

Verbale della riunione del Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo, svoltasi a Ghisalba in data 12 dicembre 2013 ore 16.20.

Hanno partecipato alla riunione i signori:

Presenti:

<input checked="" type="checkbox"/>	Domenico PIAZZINI	Presidente	Delegato dal Sindaco di Albino.
<input checked="" type="checkbox"/>	Gianfranco MASPER	Componente	Sindaco di Treviolo
<input checked="" type="checkbox"/>	Mario SIGNORELLI	Componente	Delegato dal Sindaco di Grumello d M.
<input checked="" type="checkbox"/>	Giuseppe MACI	Componente	Sindaco di Verdellino
A	Marco TERZI	Componente	Sindaco di Spinone al lago
<input checked="" type="checkbox"/>	Franco BELINGHIERI	Componente	Sindaco di Colere
A	Jonathan LOBATI	Componente	Delegato dal Sindaco di Lenna
<input checked="" type="checkbox"/>	Aldo BLINI	Componente	Sindaco di Calvenzano
<input checked="" type="checkbox"/>	Giorgio VALOTI	Componente	Delegato dal Sindaco di Cene
<input checked="" type="checkbox"/>	Michele G. LAMERA	Componente	Sindaco di Romano di L.
<input checked="" type="checkbox"/>	Alessandro BIGONI	Componente	Sindaco di Fonteno

Alla seduta è presente Loredana Gritti, con funzioni di verbalizzante.

Sono inoltre presenti il rag. Pezzotta Amministratore Delegato, l'ing. Marco Milanese, Direttore Generale ed il dott. Silvio Peroni ed il dott. Mario Papalia, membri del Consiglio di Amministrazione di Uniacque Spa. Alle ore 17.06 entra l'ing. Alberico Casati, membro del CDA di Uniacque.

La riunione è stata regolarmente convocata mediante @mail in data 6 dicembre, con il seguente ordine del giorno:

1. Approvazione del verbale della seduta del 6 novembre 2013.
2. Implementazione del nuovo sistema informativo CRM/BILLING/OPERATIONS basato su SAP IS-U; acquisizione partecipazione nella società Ingegnerie Toscane S.r.l. di Firenze.
3. Relazione sulla organizzazione dell' Area Clienti e progetto di revisione della intera struttura organizzativa aziendale.
4. Aggiornamento sul percorso di definizione del nuovo sistema tariffario periodo transitorio e di consolidamento.
5. Informativa circa la sentenza del Tar Brescia contro il Comune di Gandosso.
6. Modalità organizzative per la costituzione del tavolo tecnico per l'analisi delle problematiche inerenti gli ammortamenti dei beni patrimoniali del Servizio Idrico Integrato di terzi in gestione ad UniAcque Spa.
7. Esame della Carta dei servizi e del Protocollo di conciliazione paritetica.
8. Comunicazione circa l'accordo transattivo con il Comune di Onore a chiusura delle pendenze pregresse e consegna delle reti del Servizio Idrico Integrato dal 1 gennaio 2014.
9. Proposta di costituzione di un tavolo tecnico tra UniAcque Spa, Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo ed AATO per la definizione delle modifiche al vigente regolamento acquedotto ed in particolare per la revisione degli articoli afferenti la

gestione dei sistemi antiincendio pubblici, i diritti di allaccio, la tutela di utenze deboli, la tutela di utenze pubbliche, la gestione dei contatori esposti a frequenti rotture in quanto posti in zone soggette a gelo, la definizione di regole per i contatori centralizzati.

10. Varie ed eventuali.

Constata la regolarità della convocazione il Presidente Sig. Piazzini inizia la trattazione degli argomenti posti all'ordine del giorno.

1. Approvazione del verbale della seduta del 6 novembre 2013.

Il Presidente del CISC sig. Domenico **Piazzini** illustra il testo del verbale della seduta precedente, inviato in precedenza, via @mail, ai componenti del Comitato, invitando a formulare eventuali osservazioni o rilievi.

I sigg. Belinghieri, Masper, Maci e Bigoni si astengono dalla votazione poiché assenti.

Il Comitato approva il testo del verbale.

2. Implementazione del nuovo sistema informativo CRM/BILLING/OPERATIONS basato su SAP IS-U; acquisizione partecipazione nella società Ingegnerie ToscaneS.r.l. di Firenze.

Il sig. **Piazzini** introduce il punto 2.

Il dott. Giovanni **Canini** illustra le slide sul progetto legato al 2° punto dell'odg. Brevemente rappresenta il percorso della messa in produzione del nuovo gestionale. Si sofferma su una breve descrizione delle diverse piattaforme applicative presenti in azienda (Logos, Neta, Ad hoc che si integrano in SAP), precisando che la presenza di molteplici programmi comporta difficoltà ed oneri non indifferenti. Evidenzia la necessità di migrare su un'unica piattaforma prima possibile. Il prodotto mostrato nella seduta odierna è SAP, prodotto tedesco utilizzato dalle maggiori aziende nel mondo e presente in Italia su differenti sedi con molti partners.

Il dott. Canini presenta, inoltre, la composizione della società Publiacqua Spa di Firenze che si occupa unicamente della gestione del Servizio Idrico Integrato e, pertanto, perfettamente confrontabile con la nostra realtà. Espone in merito al template di Sap adottato presso la società fiorentina e da noi esaminato nelle diverse analisi effettuate per la scelta della piattaforma applicativa. La messa in opera della nuova piattaforma comporterà obbligatoriamente una riorganizzazione dell'azienda e l'applicazione di nuove procedure; d'altro canto lo sviluppo del software, grazie all'import di un modello gestionale già pronto, non implicherà troppe variazioni.

Il modello è perfettamente integrato con la piattaforma di ERP già in uso poiché ancora di SAP.

I nuovi moduli che andremo ad acquistare coinvolgono la vendita dei servizi, la gestione del credito ed i lavori.

Per acquisire il template di Publiacqua ed appoggiarci sul sistema SAP da loro sviluppato è necessario acquisire quote azionarie della società Ingegnerie Toscane; ciò avrà risvolti positivi anche nelle future modifiche dei programmi dettate dai cambiamenti normativi, poiché si potranno sicuramente avere notevoli risparmi economici, dati, appunto, dall'aggregazione. Basta acquisire l'1% delle quote, per un investimento di circa 63.000 euro. Il dott. **Canini** prosegue illustrando i costi di massima del progetto: acquisizione delle licenze, migrazione dati, diritti d'uso (costi una tantum per circa 790.000 euro), canoni di manutenzione, da sostenersi anche nel corso degli anni futuri (circa 154.000 euro anno); costo/utenza stimato pari ad € 1,33 per 5 anni.

In fase successiva, dopo l'acquisizione della parte del billing e business intelligence, si potranno affrontare ulteriori sviluppi e procedere con il Work Force management, pacchetto che consente la gestione della forza lavoro; sulla scorta dei dati inseriti e delle necessità vengono programmati interventi e movimentazione del personale nel territorio.

L'avv. Alessandro **Bigoni** chiede da dove nasce lo sconto applicato da Sap e inizialmente citato dal dott. Canini; il sig. Pezzotta risponde che è lo sconto già applicato al gruppo A2A. Lo scorso anno ne avevamo beneficiato per l'acquisto del pacchetto delle licenze dell'ERP e SAP lo ha esteso anche a questo anno.

Il sig. **Masper** chiede in merito alla necessità di diventare soci di Ingegnerie Toscane: l'ing. **Milanesi** risponde che è obbligatorio e necessario per poter acquisire il template già pronto; in difetto non è possibile acquisire questo strumento. Il sig. **Lamera** chiede in merito a possibili obblighi che possono derivare dall'essere soci di Ingegnerie Toscane: nessun obbligo, risponde il sig. **Pezzotta**, bensì il vantaggio di avere un prodotto affidabile e sempre aggiornato in base ai dettami normativi. Il sig. **Lamera** si informa in merito ai pacchetti acquistati sottolineando la necessità che i sistemi girino sui nostri server e non siano a noleggio al fine di scongiurare un eventuale fermo dovuto al fornitore esterno. Alle ore 17.06 entra l'ing. Alberico Casati.

Il sig. **Piazzini** invita il Comitato a dare il proprio parere sull'investimento e sulla riorganizzazione aziendale.

Anche il sig. **Valoti** è d'accordo sull'acquisto del programma, ma è scettico riguardo all'entrare a far parte della società Ingegnerie Toscane. Il dott. **Canini** sottolinea il valore economico del bene acquistato che grazie alla partecipazione nella società viene acquistato con un costo inferiore.

Interviene il sig. **Blini** per chiedere se siano stati fatti confronti con altre società. L'ing. **Milanesi** e il dott. **Canini** comunicano che esistono anche scelte diverse: SAP è una delle soluzioni. Inoltre, nell'ambito della soluzione SAP esistono diversi modelli, poiché ognuno lo sviluppa in modo diverso.

Alle ore 17,45 esce l'avv. Alessandro **Bigoni**, ma prima di uscire dà il suo voto favorevole ed approva la scelta.

Lamera chiede se la scelta sia stata tecnica: **Pezzotta** risponde che la scelta è stata prima tecnica e, poi, è stata fatta la valutazione economica. Interviene il dott. **Papalia** per sottolineare che la partecipazione in Ingegnerie Toscane ci dà la possibilità di essere all'interno come socio e non di essere un semplice cliente/spettatore di un fornitore qualsiasi. Il sig. **Lamera** ed il sig. **Masper** chiedono se la nostra natura di società pubblica possano essere un ostacolo alla partecipazione: **Pezzotta** risponde che tale società si occupa di elaborare il data base per il servizio idrico integrato, che è ovviamente parte integrante del nostro modello, e, pertanto, è possibile; inoltre, anche gli altri soci sono per la maggior parte pubblici.

Il presidente **Piazzini** chiede di esprimere parere.

I presenti si esprimono tutti in modo favorevole.

3. Relazione sulla organizzazione dell'Area Clienti e progetto di revisione della intera struttura organizzativa aziendale.

Il sig. **Piazzini** introduce il terzo punto all'odg. Il sig. **Pezzotta** spiega che è stata fatta un'analisi globale della situazione attuale.

KPMG dopo la pre-analisi ha delineato un programma lavori con alcuni indirizzi operativi.

Ora verrà fatta una gara per affidare il progetto di riorganizzazione.

Chi si aggiudicherà la gara provvederà alla specifica analisi sul territorio, persona per persona, con l'intento di ridistribuire alcune figure e provvedere ad una nuova allocazione del lavoro e delle risorse.

Il sig. **Pezzotta** sottolinea la necessità di omogeneizzare i diversi comportamenti sul territorio ed insiste sulla riqualificazione del personale impiegato.

L'obiettivo è partire con l'organizzazione ed il nuovo programma al più tardi il 1° gennaio 2015.

Il dott. **Canini** descrive le probabili tempistiche ed i costi stimati.

Il sig. **Pezzotta** sottolinea il problema della logistica, pur nella convinzione che verranno ottimizzate le risorse e si potranno risparmiare i costi.

Il sig. **Piazzini** chiude la trattazione del punto corrente.

Esce il dott. Giovanni Canini.

4. Aggiornamento sul percorso di definizione del nuovo sistema tariffario periodo transitorio e di consolidamento.

Il sig. **Pezzotta** riferisce in merito all'Assemblea dei Sindaci di mercoledì ultimo scorso che hanno avallato il nuovo sistema tariffario; lunedì prossimo ci sarà il Consiglio Provinciale che dovrebbe approvare il nuovo sistema tariffario.

Il sig. **Pezzotta** descrive brevemente il percorso compiuto dall'AEEG, trattando nello specifico l'introduzione del deposito cauzionale, il problema dell'insolvenza e altre problematiche legate al tema.

Il sig. **Lamera** richiama il discorso già fatto nel corso dell'ultima Conferenza dei Sindaci e ricorda che non essendo stati fatti gli investimenti la tariffa non dovrebbe aumentare. Il sig. **Pezzotta** corregge riferendo che gli investimenti non realizzati non andranno in tariffa nel futuro come non sono stati considerati investimenti non fatti per il calcolo della tariffa del 2013. Il sig. **Lamera** sottolinea, come già fatto in Conferenza, che la nostra società andrà a pagare 40 ml di euro di tasse e chiede se possibile risparmiarle investendo invece questi soldi sul territorio. Il sig. **Lamera** dice che ricorrendo alla fiscalità generalizzata i comuni potrebbero reperire comunque le risorse senza pagare i 40 milioni di tasse sull'utile realizzato.

Il sig. **Pezzotta** precisa che l'equilibrio economico finanziario è garantito dalla tariffa, ma è demandato all'Ente Pubblico trovare il sistema per mantenere l'equilibrio; pertanto, si rimette alle decisioni dei Soci che potrebbero anche rimandare alla fiscalità generalizzata. Sottolinea che la tariffa deve essere adeguata per poter effettuare gli investimenti. Il sig. **Masper** considera con il ragionamento del sig. **Lamera**, ma evidenzia le criticità che hanno anche i comuni nel reperire diversamente i fondi. Il sig. **Lamera** suggerisce di intervenire a livello politico affinché i cittadini vengano adeguatamente informati in merito al risparmio che potrebbero avere se si ricorre alla fiscalità generalizzata. Il sig. **Masper** mette in dubbio la possibilità di raggiungere questo risultato, poiché ci saranno le elezioni ed il periodo è davvero critico; inoltre, la fiscalità colpirebbe tutti indistintamente a prescindere dal consumo. Poi, domanda chi si assumerà l'onere di coordinare il processo. Il sig. **Pezzotta** ripete che la tariffa deve remunerare il servizio e ricorda che la fiscalità generalizzata in passato ha creato problemi al sistema; la tariffa nasce dalla necessità di effettuare gli investimenti. Noi abbiamo un debito vecchio che si trascina e va a discapito dei nuovi investimenti. Pur sanando il vecchio debito la tariffa non può variare perché deve pagare i futuri investimenti. Il problema più grosso è quello finanziario: il sig. **Pezzotta** precisa che Federutility sta portando avanti un discorso di defiscalizzazione che tornerà utile per creare cash flow. Il sig. **Maci** interviene per proporre come Comitato di essere promotori dell'iniziativa di interloquire con i Sindaci per valutare la percorribilità della strada della fiscalità generalizzata.

L'ing. **Casati** ricorda come si costruisce la tariffa: il problema è tenere i soldi sul territorio, ma la tariffa non diminuisce, non cambia, perché si costruisce in base agli investimenti.

Esce il sig. **Belingheri** alle ore 19.04.

5. Informativa circa la sentenza del Tar di Brescia contro il comune di Gandosso.

Il sig. **Piazzini** introduce il punto. L'ing. **Milanesi** descrive brevemente il servizio idrico del comune. Il sig. **Pezzotta** riferisce che il comune di Gandosso è obbligato dalla sentenza a passare le reti, in difetto il comune sarà commissariato.

6. Modalità organizzative per la costituzione del tavolo tecnico per l'analisi delle problematiche inerenti gli ammortamenti dei beni patrimoniali del Servizio Idrico Integrato di terzi in gestione ad Uniacque SpA.

Il sig. **Piazzini** ricorda quanto trattato nell'ultima seduta. Il sig. **Lamera** teme che il tempo tecnico del primo tavolo, 60 giorni, sia troppo stringente, per studiare ed emettere parere. Vengono, quindi, stabiliti 90 giorni dalla creazione del tavolo tecnico. Il sig. **Valoti** chiede che venga condivisa quanto prima la linea comune, poiché perdere gli ammortamenti corrisponde a perdere cash flow. Il sig. **Pezzotta** comunica che al tavolo tecnico per Uniacque saranno seduti il presidente del Collegio Sindacale, dott. Aldo Cattaneo, e lo Studio Pirola.

Al suddetto tavolo parteciperanno i presidenti dei sindaci o delegati.

7. Esame della Carta dei Servizi e del Protocollo di conciliazione paritetica.

Si rimanda il punto.

8. Comunicazione circa l'accordo transattivo con il Comune di Onore a chiusura delle pendenze pregresse e consegna delle reti del Servizio Idrico Integrato dal 1° gennaio 2014.

Si rimanda il punto.

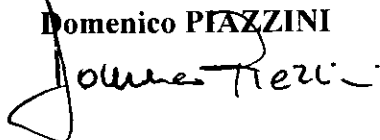
9. Proposta di costituzione di un tavolo tecnico tra UniAcque Spa, Comitato di Indirizzo Strategico e di Controllo ed AATO per la definizione delle modifiche al vigente regolamento acquedotto ed in particolare per la revisione degli articoli afferenti la gestione dei sistemi antiincendio pubblici, i diritti di allaccio, la tutela di utenze deboli, la tutela di utenze pubbliche, la gestione dei contatori esposti a frequenti rotture in quanto posti in zone soggette a gelo, la definizione di regole per i contatori centralizzati.

Il sig. **Piazzini** introduce il punto. L'ing. **Milanesi** ricorda che su alcune questioni sta già intervenendo l'AEEG. Il sig. **Masper** ricorda che noi possiamo fare solo proposte. Il sig. **Pezzotta** ricorda che nel nuovo sistema tariffario dell'AEEG non riconosce la tariffa agevolata ai comuni, poiché la normativa prevede che la tariffa agevolata sarà riconosciuta solo alle famiglie.

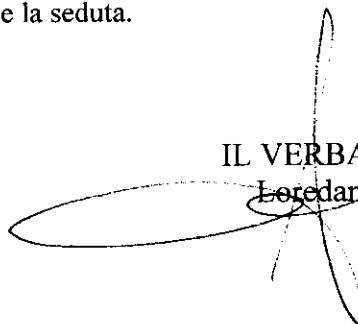
I punti non trattati saranno affrontati nella prossima riunione.

Il Presidente **Piazzini** alle ore 19.25 constatando conclude la seduta.

IL PRESIDENTE
Domenico PIAZZINI



IL VERBALIZZANTE
LoREDANA GRITTI





cutting through complexity™

Uniacque

Programma di messa a regime di
organizzazione, processi e sistemi IT

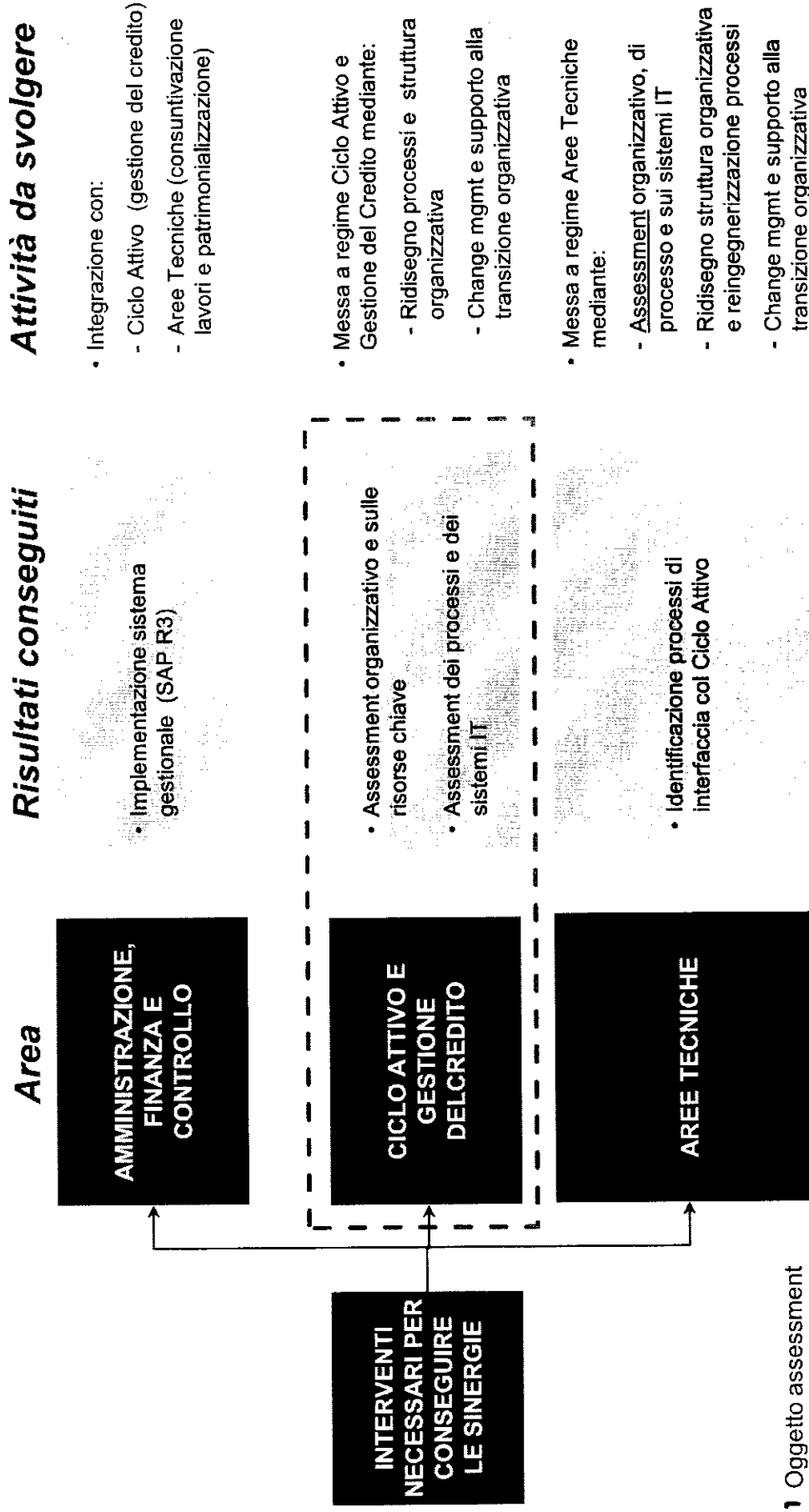
Documento presentato al CdA

Ghisalba, 26 novembre 2013

- **Attività svolte e situazione attuale**

- Evoluzione Sistemi IT: opzioni disponibili
- Percorso per la messa a regime di Uniacque

L'aggregazione in Uniacque determina l'esigenza di ottimizzare la nuova realtà in termini di organizzazione, processi e sistemi IT al fine di conseguire le relative sinergie



OGGETTO assessment
KPMG

ACQUISIZIONE E GESTIONE CLIENTI

FRONT OFFICE

- Gestione contrattualistica
- Aggiornamento anagrafiche
- Gestione sopralluoghi
- Elaborazione preventivo
- Attivazione squadre di lavoro
- Rilevazione anomalie letture

BACK OFFICE

- Archiviazione
- Call Center e Gestione Reclami
- Predisposizione liste letture
- Acquisizione letture
- Rilevazione anomalie letture

BOLLETTAZIONE E TARIFFAZIONE

- Recepimento consumi ed elaborazione fatture
- Verifica preliminare delle fatture
- Generazione fatture definitive
- Stampa e invio
- Rilevazione anomalie letture

GESTIONE DEL CREDITO

- Allocazione incassato-fatturato
- Analisi crediti scaduti
- Gestione solleciti
- Rateizzazione pagamenti fatture
- Gestione degli insoluti e recupero crediti

Funzioni coinvolte

- Sportelli di Zona
- Esercizio reti e impianti

- Sportelli di Zona
- Bollettazione e Tariffazione

- Area Amministrazione e Controllo
- Gestione del credito
- Sportelli di Zona

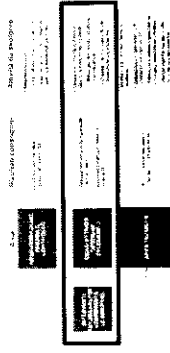
Processi e sistemi IT

- Analisi e verifica di allineamento dei processi rispetto ai riferimenti ottimali di settore
- Confronto performance dei processi mediante utilizzo di indicatori quali-quantitativi e confronto con le prassi di settore
- Individuazione del livello di copertura funzionale dei sistemi IT rispetto ai processi aziendali e relativi dei punti di attenzione

Organizzazione

- Verifica della coerenza del disegno organizzativo rispetto ai riferimenti ottimali di settore
- Analisi del presidio organizzativo in termini di perimetrazione di responsabilità rispetto ai processi
- Assessment delle figure professionali apicali (competenze e profilo manageriale)

DIMENSIONI ANALIZZATE:



Processi e Sistemi IT

- **Assenza di una chiara definizione del perimetro di attività e del flusso informativo tra le aree periferiche e la sede centrale con conseguente rischio di duplicazione delle attività e dispersione delle informazioni (es. back office sportelli)**
- **Assenza di un adeguato sistema dei controlli e segregazione delle responsabilità (es. credito)**
- **Assenza di sistemi informativi univoci per processo, con conseguenti rallentamenti e inefficienze operative, rischio di errori e incremento del ricorso a lavoro straordinario**
- **Ritardi nell'emissione dei lotti di fatturazione**

Organizzazione

- **Parziale disallineamento nell'impostazione e nell'esecuzione operativa di alcune attività presso gli Sportelli (prassi operative differenti)**
- **Frammentazione delle attività di Back Office e Call Center con conseguenti rallentamenti, inefficienze operative, riduzione del tasso di soddisfazione dei clienti e incremento del ricorso a lavoro straordinario**
- **Frammentazione delle responsabilità in ambito di Gestione del Credito con conseguenti inefficienze, rallentamenti nella chiusura delle pratiche e disomogeneità nella gestione delle posizioni creditizie dei clienti**
- **Gestione del credito non sistematica**
- **Opportunità di riduzione del lavoro straordinario**

Principali interventi necessari - Ciclo Attivo:

- **Centralizzazione delle attività di Back Office e Call Center**
- **Ridefinizione del perimetro di responsabilità ed enucleazione del processo di Gestione del Credito**
- **Strutturazione dei processi di interfaccia fra l'Area Clienti e le Aree Tecniche**
- **Implementazione di un sistema IT che consenta la gestione integrata delle attività e dei flussi informativi tra le Funzioni coinvolte nelle attività del Ciclo Attivo**

- Attività svolte e situazione attuale

- **Evoluzione Sistemi IT: opzioni disponibili**

- Percorso per la messa a regime di Uniacque

Attività comuni alle due opzioni – propedeutiche alla realizzazione del software:

- Ridisegno processi ed organizzazione ciclo attivo
- Change mgmt e supporto alla transizione organizzativa

Ricerca di un software sul mercato

- Sw selection (studio di mercato)
- Bando di gara e assegnazione
- Parametrizzazione del sw
- Verifica mediante test
- Passaggio in esercizio

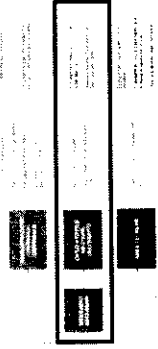
Utilizzo del sw già parametrizzato di Publiacqua

- Partecipazione con Uniacque ad una società consortile che permette l'utilizzo del sistema SAP-ISU di Uniacque sul ciclo attivo
- Opzione di utilizzo anche dei sistemi IT Publiacqua sulle aree tecniche (es. field workforce mgmt)
- Leva su modello già in uso e funzionante presso altra realtà paragonabile

- Attività svolte e situazione attuale
- Evoluzione Sistemi IT: opzioni disponibili

• Percorso per la messa a regime di Uniacque

Percorso per la messa a regime di Uniacque Interventi previsti nel Ciclo Attivo



Interventi sul Ciclo Attivo

Messa a regime transizione organizzativa del Ciclo Attivo:

- Assessment sistematico delle risorse di sportello
- Ridisegno Back Office
- Evoluzione Gestione del Credito
- Piano di transizione organizzativa (valutazione dei vincoli, risorse oggetto di spostamento, ecc.)

Ridisegno dei processi del Ciclo Attivo (Gestione Clienti, Gestione del Credito) e redazione della relative procedure:

- Ridefinizione processi Front Office / Back Office / Call Center
- Ridefinizione processo Gestione del Credito
- Change management e formazione

Cosa abilitano

- Efficientamento delle strutture organizzativa
- Adattamento dell'organizzazione ai nuovi processi
- Implementazione del nuovo sistema di Fatturazione
- Adattamento del template software alle specifiche esigenze Uniacque (da limitare ai soli casi di reale necessità per ridurre al minimo i costi di implementazione e mantenimento)

Benefici ottenibili:

- Ottimizzazione del capitale circolante (emissione tempestiva delle fatture, gestione sistematica delle posizioni sul credito)
- Riduzione del lavoro straordinario
- Insourcing di attività attualmente esternalizzate (es. Call Center)
- Ottimizzazione del processo e aumento dell'efficienza operativa delle risorse
- Miglioramento della qualità del servizio fornito all'utenza

Percorso per la messa a regime di Uniacque Interventi previsti nelle Aree Tecniche

Interventi sulle Aree Tecniche

Analisi della situazione attuale e individuazione delle criticità sulle

Aree Tecniche:

- Analisi dei processi operativi e individuazione delle criticità attuali
- Individuazione aree d'intervento, piano d'azione e benefici economici conseguibili

Messa a regime transizione organizzativa delle Aree Tecniche:

- Ottimizzazione delle attività (es. centralizzazione)
- Ottimizzazione della distribuzione delle risorse sul territorio
- Definizione del Piano logistico ed operativo

Gestione dei processi relativi alle Aree Tecniche:

- Revisione della gestione squadre e magazzino
- Ridisegno della gestione pronto intervento
- Redazione procedure operative
- Change management

Cosa abilitano (modello transitorio e definitivo – con nuovo sistema IT)

- Identificazione degli interventi prioritari e a maggior beneficio
- Efficientamento della struttura delle Operations
- Adattamento dell'organizzazione ai nuovi processi
- Efficienza dei processi
- Contenimento dei costi di gestione della rete
- Miglioramento del sistema dei controlli
- Implementazione del sistema IT di Field WorkForce Management (gestione squadre tramite palmari: ordini di lavoro, prelievi materiali, cartografia, rendicontazione lavori)

Benefici ottenibili:

- Preparare e definire il modello transitorio in funzione dell'implementazione del nuovo sistema di Work Force Management
- Ottimizzazione dei processi e aumento dell'efficienza operativa delle risorse
- Riduzione dei costi operativi di gestione della rete

Percorso per la messa a regime di Uniacque Quotazione e sinergie derivanti dall'approccio integrato

INTERVENTI NECESSARI PER CONSENTIRE:

- Il conseguimento dei benefici economici e di efficienza operativa
- L'implementazione dei sistemi IT

Modulo 1	1.a Supporto alla Direzione nella messa a regime della transizione organizzativa del Ciclo Attivo (urgente per l'avvio dell'implementazione del sw)	c.a. 2 mesi	55 gg/u	38 k€	n.a.
	1.b Supporto alla Direzione nell'identificazione, tra le diverse alternative, delle azioni di miglioramento dei processi del Ciclo Attivo (Gestione Clienti, Gestione del Credito)	1 mese	62 gg/u	44 k€	
Totale (Modulo 1)		2 mesi	117 gg/u	82 k€	82 k€
Modulo 2	2. Assessment organizzativo e di processo delle Aree Tecniche	1,5 mesi	55 gg/u	38 k€	~ 35 gg/u → - 25 k€ (se avviato con Modulo 1)
	Totale (Modulo 1 + 2)	3,5 mesi	172 gg/u	120 k€	95 k€ (sconto ~ 20%)
Modulo 3	3.a Supporto alla Direzione nella messa a regime della transizione organizzativa delle Aree Tecniche				
	3.b Supporto alla Direzione nell'identificazione, tra le diverse alternative, delle azioni di miglioramento dei processi relativi alle Aree Tecniche (Gestione manutenzione, Pronto Intervento)	3 mesi	170 gg/u	120 k€	~ 95 gg/u → - 67 k€ (se contrattualizzato con Modulo 1 e Modulo 2)
Totale (Modulo 1 + 2 + 3)		6,5 mesi	342 gg/u	240 k€	173 k€ (240 k€ - 67 k€ pari a sconto ~ 30%)

Il template di Publiacqua opportunità ed orizzonti

Novembre 2013 – Giovanni Canini

Confidential



Agenda



- La società
- SAP per le Utility
- ☐ Il template di Publiacqua
- ☐ La Roadmap implementativa
- ☐ Il progetto di WFM di Publiacqua

SAP Corporate Today

54,500+

SAP employees worldwide

120

countries

25

industries

37

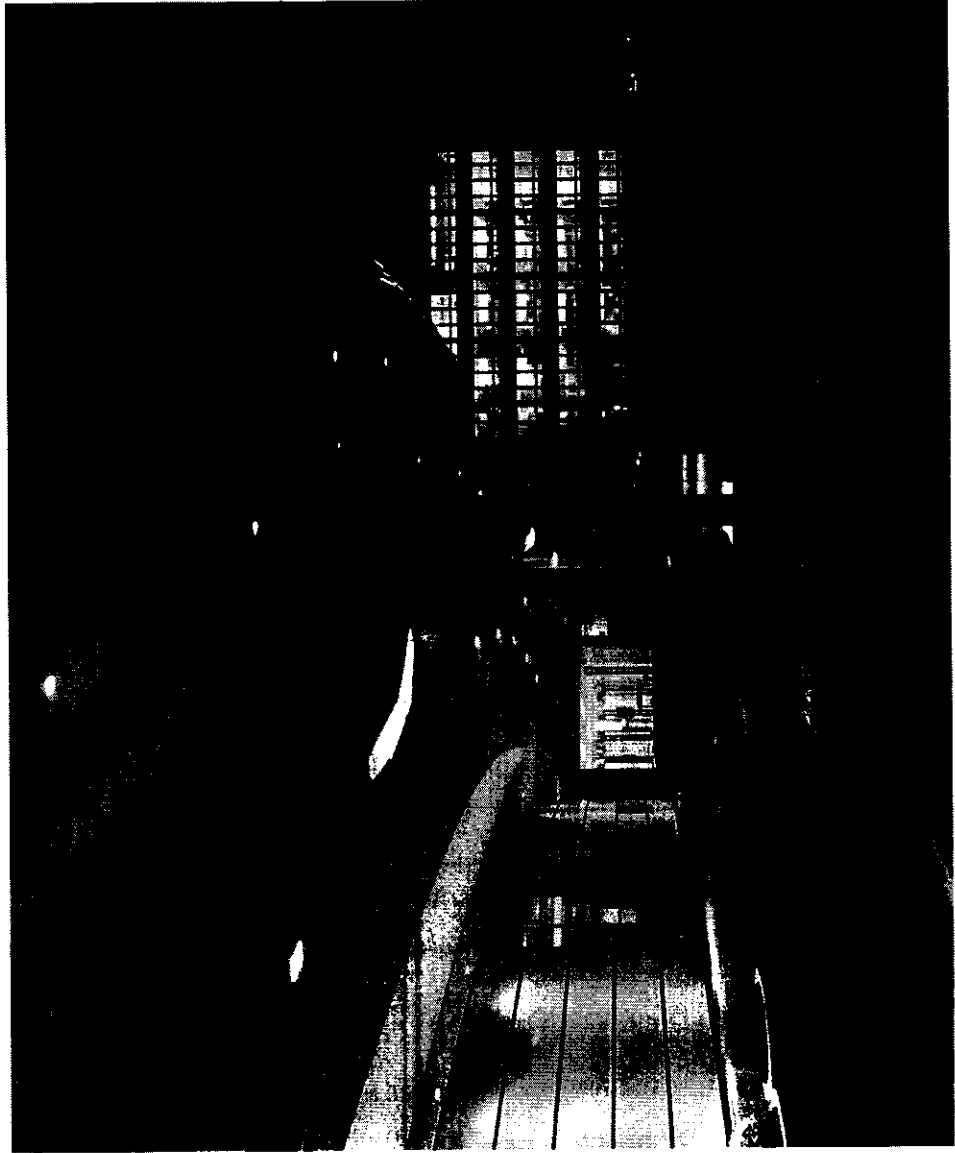
languages

75

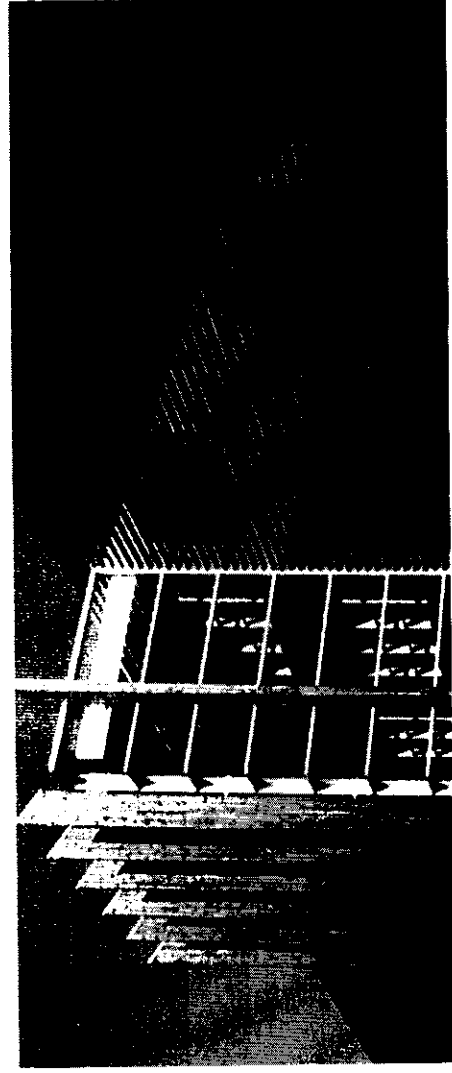
country offices

1,200+

services partners worldwide



SAP in Italia



SAP Italia fatturato : 300 milioni di Euro

- 3500+ aziende clienti (circa il 70% nelle PMI)
- Soluzioni per oltre 25 settori di mercato
- 500+ dipendenti

Sedi

- Vimercate, Milano (sede principale)
- Roma
- Padova
- Bologna

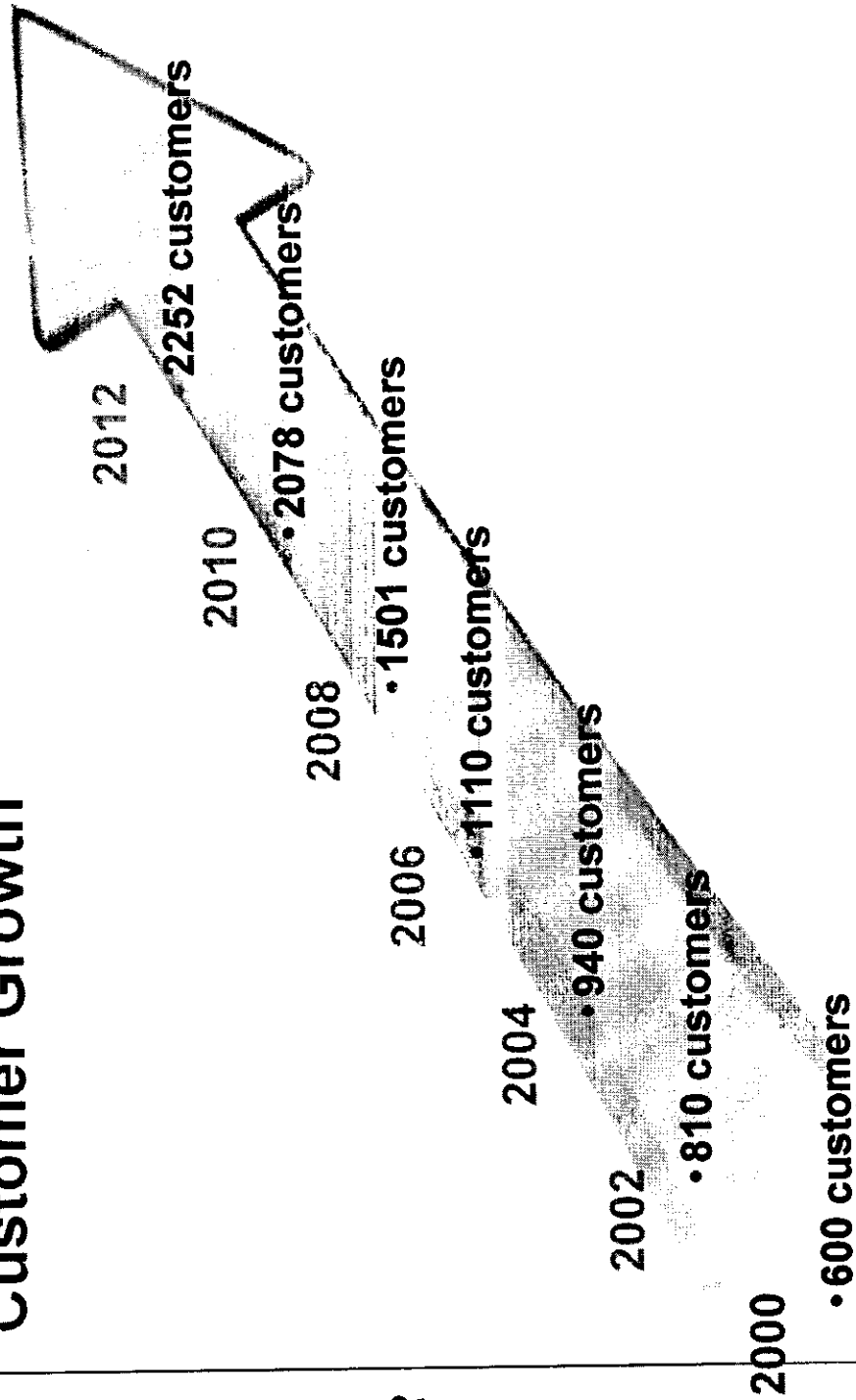
Ecosistema aziende partner

- Oltre 8.000 consulenti certificati SAP di cui 500 nelle sole Utilities



Industry Utility Summary Customer Growth

**Steadily
growing
customer base
with 15% CAGR**



Note: starting in 2008 numbers include SAP BusinessObjects customers

Source: SAP IWP

SAP for Utilities

Cienti in Italia

Italia (con sol. verticale SAP ISU / SAP CRM)

- * ACAM La Spezia
- * ACEA Electrabel (con CRM)
- * ACEGAS-APS Trieste
- * Acquedotto Pugliese Bari
- * AE Bolzano
- * A2A Milano (con CRM)
- * AMA Roma
- * ASM Prato
- * Consiag Prato - Estra (con CRM)
- * CVA Aosta (Con CRM)
- * Edison Milano
- * ENEL Roma
- * Energy.dis Bolzano
- * ENI Group Roma
- * Enia Parma - Gruppo Iren
- * Exergia
- * HERA Bologna
- * G6ReteGas - F2i Reti Italia S.r.l
- * Intesa Siena - Estra
- * Lineagroup Cremona (con CRM)
- * Liguigas Milano (con CRM)
- * Multiservizi Ancona
- * Publiacqua Firenze
- * SIDIGAS Avellino
- * Snam Rete Gas
- * TEA Mantova
- * Dolomiti Energia
- * Veritas Venezia (con CRM)

Italia

- * Amsa Milano
- * AGSM Verona
- * Asco Piave Pieve di Soligo
- * ASP Asti
- * ASPES Multiservizi Pesaro
- * Ecodeco Giussago
- * Ecoprogetto Venezia
- * Edipower Milano
- * EGL Italia Genova
- * Endesa Italia Milano
- * Energetic Source Brescia
- * Cogeme Rovato
- * Gas Plus
- * Gestore Mercato Elettrico
- * Gestore Servizio Elettrico
- * ICQ Roma
- * Infosyn Merano
- * Iride-Torino - Gruppo Iren
- * Marche Multiservizi Pesaro
- * Quadrifoglio Firenze
- * Rezia Milano
- * SGI Italia
- * Sinergie Italiane
- * SOGIN Roma
- * Terna Roma
- * Thuga Italia Verona
- * Tirreno Power Roma
- * Trafigura
- * TRM Torino
- * Uniacque
- * Veolia Milano

SAP for Utilities

Clienti SAP italiani

Alcune aziende Utility che implementano SAP for Utilities per la gestione del Ciclo Idrico

- Hera
 - Publiacqua
 - Acquedotto Pugliese
 - Lineagroup Cremona
 - Veritas Venezia
 - Multiservizi Ancona
 - Tea Mantova
 - Dolomiti Energia
-
- ACAM S.p.A. La Spezia
 - Acque Pisa

Perché scegliere SAP

SAP una Soluzione Integrata

- Ridurre il Cost To Serve
- Consistenza e Integrità dei dati
- Piattaforma per la crescita

SAP Sicurezza nell'implementazione

- Market Leader nelle Utilities
- Best practices
- 8000 consulenti in Italia, 500 nelle Utilities

SAP una società innovativa

- SAP definisce gli standard futuri: In Memory Computing & Mobile
- SAP's Utilities Roadmap

Agenda

□ Perché SAP

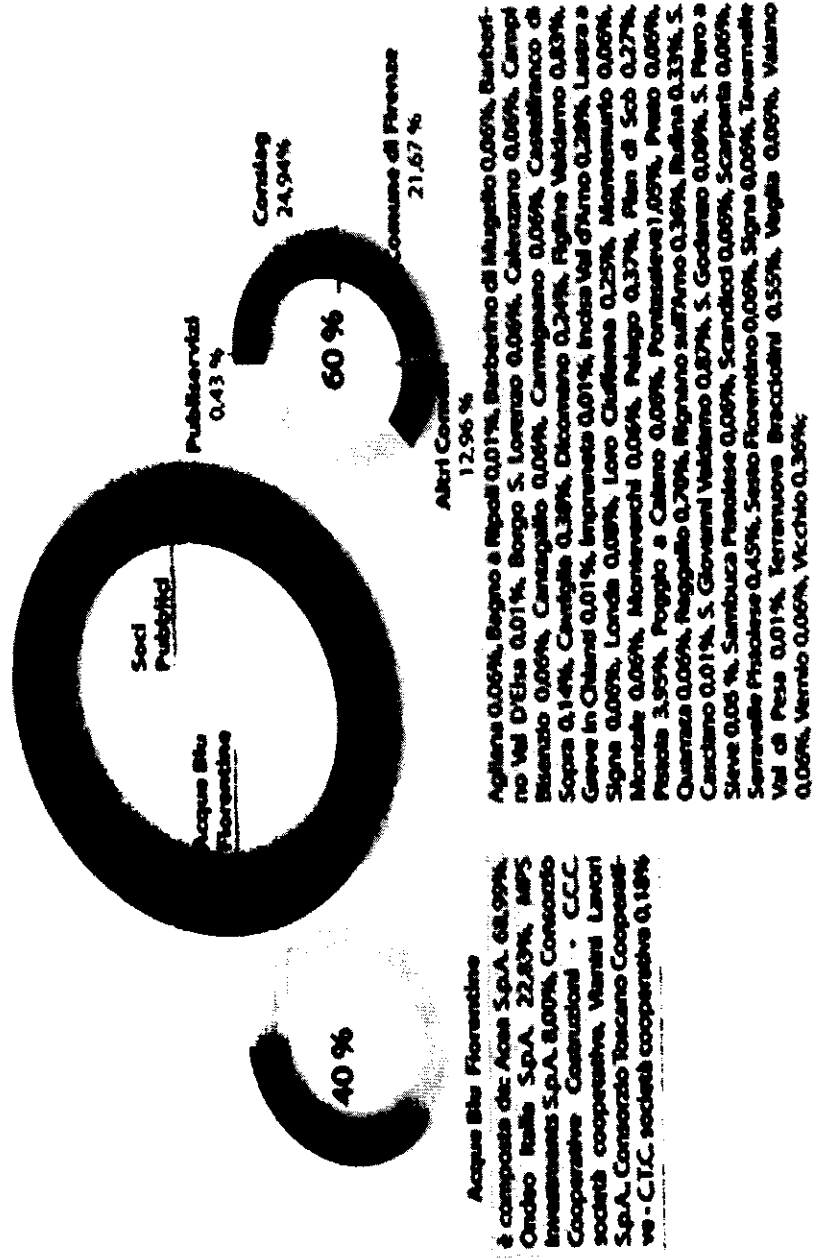
- La società
 - SAP per le Utility
- 

□ La Roadmap implementativa

□ Il progetto di WFM di Publiacqua

Chi è Publiacqua

Gestore del servizio idrico integrato nelle provincie di Firenze, Prato, Pistoia e Arezzo (49 comuni serviti) la cui componente azionaria è così articolata:



I numeri di Publiacqua



•Abitanti: **1.285.809**



•Clienti/contatori : **379.351**



•Dipendenti: **615**



•Acqua venduta (mc/anno) : **86 milioni**



•Fatturato (€/anno) : **184 milioni**



•Rete Acqued.(km) : **7.141**



•Rete fognaria (km): **4.244**



•Impianti acqua potabile: **111**



•Impianti di depurazione : **129**



•Pompaggi acquedotto: **414**



•Pozzi e sorgenti : **1.548**



•Sollevamenti fognari : **182**

Il confronto con Uniacque

	Uniacque	Publiacqua	Uniacque	Publiacqua
<i>Abitanti</i>	831.000	1.286.000		
<i>Contatori</i>	235.000	379.000		
<i>Dipendenti</i>	305	615		
<i>Acqua venduta</i>	78 mio	86 mio		
<i>Fatturato</i>	90 mio	184 mio		
			<i>Rete acq.</i>	5.400
			<i>Rete fogna</i>	3.700
			<i>Impianti dep.</i>	61
			<i>Pozzi e sorgenti</i>	574
			<i>Sollevam. fogna</i>	170
				182

Un percorso di miglioramento continuo

**Nuovo Modello
Organizzativo**

**Eliminazione
delle
ridondanze**

**Gestione
dello
sviluppo
del change
management**

**Project and
Performance mngt**

**Ottimizzazione
dei processi
operativi**

**Innovazione
Tecnologica**

**Roadmap
Template
acqua**

Nuovo modello organizzativo

Eliminazione delle
ridondanze

- Inserimento centralizzato delle informazioni
- Superamento della gestione parcellizzata delle problematiche di settore

Gestione dello
sviluppo del
change management

- Funzioni organizzative strutturate
- Collaborazione per obiettivi comuni
- Scambio dati sulle performance

Benefici

- Funzioni organizzative che lavorano su progetti comuni
- Integrati nei processi e territori

Project and Performance mngt

Performance mngt

- Gestire il tableau de board
- Monitorare gli obiettivi
- Misurare l'andamento dei processi aziendali

Benefici

- Misurazione continua dei risultati del progetto con tempistiche e identificazione di rischi e conseguenze
- Risoluzione dei problemi
- Incremento delle produttività
- Miglioramento delle performance operative
- Migliore comunicazione delle

Innovazione tecnologica

Roadmap template
acqua

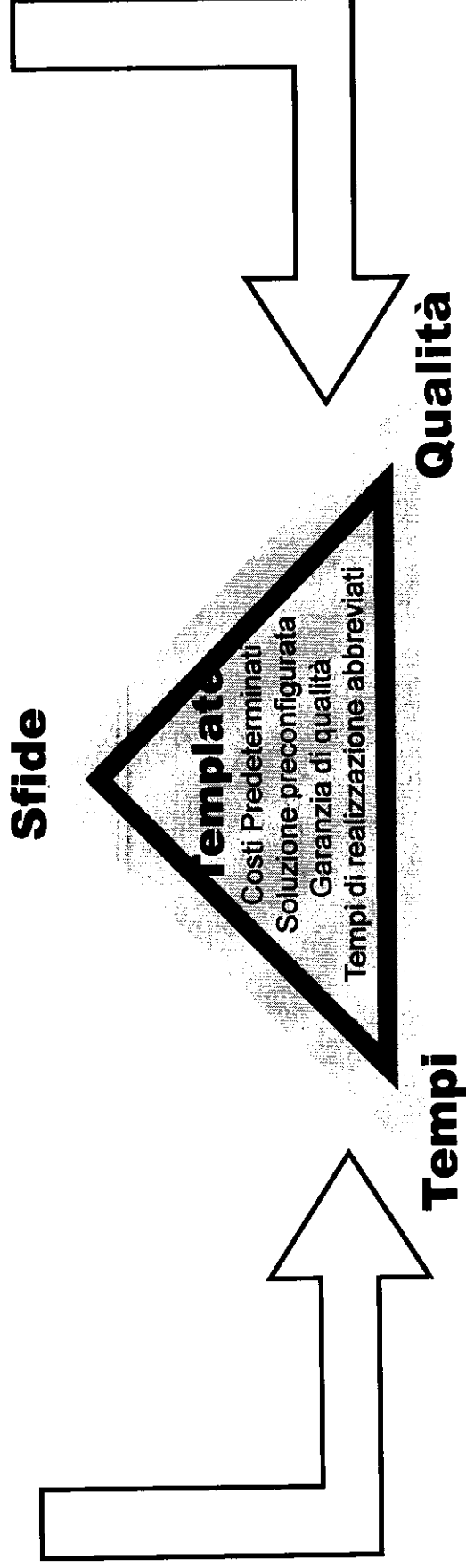
- SAP come leader di mercato
- Supporto business con best practice consolidate
- Piattaforma completa per raggiungere l'eccellenza

Benefici

- Dati consolidati da anni di esperienza
- Capace di coprire tutte le esigenze di back office e di quelle operative
- Riduzione delle best practice come driver del cambiamento
- Assistenza gratuita
- Piattaforma completa per raggiungere l'eccellenza
- Sicurezza necessaria

Il Template Publiacqua come soluzione

Sfide del mercato	Sfide
Soluzioni complete entro budget ragionevoli, in tempi brevi a con alta qualità	Ridurre i costi operativi Realizzare l' Oggettivizzazione della Gestione Aziendale



Il Template fornisce un framework contenente la conoscenza del mercato Utility Acqua e l'esperienza di Publiacqua per realizzare rapidamente e con minimi rischi una soluzione integrata

Cos'è il Template Publiacqua

- ▶ Il Template Publiacqua è basato su soluzioni SAP e include una pre-configurazione dei principali processi delle aziende italiane operanti nella distribuzione e vendita di acqua.
- ▶ Offre una proposta progettuale a basso rischio , con un rapido ritorno dell'investimento e include una serie di servizi predefiniti per attivare la soluzione presso l'azienda .
- ▶ Il template può essere utilizzato così come consegnato o integrato per includere specifiche necessità dell'azienda.
- ▶ Ha la capacità di gestire più aziende, più comuni, diverse funzioni organizzative, di service e di esercizio che lavorano su progetti comuni integrati per processo e territori

E' un sistema installabile velocemente su differenti aziende e integrato secondo le particolari esigenze

Benefici nell'adozione del Template e nella Partnership

- ▶ Rapidità di implementazione e dei tempi di test
- ▶ Introduzione di Best Practice derivanti dall'esperienza diretta sul mercato italiano
- ▶ Riduzione dei costi d'implementazione
- ▶ Economie di scala nella gestione dei progetti e nella manutenzione evolutiva (upgrade, etc...) dei sistemi
- ▶ Gestione dei rapporti con l'Autorità (consultativa/realizzativa)
- ▶ Diminuzione del rischio di progetto
- ▶ Efficientamento del training

La partecipazione in Ingegnerie Toscane

- Ingegnerie Toscane S.r.l è il detentore dei diritti d'uso del template di Publiacqua
- La società ha per oggetto la prestazione di servizi di ingegneria, programmazione, progettazione, assistenza al finanziamento, direzione e collaudo lavori e di altri servizi di supporto alla gestione del servizio idrico integrato e di altri servizi (a rete e non),
- ad oggi è partecipata da Acea S.p.A di Roma (1% del capitale sociale), Acque S.p.A di Pisa (48,17%), Acquedotto del Fiora S.p.A. di Grosseto (2,56%) e Publiacqua S.p.A. di Firenze (48,17 %), Geal S.p.A di Lucca (0,1%).
- Eventuale partecipazione di Uniacque al capitale sociale per una quota minimale dello 1% (63.000 € con un P.N. di € 6,3 mio al 31.12.2012)

Economics

Licenze SAP IS-U (235000 Clienti) + DB
Migrazione Dati (stimato)
Diritti di Riutilizzo del Template (stimato)
Attività del System Integrator (stimato)
Totale Licenze + Servizi (stimato)


€ 340.000
€ 100.000
€ 100.000
€ 250.000
€ 790.000

Canone di Manutenzione Licenze IS-U + DB
Servizio di AMS su IS-U (stimato)
Manutenzione annua Totale (stimato)

€ 74.000
€ 80.000
€ 154.000

Manutenzione + Ammortamento (in 5 anni)
Costo annuo di gestione per cliente

€ 312.000
€ 1,33



Agenda

□ Perché SAP

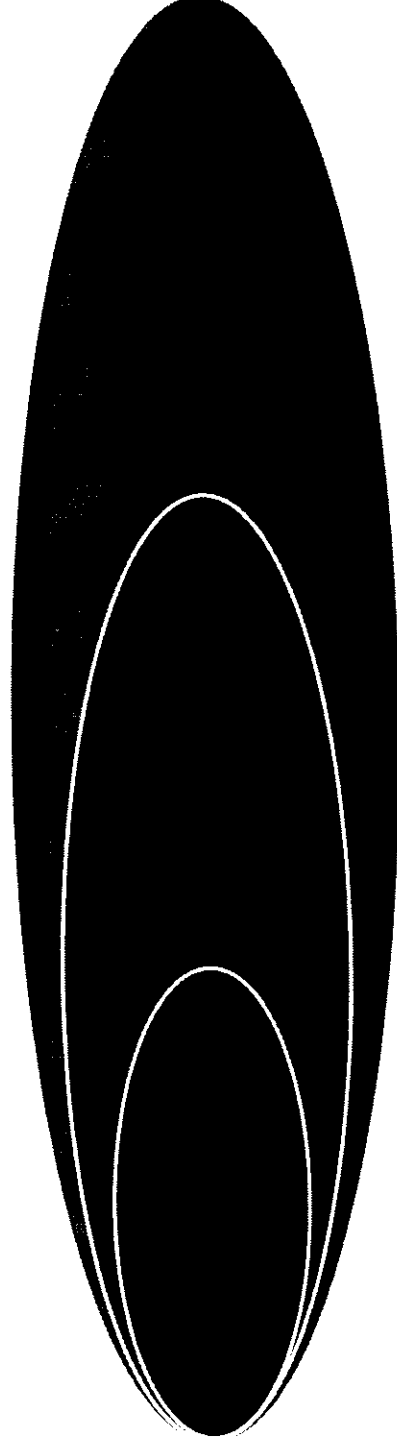
- La società
- SAP per le Utility

□ Il template di Publiacqua



□ Il progetto di WFM di Publiacqua

Sviluppo del progetto



Fase 1

- ERP Finance
- ERP Controlling
- ERP Vendita Servizi
- ERP Acquisti / Magazzino

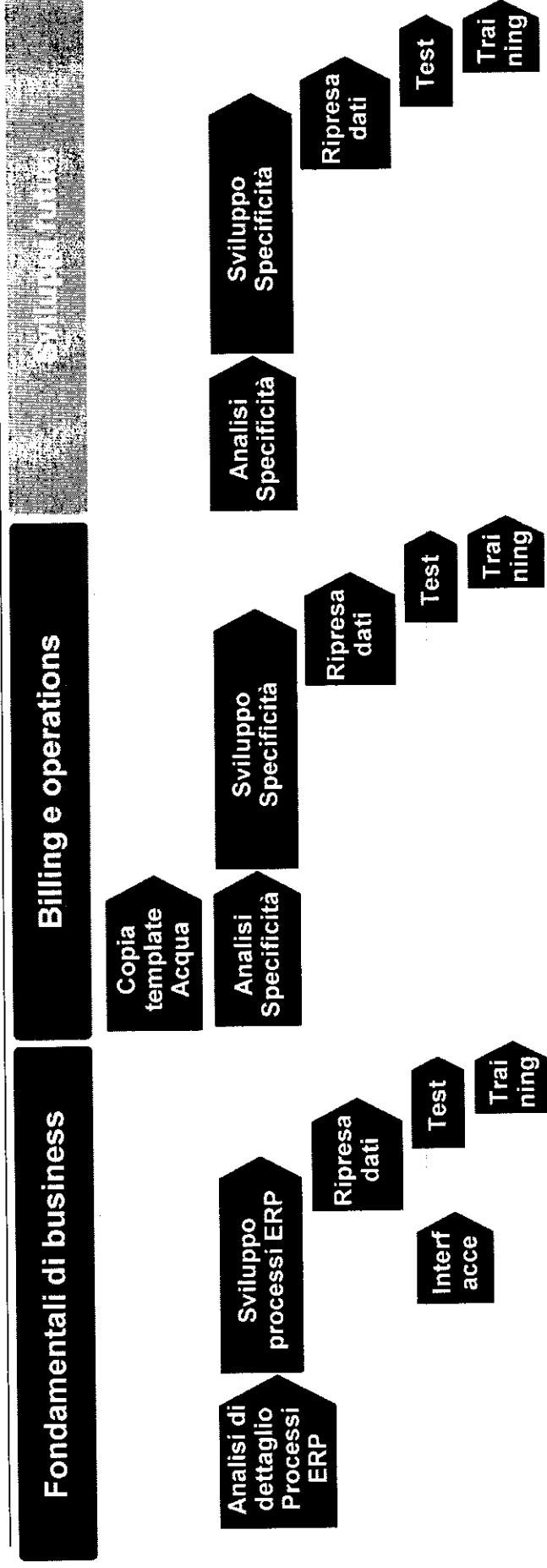
Fase 2

- IS-U Bollettazione
- IS-U Gestione del Credito
- IS-U Cust. Interaction Center
- ERP Gestione ODL
- Business Intelligence

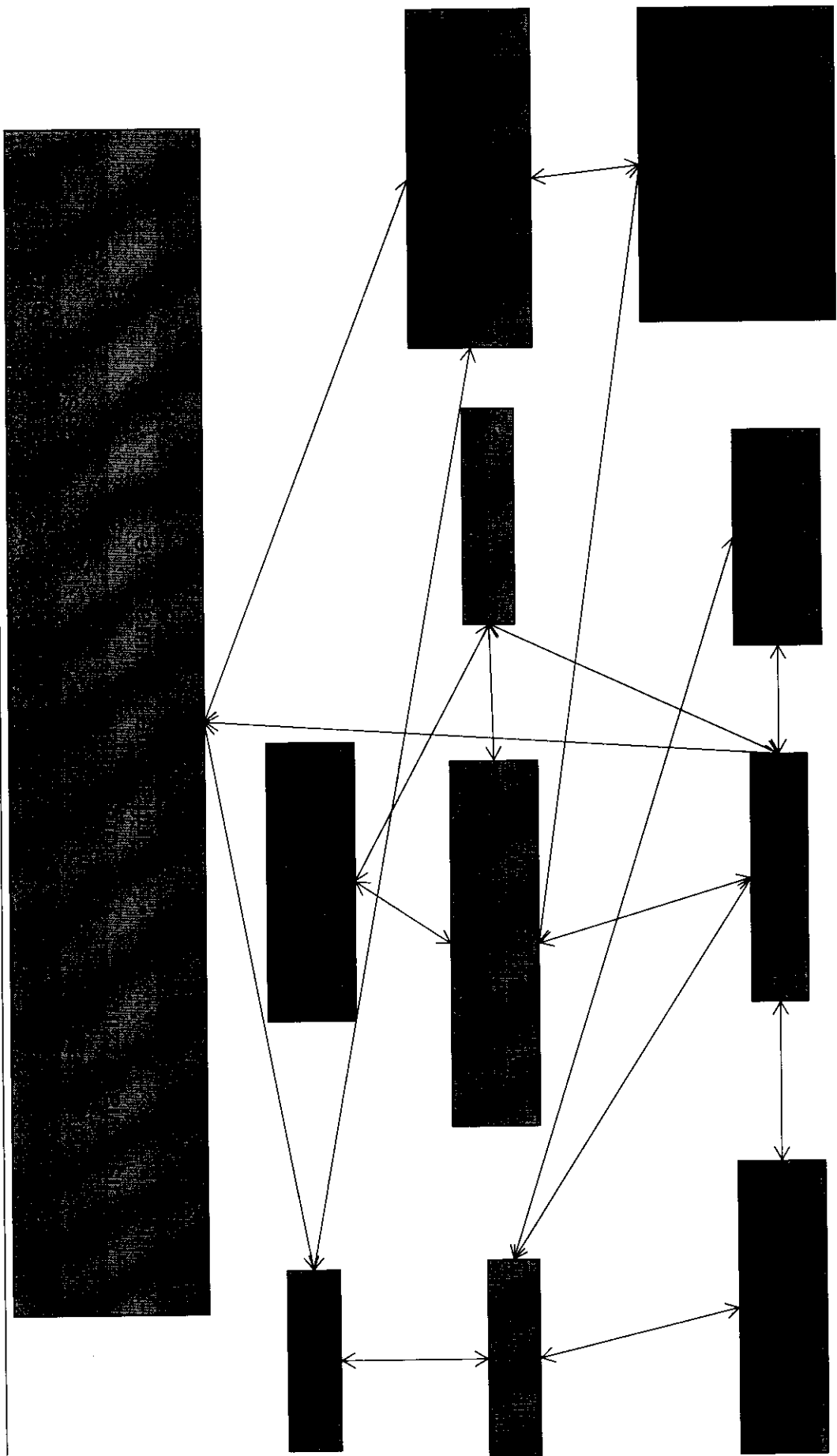
Fase 3

- Work Force Management
- CRM
- HR
- Multicanalità (Web / Mobile)
- Analitiche In Memory

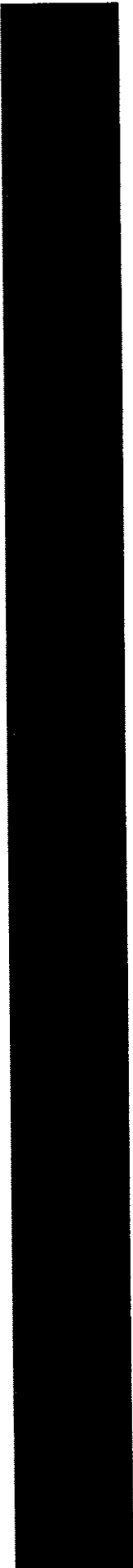
Approccio nell'adozione del Template



Struttura e connessioni del Sistema Informativo



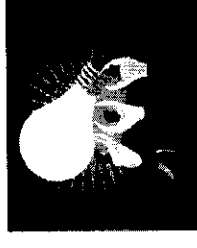
Agenda

- Perché SAP
 - La società
 - SAP per le Utility
 - Il template di Publiacqua
 - La Roadmap implementativa
- 

Introduzione al progetto WFM di Publiacqua

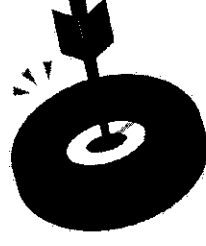
I punti chiave che hanno spinto Publiacqua a pensare di implementare un sistema di WFM sono:

- **Uso diffuso della tecnologia nelle attività operative**
- **Passaggio da un sistema di conoscenza delle informazioni legato alla “memoria” delle persone ad un sistema in cui le informazioni sono patrimonio libero e disponibile a tutti in qualsiasi momento**
- **Lavorare con maggiore consapevolezza e conoscenza**



Per raggiungere i seguenti obiettivi:

- **Sicurezza per i propri dipendenti**
- **Miglioramento della qualità del servizio**
- **Sostenibilità ambientale**
- **Diventare “best in class” in Italia e in Europa**
- **Aumento di produttività**



Il progetto WFM di Publiacqua in breve

Work Force Management (WFM) - in italiano - “**Gestione Forza Lavoro**”

Il significato comune è però di potenziamento della gestione operativa

Per Publiacqua WFM significa essenzialmente 3 cose:

- **PIÙ VELOCE (efficienza operativa):**

- Miglioramento della logistica attraverso una maggiore flessibilità nella pianificazione degli interventi (es. partenza e rientro direttamente da casa) e miglior assegnazione delle risorse in base alle competenze
- Disponibilità **IN CAMPO** di documentazione, schemi, manuali e cartografia per una maggiore efficacia degli interventi
- Eliminazione lavoro di inserimento manuale dei dati nei sistemi, in Back Office
- Riduzione della carta circolante



Il progetto WFM di Publiacqua in breve

- **PIÙ SICURO (efficienza nella sicurezza):**

- Con uno strumento ulteriore a tutela dei tecnici ed operatori per ogni esigenza di comunicazione, assistenza ed intervento grazie alla possibilità di allertare, in caso di necessità, la struttura od il collega **più vicino** che consenta un intervento/soccorso più rapido possibile
- Possibilità di avere disponibili **IN CAMPO**, procedure ed istruzioni di sicurezza, manuali impianto e documentazione tecnica

- **MIGLIORE (qualità del servizio):**

- Favorendo una riduzione dei tempi di intervento e di ripristino del servizio
- Maggiore puntualità nel rispetto degli appuntamenti
- Più efficace pianificazione delle attività
- Integrazione con altri sistemi e risorse aziendali (es. GIS, PROLAB, ecc.)
- Disponibilità delle informazioni
 - dai Sistemi verso il Campo per meglio intervenire
 - dal Campo verso i Sistemi per meglio analizzare e pianificare



Ambito e Fasi del progetto

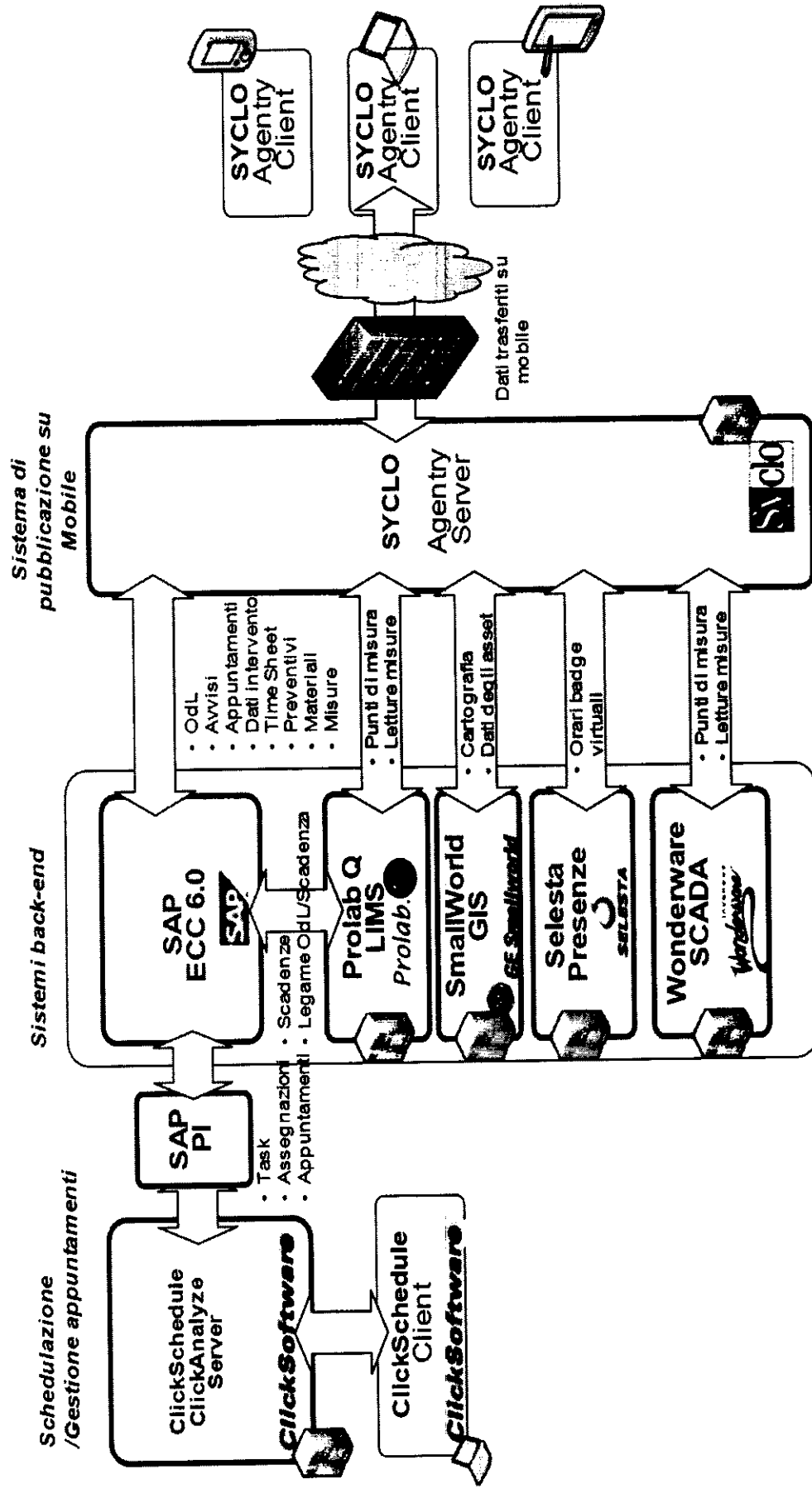
Il progetto realizzerà la soluzione di Work Force Management per i seguenti ambiti:

- Gestione preventivi
- Gestione contatori
- Gestione reti
- Gestione grandi impianti
- Gestione impianti distribuiti
- Contabilità di cantiere
- Gestione letture contatori

Il progetto si articola su un periodo complessivo di **18 Mesi** e su **2 Fasi progettuali**.

- **Fase 1** - Raccolta requisiti e disegno processi di alto livello → **4 mesi**
- **Fase 2** – Disegno di dettaglio, Build, test e produzione di tutte le stream di progetto → **12 mesi**

Architettura applicativa progetto WFM



Legenda

- SAP - Systeme, Anwendungen, Produkte (Sistemi Applicazioni Prodotti)
- WFM - Work Force Management
- CRM - Customer Relationship Management
- HR - Human Resource
- IS-U – Industry Solution Utilities
- ERP – Enterprise resource planning
- Template – (Modello)
- AMS – Application Management Services
- ODL – Ordini di lavoro
- BI – Business Intelligence



Grazie per l'attenzione