

Daniela Roberta Ugazio

Direttore Amministrazione, Finanza, Pianificazione, Controllo e Gestione Utenze

Informazioni personali

Indirizzo: c/o Alfa S.r.l. – Via Gaetano Bottini 5, 21013 Gallarate (VA)

Nazionalità: Italiana

PROFILO PROFESSIONALE

Profilo

Dirigente con oltre 25 anni di esperienza consolidata nell'area Amministrazione, Finanza e Controllo (CFO), con una forte specializzazione nel settore delle società partecipate, delle utilities (Servizio Idrico Integrato, Multiservizi) e in contesti multinazionali regolamentati. Comprovata esperienza nella gestione di bilanci complessi (OIC), pianificazione strategica, investimenti infrastrutturali (PNRR, fondi europei), unbundling contabile e societario (direttive ARERA) e ottimizzazione dei processi di Billing & Collection. Leader orientata al risultato, abile nel coordinamento di team complessi e nella gestione strategica dei rapporti con il sistema bancario e gli enti pubblici.

ESPERIENZA PROFESSIONALE

Giugno 2026 – In corso

Direttore Amministrazione, Finanza, Pianificazione, Controllo e Gestione Utenze

Alfa S.r.l. (Servizio Idrico Integrato)

- **Pianificazione e Investimenti:** Monitoraggio del Piano d'Ambito e degli investimenti di manutenzione/sviluppo delle reti idriche, acquedotti e sistemi di depurazione.
- **Fondi Pubblici e PNRR:** Gestione e rendicontazione dei finanziamenti pubblici (fondi PNRR, regionali ed europei), assicurando il rispetto delle milestone finanziarie e delle procedure di audit.
- **Ciclo Attivo e Morosità:** Supervisione del ciclo di fatturazione e incasso (Billing & Collection) per utenze domestiche e industriali; ottimizzazione del DSO e gestione del rischio di morosità in linea con la regolazione REMSI (ARERA).
- **Contabilità e Bilancio:** Responsabilità della redazione del Bilancio d'Esercizio (OIC), con focus sulla contabilizzazione di immobilizzazioni (reti/impianti) e contributi a fondo perduto. Coordinamento del raccordo tra sistemi di billing e contabilità generale.
- **Regolazione e Unbundling:** Garanzia della tenuta della contabilità separata e redazione dei Conti Annuali Separati (CAS) secondo le direttive ARERA, propedeutici alla determinazione delle tariffe.

- **Finanza e Tesoreria:** Pianificazione finanziaria a breve/medio termine (cash-flow forecasting) e monitoraggio costante dei financial covenants (Ratio PFN/EBITDA, DSCR) legati ai finanziamenti a lungo termine per le infrastrutture.
- **Fiscalità di settore:** Presidio degli adempimenti fiscali specifici (IVA agevolata somministrazioni idriche, accise, canoni di concessione demaniale) e tax planning.

Novembre 2020 – Maggio 2026

Responsabile Controllo di Gestione

Alfa S.r.l. (Servizio Idrico Integrato)

- Gestione del processo di pianificazione pluriennale e budgeting annuale della società.
- Pianificazione, controllo e consuntivazione dei CAPEX (spese in conto capitale) e gestione dei finanziamenti da Enti Pubblici.

Aprile 2016 – Ottobre 2020

Responsabile Amministrazione e Controllo di Gestione

Alfa S.r.l. (Servizio Idrico Integrato)

- Coordinamento globale delle funzioni contabili, amministrative e fiscali (contabilità generale, clients, fornitori, tesoreria, libri sociali) e redazione del Bilancio di Esercizio.
- Direzione del processo di pianificazione, budgeting e controllo delle spese in conto capitale.

Gennaio 2014 – Marzo 2016

Responsabile Settore Farmacie e Controllo di Gestione

AGESP Attività Strumentali S.r.l. (Gruppo AGESP – Busto Arsizio)

- Gestione e coordinamento di 4 farmacie comunali, gestione dei rapporti con ATS e Ordine dei Farmacisti della provincia di Varese.
- Riorganizzazione dei processi interni, monitoraggio dei margini e dei prezzi di acquisto, rinegoziazione delle condizioni commerciali con i fornitori e spending review dei costi fissi in ottica di miglioramento del risultato di settore.
- Implementazione e gestione della pagina Facebook istituzionale per il settore farmacie.
- Pianificazione e Budgeting per la società; gestione della fatturazione e rendicontazione dei CAPEX verso il Comune di Busto Arsizio (Azionista).

**Aprile 2013 – Dicembre
2013**

Responsabile Controllo di Gestione, Appalti e Finanziamenti

AGESP Servizi S.r.l. (Gruppo AGESP – Busto Arsizio)

- Gestione diretta del processo di Pianificazione e Budgeting.
- Gestione della fatturazione nei confronti del Comune di Busto Arsizio e relativa rendicontazione delle spese in conto capitale effettuate per conto dell'azionista.
- Responsabile della funzione Appalti e Contratti, gestione di gare d'appalto anche a livello europeo e controllo del processo di acquisto secondo le regole del Codice degli Appalti.

Febbraio 2009 – Aprile 2013

Responsabile Amministrazione, Finanza e Controllo

AGESP Servizi S.r.l. (Gruppo AGESP – Busto Arsizio)

- Coordinamento delle attività amministrative, contabili, fiscali, di tesoreria e societarie della società, con responsabilità diretta sulla redazione del Bilancio d'Esercizio.
- Implementazione e manutenzione del sistema di Controllo di Gestione e del processo di Budgeting per tutto il Gruppo.
- Preparazione e diffusione dei report relativi alle chiusure contabili trimestrali, analisi degli scostamenti e redazione di analisi ad hoc a supporto di decisioni strategiche (fusioni, conferimenti, acquisizioni).
- Pianificazione, controllo e consuntivazione delle spese in conto capitale e gestione dei finanziamenti da Enti Pubblici o Privati.

**Settembre 2000 – Febbraio
2009**

Vice Responsabile Amministrativo e Responsabile Controllo di Gestione

AGESP S.p.A. (Gruppo AGESP – Busto Arsizio)

- Coordinamento delle funzioni contabili, amministrative e fiscali delle quattro società del Gruppo e redazione del Bilancio di Esercizio.
- Implementazione e manutenzione del sistema di Controllo di Gestione e del processo di Budgeting per tutto il Gruppo.
- Analisi degli scostamenti rispetto al Budget, chiusure contabili trimestrali e supporto analitico alle decisioni strategiche della proprietà (fusioni, conferimenti, acquisizioni).
- Pianificazione, controllo e consuntivazione delle spese in conto capitale a livello di Gruppo e gestione dei finanziamenti pubblici e privati.

Aprile 2000 – Agosto 2000

Responsabile Programmazione, Finanza e Controllo di Gestione

Sidi Group S.r.l. (Milano - Servizi IT)

- Coordinamento dell'ufficio programmazione e controllo e gestione del processo di Budgeting.
- Relazioni settimanali al General Manager sull'andamento del risultato di consuntivo ed elaborazione di analisi economiche a supporto delle decisioni commerciali e della proprietà.

**Novembre 1999 – Aprile
2000**

Group Business Planning & Controlling Supervisor

Kraft Jacobs Suchard (Milano - Settore Alimentare)

- Gestione dei sistemi di reporting interno ed internazionale verso la casa madre.
- Coordinamento e tempificazione del processo di actual & planning e del consolidamento dei dati finanziari aziendali.
- Pianificazione, controllo e consuntivazione delle spese in conto capitale (CAPEX); implementazione dei moduli IM e PS di SAP R3 per la gestione del relativo processo di budget e reporting.

**Ottobre 1998 – Novembre
1999**

Senior Financial Analyst (Business Unit Controller ad interim)

Kraft Jacobs Suchard (Milano - Settore Alimentare)

- Monitoraggio del processo di pianificazione e coordinamento della chiusura contabile mensile con analisi degli scostamenti rispetto al piano.
- Preparazione della reportistica settimanale, mensile ed annuale interna e verso enti esterni; relazioni periodiche al General Manager sull'andamento del consuntivo.
- Analisi economiche a supporto delle decisioni delle diverse BU e partecipazione al progetto Customer Profitability per il monitoraggio della redditività per cliente.
- Gestione della transizione di sistema da SAP a SAP R3 e utilizzo del sistema di pianificazione ESSBASE/BRA.

Ottobre 1996 – Ottobre 1998

Financial Analyst & Overhead Expenses Analyst

Kraft Jacobs Suchard (Milano - Settore Alimentare)

- Gestione delle chiusure contabili mensili del modulo AS400 per i Costi Generali e le Commesse Aziendali, allocando i costi sui prodotti e controllando le registrazioni.
- Elaborazione e controllo dei Budget per singolo Centro di Costo tramite il sistema ESSBASE/BRA e analisi degli scostamenti (impatto sulla redditività di prodotto).
- Pianificazione e controllo delle spese logistiche, di marketing e selling; analisi settimanale dei volumi di vendita e condizioni commerciali.
- Gestione e manutenzione dell'anagrafica prodotti e supporto nella transizione da AS400 a SAP.

ISTRUZIONE E FORMAZIONE

1991 – 1996

Laurea in Economia Aziendale

Università Commerciale Luigi Bocconi (Milano)

Votazione: 105/110

1985 – 1990

Diploma di Maturità Scientifica

Liceo Scientifico A. Tosi di Busto Arsizio (VA)

Votazione: 52/60

Formazione Continua e Aggiornamento

- Formazione specialistica sulle tematiche del Diritto Amministrativo, finanziarie e di settore organizzate dalle associazioni di categoria (Federutility).
- Corso relativo all'adozione e alla gestione del Modello di Organizzazione e Controllo ex D.Lgs 231/2001.
- Formazione manageriale per quadri e dirigenti aziendali.
- Abilitazioni aziendali per Addetto Antincendio e Addetto Primo Soccorso.

COMPETENZE PERSONALI

Lingua madre Italiano

Altre lingue Inglese

COMPRENSIONE		PARLATO		SCRITTURA
Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
C1	C2	C2	C2	C1

Competenze digitali

Sistemi ERP & Analytics: Oracle ERP Cloud, Oracle Analytics Cloud, Oracle Primavera, SAP R3 (moduli IM, PS), AS400.

Software e Strumenti: Applicativi gestionali/documentali (NEMO, EAM), sistemi di pianificazione (ESSBASE/BRA), Pacchetto Office (competenze avanzate in Excel).

Competenze trasversali (Soft Skills)

Leadership e gestione strategica del personale, spiccata attitudine ai rapporti interpersonali e istituzionali, forte autonomia decisionale e orientamento al risultato operativo ed economico.

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali presenti nel curriculum vitae ai sensi del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196 e del GDPR (Regolamento UE 2016/679).