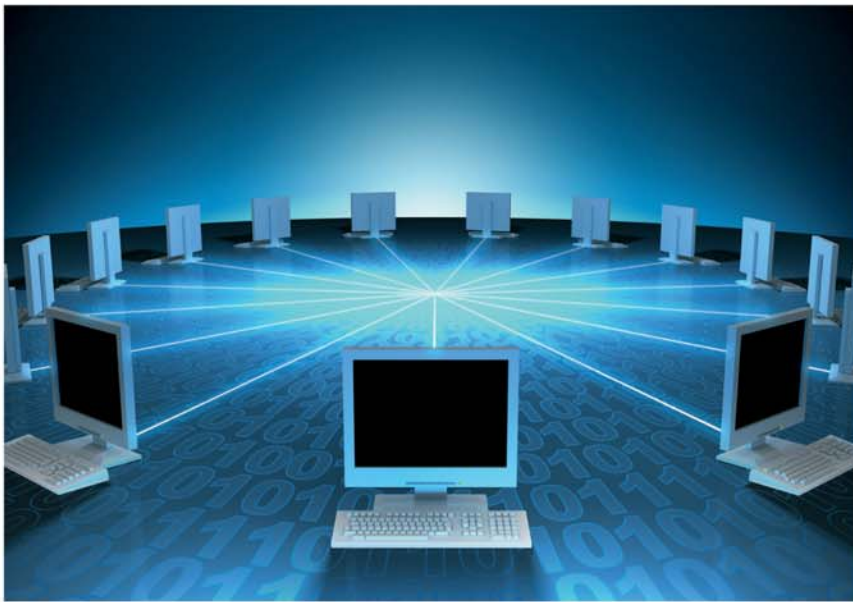


SOFTWARE SOFTWARE DELLE MIE BRAME

ERP o non ERP... questo è il problema!



■ Giuseppe Lovecchio*

Differenza dei costi certo, ma anche complessità, strategia aziendale, vantaggi che si vogliono ottenere. Sono molti i fattori che devono guidare la scelta fra software gestionali e sistemi ERP. L'importante è avere chiari gli obiettivi da raggiungere e seguire una regola semplice...



Definire in via preliminare l'architettura dei processi che si vogliono informatizzare è il primo passo per ottenere uno strumento informativo efficace

Quando un'azienda comincia a strutturarsi in più funzioni (vendite, produzione, contabilità, etc.) avverte la necessità di gestire con maggiore efficienza ed efficacia i flussi informativi, le transazioni, i documenti, le basi dati, e quanto ne deriva. In teoria tutto ciò si potrebbe fare anche senza supporti informatici o ad esempio con un semplice pacchetto Office, ma risulterebbe molto complicato tenere sotto controllo le innumerevoli transazioni delle attività aziendali, oltre che garantire l'integrità dei dati. Per giunta, non dotarsi del software gestionale adeguato alla propria azienda oggi è indubbiamente un handicap sotto il profilo del vantaggio competitivo, visto il ruolo sempre più strategico ricoperto dall'Information e

Communication Technology (ICT) per il successo del proprio business. Il software gestionale risponde quindi a questa prima esigenza, come strumento in grado di gestire transazioni tipiche di una determinata funzione aziendale: normalmente si parte dalla contabilità generale ed analitica, per poi interessare le altre aree. Di per sé, un software gestionale copre quindi i processi di una o più funzioni aziendali (classicamente contabilità e magazzino), ha un suo data base, e garantisce l'integrità dei dati ma solo nel suo perimetro di funzionamento. Se altre funzioni aziendali necessitano anch'esse di essere gestite con l'ausilio di applicativi informatici, spesso capita di acquistare altri software gestionali, tra loro più o meno integrati, integrabili o non affatto integrati a quello già preesistente; ciò al fine di coprire un più ampio spettro di processi aziendali (ad esempio: la programmazione della produzione, il controllo qualità, le paghe, le manutenzioni, ecc.). In queste condizioni, ogni software gestionale si porterà dietro il suo proprio data base, e a questo punto servirà "interfacciare" sia i diversi data base che i vari applicativi. E qui possono sorgere i primi problemi, in quanto, con il proliferare di più

applicativi, nel giro di qualche anno, potrebbe realizzarsi un'architettura informatica abbastanza complicata e dispendiosa da gestire. Questo primo aspetto, quindi, è di estrema importanza per misurare la "salute" di un sistema informativo aziendale, e richiede una chiara strategia aziendale che deve essere tradotta in strumenti informatici semplici, efficaci e coerenti. Ciò, è evidente, può avvenire a condizione che vi sia un chiaro disegno dei processi aziendali che si vorranno rendere performanti con l'ausilio dell'informatica. La mancanza all'origine di una strategia pensata, condivisa e supportata da competenze all'altezza del compito da svolgere si traduce inevitabilmente in una crescita casuale di applicativi, visti solo come "addendi" ad altri già preesistenti e non in una visione sistemica. Scenario abbastanza comune e diffuso, ahimè, il cui ritorno dell'investimento è rimasto solo sulla carta (vedi box 1). In alternativa esistono, a partire dagli anni '90, anche i cosiddetti sistemi ERP (Enterprise Resource Planning / pianificazione delle risorse d'impresa): in un certo senso delle evoluzioni di software gestionali fortemente integrati in chiave sistemica. Essi già

Software gestionali vs ERP

Introduzione di applicativi diversi: gli sprechi

- poca accuratezza dei dati di base (per la presenza in primis di più data base)
- complessità delle interfacce
- trasmissione dei dati da un applicativo all'altro non sempre senza problemi
- aggiornamenti disallineati tra applicativi diversi
- utilizzo di diverse interfacce grafiche con menu tra loro diversi
- perdite di tempo nell'apprendimento e nell'utilizzo

Introduzione di un sistema ERP: i vantaggi

- attinge da un solo data base per i dati di tutta l'azienda
- è costituito da più moduli applicativi, ciascuno dei quali copre i processi di una determinata funzione aziendale (vendite, produzione, contabilità etc.)
- ha interfacce cosiddette "native", per cui i moduli applicativi si possono aggiungere senza dover creare nuove interfacce vere e proprie
- permette di effettuare transazioni in tempo reale e non solo tramite "batch" o a blocchi
- permette di lavorare su tutti i processi aziendali in modo trasversale

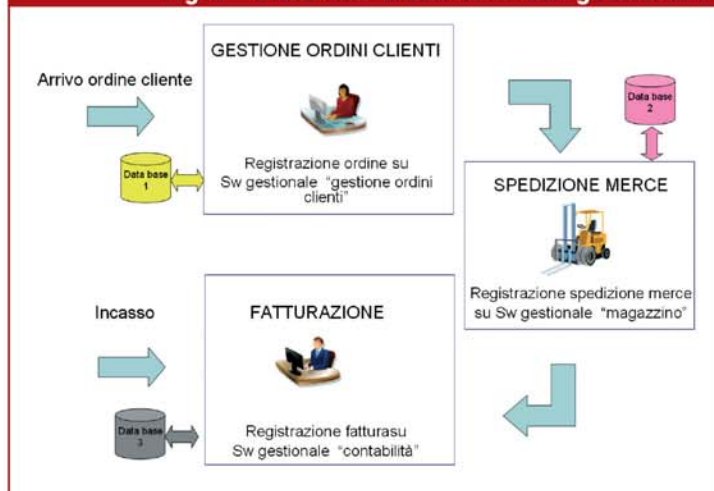
La regola del 20%

Buona regola vuole che un applicativo, già all'origine, risponda almeno all'80 % dei processi disegnati nel blueprint, al fine di lasciare massimo un 20 % alle customizzazioni.

inglobano le funzionalità tipiche dei modelli MRP (Materials Requirements Planning) e MRP 2 (Manufacturing Resource Planning) per la gestione della produzione, estendendo tali funzionalità anche alla gestione delle altre funzioni aziendali, e quindi di tutta l'impresa.

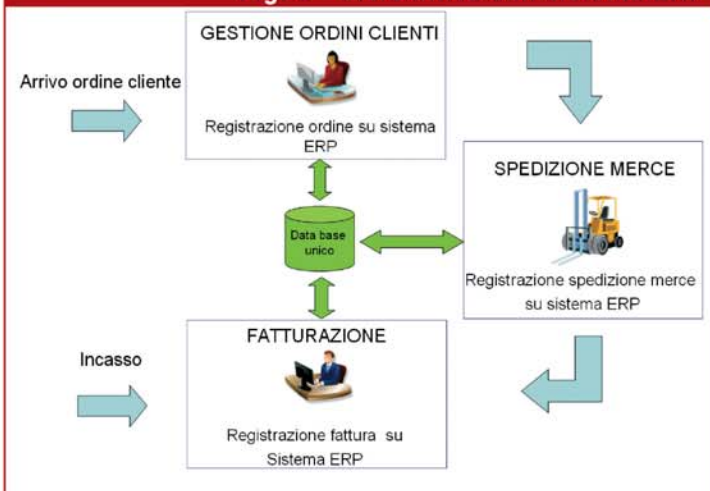
A prima vista, sembra che quando si decide di implementare un sistema ERP, i problemi precedentemente evidenziati con i software gestionali non ci siano. Possiamo dire che sicuramente ci sono diversi vantaggi (vedi box 1), a fronte anche di un maggiore costo di licenza del prodotto.

Fig.1 - Ciclo attivo con software gestionale



La gestione del ciclo attivo (dall'ordine del cliente all'incasso) con più software gestionali comporta, come evidenziato in figura, un appesantimento del processo dato dalla presenza di più data base

Fig. 2 - Ciclo attivo con sistema ERP



Il sistema ERP attinge da un solo data base e permette di effettuare transazioni in tempo reale consentendo di lavorare in modo trasversale su tutti i processi aziendali

Scegliere uno o più software gestionali, ovvero un sistema ERP, dipende non solo dalla differenza dei costi, ma anche dalla complessità aziendale, dalla strategia che si vuole perseguire, dai vantaggi che si vogliono ottenere. Ma in ogni caso un progetto per un nuovo applicativo informatico (o un suo aggiornamento) necessita sempre di almeno due regole di base: la prima

è di far conciliare la strategia organizzativa e del business aziendale con gli strumenti informatici che si deciderà di utilizzare, ossia nel disegnare un'architettura informatica coerente con lo sviluppo del business. La seconda è formalizzare ufficialmente i processi più importanti che faranno funzionare il business. Queste due regole vanno assoluta-

mente rispettate prima di cimentarsi nella scelta di qualsiasi applicativo informatico, software gestionale o ERP che sia. Ma cosa vuol dire ciò in concreto? Significa condividere i meccanismi di funzionamento dell'azienda e rappresentarli anche graficamente con dei modelli: come voglio che si venda, si produca, si acquisti, e così via. Tutti questi "come" dovranno

essere chiari, rappresentati e in qualche modo formalizzati, al fine di avere un documento dal nome "business blueprint", cioè un modello dettagliato dei principali processi aziendali e delle esigenze di business dell'azienda, che andranno poi tradotti nell'applicativo informatico. A questo punto può finalmente partire la "software selection" ossia un processo in cui l'azienda,

consapevolmente, arriva a selezionare e scegliere il software gestionale/ERP più adatto alla strategia definita per gli anni a venire. La software selection è molto importante perché intende confrontare, con la massima obiettività, competenza e trasparenza, più soluzioni applicative che il mercato offre e che rispondano al "business blueprint" già definito

Il futuro va verso l'Africa. E ritorno.

Settori merceologici:
 Abbigliamento capi appesi,
 Abbigliamento capi stesi,
 Alimentari deperibili, Alimentari non deperibili,
 Beverage, Calzature, Chimici, Editoria - carta,
 Elettrodomestici, Elettronica, Igiene casa
 Macchinari, Materiale edilizia
 Mobili / legno, Moto prive di imballo / casse,
 Non Food per GDO, Pneumatici,
 Ricambistica / Automotive
 Veicoli due ruote imballati e non, Vini e liquori

Di Martino Trasporti S.p.A. sa che dentro molte aziende italiane c'è un'anima che vede le frontiere come nuovi orizzonti. Per questo da oltre 30 anni arriva laddove i mercati nascono e crescono.

Oggi, con il potenziato hub infrastrutturale di **Guardamiglio (Lo)**, produttori industriali e trader internazionali hanno un motivo in più per incrementare il proprio business in tutto il Nord Africa. Una piattaforma logistica polivalente, vicina ai principali porti del Nord Italia e capace di gestire l'intera supply chain dei suoi clienti partner, attraverso:

- 25.000 mq di superficie esterna
- 15.000 mq di superficie al coperto
- 16 baie di carico
- 800 mq di uffici
- 80.000 mq di area sosta container
- 2.400 mq di area officina meccanica.

Per maggiori approfondimenti:
www.dimartinotrasporti.it/nordafrica

Catania
 Tel. +39 095 7355611
 Fax +39 095 7355679

Bagheria (Palermo)
 Tel. +39 091 968307
 Fax +39 091 8162596

Guardamiglio (Lodi)
 Tel. +39 0377 451161
 Fax +39 0377 451138

Piacenza
 Tel. +39 0523 579843
 Fax +39 0523 644798

Korinthos (GRECIA)
 Tel. +30 2741025771
 Fax +30 2741025781

dimartinotrasporti.it
info@dimartinotrasporti.it



Trasporti, Distribuzione, Logistica

all'inizio. È importante, in questa fase, tener conto almeno di quei processi critici per la gestione del business, lasciando da parte l'idea di voler rifare tutto da zero, al fine di permettere un investimento che ritorni nel più breve tempo possibile. Tra le soluzioni già tecnicamente rispondenti al blueprint, verrà infine scelta, con delle regole predefinite, quella che garantirà il miglior ritorno sull'investimento (ROI), o addirittura il più vantaggioso costo totale di possesso (TCO o Total Cost of Ownership). In questa analisi è bene però ricordare che, oltre a valutazioni quantitative vi sono anche quelle qualitative, legate spesso alla strategia.

Nel processo di selezione la partecipazione e la condivisione dei principali utilizzatori del nuovo applicativo è per così dire essenziale: sono loro, in definitiva, a dover appropriarsi di una soluzione piuttosto che un'altra, in quanto sarà il loro strumento di lavoro quotidiano. Spesso si sottovaluta questo passaggio, il che si traduce poi in scarsa accettazione dell'applicativo, insorgenze di problemi fittizi, resistenza al cambiamento, e così via. Un nuovo software gestionale /ERP porta con sé, pertanto, un progetto di cambiamento nell'organizzazione e nei comportamenti degli individui. Tutto sta nell'affrontare questo passaggio in modo costruttivo e positivo, mettendo al centro del progetto gli utilizzatori,

e non gli informatici, i quali, invece, dovranno proporre e applicare soluzioni tecniche e tecnologiche in grado di rendere le attività le più semplici possibili oltre che produttive per l'impresa. Altro aspetto da non trascurare riguarda le parametrizzazioni e le customizzazioni.

La parametrizzazione (ossia l'impostazione di parametri definibili anche dall'utilizzatore) non comporta modifiche al codice sorgente dell'applicativo, e quindi non fa incorrere in costi aggiuntivi particolari rispetto alla soluzione di partenza. Essa permette un utilizzo più efficiente del sistema nel rispetto delle regole di funzionamento del business e delle funzionalità standard. La customizzazione (o personalizzazione) consiste nel modificare, intervenendo sul codice sorgente, le funzionalità dell'applicativo, adattandole in modo specifico all'azienda.

Ciò, oltre a comportare costi aggiuntivi in partenza, ne genererà altri durante le successive versioni del prodotto. Buona regola vuole che un applicativo, già all'origine, risponda almeno all'80% dei processi disegnati nel blueprint, al fine di lasciare massimo un 20% alle customizzazioni. Ciò si ottiene facendo leva sulle migliori pratiche (best practices) e confronti approfonditi con altre soluzioni presenti sul mercato (benchmarks).

Tutto questo per dare giusto un'idea

Do you speak "informaticese"?

- Software selection** - Processo in cui l'azienda, consapevolmente, arriva a selezionare e scegliere il software gestionale/ERP più adatto alla strategia definita per gli anni a venire
- Business blueprint** - Modello dettagliato dei principali processi aziendali e delle esigenze di business dell'azienda, che andranno poi tradotti nell'applicativo informatico
- Software di gestione** - Strumento informativo in grado di gestire transazioni tipiche di una determinata funzione aziendale
- ERP** - Enterprise Resource Planning / pianificazione delle risorse d'impresa. Sistema informativo che integra tutti gli aspetti e i cicli del business cui verrà applicato
- MRP** - Materials Requirements Planning. Sistema in grado di supportare i processi primari di produzione
- MRP2** - Manufacturing Resource Planning. Evoluzione dell'MRP in grado di pianificare le risorse utilizzate nell'ambito del processo di produzione
- Parametrizzazione** - Impostazione di parametri definibili anche dall'utilizzatore. Non comporta modifiche al codice sorgente dell'applicativo e quindi non genera costi aggiuntivi particolari rispetto alla soluzione di partenza
- Customizzazione** - Modifica, intervenendo sul codice sorgente, delle funzionalità dell'applicativo, adattandole in modo specifico alle esigenze dell'azienda. Comporta costi aggiuntivi in partenza, che si ripresentano durante tutti i successivi aggiornamenti del prodotto
- ROI** - Return on Investment. Indice di redditività del capitale investito
- TCO** - Total Cost of Ownership. Indica il costo totale di possesso utilizzato per calcolare tutti i costi del ciclo di vita di un'apparecchiatura IT

della delicatezza e complessità di alcune situazioni che occorre affrontare consapevolmente ogniqualvolta si decida di cambiare o far evolvere un software gestionale/ERP insieme all'architettura informatica aziendale.

Si tratta, a fronte di progetti del genere, di adottare un approccio scientifico e consapevole, bandendo ogni genere di improvvisazione e tenendo ben

presente che occorrerà sempre rapportarsi prima con le persone, poi con i processi ed infine con gli strumenti (in questo caso informatici).

Farsi supportare da esperti in software gestionali/ERP e di "software selection", realmente autonomi ed indipendenti (come garantisce lo statuto dell'APCO, l'Associazione italiana dei consulenti di direzione aziendale),

può senz'altro diminuire il rischio del progetto e garantire soprattutto un più veloce ritorno dell'investimento, e di conseguenza il vantaggio competitivo atteso. ■

**Consulente in gestione industriale
(www.lovecchioconsulting.it)
Certificato APICS CFPIM & CSCP
(www.apics.org)*

Pavimentazioni in resina

Pavimentazioni in calcestruzzo

ATEF

Recupero

di vecchie pavimentazioni

Art, Technic and Engineering of Floors

www.atef-italia.com

RIPRISTINO TOTALE O PARZIALE DI PAVIMENTAZIONI INDUSTRIALI ANCHE FORTEMENTE DEGRADATE.

TECNOLOGIE ALL'AVANGUARDIA E RESINE AD INDURIMENTO RAPIDISSIMO.



Prima



Durante



Dopo

PAVIMENTAZIONE NUOVAMENTE AGIBILE IN POCHE ORE. NESSUN DISAGIO PER LA VOSTRA ATTIVITA' LAVORATIVA!

ATEF s.r.l. Via Angelo Manzoni 33, 26866 Sant'Angelo Lodigiano (LO) tel.0371-934069 Fax 0371-92791 sito web: www.atef-italia.com