

I Processi INTERNI

Si sta consolidando sempre di più il concetto di azienda come ecosistema, ossia...
(Seconda parte) di **Andy Cavallini**

■ ■ ■ come insieme di organismi interagenti legati da indissolubili interdipendenze. Al di là delle mode del momento, che utilizzano frasi e terminologie d'effetto per impressionare il target di mercato, è indubbio che nel corso degli anni ci si è accorti in maniera via via crescente che la sinergia tra gli enti aziendali non solo è un obiettivo cui tendere, ma risulta spesso il punto di svolta tra il successo e la crisi aziendale.

Le criticità legate all'integrazione dei sistemi non sono più dovute solo alle fattibilità tecnologiche, ma anche alle dimensioni della singola realtà societaria, ai modelli organizzativi, alla visione strategica manageriale e così via. Per la PMI (Piccola/Media Impresa), risulta problematica la percezione delle utilità derivanti dall'integrazione dei processi aziendali. Per le grandi aziende, invece, la vera sfida è la gestione della complessità.

In questo articolo ci focalizziamo sui Processi Interni, mentre entreremo nel dettaglio del Ciclo Attivo nel numero di ottobre di Data Manager.

SOLUZIONI ETEROGENEE

Lasciamo immediatamente la parola a **Pao- lo Gerardini**, direttore commerciale di **Micro- sys** (www.msys.it): «System Integration dei processi interni? Le aziende riscontrano ancora oggi molteplici problematiche legate alla eterogeneità delle soluzioni informatiche che convivono al loro interno».

E' proprio così: spesso le soluzioni gestionali interagiscono a fatica con i sistemi di produzione e nascono poi tutta una serie di criticità.

Elio Pensato, Project Manager di **High Technology** (www.h-t.it), annuisce: «In realtà fortemente vincolate all'efficienza produttiva è di primaria importanza integrare il mondo della fabbrica con la gestione della produzione dell'ERP, o quanto meno con un sistema opportuno di raccolta dati, a sua volta collegato con l'ERP, in modo da avere un contenitore di informazioni in cui si raccolgono sia dati produttivi che gestionali, arricchendosi vicendevolmente e permettendo analisi ad alto valore aggiunto».

Fernando Masella, Senior Partner di **Reply** (www.reply.it), pondera brevemente, quindi aggiunge: «In realtà la globalizzazione dei mercati, coniugata con l'utilizzo di Internet, espone e rende visibili le aziende dal di "fuori" anche per quei processi che definiamo interni quali produzione, logistica e gestione della documentazione».

Luca Casna, Technical Manager di **Axway** (www.axway.it), continua: «...Infatti un filone d'integrazione emergente è quello che va sotto il nome di Business-to-Business Integration o Total Business Integration, cioè la possibilità di realizzare processi automatizzati inter-aziendali attraverso l'interconnessione delle applicazioni aziendali con quelle dei propri partner (clienti o fornitori) in modo rapido e non intrusivo».



SYSTEM INTEGRATION



Paolo Gerardini,
direttore commerciale
di Microsoft

STRATEGIA AZIENDALE, INDUSTRIA E SERVIZI

La strategia aziendale deve essere comunque una ed una sola, vero?

Ci risponde **Gaetano Grosso**, Systems Integration Director di **SchlumbergerSema Geomarket MDG** (www.schlumbergersema.it): «Non vi è alcuna separazione logica tra la gestione dei processi interni e le strategie di business, anzi i processi devono essere finalizzati alla strategia e quindi con essa integrati».

Chi è più sensibile alla problematiche di System Integration interna? L'industria, i servizi o altre tipologie di aziende?

Gianpaolo Baldassi, amministratore delegato di **Gruppo Sisge** (www.grupposisge.it), non ha dubbi: «Sicuramente i comparti industriale e dei servizi risultano più coinvolti dalla necessità di migliorare i processi aziendali, soprattutto quelli critici come la logistica, la gestione vendite ed il Knowledge Management».

Carlo de Focatiis, Direttore BPO di **EDS Italia** (www.eds.com), aggiunge: «Tra i servizi, Banche ed Assicurazioni sono senza dubbio maggiormente interessate alla System Integration nell'ambito dei processi interni».

Claudio Muti, direttore Business Unit Enterprise Collaboration Solutions di **Getronics** (www.getronics.it), è molto pragmatico: «Nell'attuale congiuntura, la ricerca dell'efficienza prevale sullo sviluppo. I progetti d'integrazione sono quindi mirati ad aumentare efficienza e produttività. Questa è una tendenza comune a tutti i settori, anche se forse è l'industria a sentire di più questa necessità».

Giovanna Mola, responsabile linea gestionali "Ad Hoc" di **Zucchetti** (www.zucchetti.it), condivide l'opinione: «Sono d'accordo: nell'ambito dei processi interni i settori più critici sono rappresentati dalle aziende di produzione, perché rispetto alle altre hanno esigenze organizzative più complesse. Il processo di integrazione fra i vari settori aziendali deve essere percepito come un'evoluzione continua e di ampio respiro, realistica e compatibile con le proprie capacità di crescita non tanto economica, quanto organizzativa».

Mauro Tuvo, direttore del Competence Center di **Met Sogeda** (www.metsogeda.it), mette i classici puntini sulle "i": «In particolare, si può parlare di Enterprise Application Integration per quelle aziende che hanno sistemi informativi eterogenei e connessi in modalità asincrona».

Della stessa idea è **Enrica Giuntoli**, diretto-

EPSILAN MI DICE TUTTO DI TE

Epsilon (www.epsilon.it) è nata nel 1988 come system integrator di Gruppo Algol e, nel corso degli anni, ha ottenuto importanti riconoscimenti nell'ambito di progetti di networking.

Con la costituzione, nel 1999, di ETAC (Epsilon Technical Assistance Center), operativo in modalità 24x7, l'azienda ha realizzato un servizio innovativo, in grado di monitorare proattivamente il funzionamento degli apparati dei clienti, che costituisce un esempio di come la tecnologia consenta di fornire strumenti di produttività aziendale. La creazione di una divisione di "Application Development" nel 2001, dedicata alle applicazioni web based, ha consentito ad Epsilon di allargare il portafoglio delle soluzioni offerte e di estendere all'ambito applicativo il concetto di "system integrator".

L'Applicazione "Gestione Dipendenti", sviluppata nel 2002, ha consentito a Gruppo Algol di disporre di un innovativo strumento di produttività aziendale. L'applicazione consente infatti di raccogliere tutte le informazioni che riguardano la vita aziendale dei dipendenti, quali ad esempio:

- i dati anagrafici, stipendio e relative variazioni nel tempo, i benefit aziendali messi a disposizione,
- obiettivi assegnati dai vari responsabili, spese effettuate da questi ultimi e presenze.

Sulla base di tali informazioni, l'applicazione offre una serie di elaborazioni, quali il costo aziendale di ciascuna persona e la "overall performance", che rappresenta un indice riferito al raggiungimento o meno degli obiettivi assegnati nel tempo. E' disponibile anche un modulo di workflow, per l'approvazione e la registrazione delle richieste di ferie/permessi.

re Filiale Nord Ovest di **Intersistemi** (www.intersistemi.it), che prosegue: «I progetti a maggior valore aggiunto sono quelli che coinvolgono la revisione della maggior parte dei processi aziendali passando da un'ottica a "catena" ad un'ottica a "rete", perché permettono di razionalizzare i flussi ed i processi logistici e distributivi, e di sfruttare le interazioni sinergiche».

«In altri termini - prende la parola **Laura Oddone**, Project Manager di **Watermark** (www.watermark.it) - l'attenzione principale è sui processi di controllo e la pianificazione della produzione, con tutti i dovuti collegamenti alla gestione delle distinte tecniche e dei cicli di lavoro. L'esigenza comune di questo tipo di azienda consiste nel poter sempre risalire, a posteriori, alla precisa definizione di un pezzo finito, con l'ulteriore possibilità di tracciare alcune sue parti in termini di fornitura e qualità».



Fernando Masella,
Senior Partner di Reply



Luca Casna, Technical
Manager di Axway



Gianpaolo Baldassi,
amministratore
delegato di Gruppo Sisge

Come gestite oggi le vostre vendite? Così... .. o così?



La soluzione più veloce per gestire i vostri processi di vendita!

Biz Tracking: il CRM semplice, immediato, competitivo... .. in italiano

Biz Tracking

Semplicità e potenza

Web Based
Potente
Semplice
Sicuro
Competitivo

Web Based

Niente installazioni, né aggiornamenti, né manutenzioni: **basta un browser e un qualsiasi collegamento a internet** per utilizzarlo.

Potente

Soluzione completa di tutte le funzioni di automazione del processo di vendita con potenti funzioni di reportistica e analisi dei dati. Vaste possibilità di **personalizzazioni**. **Scalabile** da poche unità a diverse migliaia di utenti. Concepito e sviluppato per la realtà italiana, dopo **3 anni di esperienze sul campo**.

Semplice

Estremamente semplice da utilizzare e sviluppato sulle reali esigenze della **realtà italiana**. Comandi dell'applicazione, supporto online e help desk interamente in italiano. Qualsiasi dubbio e difficoltà vengono risolti grazie al potente **Tutor-on-line** e all'**Help Desk** sempre disponibile!

Sicuro

Elevati standard di sicurezza (protocollo SSL, firewall, criptatura database e backup) garantiscono l'integrità del programma e dei dati. L'**accesso**, da qualsiasi dispositivo, è **protetto da login e password**, con strong authentication opzionale mediante chiave hardware.

Competitivo

Formula economica basata su un **canone mensile**, estremamente competitivo confrontato con prodotti corrispondenti. Permette infatti un **ritorno dell'investimento in tempi più brevi** delle altre soluzioni oggi presenti sul mercato.



www.biztracking.it
www.nextiti.com
www.epsilon.it

 **nextiti**
società del Gruppo Epsilon

per informazioni
info@biztracking.it



Carlo de Focatiis,
direttore BPO di EDS
Italia



Claudio Muti, direttore
Business Unit Enterprise
Collaboration Solutions
di Getronics



Mauro Tuvo, direttore
del Competence
Center di Met Sogeda



Laura Oddone, Project
Manager di Watermark

INTEGRAZIONE DELL'INFORMAZIONE AZIENDALE

Giuseppe Marengon, Extended Manufacturing Marketing Manager di **HP Italiana** (www.hp.com/it), calca la mano sul concetto di Informazione come leva competitiva per il Business: «Per razionalizzare la struttura aziendale è necessario condividere il patrimonio di conoscenze con tutti i soggetti coinvolti nella realtà aziendale, tra cui dipendenti, fornitori e partner: questo consente agli interlocutori aziendali di accedere alle informazioni indispensabili per il loro business e di gestire tutti gli aspetti legati alla catena logistica, alla produzione ed al personale».

Gualtiero Bazzana, amministratore delegato di **Onion** (www.onion.it): «Le tipologie di progetto a maggiore valore aggiunto sono, a nostro avviso, quelle orientate agli Enterprise Information Portal, che consentono di condividere dati e informazioni all'interno dell'azienda e di automatizzare, mediante workflow opportuni, i processi interni attingendo ai dati del sistema informativo aziendale».

In tutto questo processo, però, è necessario comprendere perché è così difficile gestire l'informazione aziendale.

Marcello Siliano, Proposal Manager di **Baan Italia** (www.baan.com/mycountry/italy/), non ha dubbi: «La criticità principale si presenta, il più delle volte, come disintegrazione dei dati (mancanza di integrità e coerenza) che attraversano i vari enti aziendali ed alimentano i relativi processi. È facile intuire come l'impatto di tale disomogeneità delle informazioni comporti una dispersione di energie che, in pratica, vengono devolute ad inseguire i dati, controllarli, trasformarli ed imputarli più volte su sistemi non integrati. Inutile sottolineare come la manualità del processo induca una serie di errori, che spesso obbligano ad una costosa ed affannosa ricerca a ritroso per identificare quale sia il dato che ha falsato il flusso informativo».

Giancarla Mazzon, direttore commerciale e Marketing di **Format Systems & Networks**

CASE STORY

Esaminiamo ora qualche esperienza

FORMAT SYSTEMS & NETWORKS (BUSINESS UNIT DI SOFTPEOPLE)

Diverse sono le installazioni dell'ERP **Navision** che, in qualità di **Navision Solution Center**, sono state implementate e customizzate dall'azienda. Ne citiamo una in particolare: l'implementazione di una versione personalizzata di **Navision** presso un'azienda leader nel campo degli impianti per la produzione di elettricità basati sull'utilizzo di turbine a gas e destinati al settore industriale e pubblico.

Il cliente, per rispondere alle crescenti esigenze dello specifico mercato nel quale opera, ha deciso di dotarsi di uno strumento in grado di gestire tutti gli aspetti logistici, finanziari ed amministrativi della propria attività, scegliendo **Format Systems & Networks** come partner tecnologico.

NETEK (BUSINESS UNIT DI SOFTPEOPLE)

Netek propone **D-Way**, una soluzione integrata per la gestione dei processi di business (BPM), dei contenuti informativi e dei loro flussi in azienda (ECM) e del ciclo di vita dei documenti (EDM). Molti i clienti, tutti soddisfatti.

REPLY

Tra i vari progetti complessi, che vedono coinvolta l'azienda, merita di essere indicato, a titolo di esempio, **CLIVET** dove il cliente è stato supportato nella realizzazione di un'avanzata soluzione di CRM che integra un innovativo tool per la configurazione di prodotto (interamente sviluppato in architettura Web) con il sistema informativo aziendale.

AXWAY

Alcune referenze: Aeroporti di Roma, Alenia Spazio, Deutsche Bank, Dexia-Crediop, FinanzAttiva (gruppo BPB), IntesaBCI, ISTAT, RCS Editori, Renault Nissan Credit, Rinascenze e Skandia Vita.

SCHLUMBERGERSEMA

Presso i clienti del segmento di mercato **Telco** sono stati realizzati sistemi che, raccogliendo dati da diverse funzioni aziendali (Finance, Customer Care, Rete) ed inserendosi sui processi di Marketing, consentono di facilitare la definizione di nuove offerte commerciali e di simulare i loro effetti in termini di market share, gross margin, cash flow, ecc.

Nel mercato Enterprise sono state sviluppate soluzioni basate su sistemi ERP (selettive e/o globali), articolate anche secondo il modello ASP.

GRUPPO SISGE

La più recente esperienza riguarda **Sinterama**, un gruppo di rilevanza europea nella produzione dei filati di poliestere, che ha scelto Gruppo Sisge per realizzare un obiettivo ambizioso: fornire ai propri clienti un sistema dinamico e multilingua in grado di assisterli durante tutte le fasi di consultazione catalogo, offerta, prenotazione e acquisto delle merci, nonché

Esaminiamo ora qualche esperienza pratica di System Integration dei processi interni

GETRONICS

Bell'esempio di progetto cliente è la soluzione di e-learning realizzata per **Intesa Formazione**, l'azienda del Gruppo Intesa responsabile della formazione dei dipendenti del Gruppo stesso. Il cliente necessitava di una piattaforma di e-learning che permettesse non solo di gestire ed erogare i corsi, ma anche di sostenere l'intero processo di gestione della formazione, integrandosi con i processi ed i sistemi informativi della funzione HR. Il progetto è stato realizzato in fasi successive, secondo un approccio incrementale. Lo sviluppo di ogni fase è stato guidato dalle esigenze del cliente e dai feedback degli utenti. Intesa Formazione è riuscita a passare da una formazione tradizionale a una mista in breve tempo e oggi circa metà delle attività formative si svolge sulla intranet di Gruppo.

EDS ITALIA

Nell'ambito delle Risorse Umane EDS ha una suite di offerta estremamente flessibile, che sa coniugare l'utilizzo delle più moderne soluzioni con la necessità di garantire un servizio costante e di qualità. I numerosi clienti (oltre 40) si dimenticano delle tecnologie e delle procedure amministrative. Si dedicano invece, ad esempio parlando della direzione delle risorse umane, alla parte più alta e innovativa della gestione del capitale umano, ai piani di incentivo, di retention o di formazione. In questo caso il servizio di BPO (Business Process Outsourcing) offerto da EDS garantisce un'ottimizzazione dei costi nel segno del ritorno al core-business della direzione del personale, che avrà più tempo nel gestire il futuro delle proprie persone.

INTERSISTEMI

Il cavallo di battaglia è un prodotto, **e-Flow**, che può contare sull'esperienza maturata in molte implementazioni di successo positivamente condotte in tutta Italia. **e-Flow** è finalizzato all'automazione del flusso dei processi durante i quali documenti, informazioni e attività passano da un utente all'altro in funzione di una serie di regole procedurali. Questa soluzione permette inoltre la gestione grafica dell'organigramma, del piano di classificazione dei documenti e del disegno dei processi.

MICROSYS

Microsys ha costruito per **Manifatture Legnano**, azienda caratterizzata da uffici dislocati sul territorio a livello mondiale, una extranet che integra una serie di processi e moduli applicativi che prima erano sconnessi. Per **Siemens**, invece, è stato realizzato il sistema di "Change Management", un workflow intranet attraverso cui la società gestisce l'eventualità che un proprio dipendente cambi mansione e le conseguenti modifiche relative ai supporti a lui assegnati, dagli spazi fisici per l'ufficio all'attribuzione di permessi di accesso alle applicazioni informatiche, realizzando anche il ribaltamento dei costi per i servizi utilizzati sugli opportuni centri di costo.

pagamento e delivery, aggiornato in real-time dalle disponibilità di magazzino alla consegna, con cicli di workflow intelligenti e controllati. Il tutto abbinato a un CRM che ridefinisce il processo organizzativo di gestione dei clienti.

ONION

Tra i progetti più rilevanti possiamo citare importanti soluzioni di Enterprise Information Portal per aziende come **Autogerma** (Volkswagen Italia) e **Siemens Mobile Communications**.

Nel primo caso, oltre alla definizione del portale aziendale, sono state realizzate Web Application a supporto dei processi interni di molte funzioni aziendali, quali: Marketing, acquisti, assistenza e personale. Molte funzionalità sono state rese disponibili anche in modalità extranet alle concessionarie.

Nel secondo caso, **Onion** ha contribuito attivamente alla definizione dell'info-model e alla predisposizione della intranet con focalizzazione soprattutto sui processi interni della Ricerca e Sviluppo e la conseguente predisposizione di Web Application legate a questo contesto.

WATERMARK

Watermark ha proposto una soluzione integrata in **Freundenberg Politex**, leader mondiale nella produzione e commercializzazione di Nontessuti in poliestere agrotreatati.

L'azienda ha potuto implementare con successo la soluzione **ERP Baan**, integrandola in modo tale da meglio rispondere alle esigenze di gestione dei documenti aziendali non-Baan, oltre all'archiviazione e ricerca dei documenti indicizzati. **Watermark** ha proposto **Office Integration**, la propria soluzione per la gestione, la condivisione e l'archiviazione di documenti di qualsiasi genere e **StreamServe**, per la creazione di documenti aziendali di qualità e per la loro distribuzione automatica a clienti e fornitori; infine **Streamserve RePrint**, per l'archiviazione e la ricerca di documenti indicizzati.

HP ITALIANA

Per quanto riguarda la gestione dei processi interni, **HP** ha realizzato uno dei progetti più significativi a livello mondiale: **@HP**, un vero e proprio corporate portal dove informazioni e servizi sono a disposizione dei dipendenti **HP**. Il progetto, che ha coinvolto tutte le sedi di **HP** nel mondo, si è posto l'obiettivo di ottimizzare i costi e semplificare l'accesso alle informazioni, possibile grazie alla riunificazione sotto la stessa interfaccia di un numero elevatissimo (circa un centinaio) di portali implementati a livello locale e dipartimentale. Oltre a diffondere la cultura ed i valori aziendali di **Invent Company** di **HP**, la creazione di **@HP** ha consentito una sensibile riduzione dei costi, variabile dal 12% al 15%, e l'integrazione di tutte le informazioni aziendali in un unico corporate-portal accessibile da tutti i dipendenti in otto lingue diverse.

(www.format-net.it), business unit di **Softpeople**, commenta: «Affrontare l'integrazione di sistemi, volta ad ottimizzare la gestione del flusso delle informazioni, diventa un progetto strategico ma complesso, perché va ad impattare globalmente sulle diverse funzioni aziendali quali la parte amministrativa (fornitori/clienti) e quella commerciale (brochure/documenti)».

Lasciamo l'ultima parola ad **Antonino Micozzi** (amministratore delegato) e **Paolo Miotti** (di-

rettore tecnico) di **Softpeople Netek** (www.netek.it), che sintetizzano così: «Le tipologie più interessanti sono, in senso lato, i progetti di "Enterprise Content Management", con cui le aziende tendono a sfruttare meglio le informazioni strategiche che risiedono su sistemi eterogenei, per poterle organizzare e meglio sfruttare, al fine di migliorare il know-how aziendale e di ridurre al minimo i problemi di comunicazione interna tra le diverse divisioni organizzative». DM



Giuseppe Marengon,
Extended Manufacturing
Marketing Manager di HP



Gualtiero Bazzana,
amministratore
delegato di Onion



Antonino Micozzi,
amministratore
delegato di
Softpeople Netek



Paolo Miotti,
direttore tecnico di
Softpeople Netek

LO STRUMENTO PER L'AUTOMATIZZAZIONE

Quando si vogliono automatizzare i processi all'interno di un'azienda e integrare i reparti fra loro, l'utilizzo dello standard XML è garanzia di efficacia e funzionalità. **XIS** di **Sonic Software** (www.sonicsoftware.com) - società indipendente di Progress Software Corporation - costituisce uno strumento adatto per sfruttare appieno le potenzialità di questo standard. Si tratta di un database XML in grado di gestire sia i messaggi, sia i documenti nella loro interezza, senza la necessità di smembrarli in vari componenti ogni qual volta seguono il workflow aziendale. Se a ciò si aggiungono la flessibilità dell'ambiente di sviluppo **Stylus Studio** per il disegno dei processi, delle trasformazioni XSLT e degli schemi XML, nonché la solidità di **Business Process Manager** per la gestione dei processi stessi, è evidente che si è di fronte a una soluzione che aumenta notevolmente la produttività e ottimizza l'implementazione dei processi stessi, riducendo al contempo costi e tempi e minimizzando le risorse.