

L'Erp ci aiuterà a USCIRE DALLA CRISI?

A cura di
Dario Colombo

Allineate le risposte dei system integrator italiani: serve, ma va usato a fondo, con flessibilità e lungimiranza. Nelle pagine seguenti, le opinioni di Accenture, Avanade, Axception, Capgemini, Compass Management Consulting, Connexò, Deloitte Xbs, Exprivia, Ibm, Opera 21, Reply, Rtt e Unisys

In rapporto alla situazione congiunturale, le imprese italiane possono far leva sull'Enterprise resource planning? Ossia, quanto si può contare su un sistema gestionale per contrastare la crisi? Lo abbiamo chiesto a chi gli Erp li implementa e li adatta alle aziende, i system integrator, a cui abbiamo poi posto altre tre domande, in merito alle aree di miglioramento e ai tempi di intervento sui sistemi, al Roi che ci si deve attendere e al modo in cui è valutato il contributo dato da un Erp (le interviste integrali saranno pubblicate sul sito di Lineaedp. Qui, la sintesi delle risposte).

Per Paolo Aiello, enterprise business solution manager di Avanade Italy, «l'Erp è da sempre lo strumento fondamentale nei processi di controllo e governo e, in questo periodo più che mai, l'azienda ha bisogno di strumenti che delineino la situazione e che permettano una reazione rapida ed efficace ai mutamenti economici a cui stiamo assistendo. In tale contesto, l'elasticità e la snellezza della soluzione informatica sono parametri che permetteranno di affrontare cambiamenti, senza il peso di un costo It per la loro implementazione». E per l'amministratore delegato di Deloitte Xbs, Luca Pirovano, «le principali sfide che le imprese italiane si trovano ad affrontare con il rallentamento generalizzato dell'economia si possono riassumere nel concetto di flessibilità. L'Erp potrà costituire un elemento strategico su cui far leva quanto più sarà in grado di assicurarla».

Secondo Antonio Ziliani, vice president Capgemini Italia, «non esiste una ricetta per contrastare una crisi come quella attuale facendo leva sull'Erp, soprattutto perché non esiste una situazione storica di riferimento da analizzare. Nelle crisi economiche passate i gestionali non avevano un grado di maturità come quello attuale. La capacità dell'Erp di dare vantaggi dipende da più fattori: ad esempio dalla storia della sua progettazione e realizzazione, dalla percezione che di esso si ha in azienda, dall'importanza della funzione Ict nell'organizzazione, dal fatto che il sistema sia percepito come motore di inno-

vazione. Un aspetto da tenere in considerazione è che in ogni caso la strategia It deve essere coerente con quella di business: occorre essere in grado, cioè, di poter avviare, attraverso l'Erp, i cambiamenti strategici richiesti dall'impresa. L'Erp non deve essere visto come ostacolo ai cambiamenti che la congiuntura imporrà, quanto piuttosto un'opportunità per semplificare l'adozione di nuove strategie, l'implementazione di nuovi assetti organizzativi o la ridefinizione dei processi di business. Il tutto evitando reazioni eccessive alla situazione attuale, data l'elevata rapidità dei cambiamenti di scenario e la loro difficile previsione».

Rispetto al tema della crisi, Alessandro Labella, sales manager di Compass Management Consulting rimane ortodosso: «La scelta di adottare una soluzione Erp dovrebbe in realtà prescindere da una situazione di crisi. In ogni caso, per molte aziende questo momento di difficoltà può trasformarsi in un'opportunità. Per Roberto Portelli, amministratore delegato di Connexò, «il fattore critico di successo è la gestione integrata di tutti quei saperi utili per la gestione delle attività dei soggetti che operano all'interno delle organizzazioni. Le prestazioni dell'azienda rappresentano la sola misura del valore della tecnologia, valutando come l'asset tecnologico interagisce con risorse e organizzazione. È possibile contare sulla tecnologia per promuovere e supportare la crescita solo se gli investimenti in materia sono definiti nel piano strategico societario; esiste un confronto tra metriche tecnologiche e metriche di business e, infine, sussiste un approccio sistemico, che includa pianificazione, revisione e misurazione».

Renato Ottina, Acg Brand leader di Ibm Global Business Services, guarda avanti: «Nelle crisi, dotare l'azienda di sistemi informativi integrati, con la giusta flessibilità per affrontare i processi di business in periodi di forte trasformazione, dà la possibilità di ampliare il cammino informativo al di fuori dell'azienda stessa in un'ottica di supply chain aperta, prerequisito fondamentale per migliorare la competitività e

affrontare con successo il dopo-crisi». Anche per Francesco Pica, responsabile della business unit Enterprise Solution di Opera 21, «un Erp correttamente progettato e configurato dà la possibilità di svolgere analisi accurate sulle informazioni aziendali e consente di prendere decisioni opportune in tempi rapidi. Ma non basta adottare un Erp per raggiungere gli obiettivi: è necessario che l'impresa e il fornitore di tecnologia sappiano coniugare la conoscenza dei processi di business con la competenza del prodotto e delle tecnologie».

Per Vito Farinola, responsabile area di produzione Extended Erp & Business intelligence di Exprivia, «oggi le aziende sono costrette a sottolineare la ricerca di competitività e di incremento di efficienza per stimolare la domanda con prezzi concorrenziali. Questi momenti di crisi, però, potrebbero trasformarsi in opportunità per uscirne rafforzati sul mercato, spingendo le aziende a ripensare il proprio modello di business, a rivedere i processi. Ne consegue che diventa prioritario far leva su un sistema gestionale integrato che ha intrinsecamente le potenzialità per supportare adeguatamente le scelte di business, individuare le aree critiche su cui operare interventi di contenimento dei costi o di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia produttiva, monitorare le performance dell'azienda».

Anche secondo Luigi Luoni, partner Reply, «i periodi di rallentamento congiunturale sono affrontati dalle aziende con strategie di cost cutting e di rifocalizzazione del business. L'Erp ha un ruolo fondamentale perché consente un calcolo puntuale dei costi e della redditività, fornendo le informazioni di base per essere pronti alle sfide future. Questo momento è, quindi, particolarmente indicato per dotarsi o per migliorare gli strumenti di controllo e gestione del business e delle proprie performance».

E se per l'Ad di Rtt, Andrea Ghezzi, «un sistema gestionale moderno è uno degli elementi forti su cui basare una strategia proattiva contro la crisi di mercato e qualificare la propria presenza sui futuri scenari di mercato», per Enzo Tassano, Enterprise Solution Services director Systems & Technologies Unisys Italia, «di certo oggi sono lontani per tutti i tempi in cui gli Erp potevano rappresentare una sorta di voragine eco-

nomica, spesso sconosciuta allo stesso vertice aziendale, e venivano interpretati quasi come una tassa dovuta per garantire la salvaguardia del funzionamento dell'impresa. Parallelamente a una collocazione dei sistemi It tra gli asset della catena del valore di ogni azienda, siamo oggi giunti a un maggiore coinvolgimento e consapevolezza del vertice aziendale rispetto alle scelte di investimento. Di conseguenza, in un momento di congiuntura sfavorevole o incerta del mercato, che probabilmente non vedrà molte realtà abbracciare ampi progetti di rinnovo dei propri sistemi verso nuove piattaforme Erp, varie società tenderanno a perfezionare specifici processi, capitalizzando gli investimenti fatti nel passato e individuando soluzioni per processi considerati strategici. I sistemi Erp potranno, quindi, rappresentare ancora un elemento di innovazione per le aziende italiane, per le quali il punto di riferimento non sarà più l'integrazione offerta da queste tecnologie, ma il valore aggiunto che sono in grado di garantire il business aziendale».

Per Daniele Gennari amministratore delegato di Aception, «la visione che può avere un'azienda come la nostra, nata da poco e ancora di piccole dimensioni, che non si occupa di tutta la sfera gestionale, ma di consulenza di processi di business, potrebbe essere limitata. Riteniamo, però, che in alcune imprese più avanzate, quali in generale gli operatori telefonici o le banche più intraprendenti, le soluzioni di Erp consentono di avviare campagne di direct marketing tempestive e di monitorarne in tempo reale gli effetti unitamente al fine tuning con relative azioni di fidelizzazione».

La chiosa possibilista sull'utilità degli Erp la lasciamo ad Alberto Bergamini, responsabile supply chain per la piattaforma system integration & technology di Accenture, secondo cui «la situazione che stiamo vivendo attualmente vede le aziende focalizzate su temi di gestione costi e ricalizzazione del business. E quando gestione significa cost transformation e non cost cutting, allora l'Erp diventa elemento fondamentale per la sostenibilità delle iniziative e per capitalizzare i benefici attesi. Inoltre, per loro natura, gli Erp garantiscono una migliore tempestività e affidabilità del dato di business, fornendo una base più solida e pun-

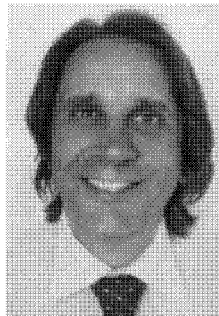
tuale per prendere le giuste azioni e monitorane l'efficacia. In tal senso va vista l'ormai consolidata integrazione tra Business intelligence ed Erp». ■



Paolo Aiello,
Avanade Italy



Antonio Ziliani,
Cappemini Italia



Daniele Gennari,
Axeption



Alberto Bergamini,
Accenture