

Sommario

| | |
|--|----|
| Introduzione | 1 |
| CAPITOLO I..... | 4 |
| La struttura informatica di una PMI | 4 |
| CAPITOLO II..... | 7 |
| Il tuo ERP è pronto per il futuro? | 7 |
| CAPITOLO III | 12 |
| Cos'è una software selection | 12 |
| CAPITOLO IV | 17 |
| L'importanza della comunicazione: Yammer..... | 17 |
| CAPITOLO V | 25 |
| Scopo e funzionamento di una software selection..... | 25 |
| CONCLUSIONI..... | 37 |
| BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA..... | 39 |
| APPENDICE..... | 40 |

INTRODUZIONE

Inizialmente avevo pensato di scrivere una sorta di manuale per poter affrontare una software selection, poi facendo una ricerca in rete, mi sono accorta che di materiale ce ne era a sufficienza, allora ho iniziato a leggere tutto ciò che trovavo di argomenti correlati e mi sono resa conto che, nonostante tutti i giorni si parli di era digitale, virtualizzazione, dematerializzazione, Cloud, il nostro paese non è pronto.

Il mercato oggi impone alle aziende trasformazioni urgenti e radicali, capaci di far superare i tradizionali modelli organizzativi e gestionali. Da qui la necessità di introdurre nuovi fattori di competitività, per poter guidare e supportare il cambiamento. Occorre identificare i fattori critici di successo e i vantaggi ottenibili con adeguati interventi di innovazione, attraverso la ricerca di soluzioni IT funzionali alla trasformazione dei processi e delle attività verso nuovi livelli di efficienza e produttività.

Purtroppo l'ostacolo più grande da superare è il cambiare abitudini, ogni volta che si cerca di introdurre una modifica alla vita quotidiana il nostro cervello cerca disperatamente di tornare nella sua zona di comfort, annullando ogni tentativo di cambiamento. Per ottenere un cambiamento duraturo, l'unica tecnica realmente efficace consiste nell'introdurre piccoli cambiamenti costanti. Questi piccoli cambiamenti non sono percepiti dal nostro sistema nervoso e permettono di raggiungere enormi trasformazioni. Tutto questo è dimostrabile con l'esperimento

scientifico della “rana bollita”. Nel lontano 1882 alcuni ricercatori scientifici dimostrarono che lanciando una rana dentro una pentola di acqua bollente, inevitabilmente saltava fuori per trarsi in salvo. Al contrario mettendo la rana in una pentola di acqua fredda e riscaldando la pentola lentamente, ma in modo costante, la rana finiva bollita.

Sostituire una soluzione IT all’interno di una PMI spesso viene visto come una pentola di acqua bollente dalla quale fuggire, non si riesce a capire che può essere un’occasione per creare valore.

Sostituire una soluzione IT implica analizzare tutta l’organizzazione aziendale sia in termini di processi che in termini di formazione.

Sostituire una soluzione IT non significa semplicemente acquistare un pacchetto software più evoluto, non significa trovare un nuovo fornitore.

Sostituire una soluzione IT vuol dire cambiare abitudini, vuol dire cambiare vita.

Per fare questo è necessario che all’interno dell’azienda ci sia una persona in grado di dialogare con le varie figure, che sia a conoscenza di ogni singolo processo aziendale, deve riuscire a capire se i colleghi siano in grado di affrontare il cambiamento, inoltre deve avere una certa competenza informatica, necessaria per la selezione del fornitore e della soluzione IT più adeguata.

Vorrei evidenziare l’importanza della fase preliminare dell’analisi aziendale, per riuscire ad avere tutti gli elementi necessari per poter effettuare la software selection.

Nel primo capitolo parlerò della struttura informatica che possiamo trovare oggi all’interno di una piccola media impresa.

Nel secondo capitolo cerco di dare una risposta alla domanda iniziale che ci si deve porre “Il tuo ERP è pronto per il futuro?”.

Nel terzo capitolo spiego in cosa consiste una software selection

Nel quarto capitolo parlo della necessità di comunicazione all'interno dell'azienda e, a tal proposito, presento l'utilizzo di Yammer, un social enterprise.

Nel quinto capitolo illustro lo scopo e le modalità con le quali si dovrà condurre una software selection.

Al termine ho esposto le mie considerazioni personali.

CAPITOLO I

La struttura informatica di una PMI

Ad oggi all'interno di ogni piccola e media impresa troviamo una struttura informatica che supporta le azioni di ogni giorno, ormai possiamo dire che è una necessità. Tali sistemi spesso sono cresciuti con modalità che si potrebbero definire a patchwork, in modo disarticolato e poco organico. Sono soluzioni applicative che nel tempo si sono sovrapposte, stratificate o affiancate le une alle altre, sorte spontaneamente per rispondere alle peculiari necessità operative di una funzione, un'area, un ufficio se non addirittura di un singolo utente.

In Italia le piccole medie imprese rappresentano una realtà caratteristica del tessuto connettivo imprenditoriale nazionale, l'Italia è il Paese occidentale con la più alta concentrazione di aziende sotto i 10 dipendenti, pari a circa il 95% delle imprese nazionali. Questa impostazione imprenditoriale, in alcune aree geografiche del Paese, ad esempio il Nord Est, da sole esportano quanto interi Paesi europei. La dimensione dell'impresa è incentrata sulla figura del "titolare", che è forte della sua idea di business, che imprime un'impronta personale all'organizzazione, in fin dei conti è pur sempre un qualcosa creato da lui, la conosce a fondo e la controlla.

La struttura che si viene a sviluppare attorno alla “persona” imprenditore, presto o tardi diventa troppo complessa e articolata, difficilmente controllabile nella sua evoluzione. Nella operatività quotidiana, sviluppa autonomamente nel tempo routine spontanee e processi operativi che, benché non formalizzati e implicitamente condivisi, gestiscono l’operatività quotidiana, utilizzando gli strumenti a disposizione, quindi condizionandone il funzionamento.

Purtroppo si riscontra che esiste una complessa relazione tra piccola e media impresa e l’impiego di tecnologia, in relazione al sopradescritto approccio imprenditoriale, il quale per sua natura ha decisamente influito sull’attuale disorganicità dei sistemi informativi aziendali.

Questo approccio ha portato a sfavorire soluzioni informatiche per processo rispetto a quelle per funzione, determinando la nascita e la cristallizzazione, in azienda, di vere e proprie isole di automazione slegate tra loro, nelle quali lo strumento tecnologico utilizzato ha fortemente condizionato l’organizzazione del lavoro. Questo comportamento ha portato a due situazioni tangibili: prima di tutto si è perso il senso delle parole “innovazione tecnologica” in azienda come miglioramento dell’organizzazione, confondendo la “soluzione del problema” con la “soluzione software”; secondariamente, dal punto di vista pratico, resta il fatto che è solo all’interno del sistema informativo, anche se disorganizzato e lacunoso, che troviamo la maggior parte dei dati necessari per qualsiasi elaborazione o analisi inerente alle decisioni strategiche siano esse di breve, medio o lungo periodo.

Al piccolo e medio imprenditore manca una visione complessiva e sintetica della propria azienda e soprattutto una visione fatta sì di tecnologia ma sempre più anche di organizzazione integrata con la tecnologia.

A questo punto una software selection diventa una necessità, anche se l'introduzione di elementi di innovazione tecnologica in azienda ha impatti inevitabili sull'organizzazione, in quanto, per ottimizzare i processi, si andrà fatalmente ad innestarsi in qualche punto della mappa di attività, magari a cavallo fra due o più di esse oppure sostituendo attività ritenute inefficienti.

E' per questo che la fase precedente alla software selection deve basarsi sul miglioramento di processo, che abbia come obiettivo il miglioramento del lead time, dell'elemento più lento della catena dell'attività, o comunque migliorarne le performance dal punto di vista dell'ottimizzazione dell'output cercato. Tali vincoli devono essere alla base della motivazione che spinge il piccolo e medio imprenditore a voler ristrutturare la propria struttura ERP.

CAPITOLO II

Il tuo ERP è pronto per il futuro?

Per questo capitolo ho preso spunto da una white paper di ict4executive dal titolo LE NUOVE SFIDE PER LE SOLUZIONI ERP “...La combinazione di cambiamenti riconducibili a evoluzione del mercato, mutamenti interni e innovazione tecnologica conduce inevitabilmente alla necessità prima o poi di mettere mano all’ERP.

Un compito tanto più impegnativo tanto più il sistema è datato e quindi cresciuto in maniera non necessariamente organica. Oltre al tempo trascorso, la quantità di moduli installati e il percorso dell’azienda rendono difficile capire quando e come intervenire. Senza poter entrare nel merito della singola situazione, tre sono gli aspetti ai quali nessuno può sottrarsi.

1. PROSPETTIVA DI BUSINESS

Prima di tutto quella che rimane la finalità principale di un qualsiasi ERP, vale a dire la prospettiva di business. Appurata l’importanza di uno stretto legame tra apparato gestionale e produttività, ogni intervento deve essere in grado di migliorare la situazione perché valga la pena investire tempo, denaro e personale.

Oltre ai **vantaggi diretti**, che possono derivare per esempio con l’ottimizzazione della supply chain e quindi una diminuzione dei costi,

piuttosto che un sistema di CRM più efficiente in grado di aumentare la fidelizzazione del cliente, sono da considerare quelli **indiretti**. Anche se il nuovo ERP non mette a disposizione nuove funzionalità, la possibilità di eseguire quelle esistenti in minore tempo o maggiore libertà va comunque a incidere sulla qualità del lavoro svolto dai singoli.

2. PROSPETTIVA TECNICA

Un secondo aspetto è rivolto a chi materialmente avrà in carico la trasformazione. Il personale IT ricopre una mansione già di per sé delicata. La prospettiva di dedicarsi, anche solo temporaneamente, a compiti diversi da quelli necessari a garantire l'efficienza dei servizi, incide facilmente sulla **produttività aziendale**. Da valutare quindi la possibilità di affidare il compito a consulenti esterni, oppure prevedere un periodo di affiancamento. Senza dimenticare la probabile necessità di mettere in programma anche un'attività di formazione.

Dal punto di vista hardware invece, l'occasione può rivelarsi utile per un **aggiornamento dei sistemi**. Anche se l'ipotesi del cloud non dovesse incontrare favori, un passaggio a server e storage con maggiore efficienza sia energetica sia di prestazioni può determinare nel tempo un calo dei costi. In tali contesti è da valutare anche l'ipotesi di adottare sistemi in-memory, quando è previsto un uso intenso delle funzioni di business intelligence.

3. PROSPETTIVA DI RISCHIO

Una volta presa la decisione e inquadrata le modalità del passaggio, il vero nodo è individuare il momento opportuno per intervenire.

Prima di arrivare alla faticosa decisione di aggiornare o cambiare l'ERP non vanno valutati solamente i **costi dell'operazione**. Altrettanto importanti, e probabilmente a lungo termine anche più importanti, possono essere i **costi di non procedere**. Il prezzo da pagare in termini di efficienza e capacità di adattarsi ai cambiamenti di scenario rispetto alla concorrenza

rischia infatti di penalizzare eccessivamente la propria organizzazione e arrivare, nei casi di indecisione a oltranza, a compromettere definitivamente la competitività.

La volontà di procedere può tuttavia non essere sufficiente. Gli inevitabili disagi ai quali andrà incontro il flusso di lavoro in fase di intervento devono essere calcolati e messi in conto.

Se in ambienti limitati il rischio può essere maggiormente controllato sfruttando i periodi di minore attività come i fine settimana o eventuali chiusure estive, in una azienda distribuita la continuità del servizio deve comunque essere garantita al di sopra di certi livelli.

Un passaggio estremamente graduale in questo caso può essere la scelta più adatta, eventualmente avviando inizialmente solo una parte degli addetti del settore interessato, per arrivare gradualmente a coprire l'intero parco utenti di un modulo e passare quindi al successivo, valutando anche eventuali variazioni dei carichi di lavoro nel corso dell'anno.

LE DOMANDE DA PORSI

La specificità di ogni organizzazione, e di conseguenza del relativo ERP, cambiano nel corso del tempo. Restano tuttavia alcuni aspetti comuni ed è ad essi che si può fare riferimento almeno in un primo approccio per valutare tempi e modalità di azione. Per rendere questa fase più semplice è possibile riassumere in una serie di domande i requisiti di fronte ai quali diventa necessario intervenire. In generale, più aumenta il numero di risposte negative, più diventa necessario valutare un intervento.

- E' presente uno strumento di **archiviazione/spedizione documentale** che permetta di superare l'archiviazione in faldoni o su file system?
- E' presente uno strumento di **CRM** che aiuti ad acquisire e fidelizzare i clienti attraverso il miglioramento delle modalità di relazione e interazione?

- L'ERP è in grado di **rispondere alle esigenze aziendali** senza la necessità di sviluppare moduli/applicazioni ad hoc per avere delle risposte attualmente non disponibili?
- E' previsto un approccio per processo a livello di interfaccia utente?
- Dal punto di vista IT, risulta stabile e non richiede particolare attività di manutenzione?
- È in grado di fornire informazioni di analytics in tempo reale?
- Consente di navigare in modo flessibile all'interno dei dati, integrando informazioni relative a tutti i diversi ambiti aziendali?
- Dispone di uno strumento che consenta di effettuare una pianificazione finanziaria che tenga conto anche degli ordini, attivi e passivi, in portafoglio?
- Dispone di uno strumento che consenta il controllo dei costi aziendali (per centro di costo o commessa) senza richiedere elaborazioni manuali ?
- E' in grado di fornire informazioni puntuali e rapide sull'andamento di business dell'impresa? Per esempio, proporre cosa produrre, quando lanciare la produzione e/o cosa ordinare e a quale fornitore. E, in caso positivo, in quanto tempo?
- E soprattutto: il sistema informativo aziendale fa risparmiare tempo agli utenti oppure gli utenti lavorano per fare funzionare il sistema informativo?

CONCLUSIONI

Una strategia ERP non prevede un punto di fine. Bisogna passare a una strategia "circolare" che valuti con regolarità la sintonia fra le esigenze di mercato e l'organizzazione d'impresa. La pressione del business pone nuove sfide per i sistemi ERP e il management deve chiedersi se i propri sistemi gestionali siano in grado di rispondere a queste sfide, soprattutto se si pensa ai nuovi trend di mobility, cloud e centralità dell'utente.

Tenendo presente che il “non procedere” rischia di produrre costi superiori a quelli di aggiornamento o sostituzione.”

CAPITOLO III

Cos'è una software selection

Apparentemente si potrebbe pensare che una software selection sia semplicemente la ricerca di un nuovo software, se così fosse basterebbe contattare il proprio fornitore di fiducia e chiedergli di installare tutto ciò che è disponibile sul mercato più innovativo possibile. Purtroppo non è così, la software selection è un processo complesso fatto di diversi step. Inoltre non esiste una guida standard o regole precise da poter seguire, da una ricerca in rete ho trovato questa pagina web che secondo il mio punto di vista è la più esaustiva per quanto riguarda la problematica da affrontare

Software Selection: come scegliere il software più adatto alle proprie esigenze

“Per scegliere un ERP o una applicazione verticale è importante definire chiaramente i requisiti prima di avviare il processo di selezione, tecnicamente detto “software selection“.

Di fronte alla volontà di informatizzare un processo, di sostituire l'ERP esistente o di introdurre una applicazione verticale, la strada più semplice e battuta è quella di contattare diversi potenziali fornitori (software house o loro partner) e valutarne offerta. Spesso la scelta dei potenziali fornitori si

basa su diversi parametri: prodotti offerti, referenze fornite da contatti di fiducia, vicinanza territoriale etc.

Contattati i fornitori, si svolgono dimostrazioni per valutare i prodotti (spesso più di una per ogni fornitore), si cerca di apprezzare la serietà e la solidità del fornitore e si analizzano le offerte economiche. Segue, di solito, una “scrematura” iniziale e poi una fase negoziale con i candidati rimasti, fino al perfezionamento del contratto di fornitura.

I passaggi che (in estrema sintesi) ho appena descritto sono sensati, anzi necessari, ed in termini tecnici prendono il nome di “**software selection**”.

Non notate però l’assenza di un passaggio fondamentale?

Acquistare un software (per citarne solo alcuni: una Business Intelligence, un MES, un PDM, fino ad un ERP completo) non è come acquistare un manufatto o un servizio di sorveglianza notturna. In molti casi, acquistare un software significa portare in azienda un “pacchetto” che avrà un largo impatto sull’operatività dell’area in cui verrà introdotto. Nella maggior parte dei casi il software condiziona il processo, cioè il modo di lavorare, non senza effetti indesiderati. Riportiamo solo alcune delle lamentele tipiche:

- il software “non fa quello che volevamo”
- il software “è rigido e ci condiziona”
- il fornitore “aveva promesso cose diverse”, oppure “non ci supporta adeguatamente”
- “lo abbiamo usato per un po’, poi lo abbiamo abbandonato”

Approfondendone le cause, si nota che molti progetti di implementazione, anche decisamente costosi, falliscono o centrano solo parzialmente l’obiettivo a causa della mancanza di una attenta fase preliminare di definizione di quali siano realmente, e dettagliatamente, le esigenze dell’azienda.

Questo è il “passaggio fondamentale” della software selection: non si può acquistare un mix complesso di prodotto e servizi senza una chiara definizione delle esigenze a cui si vuole dare risposta:

- qual è l’obiettivo del progetto di informatizzazione?
- quali processi coinvolge e come si svolgono questi processi?
- quali funzionalità sono necessarie?
- come dovranno svolgersi i flussi informativi?
- quali sono gli attori coinvolti ed i loro ruoli?
- come si dovrà interfacciare ed integrare con gli altri sistemi informativi?

In pratica si tratta di definire una specifica funzionale completa ed esaustiva. Questa attività è un passaggio fondamentale del processo di software selection. La specifica funzionale deve essere necessariamente inviata ai potenziali fornitori ancor prima di organizzare una dimostrazione, in modo da condividere fin dall’inizio i requisiti a cui il fornitore dovrà rispondere ed ottenere una dimostrazione mirata. La specifica servirà da punto di riferimento per la negoziazione, e con eventuali correzioni sarà parte integrante del contratto di fornitura.

L’esperienza insegna che la redazione di una specifica soddisfacente deve essere svolta da una figura o da un team che abbia competenze non solo tecniche ma anche organizzative, e che sia investito di una missione specifica. Inoltre, la software selection è time consuming e mal si concilia con le mansioni quotidiane del personale.

E’ quindi una scelta sensata ricorrere ad un supporto esterno che affianchi l’azienda nel processo di **software selection**, per scegliere il fornitore giusto e definire correttamente il contratto. Il consulente può anche occuparsi di seguire l’avanzamento del progetto di implementazione e di tenere monitorato il fornitore rispetto agli obiettivi. Tutto questo va svolto

in costante allineamento e collaborazione con le figure aziendali di riferimento (Direzione, Responsabile CED, Process owners e Key users).

Per concludere, la differenza non è segnata da quale prodotto acquistiamo, ma da come acquistiamo e facciamo configurare il prodotto sulla base delle nostre precise esigenze. Talvolta, a seguito di una valutazione attenta, risulta preferibile acquistare un prodotto meno “blasonato” (e quindi meno costoso), ma facilmente configurabile e personalizzabile, e attraverso un fornitore affidabile e ben allineato sugli obiettivi.

Come quando acquistiamo un vestito costoso, possiamo avere risultati deludenti, se la taglia non è quella giusta o se il sarto non ha capito il lavoro da fare.

La **software selection** ci consente di avere ben chiaro, e comunicare bene, il risultato che vogliamo ottenere.”

CONSIDERAZIONI PERSONALI

Di questa pagina web mi è piaciuto molto anche la similitudine con il vestito e il sarto, possiamo dire che il gestionale può essere visto come un vestito fatto su misura, deve cadere bene. Il sarto deve comprendere cosa vuole il cliente ed eventualmente deve anche correggere dei piccoli difetti fisici, tagliando il vestito in modo che questi non si vedano. Il fornitore di software deve anche trovare gli accorgimenti giusti per poter facilitare l'utente che è più in difficoltà con i mezzi informatici.

Sono figlia di un falegname e di una sarta e in casa mia ho sentito spesso questa frase “ 100 misure e un taglio solo” perché una volta tagliato il pezzo di legno, o il pezzo di stoffa non si può più tornare indietro. La fase preliminare deve essere vista come le 100 misure e per fare questo è necessario introdurre un metodo di comunicazione agile, efficace, e

tempestivo. Altro elemento molto importante la figura interna che dovrà fare da elemento di congiunzione tra l'azienda ed il fornitore.

CAPITOLO IV

L'importanza della comunicazione: Yammer

A questo punto occorre un buon strumento di comunicazione per affrontare un momento importante della vita aziendale. Uno strumento che comunque non vada ad aggiungere la necessità di formazione, per non gravare ulteriormente di costi l'operazione. La cosa più banale in questo momento è un social network, o meglio un social enterprise.

Oggi il social network è entrato a far parte della nostra vita, ormai non esiste persona che non abbia un suo profilo facebook, twitter, +plus, insomma siamo disposti a condividere ogni nostro momento di vita quotidiana, sappiamo tutto di tutti, e in tempo reale. Ecco questa è la velocità con la quale devono scorrere certe informazioni all'interno dell'azienda soprattutto in un momento come quello della sostituzione di uno strumento basilare per la vita aziendale, come la sostituzione del software gestionale. Tutti devono avere la possibilità di dire cosa pensano, cosa vorrebbero, oppure dare un suggerimento di come certe cose potrebbero essere fatte in modo migliore. Tutto deve essere più social "Social Enterprise".

Yammer è una piattaforma, una specie di Facebook privato, finalizzato a semplificare la comunicazione all'interno dell'azienda, facilitando il lavoro

collaborativo, attraverso la condivisione in rete di idee, documenti aziendali, ma sempre all'interno della rete privata aziendale.

Persino un colosso come Microsoft crede nell'importanza di questo strumento tanto che nel Giugno 2012 ha acquisito Yammer, e a due anni dall'acquisizione, il quotidiano la STAMPA TECNOLOGIA scrive:

Yammer, il social network di Microsoft per le aziende

Si chatta e si condivide, ci sono like e follow: ma servono per migliorare produttività e collaborazione sul lavoro

Microsoft presenta in Italia Yammer, il social network per il mondo business che conta già oltre 8 milioni di utenti. Il successo di Yammer dimostra il valore degli strumenti social per le aziende di qualsiasi settore e dimensione, dove migliorano la condivisione tra dipendenti e creano una proficua collaborazione con clienti, fornitori, partner e stakeholder a vario titolo. Già l'anno scorso, dopo un solo anno dall'acquisizione nel giugno 2012, Yammer ha infatti registrato una crescita anno su anno di più del 55% degli utenti, di oltre il 200% dei network a pagamento e di circa il 100% dell'attività user attraverso messaggi, gruppi e altre funzionalità. Risultati che testimoniano l'importanza della Social Enterprise, un trend emergente anche in Italia, dove sempre più persone desiderano replicare nell'ambiente professionale le modalità d'interazione social ormai ampiamente diffuse nella vita privata, come dimostra uno studio Microsoft-Ipsos, secondo cui circa il 50% degli information worker italiani dichiara che utilizzare strumenti social ha migliorato la produttività sul posto di lavoro.

E il vantaggio di un social network privato come Yammer è che consente di entrare in contatto con le persone giuste, condividere informazioni tra i team e organizzare progetti comuni, in modo assolutamente sicuro con messaggi visibili solo all'interno dell'organizzazione. Yammer è inoltre

disponibile anche in movimento attraverso un app mobile per Windows, Windows Phone iPhone/iPad, Android e consente di restare aggiornati e di contribuire ai progetti in corso ovunque e in qualunque momento. Utilizzare Yammer è semplicissimo e molto intuitivo. Creare un profilo con le informazioni di background è il punto di partenza per essere riconoscibili ed entrare in relazione con i colleghi e il modo più efficace per lavorare in team, condividere documenti e rimanere informati su un argomento è la creazione di Gruppi pubblici o privati. Attraverso la funzione Segui è possibile visualizzare i messaggi altrui nel proprio feed seguendo le persone e gli argomenti d'interesse. È poi facile interagire cliccando Rispondi ed esprimere accordo su un'idea con Like.

“In un mercato in costante evoluzione la condivisione della conoscenza è una leva strategica per assicurarsi un vantaggio competitivo e gli strumenti social possono fare la differenza abilitando una collaborazione senza precedenti e valorizzando il contributo dei singoli. Lo scenario lavorativo del resto sta cambiando, poiché i progetti sono sempre più spesso portati a termine da team virtuali, il lavoro è sempre meno di routine e la proliferazione di dati rende sempre più difficile reperire informazioni utili. Ecco perché applicare i principi social in ambito business può rendere più semplice comunicare oltre i confini aziendali e condividere informazioni necessarie per decisioni strategiche,” ha dichiarato Vieri Chiti, Direttore della Divisione Office di Microsoft Italia. “La stragrande maggioranza dei lavoratori italiani (84%)¹, ama utilizzare nuove tecnologie che possano favorire la produttività e sono propensi a cambiare il proprio modo di lavorare al passo con i tempi, facendosi spesso promotori di una cultura dell'innovazione che può generare importanti benefici di business. Nella nostra visione il social deve permeare le attività quotidiane e le applicazioni che i dipendenti utilizzano costantemente: ecco perché Microsoft

s'impegna per offrire esperienze social integrate attraverso le proprie soluzioni di collaborazione e produttività come Office 365”.

Leggendo questo articolo si potrebbe pensare che forse era promozionale, voluto da Microsoft, ma ho fatto diverse ricerche in rete, Yammer è nato nel 2008 e a inizio 2010 questa blogger aveva già intuito le potenzialità di questo strumento.

Riporto la sua pagina in quanto è quella che secondo me racconta meglio cosa è Yammer e a cosa serve

Yammer: meno riunioni, più informazioni

BY ALESSANDRA FARABEGOLI ON 08/01/2010 ·

Forse quando avete iniziato a lavorare eravate solo due soci, lavoravate gomito a gomito dodici ore al giorno, e tenere sotto controllo tutto quel che succedeva era semplice. Ma, dopo qualche anno di attività, in ufficio ci sono altre persone, i progetti e i clienti si sono moltiplicati, e avete l'impressione di non sapere più su cosa stanno lavorando i vostri colleghi. Alcuni di voi sono spesso fuori sede, o lavorano da casa; e la riunione settimanale si è trasformata in un estenuante elenco dei lavori in corso, tanto lungo che non c'è mai tempo da dedicare alla strategia per il futuro. Come potete uscire da quest'empasse, e fare in modo che tutti siano informati su quel che fanno i colleghi senza che questo significhi passare più tempo in sala riunioni che al lavoro? E come potete farlo usando uno strumento che non vi costi un occhio della testa, e sia immediatamente utilizzabile da tutti? Yammer è la risposta che fa per voi. Potete pensarlo come il nucleo-base della Intranet che vi servirebbe: uno spazio in cui condividere le informazioni sui lavori in corso, dare avvisi utili, sapere di cosa si stanno occupando i colleghi, avvisare che si è preso in carico un problema e ci si sta lavorando. Yammer vi mette a disposizione –

gratuitamente o ad un costo risibile – un ambiente protetto, in cui ciascuno definisce il suo profilo e comunica agli altri – attraverso brevi messaggi di “status”, e se necessario con la possibilità di caricare files e immagini – cosa sta facendo. Attivare il servizio è semplicissimo: navigate all’indirizzo www.yammer.com, e vi iscrivete al servizio inserendo il vostro indirizzo email aziendale, cioè quello che è collegato al dominio della vostra azienda, ad esempio `nome.cognome@lamiaazienda.com`. (non avete un dominio aziendale e usate ancora un email del tipo “`nomeazienda@libero.it`”? Malissimo. Di questo parleremo in uno dei prossimi articoli). E’ importante che vi registriate con il vostro indirizzo diretto e non con l’email standard aziendale (per intenderci, il classico `info@lamiaazienda.com`), perché l’indirizzo email sarà il vostro username, e identificherà il vostro profilo.

La registrazione è gratuita, così come l’uso di tutte le funzioni base di Yammer; esistono due soluzioni “premium”, che offrono maggiori opzioni di controllo agli amministratori del sistema (ad esempio la possibilità di inibire alcuni indirizzi email, o di gestire domini multipli), ma la versione *free* è largamente sufficiente per iniziare. Per completare la registrazione, riceverete un email con un link di verifica, su cui dovrete cliccare per confermarvi e completare il vostro profilo: nome e cognome, foto (che potete anche aggiungere in seguito), e soprattutto elenco dei colleghi da invitare dentro Yammer. Potrete indicare in gruppi separati i vostri colleghi diretti, i vostri responsabili e le persone che fanno capo a voi, e ciascuno di loro riceverà un messaggio di invito al network. Una volta iscritti, potrete scaricarvi un comodo programmino da installare sul desktop, per attivare Yammer in modo indipendente dal browser, e poter vedere “in diretta” i messaggi mano a mano che vengono inseriti. In alternativa, userete Yammer dal vostro browser. Ora ciascuno potrà condividere su Yammer pensieri, informazioni, avvisi. Il commerciale che

ha appena concluso un contratto celebrerà l'acquisizione in diretta (esiste anche la versione mobile, per iPhone o Blackberry); il tecnico che ha risolto un problema informerà tutti sulla soluzione adottata; l'addetto all'assistenza avviserà che ha preso in carico una certa segnalazione. In pratica, ciascuno terrà informati gli altri su quel che sta facendo, senza il bisogno di annunciarlo ad alta voce, o di spedire l'ennesimo email in CC a tutti. E tutto quel che è stato scritto rimarrà visibile a tutti, ricercabile per parole chiave e reperibile come riferimento futuro. E' possibile organizzare gli utenti in gruppi, compiere ricerche, commentare i messaggi dei colleghi o segnalarli con un "like"; le informazioni che ciascuno associa al suo profilo vanno a creare una rubrica condivisa, utile soprattutto nelle organizzazioni più estese, e perfino un organigramma già pronto, coi collegamenti alla "bacheca" di ciascuno.

I vantaggi di Yammer:

- è velocissimo da attivare
- la versione gratuita offre praticamente tutto ciò che serve; le versioni premium hanno un costo molto ridotto
- si impara a usarlo in cinque minuti
- elimina decine di email alla settimana
- elimina ore e ore di riunioni in cui ci raccontiamo cose già successe
- tutti sanno in tempo reale quel che sta succedendo
- tutto quel che viene scritto resta ricercabile anche dopo settimane e mesi
- può essere usato anche da uno smartphone

I contro, o, per meglio dire, le parziali limitazioni di Yammer:

- per usarlo, occorre essere collegati a Internet
- serve un dominio aziendale
- possono far parte della community solo le persone che hanno un indirizzo personale sul dominio aziendale

- nelle strutture in cui non tutti usano il computer, chi non lo usa è tagliato fuori dalla community

Come vedete, il primo elenco supera di gran lunga il secondo. E inoltre:

- nessuno potrà più dire “non mi avevate avvisato”
- la maggior trasparenza favorirà il coinvolgimento di ciascuno nella vita aziendale
- celebrare i successi e complimentarsi per le buone soluzioni diventerà molto più semplice, con forte aumento della motivazione e dello spirito di gruppo
- le soluzioni trovate una volta non dovranno essere reinventate altre mille volte
- chiedere e dare consigli diventerà più semplice
- le persone che diffondono la conoscenza, invece di tenerla stretta per sè, vedranno migliorare la propria reputazione

Io l’ho attivato in Wafer, l’agenzia web che ho diretto fino al dicembre 2009, e – nonostante avessimo già molti strumenti di condivisione delle informazioni – ne abbiamo immediatamente sperimentato i vantaggi. Dato che provare non costa praticamente nulla, consiglio a tutti di farlo.”

CONSIDERAZIONI PERSONALI

Yammer è un social network e come tale dà la possibilità di pubblicare sia accadimenti interni all’azienda con possibilità di commentare, ma al tempo stesso si può pubblicare anche eventi aziendali, che danno la possibilità di aggregare le persone coinvolte. Una cosa molto banale ad esempio sono i compleanni, mi è capitato di lavorare in una azienda nella quale la centralinista aveva l’abitudine di affiggere in bacheca, vicino al marcatempo, un foglio nel quale comunicava il compleanno del giorno, purtroppo a volte accadeva che, per errore, un compleanno non fosse pubblicizzato. Questa mancanza ha creato non pochi problemi, con uno

strumento come Yammer, dal momento che è inserita la data di nascita nel profilo avviene in automatico, così nessuno compleanno viene più scordato. Può sembrare una banalità, ma dal festeggiato è molto apprezzato.

Inoltre bisogna anche considerare che anche chi non si trova fisicamente in azienda rimane aggiornato di ciò che sta succedendo durante la sua assenza e può interagire commentando o pubblicando, tramite uno smartphone, o tablet. Inoltre Yammer ha la possibilità di avere una chat, attraverso questo strumento si può inviare un messaggio ad un collega che in quel momento è impegnato in una telefonata, oppure allo stesso modo mentre si sta telefonando non è necessario mettere in attesa l'interlocutore e tramite un messaggio si chiede un'informazione al collega, in modo molto privato.

CAPITOLO V

Scopo e funzionamento di una software selection

Come ho già detto non esistono veri e propri manuali, anzi l'elemento essenziale è dato dall'esperienza personale. Infatti da questo nasce questa presentazione che ho trovato in rete

GUIDA ALLA SOFTWARE SELECTION

INTRODUZIONE

Questa guida è un estratto di un project work sull'impatto delle soluzioni IT all'interno di diversi mercati nell'ambito delle piccole e medie imprese italiane realizzato da alcuni studenti universitari. Tale breve riassunto del lavoro si propone di fornire, in modo semplice, obiettivo e imparziale, alcune nozioni utili per chi sta affrontando una software selection per la propria azienda. Verrà spiegato lo scopo e il funzionamento di un software gestionale e verranno forniti alcuni consigli utili per capire quali funzioni dovrebbe avere per essere utile alla tua azienda. Pur non avendo la pretesa di essere esauriente rispetto alla vastità dell'argomento, questo documento vuole essere un buon vademecum per tutti coloro che vogliono migliorare le proprie attività aziendali attraverso una soluzione IT, suggerendo semplicemente alcuni criteri utili ai fini della scelta. Si tenterà di descrivere il funzionamento di un software gestionale, mettendo a fuoco la sua utilità

rispetto a processi aziendali ripetitivi che possono essere velocizzati e resi meno onerosi; di seguito verranno illustrati i benefici di una soluzione informatica rispetto a un'azienda non ancora informatizzata o che usa strumenti software non idonei o incompleti rispetto alla propria operatività. Sarà possibile ottenere informazioni su come condurre una software selection in modo razionale, puntando i riflettori sui criteri di scelta e sulle caratteristiche, in termini di infrastrutture, funzioni e riduzione dei rischi, che un gestionale deve avere rispetto all'attività aziendale. Verranno fornite delle 'linee guida' su come orientarsi all'interno del gran numero di fornitori presenti sul mercato e, una volta completata la selezione, su come gestire l'impatto di un gestionale all'interno della vita aziendale.

A COSA SERVE UN SOFTWARE GESTIONALE

Un software gestionale è una soluzione informatica che contribuisce ad aumentare i profitti attraverso una riduzione di alcuni costi e soprattutto attraverso un aumento dell'efficienza del ciclo produttivo. Questo significa, in sintesi, che grazie a un software gestionale alcune fasi chiave dell'attività aziendale possono essere automatizzate e rese più efficienti, riducendo la necessità di forza lavoro attraverso una significativa eliminazione delle operazioni ripetitive. Il software gestionale (business software) può coprire alcune o tutte queste funzioni:

- Contabilità
- Gestione del ciclo di vita dei prodotti/dei servizi
- Collaborazione tra reparti/attività
- Raccolta di informazioni strategiche
- Gestione risorse umane
- Gestione della relazione con i clienti, acquisiti o potenziali (CRM)

- Gestione digitale di documenti

IL GESTIONALE IN AZIENDA

Uno dei falsi miti sull'implementazione di una soluzione informatica in azienda è che questa ha spesso un costo apparentemente maggiore rispetto ai benefici. Questa errata considerazione deriva principalmente dall'esperienza negativa di chi ha affidato la gestione della propria azienda a una soluzione informatica incompleta, scarsamente rispondente alle necessità operative e che concretamente non riduce il carico di lavoro degli operatori che la utilizzano. Questo può tradursi in frustrazione, sia per gli operatori stessi che per i responsabili aziendali che sono indotti a credere che l'investimento informatico non abbia portato nessun beneficio nella propria organizzazione. La differenza tra una buona e una cattiva soluzione informatica è dunque l'aderenza rispetto alle attività aziendali. Scegliere un software incompleto, con poche funzioni e scarsamente specializzato significa investire rischiando di non avere ritorni in termini di efficienza. Gli investimenti in nuove tecnologie (ICT) devono essere supportati dalla voglia di cambiamento, dal desiderio di semplificare le procedure, dal tentativo di migliorare la propria organizzazione per migliorare la qualità dei servizi. La scelta di un gestionale dovrebbe avere un approccio sistemico e non topico: la soluzione scelta dovrebbe ambire ad automatizzare quasi totalmente i processi aziendali. Sul mercato esistono decine, centinaia di soluzioni e il criterio di scelta non può essere solo il prezzo basso, ma sarebbe opportuno orientarsi verso una soluzione efficiente rispetto alle peculiarità, le dimensioni e la cultura dell'azienda dove verrà installato.

QUALI VANTAGGI PUO' PORTARE UNA SOLUZIONE INFORMATICA?

Per scegliere un software gestionale è opportuno valutarne i benefici rispetto ai processi e il lavoro che un'azienda richiede. Tali benefici possono essere tangibili (legati cioè alla riduzione dei costi in seguito all'automazione di processi aziendali chiave) e intangibili (legati alla capacità di migliorare la coordinazione e i tempi delle diverse fasi operative aziendali).

Benefici tangibili

- Riduzione della necessità di lavoro degli operatori
- Riduzione dei costi dovuti a errore umano
- Miglioramento della produttività personale
- Semplificazione delle procedure
- Riduzione di tempi e costi legati alla produzione e archiviazione di documenti cartacei e di processi di archiviazione (dal materiale di consumo alla prevenzione dal deterioramento).

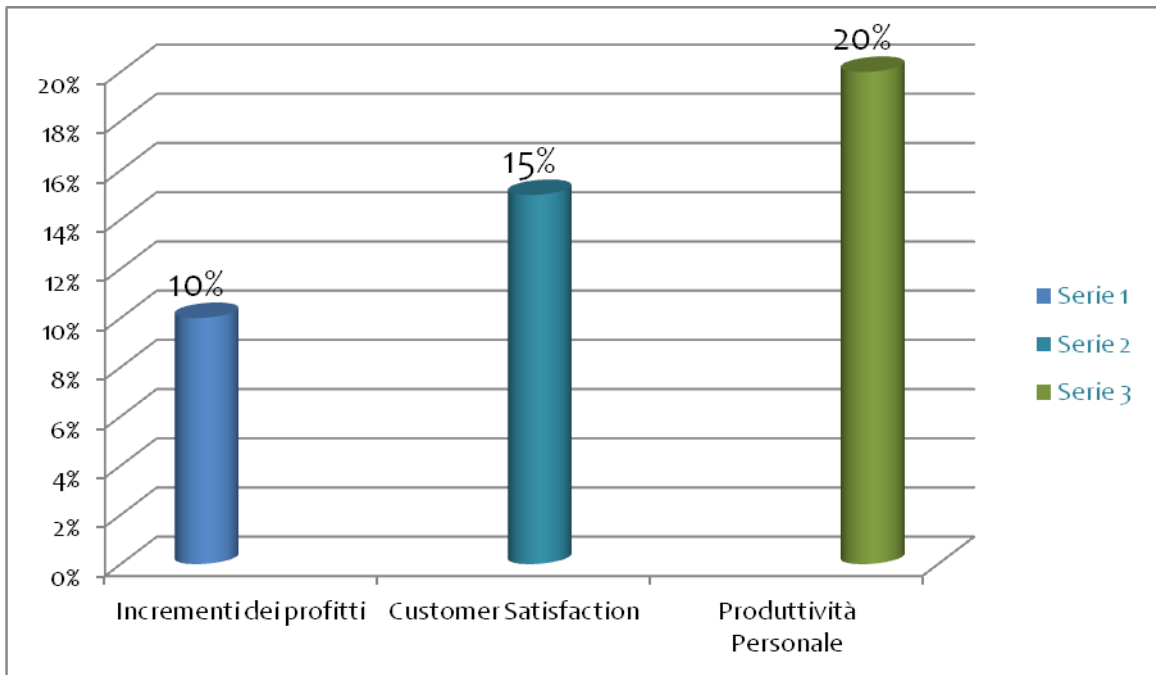
Benefici Intangibili

- Miglioramento del servizio reso ai clienti (customer satisfaction)
- Miglioramento in termini di percezione dell'organizzazione aziendale
- Maggiore motivazione ed autonomia del personale
- Migliore disponibilità dell'informazione
- Miglioramento della metodologia di lavoro

Scegliere un software gestionale valido e funzionale consente un aumento della produttività e della possibilità di crescita aziendale tale da generare un ritorno di investimento in un tempo relativamente breve (solitamente a partire dal secondo anno). Molte aziende sono solite elaborare un piano a medio termine (es. triennale) per definire gli obiettivi strategici e le azioni da svolgere per supportarlo: la selezione oculata di un software che possa essere in grado di dare una significativa spinta in avanti rispetto all'attività aziendale è senza dubbio un elemento in grado di generare un vantaggio competitivo persino in un lasso di tempo così breve. Molto dipende, ovviamente, dalla rispondenza tra il software selezionato e l'attività aziendale. Ottenere dei vantaggi da un software gestionale richiede un'analisi in tre fasi:

1. Verificare quali sono le procedure operative più comuni
2. Eliminare quelle inefficienti
3. Semplificare e ottimizzare tutte le altre, utilizzando la migliore tecnologia possibile.

E' consigliabile comunque valutare l'introduzione di un software gestionale in azienda nell'ambito di un progetto più ampio di riorganizzazione dei processi. Avere le idee chiare su cosa si può migliorare è la discriminante per poter fare la scelta giusta: è molto difficile fare una stima delle performance di un software, ed è per questo che è sempre opportuno richiedere una demo dettagliata.



Il grafico si riferisce a una media calcolata su una base triennale di alcune implementazioni di software gestionali gestite in modo corretto su un campione rappresentativo di piccole e medie imprese eterogenee per attività.

COME AFFRONTARE UNA SOFTWARE SELECTION

La software selection consiste nel valutare l'adozione di un programma gestionale all'interno di un ventaglio di opzioni, proposte da operatori presenti sul mercato, più o meno idonee per la propria specifica attività. Il fattore più importante nella realizzazione di un progetto di implementazione di un gestionale è l'analisi: è importante avere chiari i propri obiettivi per capire quali caratteristiche dovrebbe avere la soluzione più idonea. Per scegliere correttamente è buona norma usare alcuni accorgimenti:

1) Individuare le esigenze reali e i requisiti funzionali della soluzione rispetto alle dimensioni e all'attività dell'azienda. Da questo è possibile fare una lista di caratteristiche, in termini di funzionalità, flessibilità e scalabilità che la soluzione dovrebbe avere. E' consigliabile ordinare le caratteristiche richieste in ordine di importanza. La selezione passa attraverso un'analisi accurata dei processi interni dell'azienda per verificare quali sono i più critici in termini di costo e lentezza delle procedure. Nessun software ha mai tutte le caratteristiche desiderate, ma avere bene a mente quelle più importanti è la base di una buona analisi che poi andrete a completare dopo una prima selezione.

2) Una volta comprese quali sono le necessità aziendali che la soluzione informatica deve supportare, si selezionano i fornitori che possono offrire la soluzione richiesta (software e anche hardware, se necessario).

3) Valutare il prezzo. E' consigliabile la massima prudenza nella valutazione di soluzioni freeware o economiche (un prezzo troppo basso all'interno di un mercato così competitivo significa generalmente affrontare un programma che ha poche funzioni, molti errori e scarso supporto), open source (poco sicura e priva di supporto) o sovradimensionate rispetto alle necessità aziendali. Scegliere un software gestionale esclusivamente in base al prezzo è dunque un errore da evitare: la scelta e la successiva immediata dismissione di una soluzione IT che si rivela incompleta significa paralizzare l'azienda e affrontare nuovamente gli inevitabili disagi legati alla formazione del personale. Analogamente, scegliendo una soluzione valida e blasonatissima ma molto costosa e sovradimensionata rispetto alle effettive necessità aziendali è spesso difficile ottenere ritorni di investimento prima che la soluzione stessa diventi obsoleta.

4) Non scegliere a scatola chiusa. Chiedere una dimostrazione è importante e permette di rendersi conto direttamente di come un software verrà effettivamente utilizzato, e verificarne il funzionamento rispetto ai flussi di

lavoro più critici è di cruciale importanza per rendersi conto della validità di una soluzione. E' utile richiedere una dimostrazione rispetto ad esempi concreti di flussi di lavoro aziendali, basandosi sulla metodologia di lavoro tradizionale o confrontandoli rispetto alla soluzione software che si sta smantellando. Per questo motivo scegliere una soluzione pronta, che non ha possibilità di personalizzazioni, significa rischiare di acquistare una soluzione che non risolve la maggior parte delle necessità.

5) E' opportuno valutare l'azienda che fornirà il software. Esperienza, specializzazione, presenza di certificazioni e referenze valide sono sicuramente un elemento chiave per mettere in evidenza alcune delle proposte. Verificata di persona la validità di una soluzione, chiedere se l'azienda è in grado di dare delle referenze in modo trasparente e se consente di ricevere informazioni direttamente da aziende che si occupano di business simili al proprio e che hanno adottato la stessa soluzione gestionale. Sentirsi rassicurati circa la qualità dei servizi, sui problemi riscontrati e sulle soluzioni offerte dal fornitori consente di valutare in modo più oculato l'investimento.

6) Post vendita. La presenza di un valido servizio di post-vendita, la possibilità di ricevere formazione e assistenza sistemistica specializzata e la possibilità di richiedere personalizzazioni non sono certo le uniche discriminanti, ma sono un punto a favore.

7) Esaminare il futuro di un prodotto. Un errore da evitare è concentrarsi sulle necessità operative del breve periodo trascurando i margini di crescita dell'azienda. Non bisogna dimenticare che le esigenze di un'azienda cambiano in fretta: scegliere un ERP perché risolve alcuni dei problemi attuali senza pensare al futuro rischia di tradursi in una nuova software selection in pochi anni, con il rischio di un esborso ulteriore che si sarebbe potuto evitare scegliendo dall'inizio un software garantisce sufficienti margini di scalabilità.

CRITERI PER LA SELEZIONE

Di seguito una griglia riassuntiva di alcuni dei criteri che dovrebbero essere presi in considerazione ai fini di una software selection. Tali criteri possono sembrare estremamente rigidi, ma bisogna tenere presente che si sta acquistando una soluzione sulla quale poggerà quasi il 100% dell'attività e della produttività aziendale.

Infrastruttura del software

- Il software deve essere customizzabile e avere una struttura relativamente aperta rispetto a necessità specifiche
- Deve essere ampiamente testato, stabile, specialistico e privo di errori.
- Le performance devono rimanere molto elevate anche in caso di aumento delle operazioni e di sovraccarico di dati
- Deve essere facile fare backup
- Il sistema deve essere ben interfacciato con altri software di uso comune (ad esempio Microsoft Office)
- Non deve necessitare di eccessive risorse per il mantenimento.
- Deve essere idoneo, in termini di requisiti hardware, ai budget aziendali.
- Non deve soffrire eventuali upgrade di sistemi operativi.
- Il costo dell'hardware e delle infrastrutture ulteriori deve essere proporzionale in caso di aumento delle performance necessarie al corretto funzionamento dei processi aziendali.

Caratteristiche generali

- Deve poter garantire strumenti di reportistica adeguati e facili.
- Deve avere una struttura modulare, scalabile e integrata
- Una interfaccia standard (maschere, pulsanti, campi) per tutte le funzioni è un criterio preferenziale per la facilità d'uso.
- Deve poter garantire l'esportabilità dei dati in formati di interscambio standard (es. Excel)
- Deve poter facilmente interfacciarsi in rete

Riduzione dei rischi

- Il fornitore deve avere solide referenze.
- Il project team responsabile dell'informatizzazione (installazione reti, sistemi di backup, periferiche) deve essere esperto e competente
- Il fornitore deve conoscere perfettamente gli adempimenti e la legislazione nella materia dell'attività aziendale
- Il fornitore deve essere in grado di fornire entro i tempi stabiliti ciò che ha promesso
- Il fornitore deve essere affidabile nella fornitura di assistenza anche nel lungo termine
- Il fornitore deve essere in grado di presentare un preventivo dettagliato per quello che riguarda ogni aspetto (hardware, software, assistenza) dell'implementazione.

- La licenza, i servizi e i supporti devono avere un prezzo/un tariffario chiaro, dettagliato e inequivocabile.

ALCUNI CONSIGLI

Scegliere un software gestionale è parte di un processo di cambiamento, ma soprattutto di un progetto. Questo significa valutare non solo il costo, ma tempi, benefici, risorse coinvolte e le possibilità di crescita che questo può offrire. Fare una software selection correttamente significa capire non solo cosa può fare il programma, ma anche capire come svolgere le operazioni che si è soliti fare in azienda con una specifica soluzione.

-Alcune caratteristiche di base possono essere comuni ai tutte le soluzioni indipendentemente dal prezzo (es. gestione ordini, fatture, magazzino), ma dovrebbero essere scartati a priori i software gestionali che non offrono sufficiente elasticità nell'elaborazione dei dati in ingresso e in uscita; i software troppo generici e non specifici per la propria attività; quelli che non forniscono adeguati strumenti di reportistica personalizzata; le soluzioni non interfacciabili sul web.

-Generalmente, un software gestionale è figlio di approcci, architetture software e metodologie che possono essere molto diverse fra loro. Come in ogni ambito, esistono decine di 'scuole di pensiero' e ognuna ha vantaggi e svantaggi. L'approccio di chi sta selezionando o sostituendo un software gestionale è generalmente scettico. Spesso ci si chiede "Il software che sto per adottare è in grado di far questo?". L'approccio più corretto sarebbe in realtà "Come posso compiere le operazioni che faccio solitamente con il nuovo software?". E' un punto di vista leggermente diverso: un software gestionale dovrebbe essere scelto per come può contribuire al lavoro che si è soliti fare, non per quanto si avvicina al modo attuale di farlo.

Un buon gestionale fornisce dei ‘percorsi guidati’ alle operazioni da svolgere, e una volta appresi (e la facilità d’uso è dunque una caratteristica da tenere in considerazione) i vantaggi percepiti saranno enormi.

GESTIRE L’IMPATTO DI UN GESTIONALE IN AZIENDA

Una volta scelto il gestionale ritenuto più idoneo, uno degli ostacoli più grandi all’introduzione o alla sostituzione di una soluzione informatica in azienda potrebbe essere l’inerzia rispetto al cambiamento e la frustrazione degli operatori che dovranno utilizzarlo. Un buon suggerimento è quello di rassicurare il personale e introdurre il cambiamento gradualmente. In tale ottica, dedicare del tempo alla formazione del personale ha diversi vantaggi: permette di ‘entrare a regime’ in tempi molto più rapidi, evita un sottoutilizzo del software migliorando da subito la qualità del lavoro ed evita reazioni emotive forti (ansia, rifiuto) rispetto alla novità. Si consiglia dunque di adottare un approccio per fasi, che possa fornire temporaneamente risultati parziali per dare conferme continue circa la validità del progetto. Poter fare delle prove riduce il senso di ansia verso il ‘nuovo’ e favorisce la partecipazione anche nell’attività di verifica dei risultati, i quali a loro volta, se positivi, creano crescente confidenza. Analogamente, anche i ruoli di responsabilità in azienda devono essere incoraggiati con serenità a gestire il cambiamento. L’esperienza ha dimostrato come il successo di un’implementazione sia legata alla capacità di affrontare i problemi con ordine e con la serenità sufficiente a minimizzare gli eventuali problemi.

CONCLUSIONI

Dalla ricerca del materiale per questa mia tesi, sono giunta a queste conclusioni.

Il tasso di cambiamento della domanda richiede una organizzazione rapida nell'adattarsi a tali esigenze.

La qualità delle informazioni deve essere di alto livello. Il sistema informatico deve essere capace di fornire i servizi per dialogare, per prendere decisioni, per gestire la produzione e la logistica.

Per riuscire a far ripartire la nostra economia è necessario far tornare la voglia di competere, che sembra che questa crisi abbia fatto svanire dalla nostre aziende.

Stalk, Evans e Shulman (1992) suggeriscono che la competizione è “un'onda in movimento” nella quale il successo dipende dalla capacità di anticipare i trend di mercato e di rispondere rapidamente ai cambiamenti nei bisogni dei consumatori.

Per fare ciò è necessario essere dotati di uno strumento di business intelligence.

Purtroppo in Italia neanche il nostro Governo crede che una buona struttura informatica sia una necessità di primaria importanza. Proprio a giugno con il decreto sviluppo ha previsto un credito d'imposta pari al 15% sui gli investimenti in macchinari nuovi destinati alla produzione. Sembra che il management sia solo una parte della nostra

economia, marginale. Come si può gestire la produzione senza sapere quanto produrre e quando produrre. I macchinari sono solo la fase intermedia della vita aziendale, prima c'è tutta la parte strategica, decisionale, la valutazione finanziaria dell'investimento, il ritorno economico. A seguire tutta la parte logistica, la gestione delle spedizioni, il post-vendita.

Invece si pensa solo a produrre, è necessario che ci si renda conto che le cose sono cambiate, non si possono più fare previsioni sulla base storica, non abbiamo più un giorno uguale all'altro.

Le nostre aziende italiane che si trovano ogni giorno a scontrarsi con difficoltà di reperimento del credito da parte delle banche, previsioni per un futuro non di certo roseo, non sono di certo invogliate a fare investimenti. Anche in questo caso il nostro governo questa primavera ha cercato di introdurre un nuovo strumento agevolativo, con il Decreto del fare, finalizzato ad accrescere la competitività del sistema produttivo del nostro Paese e migliorare l'accesso al credito delle micro, piccole e medie imprese. La procedura, per l'inoltro della domanda, per se stessa sufficientemente semplice, purtroppo non è stata accolta benevolmente dalle nostre banche, molte di loro si sono attivate solo dopo la scadenza dei termini, oppure non fornivano supporto con informazioni certe. Questo a fatto si che alla prima scadenza solo le aziende dotate internamente di un proprio ufficio dedicato a questo tipo di operazioni, sono riuscite a presentare domanda. Anche in questo caso le micro imprese che hanno necessità di supporto, in quanto non strutturate, sono rimaste escluse da questa opportunità.

Le nostre PMI hanno bisogno di coraggio, e voglia di cambiare, a volte per cambiare bisogno fare dei grossi passi avanti, ma potrebbe voler dire anche cambiare strada.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

ict4executive “Le nuove sfide per le soluzioni ERP “ (white paper Maggio 2014)

“Software Selection: come scegliere il software più adatto alle proprie esigenze”

<http://www.organizzazioneaziendale.net/software-selection/51>

“Yammer, il social network di Microsoft per le aziende”

<http://www.lastampa.it/2014/02/21/tecnologia/yammer-il-social-network-di-microsoft-per-le-aziende-qW4k4VdXZoApNwImmLXakL/pagina.html>

“Yammer: meno riunioni, più informazioni”

<http://www.alessandrafarabegoli.it/yammer-meno-riunioni-piuiinformazioni>

“Guida alla software selection”

<http://www.slideshare.net/eurosoftware/guida-alla-software-selection>

APPENDICE

In questa parte riporto una simulazione di preventivo di acquisto di un software gestionale sviluppato da una software house in questo momento leader sul mercato, SAP.

Dal sito www.sap.com è possibile inserire i parametri dell'azienda che è interessata all'acquisto, i pacchetti di interesse e tramite mail si riceve l'offerta.

Questo preventivo che allego ha lo scopo di far capire il valore dell'investimento, e l'impegno finanziario che l'azienda deve sopportare per affrontare il "cambiamento".

Inoltre allego la simulazione per l'acquisto di un servizio di consulenza, per poter installare un software open source. In questo caso non si acquista un pacchetto software, ma qualora in azienda non siano presenti persone in grado di poter gestire il passaggio di conversione degli archivi in autonomia, è necessario rivolgersi a società di consulenza esterne.

Si può notare che la spesa è notevolmente inferiore, ma sicuramente più rischiosa.