

# L'ITALIA CHE INNOVA

RACCOLTA DI CASE HISTORY

Estratto dalla pubblicazione di Milano 2012



SPECIALE: I CASI  
INTRODUZIONE DELL'AREA TEMATICA

IL CASO MIDAC



FIERA MILANO

# CAP.1

## L'INNOVAZIONE NELLA GESTIONE DEI PROCESSI ATTRAVERSO I SISTEMI GESTIONALI INTEGRATI



I sistemi ERP si sono diffusi in Italia soprattutto a partire dagli anni '90 con l'obiettivo di fornire una soluzione integrata alle imprese, i cui processi erano supportati sino ad allora da applicazioni software sviluppate in casa, o da un patrimonio applicativo frammentato composto da differenti componenti, le cosiddette "isole", limitatamente o per nulla integrate fra loro.

Gli ERP rappresentavano la soluzione ideale: un sistema informativo ad alta copertura funzionale e in grado di automatizzare potenzialmente tutti i processi dell'azienda, un'unica base dati, in grado di superare i problemi di dispersione e incoerenza delle informazioni, e, infine, l'occasione per una revisione dei processi in favore di nuove modalità di lavoro codificate nel funzionamento del software stesso e basate sulle cosiddette best practice.

Il processo di introduzione degli ERP nelle aziende è stato graduale e non senza errori di percorso legati alla immaturità delle tecnologie e soprattutto delle imprese, sia dal lato dei system integrator che dei loro clienti, nella gestione dei progetti e soprattutto del cambiamento nel modo di lavorare portato dall'innovazione del sistema informativo.

Nel contempo sono maturate le tecnologie dei sistemi, che sono oggi in grado di supportare potenzialmente tutti i processi dell'azienda, interni ed esterni e appartenenti alla cosiddetta extended enterprise, fruibili attraverso interfacce maggiormente usabili rispetto al passato, e sono maturate le imprese, maggiormente in grado di selezionare le soluzioni più adatte alle proprie esigenze e di gestire i progetti di introduzione.

L'evoluzione è tuttavia ancora in corso e la fotografia dei sistemi informativi delle imprese italiane, in particolare di quelle Piccole e Medie, è il risultato di un lento cambiamento e di un mutuo adeguamento, delle tecnologie alle aziende e di queste alle tecnologie. Le configurazioni tipiche dei sistemi informativi aziendali che si possono individuare sono oggi le seguenti.

- I **patrimoni applicativi integrati** e basati principalmente su sistemi ERP. Questi possono essere soluzioni internazionali o di vendor locali, ma che condividono essenzialmente le stesse caratteristiche di unicità della base di dati in cui sono registrate tutte le informazioni aziendali, di supporto integrato ai processi e di "codifica" di buone pratiche nei processi stessi del sistema.

- I **patrimoni applicativi basati su sistemi verticali**. Alcune imprese, tipicamente appartenenti a settori in cui i processi di lavoro sono molto personalizzati (si pensi al settore del tessile, dell'alimentare o della finanza), scelgono applicazioni gestionali "ritagliate" per il settore, in grado di supportare una piena automazione dei processi caratteristici del settore, garantendo pieno rispetto delle esigenze specifiche, ma manifestando spesso una limitata flessibilità di fronte ad evoluzioni nelle esigenze delle aziende.

- I **patrimoni applicativi basati su sistemi sviluppati ad hoc**. Si tratta in questo caso di sistemi realizzati internamente alle aziende o da parte di fornitori di fiducia interamente e dedicato specificatamente alle esigenze delle singole aziende. Anche se queste soluzioni garantiscono la maggiore rispondenza alle specifiche esigenze delle imprese, sono spesso basate su tecnologie proprietarie e non allo stato dell'arte, determinando vincoli all'evoluzione.

- Le **isole applicative**, ovvero portafogli applicativi composti da molteplici applicazioni, ciascuna delle quali dedicata ad uno specifico processo, limitatamente o per nulla integrate fra loro. Questa configurazione si dimostra flessibile, grazie alla possibilità di introdurre nuove applicazioni all'occorrenza, ma scontano il limite in una elevata disomogeneità tecnologica, che comporta solitamente elevati costi di mantenimento, il ricorso, internamente o esternamente, ad un ampio bacino di competenze informatiche, ed il rischio di una eccessiva frammentazione, duplicazione e inconsistenza delle informazioni aziendali, registrate ed aggiornate da differenti applicazioni.

Questo scenario è tutt'altro che statico.

Nel mercato dell'offerta software, il consolidamento dei fornitori di soluzioni ERP è proseguito nel 2011 e 2012 determinando un mercato di vendor di soluzioni ERP internazionali concentrato. L'offerta dei vendor leader si è inoltre completata aggiungendo alle soluzioni tradizionali, sistemi completi e ad elevata copertura funzionale che richiedono spesso progetti di personalizzazione complessi, anche che soluzioni con copertura più limitata e orientate ad imprese più semplici, la cui introduzione può però essere effettuata a tempi e costi molto contenuti. Questa offerta ha portato spesso, nelle imprese caratterizzate da una organizzazione a rete, ad una configurazione di ERP a due livelli: una soluzione completa nella sede principale ed una soluzione più semplificata (un cosiddetto second tier ERP), nelle sedi periferiche.

Per contro, i produttori di soluzioni locali hanno anch'essi proseguito nello sviluppo dei propri prodotti, sia in termini tecnologici, completando la migrazione da tecnologie proprietarie a tecnologie allo stato dell'arte, sia di copertura funzionale, rappresentando quindi una valida alternativa alle soluzioni internazionali.

Dal punto di vista gestionale, si è assistito ad un consolidamento e ad una maturazione delle imprese nella gestione dei progetti di evoluzione dei propri sistemi informativi. Tale maturazione passa spesso attraverso il ricorso a società di consulenza o a soggetti terzi specializzati nella gestione di progetti di cambiamento.

In relazione alla tecnologia, tre fenomeni che stanno influenzando l'evoluzione dei sistemi gestionali: la diffusione delle tecnologie Cloud, l'impiego delle ICT in mobilità e l'utilizzo sociale dei sistemi di comunicazione.

Il Cloud Computing rappresenta il punto di arrivo di un processo di evoluzione di un insieme di tecnologie, dalla virtualizzazione all'erogazione del Software in modalità "as a service", che permettono ora alle imprese di poter fruire di servizi erogati da applicazioni, anche ERP, non installate nei server aziendali. I benefici sono molteplici: riduzione dei costi del software e dell'infrastruttura, scalabilità delle applicazioni, focalizzazione delle funzioni IT delle aziende ai processi di business, facilità di utilizzo.

La diffusione di smartphone, si stima circa 22 milioni di utenti in Italia ad inizio 2012, e di tablet, presenti nella metà delle imprese italiane, hanno accelerato il processo di sviluppo delle interfacce delle applicazioni a favore di una maggiore fruibilità dei software, che sono ora accessibili da qualunque dispositivo mobile.

Infine, è cresciuta la consapevolezza, anche da parte delle imprese, del valore della collaborazione e dell'impiego sociale delle ICT. Gli stessi vendor e system integrator stanno ora completando l'offerta di soluzioni e servizi ERP con applicazioni e piattaforme a supporto di quei comportamenti che per loro natura sono difficilmente standardizzabili e riconducibili alle logiche di funzionamento "predefinite" degli ERP, ma che proprio perché destrutturati possono far emergere informazioni di valore o snellire processi aziendali.

A fronte di questo scenario di opportunità, molte imprese devono tuttavia fare fronte ad un contesto competitivo estremamente difficile, alla contrazione dei consumi, alla incertezza del mercato. Ne consegue un orientamento delle scelte decisionali verso la produttività, la crescita del mercato, l'efficienza, il rigore, anche nei sistemi informativi aziendali.

Come possono quindi decidere le imprese? E' possibile conciliare rigore e innovazione? Per le imprese con una configurazione dei sistemi informativi non allineata alle proprie esigenze è ancora il momento di investire in un sistema gestionale integrato?

Non esiste un'unica risposta e la scelta delle soluzioni tecnologiche più adatte per la singola impresa comporta una valutazione della realtà interna dell'azienda e delle opportunità di crescita e l'analisi del contesto competitivo. Tuttavia, significativi passi sono stati fatti nell'offerta di mercato delle soluzioni ERP verso la realizzazione di sistemi flessibili e aperti, integrabili con applicazioni eterogenee, fruibili in modalità "as a service" attraverso le tecnologie Cloud e in grado di supportare anche processi collaborativi e sociali.

Una visione aperta da parte delle aziende ed una maggiore sensibilità alle opportunità delle tecnologie possono rappresentare l'approccio più adatto per scegliere e affrontare il cambiamento.



## IL CASO MIDAC



### OTTIMIZZARE LA CONDIVISIONE DI INFORMAZIONI TRA LE SEDI E LE FILIALI GRAZIE AD UN SISTEMA GESTIONALE INTEGRATO



#### L'AZIENDA

Midac Batteries si occupa da vent'anni della produzione di batterie avviamento, trazione e stazionarie in un unico stabilimento produttivo presente in Europa con 5 filiali estere e con prodotti distribuiti in tutto il mondo grazie al lavoro di circa 392 dipendenti. Midac Batteries ha raggiunto un fatturato 2011 di circa 125 milioni di euro.

#### L'APPLICAZIONE

Le sfide del futuro vedono Midac Batteries sempre più impegnata in una produzione volta a coniugare performance e ambiente, qualità costruttiva e ottimizzazione della filiera di produzione, apertura ai mercati e rafforzamento dell'identità italiana attraverso la ricerca tecnologica, l'attenzione per il prodotto e la valorizzazione delle risorse umane. Per supportare i processi di business di alcune delle proprie filiali con un sistema gestionale snello, in costante evoluzione, facilmente implementabile, Midac che si basa centralmente dal 2000 su un ERP SAP R/3 aveva la necessità di una soluzione gestionale adeguata alle filiali sia commerciali che produttive nell'ottica di garantire da subito l'immediatezza di fruizione delle informazioni strategiche a livello locale e una forte integrazione con l'headquarter italiano. Nel corso del 2011, il reparto ICT di Midac ha attivato una specifica software selection

in modo da poter valutare una soluzione alternativa al rollout di SAP R/3 al fine di ridurre l'impatto organizzativo ed economico del progetto ed ha individuato in SAP Business One il software gestionale adeguato per raggiungere i propri obiettivi. In collaborazione con **Datalab**, business partner **SAP**, Midac ha intrapreso il progetto denominato "S-to-S" (SAP to SAP) per l'implementazione di **SAP Business One** per le filiali di Olanda, Inghilterra, Germania in completa integrazione con l'ERP centrale con possibile estensione anche ad altri Paesi. Nello specifico, nella fase iniziale il progetto ha riguardato la filiale olandese: l'attività di impostazione del modello applicativo ha consentito di ottenere una "blue print" facilmente replicabile presso le altre filiali del gruppo, riducendo in tal modo tempi e costi di implementazione. Il nuovo ERP consente il presidio completo dei processi dell'azienda/filiale: dalla gestione degli ordini di vendita alla logistica dalla gestione dei servizi post vendita alla gestione di controllo in modo da reperire e coordinare tutte le informazioni in maniera integrata tra la sede principale e le filiali. Grazie all'utilizzo della piattaforma nativa di integrazione SAP B1iSN che consente la definizione di svariati scenari di integrazione facilmente replicabili è stata realizzata un'interfaccia per l'integrazione dei processi delle singole filiali con la sede centrale, tramite l'utilizzo delle interfacce standard EDI e quindi senza nessuna necessità di intervento lato SAP



R/3. Grazie a tale integrazione, è possibile la distribuzione centralizzata delle anagrafiche di Midac. Fondamentale nel nuovo sistema è il configuratore di prodotto che grazie all'integrazione genera un configuratore di commessa. In tal modo, Midac è in grado di organizzare il vasto e complesso portafoglio prodotti (batterie auto e industriali) combinando le diverse caratteristiche del prodotto ordinato, includendo le oltre 32 mila variabili previste. L'Ufficio tecnico della sede codifica e rilascia a sistema i codici dei differenti componenti per costruire una batteria a partire da quello della struttura base: le informazioni articolo e di produzione sono traslate in automatico dal configuratore del sistema SAP a quello del SAP Business One con un aggiornamento quotidiano dei dati. La filiale è in grado di formulare a sistema un ordine completo di acquisto che arriva in automatico all'headquarter per la messa in produzione. Grazie all'integrazione, l'azienda ha realizzato un modello SAP altamente scalabile. In tal modo, a partire dal SAP presente nell'headquarter Midac può attivare il sistema gestionale più idoneo alla realtà aziendale di destinazione.

delle informazioni aziendali a favore di una migliore collaborazione a livello di gruppo e per un maggiore supporto decisionale per i Vertici. Grazie al nuovo sistema gestionale, Midac ha riorganizzato e semplificato i processi aziendali con la possibilità di un monitoraggio delle performance aziendali tramite procedimenti più formalizzati a sostegno di un incremento della produttività e del Business. Ora grazie al modello gestionale attuale è possibile far riferimento nelle diverse filiali ad un partner locale per un'assistenza in loco a garanzia di un risparmio dei costi di manutenzione pari al 50%.

**I BENEFICI**

Grazie al progetto "S-to-S" (SAP to SAP) Midac ha ottenuto un sistema informativo aziendale integrato dedicato alla sede e alle filiali. Il nuovo ERP integrato permette all'azienda la raccolta, l'elaborazione e l'analisi dei dati in maniera integrata per una migliore condivisione



**IL PARTNER TECNOLOGICO**

**DATALAB - SAP ITALIA**



VEDI INFO PAG. 192

**PROGETTO 'S-TO-S' (SAP TO SAP) PROGETTO DI IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO SAP BUSINESS ONE PER LE FILIALI IN COMPLETA INTEGRAZIONE CON L'ERP CENTRALE**

*Unica realtà a produrre batterie avviamento, trazione e stazionarie in un singolo stabilimento produttivo, in vent'anni Midac SpA è diventata una delle aziende leader in Europa con prodotti distribuiti in tutto il mondo.*

*L'azienda, che utilizza centralmente la soluzione SAP R/3, ha l'obiettivo di supportare i processi di business di alcune delle proprie filiali con una soluzione gestionale snella, in costante evoluzione, facilmente implementabile e basata su tecnologia innovativa.*

*Il progetto riguarda le filiali: Olanda, Inghilterra, Germania, con possibile estensione anche ad altri Paesi.*

*A tale scopo, il reparto ICT dell'azienda ha attivato nel corso del 2011 una specifica software selection con l'obiettivo di valutare una soluzione alternativa al rollout di SAP R/3 che consentisse di ridurre l'impatto organizzativo ed economico del progetto e ha individuato in SAP Business One il prodotto adeguato per raggiungere i propri obiettivi.*

*Inizialmente il progetto ha riguardato la filiale olandese: l'attività di impostazione del modello applicativo ha consentito di ottenere una "blue print" facilmente replicabile presso le altre filiali del gruppo, riducendo in tal modo tempi e costi di implementazione.*

*Le attività di verifica condotta con l'ICT Management di Midac ha evidenziato un buon grado di copertura di SAP Business One e dell'add-on be.as (gestione avanzata della produzione) rispetto alle specifiche esigenze di Midac, nell'ottica di ottenere un sistema informativo aziendale integrato dedicato alle filiali con un ottimo livello di integrabilità con la sede centrale.*

*Grazie all'utilizzo della piattaforma nativa di integrazione SAP B1iSN e delle interfacce standard EDI di SAP R/3, è stata realizzata un'interfaccia per l'integrazione dei processi delle singole filiali con la sede centrale.*