

Massimiliano Oleotto



L'IMPLEMENTAZIONE DEGLI ERP E DEI SUOI FRATELLI NELLE PMI

Come evitare le catastrofi gestionali

Editore: **Il Sole 24 ORE**
 ISBN: **978-88-6345-560-1**
 Lingua: **Italiano**
 Anno: **2013**
 Pagine: **160**
 Prezzo: **€ 22,00**

Il libro espone, in modo agile e leggibile, le principali raccomandazioni affinché la installazione ed utilizzo di una diffusa categoria di applicazioni software per la gestione aziendale (comunemente denominati ERP: *Enterprise Resource Planning*) si traduca in un successo, o meglio ancora, non diventi una catastrofe per l'azienda stessa. In particolare, volendo l'autore rivolgersi alle PMI (Piccole o Medie Imprese), che sono l'ossatura delle economie produttive italiane, il libro si pone come un valido aiuto su questo "infido" terreno dell'ICT per evitare i principali errori e conseguenti sprechi di risorse o perdite di opportunità. La risposta che il libro fornisce è non solo un insieme ben strutturato di consigli sulle modalità per la scelta se/quale software applicativo selezionare e poi installare/avviare in esercizio, ma anche un accurato e ben documentato modello di Project Management da seguire per raggiungere i risultati che una applicazione ERP consente.

Queste raccomandazioni o meglio, il percorso progettuale da seguire è delineato nella sua interezza e si rivolge sia ai capi-azienda ed alle loro eventuali strutture organizzative coinvolte (non solo ICT, ma anche le diverse Direzioni Aziendali impattate in qualità di utenti), sia alle imprese "fornitrici" del prodotto software e delle risorse per la sua installazione/avviamento. L'obiettivo è anche di ridurre il "contenzioso" che si attiva quando le cose non vanno per il verso giusto, come altrimenti spesso capita, eliminando un ulteriore spreco di risorse, che non producono alla fine un vero "valore aggiunto" per nessuna delle parti in causa (l'ultima parola assume anche un significato strettamente legale, purtroppo).

Il libro è articolato nei seguenti capitoli:

1. introduzione;
2. cos'è un ERP;
3. perché serve un progetto per l'implementazione di un ERP;
4. come organizzare il progetto per l'implementazione di un ERP;

5. come gestire il progetto per l'implementazione di un ERP.

Dopo un sintetico *excursus* storico sulla nascita ed evoluzione degli ERP e la individuazione dei pro e contro sul loro impiego, specialmente in relazione alla strategia aziendale di differenziazione ed agli obiettivi di *performance* previsti, il libro descrive in modo semplice ma rigoroso le principali tecniche e modelli organizzativi per la pianificazione/gestione di un progetto in questo campo.

Una particolare enfasi è data agli aspetti di valutazione continua dei benefici (*ex-ante, in-iter, ex-post*), della forma organizzativa da attivare (Committente e Fornitore), degli strumenti di pianificazione e controllo del progetto e dei suoi esiti, fino al definitivo *deployment* ed esercizio del sistema.

I concetti utilizzati, oltre a quelli classici del Project Management (noti ai lettori delle Rivista), coprono anche quelli dell'Operations Management (principale area di applicazione degli ERP) ed alcuni dei modelli concettuali più diffusi per il Business & Quality Management (p.e. il *BPR* di Hammer, la *value chain* di Porter, il *PCDA* di Deming, il *kaizen* del JIT, la *BSC* di Kaplan-Norton). Il richiamo ad alcuni utili concetti base della Ingegneria del Software evidenziano la base culturale e la esperienza diffusa sul tema da parte dell'autore.

Punti di forza del libro

I punti di forza sono legati alla chiarezza didascalica dei vantaggi dell'approccio PM e dei suoi principi fondamentali per rendere vincente la implementazione di un ERP (o i suoi fratelli) e la conseguente organizzazione del progetto:

- guida di sicuro interesse e di agevole lettura, con criteri applicabili con successo sia per la PMI committente e il relativo capo progetto interno sia per il fornitore, che a sua volta potrebbe essere un'altra PMI specializzata;
- elenco ampio, ragionato e consequenziale delle

principali avvertenze che la Direzione aziendale ed il relativo capo progetto interno dovrebbero seguire nella pianificazione/gestione/controllo del progetto (ma anche dell'esercizio), e di come rapportarsi con il Fornitore che ne ha la responsabilità di realizzazione;

- enfasi data alla valutazione, prima di tutto, delle alternative offerte, in termini di benefici raggiungibili e della coerenza con gli obiettivi strategici aziendali;
- evidenza della crucialità del PM (e delle problematiche per la sua efficace applicazione nel contesto) per far crescere la probabilità di successo della implementazione;
- efficace "ibridazione", dato il contesto, dei concetti del Project Management e dell'Operations Management, specie per suggerire appositi indicatori di performance (KPI);
- sdrammatizzazione dei concetti espressi e dei problemi incombenti, con l'utilizzo di godibilissimi (per chi è della zona) diagrammi e schemi espressi in dialetto veneto.

Punti meno convincenti (non tutti dipendenti dall'autore)

I punti meno convincenti sono legati a:

- mancanza "voluta" di riferimenti bibliografici (almeno ai testi più diffusi del PM) e di un indice analitico, che potrebbero aiutare sia nell'approfondire alcuni concetti e sia nel rintracciare gli argomenti di specifico interesse, proprio per una consultazione "in corso d'opera";
- grafici e tabelle di piccola dimensione (come è il formato del libro), ma in bianco e nero, che li rende meno leggibili;
- esemplificazione, tra i software di PM, del classico prodotto della Microsoft e (ovviamente) di Primavera, senza considerare almeno 2 casi italiani, sviluppati proprio nel Nord-Est;
- mancato riferimento esplicito, tra i modelli di pianificazione tempi/risorse, al concetto di *critical chain*, sviluppato da E. Goldratt, originato proprio nel mondo delle *Operations* ed ormai incluso anche in alcuni dei software di PM sopra non citati.

Concluderei riprendendo due delle avvertenze "originali" contenute nel libro, rivolte principalmente al Capo Progetto aziendale ed anche ovviamente a quello del Fornitore:

- se devi fare una cosa in tempi limitati, dedicane una prima parte a capire se/come ce la farai, altrimenti fai un'altra stima o cambia lavoro (c.d. metodo di Oleotto);
- una cosa che può essere fatta oggi e viene rimandata a domani ha metà delle possibilità di essere fatta (c.d. legge di Oleotto).

Poiché è ormai accolto da tutti il concetto che l'ICT è una delle leve per l'innovazione e la crescita della competitività aziendale e quindi del sistema-paese, i fallimenti in questo campo non ce li possiamo permettere, specie nell'attuale situazione di crisi economica e sociale (o ne siamo in uscita? Vedremo...).

Federico Minelle

FrancoAngeli

www.francoangeli.it

Renato Fiocca

Impresa futura

Nuove prospettive per l'impresa e il management del domani

Le difficoltà e la crisi che hanno colpito i mercati e le imprese hanno lasciato segni profondi. Ecco una serie di riflessioni, di suggerimenti, anche di provocazioni, indirizzate agli imprenditori e ai manager di oggi e di domani.

256 pagine, € 33,00



Federico Capeci

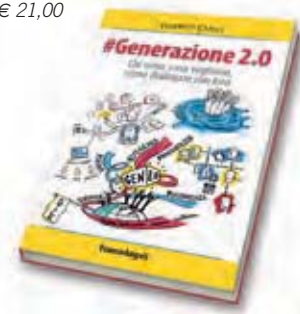
#Generazione 2.0

Chi sono, cosa vogliono, come dialogare con loro

Svegliati, incompetenti, senza valori, senza mordente...

Questo libro la vede in modo diverso.

160 pagine, € 21,00



Chris Grivas, Gerard Puccio

Innovative team

Liberare il potenziale creativo per risultati sorprendenti

Costruito come un racconto, questo volume vi mostrerà che la creatività non è per pochi eletti!

160 pagine, € 22,00



FrancoAngeli
Management

Le conoscenze per innovare