

Decidere con il Bpm

Il Business performance management (Bpm) è un potente strumento che permette alle imprese di fare un salto di qualità, in quanto consente ai manager di avere riferimenti sicuri nella presa di decisioni importanti, di prevederne gli effetti e di verificarne i risultati **di Carlo Forlani**

Da sempre le aziende hanno la necessità di gestire al meglio il proprio business, ma ci sono periodi in cui la situazione si fa critica, come per esempio quando la concorrenza comprime in modo esagerato gli spazi in cui agire.

Per ridurre questo rischio occorre ottimizzare l'efficienza aziendale, il che significa minimizzare i costi e massimizzare il ritorno dell'investimento. Il miglioramento di prestazioni garantito da applicativi sempre più potenti e completi non basta a soddisfare le crescenti esigenze delle imprese: spesso il mancato conseguimento dei risul-

tati attesi, più che a un fatto tecnico è dovuto a fattori organizzativi e/o manageriali.

PERCHÉ BPM?

Oggi gli applicativi lavorano spesso in tempo reale sui dati che vengono loro forniti e producono risultati utili per prendere decisioni: se il management non prende le decisioni in tempo utile, chiaramente i risultati non possono essere soddisfacenti e in questo modo si vanificano gli sforzi e gli investimenti fatti nel tempo. In questi casi potenziare gli strumenti o le attività di data processing non serve a nulla; occorre misurare le perfor-

mance manageriali, capire perché la presa di decisioni non ha la tempistica adeguata, quali sono le motivazioni e porvi rimedio.

Il Bpm vuole proprio far risaltare le criticità del sistema decisionale e dare al management le informazioni utili per ridurre la portata del problema e, se possibile, risolverlo.

In un mondo dove le persone vengono spesso proiettate in posizioni che richiedono conoscenze specialistiche ed esperienze che non hanno il tempo di acquisire, intuito ed esperienza manageriale non bastano a garantire la necessaria affidabilità. La visibilità di tutti i processi di business rappresenta un

SOFTWARE & SERVIZI

mance che copre tutti gli aspetti riguardanti pianificazione, definizione del budget, management reporting, reporting consolidato civilistico, balanced scorecard».

Valerio Berti, sales manager North Area e Stefano Campodonico, sales manager South Center Area di Quest Software (www.quest.com) portano come testimonianza i risultati della loro esperienza: «Le Pmi che hanno sperimentato la facilità di implementare questi strumenti, hanno trovato notevoli benefici, tradotti in ritorni importanti. Anche nella Pa il Bpm ha trovato sempre maggiore spazio. Naturale dunque che tutte le funzioni aziendali, finanza, marketing, vendite, acquisti, risorse umane, produzione e soprattutto It, siano interessate alle performance e alla disponibilità dei servizi orientati al business. Per avere successo le aziende devono intraprendere un processo

estrema attenzione per ottenere risultati effettivamente in linea con le aspettative del management. Occorre il commitment dei vertici aziendali oltre che strutturare l'organizzazione in modo conseguente, sensibilizzando il management e creare il clima collaborativo e motivazionale fondamentale per operare in questo modo.

SAS, da sempre, intende il Bpm non solo dal punto di vista amministrativo-finanziario o del controllo di gestione. Il performance management fornisce un approccio enterprise, rivolto cioè a ogni ambito aziendale: dalle Hr al marketing, passando per finanza e controllo; misurare la performance di un'area di business significa anticipare, prevedere, disporre di funzioni di analisi e simulazioni riorganizzative di strutture e di processi, in un'ottica di predictive performance management. Tutte le attività svolte

sa e precisa che Tagetik CPM è la prima e unica soluzione che in un singolo prodotto unifica applicazioni e processi di Cpm, valorizza la tecnologia multi-piattaforma, consente processi più veloci, massima scalabilità, tempi brevi di implementazione e basso Tco senza necessità di scrivere righe di programmazione. «La flessibilità e la facilità d'uso della soluzione – aggiunge Pierallini – rendono il cliente immediatamente autonomo dal fornitore sia nella gestione ordinaria sia in caso di nuove funzionalità. Il Tco di Tagetik CPM (costo totale di licenze, installazione, formazione e gestione) può arrivare fino al 50% in meno rispetto ad altri analoghi progetti dei competitor. La rapidità di implementazione è dovuta al fatto che non è richiesto alcuno skill tecnico: non è una tecnologia da “programmare”, ma possiede già le logiche e i pro-



Walter Lanzani
SAS (a sinistra)

Stefano Campodonico
Quest Software

Daniele Toledo
Visiant Galyleo



di razionalizzazione e riorganizzazione dei dati e dei servizi dotandosi di meccanismi e strumenti che aiutino l'operatività quotidiana e forniscano le giuste informazioni a supporto. Quest Software supporta le organizzazioni nella gestione e nel controllo di processi applicativi complessi con la soluzione Foglight basata su un cruscotto riepilogativo che permette di monitorare l'intero processo di business».

Secondo **Walter Lanzani, direttore marketing di SAS** (www.sas.com/italy) «i mercati più ricettivi sono finanza, Pa e telco, ma, in generale, soluzioni di Bpm portano vantaggi a tutte le aziende, anche perché, dal punto di vista delle necessità tecnologiche, le Pmi si differenziano poco dalla grande azienda. La scelta delle soluzioni di performance management va valutata con

in azienda e le informazioni che se ne ricavano supportano il sistema di performance management, che non si limita più ai soli aspetti finanziari. Le balanced scorecard rivelano indicatori nelle aree più critiche per la generazione del valore in azienda: per l'area clienti misure per valutare acquisizione, mantenimento, soddisfazione e così via; per l'area processi interni le misure legate alle performance dei processi ritenuti strategici e allo sviluppo di nuove opportunità di business; per l'area della crescita e innovazione le misure dell'equilibrio tra competenze, motivazione e produttività».

Anche **Nicola Pierallini, executive vice president advanced applications di Tagetik** (www.tagetik.it) sottolinea che il vero requisito è proprio quello di avere un management che creda nella cultura d'impre-

cessi predefiniti che in fase di configurazione iniziale vengono adattati alle specificità del cliente».

Anche per **Daniele Toledo, direttore tecnico della business unit Customer Care & Business Support di Visiant Galyleo** (www.visiant.it) «esistono alcune condizioni interne alle aziende che agevolano l'introduzione di soluzioni Bpm, come per esempio l'aver ben chiaro il concetto di processo e di cambiamento dinamico di offerta, il possedere una organizzazione flessibile e in grado di partecipare attivamente alla definizione dei processi, il conoscere le metriche necessarie per la loro misurazione, il poter suddividere i livelli di responsabilità e attribuirne le deleghe. Visiant Galyleo ha sempre basato la propria offerta su un virtuoso mix di conoscenza approfondita dei proces-