

# Askoll

## Performance Management: **supportare** la crescita e lo sviluppo

UN GRUPPO IN ESPANSIONE A LIVELLO INTERNAZIONALE CON SCELTE STRATEGICHE DI ACQUISIZIONE. PARLIAMO DI ASKOLL CHE, DOPO AVER RILEVATO EMERSON APPLIANCE MOTORS EUROPE, HA DATO INIZIO A UN PERCORSO DI ADEGUAMENTO ED EFFICIENTAMENTO DEL SISTEMA DI CONTROLLO DI GESTIONE. L'EVOLUZIONE TECNOLOGICA HA SEGUITO, E SEGUE TUTTORA, UN MODELLO LOGICO CHE, DA UN LATO, HA FACILITATO LA DIFFUSIONE PERVASIVA DELLA CULTURA DI BUDGET IN AZIENDA; DALL'ALTRO, HA PERMESSO DI OTTIMIZZARE I PROCESSI E SUPPORTARE I CAMBIAMENTI ORGANIZZATIVI.

Società italiane che compiono importanti passi verso l'internazionalizzazione e si inseriscono nella concorrenza su scala globale ce ne sono diverse. L'eccellenza italiana c'è e in certi settori riesce anche a farsi sentire. Un esempio viene da **Askoll**, azienda tutta italiana ma oggi riconosciuta a livello mondiale nel campo dell'acquariologia e dell'elettrodomestico.

Per un Gruppo che riunisce numerose società caratterizzate da diversi livelli di autonomia operativa, l'efficientamento dei sistemi, così come la standardizzazione e l'uniformità delle procedure, sono priorità assolute. A maggior ragione se si innescano logiche di espansione che vedono anche operazioni di acquisizione, come, per esempio, quella di Emerson Appliance Motors Europe, una realtà molto più grande e strutturata di quanto non fosse Askoll, avvenuta nel 2008.

### L'INTERNAZIONALIZZAZIONE VISTA DALL'IT

Le differenti realtà societarie del Gruppo, produttive e commerciali, hanno comportato la presenza di soluzioni Erp e procedure di reporting eterogenee. Il reparto It ha iniziato pertanto a condurre un processo di integrazione e normalizzazione dei sistemi Erp, con l'obiettivo di portare la piattaforma di riferimento (MS Dynamics NAV) inizialmente in tutte le società italiane e in seguito in quelle estere.

"Fino a prima dell'acquisizione c'era una persona totalmente dedicata alla creazione di report, analisi e presentazioni da sottoporre alla proprietà - osserva Maurizio Dal Cengio,

## CASO UTENTE



**MAURIZIO DAL CENGIO**  
Corporate Control Manager  
di Askoll

Corporate Control Manager di Askoll, -. Questo seguiva la logica voluta da sempre dalla proprietà di un'azienda snella e veloce. Per mantenere queste peculiarità anche quando l'azienda è cresciuta, si è reso necessario intervenire sull'automazione dei processi e sull'ottimizzazione del patrimonio informativo".

Prima dell'acquisizione del 2008, comunque, esisteva già una struttura dedicata al controllo di gestione (Askoll ha scelto come fornitore tecnologico-consulenziale **Excent**, partner di **Tagetik**, da quasi un decennio): "Il fabbisogno informativo della proprietà è sempre stato soddisfatto dall'area controllo di gestione attraverso un sistema di reporting direzionale, logiche e strumenti di pianificazione ritagliati ad hoc sulle esigenze specifiche della nostra azienda", precisa Dal Cengio. "Già prima dell'acquisizione sentivamo il bisogno di meglio strutturare le procedure di reporting e di controllo della gestione finanziaria (che veniva fatta con Excel) e avevamo ipotizzato, insieme ad Excent, di implementare una soluzione più adatta".

Affiancato da Excent, Askoll ha iniziato una comparazione fra le tecnologie **Outlooksoft**, **Hyperion**, **Business Objects** e **Microsoft**. *MS PerformancePoint Server* è risultata la soluzione che meglio si adattava ai requisiti di progetto espressi dal management, dal controller e dal dipartimento It di Askoll.

"Askoll necessitava di una maggiore uniformità della reportistica oltre che di nuove funzioni in grado di affiancare ai documenti consuntivi uno strumento di analisi preventiva per

Le motivazioni più "business oriented" sono da ricondurre all'opportunità di avere uno strumento che permettesse all'utente di raggiungere una maggiore autonomia nella generazione dei report e nell'utilizzo delle informazioni; aumentare il coinvolgimento dei responsabili di funzione nel processo di raccolta dei dati e di generazione del reporting; estendere le logiche di reporting ad altre funzioni aziendali

il supporto alle scelte strategiche", precisa Gabriele Pantaleoni, President e Chief Operating Officer di Excent. "Era necessario anche trovare una soluzione che potesse integrarsi senza difficoltà con l'infrastruttura applicativa esistente, e che potesse diventare strumento per abilitare procedure condivise e coinvolgere diverse funzioni aziendali nella raccolta dei dati. L'acquisizione di Emerson è arrivata contestualmente alla scelta di adottare PerformancePoint e, dato che ci siamo ritrovati con sistemi eterogenei e farraginosi, abbiamo dovuto procedere per gradi, dando priorità iniziale alla costruzione di un datawarehouse strutturato e uniforme".

Askoll, in sostanza, oggi deve fare i conti con l'esigenza di implementare un sistema di datawarehousing che sia in grado di svolgere la funzione di ponte tra i sistemi alimentanti attuali (l'Erp di Microsoft, l'AS400, ecc.) e futuri e il sistema di reporting direzionale.

"La nuova morfologia allargata del Gruppo ha fatto emergere l'esigenza di strutturare gli aspetti organizzativi legati alla gestione dei dati e alla produzione delle informazioni. Era per-

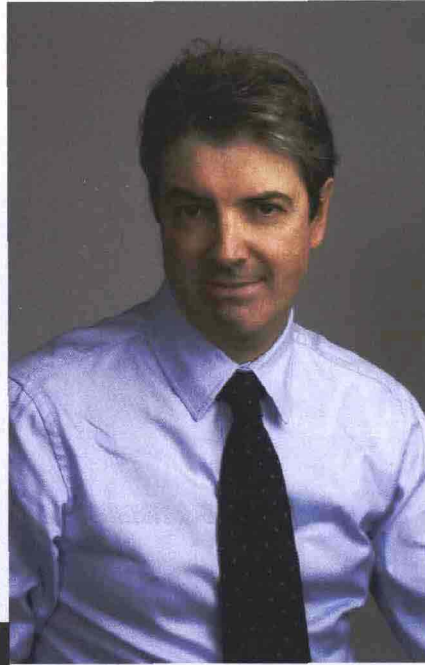
Nel quarto trimestre 2010, **Citrix Systems** ha totalizzato un fatturato di 530 milioni di dollari, con un incremento del 17% rispetto ai 451 milioni del quarto trimestre 2009. Il fatturato complessivo dell'intero esercizio 2010 è stato di 1,87 miliardi di dollari, ovvero il 16% in più rispetto ai 1,61 miliardi di dollari dell'anno precedente.

## MERCATI E INNOVAZIONE

## BUSINESS INTELLIGENCE - 2

## CASO UTENTE

L'interfaccia utente **Hp webOS** per le soluzioni **Hp ePrint Enterprise** e **Hp ePrint Mobile Print Location** consente di stampare in modo semplice e-mail, presentazioni, report e documenti di viaggio da qualsiasi stampante di rete aziendale e da un'infinità di postazioni ePrint dei centri servizi certificati **Hp Mobile Print**, dislocate in tipografie, hotel e lounge aeroportuali.



**GABRIELE PANTALEONI**  
President e Chief Operating Officer di Excent

zo delle informazioni; aumentare il coinvolgimento dei responsabili di funzione nel processo di raccolta dei dati e di generazione del reporting; estendere le logiche di reporting ad altre funzioni aziendali diverse dal controllo di gestione (risorse umane, marketing, acquisti, ecc.).

## ...E LE FASI DEL CAMBIAMENTO

“In una prima fase, abbiamo definito le regole di trasformazione dei dati utili all'implementazione delle logiche di datawarehouse sulla nuova soluzione sviluppata con Office PerformancePoint Server”, racconta Pantaleoni. “Dopo la mappatura e la replica del precedente sistema di reporting si sono definiti i nuovi modelli di analisi con i meccanismi per il caricamento dei dati provenienti dall'Erp e dei dati economici di budget dai fogli Excel. Le formule per il calcolo dei flussi finanziari e patrimoniali sono poi state tradotte in Business Rules necessarie per la gestione delle performance finanziarie”, aggiunge Pantaleoni.

Quando nel 2008 Microsoft annunciò lo spostamento degli strumenti di analytics e di dashboarding di PerformancePoint Server 2007 all'interno dei PerformancePoint Services di MS SharePoint 2010, Askoll decise di migrare a **Tagetik 3.0 Enabled By Microsoft SharePoint**.

“Avvenuta nel 2009, la migrazione è stata indolore e trasparente - sottolinea Dal Cengio -. Siamo riusciti a utilizzare le logiche e le strutture di caricamento dei dati già realizzate su MS Sql Server e per quanto riguarda le regole di trasformazione dei dati, sono state utilizzate le Business Rules 'built in' all'interno dei processi Finance della soluzione **Tagetik**”. La nuova soluzione, dice Dal Cengio tra le righe, è anche molto più semplice da usare (“è una piattaforma web based che facilita anche le operazioni di controllo sui dati e sui processi di creazione delle informazioni”).

Oggi, l'accesso al reporting avviene attraverso un'unica interfaccia amministrata centralmente, dove ogni risorsa - in funzione delle proprie autorizzazioni - può consultare il dato secondo livelli differenziati di analisi dimensionale e di approfondimento. Lo switch-off definitivo con passaggio a pieno regime sulla piattaforma **Tagetik** e il consolidamento del performance management è previsto durante il 2011. (N.B.) ■

ciò necessario spostare l'attenzione dal dato al processo, divenuto più complesso e con il coinvolgimento di più persone e strumenti, per monitorare adeguatamente il workflow di popolamento del sistema di reporting”, osserva Dal Cengio.

Attualmente, il sistema di reporting direzionale è composto da documenti (consuntivo, consuntivo anno precedente e forecast), che vengono analizzati e prodotti in base agli scenari di budget, distinti per singola società e riepilogati poi in un unico documento a livello corporate.

## LE MOTIVAZIONI, IL METODO...

“Il passaggio dall'utilizzo di fogli Excel al sistema di reporting Performance Management - ricorda Dal Cengio - è stato effettuato per sopperire, in primis, al rischio di errori nell'immissione dei dati e alla disomogeneità fra le varie versioni Excel installate nelle diverse sedi societarie, oltre che per impostare un sistema di reporting uniforme (sia a livello di singola società che a livello consolidato di gruppo), capace, tra l'altro di migliorare e automatizzare il processo di raccolta ed analisi dei dati gestionali”.

Le motivazioni più “business oriented”, invece, sono da ricondurre all'opportunità di avere uno strumento che permettesse all'utente (anche a livello direzionale) di raggiungere una maggiore autonomia nella generazione dei report e nell'utiliz-