

## Tagetik: il Performance Management nel Gruppo Askoll

Come Tagetik, Excent e Microsoft hanno affiancato un gruppo internazionale e in continua evoluzione per uniformare le procedure di reporting direzionale, diffondere la cultura di budget in azienda, ottimizzare i processi e supportare i cambiamenti organizzativi attraverso uno strumento di gestione 'collaborativa'



Le scelte strategiche e imprenditoriali del management di **Askoll** ([www.askoll.com](http://www.askoll.com)), azienda leader mondiale nella realizzazione di prodotti legati al campo dell'acquariologia e dell'elettrodomestico, hanno portato nel tempo a una continua espansione del volume d'affari e dell'offerta di prodotti, fino a raggiungere dimensioni internazionali, per un gruppo che riunisce numerose società caratterizzate da diversi livelli di autonomia operativa.

L'acquisizione nel 2008 di Emerson Appliance Motors Europe (E.A.M.E.) ha ampliato

ulteriormente l'assetto aziendale, aumentando così la complessità e la necessità di una comunicazione integrata, semplice ed efficace.

E.A.M.E. era il risultato della fusione (2005) di due realtà industriali di spicco del panorama italiano, Plaset e Ceset, acquisite negli anni 90 dal gruppo americano Emerson Electric, che ha ottenuto negli anni la leadership di mercato nei settori di riferimento. In particolare, Ceset era leader nel mercato dei motori elettrici per applicazioni domestiche e Plaset nelle pompe di scarico per lavabiancheria e lavastoviglie. Nel 2007, E.A.M.E. - con 5 siti produttivi in 4 Paesi e un totale di 2.800 dipendenti - ha fatturato 330 milioni di euro. A oggi, quindi, il gruppo Askoll, oltre che in Italia, è presente in Brasile, Messico, Slovacchia, Romania e Cina.

In seguito all'operazione di fusione, il Controllo di Gestione ha operato, fin da subito, in termini di normalizzazione delle logiche e della base informativa, al fine di ottenere la normalizzazione dell'impianto contabile, l'uniformità delle procedure di budget e l'omogeneizzazione degli schemi di reporting.

La nuova morfologia allargata del grup-

po ha amplificato soprattutto l'esigenza di strutturare gli aspetti organizzativi legati alla gestione dei dati e alla produzione delle informazioni. Ciò ha comportato uno spostamento dell'attenzione dal dato al processo, per monitorare adeguatamente il workflow di popolamento del sistema di reporting. La lettura delle informazioni si è poi spostata sempre di più verso una visione consolidata del dato (aree di sub-consolidato, business line, ...).

### IL SISTEMA DI REPORTING DIREZIONALE DEL GRUPPO ASKOLL

Il Controllo di Gestione era inizialmente supportato, dal punto di vista applicativo, da fogli di calcolo avanzati sviluppati su Microsoft Excel in grado di soddisfare le esigenze di versatilità, potenza e ampiezza funzionale ma non più adeguati alle dimensioni e alle esigenze di un gruppo internazionale. Difficoltà di integrazione tecnologica, rischio di errori nell'immissione dei dati e disomogeneità fra le versioni installate nelle diverse sedi del gruppo, hanno portato l'azienda a valutare le soluzioni di Reporting e Performance Management disponibili sul mer-

cato. Tra le motivazioni di tale evoluzione, la volontà di ottenere uno strumento che permettesse all'utente (a livello operativo e direzionale) 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 diverse dal Controllo di Gestione (risorse umane, marketing, acquisti, ...).

Affiancato dal partner tecnologico **Excent** ([www.excent.it](http://www.excent.it)), Askoll Holding ha scelto quindi di implementare la soluzione integrata di **Tagetik** ([www.tagetik.it](http://www.tagetik.it)) e **Microsoft** ([www.microsoft.com/it](http://www.microsoft.com/it)) - **Tagetik 3.0 Enabled By Microsoft SharePoint** - per gestire i processi di budget e pianificazione economica, finanziaria e patrimoniale, migliorare il processo di raccolta e analisi dei dati gestionali (sia di consuntivo che di budget), potenziare il consolidamento dei dati civilistici e gestionali e attivare il monitoraggio dei processi di produzione delle informazioni. «Le nostre esigenze riguardavano una maggiore uniformità della reportistica disponibile per la Direzione e nuove funzioni in grado di affiancare ai documenti consuntivi uno strumento di analisi preventiva per il supporto alle scelte strategiche - premette il **management Askoll** -. Era inoltre necessaria una soluzione perfettamente integrata con l'infrastruttura applicativa esistente, in grado di evolvere con ampie garanzie di supporto da parte

del vendor e capace di abilitare procedure condivise per coinvolgere diverse funzioni aziendali nella raccolta dei dati».

«Le persone di Excent conoscevano bene le logiche del nostro modello di gestione e si sono rivelate efficaci e autonome nella risoluzione di tutti i problemi tecnici e funzionali - afferma il management Askoll -. La tecnologia Microsoft è ampiamente utilizzata nel nostro gruppo (Data Warehouse su Microsoft SQL Server 2008 64bit, Erp su Microsoft Dynamics NAV) e la nuova soluzione si è perfettamente integrata sia con l'infrastruttura applicativa, sia con il sistema gestionale, evidenziando stabilità e ottime prestazioni su un hardware correttamente dimensionato».

**BENEFICI DELLA SOLUZIONE** - L'utilizzo di una piattaforma Web-based e di uno strumento standard come Microsoft Excel, agevolerà la diffusione del sistema ai vari centri di responsabilità delle divisioni Askoll (italiane ed estere), consentendo nel contempo, grazie ai cruscotti di gestione del workflow, di avere in tempo reale la consapevolezza dello stato di attuazione dei processi di creazione delle informazioni. Tale workflow verrà gestito anche dal punto di vista approvativo, in modo da monitorare i passaggi di certificazione/decertificazione del dato. La responsabilità del dato, aspetto cruciale in un gruppo internazionale, è demandata in origine al data-owner, permettendo, oltre all'inserimento univoco dello stesso, una

completa tracciabilità, utilizzabile anche per le attività di audit.

Tale elemento può diventare estremamente utile nell'applicazione delle logiche legate alla responsabilità amministrativa delle società ex D.Lgs 231/01 (processo attualmente supportato da Tagetik 3.0 Enabled By Microsoft SharePoint). Per quanto riguarda l'accesso al reporting, a oggi questo è stato canalizzato attraverso un unico repository amministrato centralmente, dove ogni risorsa, in funzione delle proprie autorizzazioni, può consultare il dato secondo livelli differenziati di analisi dimensionale e di approfondimento.

«Un ulteriore beneficio ottenuto, apprezzato in particolar modo nella gestione corporate dei dati - sottolinea **Maurizio Dal Cengio, corporate control manager** - è la gestione nativa della partita doppia, che permette la tracciabilità tanto delle operazioni di flusso finanziario, quanto di quelle di rettifica o di elisione ai fini del consolidamento». Tale aspetto ha assicurato soprattutto il Cfo di Askoll, grazie alla possibilità di poter analizzare in dettaglio le ragioni e le dinamiche alla base delle proiezioni finanziarie e patrimoniali e, nel contempo, avere la possibilità di tarare sempre meglio le logiche di proiezione. «Un altro aspetto positivo - continua Dal Cengio - è la possibilità di effettuare su qualsiasi prospetto di reporting il drill-down, anche concatenato, dei dati, che si rivela molto utile anche in fase di presentazione, evitando così di produrre eccessivi report cartacei, in ottica green».