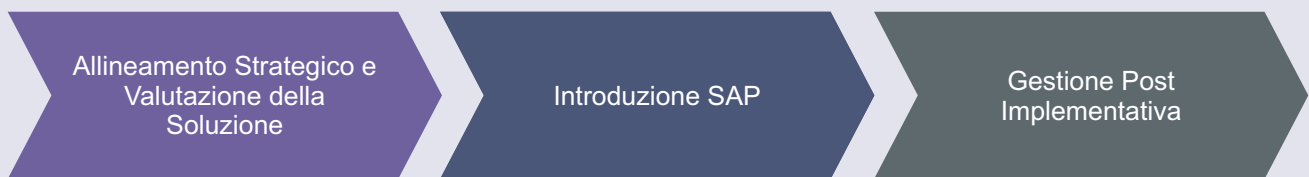
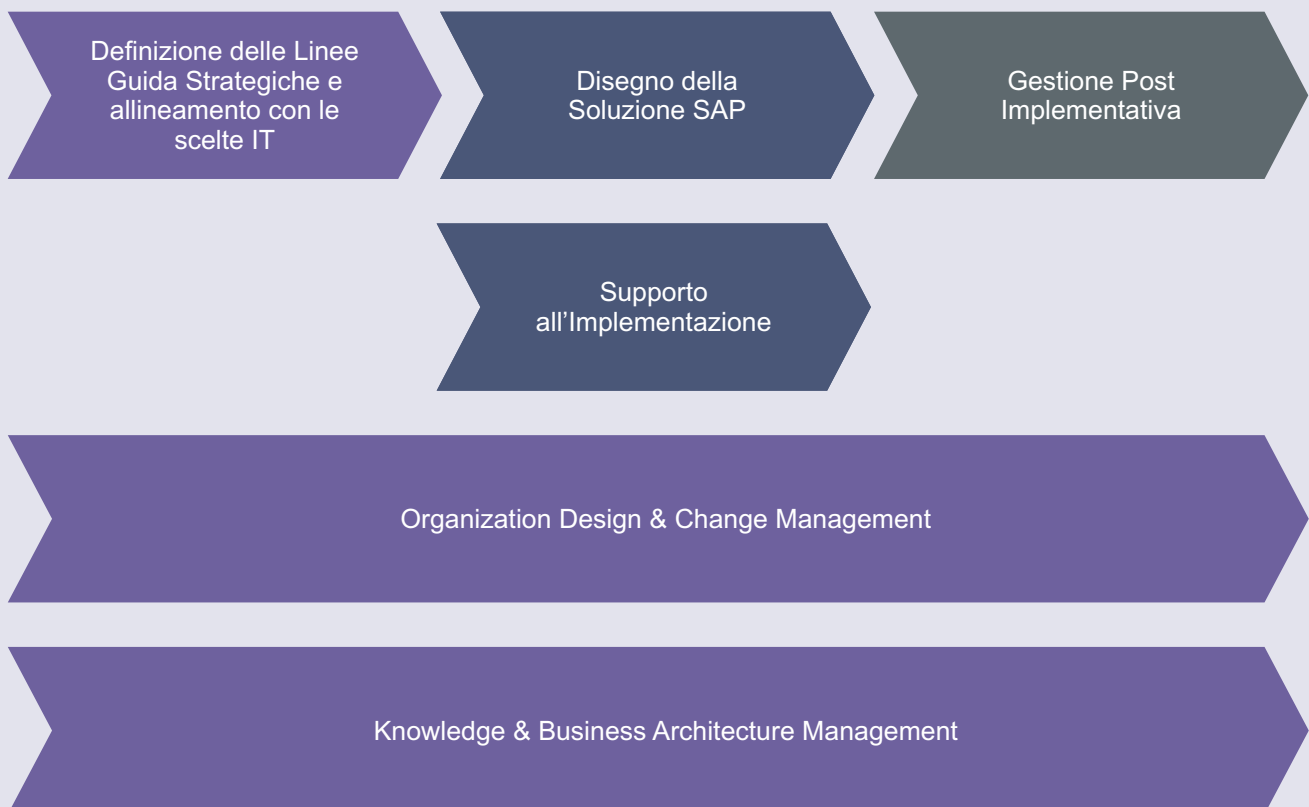


## L'OFFERING DI KEY PRO

### Macro Fasi del Ciclo di Vita SAP



### I Progetti proposti



## Introduzione

L'Offering della Key Pro è finalizzata a supportare il Cliente lungo l'intero ciclo di vita della soluzione ERP - SAP: dalla valutazione dell'allineamento delle scelte IT rispetto alle linee guida evolutive del business, alla gestione e ottimizzazione post implementativa passando per la fase di disegno della soluzione e la realizzazione del progetto.

A questo scopo Key Pro ha sviluppato con logica modulare le offerte progettuali descritte nel seguito. Ogni progetto (o modulo) copre specifiche esigenze relative a una o più fasi del ciclo di vita SAP e può essere implementato separatamente o in combinazione con gli altri a seconda delle necessità del Cliente.

## Definizione delle Linee Guida Strategiche e Allineamento con le scelte IT

Questo tipo di progetto è finalizzato a fornire al Top Management una chiara visione delle necessità di allineamento tra le scelte strategiche ed evolutive definite dall'azienda e le soluzioni IT che possono abilitarne la realizzazione (in particolare, soluzioni applicative).

Partendo dalla definizione delle linee guida strategiche di sviluppo del business (es. differenziazione della gamma prodotti, introduzione di nuovi servizi, espansione in nuovi mercati, riduzione dei costi operativi) e dall'analisi della situazione "AS-IS" dei processi e dei sistemi a supporto, vengono definite:

- le aree di criticità e le priorità d'intervento;

- lo scenario a tendere "TO - BE" o "Enterprise Architecture" di medio periodo, che definisce ad alto livello il modello dei processi, dell'organizzazione e dei sistemi informativi a supporto;

- la "Road Map" di trasformazione che identifica i progetti necessari per passare dalla situazione "AS-IS" allo scenario "TO - BE" con la relativa valutazione del ritorno degli investimenti.

## Disegno della soluzione SAP

Il disegno della soluzione rappresenta la prima fase del progetto di implementazione SAP ed è finalizzata alla definizione del modello dei processi da implementare, dell'architettura applicativa, moduli e funzionalità, e alla pianificazione della successiva fase di realizzazione.

L'approccio metodologico adottato per questa tipologia di progetti permette di definire e condividere con gli interlocutori di business, Process Owner e Key User, le scelte relative alla gestione dei processi aziendali e alle funzionalità da implementare, attraverso un percorso strutturato che riduce drasticamente i rischi relativi alla successiva realizzazione:

- rilevazione delle opportunità di miglioramento dei processi AS-IS mediante confronto con le "Best Practice" del settore di riferimento;
- proposta e condivisione del modello dei processi, definito a livello di singola attività e verificato rispetto alle funzionalità SAP;
- identificazione delle aree di scopertura che richiedono sviluppi ad hoc e definizione dell'architettura applicativa di riferimento

- (moduli e funzionalità da implementare);
- identificazione degli impatti organizzativi dell'implementazione da indirizzare attraverso specifiche attività di ridisegno organizzativo e change management (vedi progetti di Organization Design & Change Management);
- pianificazione delle attività e dei costi di realizzazione coerentemente con il modello definito e le priorità espresse dal business, al fine di massimizzare il ritorno dell'investimento e ridurre i rischi implementativi.

### Supporto all'implementazione

I progetti di supporto all'implementazione sono finalizzati a garantire l'attuazione del disegno della soluzione durante la fase implementativa, indipendentemente dal partner scelto per la realizzazione.

A questo scopo vengono erogati servizi di gestione e controllo qualità del progetto di trasformazione che permettono di:

- verificare che il modello realizzato sia coerente con la soluzione disegnata, evidenziando gli eventuali scostamenti e verificandone la necessità e gli eventuali costi aggiuntivi con gli interlocutori di business (es. gli scenari di test vengono definiti a partire dal modello dei processi disegnato nella soluzione implementata);
- valutare la qualità della realizzazione in termini di output prodotti e di scelte implementative adottate (es. funzionalità standard implementate correttamente e sfruttandone interamente le potenzialità);

- tenere sotto controllo costi e tempi di implementazione evidenziando eventuali criticità e proponendo le necessarie azioni correttive.

### Process Post Implementation Auditing & Optimization

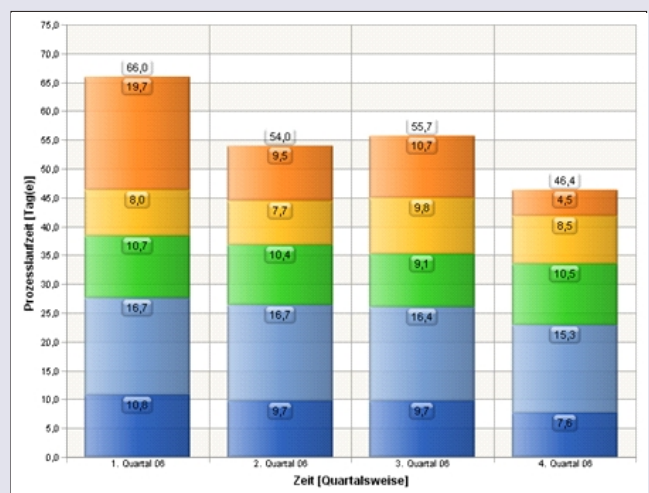


Fig. 1 Misurazione dei processi di business

Questa tipologia di intervento è finalizzata a verificare il grado di efficienza dei processi realizzati in SAP al fine di identificare aree di miglioramento operative, organizzative ed applicative da indirizzare rispettivamente con interventi di ridisegno dei processi, di change management o implementativi (tramite l'implementazione di nuove funzionalità o la modifica dell'implementazione).

Il progetto si divide solitamente in due fasi:

**Fase 1:** Diagnosi ed Individuazione degli interventi di miglioramento;

**Fase 2:** Realizzazione dei miglioramenti individuati.

### Fase 1: Diagnosi e Individuazione degli interventi di miglioramento;

In questa fase viene utilizzata la soluzione ARIS - PPM (ARIS - Process Performance Management) come strumento di supporto alla diagnosi e una metodologia consolidata che consente di focalizzare le aree di processo critiche secondo i seguenti passi:

- rilevazione dei principali KPI di processo, tramite PPM, attingendo i dati direttamente dall'ambiente di produzione SAP (es. tempi di attraversamento, costo del processo, numero di documenti rilavorati);
- verifica del flusso di processo realizzato in SAP come da estrazione PPM e confronto con il flusso teorico atteso (flusso "sulla carta" definito preventivamente dall'utente);
- individuazione degli ambiti di miglioramento del processo anche mediante il confronto con le "Best Practice" del settore di riferimento;
- definizione e pianificazione degli interventi da realizzare:
  - Ridisegno dei processi;
  - Interventi Organizzativi e di Change Management
  - Implementazione di nuove funzionalità o revisione di quelle implementate

### Fase 2: Realizzazione dei miglioramenti individuati

A seconda degli interventi individuati nella fase di diagnosi, la fase di realizzazione può dare luogo a diverse tipologie di progetto che

vengono gestite in modo integrato e coordinato tra loro. A titolo esemplificativo potremo avere la necessità di:

- rivedere la sequenza con cui vengono svolte le attività;
- eliminare attività ridondanti e/o a basso valore aggiunto che allungano i tempi di attraversamento (es. attività manuali);
- integrare le informazioni presenti a sistema per evitare intoppi al processo (es. blocco e rilavorazione di un documento per mancanza di informazioni anagrafiche);
- formare gli utenti all'utilizzo del sistema per ridurre il tempo di interazione uomo - macchina;
- assegnare una o più attività a ruoli organizzativi diversi dagli attuali in modo da ridurre i passaggi di informazione tra un ufficio e l'altro;
- implementare nuove funzionalità di sistema a supporto delle attività critiche.

### Organization Design & Change Management

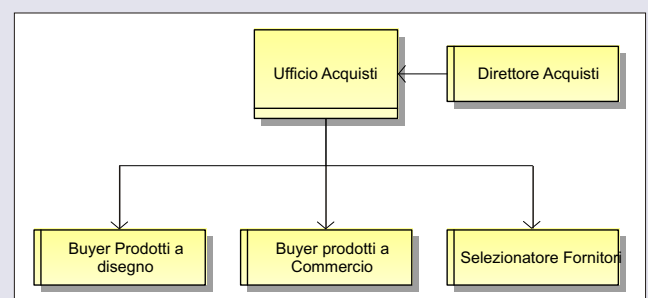


Fig. 2 Organigramma aziendale

Quest'Offering indirizza le necessità di

allineamento organizzativo derivanti dai progetti di revisione dei processi e dei sistemi e, più in generale, la gestione dei cambiamenti legati ai progetti di trasformazione, quali l'introduzione di sistemi SAP.

I progetti di questo tipo possono essere attivati in ognuna delle fasi del ciclo di vita SAP, con diversi livelli di dettaglio ed enfasi sulle singole attività da svolgere.

In generale i principali output attesi da questo tipo di intervento possono essere sintetizzati in:

- definizione degli impatti organizzativi derivanti dai progetti previsti o implementati (es. modifica delle mansioni e dei ruoli coinvolti nel processo per l'introduzione di nuove attività/strumenti);
- ri-disegno dell'organizzazione e dei ruoli organizzativi finalizzata al supporto dei processi e dei sistemi ri-disegnati (analisi delle matrici RACI per attività/ruolo);
- simulazione dei carichi di lavoro e dimensionamento degli organici da prevedere;
- definizione dei profili utente per la gestione degli accessi a sistema e la pianificazione delle attività di formazione;
- definizione e gestione dei piani di formazione utente, sia formazione sui processi che training sugli applicativi;
- definizione e gestione dei piani di comunicazione finalizzati a gestire l'allineamento dell'organizzazione rispetto ai progetti in essere, alle loro finalità e al coinvolgimento richiesto agli utenti.

## Knowledge & Business Architecture Management

Quest'offering è finalizzata alla capitalizzazione e distribuzione del Know How aziendale relativamente a quella che viene definita l'Architettura di Business ovvero: prodotti - servizi, processi, organizzazione, sistemi IT e dati.

A supporto di progetti di questo tipo, che possono essere attivati in ognuna delle fasi del ciclo di vita SAP, viene utilizzata la piattaforma ARIS che permette di gestire in modo integrato, facilmente accessibile anche via web e allineato con SAP, tutte le informazioni necessarie.

In generale i principali output attesi da questo tipo di intervento possono essere sintetizzati in:

- documentazione dei prodotti e dei servizi erogati dall'azienda;
- documentazione o ri-documentazione (a partire dall'implementazione SAP), del modello dei processi aziendali definito a diversi livelli di dettaglio (es. dalla definizione dei processi rappresentati in forma "VACD - Value-Added Chain Diagram" alla gestione delle attività rappresentate in forma di "EPC - Event Driven Process Chain");
- documentazione dell'organizzazione definita a diversi livelli di dettaglio (es. dalla società al singolo ruolo organizzativo e persona);
- documentazione dell'architettura IT, applicativa, infrastrutturale e di networking;
- documentazione delle informazioni gestite,

documenti e dati;

- documentazione delle procedure operative, dei manuali utente o della modulistica di supporto ai processi in diversi formati (word, excel, PDF)
- collegamento e navigabilità tra le informazioni gestite (es. responsabilità organizzative mappate sui processi, sistemi informativi/transazioni mappate sulle attività...)

Consulta KEYPRO.it:

» [www.keypro.it/index\\_file/Page1005.htm](http://www.keypro.it/index_file/Page1005.htm)

