

Implementare un sistema ERP in azienda

- **Contenuti**
- **A chi si rivolge**
- **Durata del corso**
- **Prezzo**
- **Informazioni aggiuntive e contatti**



**Implementare un
ERP in azienda**

Concept Consulenza e pianificazione tecnologica
Authorized APICS Education Provider

Via Bachelet, 20
35010 Limena (PD)
tel. +39 049 8841887
www.consept.it
email: info@concept
skype: [concept.bs](https://www.skype.com/name/contacts/consept.bs)

Implementare un sistema ERP in azienda

▪ **Contenuti**

Con oltre 100.000 professionisti che ad oggi hanno ottenuto la certificazione CPIM (Certified in Production and Inventory Management) e circa 7.500 che hanno conseguito il titolo di CSCP (Certified Supply Chain Professional), APICS rappresenta da oltre cinquant'anni la più grande ed importante associazione internazionale nel campo delle *operations*. Sigle quali CRM, ERP, MRP, MRPII, JIT e tante altre sono state coniate da APICS e trovano nei corsi di certificazione APICS il loro impianto concettuale e metodologico. APICS rappresenta di fatto il riferimento obbligato, in quanto indipendente ed indiscusso, per la corretta definizione e gestione di tutti i processi delle imprese manifatturiere e di servizi, in quanto ne indica e motiva le "migliori pratiche" di riferimento; nessuna sorpresa, quindi, se anche gran parte delle più affermate soluzioni gestionali ERP di mercato hanno cercato e cercano tuttora negli standard APICS metodologie e concetti certificati e riconosciuti a livello internazionale per l'ottimale implementazione delle proprie soluzioni. Ottenere le certificazioni APICS oppure partecipare ai corsi APICS significa conquistare ed utilizzare in azienda una competenza internazionalmente

riconosciuta sulle logiche di gestione dell'intera Supply Chain, dal punto di vista dell'organizzazione dei processi (clienti, fornitori, magazzini, logistica, produzione, spedizione, fatturazione) e dei sistemi informativi ERP di supporto. L'esperienza formativa **“Implementare un sistema ERP in azienda”** fonde insieme ed integralmente il **corso ufficiale APICS “Introduction to ERP”** con i contenuti metodologici e le oramai numerose esperienze di implementazione ERP di Consept, **che sono confluite nel testo pubblicato per IPSOA-WOLTERS KLUWER nell'agosto 2012 "Implementazione di un sistema ERP nelle piccole e medie imprese: analisi dei requisiti, soluzioni, impatti organizzativi"**. L'obiettivo è di fornire ai partecipanti una linea guida metodologica relativamente al ciclo di vita dei sistemi ERP, individuando i bisogni aziendali che ne giustificano la necessità ed arrivando alla gestione dell'intero progetto di implementazione ed al suo mantenimento nel tempo, partendo dalla scientifica selezione della soluzione basata sui requisiti di *business* dell'azienda. Il corso consente di formare i partecipanti su un contenuto davvero esclusivo, costituito da solidi ed acquisiti concetti e metodologie che trovano un potente riferimento teorico negli standard *de facto* promossi da APICS e pratico nei progetti di successo condotti da Consept; il tutto permette di confezionare ed offrire un rigoroso modello di implementazione ERP progettato da Consept che, se ben seguito, non lascia spazio al fallimento del progetto (*nine step path*). Troppo spesso, infatti, le attività di *set up* dei sistemi informativi ERP aziendali tralasciano un aspetto fondamentale per la buona riuscita del progetto, ovvero la stesura formale e consapevole dei requisiti aziendali (*Request for Proposal*) come punto di partenza di un'implementazione di successo. La RFP rappresenta, infatti, non solo il capitolato tecnico di riferimento per le attività da svolgere, ma anche un momento di profonda riflessione aziendale sulla propria organizzazione e sui processi che la caratterizzano, passaggio fondamentale per comprendere quali siano le vere istanze che un “futuribile” sistema ERP dovrà soddisfare ma valutandone preliminarmente l'impatto organizzativo; l'applicazione del metodo *nine step path* pocanzi richiamato, potrebbe portare anche alla conclusione che l'azienda possa non risultare idonea ad affrontare sull'immediato l'impatto organizzativo oppure finanziario del progetto, sicché ciò potrebbe suggerire delle azioni correttive preliminari precedenti all'inizio delle attività di implementazione. E' evidente che il *software vendor* semplicemente non può porsi questo punto di vista estremamente critico, realistico ed indipendente, in quanto tenderà naturalmente a far funzionare “a prescindere” la propria soluzione, spesso proprio per una comune quanto tacita

distorsione metodologica che vede la fase di analisi e di implementazione coincidere anche in termini di soggetto esecutore; sovente, infatti, si analizzano i processi **dopo** la scelta della soluzione, scelta magari effettuata seguendo mode di mercato o *rumours* di settore, ma è evidente che a questo punto ogni obiezione progettuale risulta tardiva e, quindi, molto più rischiosa in termini probabilistici. Per questi ed altri contenuti (ad esempio il calcolo del *Return of Investment* di un progetto di implementazione ERP, la definizione del team di progetto, la gestione del cambiamento organizzativo, ecc.) il corso risulta davvero unico nel suo genere, perché consente alle aziende che hanno in mente l'implementazione di un sistema integrato o che, semplicemente, desiderano riallineare metodologicamente un progetto già in essere, di ottenere una **formazione indipendente ed autorevole al massimo livello di mercato** sugli standard architetturali e le caratteristiche di funzionamento dei sistemi ERP a prescindere dal *brand*, nonché sul ciclo di vita che caratterizza simili sistemi informativi ed i relativi progetti di implementazione. Come accennato, una particolare enfasi viene data all'aspetto della gestione del cambiamento organizzativo che è insito nei progetti di revisione del sistema informativo aziendale come pietra angolare di un'implementazione di successo.

Gli argomenti che verranno trattati durante il corso sono i seguenti:

- generalità sui sistemi ERP;
- la Supply Chain ed il ruolo di un sistema ERP nei processi caratteristici;
- cosa porta le aziende ad ipotizzare l'adozione di un sistema ERP;
- l'analisi di processo a fondamento dei requisiti di implementazione di un ERP: la *request for proposal* (RFP);
- costi e benefici nell'adozione di un sistema ERP: il ROI di un'implementazione ERP;
- i processi della Supply Chain e la loro mappatura digitale nel sistema ERP;
- corrispondenza tra processi e moduli software in un sistema ERP: cosa è standard all'interno di un ERP e cosa non lo è;
- concetto di *personalizzazione e parametrizzazione*;
- il *change management* e gli impatti del cambiamento a fronte dell'adozione di un sistema ERP in azienda: sarà l'utente ad usare il sistema!
- l'implementazione di un ERP: il *project management*, *team* di progetto e *key users*;

- l'implementazione di un ERP: *training, first cut education ed education*;
- l'implementazione di un ERP: la migrazione dati dal sistema *legacy*;
- l'implementazione di un ERP in azienda: *big bang approach vs. phasing approach*;
- oltre l'ERP: scenari tecnologici possibili di “contorno”.

▪ A chi si rivolge

Il corso si rivolge a tutti coloro che sono o saranno, a vario livello, implicati in un progetto di implementazione di un sistema ERP in azienda, siano essi amministratori, manager, responsabili sistemi informativi, responsabili amministrativi o personale di produzione; il corso, contrariamente a quanto si può pensare, non si concentra più del necessario su dettagli tecnico-informatici, per occuparsi viceversa dell'architettura standard dei sistemi ERP così come concepita da APICS nel corso dei cinquantanni della sua attività e fatta propria dai più importanti software vendor, nonché dell'interazione tra i processi che caratterizza intimamente tali sistemi integrati. Capire il funzionamento di un ERP é fondamentale per sapere cosa chiedere e cosa non chiedere a tali sistemi, come condurre correttamente un progetto di implementazione ed, in ultima analisi, guidare e governare correttamente e con consapevolezza il cambiamento organizzativo che l'introduzione di un ERP in azienda sempre comporta.

• Durata del corso

Il corso “Implementare un ERP in azienda” ha una durata di 32 ore; il corso non prevede il superamento di un esame ufficiale APICS.

• Prezzo

Il prezzo del corso è proposto a 1500,00 € + I.V.A. per persona, compreso il materiale didattico (“Introduction to ERP” di APICS più testo IPSOA-WOLTERS KLUWER “Implementazione di un sistema ERP nelle PMI: analisi dei requisiti, soluzioni, gestione del cambiamento organizzativo” dell'Ing. Bruno Stefanutti Amministratore di Consept. (N.B.: sono previsti sconti in caso di pagamenti anticipati rispetto ai termini di iscrizione e/o di partecipazioni multiple da parte di una stessa azienda).

- **Informazioni aggiuntive e contatti**

Il corso viene offerto nelle seguenti sedi: Padova, Milano. Su richiesta, possiamo configurare il corso presso la Vostra azienda, sia in Italia che all'estero; per i prezzi relativi a tale modalità di svolgimento del corso, scrivere a info@consept.it, così come per ogni altra informazione dovesse rendersi necessaria.

• Indice del corso

Di seguito un indice dettagliato del corso, che viene presentato come contenuto completo del corso APICS “Introduction to ERP” arricchito ed illustrato da concetti ed esperienze relativi a casi di implementazione “sul campo”¹.

SESSIONE 1: Introduzione ai sistemi ERP

- Evoluzione dei sistemi informative aziendali dal 1960 ad oggi (C);
- Modello di riferimento APICS per gli ERP;
- Definizione di un ERP;
- Caratteristiche di un ERP;
- L'organizzazione come sistema;
- L'ERP “maturity model”;
- Moduli software di un ERP e ruolo del database;
- Business strategy e sistemi ERP;
- Tipologie di sistemi di produzione ed impatti sulla scelta di un ERP (C);
- Benefici di un ERP;
- Introduzione ai cost drivers caratterizzanti un'implementazione ERP;
- Metriche di misura dell'efficienza di un ERP;
- ERP “pitfall”.

SESSION 2: Sviluppare un ERP per soddisfare il business

- Quantificare le esigenze di cambiamento;
- Le più comuni esigenze di spinta al cambiamento verso un ERP (C)
 - variazioni delle condizioni di mercato;
 - delocalizzazioni;
 - disfunzioni di processo;
 - inadeguatezza del calcolo costi e marginalità;
 - difficoltà nella pianificazione della produzione e nella definizione dei “dati tecnici” di prodotto (distinte, cicli, ecc.);
 - dominio della tecnologia;
- Disegno del sistema: loop 1, loop2, loop3;
- Il *time frame* di progetto;
- Benefici di un sistema ERP;
 - Benefici di time savings;
 - Benefici di produttività;
 - Benefici di qualità;
 - Benefici relativi alla qualità della vita professionale della forza lavoro;
 - Benefici lato customer service;
 - Benefici di riduzione dei magazzini e delle scorte;
- Riassunto in un foglio di lavoro dei benefici;
- Costi di un sistema ERP;

¹ Leggasi “(C)” nel proseguo.

- Costi iniziali;
- Costi “correnti”;
- Calcolo del ritorno dell’investimento in un ERP;
- Costi/benefici: un esempio;
 - Formula del ROI;
 - break even point (C);
 - costo di ogni mese di ritardo di avvio del progetto (C);
- commento ai risultati (C).

SESSIONE 3: Business Process Redesign: l’analisi di processo come fondamento di un’implementazione ERP di successo

- L’azienda, I processi ed il sistema informatico aziendale (C);
- Allineamento tra strategia ed organizzazione (C);
- Obiettivi strategici;
- Attività e processi
 - risorse umane;
 - sistemi, infrastrutture, tecnologia;
- La conoscenza dei processi come strategia;
- L’importanza dei processi nello sviluppo di un ERP (C);
 - La stesura della Request for Proposal;
 - Gli aspetti contrattuali legati all’implementazione ERP
- La visione funzionale dell’azienda contro la visione per processi;
- La visione aziendale per processi in dettaglio;
- Aderenza dei processi e dei moduli software dell’ERP (C);
- Strumenti di analisi dei processi (C)
 - Simbologie e standard nel disegno dei processi;
 - Cenni al BPMN ed agli strumenti di mappatura e simulazione;
 - L’algebra di processo e la legge di Little;
 - Creazione di una mappa di processo;
 - Esempi di modellazione di processi;
- I processi nelle aziende non manifatturiere;
- Camminare lungo il processo;
- Capire il processo;
- Tipi di processo;
- Processi “as is” e “to be” nell’analisi dei requisiti per la scelta di un ERP;
- Analisi “causa ed effetto”;
- Migliorare e semplificare un processo;

SESSIONE 4: i processi chiave nella catena del valore

- la catena del valore e i processi di business;
- *Sales and operations Planning process (S&OP)*: il primo “contratto” tra marketing strategico/vendite ed *operations*;
- Il generico piano di previsione della domanda mensile S&OP;
- Identificare e creare i piani di domanda;
- Integrazione del forecast delle vendite in un ERP;

- Generazione degli ordini e CRM;
- Customer service;
- Gestione della domanda: modelli;
- Disegno di prodotto e di processo;
- Il ciclo di sviluppo del prodotto e i suoi principi;
- Il *product data management system* (PDM);
- *Concurrent engineering*;
- Supply chain management processes;
- La supply chain;
- Integrazione logistica nella supply chain;
- Integrazione del “field service”;
- Come il lancio di un nuovo prodotto coinvolge un ERP?

SESSIONE 5: tecnologie e considerazioni geografiche nell'implementazione di un ERP

- Gli strati tecnologici di un ERP;
- Integrazione di un ERP con altri sistemi;
 - *Workflow*;
 - Architetture client/server;
 - E-commerce;
 - *Data warehousing system e decision support system*;
 - Internet, servizi di connessione in *outsourcing* e sicurezza;
 - Advanced Planning System (C);
 - Procurement Systems (C);
 - Transportation Planning System (C);
 - Customer relationship management (C);
- Uso strategico della tecnologia ERP;
- Strumenti di modellazione e simulazione;
- L'impatto della strategia nell'integrazione ovvero l'integrazione come strategia possibile nello sviluppo di un ERP;
- Considerazioni sullo sviluppo di un ERP: il progetto pilota;
- Le considerazioni culturali e locali nell'implementazione di un ERP nel caso di implementazioni “cross-country”

SESSIONE 6: change management

- L'innovazione come guida al cambiamento;
- Caratteristiche del cambiamento;
- Ciclo di vita di un cambiamento;
- Stati del cambiamento (C):
 - Rifiuto;
 - Resistenza;
 - Curiosità;
 - Commitment;
- Il coinvolgimento del *top management* come fattore decisivo per il cambiamento;
- Fasi di una transizione organizzativa;

- L'aspetto più critico nel progetto di implementazione ERP: la resistenza al cambiamento;
- Gestione della comunicazione, del training, dell'education;
 - Education and learning requirement planning model;
 - Ricompense ed onorificenze;
- Ciclo di vita di un cambiamento

SESSIONE 7: implementazione di un ERP

- Cenni al project management (C);
- I tre "nodi" del project manager (C):
 - Performance;
 - Tempo;
 - Costi;
- Le tre fasi del project management (C):
 - Pianificazione/analisi;
 - Disegno/implementazione;
 - chiusura
- Fattori che impattano sul project management nell'implementazione di un sistema ERP (C):
 - chiarezza dei requisiti di progetto;
 - ruolo non dominante della tecnologia;
 - complessità del sistema;
 - schedulazione breve e risultati visibili;
- Step per un'implementazione di successo;
- Organizzare il progetto: alcuni strumenti organizzativi indispensabili
 - Il contratto di progetto (C);
 - Steering committee;
 - Project team;
 - Project manager;
 - Gantt chart;
- Definire le performance e le misure
 - Misure generali di performance;
 - Misurare le persone;
 - Misurare l'implementazione;
- Creare un project plan dettagliato
 - Una tipica sequenza di implementazione;
 - Il kick off meeting;
- Educare il team di progetto e i key users;
- Valutare e consolidare l'integrità dei dati esistenti;
 - Le attività di migrazione dati ed i dati "rigidi" (C);
 - Le attività di migrazione dati ed i dati "flessibili" (C);
- Installazione del nuovo hardware;
- Installazione del nuovo software: il progetto pilota;
- *Education and training* della "massa critica" di utenti;
- Conference room pilot;
- Valutare i bridge di connessione dati;
- Go live

- Approccio “per fasi”;
- Approccio “sistema pilota”;
- Approccio “parallelo”;
- Approccio “big bang”;
- Il miglioramento continuo nell’implementazione di un sistema ERP

Session 8: oltre l’ERP

- Valutare un’implementazione di successo e muovere verso un nuovo livello di miglioramento;
- Classici benefici di un ERP ben implementato;
- Misura delle performance nella supply chain:
 - Metriche orientate al customer service;
 - Metriche orientate all’efficienza interna;
 - Metriche orientate allo sviluppo prodotto;
- Livelli di maturità di un ERP (organizational maturity model) e strumenti collaterali:
 - Data mining;
 - E-collaboration;
 - Simulation;
- Virtual organization come futuro modello organizzativo.