



UNIVERSITÀ DI PISA

**DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA DELL'ENERGIA DEI SISTEMI
DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI**

**RELAZIONE PER IL CONSEGUIMENTO DELLA
LAUREA MAGISTRALE IN INGEGNERIA GESTIONALE**

***ERP Software Selection per una holding e le sue
partecipate: il caso Gruppo Giannecchini***

SINTESI

RELATORI

Prof. Ing. Riccardo Dulmin
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia,
dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni*

Prof. Ing. Davide Aloini
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia,
dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni*

Prof.ssa Luisa Pellegrini
*Dipartimento di Ingegneria dell'Energia,
dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni*

Nicola Giannecchini
Amministratore Delegato Gruppo Giannecchini

IL CANDIDATO

Alessandro Ambroggi
aleambroggi1994@libero.it

Sommario

La presente tesi è il risultato di un periodo di tirocinio della durata di cinque mesi presso l'azienda lucchese Gruppo Giannecchini, collettore di aziende e cooperative operanti nel settore dei servizi. Il Gruppo ha deciso di migliorare alcuni processi tramite la loro digitalizzazione e l'adozione di strumenti di supporto. Questo elaborato riporta le attività svolte per individuare la soluzione più adatta per soddisfare tali esigenze.

Dopo una prima fase di analisi del contesto sono stati individuati i principali bisogni comuni a tutte le aziende del Gruppo. Questo ha fatto emergere la necessità di introdurre un nuovo sistema gestionale contenente moduli di CRM, Gestione Acquisti, Rilevazione Presenze e Contabilità.

Scegliere un nuovo sistema ERP è un'attività complessa, molto rischiosa e spesso poco strutturata, soprattutto per un'azienda come il Gruppo Giannecchini che non ha un dipartimento IT con figure che si occupano esclusivamente di tali compiti. Per questo motivo è stata individuata una metodologia da seguire che ha permesso di scegliere l'alternativa più adatta per il Gruppo e le sue aziende.

L'elaborato presenta quindi, in maniera dettagliata, i vari step che vanno dall'individuazione delle principali esigenze su cui intervenire fino al processo vero e proprio di Software Selection.

Abstract

This thesis work is the result of a five-month internship at the Lucca-based Gruppo Giannecchini, a collector of companies and cooperatives operating in the service sector. The Group has decided to improve some processes by digitizing them and adopting support tools. The following paper illustrates the activities carried out to identify the most suitable solution to meet these needs.

After an initial phase of context analysis, the main needs common to all the companies of the Group were identified. This analysis highlighted the need to introduce a new management system containing CRM, Purchasing Management, Time & Attendance and accounting modules.

Selecting a new ERP system is a complex, very risky and often unstructured activity, especially for a company like Gruppo Giannecchini which doesn't have an IT Department made up of figures that deal exclusively with these tasks. For this reason, a methodology to be followed was identified, thus supporting the choice of the most suitable alternative for the Group and its Companies.

This paper presents, in detail, the various steps ranging from identifying the main needs to be addressed up to the Software Selection process.

1. INTRODUZIONE

Gli obiettivi del presente progetto di tesi sono stati definiti a partire da quelli che l'azienda ha identificato come obiettivi strategici da raggiungere.

Obiettivi Aziendali

- Il Gruppo vuole identificare le principali esigenze di digitalizzazione dei processi comuni a tutte le aziende.
- La scelta della soluzione che permetta di soddisfare tali esigenze consentirà all'azienda di:
 - Ristrutturare i propri processi, stabilendo così un nuovo workflow da seguire per quelle attività attualmente poco strutturate.
 - Migliorare la relazione con il cliente dove, per cliente, secondo la filosofia aziendale, si intende chiunque si interfacci con il Gruppo e le sue partecipate.
 - Ridurre le risorse in termini di tempi e personale impiegato per quei processi che attualmente rappresentano una criticità.
- Selezionare una soluzione che possa essere adatta a tutte le aziende del Gruppo.

Obiettivi del progetto

Gli obiettivi legati al mio ruolo e alle attività svolte in azienda sono stati:

- Individuazione delle esigenze di tutte le aziende del Gruppo e dei singoli uffici.
- Raggruppamento delle esigenze emerse al fine di individuare gli aspetti comuni su cui intervenire.
- Identificazione della soluzione più adatta per soddisfare le necessità aziendali.
- Elaborazione di un framework di processo da seguire per la scelta del sistema da adottare.
- Identificazione dei requisiti di sistema e definizione di un documento riportante tali requisiti.
- Individuazione, tramite opportuna analisi di mercato, dei potenziali fornitori del sistema.
- Elaborazione di una metodologia per selezionare le alternative più adatte, tra quelle precedentemente indicate, al soddisfacimento delle necessità aziendali.
- Pianificazione di giornate legate alla presentazione dei sistemi scelti e elaborazione di una metodologia per la valutazione di queste.
- Supporto alla scelta finale e definizione delle attività future.

2. GRUPPO GIANNECCHINI

Il Gruppo Gianneccchini nasce nel 2001 dall'unione delle migliori e più qualificate aziende di servizi rivolte al pubblico e all'industria operanti in settori molto differenti tra loro. Attualmente il Gruppo è formato da 8 società, di seguito presentate, e conta oltre 1200 dipendenti.

- **Viping:** all'interno di tale realtà si distinguono due divisioni: Divisione Servizi per l'Impresa che si occupa di pulizie civili, pulizie industriali e manutenzione del verde e

la Divisione Logistica specializzata in attività che vanno dal facchinaggio fino alla gestione del magazzino e dell'intero ciclo logistico.

- **Del Monte Ristorazione:** opera nel settore della ristorazione collettiva in cui è possibile distinguere 4 tipologie: Ristorazione Scolastica, Aziendale, Sanitaria e Ristorazione Varia che si rivolge a militari, forze armate e polizia.
- **Del Monte Vending:** si occupa di distribuzione automatica di caffè e prodotti alimentari per la piccola, media e grande impresa. Recentemente sono stati introdotti anche distributori automatici di DPI (Dispositivi di Protezione Individuale).
- **Caffè Bonito:** piccola torrefazione artigianale lucchese rilevata nel 2015 dal Gruppo dopo il fallimento della precedente gestione. I principali prodotti dell'azienda sono: caffè in grani, macinati per casa, capsule e cialde.
- **Area Paghe:** è un'azienda finalizzata all'erogazione dei servizi di elaborazione paghe e consulenza del lavoro; si occupa principalmente della gestione del personale per le aziende del Gruppo ma si rivolge, per quanto riguarda la consulenza, anche ad aziende esterne.
- **Cooperativa Nuovi Orizzonti:** è una cooperativa sociale di tipo B il cui obiettivo è l'inserimento di persone svantaggiate nel mondo del lavoro. Le principali aree di intervento comprendono: servizi di portierato, gestione archivi e biblioteche e servizi cimiteriali.
- **Cooperativa La Luce:** si tratta di una cooperativa sociale di tipo A e, in quanto tale, offre servizi di assistenza alla persona, gestione di asili nido e servizi educativi rivolti ai minori.
- **Consorzio Viping:** è la società che eroga i servizi per tutte le aziende del Gruppo. Il Consorzio è formato da: Ufficio Gare e Appalti, Ufficio Qualità e Sicurezza, Ufficio Contabilità, Ufficio Acquisti e Area Marketing e Comunicazione.

3. ANALISI DEL CONTESTO

Al fine di individuare le principali esigenze aziendali sono state condotte una serie di interviste con gli Amministratori delle Aziende, i Responsabili dei singoli Uffici e l'Amministratore Delegato del Gruppo.

Analizzando tutti gli aspetti emersi durante questa fase di analisi sono state individuate le principali esigenze su cui intervenire. Per fare questo è stato seguito un ragionamento in un'ottica di Gruppo e non di singola azienda, ovvero sono state selezionate le richieste comuni a più aziende, poiché emerse in più incontri, e tutti quegli aspetti che, se risolti o migliorati, possono portare beneficio al Gruppo nel suo insieme.

Le esigenze selezionate al termine dell'analisi sono:

1. **Introduzione di un sistema di CRM:** le aziende del Gruppo non dispongono di un CRM; l'introduzione di tale sistema consentirebbe di migliorare i processi pre e post vendita oltre a migliorare la relazione con il cliente in tutte le sue fasi.
2. **Reingegnerizzazione e digitalizzazione del processo di acquisto:** il sistema attualmente utilizzato dall'Ufficio Acquisti presenta numerosi punti deboli e non mette a disposizione alcune funzionalità di cui gli operatori necessiterebbero. Inoltre, il Gruppo intende ristrutturare l'intero processo per avere un maggiore controllo sui prezzi dei prodotti acquistati.

- 3. Reingegnerizzazione e digitalizzazione del processo di rilevazione delle presenze:** il processo di rilevazione delle presenze si basa, attualmente, su un foglio presenze cartaceo che viene compilato dall'operatore indicando giorno per giorno le ore lavorate. Questo implica un enorme dispendio di risorse, umane e temporali, per il raccoglimento dei fogli e il conseguente caricamento manuale a sistema delle ore lavorate da ogni dipendente per l'elaborazione delle buste paga e delle fatture.

Per soddisfare queste tre necessità è stato deciso di adottare un nuovo sistema ERP. Inoltre si è deciso di considerare anche le richieste provenienti dall'Ufficio Contabilità dato che, anche se non si tratta di una delle necessità più imminenti da soddisfare, la Contabilità è uno dei principali moduli di ogni sistema gestionale ed è strettamente legata al mondo degli Acquisti e delle Vendite che sono due punti fondamentali di questa Software Selection.

Quindi, in conclusione, i moduli che il nuovo ERP dovrà avere sono:

- **CRM**
- **Gestione Acquisti**
- **Rilevazione Presenze**
- **Contabilità**

4. SOFTWARE SELECTION

4.1 Sviluppo del framework per il processo di selezione

Dato che l'analisi della letteratura indica un tasso di fallimento dei progetti del 70% dovuto alla selezione e alla conseguente adozione di un ERP sbagliato, il primo passo verso la scelta della giusta soluzione per il Gruppo è stato lo sviluppo di un framework di processo da seguire. Per fare ciò è stata condotta un'ulteriore analisi basata su articoli accademici e riviste di settore; tale analisi ha portato all'individuazione di tre macro-fasi in cui può essere scomposto il processo di Software Selection:

- 1) *Definizione*: nella quale viene effettuata l'attività di Requirement Analysis.
- 2) *Valutazione*: composta dalle fasi di Analisi di Mercato, RFI, Pre Selection e Demo.
- 3) *Selezione*: nella quale, sulla base dei risultati delle precedenti attività, si arriva alla scelta del sistema.

Di seguito vengono descritte le attività di ciascuna fase.

4.2 Requirement Analysis

La fase iniziale di Requirement Analysis ha l'obiettivo di definire i requisiti funzionali che il sistema dovrà soddisfare. Per la definizione di tali requisiti sono state condotte ulteriori interviste con i Responsabili delle Aziende e degli Uffici del Gruppo.

Inoltre, per quanto riguarda il modulo di Rilevazione delle Presenze, sono state individuate fin da subito due soluzioni all'interno delle quali cercare di far ricadere tutte le possibili casistiche aziendali:

- *Rilevazione presenze tramite apposito badge*: nei cantieri in cui è possibile verranno installati dei lettori identificativi e il personale sarà dotato di apposito badge per la timbratura.
- *Rilevazione presenze tramite foglio elettronico*: per quei cantieri dove non è possibile installare un lettore, verrà creato un foglio presenze elettronico equivalente a quello

cartaceo attualmente utilizzato. L'operatore accederà a una pagina web in cui potrà compilare autonomamente il foglio presenze.

Il risultato di questa prima attività è il *Requirement Sheet*, riportato suddiviso per moduli nelle tabelle 1, 2, 3 e 4. In tale documento vengono riportati tutti i requisiti individuati e servirà da guida per tutte le fasi successive.

CRM	
SIGLA	REQUISITO
CRM01	Gestione multi-azienda
CRM02	Censimento cliente multi-azienda
CRM03	Analisi scostamenti
CRM04	Misurazione Customer Satisfaction
CRM05	Supporto alla fase di prospect
CRM06	Supporto alla fase di preventivo
CRM07	Supporto alla fase di emissione ordine
CRM08	Tracciamento relazioni azienda-cliente

CRM	
SIGLA	REQUISITO
CRM09	Tracciamento segnalazioni del cliente
CRM10	Tracciamento trattative in corso
CRM11	Invio questionario di gradimento
CRM12	Memorizzazione indirizzi mail
CRM13	Tracciamento telefonate
CRM14	Possibilità di accesso per fornitori e dipendenti
CRM15	Segnalazione informazioni perse

Tabella 1 Requirement Sheet Modulo CRM

ACQUISTI	
SIGLA	REQUISITO
ACQ01	Censimento fornitore multi-azienda
ACQ02	Listino prodotti fornitore
ACQ03	Aggancio ordine effettuato-ddt
ACQ04	Aggancio ordine-ddt-fattura
ACQ 05	Gestione ordini a budget

ACQUISTI	
SIGLA	REQUISITO
ACQ06	Inserimento tolleranze per accettazione merci
ACQ07	Inserimento cdc/cantiere a livello riga documento
ACQ08	Controllo ordine-fattura a livello di prezzi unitari

Tabella 2 Requirement Sheet Modulo Acquisti

RILEVAZIONE PRESENZE	
SIGLA	REQUISITO
RIL01	Rilevazione presenze multi-azienda
RIL02	Rilevazione presenze tramite badge
RIL03	Rilevazione presenze tramite foglio presenze elettronico

RILEVAZIONE PRESENZE	
SIGLA	REQUISITO
RIL04	Integrazione delle due modalità di rilev.
RIL05	Possibilità di distinguere attività svolte
RIL06	Possibilità di stabilire politiche di orario per timbratura

Tabella 3 Requirement Sheet Modulo Rilevazione Presenze

CONTABILITA'	
SIGLA	REQUISITO
CONT01	Gestione contabilità multi-azienda
CONT02	Possibilità di distinguere diverse modalità di fatturazione
CONT03	Inserimento listino orario concordato con il cliente

CONTABILITA'	
SIGLA	REQUISITO
CONT04	Gestione cespiti
CONT05	Inserimento attività previste da contratto
CONT06	Inserimento costo manodopera, prodotti e macchinari

Tabella 4 Requirement Sheet Modulo Contabilità

4.3 Analisi di mercato e Long List

Parallelamente alla fase di Requirement Analysis è stata condotta un'analisi di mercato che ha permesso di individuare 14 possibili sistemi da adottare e i rispettivi Vendor; tali alternative formano la *Long List* riportata in tabella 5.

LONG LIST		LONG LIST	
1	Salesforce	8	Netsuite
2	Zoho	9	Alyante Enterprise
3	Panthera ERP	10	eSolver
4	Sap Business One	11	ExtraERP
5	Microsoft Dynamics	12	Odoo
6	Onda IQ Vision	13	Serdata
7	Mago4	14	EGGS

Tabella 5 Long List

4.4 Request for Information (RFI)

Ai Vendor dei sistemi presenti nella Long List è stata invitata una *Request For Information (RFI)* con l'obiettivo di ottenere informazioni più dettagliate che permettano di effettuare una pre-selezione e ottenere una lista ristretta di alternative in base alla quale pianificare le fasi successive.

La RFI è formata da due parti principali:

- 1. File Istruzioni RFI:** ha lo scopo di fornire al Vendor una panoramica del Gruppo, delle sue aziende e dell'obiettivo della compilazione della RFI.
- 2. File Excel Request For Information:** è l'oggetto vero e proprio che il Vendor è tenuto a compilare. Questo documento a sua volta è costituito da 5 sezioni.
 - a. Istruzioni:* contiene un rimando al File Istruzioni RFI descritto precedentemente.
 - b. Informazioni generali:* sono richieste alcune informazioni sull'azienda fornitrice e sul sistema in esame, come per esempio moduli disponibili e versione del prodotto. Vengono inoltre richieste informazioni di carattere tecnologico relative ai requisiti non funzionali come:
 - Tecnologie di importazione e esportazione dati.
 - Tipologia di database supportata.
 - Linguaggio di programmazione.
 - c. Descrizione dei requisiti:* viene riportato il Requirement Sheet in modo tale da fornire al Vendor una descrizione dettagliata dei requisiti che il sistema dovrà soddisfare.
 - d. Requisiti:* è la sezione più importante dell'intero documento: il Vendor è chiamato a scegliere, per ogni singolo requisito, tra una delle cinque opzioni di risposta messe a sua disposizione. A ogni possibilità è inoltre associato un punteggio, riportato di seguito tra parentesi, che verrà utilizzato per la successiva attività di pre-selezione.
 - Funzionalità Supportata (4).
 - Funzionalità fornita da Terze Parti (3).
 - Funzionalità richiede Customizzazione da parte del Vendor (2).
 - Funzionalità richiede collaborazione con Terze Parti e Customizzazione da parte del Vendor (1).
 - Funzionalità Non Supportata (0).

In figura 1 è possibile un esempio della sezione Requisiti.

CRM	
Gestione multi-azienda	Funzionalità supportata (4)
Censimento cliente multi-azienda	Funzionalità richiede Customizzazione da parte del Vendor (2)
Analisi scostamenti	Funzionalità fornita da Terze Parti (3)
Misurazione Customer Satisfaction	Funzionalità richiede collaborazione con Terze Parti e Customizzazione da parte del Vendor (1)
Supporto alla fase di prospect	Funzionalità non supportata (0)

Figura 1 Sezione Requisiti RFI

e. **Costi:** ha l'obiettivo di ottenere una prima stima di massima dei costi di ogni alternativa. In particolare sono state analizzate le seguenti voci:

- Tipologia di licenza.
- Costo delle licenze.
- Modalità di supporto e manutenzione.
- Modalità e costo della formazione.
- Fascia di prezzo totale.

4.5 Pre Selection e Initial Short List

Sulla base delle risposte alla RFI i vari sistemi sono stati comparati andando a considerare due dimensioni:

1. **Valutazione Funzionale:** in base alla somma dei punteggi ottenuti dalle risposte nella sezione Requisiti della RFI.
2. **Valutazione Economica:** in base alla fascia di prezzo totale indicata nella sezione Costi. Trattandosi di una prima stima di massima in alcuni casi i Vendor hanno fornito un intervallo di prezzo piuttosto che una cifra precisa, in solamente due casi il fornitore non è riuscito a indicare un prezzo indicativo.

Esaminando i risultati ottenuti, visibili in tabella 6, sono state selezionate le 8 migliori alternative che vanno a formare la *Initial Short List*, a sua volta visibile in tabella 7.

SOFTWARE	PUNTEGGIO	PREZZO
Salesforce	58	48.400-118.800 €
Zoho	65	28.044-36.600 €
Panthera ERP	125	114.900 €
Sap Business One	134	112.700-150.700 €
Microsoft Dynamics	125	Da valutare
Onda IQ Vision	117	Da valutare
Mago4	132	44.000 €
Netsuite	128	37.000-42.000 €
Alyante Enterprise	138	90.000 €
eSolver	116	230.000 €
ExtraERP	106	177.872 €
Odo	126	177.512 €
Serdata	134	9.800-11.800 €
EGGS	130	85.000 €

Tabella 6 Valutazione Funzionale e Economica

INITIAL SHORT LIST	
A	Panthera ERP
B	Sap Business One
C	Microsoft Dynamics
D	Mago4
E	Netsuite
F	Alyante Enterprise
G	Serdata
H	EGGS

Tabella 7 Initial Short List

4.6 Demo Days Initial Short List

Per i sistemi presenti nella Initial Short List sono state fissate delle giornate di Demo con l'obiettivo di vedere concretamente il funzionamento del prodotto ed esaminare ulteriori aspetti come usabilità ed interfaccia grafica. Inoltre, durante i Demo Days, è stato possibile acquisire maggiori informazioni sul Vendor.

Per prima cosa sono stati individuati i *Key User* che hanno partecipato alla demo. Questo ha permesso di valutare ogni modulo in maniera dettagliata e allo stesso tempo ridurre eventuali resistenze al cambiamento dato che i dipendenti hanno avuto un ruolo attivo nella scelta del nuovo sistema. I *Key User* individuati sono: *Responsabile Ufficio Acquisti* per il modulo Acquisti, *Responsabile Viping* (Azienda di pulizie) e *Responsabile Area Marketing* per il modulo CRM, *Responsabile Viping* per il modulo di Rilevazione Presenze e 2 *Responsabili Ufficio Contabilità* per il modulo Contabilità. Ha inoltre partecipato il *Consulente IT* del Gruppo per esaminare gli aspetti tecnologici legati ai Requisiti Non Funzionali.

Per tutte le demo è stata stabilita una durata e una modalità di svolgimento: una prima parte è stata dedicata alla presentazione del Vendor e del sistema a livello generale, nella fase successiva invece sono stati analizzati nel dettaglio i moduli richiesti e le funzionalità indicate nel Requirement Sheet.

Anche in questo caso la valutazione dei sistemi è avvenuta su due livelli:

- 1) Valutazione Funzionale:** ogni partecipante alla demo è stato chiamato ad assegnare al sistema in esame un punteggio da 1 a 4 rappresentante quanto la soluzione soddisfa i requisiti della propria area di interesse. I risultati ottenuti sono visibili in tabella 8; al posto del nome del sistema è stata utilizzata la lettera a esso assegnata in tabella 7.

KEY USER	SOFTWARE							
	A	B	C	D	E	F	G	H
Consulente IT	4	1	4	2	3	2	2	4
Resp. Area Marketing	3	2	2	2	2	2	2	4
Resp. Viping	3	2	2	2	3	2	2	3
Resp. Contabilità 1	4	2	3	3	3	2	2	3
Resp. Contabilità 2	3	1	1	2	2	1	3	3
Resp. Ufficio Acquisti	3	2	3	2	3	2	2	2
PUNTEGGIO TOTALE	20	10	15	13	16	11	13	19

Tabella 8 Valutazione Funzionale

- 2) Valutazione Economica:** al termine della demo a ciascun Vendor è stata chiesta una stima economica dell'intero progetto. Si tratta di un'offerta più precisa rispetto a quanto indicato nella RFI, riportato in tabella 6, dato che il fornitore ha avuto modo di capire meglio le esigenze del Gruppo e di conseguenza stimare meglio lo sforzo economico richiesto. I nuovi valori economici, espressi in €, sono visibili in tabella 9.

VOCE DI COSTO [€]	SOFTWARE							
	A	B	C	D	E	F	G	H
Costo Totale	104.804	98.480	100.216	79.400	82.766	122.120	11.800	104.248
Costo Totale a 7 anni	168.777	166.360	152.736	158.200	345.962	243.320	40.600	170.776
Costo dei 7 anni ripartito sul singolo anno	24.111	23.766	21.819	22.600	49.423	33.474	5.800	28.463

Tabella 9 Valutazione Economica

Sulla base del Costo Totale indicato da ciascun Vendor e ipotizzando un ciclo vita del sistema di 7 anni è stata fatta una stima del costo totale al termine del life cycle considerando le voci di costo iniziali e quelle ricorrenti ogni anno. Una volta ottenuto il costo sui 7 anni questo è stato ripartito, dividendolo per 7, sul singolo anno. Questa dimensione di analisi fornisce un'indicazione del costo che il Gruppo dovrà sostenere annualmente, permettendo così di

valutare i sistemi in un’ottica di lungo periodo, ed è il punto di partenza per la Valutazione Finale descritta in seguito.

I risultati ottenuti hanno portato alla *Valutazione Finale*. Al fine di ottenere una valutazione più oggettiva possibile, ad ogni aspetto esaminato è stato attribuito un grado di importanza, visibile in tabella 10, che rappresenta il massimo punteggio che ogni alternativa può ottenere per la dimensione di analisi di volta in volta considerata.

DIMENSIONE DI ANALISI	GRADO DI IMPORTANZA
1) Costo dei 7 anni ripartito sul singolo anno	30
2) Requisiti Funzionali	40
3) Requisiti Non Funzionali	20
4) Struttura societaria del Vendor	10

Tabella 10 Grado di importanza assegnato alle dimensioni di analisi

Per assegnare un punteggio al costo dei 7 anni ripartito sul singolo anno, descritto sopra, è stata utilizzata la Formula Bilineare, tipicamente utilizzata nelle gare di appalto per attribuire un punteggio alle offerte economiche.

Nel caso dei Requisiti Funzionali e Non Funzionali è stata fatta, invece, una riparametrizzazione del punteggio ottenuto in fase di Valutazione Funzionale in base al grado di importanza stabilito.

Per quanto riguarda invece la struttura societaria si sono voluti valutare aspetti come la dimensione del Vendor, la stabilità economica, il numero di installazioni e le dimensioni degli attuali clienti. In base a tali criteri è stato assegnato un punteggio da 1 a 10, dato che 10 è il grado di importanza per questa dimensione.

I risultati ottenuti, visibili in tabella 11, hanno permesso di selezionare le due migliori alternative, Panthera ERP e EGGS, che formano la Final Short List riportata in tabella 12.

SOFTWARE	PUNTEGGIO
Panthera ERP	88
Sap Business One	60
Microsoft Dynamics	81
Mago4	69
Netsuite	64
Alyante Enterprise	55
Serdata	67
EGGS	82

Tabella 11 Valutazione Demo Initial Short List

FINAL SHORT LIST	
A	Panthera ERP
B	EGGS

Tabella 12 Final Short List

4.7 Demo Days Final Short List

L’ultimo step per arrivare alla scelta definitiva del sistema consiste in una seconda giornata di Demo, per le due soluzioni presenti nella *Final Short List*, dedicata all’approfondimento di alcuni elementi rimasti da chiarire dopo la prima presentazione. Panthera e EGGS erano stati valutati positivamente sia per i moduli di CRM e Contabilità che per i Requisiti Non Funzionali. Per i due moduli restanti, Rilevazione Presenze e Acquisti, invece si è ritenuto necessario approfondire alcune funzionalità che sono state l’oggetto vero e proprio di queste seconde giornate di Demo.

Attraverso riunioni interne con i Key User di queste due aree sono stati individuati ulteriori requisiti, riportati nelle tabelle 13 e 14, che sono stati aggiunti a quelli già presenti nel Requirement Sheet.

ACQUISTI	
SIGLA	REQUISITO
ACQ09	Comparazione listini tra più fornitori
ACQ10	Inserimento Menu concordato con il cliente
ACQ11	Possibilità di accesso da parte dei responsabili del centro cottura

Tabella 13 Requisiti aggiuntivi Acquisti

RILEVAZIONE PRESENZE	
SIGLA	REQUISITO
RIL07	Creazione settimana tipo ordinaria
RIL08	Gestione interventi a spot
RIL09	Gestione sostituzioni
RIL10	Gestione visite mediche e corsi di formazione

Tabella 14 Requisiti aggiuntivi Rilevazione Presenze

Anche in questo caso al termine della Demo è stato richiesto ai partecipanti di esprimere un giudizio da 1 a 4 per ogni singolo requisito dei due moduli in esame. I votanti sono stati: *Responsabile Ufficio Acquisti* per il modulo Acquisti, *Responsabile Viping* per il modulo Rilevazione Presenze e *Amministratore Delegato* per entrambi i moduli, dato che essi avranno un impatto sugli attuali processi del Gruppo e comporteranno una modifica del modo di lavorare dell'intera azienda.

Come è possibile vedere in tabella 15, i punteggi ottenuti sono stati sommati ai risultati conseguiti nella precedente fase di Demo.

	PANTHERA ERP	EGGS
Punteggio Demo Final Short List	72	60
Punteggio Demo Initial Short List	88	82
Punteggio Totale Complessivo	160	142

Tabella 15 Valutazione Demo Final Short List

5. PANTHERA ERP

Il risultato delle valutazioni precedentemente descritte ha fatto ricadere la scelta su Panthera ERP del Vendor VarGroup.

I moduli acquistati sono:

- 1) **Infrastruttura di impresa**
- 2) **Amministrazione e controllo**
- 3) **Approvvigionamenti**
- 4) **CRM e Vendite**
- 5) **Human Resources (HR)**

Le funzionalità presenti all'interno di questi moduli permettono di soddisfare tutte le esigenze espresse dal Gruppo all'interno del Requirement Sheet.

Per quanto riguarda il dettaglio dei costi che dovranno essere sostenuti dall'azienda il primo anno, esso è visibile nella tabella 16. L'investimento iniziale totale è concorde con l'offerta fatta al termine della prima giornata di demo, riportata in tabella 6.

Il costo iniziale è dato dalla somma del costo delle licenze per 12 utenti concorrenti, il costo di progetto per arrivare al go live del sistema e il canone di manutenzione del primo anno.

TIPOLOGIA DI COSTO	IMPORTO
12 Licenze Concurrent User Panthera ERP	50.850 €
Costo di Progetto	46.925 €
Canone annuale di manutenzione	7.029 €
TOTALE INVESTIMENTO INIZIALE	104.804 €

Tabella 16 Dettaglio Costi

6. ATTIVITA' FUTURE

Con la fine della Software Selection termina anche la fase di Acquisizione del sistema che sarà seguita dalla fase di Implementazione, la quale porterà al go live della soluzione.

Il primo passo per il raggiungimento di tale obiettivo è la definizione di un Team di Progetto collaborativo formato sia da personale del Vendor (VarGroup) che dell'azienda cliente (Gruppo Giannecchini).

La metodologia progettuale che il Team dovrà seguire è composta da tre macro-fasi all'interno delle quali vengono effettuate le attività di seguito riportate:

- A) Analisi:** consiste nell'analisi dei processi dell'azienda nella situazione As Is e nella definizione della situazione To Be in seguito all'adozione del sistema. Sulla base di tali attività vengono identificati i gap esistenti tra As Is e To Be per individuare gli aspetti che saranno oggetto di customizzazione.
- B) Realizzazione:** in questa fase vengono svolte le attività di configurazione del sistema e migrazione dati.
- C) Preparazione Finale:** l'ultimo step prima del go live del sistema prevede di realizzare le eventuali customizzazioni necessarie, eseguire l'attività di testing del sistema e parallelamente la formazione degli utenti finali.

7. CONCLUSIONI

L'attività di Software Selection descritta ha permesso al Gruppo Giannecchini di individuare in maniera strutturata la migliore soluzione per il soddisfacimento delle proprie esigenze. Tale attività è inoltre il punto di partenza per la corretta esecuzione della successiva fase di Implementazione che consentirà il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Unificazione su un unico sistema informativo delle 8 aziende del Gruppo.
- Implementazione di una piattaforma software industriale di alto livello tecnologico (multi piattaforma, multi database, navigabile tramite browser standard) e interfacciabile con applicazioni ad hoc sviluppate internamente al Gruppo.
- Miglioramento dell'operatività dei dipendenti grazie all'introduzione di strumenti di lavoro moderni e accessibili anche dall'esterno.
- Garanzia di sicurezza negli accessi al sistema e delle informazioni.
- Gestione dei processi gestionali in modalità integrata.
- Introduzione di strumenti di analisi a supporto delle decisioni per la Direzione Aziendale e per tutti i livelli operativi grazie alla trasformazione del dato in informazione.