



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

***Supporto a manutenzione ed ottimizzazione di
processi e sistemi nel post Go Live di SAP S/4 Hana in
un'azienda di servizi per le telecomunicazioni***

SINTESI

RELATORI

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

Dott. Luca Palazzini
Atos Italia S.p.A.

IL CANDIDATO

Baldassare Vitaggio
vitaggiobaldassare@gmail.com

Sessione di Laurea Magistrale del 24/11/2021

Supporto a manutenzione ed ottimizzazione di processi e sistemi nel post Go Live di SAP S/4 Hana in un'azienda di servizi per le telecomunicazioni

Baldassare Vitaggio

Sommario

Questo lavoro di tesi è il risultato di un tirocinio di sei mesi svolto presso l'azienda di consulenza Atos Italia S.p.A. Nell'elaborato viene descritto il progetto di migrazione da un vecchio sistema gestionale a SAP S/4 Hana effettuato sulla società Martex S.p.A, facente parte del Gruppo Artex che si occupa di fornire servizi per le telecomunicazioni. L'obiettivo del Gruppo è quello di implementare il software su tutte le aziende, sviluppando una soluzione Kernel e installandola progressivamente, con le necessarie customizzazioni, nelle varie realtà.

Dopo una descrizione della soluzione implementata al Go Live nell'azienda Martex, vengono spiegate in dettaglio le metodologie e le attività eseguite sul modulo FI-CAX durante la fase di post Go Live col fine di:

- gestire e mantenere il sistema implementato al Go Live risolvendo le problematiche presentate dagli end users;
- sviluppare evolutive che permettano una gestione più efficiente dei processi presenti al Go Live e lo sviluppo di nuove funzionalità.

Abstract

This thesis work is the result of a six-months internship carried out in Atos S.p.A, a consulting company. In this thesis it is described a project regarding the migration from an old management system to SAP S/4 HANA implemented in Martex S.p.A, taking part of Artex group which supplies telecommunications services. The goal of the Group is to implement the software on all companies, developing a Kernel solution which is progressively implemented with necessary customizations.

After describing the implemented solution at Go Live of Martex, methodologies and activities on FI-CAX module during the post Go Live phase are explained in order to:

- manage and maintain the implemented system at Go Live, resolving the issues presented by end users;
- develop solutions that enable a more efficient management of processes appeared at Go Live and, also, permit new functionalities.

1. Presentazione delle aziende

Atos Italia S.p.A fa parte del gruppo Atos S.E. (Societas Europaea), leader mondiale in digital service. In Italia opera per il primo operatore di telecomunicazioni, per le principali società di Energia, ed è il fornitore di servizi IT per le prime 10 Top Utility. Artex S.p.A. è un'importante società per i servizi IT di data center, web hosting, e-mail, PEC e registrazione domini. Oggigiorno non si presenta più come un'unica società ma come Gruppo Artex, in cui sono distinguibili diversi brand, tra cui: Artex S.p.A, Petrex S.p.A, Martex S.p.A.

2. Obiettivi del Gruppo e motivazioni del cambiamento

La scelta di migrazione dai vecchi sistemi gestionali a SAP S/4 Hana, tutt'ora in corso, è stata dettata sia dalla difficoltà dei vecchi sistemi, soprattutto per quelli legacy, nel supportare la crescita esponenziale della quantità di dati conseguente alla rapida espansione dei volumi di affari delle società del gruppo, sia dall'impossibilità nello sviluppare processi interconnessi tra le società per la presenza di differenti sistemi gestionali custom. La decisione, quindi, è stata quella di migrare verso un unico software gestionale che permettesse una gestione integrata tra tutti i processi delle diverse società, e che supportasse la rapida espansione del Gruppo. Data l'elevata complessità del progetto, la scelta di implementazione è stata quella di generare una soluzione Kernel per i processi in comune tra le diverse aziende ed introdurla nelle diverse realtà in momenti differenti. Attualmente il progetto si trova in fase di post Go Live nella prima azienda in cui si è scelto di implementare il software, ovvero Martex S.p.A. Quest'azienda si occupa tramite due modelli di business, Enterprise e Online, della vendita di: firma elettronica e digitale, posta elettronica certificata (PEC), certificati SSL, certificati S/MIME, certificati per Code Signing, infrastrutture PKI, identità digitale. Martex si è posta come obiettivi: lo sviluppo di una soluzione che permetta una gestione più efficiente del ciclo attivo e passivo di entrambi i modelli di business, integrando i software già presenti in azienda, e l'integrazione della vendita online dei certificati SSL.

3. Soluzione implementata in Martex al Go Live

Per garantire l'operatività dei processi, è stato necessario integrare dei software esterni a SAP S/4 Hana tramite SAP PO. Per la vendita vengono utilizzati i carrelli, i pannelli, l'Ecommerce Hybris e C4C; per gestire il flusso di fatturazione elettronica da e di ritorno dallo SDI viene utilizzato il Portale Artex di Fatturazione elettronica; come interfaccia con i circuiti di pagamento online è utilizzato il software CBA; per la gestione dei ticket di richiesta intervento è utilizzato Jira; per attivazione e disattivazione dei certificati SSL il software

Classidra. In quanto alla gestione dei processi di supply chain legate al mondo del ciclo passivo, sono state implementate le funzionalità standard del modulo MM di SAP S4/HANA, dalla gestione dei processi di acquisto, alla movimentazione della merce e della scorta a magazzino. Durante l'intero processo di ciclo passivo, il modulo MM si interfaccia con il modulo Controlling tramite l'assegnazione alle righe degli OdA di oggetti come centri di costo, con FI per la fatturazione degli OdA e con SD nel caso di Vendita Third Party. I processi del Ciclo Attivo vengono inizialmente gestiti da SAP SD che consente la vendita di tutti i prodotti di Martex a partire dall'emissione degli OdV fino alla creazione e al trasferimento della fattura logistica alla contabilità clienti (FI-CAx). Gran parte del processo di fatturazione attiva viene gestito in FI-CAx, focus dell'elaborato. Questo modulo rappresenta una "sotto-contabilità" del modulo FI e viene utilizzato in quanto offre i seguenti vantaggi: permette un utilizzo ottimizzato dello spazio di archiviazione grazie ad un tipo speciale di struttura del documento; i documenti vengono assegnati ai Business Partner (BP) che rappresentano i clienti e ai Conti Contrattuali (CA), oggetti di anagrafica commerciale che raggruppano tutti i contratti di un BP che presentano gli stessi dati di pagamento e le stesse procedure di gestione del credito, così da consentire una gestione differenziata del credito di uno stesso BP; permette elaborazioni di massa, come la fatturazione di tutte le fatture logistiche assegnate ad un CA in un preciso momento; permette di riassumere le informazioni in contabilità generale; permette un'agevole elaborazione delle transazioni contabili, come pagamenti, rimborsi. FI-CAx gestisce, quindi, i processi legati alla gestione del credito, raggruppati come di seguito: integrazione con fatturazione che include tutti i processi di fatturazione innescati dalla creazione della fattura logistica in SD (vengono generate tutte le fatture e stampate sottoforma di fatture elettroniche, viene gestito il trasferimento delle fatture elettroniche allo SDI e quindi al cliente tramite l'integrazione con il portale di fatturazione elettronica, vengono inoltre gestite le note di credito e di debito); l'integrazione con contabilità (ovvero, l'integrazione esistente con FI possibile tramite le chiavi di riconciliazione, create al momento stesso della fatturazione); pagamenti e incassi (cioè la gestione del saldo delle fatture da e verso i clienti, possibile tramite l'integrazione con CBA); recupero del credito (comprendendo tutti i processi avviati dall'azienda al fine di recuperare il credito non saldato). Quest'ultima funzionalità non era presente al Go Live di Martex, ma è un'evolutiva che si sta gestendo in fase di post Go Live.

4. Lavoro svolto

Successivamente al Go Live del sistema le attività svolte sono sintetizzabili in: attività di mantenimento e gestione del sistema, quindi di risoluzione anomalie; implementazione di evolutive che permettono una gestione più efficiente dei processi presenti al Go Live o lo sviluppo di nuove funzionalità. Entrambe queste attività si traducono nell'apertura da parte degli end users di ticket sul portale Jira, il quale permette una comunicazione efficace tra le due parti. L'obiettivo comune è quindi la chiusura dei ticket assegnati secondo le tempistiche pianificate, che si traduce nella soddisfazione del requisito imposto dal cliente.

4.1. Risoluzione anomalie

Nel caso di presenza di anomalie, queste vengono fatte presenti dagli end users tramite l'apertura nel sistema di due diverse tipologie di ticket. "Incident": indicano un errore nel funzionamento di un processo; "Service Request": indicano la richiesta di una piccola aggiunta su un programma già implementato. Entrambe le tipologie vengono risolte seguendo un determinato flusso logico standard di intervento. Una volta accertata l'esistenza dell'anomalia, viene effettuata un'analisi della problematica. In base alla natura del failure le possibilità di intervento sono diverse. Nel caso in cui la problematica sia legata all'errata generazione di un documento, esso può essere modificato o stornato e rimesso. In questo caso si comunica al cliente la risoluzione dell'anomalia e si chiude il ticket. Nel caso in cui l'anomalia non risieda nel documento, il problema è legato al programma. Se dall'analisi effettuata si nota che la problematica è "parlante", quindi è descritta la causa dell'errore nella finestra pop-up del failure, allora è più facile intervenire customizzando il programma tramite l'albero di customizing. Se la problematica "non è parlante" allora bisogna effettuare l'attività di debugging per poter estrapolarne la causa. L'anomalia può risiedere o nella lettura di una tabella errata o nella logica stessa del programma. Nel primo caso l'operazione da fare è sempre di customizing tramite l'aggiornamento della tabella, mentre nel secondo caso bisogna modificare il codice. Sia nel caso si tratti di attività di customizing, sia si tratti di modifiche a codice, esse vengono salvate in un oggetto chiamato CR. Prima di ritenere la problematica risolta vengono effettuati i test sia dai consulenti che dagli utenti (UAT). Il ticket viene chiuso con il trasporto della CR in ambiente di produzione. Per questioni di sintesi non vengono riportati tutti gli stati assunti dai ticket durante l'intero processo di risoluzione. È stata riscontrata, ad esempio, un'anomalia nel campo "data inizio competenza" della fattura elettronica: in questo caso il ticket è stato aperto erroneamente

come Service Request. Gli utenti credevano che il programma di creazione della fattura elettronica non gestisse il tipo di fattura ZFAT. Il consulente, conoscendo la logica implementata nel programma, preposto già alla gestione del tipo di documento in questione, ha capito subito che il problema fosse da attribuire alla creazione manuale del documento. L'anomalia stava nel non popolamento del campo "data inizio competenza" nella sezione dettaglio linee della fattura logistica, campo che funge da trigger nel programma di fatturazione elettronica, per popolare la sezione dettaglio linee nel file .xml. Modificato il campo, l'anomalia è stata risolta. Ulteriore esempio è dato da un'anomalia rilevata nella gestione delle fatture elettroniche di clienti stranieri extra-ue. Il ticket è stato fissato come un "Service Request" in quanto si pensava correttamente che l'anomalia fosse risolvibile tramite l'aggiunta di piccole funzionalità al programma. La problematica ha riguardato un requisito fissato dallo SDI per il codice fiscale dei clienti extra-UE. L'Agenzia delle Entrate richiede infatti che nel caso di clienti extraeuropei il codice fiscale sia uguale a '9999999999', così tale da riconoscerlo ed escluderlo dall'esterometro. La problematica è stata esaminata a debug, essendo l'errore "non parlante", per essere successivamente risolta intervenendo sia tramite l'attività di customizing, sia modificando la logica di funzionamento del programma. È stato necessario generare una tabella in cui sono stati inseriti tutti i paesi extra-UE. La logica di intervento è stata la seguente: se il paese in esame è presente in tabella, allora viene impostato come codice fiscale '9999999999'. Tale valore viene successivamente esportato sulla fattura elettronica. Verificato il punto di intervento, scritti i documenti necessari, generata la tabella, modificato il codice, effettuati sia i test in ambiente di sviluppo che gli UAT, la CR è stata trasportata in produzione e la problematica risolta.

4.2. Nuove implementazioni

Nell'ottica del miglioramento continuo dei processi di gestione del credito, Martex S.p.A., in accordo con Atos, sta effettuando dei cambiamenti alla soluzione TO-BE implementata al Go Live, sia in ottica di automatizzazione dei processi presenti al Go Live, sia nell'ottica di aggiunta di nuove funzionalità. Tra i benefici ottenuti con l'automatizzazione vi è il miglioramento dei processi sia in ottica di efficacia che di efficienza. Si evita, infatti, l'insorgenza di ticket Incident dovuti all'errata compilazione manuale dei documenti e allo stesso tempo si diminuisce il tempo impiegato per l'esecuzione degli stessi. Un beneficio è anche evitare l'alienazione degli end users nell'eseguire processi ripetitivi, concentrandoli

verso processi che permettono una specializzazione orizzontale e che rappresentano attività più a valore aggiunto per l'azienda. Tramite lo sviluppo di nuove funzionalità si ottiene un migliore "fit" tra i processi aziendali e il software gestionale, permettendo la gestione di nuovi processi rispetto alla soluzione implementata al Go Live. Ulteriore vantaggio è la riduzione dei tempi di processo, grazie all'introduzione di nuove funzionalità che permettono la diminuzione delle attività necessarie per il completamento dell'operatività. Queste richieste vengono gestite tramite la creazione di ticket Change Request, anch'essi basati su una metodologia standard. Il flusso di attività necessario per la loro chiusura è più complesso del precedente e si declina in due macro-fasi: accettazione evolutiva e sviluppo ed implementazione del programma. L'accettazione dell'evolutiva ha inizio con la proposta dell'idea di miglioramento portata dal Business di Martex o dai consulenti Atos stessi, che si traduce nell'apertura del ticket su Jira. Tale richiesta viene quindi analizzata producendo sia documenti di analisi funzionale, detti BBP, sia analisi tecniche per lo sviluppo dell'evolutiva, sia documenti relativi a costi e tempi per lo sviluppo della soluzione. Tutti questi documenti vengono analizzati a fondo sia dai consulenti Atos, sia soprattutto dal Business, dal SIA e dal Top Management di Martex. Superata la fase di accettazione, vi è la macrofase dello sviluppo e dell'implementazione del programma in cui, oltre allo sviluppo della soluzione, si susseguono tutte le attività di test sia da parte degli analisti funzionali che da parte degli utenti finali tramite gli UAT prima di arrivare all'installazione della CR contenente l'evolutiva in ambiente di produzione. Si descrivono adesso le principali evolutive implementate in fase di post Go Live.

4.2.1. Programma per la gestione automatica degli incassi provenienti da Bonifici

Il requisito espresso dagli utenti è quello di generare un incasso tramite lotto di pagamento abbinando automaticamente l'incasso effettuato tramite Bonifico ad un BP presente in SAP, operazione attualmente effettuata manualmente dal Business di Martex. L'obiettivo è quello di allineare tale gestione a quella che attualmente viene effettuata per i pagamenti ricevuti tramite canali online, la cui automatizzazione è stata implementata direttamente al Go Live. Attualmente l'evolutiva è ancora in fase di accettazione poiché, anche se la funzionalità lato SAP è stata già approvata, la soluzione presente all'interno del documento di BBP non è completa. Manca, infatti, la parte di automatizzazione dell'acquisizione e trasmissione da parte del sistema Martex del file .txt riguardante l'incasso inviato dalla banca e trasmesso a SAP S/4 Hana. L'operatività lato SAP è stata garantita effettuando dapprima l'operazione di

mapping per capire da dove estrarre le informazioni che permettono l'accoppiamento automatico dell'incasso ad un BP presente in anagrafica SAP e successivamente creando un algoritmo per permettere o la registrazione in acconto dell'incasso o l'accoppiamento dello

stesso a delle partite aperte. In figura 1 si riportano gli step dell'algoritmo.

Per completare la fase di accettazione è necessario però che lato Martex sia comunicata l'effettiva

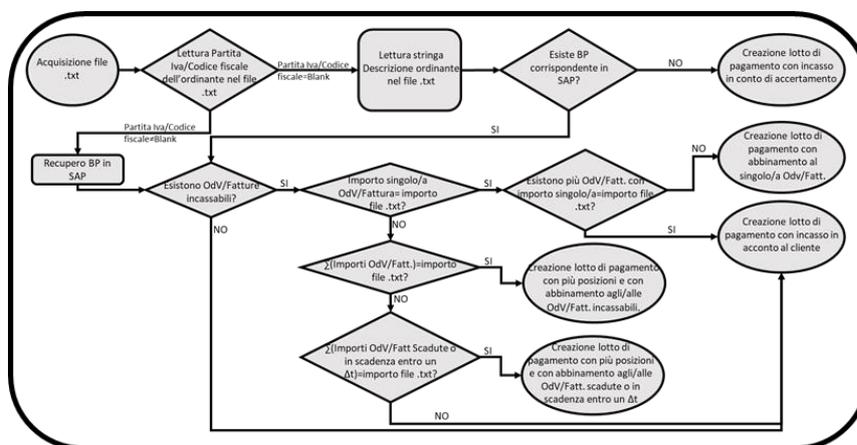


Figura 1: Diagramma di flusso per l'abbinamento degli incassi tramite bonifico.

possibilità di automatizzare il flusso dalla banca e, qualora sia possibile, sia deciso il software di interfaccia tra il sistema bancario e SAP. Solamente in quel momento può essere terminato l'intero documento di BBP, scritta l'analisi tecnica e sviluppata l'evolutiva.

4.2.2. Evolutiva per la gestione automatica dei rimborsi

La gestione dei rimborsi in Martex è attualmente in forte cambiamento rispetto a quella presente al Go Live. È stato necessario intervenire tramite quattro diverse evolutive per giungere all'automatizzazione di tutte le funzionalità, che sono di seguito descritte.

4.2.2.1. Evolutiva per l'implementazione del rimborso degli OdV non fatturati

Fondamentalmente il requisito iniziale di tutta la modifica è scaturito dal bisogno degli utenti di poter rimborsare sia totalmente che parzialmente OdV che non abbiano iniziato il ciclo di fatturazione, possibilità non concessa dalla soluzione standard SAP presente al Go Live. Con la soluzione implementata si ottengono quindi due processi paralleli: generazione del solo documento di rimborso per quanto riguarda gli ordini di vendita non fatturati; emissione di una nota di credito che pareggi la fattura generata in contabilità clienti e successivamente la creazione del documento di rimborso nel caso di OdV fatturati. La fase di accettazione è stata molto lunga in quanto sono state analizzate due alternative: applicare una pesante modifica al programma standard SAP o generare un programma custom. La scelta è ricaduta su questa seconda alternativa in quanto il rischio di futuri failure nel caso si fosse modificato lo standard SAP era alto gli investimenti erano molto simili in termine di budget. Con la scelta effettuata è stato necessario sviluppare sia le tabelle lette dal programma stesso, sia

le transazioni che permettono l'interfacciamento con gli end users, attività di cui si sono occupati gli analisti stessi, interfacciandosi con i programmatori. Un esempio è la tabella che consente l'integrazione del processo di rimborso all'interno di tutto il ciclo attivo di vendita dei certificati SSL, contenendo all'interno tutti gli stati assunti dall'OdV. In particolare, per la gestione dei rimborsi gli stati interessati sono: 0010, cioè in attesa di disattivazione, stato assunto dal momento in cui il cliente comunica la richiesta di voler disattivare il servizio; E0011, ovvero disattivato, stato assunto nel momento in cui il servizio viene disattivato (è questo lo stato trigger che permette al programma di differenziare gli OdV da dover rimborsare dal resto); E0013, stato assunto prima del processo di rimborso; E0005, stato assunto dalle posizioni dell'OdV al momento del rimborso (stato fondamentale per riconoscere le due tipologie di rimborso possibili, parziale e totale, in quanto viene assunto solamente dalle righe di posizione che si decide di rimborsare di un determinato OdV. Se viene assunto da tutte il rimborso è totale); E0014, stato assunto dalla testata dell'ordine, solamente nel caso in cui si tratti di rimborso totale. Il rimborso parziale è visibile solamente dalle righe di posizione. Le comunicazioni sulla necessità di rimborso di un certificato SSL sono inviate tramite file .xml a SAP S/4 Hana dal software Classidra. Per effettuare l'estrazione degli OdV da rimborsare è stata necessaria la creazione di una query tramite Join di tabelle al fine di ottenere in output gli OdV con stato E0011. Prima di procedere alla creazione del rimborso viene effettuato un controllo manuale sullo stato di fatturazione dell'ordine così da procedere con i due differenti processi. Con i documenti di rimborso, sempre manualmente, si accede infine al servizio di creazione del file .xml per la comunicazione a CBA della necessità di effettuare il rimborso. Una volta effettuato, lo stesso CBA invia una notifica dell'avvenuta restituzione del denaro al cliente. Ritornando alle fasi del processo, una volta accettata la BBP e l'analisi tecnica, il programma è stato sviluppato e implementato a sistema rispettando tutte le fasi della metodologia.

4.2.2.2. Evolutive per l'automatizzazione dei processi di rimborso

Successivamente all'evolutiva legata all'introduzione del programma che permette la gestione parallela delle due tipologie di rimborso, sono stati generati due ticket per l'automatizzazione dei due processi. Mentre l'automatizzazione dei rimborsi degli OdV non fatturati è stata proposta subito dopo la messa in produzione del programma manuale, quella legata agli ordini fatturati è ancora in corso. Non si sono riscontrate particolari anomalie nell'implementazione del primo automatismo in quanto è stato proposto subito

dopo la messa in produzione del programma manuale, e i programmatori hanno aggiunto facilmente nei punti esatti del codice le strutture necessarie per l'automatizzazione di tutte le attività descritte in precedenza. Diversa è invece l'implementazione dell'automatizzazione per gli OdV fatturati, che è ancora in corso. In questo caso, oltre ai processi già automatizzati è necessario implementare l'automatizzazione della creazione, della fatturazione e dell'associazione delle note di credito alle fatture già contabilizzate. Attualmente i programmatori si stanno occupando della scrittura a codice delle modifiche, quindi l'intera evolutiva ha già superato l'intero flusso di accettazione. Ritornando alla soluzione già automatizzata, è stato inserito un Job che automaticamente ogni giorno alle ore 08:00, così come da requisito fornito da Martex, effettua l'intero processo di rimborso. Esiste una transazione che permette di visualizzare lo storico dei Job così da capire se sono stati effettuati rimborsi, se sono parziali o totali e a che OdV si riferiscono.

4.2.2.3. Evolutiva per la creazione di un report per estrarre tutti gli OdV rimborsati

A seguito dell'automatizzazione del processo di rimborso degli OdV non fatturati, e in vista, dell'automatizzazione di quello relativo ai fatturati, un requisito espresso dagli utenti è stato quello di poter avere un report contenente tutti i rimborsi effettuati sia parzialmente che totalmente, così da poter effettuare un'analisi di retrospiezione sui processi di rimborso. Non è stata necessaria l'implementazione di nessuna riga di codice, ma sono state create due query per l'estrazione dei rimborsi totali e parziali, ottenute tramite Join di tabelle. L'idea sviluppata è quella di estrarre tutte le righe rimborsate degli OdV dalla query relativa ai rimborsi parziali (stato riga E0005) e poi inserire questi ordini all'interno della query relativa ai rimborsi totali, ottenendo in output solamente gli ordini con testata E0014.

4.2.3. Evolutiva per l'automatizzazione del flusso delle fatture elettroniche

Nel presente paragrafo viene descritta l'evolutiva pensata per la semplificazione del processo che porta dalla stampa del file .xml relativo alla fattura elettronica all'invio della notifica di validazione dello stesso da parte dello SDI e all'invio della fattura, nel caso essa non abbia problemi, all'azienda cliente. Molti sono stati infatti i ticket Incident e Service Request aperti per la modifica di file .xml scartati dallo SDI. Il requisito concordato dal business di Martex con i consulenti Atos è stato quello di: semplificare il processo inserendo una fase di validazione dei file .xml prima dell'invio degli stessi all'Agenzia delle Entrate; inserire un campo all'interno della fattura che sia aggiornato automaticamente e che mappi lo stato della stessa all'interno di tutto il processo di validazione. Attualmente l'evolutiva si

trova in fase di feedback prima dell'effettiva accettazione, poiché si è in attesa che venga ultimato il programma di validazione dei file .xml che si è preferito installare direttamente nel portale Artex di fatturazione Elettronica. Per quanto riguarda gli stati è stato sviluppato un flusso logico contenente tutti gli stati possibili in cui si può trovare la fattura elettronica mappati sia in SAP che nel Portale Artex. Questi due stati vengono inseriti nel file .xml e cambiati simultaneamente ogni qualvolta vi sia il cambiamento di stato nel flusso logico.

4.2.4. Programma compensazione automatica clienti fornitori.

Quest'evolutive riguarda la compensazione automatica delle partite aperte appartenenti ad un BP che è sia fornitore che cliente. Questo ticket con il conseguente requisito è stato generato quando per la prima volta gli end users si sono accorti della presenza di un business partner con partite aperte che funge sia da cliente che da fornitore. È stato quindi chiesto se fosse possibile eseguire una compensazione tra queste partite. Con la soluzione implementata al Go Live le partite che vedono il business partner come fornitore vengono gestite tramite i processi caratterizzanti il ciclo passivo, mentre le partite come cliente vengono trattate dal modulo FI-CAx. È stata proposta dai consulenti Atos l'implementazione di un programma di compensazione automatica che permette di semplificare il flusso, creando un documento che pareggia direttamente le partite tra di loro, senza bisogno di creare ulteriori documenti. Questo ticket è in fase di sviluppo. La fase di accettazione è stata veloce in quanto il programma è stato importato da un cliente di Atos del settore delle utilities. È stato necessario però apporre numerose modifiche sulla logica di funzionamento tramite l'attività di debugging effettuata direttamente dagli analisti funzionali. Una volta completate tutte le modifiche, verrà seguita l'intera metodologia al fine di ottenere la corretta implementazione in ambiente di produzione.

4.2.5. Evolutiva sulla Gestione dei Solleciti

La strategia del Gruppo Artex è stata quella di escludere inizialmente la gestione dei solleciti dalla soluzione Kernel implementata in Martex per i seguenti motivi: data la mole non eccessiva di clienti e quindi di solleciti effettuati dall'azienda, il processo non è stato considerato fondamentale; volendo raggiungere il successo del progetto di introduzione, soprattutto in termini di tempi, si è deciso di non allargare ulteriormente lo scope. Attualmente, con l'inizio della fase di implementazione di SAP S/4 Hana nell'azienda più grossa del gruppo, Artex S.p.A, si è scelto di sviluppare la soluzione di gestione dei solleciti in Martex, così da poterla testare funzionalmente e successivamente effettuare il Roll Out.

Attualmente l'evolutiva è in fase di accettazione. Si sta aspettando che, successivamente alla bozza di BBP preparata dopo la prima riunione di presentazione dello standard SAP, siano fornite le customizzazioni necessarie all'implementazione dal business di Martex. L'intero processo di sollecito, descritto nel documento di bozza di BBP, è divisibile in tre macro-sottoprocessi. Il primo, valutazione scoring cliente, è il processo attraverso il quale tutti i clienti vengono classificati tramite un Indice di Solvibilità come buoni o cattivi pagatori, al fine di differenziare i percorsi di sollecito. Il secondo riguarda la classificazione cliente, ovvero il processo che consiste nell'attribuzione di una serie di attributi ad ogni singolo CA consentendone una suddivisione in macro-raggruppamenti omogenei, al fine di avere una gestione uniforme e standardizzata del credito attraverso l'utilizzo di opportune procedure/processi di sollecito. La procedura di sollecito indica una diversa modalità di gestione del cliente, determinando le azioni da avviare a seguito di mancati o di ritardati pagamenti. Questa procedura viene inserita all'interno dell'anagrafica relativa al singolo Contract account al momento dell'attivazione dello stesso e viene aggiornata nel momento in cui si verificano variazioni nella classificazione del cliente. La gestione del processo di dunning, terzo macro-processo, è quello in cui avviene il sollecito vero e proprio. Si distingue a sua volta in: proposta di sollecito che prende in input tutti i parametri in base ai quali effettuare il sollecito, ed effettua la proposta di sollecito interna in SAP; esecuzione in effettivo della proposta ovvero la generazione effettiva del sollecito.

5. Conclusioni e implementazioni future

Come anticipato precedentemente, il progetto di implementazione è allo stato attuale nella fase di post Go Live nell'azienda Martex S.p.A. Prima di procedere con lo sviluppo delle soluzioni nelle altre società del Gruppo è necessario: chiudere tutti i ticket "Change Request" aperti in Martex, così da avere una soluzione Kernel di riferimento migliore rispetto a quella sviluppata all'inizio del progetto di introduzione; portare avanti tutte le BBP relative ai processi interaziendali, sviluppate solamente in bozza durante l'introduzione della soluzione in Martex, al fine di inserirle come requisito direttamente nei progetti di implementazione successivi, a partire dal prossimo, quello relativo alla società Artex S.p.A. Rispetto ai tempi programmati inizialmente, il progetto risulta essere in ritardo e questo è dovuto alla scelta di aver sviluppato tutte le automatizzazioni in Martex. Si prevede però un'efficienza in termini di tempi di introduzione maggiore nelle altre realtà, a causa proprio della scelta strategica effettuata sull'introduzione nella prima azienda del Gruppo.