



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

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

***Iniziativa di miglioramento della gestione dei cespiti
aziendali e degli accessi all'ERP nel programma di
Digital Transformation di CCH Tagetik***

SINTESI

RELATORI

Prof. Riccardo Dulmin

Dipartimento Di Ingegneria Dell'energia Dei Sistemi

Del Territorio E Delle Costruzioni

Ing. Giuseppe Masullo

CCH Tagetik

IL CANDIDATO

Anna Bologna

a.bologna2@studenti.unipi.it

Sessione di Laurea Magistrale del 19/07/2023

Iniziativa di miglioramento della gestione dei cespiti aziendali e degli accessi all'ERP nel programma di Digital Transformation di CCH Tagetik

Anna Bologna

Sommario

Questo lavoro di tesi nasce da un'esperienza di tirocinio presso CCH Tagetik, azienda leader nel settore dei sistemi di Corporate Performance Management. Come membro del team di Project Management Operativo, con il ruolo di Business Systems Analyst, ho avuto l'occasione di lavorare all'introduzione del modulo SAP dei Fixed Asset e alla sua integrazione con COUPA, il tool aziendale per la gestione del ciclo passivo, con l'obiettivo di ridurre l'elevato carico di lavoro per il mantenimento del registro cespiti e aumentare la visibilità della perdita di valore dei beni aziendali nel tempo. L'introduzione del nuovo modulo di SAP ha determinato contestualmente la necessità di assegnare ai dipendenti nuovi accessi al sistema che, entrando in conflitto con quelli esistenti, incrementavano potenzialmente i tempi di assegnamento dei ruoli SAP. Come parte integrante del progetto è stata rivista e ridisegnata l'intera procedura per il loro conferimento, in modo da garantire un'adeguata separazione dei task svolti dai dipendenti e migliorare il lead time di processo.

Abstract

This thesis work is the result of an internship experience at CCH Tagetik, a leading firm in the market of Corporate Performance Management systems. As a member of the Operative Project Management team, with the role of Business Systems Analyst, I had the opportunity to work on the implementation of the SAP Fixed Asset module and its integration with COUPA, the tool used for managing the accounts payable cycle. Thanks to it, wasteful manual tasks to keep the asset register will be reduced and the visibility of the loss of value of company's assets over time will increase. Due to this new module introduction, new SAP roles have been assigned to the employees, possibly conflicting with the existing one and resulting in assignment processes taking too long. As part of the project, the entire procedure for conferring access to the system was reviewed and redesigned, to ensure an adequate segregation of duties and increase the process performance in terms of lead time.

1. Contesto e problemi affrontati

Tagetik venne fondata a Lucca nel 1986 come una società di consulenza aziendale e finanziaria. Negli anni successivi l'azienda sviluppò un software proprietario per il Corporate Performance Management (CPM). Nel 2005 venne introdotto il marchio Tagetik per aumentare la sua visibilità nel settore del CPM. Grazie a queste scelte e allo sviluppo successivo di prodotti e servizi modulari, Tagetik si espanse in Italia e all'estero. Nel 2017 l'azienda venne acquisita da Wolters Kluwer, leader mondiale nella fornitura di soluzioni software. Tale acquisizione ha portato, per il volere della corporate, all'introduzione di nuovi sistemi con il fine di armonizzare gli applicativi del gruppo. Uno degli obiettivi che Wolters Kluwer ha fissato per Tagetik nel 2023 è l'introduzione del modulo SAP dei Fixed Asset e la sua integrazione con COUPA, il tool per la gestione del ciclo passivo. Questo progetto si sposa bene con la risoluzione delle criticità dell'attuale gestione dei cespiti infatti essa richiede attività del tutto manuali per il calcolo degli ammortamenti, la relativa registrazione sull'ERP e l'inserimento dei beni aziendali nel registro cespiti, causando un dispendio di tempi e risorse. Nella fase iniziale del progetto dei Fixed Asset era necessario assegnare nuovi ruoli alle risorse e mitigare i rischi di errore e frode emersi a causa di un'inadeguata separazione dei task tra i dipendenti, dovuto al limitato numero degli stessi. Il tempo necessario per il conferimento dei nuovi ruoli nella situazione As-Is era molto elevato, di conseguenza è stato deciso di intervenire in parallelo anche su questa criticità. Il mio lavoro di tirocinio si è focalizzato sull'analisi delle problematiche relative alla gestione dei cespiti aziendali e degli accessi all'ERP, inoltre si è concentrato sulla ricerca delle loro cause, l'individuazione di un progetto di miglioramento e la misurazione dei risultati raggiunti.

2. Situazione As-Is

2.1 Gestione dei cespiti acquistati dall'azienda

Nella situazione As-Is, quando un nuovo asset viene acquistato, la Contabilità registra su COUPA l'importo della fattura in appositi conti, ciascuno dei quali si riferisce ad una specifica categoria di asset. Grazie all'integrazione tra il tool per la gestione del ciclo passivo e SAP, tale valore è riportato in modo automatico negli APC (Asset purchase cost) Account dell'ERP. Mensilmente il Finance Manager, sulla base di quanto inserito in tali conti, calcola l'ammortamento degli asset e cooperando con un AP (Account Payable) Operator, registra la quota di ammortamento nel Depr Exp (Depreciation expense) Account e nell' A/D (Accumulated depreciation) Account. Infine, lanciando una transazione sull'ERP, l'ammontare

dei conti è riportato nel bilancio. Per quanto riguarda il registro cespiti, gli asset acquistati vengono inseriti annualmente in tale documento da due contabili. Essi, a partire dalle fatture dei beni acquistati durante l'anno, inseriscono i nuovi asset nel registro, mentre il Finance Manager riporta nel file l'ammortamento annuale di ogni classe di cespiti. La manutenzione del registro cespiti è l'attività più dispendiosa tra quelle svolte per la gestione degli asset, difatti viene eseguita nel mese di agosto quando la Contabilità ha meno lavoro. Questo comporta una scarsa visibilità della perdita di valore dei beni nel tempo e il rischio di sanzioni fiscali dato che il documento deve essere mantenuto sempre aggiornato nel rispetto delle norme cogenti. L'introduzione del modulo SAP dei Fixed Asset e la sua integrazione con COUPA consentiranno di eliminare le attività manuali per l'attuale gestione dei cespiti e grazie all'Asset master data dell'ERP, si avrà sempre visibilità sul valore dei beni acquistati dall'azienda. Per consentire alla Contabilità l'accesso al nuovo modulo SAP, è stato necessario assegnare nuovi ruoli alle risorse. Tuttavia, il lead time per il conferimento degli stessi era molto elevato. Nel paragrafo seguente sono state individuate le principali cause del problema, a seguito di un'analisi della situazione As-Is.

2.2 Gestione dei nuovi accessi all'ERP

La procedura utilizzata dall'azienda per il conferimento di nuovi accessi a SAP nello scenario As-Is è riportata nella Figura 1:



Figura 1 - Scenario As-Is in merito alla gestione degli accessi

Dato che il lead time tra il tempo in cui nasceva l'esigenza di nuovo accesso e quello necessario a completarla era piuttosto elevato, è stato deciso di effettuare un'analisi più approfondita dei tempi spesi per gestire questo tipo di richieste. Collaborando con il team di PMO ho recuperato alcuni casi che sono stati seguiti dallo stesso ed è stato riscontrato che:

- Il lead time per gestire le richieste dei nuovi accessi all'ERP era circa di 38 giorni.
- Il tempo medio trascorso tra la nascita della richiesta e l'apertura della Stepops era in media di 2 giorni. Questa attività era svolta dall'IT, ma il passaggio della richiesta dal team di PMO a tale area portava scarso valore aggiunto.
- Le attività svolte per mitigare i rischi emersi per l'utente richiedevano molto tempo, in media 20 giorni.

Sulla base dei risultati ottenuti dall'analisi, per ridurre il lead time è stato deciso di intervenire sui tempi necessari alla creazione della Stepops e alla compilazione del SOD Simulation file.

3. Interventi effettuati

In questa sezione verranno illustrati gli interventi effettuati durante l'esperienza di tirocinio al fine di risolvere le criticità emerse nella gestione degli accessi all'ERP. Successivamente verranno descritte le attività svolte in merito all'implementazione del modulo SAP dei Fixed Asset e della sua integrazione con COUPA.

3.1 Revisione della procedura per il conferimento di nuovi accessi all'ERP

È stato deciso di revisionare la procedura per il conferimento di nuovi accessi a SAP al fine di eliminare gli step a scarso valore aggiunto che coinvolgevano l'area IT e ridurre il lead time per la gestione delle richieste. Sono stati schedulati dei meeting con le parti coinvolte in modo da proporre i cambiamenti necessari alla stessa. Una volta concordate le modifiche da effettuare, ho formalizzato la nuova procedura utilizzando Visio, un tool per il business process modeling. A partire da questa revisione, avvenuta nel febbraio 2023, il team di PMO deve aprire un ticket su Rainier, il sistema di ticketing dell'azienda. Una volta che la richiesta è approvata dal line manager dell'utente, un meccanismo automatico crea una Stepops che deve essere gestita da GBS. Di conseguenza non è più necessario l'intervento dell'area IT.

3.2 Revisione del Segregation of Duties file

Per cercare di ridurre il tempo necessario per compilare il Segregation Of Duties (SOD) Simulation file durante la gestione di una richiesta per un nuovo accesso all'ERP, è stata sfruttata la revisione semestrale del documento contenente i conflitti emersi per i dipendenti che accedono a SAP. Infatti, nel caso in cui si dovesse compilare il SOD Simulation file per una

richiesta aperta, non si dovrà più pensare a come mitigare i rischi emersi, ma basterà copiare e incollare la mitigazione dello stesso conflitto presente nel documento revisionato. Come società quotata in borsa, Tagetik è sottoposta ad un audit esterno al fine di verificare che le sue procedure siano prive di rischi o tutt'al più che essi siano mitigati. Per preparare l'azienda all'audit esterno esiste un organismo interno chiamato Internal Control (ICO). Una delle attività in cui l'ICO è coinvolto, insieme al team di PMO, è la revisione semestrale di un documento chiamato Segregation of Duties (SOD) file. Esso contiene tutte le risorse che accedendo all'ERP possono eseguire una serie di task che in realtà non dovrebbero essere svolti dalla stessa persona. Il fine di questa attività è evitare che un utente diventi un rischio a livello di frode o causa di errori accidentali. L'ICO propone al team di PMO dei mitigation control per far fronte ai rischi emersi. Quest'ultimo deve analizzarli e se non li ritiene consoni, ne proporre altri più adatti al business dell'azienda. Per fornire supporto al team di PMO nell'analisi e aggiornamento del SOD file, ho formalizzato una procedura con gli step da seguire, utilizzando il software Visio. Essa è stata poi validata dal mio tutor aziendale. Successivamente ho lavorato con lo stesso svolgendo la sequenza delle attività mappate.

3.3 Fixed Asset

A seguito del go live del progetto previsto per i Fixed Asset, per effettuare un acquisto di un'immobilizzazione si deve aprire una richiesta su COUPA, selezionando delle specifiche commodity, associate ad una particolare categoria di asset (es: computer, software ecc). Dopo che la richiesta è stata approvata dai superiori della risorsa, si genera il Purchase order (PO). A partire da quest'ultimo verrà creato un asset preliminare sull'ERP. Una volta che la Contabilità registra la fattura del vendor in COUPA ed essa viene approvata dal Purchase department, l'integrazione crea un asset vero e proprio su SAP che viene inserito sull'Asset master data del sistema. Esso viene ammortizzato in modo automatico dall'ERP a seconda della depreciation start date e depreciation key settate. Queste ultime sono delle entità che contengono il coefficiente di ammortamento annuale per ciascun asset class fino alla fine della vite utile. Nella Figura 2 è riportato uno schema di quanto spiegato sopra.

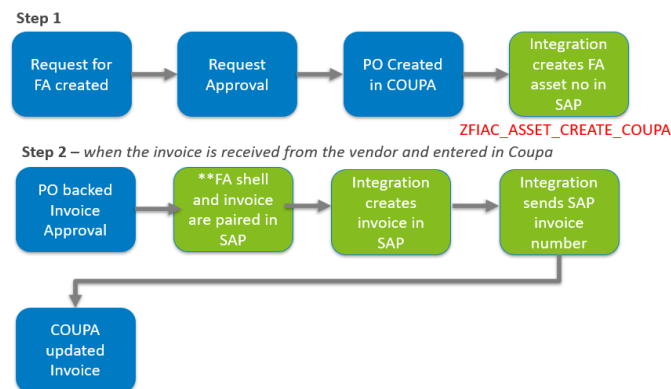


Figura 2 - Fixed Asset Workflow

Il progetto di implementazione del modulo SAP e la sua integrazione con COUPA è stato seguito dal team di PMO e della Contabilità, con la collaborazione di quello di GBS che si è occupato principalmente della configurazione del sistema e dell'import dei dati. Le principali fasi del progetto sono riportate nella Figura 3.

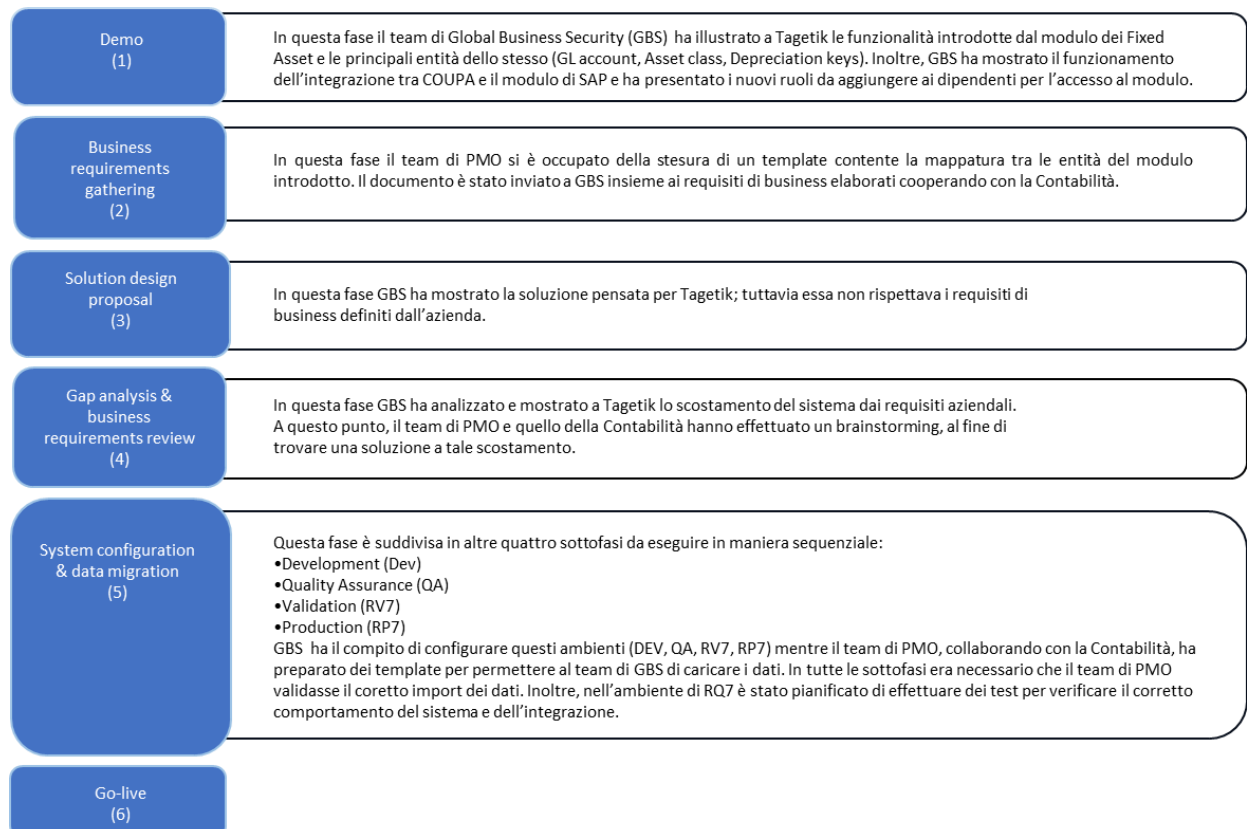


Figura 3 - Fasi del progetto

Nei paragrafi successivi verranno elencate le attività che ho seguito come membro del team di PMO durante l'esperienza di tirocinio. Esse si sono fermate alla fase di Quality Assurance, dato che i test estensivi che ho avuto possibilità di svolgere in tale ambiente, in collaborazione con il Finance Manager, hanno evidenziato dei difetti da correggere nell'implementazione. Di

conseguenza è stato necessario posticipare il go-live a giugno 2023, quindi oltre il termine del mio tirocinio in azienda.

3.3.1 Template contenente la mappatura tra le entità del modulo

Per consentire a GBS di configurare correttamente il sistema, ho collaborato con il Finance Manager alla stesura di un template contenente la mappatura tra le entità del modulo introdotto, esse sono:

- *Natural GL account*: possono essere movimentati solo attraverso l'esecuzione di procedure automatiche del sistema, a differenza dei conti usati attualmente. All'interno di essi verranno registrate le scritture contabili relative al costo di acquisizione, ammortamento e fondo ammortamento.
- *Asset class*: raggruppano i beni in base alla tipologia degli stessi (es: computer, software...)
- *Depreciation keys*: contengono il coefficiente di ammortamento annuale per ciascun asset class fino alla fine della vite utile.
- *Commodity*: sono le entità che vengono selezionate in fase di acquisto su COUPA.

Grazie a questa mappatura il sistema può ammortizzare le commodity acquistate su COUPA ed effettuare le relative scritture contabili.

3.3.2 Definizione dei business requirements

Nella fase di definizione dei requisiti di business, ho seguito un'attività di training con il Finance Manager al fine di capire le logiche di ammortamento usate dall'azienda. Dopo di che ho elaborato un file Excel in cui ho riportato degli esempi di alcuni asset ammortizzati da Tagetik. Per il primo esercizio la formula utilizzata per il calcolo dell'ammortamento mensile è la seguente:

$$\text{Acquisition value} * \frac{\text{annual depreciation rate}}{100 * (12 - \text{number of months before the month in which the asset is bought})}$$

Mentre quella relativa agli esercizi successivi è:

$$\text{Acquisition value} * \frac{\text{annual depreciation rate}}{100 * 12}$$

Nella Tabella 1 è riportato un esempio contenuto nel file che è stato inviato a GBS, al fine di facilitare la comprensione dei business requirements. Si può notare come l'ammortamento del primo esercizio sia la metà di quello del secondo, terzo e quarto anno. Per l'ultimo anno

di vita utile l'azienda utilizza un coefficiente di ammortamento in modo da completare l'ammortamento del bene.

On 1st Apr 2022 the company bought a car whose acquisition value was 25000 €									
2022	Depreciation amount 2022	2023	Depreciation amount 2023	2024	Depreciation amount 2024	2025	Depreciation amount 2025	2026	Depreciation amount 2026
Jan		Jan	520.83	Jan	520.83	Jan	520.83	Jan	260.42
Feb		Feb	520.83	Feb	520.83	Feb	520.83	Feb	260.42
Mar		Mar	520.83	Mar	520.83	Mar	520.83	Mar	260.42
Apr	347.22	Apr	520.83	Apr	520.83	Apr	520.83	Apr	260.42
May	347.22	May	520.83	May	520.83	May	520.83	May	260.42
Jun	347.22	Jun	520.83	Jun	520.83	Jun	520.83	Jun	260.42
Jul	347.22	Jul	520.83	Jul	520.83	Jul	520.83	Jul	260.42
Aug	347.22	Aug	520.83	Aug	520.83	Aug	520.83	Aug	260.42
Sep	347.22	Sep	520.83	Sep	520.83	Sep	520.83	Sep	260.42
Oct	347.22	Oct	520.83	Oct	520.83	Oct	520.83	Oct	260.42
Nov	347.22	Nov	520.83	Nov	520.83	Nov	520.83	Nov	260.42
Dec	347.22	Dec	520.83	Dec	520.83	Dec	520.83	Dec	260.42

Tabella 1 – Ammortamento di un asset tangibile

3.3.3 Riesame dei business requirements

Dopo un riesame dei requisiti, tramite verifiche effettuate sul sistema, GBS ha comunicato all'azienda che non potevano essere raggiunti. Di fatto, SAP effettua il calcolo dell'ammortamento spalmando le percentuali annuali in dodici mesi, di conseguenza gli asset non acquistati a gennaio vengono ammortizzati in maniera differente rispetto a quanto richiesto da Tagetik. Al fine di rendere più chiaro lo scostamento del sistema dai requisiti aziendali, nella Tabella 2 è riportata la logica che l'ERP segue per il calcolo dell'ammortamento.

On 1st Apr 2022 the company bought a car whose acquisition value was 25000 €											
2022	Depreciation amount 2022	2023	Depreciation amount 2023	2024	Depreciation amount 2024	2025	Depreciation amount 2025	2026	Depreciation amount 2026	2027	Depreciation amount 2027
Jan		Jan	260.42	Jan	520.83	Jan	520.83	Jan	520.83	Jan	260.42
Feb		Feb	260.42	Feb	520.83	Feb	520.83	Feb	520.83	Feb	260.42
Mar		Mar	260.42	Mar	520.83	Mar	520.83	Mar	520.83	Mar	260.42
Apr	260.42	Apr	520.83	Apr	520.83	Apr	520.83	Apr	260.42	Apr	
May	260.42	May	520.83	May	520.83	May	520.83	May	260.42	May	
Jun	260.42	Jun	520.83	Jun	520.83	Jun	520.83	Jun	260.42	Jun	
Jul	260.42	Jul	520.83	Jul	520.83	Jul	520.83	Jul	260.42	Jul	
Aug	260.42	Aug	520.83	Aug	520.83	Aug	520.83	Aug	260.42	Aug	
Sep	260.42	Sep	520.83	Sep	520.83	Sep	520.83	Sep	260.42	Sep	
Oct	260.42	Oct	520.83	Oct	520.83	Oct	520.83	Oct	260.42	Oct	
Nov	260.42	Nov	520.83	Nov	520.83	Nov	520.83	Nov	260.42	Nov	
Dec	260.42	Dec	520.83	Dec	520.83	Dec	520.83	Dec	260.42	Dec	

Tabella 2 – Ammortamento di un asset tangibile calcolato dal sistema

3.3.4 Modifica dei business requirements

Per trovare una soluzione allo scostamento individuato, è stato effettuato un brainstorming tra il team di PMO e quello della Contabilità. È stato deciso di sfruttare le tre depreciation area di SAP, ovvero delle entità che consentono di definire più piani di ammortamento per uno stesso bene e di settare la depreciation start date e le depreciation keys come nella Tabella 3.

Tipi di asset	Depreciation Area 01	Depreciation Area 20	Depreciation Area 11
Asset acquistati prima del 31/12/2022	Depreciation start date: 01/01/anno di acquisto. Depreciation keys: keys definite inizialmente.	Depreciation start date: 01/01/anno di acquisto. Depreciation keys: keys definite inizialmente.	Depreciation start date: 01/01/anno di acquisto. Depreciation keys: keys definite inizialmente.
Asset acquistati dopo il 31/12/2022	Depreciation start date: 01/mese di acquisto /anno di acquisto. Depreciation keys: nuove keys contenenti dei coefficienti di ammortamento costanti per gli asset materiali.	Depreciation start date: 01/mese di acquisto /anno di acquisto. Depreciation keys: nuove keys contenenti dei coefficienti di ammortamento costanti per gli asset materiali.	Depreciation start date: 01/01/anno di acquisto. Depreciation keys: keys definite inizialmente.

Tabella 3 - Parametri delle depreciation area

Per i cespiti acquistati nei mesi prima del 31/12/2022, questi accorgimenti hanno fatto in modo che il sistema potesse seguire il piano di ammortamento già iniziato da Tagetik. Per gli asset acquistati dopo il 31/12/2022, che il Finance Manager non aveva ancora iniziato ad ammortizzare, si è deciso di utilizzare le depreciation area 01 e 20 ai fini civilistici, mentre la 11 ai fini fiscali. Nelle prime due (01 e 20) la strategia adottata ha fatto in modo che i beni fossero ammortizzati secondo coefficienti di ammortamento costanti per l'intera vita utile. A questo scopo sono state definite nuove depreciation keys per i beni materiali. Questa operazione non ha riguardato gli asset intangibili, in quanto venivano già ammortizzati con coefficienti costanti. L'impostazione dei parametri nella depreciation area 11 ha garantito che nel primo anno di esercizio gli asset tangibili siano ammortizzati con un coefficiente pari alla metà di quelli previsti per gli anni successivi, nel rispetto delle norme fiscali cogenti.

3.3.5 Strategia di importazione dei dati

Per caricare i cespiti sul sistema era necessario compilare un template, inviato da GBS, con i dati dei beni dell'azienda. Le strategie di importazione che sono state proposte da GBS al team di PMO e alla Contabilità sono state due: importare ogni singolo cespite oppure caricare un unico asset che raggruppasse i beni per classe e anno. La seconda strategia richiedeva meno lavoro, ma rendeva più difficile la riconciliazione e il tracciamento delle vendite, pertanto è stata scelta la prima. Inoltre, per semplificare la compilazione del template, sono stati esclusi i beni totalmente ammortizzati. Un altro punto affrontato in questa fase è stato quello della data di cutover che è stata settata al 31/03/2023. Questa scelta comportava di effettuare una journal entry manuale per postare gli ammortamenti del 2023 sul periodo di aprile, senza dover riaprire i periodi contabili precedenti. Inoltre, questa decisione ha reso necessario calcolare l'ammortamento degli asset per i primi tre mesi del 2023 e inserire questo valore nel file per l'import dei beni e in un template (ZGL02) per il caricamento delle scritture nei GL Account.

3.3.6 Ambiente di Development

In generale nell'ambiente di Development di SAP viene eseguito il primo sviluppo della soluzione, la configurazione in base ai requisiti di business e le eventuali customizzazioni. Per caricare i dati di ogni cespite su questo ambiente, GBS ha fornito al team di Tagetik un template da popolare. Collaborando con la Contabilità, ho inserito all'interno di esso i dati relativi a ciascun cespite tra cui: una descrizione di ogni asset, l'asset class di appartenenza, la depreciation key e la depreciation start date per ogni depreciation area, il fondo ammortamento al 2022 e l'ammortamento per i primi tre mesi del 2023. Inoltre, sono stati

compilati tre template (ZGL02) al fine di importare nei Natural GL Account le scritture contabili necessarie. Dopo aver caricato i dati, il team di PMO ha verificato che fossero stati importati in maniera corretta. Una volta ottenuta l'approvazione, GBS ha configurato l'ambiente di QA (Quality Assurance) allo stesso modo di quello di Development. In seguito, ha caricato sul sistema i template forniti dal team di PMO, in modo che quest'ultimo, insieme alla Contabilità, potesse effettuare i test necessari.

3.3.7 Ambiente di QA

Dopo aver importato i dati nell'ambiente di QA, è stata effettuata una sessione di test in cui il team di PMO e della Contabilità sono stati supportati da GBS. Difatti quest'ultimo ha effettuato una sessione di training per spiegare il funzionamento del modulo SAP, in modo da eseguire i test necessari. Nella Figura 4 sono riportati i controlli effettuati in questa fase, utilizzando dei report presenti sull'ERP.

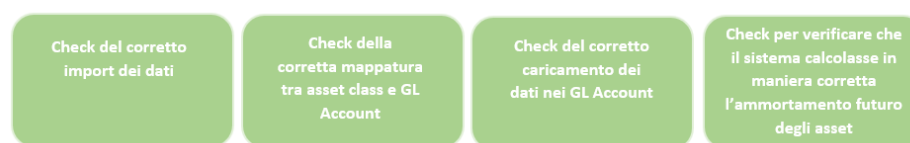


Figura 4 – Controlli eseguiti durante i test nell'ambiente di Quality Assurance

4. Risultati

4.1 Risultati ottenuti in merito alla gestione degli accessi all'ERP

Per quantificare la riduzione del lead time, ottenuta dalla revisione della procedura per la gestione dei nuovi accessi e l'analisi del Segregation of Duties file, ho recuperato alcune richieste gestite dal team di PMO ed ho calcolato le varie tempistiche per completarle. Dall'analisi svolta è emerso che il lead time è stato ridotto di circa 22 giorni. Gli interventi effettuati in merito alla Segregation of Duties hanno contribuito fortemente a tale riduzione, in quanto il tempo per completare il SOD file è passato da 20 a 4 giorni. Seppur in maniera minore, anche la rimozione dell'area IT ha agevolato la diminuzione del lead time. Infatti, il tempo per aprire il ticket a GBS è stato ridotto di 2 giorni. Di conseguenza, si può affermare che il lavoro svolto ha portato all'azienda i seguenti benefici:

- L'IT potrà assicurare tempi di risposta più brevi alle richieste degli utenti (reset password, accessi VPN, richieste materiale di consumo...), che spesso rimangono in coda. Questo è stato possibile grazie alla rimozione delle attività operative time consuming a basso valore.

- I nuovi dipendenti potranno iniziare a svolgere quanto prima le attività di loro competenza, grazie alla riduzione del lead time per fornire gli accessi richiesti.
- Grazie al redesign dei ruoli proposti in fase di analisi del SOD file, sarà possibile eliminare i conflitti che in realtà sono falsi positivi ed evitare la loro ricomparsa.
- Si potrà sempre avere un riferimento sugli step da seguire quando emergeranno nuove richieste grazie alla procedura formalizzata per la creazione dei nuovi accessi.

4.2 Risultati che si otterranno in merito alla gestione dei Fixed Asset

Una volta implementato il modulo SAP e la sua integrazione con COUPA, la Contabilità non dovrà più calcolare l'ammortamento di ogni classe di cespiti e postarlo sui conti di SAP. Infatti, questa attività sarà effettuata in modo automatico dall'ERP. Inoltre, grazie al flusso di dati che transita tra COUPA e SAP non sarà più necessario aggiornare annualmente il registro, visto che gli asset acquistati saranno inseriti in maniera automatica sull'Asset master data dell'ERP. In questo modo, sarà possibile avere una buona visibilità sulla perdita di valore dei beni ed essere pronti per un eventuale controllo fiscale, dato che il registro cespiti deve essere sempre tenuto aggiornato per le norme cogenti. Di conseguenza, la Contabilità potrà investire il tempo risparmiato dalla precedente gestione degli asset nell'analisi dei mastri dei costi, per assicurare maggiore accuratezza nella registrazione delle fatture e nel managerial reporting. Infatti, potrebbe succedere che il team dell'Account Payable registri sull'ERP l'importo di una fattura in un centro di costo sbagliato. Questo errore potrebbe indurre i cost center owner a prendere scelte non ottimali, dato che essi orientano le proprie decisioni sulla base di report di SAP. Infine, per valutare il risparmio economico ottenuto, sono state effettuate delle stime sulle risorse e i tempi necessari per svolgere le attività che dopo il go live saranno automatizzate. Anche se il progetto non potrà grandi benefici economici a CCH Tagetik, esso consentirà a Wolters Kluwer di ottenere i seguenti vantaggi:

- Maggior controllo sui processi delle aziende che implementeranno il modulo e l'integrazione.
- Possibilità di analizzare gli acquisti effettuati dalle varie aziende al fine di raggiungere accordi vantaggiosi con i fornitori.