

INTRODUZIONE AI SISTEMI ERP E GESTIONE DI UN PROGETTO DI IMPLEMENTAZIONE

N.B. Il corso presenta nella sua totalità il corso APICS “Introduction to ERP” integrandolo con contenuti aggiuntivi elaborati da Consept (C).

SESSIONE 1: Introduzione ai sistemi ERP

- Evoluzione dei sistemi informative aziendali dal 1960 ad oggi (C*¹);
- 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;

¹* contenuti integrati da Consept rispetto al corso APICS “Introduction to ERP”

- Riassunto in un foglio di lavoro dei benefici;
- Costi di un sistema ERP;
 - 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 fattier 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.