

Roi dell'Erp, un calcolo non sempre decisivo



Renato Ottina,
Ibm



Francesco Pica,
Opera 21

In merito alla determinazione del Roi dell'Erp, Luca Pirovano di Deloitte Xbs è più favorevole a un'attività di valutazione che di calcolo: «Il Roi va integrato con considerazioni che riguardano la capacità di implementare rapidamente i cambiamenti di strategia in risposta al contesto. Le aziende che hanno effettuato investimenti mirati al raggiungimento di tale obiettivo hanno ora un ritorno di valore strategico, ancorchè difficilmente traducibile in termini monetari». Gli fa eco Vito Farinola di **Ex-privia**: «In passato, il ritorno dell'investimento in Erp era misurato come riduzione del

Tco. Oggi le aziende tendono, invece, a valutarlo in funzione del miglioramento degli indicatori strategici per il business, come il time to market».

Su linea analoga è Roberto Portelli di Connexò: «Il costo è un valore importante ma non equivale a quello reale, come nemmeno alle logiche di valutazione del Ritorno degli investimenti tradizionali. Per correlare la tecnologia alle prestazioni dell'azienda bisogna individuare gli aspetti che meritano un'attenzione reale. Le metriche di misurazione non vanno basate sulle potenzialità ma sugli effetti per l'utilizzatore».

In generale, secondo Antonio Ziliani di **Capgemini**, «più che lo schema di calcolo economico dei ritorni, potrebbero cambiare i driver da considerare nella valutazione di un investimento Erp, come ad esempio, l'effetto che un'iniziativa progettuale può avere sulla riduzione dei costi logistici».

Da rilevare anche, come invita Alessandro Labella di Compass, che «i meccanismi di misurazione non possono considerare un Roi finanziario a meno che non vengano fatti degli assunti forti. Meglio comprendere i processi agevolati dall'Erp e individuare alcuni indicatori di tipo quali/quantitativo per misurarne l'impatto, il tempo e le risorse».

Metodi tradizionali di calcolo si possono e si devono sempre mettere in atto secondo Renato Ottina di Ibm, «tuttavia oggi è più importante la visione strategica dell'imprenditore. Fare investimenti in un periodo di crisi è un esercizio che offre sempre dei Roi a rischio. Proprio qui entra in gioco il titolare». Ma per Enzo Tassano di Unisys, «prima di convincere il vertice aziendale occorre supportare le proprie tesi con analisi dettagliate, anche oltre il classico Roi. Ciò che è mutato, è l'orizzonte temporale di analisi: i benefici realizzabili oltre l'anno hanno ormai perso di interesse».

Paolo Aiello di Avanade osserva che «per un reale vantaggio in una soluzione Erp bisogna abbinare sia strumenti informatici che riducano il costo operativo, sia processi che ne sfruttino le complessità. Oggi il Roi si deve misurare non solo attraverso la diminuzione dell'operativo, ma anche come flessibilità e riduzione ai costi di cambiamento». Anche secondo Daniele Gennari di Aception, «in questi tempi di massima cautela sono più diffusi i business case relativi al consolidamento dei sistemi e della riduzione dei costi di gestione. Normalmente il Tco non è correttamente preso in considerazione e si guarda più ai risparmi di breve-medio». Secondo Luigi Luoni di Reply, «il Roi andrebbe calcolato considerando diversi fattori quali il costo precedente all'installazione. L'implementazione di un Erp, o la sua estensione, genera benefici come la maggiore integrazione delle funzioni aziendali, il miglioramento degli skill, l'aumento della flessibilità. Benefici che vanno misurati con una prospettiva più ampia di quella economico-finanziaria».

Per Andrea Ghezzi di Rtt, «non esiste un sistema scientifico di misurazione per tutte le realtà. Un Erp è il frutto di un processo di organizzazione, una risposta puntuale e dinamica che produce benefici in tutte le aree aziendali». Appare chiaro, come rileva Francesco Pica di Opera 21, che «il calcolo del Roi di progetti Erp è poco utilizzato e non ha trovato ancora parametri condivisi. Tuttavia, è possibile determinare i costi e i ricavi di un processo prima e dopo l'implementazione: con una piattaforma integrata è probabile che i tempi di reazione siano più rapidi e i costi interni controllati».

Vale, allora, il consiglio di Alberto Bergamini di Accenture: «Nell'attuale contesto, più che cambiare metodi di misura si tratta di complementare quelli in essere. Cioè, il Roi, oltre a essere commisurato alla realtà, andrebbe affiancato a indicatori di velocità, che dicano che si sta trasformando i costi, liberando working capital e generando cash flow il più rapidamente possibile».