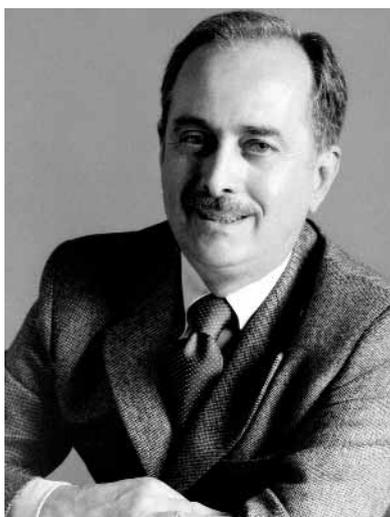


AGGIORNARE I SOFTWARE MA ANCHE I PROCESSI, QUESTA È REINGEGNERIZZAZIONE

***I**l processo non è altro che il documento, l'output, elaborato all'interno o all'esterno della banca. La disponibilità dell'informazione è la conoscenza della transazione effettuata e la disponibilità nel tempo delle transazioni rappresenterà la storia dell'istituto.*

Produttività, integrazione e flessibilità: tre parole magiche per ogni impresa, in ogni settore e anche in ogni parte del mondo e che, sicuramente, ben rappresentano il concetto globalizzato di impresa.

Volendosi però limitare ai soli aspetti gestionali e osservare, in particolare, l'ambito della produzione e veicolazione dell'informazione aziendale, la prospettiva indubbiamente cambia. Ogni istituto bancario, infatti, porta nel proprio DNA il concetto di produttività quale elemento competitivo determinante per la propria crescita. La cosa tuttavia di solito meno evidente al suo management, è che in una logica di automazione della produzione e di outsourcing, la gestione del processo amministrativo e della "burocrazia" aziendale assurge, purtroppo, a vero ele-



*Sergio Casartelli,
Amministratore Unico
di DataEase Italia*

***Non è sufficiente aggiornare
i software e sostituire
apparecchiature hardware
per parlare
di reingegnerizzazione
dei processi.
C'è qualcosa in più da fare;
come ridisegnare
e aggiornare l'insieme
dei processi chiave
per la gestione del business***

mento di competitività tra aziende produttive non solo di beni ma anche di servizi.

E ciò è tendenzialmente imputabile a due diffusi atteggiamenti di "superficialità".

Il primo riguarda il taglio dei costi, nel senso di contenimento delle spese che già si effettuano. Il pensiero parte sempre da lì: è facile per tutti pensarlo e non si fa neanche brutta figura! Il secondo atteggiamento, invece, mira a ridurre il numero delle risorse in azienda. E in questo, della capacità culturale di reingegnerizzazione radicale dei processi c'è poco o nulla!

Per reingegnerizzazione del processo non si intende la sostituzione del sistema informatico anche se, in passato, ci si è spesso limitati a rimpiazzare l'hardware o il package - senza, molte volte, ottenere alcun beneficio - arrivando a dare più valore (e quindi a spendere solo su questo) all'interfaccia grafica rispetto ai contenuti della soluzione. Le reti realizzate con PC e software in ambiente DOS sono risultate molto più longeve negli USA piuttosto che in Italia dove il cambio tecnologico verso la grafica di Windows è stato reppen-

Seceti ha presentato QuiMultibanca MultiVendor



Seceti, azienda dell'Istituto Centrale delle Banche Popolari specializzata nell'offerta di servizi di pagamento informatici a istituti di credito e finanziarie, ha reso disponibile un nuovo prodotto software da utilizzare sugli sportelli bancomat. Si tratta di QuiMulti-

banca MultiVendor, software operante in ambiente microcircuito, realizzato avvalendosi della piattaforma APTRA™ di NCR. NCR, azienda leader nel campo del software multivendor per sistemi di pagamento Bancomat e POS, ha infatti realizzato per Seceti una soluzione per gestire l'intero canale ATM in modo semplice, a prescindere dalla piattaforma hardware utilizzata, che potrà così essere scelta in modo indipendente da ciascuno degli istituti di credito gestiti. Seceti installerà, infatti, la soluzione QuiMultibanca MultiVendor in tutti i circa 5.000 sportelli bancomat distribuiti sulle oltre 40 banche servite. Grazie alle funzionalità innovative del software NCR Aprta, Seceti sarà in grado di ottenere un risparmio di costi e razionalizzare al tempo stesso la gestione del canale. L'architettura aperta Windows-based della soluzione NCR consentirà inoltre a Seceti di gestire il bancomat come un qualsiasi altro canale della banca, integrando il mondo legacy con i sistemi finanziari più evoluti. QuiMultibanca-MultiVendor renderà disponibili anche nuove funzionalità fruibili attraverso la rete bancomat, come il versamento intelligente, la gestione dei nuovi strumenti di micropagamento e la vendita di prodotti bancari mirati sulle esigenze del cliente, eventualmente integrate a strumenti CRM.

tino mentre, al contrario, la reingegnerizzazione del processo è avvenuta soprattutto negli USA. Reingegnerizzazione dovrebbe invece significare ripensare, reinventare un processo (non semplicemente l'utilizzo di una nuova release di software), un modo di gestire la banca, introdurre sistemi che permettano evoluzioni in grado di condurre il continuo mutamento nel modo di fare business.

E, oggi, in Italia, tutto questo è enormemente più complicato in confronto ad altri Paesi industria-

lizzati perché la dimensione media delle aziende (dato ISTAT) è di 3,6 addetti e quelle con meno di 10 dipendenti rappresentano il 95,2% delle oltre 4 milioni di aziende presenti in totale in Italia. Questi dati rappresentano un piccolo spaccato della frammentazione del sistema impresa nel nostro Paese e fanno ben comprendere quanto sia difficile destinare risorse significative per gli investimenti nelle tecnologie. A peggiorare questa situazione intervengono anche le regole del gioco del sistema impresa a livel-

lo mondiale che non sono più quelle degli anni '60 o '80 (ma non sono neanche paragonabili a quelle del 2000)!

La conferma arriva dal dato percentuale di raffronto tra USA (+7%) e Italia (-5%) relativamente all'investimento in tecnologie nel 2003 rispetto al 2002. L'esito di un simile divario è sotto gli occhi di tutti noi: gli USA stanno cavalcando la ripresa, mentre il nostro PIL si deprime e la nostra competitività, salvo in casi sporadici, è pressoché nulla. Se consideriamo il costo dei servizi (privati o pubblici nulla cambia, visto che le imprese e gli enti italiani non producono utili stratosferici), si individuano subito i colpevoli: l'elevato costo del processo e la cattiva gestione della burocrazia.

Un'altra complessità italiana, sempre condizionata dalla frammentazione del sistema impresa, riguarda la mancanza di crescita della "cultura dell'innovazione" all'interno dell'istituto bancario. Se tralasciamo le istituzioni deputate a dispensare cultura, i principali indiziati sono i fornitori di tecnologia hardware (in senso lato: macchinari, attrezzature in generale), di infrastruttura e di software (in senso lato: package, consulenza). Succede spesso, infatti, che questi ultimi non abbiano a disposizione la struttura giusta per investire nella cultura dell'innovazione del processo a favore del Cliente e si limitano a concentrarsi solo sull'offerta di aggiornamento del-

l'hardware, dell'infrastruttura e del software. Così il sistema impresa in Italia perde competitività...

E se, da un lato, nessuno di noi "singoli" può, da solo, tentare di risolvere il problema, dall'altro l'investimento che ci si può aspettare da parte dello Stato, delle Confederazioni industriali e commerciali, delle Università (nel momento in cui decideranno di sostenere l'offerta culturale), tarderà ancora per molto tempo. Rimane a tutti noi, per fortuna, la possibilità di osservare, di copiare, alla maniera dei giapponesi, per i quali "copiare" esprime un concetto tutt'altro che umiliante e significa "imparare". Per cercare di dare maggiore concretezza al discorso, proverò a incanalare i concetti fino a qui espressi in un ambito aziendale che mi è proprio: la gestione del processo amministrativo.

Il processo amministrativo di un'impresa è demandato ad un sistema che gestisce soprattutto, a seguito di un'ovvia alimentazione, un output di dati. Il sistema arriva, nelle sue diverse fasi, a produrre documenti finiti di output, documenti statici, documenti che necessiterebbero in automatico di ulteriore integrazione con altri sottosistemi (ecco la luna!), documenti poco flessibili nel tempo e nella continua trasformazione aziendale. Il documento, l'output, elaborato dall'uomo all'interno o all'esterno dell'azienda, rappresenta il processo. La disponibilità dell'infor-

mazione è la conoscenza della transazione effettuata e, la disponibilità nel tempo delle transazioni, rappresenterà la storia dell'istituto bancario.

Questo è il grande valore del documento: il vissuto quotidiano e la conoscenza storica del business! E, anche se in coda ai sistemi informatici ci sono sempre degli output, paradossalmente, si è sempre dedicata poca attenzione a queste "code di sottosistemi".

Perché ciò avvenga, bisognerebbe ribaltare completamente la prospettiva di osservazione e cioè considerare, prima di tutto, gli uomini che in banca usano documenti, creano processi e che han-

no necessità di efficienza e di cambiamento continuo; poi, in un secondo momento, osservare i sistemi, quale supporto alle diverse funzioni. Assomiglia a una rivoluzione concettuale ma ciò si rende necessario nel momento in cui si diventa consci delle difficoltà, della lentezza e del costo che una banca deve subire quando il processo è governato all'interno dell'ERP o di un qualsiasi sistema gestionale. Quando parliamo dell'intero ciclo di vita dei documenti, non dobbiamo solo considerare alcune fasi ben definite (output, workflow e archiviazione), ma anche quelle relative all'interazione tra molte persone, all'efficacia delle informa-

ScanView 4

ScanView 4 è un ambiente completo ed estremamente flessibile di archiviazione e gestione documentale, in grado di riorganizzare il lavoro di ufficio di una qualsiasi istituzione bancaria o azienda, anche la più complessa. ScanView offre il supporto a tutte le differenti modalità operative che le aziende possono adottare: rete aziendale, rete Internet, in outsourcing e in modalità ASP.

Infatti, ScanView possiede una serie di funzionalità e di possibilità architettoniche tali da renderlo interessante per l'integrazione con tutte le soluzioni hardware e software con gli ERP di maggior successo del mercato e con gli applicativi proprietari del Cliente.

Oltre alla certificazione ai massimi livelli ottenuta da SAP AG per l'ERP SAP R/3, ScanView vanta possibilità di integrazione con Bann, Apertum, Concorde XAL e Navision.

Ulteriori integrazioni sono state realizzate con applicativi locali in ambiente Unix e AS/400.

Attraverso DocServer, che controlla e regola l'accesso fisico al file system, ScanView 4 garantisce l'assoluta inaccessibilità ai documenti e permette di definire diritti d'accesso non solo a livello di archivio, ma anche di singolo documento. In funzione di ciò, ScanView 4 offre la possibilità di descrivere la struttura gerarchica aziendale e specificare i diritti d'accesso per dipartimenti, uffici, singoli utenti o gruppi di utenti.

zioni, al budget e al tempo necessario per produrle e mantenerne la conoscenza. Molti sono gli indicatori economici che ci aiutano a comprendere: secondo alcuni studi, l'azienda spende fino a 7.200 euro all'anno per la gestione manuale dei documenti da parte di ciascun addetto, che ad essi dedica quasi il 40% del proprio tempo lavorativo. La conseguenza che ne deriva è che l'onere complessivamente stimato per il document & print management, può incidere fino al 15% del fatturato. Volendo approfondire ulteriormente, un dato è particolarmente preoccupante: tre IT Manager su quattro non sono oggi in grado di quantificare le risorse dedicate alla gestione delle stampe e dei documenti. Riuscire a digitalizzare tutto l'output e il suo processo corrente e storico, tenerlo costantemente aggiornato con l'evoluzione della banca e del mercato, vuol dire competere. Mi sono occupato una quindicina di anni fa, in una grande azienda italiana, della ricerca e dell'individuazione di soluzioni che potessero reingegnerizzare l'output (successivamente si è parlato di workflow e, infine, di archiviazione). In quell'occasione, per la prima volta la richiesta non riguardava il cambio del software e dell'hardware ma si chiedeva, piuttosto, come, partendo dagli spool dei diversi software e dei diversi sistemi esistenti, riuscire ad ottenere standardizzazione, integrazione di diverse procedure che tra



loro non erano integrate, autonomia per generare, controllare e mantenere i processi indipendentemente dal package di provenienza, il layout del modulo digitale così da eliminare la produzione e stoccaggio cartaceo, la celerità e l'economicità della manutenzione nel tempo (flessibilità).

Il risultato ha raggiunto gli obiettivi auspicati. Nella stessa azienda, oggi, in poche ore sono in grado di produrre il layout di stampa; in pochi minuti è possibile modificare la parte di tutti i moduli (logo, riferimenti societari, etc.); è pressoché automatica la localizzazione del modulo per ogni singola nazione (lingua, layout e contenuti). Il tutto a partire da uno spool proveniente da un qualsiasi sistema operativo o applicativo. Il documento di output inizia il processo animato non solo da dati e grafica, ma anche da azioni codificate nel modulo stesso e innescate automaticamente al verificarsi di determinate condizioni. IDC recentemente ha definito "attivi" questi documenti. "Attivi" perché contengono sia le informazioni che le azioni necessarie da effettuarsi sul contenuto. "Attivi" perché il contenuto di un documento può da solo avviare un processo, elaborare informazioni autonoma-

mente, recuperare dati da altri database. Oggi il documento riesce davvero ad essere dinamico nel proprio processo, o percorso, rigenerarsi a uso dell'utilizzatore pro-tempore e - non solo alla fine ma anche durante il suo lungo iter - farsi archiviare con immagini e chiavi di ricerca differenti in funzione di come sarà utile averlo a disposizione in futuro. L'approccio a una nuova tecnologia che comprende il print & document management indubbiamente richiede una profonda trasformazione, ma ha la capacità più di altre funzioni informatizzate di sostenere l'efficienza, la reattività e la competitività dell'impresa moderna.

PER SAPERNE DI PIÙ

I lettori che desiderano approfondire l'argomento possono consultare i seguenti articoli pubblicati su Bancamatica, o farne richiesta alla redazione della rivista scrivendo a: bancamatica@epcperiodici.it

Bancamatica 5/2003 - pag. 48

Biasiotti - Parola per parola, tutto quello che bisogna sapere sui documenti elettronici

Bancamatica 5/2003 - pag. 45

G. di Francia - Quel documento è blindato, la sicurezza comincia dal diritto di accesso

Bancamatica 5/2003 - pag. 41

M. Iaselli - Work-Flow: un sistema che segue "passo passo" il cammino di un documento