

SAP HANA

# Il percorso verso SAP HANA®

Una scelta tra due sentieri

# Sommario

- 3 **Introduzione: un'architettura radicalmente nuova per l'elaborazione delle informazioni**
- 4 **Qual è il segreto?**
- 5 **Fino a che punto SAP HANA è dirompente?**
- 6 **Quando adoterai SAP HANA e perché?**
  - Adottare SAP HANA precocemente per ottenere un vantaggio competitivo
  - Adottare SAP HANA precocemente per mitigare il rischio
  - Adottare SAP HANA Just In Time per delle operazioni più efficaci
  - Adottare SAP HANA in un secondo momento per garantire operazioni più efficienti
- 11 **Modello di maturità**
- 12 **Quali sono i prossimi passi?**

## Informazioni sull'autore

Geoffrey Moore, autore, relatore e consulente aziendale, esperto di strategia e trasformazione, divide il suo tempo tra attività di consulenza e di speaker di caratura internazionale su questi temi.

Il suo primo libro, *"Crossing the Chasm"*, affronta le sfide alle quali sono chiamate le aziende che decidono di introdurre innovazioni dirompenti. I libri successivi si concentrano sulla concorrenza in settori con ipercrescita ma ad alta volatilità e sugli effetti di rivitalizzazione che l'adozione di innovazioni può produrre in organizzazioni mature.

Moore è un relatore dalla competenza globale, avendo affrontato tutte le tematiche di interesse per il settore high-tech: dalle dinamiche dei mercati alle strategie aziendali, dall'innovazione allo sviluppo delle organizzazioni.

Ha conseguito una laurea alla Stanford University e un dottorato alla University of Washington, entrambe in letteratura inglese.

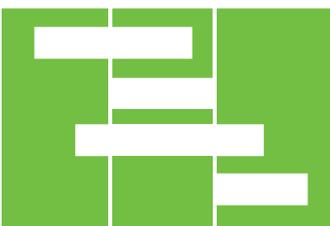
## Introduzione: un'architettura radicalmente nuova per l'elaborazione delle informazioni

La piattaforma SAP HANA® sta **trasformando l'elaborazione dei dati**. Questo impatto è dovuto a un'architettura IT radicalmente nuova, capace di svolgere in modo rapido ed efficace il task che richiede più tempo nell'elaborazione dei dati: isolare tutti i carichi di lavoro attivi, dalla lettura e scrittura al disco, e lo fa su una scala finora inimmaginabile. Le applicazioni di nuova generazione possono integrare l'elaborazione di transazioni ad alta velocità con l'analisi approfondita in tempo reale, migliorando enormemente l'efficacia e l'efficienza dei processi in tutta l'impresa.

Le innovazioni di questa portata suscitano ovviamente una serie di domande critiche, come ad esempio:

- Chi sono gli utenti che adottano precocemente questa tecnologia, e cosa hanno guadagnato?
- Cosa succede se rimando qualsiasi decisione fino a quando non vedo i risultati ottenuti dalle altre aziende?
- Per quanto tempo posso permettermi di restare fedele alla tecnologia comprovata della generazione precedente, senza perdere definitivamente il treno?
- Sulla base delle mie risposte a ognuna delle domande, quale sarebbe per la mia azienda il momento migliore per abbracciare il cambiamento?

L'obiettivo del white paper è di fornire ai clienti SAP, e a coloro che stanno valutando l'acquisto di soluzioni SAP®, un quadro esplicativo per dare risposte a queste domande. Nella fattispecie il documento si occupa di ciò che SAP HANA significa per i processi aziendali e per le operazioni IT in generale, e di come imprese di diverso tipo possono sfruttare le corrispondenti strategie di adozione per trarne il massimo del valore.



Tempi di ciclo più brevi, analisi approfondita, **dati aggiornati al minuto**: prima impensabile. Ora una realtà.

## Qual è il segreto?

Per comprendere l'impatto trasformativo di SAP HANA sull'elaborazione dei dati d'impresa occorre fare un passo indietro e pensare al fatto che i sistemi IT fin dall'inizio hanno dovuto assicurare due compiti fondamentali. Da un lato funzionano come sistema di registrazione: devono catturare le transazioni alla velocità del mercato, elaborarle con precisione, classificarle correttamente, archivarle in modo affidabile e reperirle in modo spedito. Questa operazione, nel suo insieme, va sotto il nome di **elaborazione delle transazioni online**, oppure OLTP, senza la quale il commercio mondiale si fermerebbe.

Allo stesso tempo questi programmi applicativi sono stati definiti **sistemi informativi di gestione**. Il loro compito è quello di informare i leader aziendali sullo stato passato, presente e, idealmente, persino su quello futuro delle loro aziende. Uno sforzo compiuto analizzando i dati raccolti nel sistema di registrazione e presentandoli in maniera perspicace. Questa operazione, nel suo insieme, va sotto il nome di analisi o business intelligence, oppure, più tecnicamente, **elaborazione analitica online**, oppure OLAP, senza la quale gestire equivale praticamente a brancolare nel buio.

E qui sta il problema. Le esigenze in materia di elaborazione di questi due task sono così diverse che l'IT dell'impresa, fin dall'inizio delle sue operazioni, ha dovuto creare due sedi separate per eseguire entrambi su scala. Un risultato conseguito replicando i dati da uno o più sistemi di registrazione e riorganizzandoli in modo da supportare uno o più sistemi di analisi, chiamati solitamente data warehouse oppure, per l'utilizzo a livello di reparti, data mart. Il ciclo di gestione dei dati necessario per supportare questo trasferimento e questa ristrutturazione è chiamato solitamente **estrazione, trasformazione e caricamento**, oppure ETL: ciclo che causa inevitabilmente ritardi, errori e una compromissione dei dati.

In conseguenza della cosiddetta "tassa ETL", la promessa di OLAP è stata mantenuta solo in parte, mentre OLTP ha ottenuto un certo grado di successo. In particolare è stato possibile mantenere la promessa di una gestione in tempo reale solo in casi di nicchia, come la determinazione dinamica dei prezzi dei posti sugli aerei o la negoziazione algoritmica a Wall Street, per lo meno, questo fino a ora. Con l'avvento di SAP HANA le carte in tavola sono però cambiate.

La grande novità del database SAP HANA consiste nel fatto che supporta allo stesso tempo sia OLTP che OLAP, custodendo tutti i dati in una copia, e tutti sempre in memoria. Ciò significa che i diversi programmi che devono attingere ai dati attraverso diverse lenti possono utilizzare le stesse basi di dati senza ritardi, errori di trascrizione e senza comprometterli.

Per essere certi OLTP preferisce visualizzare basi di dati in righe, mentre OLAP preferisce visualizzarle in colonne. Ma poiché tutti i dati sono in memoria, si tratta solo di modificare qualche indice; i dati non vengono trasferiti. E poiché il computing è adesso raggruppato in cloud, che siano pubblici, privati o ibridi, le attrezzature informatiche a disposizione sono più che sufficienti.

OLTP più OLAP, senza scendere a compromessi: questo è il nuovo terreno. Perché è importante? Per tre ragioni piuttosto importanti:

- **OLAP, senza scendere a compromessi.** È la prima volta che ci troviamo di fronte a qualcosa del genere: tutti i dati, sempre aggiornati e facilmente accessibili, affinché gli utenti aziendali possano scomporre, analizzare e scoprire come e quando vogliono. Per la prima volta riusciremo veramente a realizzare la promessa di informare i responsabili decisionali al momento in cui devono prendere la decisione e non a fatto compiuto.
- **Utilizzo diffuso di simulazioni altamente dettagliate ed estremamente precise, finalizzate a una migliore gestione del rischio.** Ogni settore comporta dei rischi e tutte le società devono affrontare situazioni in cui le conseguenze di un errore possono rivelarsi disastrose. Le simulazioni consentono ai responsabili di esplorare svariate opzioni in parallelo, con l'obiettivo di determinare qual è la strada migliore da intraprendere, la più adatta al rischio evidenziato. Un approccio diverso dal passato, quando l'utilizzo di simulazioni è stato fortemente ridotto per tutta una serie di ragioni, e in particolare la mancanza di dati, l'insufficiente capacità di elaborazione o l'incapacità di rispettare le scadenze. Solo un numero limitato di applicazioni - di qualità elevata - ha giustificato l'investimento, mentre la maggior parte non è stata all'altezza delle attese. L'architettura in-memory del database di SAP HANA supera tutte queste restrizioni.
- **Miglioramento costante degli algoritmi di pianificazione.** "Abbiamo sempre saputo che qualsiasi piano sarebbe stato errato e ogni volta che capivamo la lezione era già ora di passare al piano successivo." Questo infelice paradigma appartiene ormai al passato. Nel mondo di SAP HANA le lezioni possono essere imparate, elaborate e applicate in tempo reale, il che significa che il miglioramento costante dei processi può passare dall'essere un'aspirazione accademica a realtà operativa.

Esistono molti casi di utilizzo che esemplificano queste e altre innovazioni rese possibili da SAP HANA e, in questo documento, daremo uno sguardo ad alcune di esse. Il concetto chiave da memorizzare è che SAP HANA elimina le restrizioni fondamentali che hanno impedito i cicli di gestione a circuito chiuso a livello d'impresa. Non risolve i problemi con la bacchetta magica ma li risolve con l'iterazione ad alta velocità, con tempi di ciclo brevi, un'analisi approfondita e dati aggiornati al minuto. Non abbiamo mai avuto niente del genere. Ora sì.

## Fino a che punto SAP HANA è dirompente?

Ironia della sorte, in termini di tecnologia SAP HANA non è eccezionalmente dirompente. Il motivo è che si attiene agli standard consolidati nel campo delle interfacce database sia per OLTP che per OLAP. Come per ogni modifica dell'infrastruttura occorrerà sempre effettuare adeguamenti secondari ma siamo ben lontani dai giorni dell'"elaborazione parallela", in cui intere applicazioni dovevano essere riscritte daccapo (quando "parallelizzare" era sinonimo di "paralizzare"). Il passaggio a SAP HANA richiede settimane o mesi, non anni.

Detto questo, l'impatto di SAP HANA sull'azienda è estremamente dirompente. I processi aziendali sono sempre stati progettati con un insieme di restrizioni in mente. Una volta superate tali restrizioni hai innumerevoli opportunità di riprogettare i processi utilizzando un insieme diverso di principi. Ma gli individui e, in misura persino maggiore, le organizzazioni sono resistenti al cambiamento: una volta che le barriere vengono rimosse, siamo poi riluttanti ad avventurarci al di fuori della nostra "gabbia".

Ecco perché il "change management" è una disciplina così importante. Tanto più dirompente è il cambiamento, quanto più grande è l'opportunità, e con essa il rischio. In qualità di dirigente sei alla testa del cambiamento nello scegliere quali cambiamenti operare, un compito che non è mai facile.



I CIO hanno imparato che si possono seguire diverse strategie, tutte affidabili, per abbracciare le varie tecnologie di nuova generazione. La tua scelta varierà a seconda dello stato attuale del tuo settore e dell'orientamento della tua organizzazione rispetto alla gestione del rischio e dei vantaggi.

## Quando adotterai SAP HANA e perché?

Nel corso degli anni gli osservatori del settore high-tech hanno rilevato come numerosi cicli di vita dell'adozione di tecnologie si siano sviluppati in modo sorprendentemente analogo. La maggior parte, infatti, segue una curva a campana ben nota, come illustrato nella Figura 1.<sup>1</sup>

La curva illustra gli atteggiamenti differenti nei confronti dell'adozione di un'innovazione a carattere dirompente. I due personaggi sulla sinistra sono disposti a farla propria, i due sulla destra sono pronti a rifiutarla, mentre quello al centro adotta un approccio attendista. Lo stacco fra il visionario e il pragmatista è chiamato "abisso", poiché separa coloro che fanno volontariamente proprie le innovazioni dagli altri attori del mercato mainstream. Il "fare un passo oltre l'abisso" è un momento centrale per ogni innovazione perché segnala il supporto del mainstream a favore di una costante marcia in avanti.

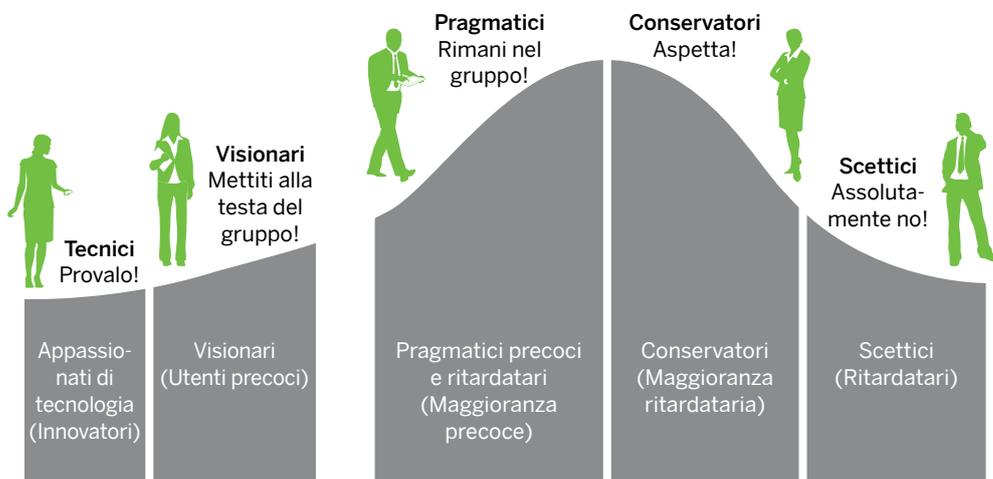
A tale riguardo, i CIO, dopo molti tentativi ed esperienze sofferte, hanno appreso che vi sono diverse strategie affidabili che consentono di abbracciare tecnologie di nuova generazione. La tua scelta varierà a seconda dello stato attuale del tuo settore e dell'orientamento della tua azienda verso la gestione del rischio e dei vantaggi.

- **Anticipa tutti gli altri e ti assicuri un vantaggio competitivo.**  
È questa la strategia volontaria degli **utenti che adottano precocemente la nuova tecnologia**. Il rischio associato a questo approccio è di adottare un'innovazione che non sopravviverà,

senza contare il fatto che, spesso, si è costretti a riprogettare uno o più processi aziendali per creare uno stacco importante fra le capacità dell'azienda e i suoi diretti concorrenti. Pensa a quello che i venditori al dettaglio online hanno conseguito con l'adozione precoce dell'e-commerce o a quello che il più grande rivenditore di caffè negli Stati Uniti ha ottenuto con l'introduzione del Wi-Fi gratuito nei suoi negozi prima dei propri concorrenti. Il modello aziendale per l'adozione precoce è il modello di **progetto**, dove un alto dirigente di un settore d'attività della tua organizzazione sostiene l'iniziativa, e ci si attende che tutti lo appoggino appieno.

- **Stai davanti agli altri per contenere un rischio importante legato alla missione.** Anche questa è una strategia da utenti che adottano precocemente la nuova tecnologia, ma si tratta di una strategia concepita in condizioni di emergenza: comporta solitamente una riprogettazione urgente di un processo aziendale che minaccia di incrinare la stabilità dell'impresa. Pensa a cosa hanno fatto i pager per i dottori reperibili, il tracciamento dei pacchi per le consegne espresse o l'identificazione in radiofrequenza per la gestione di cargo containerizzati nelle zone dove hanno luogo operazioni militari. Il modello aziendale per l'adozione precoce è il modello di **soluzione**, dove un fornitore principale gestisce l'assemblaggio dell'intero prodotto in collaborazione con uno sponsor responsabile del processo che dirige la riprogettazione nei confronti dei clienti. Se la soluzione prende piede e viene adottata diffusamente in almeno un mercato di nicchia, allora la tecnologia sopravviverà e si dirà che l'innovazione ha superato l'abisso.

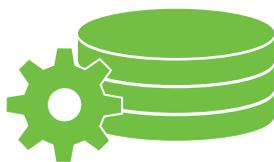
Figura 1: Ciclo di vita dell'adozione della tecnologia



1. La figura e i contenuti che seguono sono adattati da un libro dell'autore di questo documento: Geoffrey Moore, *Crossing the Chasm: Marketing and Selling Disruptive Products to Mainstream Customers* (HarperBusiness, revised edition, August 20, 2002).

- **Rimani nel gruppo perché pensi di capitalizzare sulle innovazioni "just in time".** Si tratta di una strategia da **pragmatico**, che bilancia con cautela i rischi e i vantaggi. Comporta di solito una modesta riprogettazione mirata a conseguire dei miglioramenti in materia di produttività, spesso semplificando o eliminando i task con basso valore aggiunto. Pensa a come gli scanner hanno cambiato l'elaborazione degli ordini al dettaglio, come i bancomat hanno modificato la riscossione degli assegni, o come i sistemi di navigazione GPS hanno modificato i nostri spostamenti. Il modello aziendale per l'adozione da pragmatici è il modello di **prodotto**, in cui esiste un'organizzazione specialistica in grado di assicurare che il sistema supporti una popolazione di utenti generalisti che semplicemente lo utilizzano. Si tratta della fase di adozione che chiamiamo "tornado", quando un'ampia adozione ha luogo in molti segmenti di mercato simultaneamente.
- **Rimandi l'adozione per ottenere di più dai tuoi investimenti attuali, riduci le interruzioni e attendi che il prezzo scenda.** Si tratta di una strategia **conservatrice** che si concentra sui risparmi nei costi. Comporta di solito una riprogettazione limitata o addirittura nessuna riprogettazione, dal momento che i guadagni vengono da una sostituzione plug-and-play di meccanismi meno efficienti. Pensa, ad esempio, al pagamento online di fatture, ai siti Web che sostituiscono i depliant cartacei oppure alle e-mail per i lavoratori che usano dispositivi mobili. Il modello aziendale per l'adozione conservatrice è il modello di **servizio**, in cui un fornitore esterno si assume la responsabilità delle operazioni e l'utente finale si limita a consumare. Questa è quella che chiamiamo la fase "Main Street" del mercato dove, nel corso del tempo, l'innovazione si integra con i sistemi legacy e diventa parte dello status quo.

Non esiste un approccio corretto o errato. La scelta dipende sempre dalla situazione, e la stessa organizzazione può adottare diverse strategie a seconda della tecnologia e del momento. Diamo quindi uno sguardo a ogni tecnologia nello specifico all'interno di SAP HANA, per valutare quando e perché la tua azienda potrebbe adottarla.



Il momento migliore per **adottare una tecnologia dirompente** è quando questa consente di venire a capo di un problema prima irrisolvibile.

## ADOTTARE SAP HANA PRECOCEMENTE PER OTTENERE UN VANTAGGIO COMPETITIVO

Quando opti per il vantaggio competitivo, per definizione sei da solo. Se sei in compagnia di altri allora non hai ottenuto la differenziazione a cui aspiravi per distinguerti dagli altri. Ecco perché il modello di progetto rappresenta la colonna portante di quello che chiamiamo "mercato precoce" per le tecnologie dirompenti: stai tracciando un nuovo percorso.

La chiave è di riprogettare in maniera radicale i processi aziendali fondamentali alla luce delle vecchie restrizioni. Ecco tre idee da prendere in considerazione.

- **Utilizza SAP HANA per agire più rapidamente e prevenire la reazione della concorrenza.** L'esempio più ovvio di questo concetto è la negoziazione algoritmica a Wall Street. Indipendentemente da quello che possiamo pensarne dal punto di vista della regolamentazione o da quello sociale, la tecnica ha chiaramente generato un enorme vantaggio competitivo, aumentando semplicemente la velocità delle transazioni rispetto agli altri concorrenti anche se la velocità si misura in millisecondi. Ma questo principio può essere esteso dal settore finanziario a qualsiasi processo che sia gestito mediante uno scambio o un'asta. Potrebbe, ad esempio, applicarsi all'acquisto di stock digitali per presentare annunci online oppure offerte sulle materie prime nel settore edilizio, dei trasporti o per l'industria chimica.
- **Utilizza SAP HANA per agire più rapidamente e cogliere al volo le opportunità.** L'idea è di coinvolgere un cliente o un consumatore nel momento in cui è impegnato a effettuare acquisti nel tuo negozio, a navigare nel tuo sito o ad acquistare qualcosa al momento del pagamento. Pensa a come i rivenditori online più sofisticati fanno tutto questo con efficacia, ricorrendo a una tecnica chiamata "filtraggio collaborativo" quando effettui acquisti online. Qui i sistemi informatici scansionano il tuo storico degli acquisti, lo confrontano con quello di altri clienti, trovano le migliori corrispondenze, identificano cosa hanno acquistato le altre persone che tu non hai acquistato e ti propongono quindi



Con SAP Business Suite powered by SAP HANA i clienti SAP adesso possono **incorporare l'intelligence direttamente nelle transazioni di base** per modificare i loro processi aziendali a seconda delle esigenze oppure, semplicemente, per inventare dei modelli aziendali che non erano in precedenza realizzabili.

questi articoli. Oppure considera se sfruttare SAP HANA con le carte fedeltà abilitate all'identificazione in radiofrequenza per riconoscere quando un cliente prezioso si trova nel negozio: le informazioni contenute nella carta fedeltà consentono al rivenditore di offrire un'esperienza d'acquisto migliore.

- **Utilizza SAP HANA per adattare in modo dinamico la tattica del programma di marketing e ottimizzarne i ricavi.** I giorni in cui un programma di marketing veniva lanciato e dopo non ci si pensava più appartengono al passato. Google ci ha dimostrato che un processo decisionale basato sui dati non è più un optional, bensì un requisito fondamentale. E perché non dovrebbe essere così? Il computing è disponibile gratuitamente, perlomeno per quanto riguarda i megaprocessori come Google, Bing, Facebook e Twitter. Adesso effettivamente è disponibile gratuitamente anche per te, senza ritardi o costi generali. Sia che ciò riguardi una campagna pubblicitaria, il lancio di un prodotto o la svendita per la dismissione di un prodotto, perché non dovresti progettare i feed IT provenienti dalle risposte iniziali per adattare le offerte già dal principio?

La chiave per garantire un ritorno significativo da un'adozione precoce consiste nel concentrarsi su un effetto "blockbuster" e nel non scendere a compromessi su questo vettore fondamentale dell'innovazione. E deve esserci il sostegno irremovibile degli alti dirigenti. Quello che stai facendo è visionario, ha un carattere inedito e dirompente rispetto allo status quo e probabilmente susciterà timori nei pragmatici e tra i conservatori del tuo ecosistema. Sosterranno la necessità di scendere a compromessi, di muoversi con cautela all'insegna del contingentamento: tutte tattiche perfettamente legittime in tempi normali ma non per un'iniziativa di crescita che mira a essere dirompente. Se intraprendi questa strada devi essere sicuro di andare fino in fondo.

#### **ADOTTARE SAP HANA PRECOCEMENTE PER MITIGARE IL RISCHIO**

Il momento migliore per adottare una tecnologia dirompente è quando questa contribuisce a risolvere un problema fino ad allora irrisolvibile. Sono problemi che di solito riguardano processi aziendali specifici, di un settore particolare, situazioni in cui non vi è un mercato sufficientemente grande per attrarre l'attenzione di fornitori affermati. Considera ad esempio i problemi che gli editori e gli autori devono affrontare per rendicontare i pagamenti delle royalty, o i rompicapo che i risk manager devono risolvere quando si trovano a determinare l'esposizione delle loro istituzioni a derivati finanziari esotici, oppure i responsabili dell'approvvigionamento nel settore dell'aviazione costretti a convivere con la volatilità dei prezzi del combustibile.

Tutti questi problemi possono essere risolti efficacemente con dei validi algoritmi se applicati tempestivamente ai dati rilevanti. Ma troppo spesso intervengono dei compromessi e le aziende ne subiscono le conseguenze. Con SAP HANA queste restrizioni non esistono più.

Anche se questa non è la sede per dilungarsi sulle applicazioni specifiche del tuo settore, ecco alcune aree critiche, presenti in tutti i settori, dove la tua organizzazione potrebbe cercare sostegno:

- **Previsione e approvvigionamento collaborativo.** Quando SAP HANA è applicato al processo di vendita e a quello operativo, le aziende sono in grado di valutare l'impatto delle fluttuazioni delle capacità dei produttori a contratto, sulle previsioni di vendita in tempo reale e sugli scenari modello alternativi, riuscendo a ridurre i tempi del ciclo di pianificazione. Inoltre le organizzazioni possono individuare importanti elementi di differenziazione nella loro capacità di eseguire scenari ipotetici combinando dati finanziari con quelli relativi alla domanda e all'offerta, avvalendosi di un'analisi integrata e della collaborazione contestuale relativa alle decisioni chiave in materia di pianificazione.
- **Progettare le valutazioni degli ordini di modifica.** I principali contratti sui sistemi da adottare, nell'industria aerospaziale come in quella militare, nell'architettura e nel settore edilizio, oppure nel settore IT e delle telecomunicazioni, vanno inevitabilmente incontro alla progettazione degli ordini di modifica e alle correzioni in corso d'opera necessarie per implementarli. Quando queste si accumulano, o quando assumono una certa portata, i sistemi IT non riescono a mantenere il passo con la domanda di simulazioni. Invece con SAP HANA non occorre spostare dati e non vi è niente che ritardi o limiti l'esecuzione delle simulazioni. Di conseguenza le imprese possono formulare stime più affidabili e negoziare risultati migliori sia per se stesse che per i propri clienti, procedendo col lavoro come pianificato.
- **L'introduzione di nuovi prodotti.** Esistono poche cose nel business che comportano un rischio d'impresa maggiore dell'introduzione di nuovi prodotti. Un eventuale fallimento può avere conseguenze disastrose. Oltre a notevoli spese in contanti che finiscono per essere sprecati banalmente, un fallimento si porta dietro perdite in termini di costo opportunità e danneggiamento del brand. Per fortuna nell'economia digitale di oggi esistono numerosi segnali di preallerta provenienti da una serie di sorgenti dati che ti consentono di adattare il lancio in tempo reale, a condizione di riuscire a elaborarli con sufficiente rapidità in modo da agire tempestivamente. Alcuni segnali vengono dai tuoi database SAP mentre molti provengono da sorgenti esterne. La sfida per l'IT è di normalizzare i dati e analizzarli in tempo quasi reale. Prima di SAP HANA questo era impossibile. Adesso lo è.

A prescindere dagli esempi concreti e da quanto siano stati convincenti, è molto probabile che anche tu dovrai affrontare processi problematici che mettono a repentaglio la tua impresa più di quanto non sia accettabile. Concediti il tempo di identificare quali fra questi ti preoccupano di più e considera se l'elaborazione di ultima generazione con SAP HANA potrà aiutarti ad avere un maggiore controllo su di essi.

### ADOTTARE SAP HANA JUST IN TIME PER DELLE OPERAZIONI PIÙ EFFICACI

L'adozione "just in time" di una nuova tecnologia significa che la stai adottando contemporaneamente ad altre imprese simili alla tua. Tutti sono consapevoli che il cambiamento è inevitabile, ma nessuno vuole prendere una decisione troppo presto. Fino ad arrivare al punto in cui il timore non è più di muoversi troppo presto ma quello di rimanere indietro, provocando un'adozione di massa, in molti settori e allo stesso tempo.

Questo è quanto è accaduto con le applicazioni client-server e i siti Web negli anni Novanta, con la virtualizzazione e il networking IP negli anni Duemila, ed è quello che sta accadendo con gli smartphone e i tablet. Inevitabilmente accadrà lo stesso con SAP HANA e con altre soluzioni di in-memory computing. Questa è la dinamica del gregge a noi ben nota, ma si pone una domanda fondamentale: da dove verrà il ritorno sugli investimenti per ripagare l'impresa che ha fatto questa scelta?

La risposta in breve è: dai guadagni in termini di produttività. La produttività presenta due varietà: l'efficacia, che è l'arte di fare le cose giuste, e l'efficienza, che è l'arte di fare le cose nel modo giusto. Quando si adottano innovazioni dirompenti, l'obiettivo durante la prima ondata è di essere più efficace. Una volta che i sistemi si consolidano e le persone prendono dimestichezza, l'attenzione può essere spostata sull'obiettivo di diventare più efficienti.

Un esempio efficace è il software SAP Business Suite. SAP Business Suite è costituito da una famiglia di applicazioni, come ad esempio Enterprise Resource Planning (ERP) e Customer Relationship Management (CRM), che SAP ha sviluppato nel corso degli ultimi quarant'anni per consentire di gestire i processi aziendali in modo efficace ed efficiente. SAP Business Suite è ora ottimizzato da SAP HANA.

Cosa significa questo per i clienti SAP? Significa che adesso possono incorporare l'intelligence direttamente nelle operazioni di base per modificare i processi aziendali secondo le proprie esigenze o per inventare dei modelli aziendali che prima non erano pensabili. Le applicazioni consentono inoltre di pianificare, eseguire e analizzare dati in tempo reale. Gli utenti aziendali possono adesso lavorare con informazioni in tempo reale per sbrigare le loro mansioni quotidiane e prendere decisioni più fondate. Si tratta di un grande miglioramento in termini di efficacia offerto in un solo pacchetto.

Ecco alcune aree fondamentali dove la gestione delle tue applicazioni aziendali su SAP HANA potrebbe cambiare in meglio il modo in cui fai business:

- **Chiusura finanziaria.** Le società internazionali, in particolare quelle con una lunga storia di fusioni e acquisizioni, eseguono istanze molteplici di applicazioni ERP in tutto il mondo e, non di rado, da più di un fornitore. La chiusura finanziaria spesso si trasforma in un incubo perché non esiste nessun punto di controllo centralizzato ed efficace. SAP Business Suite powered by SAP HANA fornisce proprio quel punto: un database unico, multidimensionale che supporta sia la contabilità che il consolidamento. Le analisi e gli audit possono diventare granulari nella misura necessaria e i processi, che un tempo causavano ritardi, vengono eseguiti in pochi minuti invece che nello spazio di ore. Le riconciliazioni delle transazioni interaziendali possono essere eseguite in parallelo, sfruttando gli algoritmi di confronto automatizzati che eliminano i processi manuali lenti e in cui tendono a verificarsi degli errori.



Le complessità del business globale generano una **domanda di analisi in continua crescita** e in un lasso di tempo sempre più breve.



- **Gestione vendite.** Le domande sono innumerevoli: Quando è stata l'ultima volta che abbiamo visitato il cliente X? Come se la passa Harry da quando è in periodo di prova? Quanto della previsione per questo trimestre è già chiuso e quali sono le probabilità di riuscire a chiudere il resto? Quali sono le nostre migliori combinazioni di cross-selling? Come se la sta cavando il team Europa? Di quanta pipeline abbiamo bisogno per soddisfare la previsione? Adesso puoi ottenere le risposte per i decision maker in tempo reale.
- **La gestione dello stock e la pianificazione delle risorse di produzione.** L'automazione della produzione è una delle applicazioni che richiedono la lettura più approfondita e la maggior quantità di computing nell'intera suite delle applicazioni aziendali, motivo per cui le organizzazioni, inevitabilmente, riequilibrano le pratiche gestionali per adattarsi alle restrizioni in materia di elaborazione. In genere questo metodo funziona bene, ma quando una parte specifica viene allocata, un fornitore si trova offline, oppure un cliente chiama per accelerare una spedizione, allora hai bisogno di interrompere la routine abituale per affrontare l'urgenza. È proprio qui che SAP HANA si dimostra prezioso. Anche quando la produzione normale procede come dovuto, puoi indagare e simulare nella misura necessaria per affrontare le difficoltà del momento.

Come dimostrano questi esempi, le complessità del business globale danno luogo a una domanda crescente di analisi in tempi sempre più ristretti. Nelle architetture di computing tradizionali ciò porta a una serie di costi opportunità che hanno definito i limiti dell'IT aziendale in tutta l'era moderna. SAP HANA ridefinisce completamente gli obiettivi. È certo possibile immaginare un nuovo insieme di limiti e una nuova serie di costi opportunità, ma in pratica la maggior parte delle imprese non dovrà scontrarsi con questi problemi. Invece l'onere si sposterà sui dirigenti, aumentando le aspettative di efficacia nei loro confronti.

#### ADOTTARE SAP HANA IN UN SECONDO MOMENTO PER GARANTIRE OPERAZIONI PIÙ EFFICIENTI

Mentre coloro che lavorano nel settore high-tech sostengono continuamente un'adozione precoce delle nuove tecnologie, la verità è che tutti i cicli di vita delle adozioni seguono più o meno l'andamento di una curva a campana. Gli utenti che adottano una tecnologia in un secondo tempo "ereditano" di solito le tecnologie nel momento in cui si integrano con la nuova generazione di sistemi utilizzati per la gestione del business. I "ritardatari" non "adottano" il cloud computing, ma scoprono semplicemente un bel giorno che il loro computing ha luogo nel cloud. Le e-mail vengono spedite a uno smartphone, le videocomunicazioni via web cam

avvengono tramite un laptop, oppure una nuova auto è dotata di GPS. E lo stesso vale per SAP HANA.

Quello che i "ritardatari" probabilmente non faranno sarà di utilizzare SAP HANA per riprogettare i processi aziendali alla ricerca di una maggiore efficacia. Invece apprezzeranno il fatto che l'innovazione renderà i processi esistenti più efficienti. Ad esempio:

- **Contabilità.** Che si tratti di elaborare in modo più efficiente i crediti per ridurre i days sales outstanding o di elaborare i debiti in modo più efficiente per avere diritto agli sconti massimi, le applicazioni SAP powered by SAP HANA ti permettono di automatizzare i processi manuali. E l'analisi in tempo reale consente alle organizzazioni finanziarie di individuare rischi di credito in una fase precoce del ciclo, quando è più probabile ottenere una soluzione favorevole.
- **Centri di contatto.** L'economia digitale mette sempre più pressione sui sistemi dedicati all'assistenza e al servizio clienti. Gran parte della sfida consiste nel dare agli operatori dei centri di contatto una funzionalità di ricerca simile a Google al fine di determinare lo status della persona che effettua la chiamata, lo stato delle sue transazioni nei confronti della società, nonché qualsiasi contesto aggiuntivo necessario per reagire adeguatamente alla situazione creatasi. Si tratta di requisiti che richiedono una grande quantità di computing, il che può portare a tempi di risposta estremamente lunghi. Accelerando i processi, SAP HANA non solo rende le interazioni più veloci, ma rende sia il cliente che l'operatore più fiduciosi del fatto che il problema possa essere risolto.
- **Approvvigionamento.** I lunghi storici degli acquisti e le complesse distinte base possono gravare sulle decisioni relative all'approvvigionamento, con montagne di documenti da elaborare. Non c'è da sorprendersi se nelle condizioni attuali la maggior parte delle decisioni venga presa da chi già svolge quelle mansioni. Ma in un'economia globale sempre più competitiva, lasciare del denaro sul tavolo rappresenta un grave errore. Le applicazioni di approvvigionamento che utilizzano SAP HANA combinano l'analisi con gli storici delle transazioni per fornire una visuale a 360 gradi dei fornitori rilevanti, permettendo inoltre di monitorare in tempo reale la conformità interna agli acquisti dalle fonti preferite.

E questo è solo un esempio. Ogni reparto annovera un certo numero di processi inefficienti che l'automazione può semplificare. La sfida finora è stata quella di trovare le risorse e assegnare il tempo. In un ambiente dotato di SAP HANA le risorse sono già disponibili e non vi è altra ottimizzazione da intraprendere. Tutto funziona in modo più intelligente, rapido e semplice.

## Modello di maturità

Mentre il ciclo di vita di adozione delle tecnologie fornisce ai CIO un modello **strategico** per riflettere su quando e come adottare nell'impresa un'innovazione dirompente, il modello di maturità, simile a una "scala verso il paradiso", fornisce un modello **tattico** per gestire concretamente il cambiamento (Figura 2).

La scala comincia con le decisioni che non lasciano rimpianti. Queste sono applicazioni a basso rischio, con alto ritorno sugli investimenti e sono relativamente non dirompenti. Eseguire SAP HANA come base per l'applicazione SAP NetWeaver® Business Warehouse è un buon esempio.

La fase successiva comporta l'affrontare uno dei problemi intrattabili di cui sopra nel quadro di una "adozione precoce in condizioni di emergenza". In questo caso utilizzi la natura dirompente di SAP HANA per venire a capo di un problema in precedenza irrisolvibile. Il rilevamento delle frodi nelle telecomunicazioni rappresenta un esempio calzante, mentre un altro esempio è quello delle aste in tempo reale per la pubblicità online.

Il "campione di produttività" è una tattica di adozione standard, chiamata a volte "applicazione killer". Questo approccio è una garanzia di successo perché fa fare bella figura a tutti. Utilizzare SAP HANA come base per il tuo insieme di tool di business intelligence rappresenta una tecnica del genere.

"Vantaggio competitivo" è sicuramente un termine abusato nel settore high-tech ma è senz'altro valido in questo contesto. SAP HANA permette di fare cose che erano inimmaginabili solo qualche anno fa. Se la tua azienda sarà la prima a prendere l'iniziativa, allora potrà stare davanti ai suoi concorrenti.

Al culmine della scala c'è il "fattore di innovazione". Si tratta di un'applicazione che sposta fundamentalmente l'ago della bilancia nel tuo settore, portando di solito alla caduta del precedente leader del mercato e all'apparire improvviso di un nuovo leader. La capacità di prevedere il comportamento dei clienti come illustrato nella figura è semplicemente un placeholder di una capacità "magica" che potresti raggiungere.

Lo scopo generale del modello di maturità è quello di assistere i CIO nel calibrare il posizionamento della loro organizzazione nei confronti di un qualsiasi ciclo di vita di adozione e le alternative ragionevoli che esistono per agire nel breve termine. Può essere anche un'utile tabella di marcia quando cerchi di coinvolgere e convincere i tuoi colleghi di altre aree di business della necessità di investire nel futuro dell'IT. Infine rappresenta un buon punto di riferimento nell'aiutare la stessa organizzazione IT a dare priorità a progetti e iniziative.

**Figura 2: Modello di maturità come "Scala verso il paradiso"**



## Quali sono i prossimi passi?

SAP HANA rappresenta il fulcro dell'agenda innovativa di SAP per la parte rimanente di questo decennio. È la piattaforma fondamentale su cui sarà costruita una miriade di applicazioni di prossima generazione, alcune da SAP, altre dal suo ecosistema di fornitori di software e integratori di sistemi indipendenti e molte da team IT interni alle imprese sparsi in tutto il mondo. In altre parole, l'indotto che ne conseguirà sarà molto esteso.

La domanda è quando sarà il momento opportuno per la tua azienda per entrarne a far parte. In questo documento abbiamo fornito un quadro per aiutarti a prendere questa decisione. Se siamo riusciti a convincerti, il prossimo passo da compiere è contattare il tuo team SAP per esplorare i fattori di sviluppo aziendale che giustificano un investimento in SAP HANA adesso piuttosto

che in un secondo momento. Da qui potrai poi esplorare le applicazioni che corrispondono ai fattori emersi, vedendo cosa è disponibile oggi, cosa è presente nella pipeline e qual è lo spazio a disposizione per scavalcare i tuoi concorrenti. E in questa prospettiva puoi discuterne con i colleghi delle altre aree di business per valutare dove queste opportunità coincidono con le priorità della tua azienda per elaborare un piano IT realmente corrispondente.

Ovunque ti portino le tue decisioni, godrai sempre del nostro sostegno. Siamo onorati di averti come cliente SAP oggi e siamo impazienti di continuare ad averti come cliente domani. Il percorso verso Hana sull'isola di Maui è lungo e tortuoso. Abbiamo fatto del nostro meglio per appianare il sentiero che porta a SAP HANA, e speriamo che anche tu lo imboccherai.



I processi aziendali sono sempre progettati con tante restrizioni in mente. Se queste restrizioni vengono superate c'è sempre l'opportunità di **riprogettare il processo** sulla base di un insieme di principi differente.

**CMP24949 itIT (13/06)**

© 2013 SAP AG o una sua affiliata. Tutti i diritti riservati.

Non è ammessa la riproduzione o la trasmissione del presente documento, né di alcuna delle sue parti, in qualsiasi formato o per qualsiasi fine senza l'esplicita autorizzazione di SAP AG. Le informazioni qui contenute sono soggette a modifica senza preavviso.

Alcuni prodotti software commercializzati da SAP AG e dai suoi distributori contengono componenti software di proprietà di altri produttori di software. Le specifiche nazionali dei prodotti possono variare.

Tali informazioni sono fornite da SAP AG e dalle sue affiliate ("Gruppo SAP") solo a scopo informativo, senza alcun fine illustrativo o di garanzia di qualsiasi natura; il Gruppo SAP non si assume alcuna responsabilità per eventuali errori o omissioni presenti nelle informazioni. Le uniche garanzie applicabili ai prodotti e ai servizi del Gruppo SAP sono quelle espressamente menzionate nelle apposite clausole contrattuali eventualmente previste per i singoli prodotti o servizi. Nessuna parte del presente documento è da interpretarsi come garanzia aggiuntiva.

SAP e gli altri prodotti e servizi SAP qui menzionati, nonché i relativi loghi, sono marchi o marchi registrati di SAP AG in Germania e in altri Paesi.

Per ulteriori informazioni e comunicazioni sui marchi consultare <http://www.sap.com/corporate-en/legal/copyright/index.epx#trademark>.



The Best-Run Businesses Run SAP™