

Chapter 1

Scelte organizzative

1.1 Introduzione

Ora analizzeremo alcune scelte che stanno alla base dell'organizzazione dei sistemi informativi nelle aziende.

- Le forme di reperimento/costruzione del sistema informativo.
- I tipi di figure informatiche.
- Le scelte strategiche sull'infrastruttura.
- Le problematiche legate all'interoperabilità del servizio fornito dal sistema.

1.2 Costruzione del sistema informativo

Al giorno d'oggi esistono tre modalità:

1. **Make:** costruire interamente il proprio sistema informativo.
2. **Buy:** comprarlo dall'esterno.
3. **Outsource:** darlo in gestione ad un'ente esterna.

Nel mondo reale però non si adotta una sola tecnica ma solitamente si punta a mescolarle.

1.2.1 Make

Questa scelta molto in voga alla nascita dei primi sistemi informativi è oggi usata solo da grandi aziende.

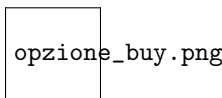
Con questa opzione l'azienda sviluppa tutto il software necessario e i servizi, l'unica cosa comprata dall'esterno per ovvi motivi è l'hardware.

- Costi fissi molto alti: l'azienda deve possedere uno staff preposto allo sviluppo e alla gestione di tale software.
- Investimenti consistenti: oltre all'acquisto di tutta l'infrastruttura per poter lavorare l'azienda deve anche comprare hardware ed eventuale software.
- Struttura che non si confronta col mercato: uno degli aspetti più critici, essendo il software in una specie di "monopolio" per l'azienda che lo ha prodotto non è soggetto a nessun miglioramento dato dalla competizione del mercato.
- Le soluzioni tendono a diventare obsolete: questa problematica è fortemente legata alla precedente.
- Tempi di soluzione veloci per problemi banali ma molto dilatati per problemi complessi.
- Mantenimento interno del "know-how": ovvero solo l'azienda sa come funziona il software che ha prodotto quindi in casi di riservatezza molto alta questo risulta essere un punto a favore non da poco.
- I modelli organizzativi sono mappati in modo molto puntuale perchè il software è sviluppato ad-hoc, questo però non è sempre un vantaggio in quanto molte volte le soluzioni più generali risultano essere molto più efficienti.

1.2.2 Buy

Questa scelta prevede l'acquisto del proprio SI da un'azienda specializzata ed esterna, solitamente questa scelta era adottata da molte PMI ma con l'introduzione degli ERP anche dalle grandi aziende.

- E' comunque presente, seppur in dimensioni ridotte, una struttura interna all'azienda per poter dialogare e sincronizzare i fornitori.
- Parziale smobilizzazione degli investimenti iniziali dell'azienda infatti non viene pagato lo sviluppo del software.
- Concentrazione sul core business: non dovendo pensare allo sviluppo del SI.
- Dipendenza da una struttura esterna, solitamente i tempi necessari per cambiare fornitore sono molto lunghi e le software house detengono molto potere contrattuale.
- Maggior flessibilità rispetto al "make", un fornitore essendo sul mercato deve avere una dimensione adeguata per poter seguire i propri clienti.
- Fuoriuscita di parte del "know-how" aziendale: per necessità la software house dev conoscere i processi e i dati interni di un'azienda.
- Mancanza di proprietà del software: tutte le spese connesse ad un software non portano alla proprietà di esso, solamente alla detenzione di una licenza di uso.
- Possibilità di interventi limitata: ovviamente se insorgono problemi deve essere il fornitore ad occuparsene e non l'azienda direttamente.
- Continua aderenza al mercato essendo il fornitore immerso nel mercato.
- Modelli organizzativi mediati: solitamente la software house ha la propria soluzione che deve essere personalizzata per l'azienda.
- Difficoltà nell'interazione con più fornitori: spesso dialogare con molti fornitori per poter operare sul sistema informativo da loro comprato è dispendioso di risorse.



1.2.3 Outsource

Questa scelta organizzativa consiste nel portare all'esterno tutto quello che riguarda lo sviluppo/gestione/mantenimento del sistema informativo, pagando un canone mensile oppure con tempi più lunghi.

Si noti che l'outsourcing è concettualmente diverso dal hosting in cui si porta all'esterno l'infrastruttura ma si mantiene il controllo del software che solitamente è gestito con la "buy" e dal body-rental in cui si affitta il personale di un'altra azienda nei periodi di maggior richiesta. L'opzione "outsource" inizialmente circoscritta alle grandi aziende è ad oggi usata da molte PMI, possiamo trovare sistemi in outsourcing completo nelle grandi aziende oppure soluzioni parziali nelle PMI. La crescente complessità dei sistemi ed il bisogno di garantire sicurezza e continuità rendono poco conveniente creare un servizio all'interno di un'azienda.

- Costi variabili: non essendoci personale dedicato i costi risultano fissi, a meno di cambio del canone di utilizzo.
- Smobilizzazione totale degli investimenti: non essendoci alcun investimento in infrastruttura, hardware e software.
- Voncolo completo con il fornitore del servizio, se il fornitore chiudesse l'azienda sarebbe privata del proprio SI.
- Maggior flessibilità rispetto al "make" perchè è spesso presente una possibilità di scalare i servizi ricevuti.
- Esposizione di tutto il know-how perchè completamente affidato a terzi.
- Perdita di controllo sulla potenza contrattuale che un fornitore può esercitare sull'azienda.
- Possibilità di intervento diretto assente.
- Esattamente come nel modello "buy" si è molto più aderenti al mercato e con modelli organizzativi mediati.

1.3 Posizionamento del sistema informativo

1.3.1 Figure professionali

Le figure professionali "informatiche" che operano all'interno di un'azienda sono legate alla "maturità informatica" che un'azienda possiede, possiamo considerarle quattro livelli.

Livello 1

Il team è composto da un ristretto numero di persone con compiti molto diversificati e spesso si occupano anche di altro, questi team presentano una struttura che è prettamente orizzontale senza la presenza di una figura dirigenziale. Spesso questo livello è presente solo nella prima fase di automazione di un'azienda, nella quale si ha una visione a breve termine con poco o nessun budget.

Livello 2

In questo livello iniziano a delinearsi dei ruoli ben precisi, con anche dei ruoli di responsabilità come l' EDP manager (Electronic Data Processing).

I ruoli delineati seguono tre filoni principali con responsabilità diverse:

- Il sistemista, che gestisce e mantiene l'infrastruttura tecnologica.
- L'analista, supporta gli utenti esaminando le nuove esigenze che emergono dall'evoluzione dell'azienda.
- Il programmatore che si occupa dello sviluppo di nuove applicazioni, questa figura è sempre presente nell'opzione "make" ma totalmente nelle opzioni "buy" e "outsource".

Spesso le funzioni di analista e programmatore sono accorpate sotto il nome ingegnere del software.

figure_professionali_livello_2.png

Livello 3

La struttura inizia a diventare più complessa con la creazione di una nuova ala che si occupa delle nuove tecnologie, viene costituita una vera e propria direzione e quindi viene assunto un ruolo strategico nei piani dell'azienda.

figure_professionali_livello_3.png

Livello 4

E' il livello più articolato nel quale tra il responsabile e i vari dirigenti si vanno a delineare diverse figure come:

- Segreteria.
- Pianificazione.
- Privacy e sicurezza.
- Documentazione e standard.
- Definizione e controllo del budget.

Dipendentemente da caso a caso possono nascere ulteriori ruoli.

1.3.2 Posizionamento nell'organigramma

E' importante che oltre alla creazione di figure professionali apposite il settore ICT venga posizionato in modo corretto all'interno di un'azienda.

Si identificano quindi tre macro categorie anche se spesso si utilizzano soluzioni miste.

Servizio all'amministrazione