

Per gli investimenti un biglietto di andata e return al filtro delle formule

Un passaggio obbligato, quando si tratta di giustificare un progetto informatico, consiste nel calcolo dei rendimenti. Solo in questo modo il progetto può superare l'esame critico del comitato di direzione.

Per determinare se un progetto informatico genera dei rendimenti adeguati, il responsabile informatico dovrà far ricorso a tutta la sua capacità di persuasione. La direzione generale, e in particolare la direzione finanziaria, dispongono di strumenti che spesso cozzano con l'entusiasmo degli iniziatori del progetto.

Questi strumenti si chiamano:

- Roa: Return on assets - o rendimento sugli attivi
- Roe: Return on equity - o rendimento sui fondi propri
- Roi: Return on investment - o rendimento sull'investimento.

È necessario quindi conoscere quali sono questi parametri e su quali concetti essi poggino.

Rendimento sugli attivi: Il Roa è ottenuto dividendo il ricavo generale generato dal progetto sul totale degli attivi, sul cash, gli inventari, i debitori, gli equipaggiamenti (non l'IT), ecc...

Il Roa è una formula ben adattata per giustificare un investimento informatico destinato al commercio elettronico, ad esempio. Certe aziende hanno calcolato un Roa generale che è utilizzato come un valore di riferimento. Un progetto dove il Roa è superiore al valore di riferimento ha una forte possibilità di essere approvato; al contrario, se non si attiene a un certo valore limite, rischierà di essere rigettato.

Rendimento sull'investimento: Il Roi è una formula ben adattata per valutare il rendimento effettivo di un progetto. Si calcola dividendo il Cash generato o i risparmi risultanti da un investimento per il costo di questi investimenti (compresi i costi della messa in opera, della

I progetti informatici sono valutati dalla Direzione sulla base di parametri 'oggettivi' che sono esterni alla logica di chi li propone. Per scongiurare il rifiuto di un investimento IT è meglio conoscere i criteri utilizzati nella loro valutazione.

operazione, della manutenzione) meno l'ammortamento degli investimenti. Il Roi è un'eccellente formula a condizione che non la si utilizzi per mascherare le evidenze di un progetto che risulterà, alla prova dei fatti, deficitario. La buona pratica di gestione prevede che a posteriori si vada a controllare se i costi

l'azienda. In molti casi, una volta rilasciato in produzione un progetto informatico, in tutti gli ambiti, nessuno escluso, nessuno si preoccupa di sapere se effettivamente esso generi un profitto. **Altri parametri.** Altre formule sono state sperimentate per valutare l'effettiva utilità di un investimento in IT: il Roo e il Rot.

Il Roo (Return on opportunities) misura sia la profittabilità che le opportunità aperte da un progetto informatico; il Rot (Return on time) calcola la profittabilità in rapporto al tempo e al momento. Si posiziona soprattutto in ambito di progetti in cui la variabile tempo è fondamentale o in quei progetti strettamente legati a strategie aziendali sensibili all'andamento del mercato in cui opera un'azienda.

Queste formule sono gli strumenti di analisi da parte dei direttori finanziari nel momento in cui i progetti vengono sottoposti alla loro verifica.

I responsabili IT dovranno conoscere e applicare questo genere di formule (... e anche molte altre) allorché dovranno presentare i progetti al comitato di direzione, se non vogliono che tutto venga sconfessato, e si ritorni a livello di studio di progetto, con i relativi costi aggiuntivi, sia a livello di tempo, sia di opportunità e di impegno delle risorse.



e i risparmi previsti sono stati rispettati.

A volte questa verifica avviene in corso d'opera, e finisce con il rilevare che i risparmi sono inferiori al previsto e i costi sottostimati. Questo - almeno secondo la mia esperienza personale - porta il progetto a un punto morto, che si protrae all'infinito e genera quindi costi aggiuntivi e supplementari per

Renato Giovanelli
Ated
P.O. Box 1261
6502 Bellinzona-Semine
Tel. +41 91 800 40 41
e-mail:
info@ated.ch <http://www.ated.ch>