

# Oracle® Fusion Cloud EPM

Creazione e gestione di un centro di  
eccellenza EPM



F76858-07



Oracle Fusion Cloud EPM Creazione e gestione di un centro di eccellenza EPM,

F76858-07

Copyright © 2022, 2024, , Oracle e/o relative consociate.

Autore principale: EPM Information Development Team

This software and related documentation are provided under a license agreement containing restrictions on use and disclosure and are protected by intellectual property laws. Except as expressly permitted in your license agreement or allowed by law, you may not use, copy, reproduce, translate, broadcast, modify, license, transmit, distribute, exhibit, perform, publish, or display any part, in any form, or by any means. Reverse engineering, disassembly, or decompilation of this software, unless required by law for interoperability, is prohibited.

The information contained herein is subject to change without notice and is not warranted to be error-free. If you find any errors, please report them to us in writing.

If this is software, software documentation, data (as defined in the Federal Acquisition Regulation), or related documentation that is delivered to the U.S. Government or anyone licensing it on behalf of the U.S. Government, then the following notice is applicable:

U.S. GOVERNMENT END USERS: Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs) and Oracle computer documentation or other Oracle data delivered to or accessed by U.S. Government end users are "commercial computer software," "commercial computer software documentation," or "limited rights data" pursuant to the applicable Federal Acquisition Regulation and agency-specific supplemental regulations. As such, the use, reproduction, duplication, release, display, disclosure, modification, preparation of derivative works, and/or adaptation of i) Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs), ii) Oracle computer documentation and/or iii) other Oracle data, is subject to the rights and limitations specified in the license contained in the applicable contract. The terms governing the U.S. Government's use of Oracle cloud services are defined by the applicable contract for such services. No other rights are granted to the U.S. Government.

This software or hardware is developed for general use in a variety of information management applications. It is not developed or intended for use in any inherently dangerous applications, including applications that may create a risk of personal injury. If you use this software or hardware in dangerous applications, then you shall be responsible to take all appropriate fail-safe, backup, redundancy, and other measures to ensure its safe use. Oracle Corporation and its affiliates disclaim any liability for any damages caused by use of this software or hardware in dangerous applications.

Oracle®, Java, MySQL, and NetSuite are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.

Intel and Intel Inside are trademarks or registered trademarks of Intel Corporation. All SPARC trademarks are used under license and are trademarks or registered trademarks of SPARC International, Inc. AMD, Epyc, and the AMD logo are trademarks or registered trademarks of Advanced Micro Devices. UNIX is a registered trademark of The Open Group.

This software or hardware and documentation may provide access to or information about content, products, and services from third parties. Oracle Corporation and its affiliates are not responsible for and expressly disclaim all warranties of any kind with respect to third-party content, products, and services unless otherwise set forth in an applicable agreement between you and Oracle. Oracle Corporation and its affiliates will not be responsible for any loss, costs, or damages incurred due to your access to or use of third-party content, products, or services, except as set forth in an applicable agreement between you and Oracle.

For information about Oracle's commitment to accessibility, visit the Oracle Accessibility Program website at <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=docacc>.

# Sommario

## Accesso facilitato alla documentazione

---

## Feedback relativi alla documentazione

---

### 1 Introduzione al centro di eccellenza EPM

---

Che cos'è un centro di eccellenza?	1-2
Perché è necessario un centro di eccellenza EPM?	1-4
Vantaggi a livello aziendale e proposta di valore di un centro di eccellenza EPM	1-7

### 2 Lista di controllo per la creazione di un centro di eccellenza EPM

---

Definizione del charter e delle responsabilità	2-2
Definizione della strategia aziendale per il centro di eccellenza	2-3
Definizione degli obiettivi	2-4
Creazione del caso aziendale per il centro di eccellenza	2-9
Dimostrazione del valore a livello aziendale	2-13
Definizione dell'ambito del centro di eccellenza	2-14
Creazione del team e della comunità di pratica	2-15
Pianificazione delle riunioni e della comunicazione	2-18
Valutazione della possibilità di sviluppare un piano di formazione e preparazione	2-20
Creazione di un piano di gestione delle modifiche	2-21
Pianificazione della roadmap	2-25
Definizione delle milestone e delle priorità	2-28
Implementazione del centro di eccellenza	2-29
Misurazione dei successi	2-30

### 3 Gestione di un centro di eccellenza EPM

---

Gestione delle operazioni	3-1
Gestione delle modifiche	3-3
Miglioramento continuo	3-5

Business come al solito	3-6
Governance	3-7
Comunicazione dei successi e del rendimento degli investimenti	3-8

## 4 Passi successivi

## 5 Contattaci

# Accesso facilitato alla documentazione

Per informazioni sull'impegno di Oracle riguardo l'accesso facilitato, visitare il sito Web Oracle Accessibility Program all'indirizzo <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=docacc>.

## **Accesso al Supporto Oracle**

I clienti Oracle che hanno acquistato il servizio di supporto tecnico hanno accesso al supporto elettronico attraverso My Oracle Support. Per informazioni, visitare <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=info> oppure <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=trs> per clienti non utenti.

# Feedback relativi alla documentazione

Per fornire un feedback su questa documentazione, fare clic sul pulsante Feedback in fondo alla pagina in un qualsiasi argomento di Oracle Help Center. È anche possibile inviare un messaggio e-mail all'indirizzo [epmdoc\\_ww@oracle.com](mailto:epmdoc_ww@oracle.com).

# 1

## Introduzione al centro di eccellenza EPM

Un centro di eccellenza EPM è espressione di uno sforzo unificato volto a garantire l'esecuzione della strategia di adozione e delle procedure consigliate, nonché a dare impulso alla trasformazione dei processi aziendali correlati alla gestione delle performance e all'utilizzo di soluzioni basate sulla tecnologia.

Ma cosa si intende per adozione del cloud nel contesto di EPM? In questo contesto, l'adozione del cloud può indicare la sostituzione dei fogli di calcolo o di applicazioni realizzate internamente con processi Cloud EPM, la migrazione di applicazioni EPM locali (come Hyperion) al cloud oppure lo sviluppo di soluzioni per nuovi requisiti aziendali mediante l'utilizzo di Cloud EPM.

Adottando il cloud, come avviene con qualsiasi cambiamento, le organizzazioni acquisiscono conoscenze e procedure consigliate. Se tali informazioni vengono riunite in un'unica area, possono essere utili a tutti i team, i reparti e le entità dell'organizzazione. Nel contesto di EPM, le procedure consigliate che si sviluppano possono riguardare l'eliminazione di processi manuali, l'utilizzo di funzionalità di programmazione e integrazione già pronte all'uso o l'automazione delle ricerche per ottenere informazioni dettagliate.

Queste procedure consigliate possono contribuire alla trasformazione e al miglioramento dei processi aziendali. Tale trasformazione può derivare da una direttiva aziendale, nel qual caso si tratta di un approccio top-down. Ma è possibile passare a Cloud EPM anche iniziando con un solo processo aziendale, ad esempio con il consolidamento finanziario e la chiusura oppure con la pianificazione, e poi proseguire successivamente.

In questa guida sono riportate le procedure pratiche per creare e gestire un centro di eccellenza EPM, che si debba avviare il primo progetto Oracle Cloud EPM o che sia già stata effettuata un'implementazione. Le informazioni contenute nella guida si riveleranno utili per chiunque operi nel reparto finanze, nel reparto IT o nelle funzioni organizzative e indipendentemente dal fatto che si disponga di un processo interno o si collabori con un partner Oracle.

Utilizzare questa introduzione per imparare a conoscere i vantaggi e la proposta di valore.

- [Che cos'è un centro di eccellenza?](#)
- [Perché è necessario un centro di eccellenza EPM?](#)
- [Quali sono i vantaggi a livello aziendale e la proposta di valore di un centro di eccellenza?](#)



## Che cos'è un centro di eccellenza?

L'adozione del cloud è in grado di potenziare le capacità di un'organizzazione, consentendole di migliorare l'agilità aziendale e di promuovere soluzioni innovative. Un centro di eccellenza EPM supervisiona l'iniziativa in ambito cloud, contribuendo a proteggere e preservare l'investimento effettuato e promuovendo un utilizzo efficace.

L'adozione del cloud è un processo a più livelli che va oltre l'implementazione di una nuova tecnologia. Il passaggio al cloud richiede una gestione del cambiamento a livello organizzativo, inclusi il sostegno da parte dei dirigenti, obiettivi aziendali chiari, un piano di preparazione della forza lavoro e la modernizzazione dei processi aziendali e IT correnti.

L'organizzazione può accelerare la trasformazione verso il cloud creando un team multidisciplinare comprendente i promotori a livello dirigenziale, le principali parti coinvolte, i rappresentanti del reparto finanze e i team di implementazione a livello organizzativo e tecnico. Questo team è denominato *centro di eccellenza*.

Il centro di eccellenza sovrintende all'iniziativa cloud. Guida il processo di gestione del cambiamento a livello organizzativo, sviluppa un piano di preparazione della forza lavoro e funge da comitato direttivo per la definizione degli standard e dei criteri per il cloud. Il centro di eccellenza inoltre gestisce la roadmap per l'adozione del cloud, tiene traccia delle funzionalità e delle richieste di miglioramento e risponde alle escalation.

L'organizzazione può anche dare prova di leadership e innovazione creando un *centro di eccellenza EPM*. Un centro di eccellenza EPM è una funzione centralizzata che ha lo scopo di garantire l'esecuzione della strategia di adozione e delle procedure consigliate e di guidare la trasformazione.

Il team del centro di eccellenza EPM svolge le funzioni riportate di seguito.

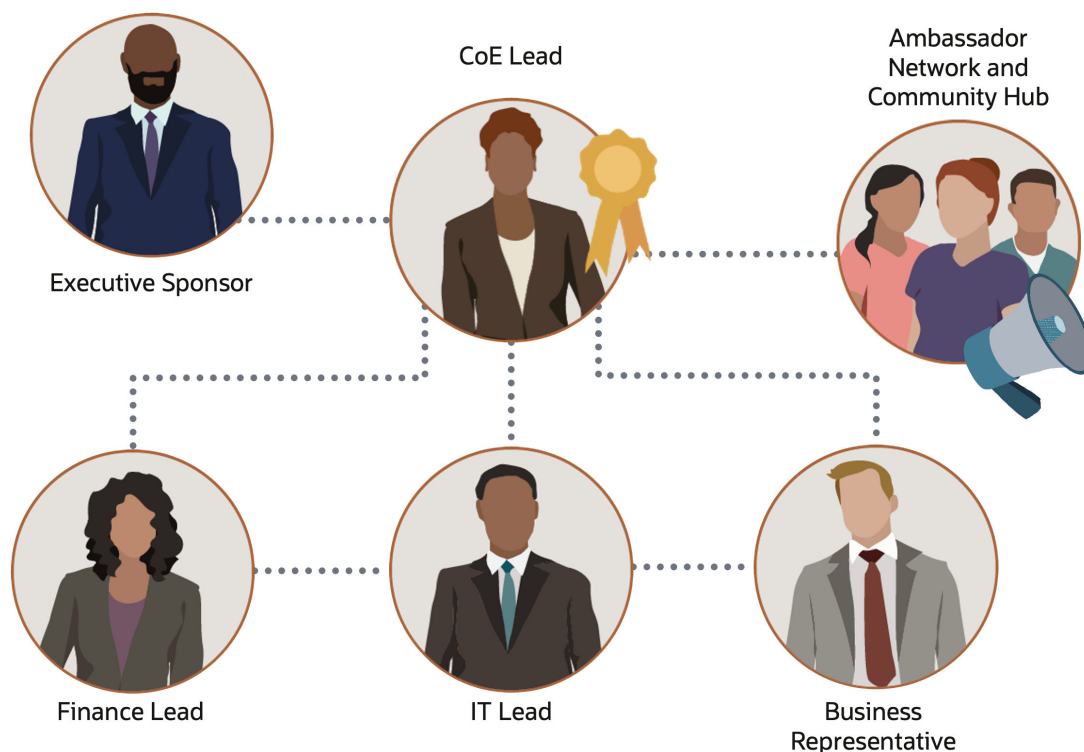
- Assicura l'adozione del cloud, consentendo all'organizzazione di ottenere il massimo dall'investimento in EPM Cloud



- Funge da comitato direttivo per le procedure consigliate
- Guida le iniziative di gestione del cambiamento relativamente a EPM e promuove la trasformazione

In alcune organizzazioni questa funzione è denominata centro competenze EPM, centro competenze o supporto EPM. Indipendentemente dal nome adottato, dopo un attento esame del mercato EPM, questa guida fornisce indicazioni valide per tutti i casi, ovvero sia per coloro che non conoscono ancora il cloud che per coloro che hanno già implementato una strategia incentrata sul digitale. È gradito un feedback su questa guida. Eventuali commenti possono essere inviati all'indirizzo [epmdoc\\_ww@oracle.com](mailto:epmdoc_ww@oracle.com).

Il passo successivo è un'introduzione alla [creazione di un centro di eccellenza EPM](#).



### Altre risorse

Per ottenere ulteriori informazioni sulla leadership e la trasformazione finanziaria, fare riferimento alle risorse elencate di seguito.

- È possibile ottenere ulteriori informazioni sul team Oracle che gestisce un centro di eccellenza EPM prendendo visione di questo gruppo di discussione su Customer Connect: [Acquisizione di maggiore capacità previsionale con Oracle Cloud EPM](#).
- È possibile conoscere le storie di successo EPM partecipando a questo gruppo di discussione su Customer Connect: [Chiusura automatizzata con Oracle Fusion Cloud ERP e Oracle EPM Cloud](#).
- È possibile prendere visione del forum leadership su Oracle Cloud Customer Connect, in particolare dell'[area finanziaria](#), in cui vengono illustrate le attività svolte da altre organizzazioni. Ancora più importante è la possibilità di interagire con esperti del settore
- Consultare [l'Oracle Playbook per l'eccellenza operativa](#)


- Consultare [l'Oracle Playbook per l'eccellenza finanziaria](#)


### Webinar

Questi webinar sono gratuiti, ma è necessario eseguire l'accesso.

- È possibile guardare il webinar [Creazione e gestione di un centro di eccellenza per EPM Cloud](#) su Cloud Customer Connect.
- Guardare [Come pianificare il successo con il Centro di eccellenza EPM](#).

### Video

 [Guardare questo video](#) per una panoramica di un centro di eccellenza EPM (informazioni introduttive complete [sono disponibili in questa guida](#)).

 [Guardare questo video](#) per una panoramica della creazione di un centro di eccellenza EPM (le informazioni complete sulla creazione di un centro di eccellenza EPM [sono disponibili in questa guida](#)).

## Perché è necessario un centro di eccellenza EPM?

Per le organizzazioni che dispongono di una strategia incentrata sul digitale, la creazione di un centro di eccellenza specificamente per EPM è un'estensione logica della loro strategia per il cloud. Consentirà inoltre di ridurre i rischi correlati agli sforzi per l'adozione del cloud e la trasformazione dei processi. Per il proprietario del progetto, un centro di eccellenza EPM consentirà di fornire servizi in modo efficiente e coerente.

D'altra parte, per le organizzazioni che stanno eseguendo la migrazione al cloud delle prime applicazioni di gestione delle performance in locale, il centro di eccellenza EPM favorisce la promozione di un'innovazione continua. Ricerca infatti le opportunità per potenziare l'efficienza dei processi, promuove la consapevolezza e comunica i successi alle parti coinvolte interne.

Una [ricerca](#) BCG più recente ha evidenziato come il 70% delle trasformazioni digitali non sia all'altezza delle aspettative. È importante comprendere come effettuare correttamente la transizione al cloud ed è questo il motivo della pubblicazione di questa guida da parte di Oracle.

Secondo [Gartner](#), "Per garantire il successo dell'adozione del cloud, le organizzazioni devono disporre di competenze e di una struttura appropriate. La soluzione ottimale per raggiungere questo obiettivo consiste nell'organizzare un centro di eccellenza centralizzato".

In questa guida vengono descritte le procedure consigliate e viene illustrato un approccio strutturato per consentire alla propria organizzazione di adottare con successo EPM Cloud con il supporto di un centro di eccellenza.

I risultati raggiunti dipendono dagli obiettivi della società, dalla modalità in cui opera (centralizzata o decentralizzata) e dal livello di maturità in termini di utilizzo del cloud da parte dell'organizzazione.

Tra i fattori che determinano il livello di maturità di un'organizzazione in termini di utilizzo del cloud sono inclusi:

- Le **persone** così come le conoscenze che i dipendenti acquisiscono nel tempo man mano che utilizzano le applicazioni cloud.

- Per le organizzazioni con una strategia incentrata sul digitale, abbiamo condiviso la [lista di controllo](#) per facilitare la creazione di un centro di eccellenza EPM. Naturalmente, se si dispone già di un centro di eccellenza cloud, è anche possibile sfruttare le esperienze acquisite.
- Tuttavia, non tutte le società sono uguali. Se ad esempio si sta appena iniziando la prima migrazione al cloud di un'applicazione di gestione delle performance in locale, sarà opportuno prendere in considerazione gli aspetti seguenti.
  - \* Creazione del team: benché alcune organizzazioni optino per una strategia di migrazione di tipo lift and shift, altre preferiscono cogliere l'occasione per ricevere un feedback sui miglioramenti da promuovere con la nuova applicazione cloud e definire un punto di contatto unico (SPoC) in team diversi
  - \* Pianificazione delle riunioni e della comunicazione
  - \* Formazione e preparazione
  - \* Gestione del cambiamento
  - \* Definizione delle milestone
  - \* Misurazione dei successi
- Il **processo**. Le organizzazioni in tutto il mondo stanno cercando soluzioni per migliorare le proprie capacità di reporting e soddisfare nuovi requisiti definiti da enti di vigilanza e fornitori o per implementare nuove linee guida per il reporting in materia di ambiente, impegno sociale e governance (ESG).
  - Per adempiere a tutti questi impegni, alcune organizzazioni scelgono di ricorrere a un'iniziativa di trasformazione finanziaria che definiamo come di tipo top-down dal momento che in genere conta su un promotore a livello organizzativo. Oltre alle note fasi di gestione del progetto, è opportuno sottolineare l'importanza della gestione del cambiamento e della pianificazione della roadmap.
  - Altre organizzazioni invece possono iniziare a implementare Cloud EPM in una delle unità operative come verifica pratica per il cloud, fase che definiamo come approccio bottom-up. In questo caso, oltre alle normali fasi di gestione del progetto, è opportuno sottolineare l'importanza della promozione della consapevolezza e della comunicazione con le parti coinvolte.
- La **tecnologia**. Le organizzazioni in genere dispongono di applicazioni di gestione delle performance che operano o in locale o nel cloud oppure utilizzano un ambiente ibrido con alcune applicazioni in locale e altre nel cloud.

In questa immagine vengono illustrati alcuni esempi di organizzazioni con diversi livelli di maturità e il modo in cui un centro di eccellenza EPM può supportarne l'evoluzione e la trasformazione.

BUSINESS OBJECTIVE	PEOPLE	PROCESS	ROLE OF AN EPM CENTER OF EXCELLENCE
<b>GET GOING</b> Migrate one EPM process from on-premises to the cloud or replace a home-grown solution with Oracle Cloud EPM	Lack of cloud knowledge	No executive sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Drive continuous innovation, leveraging enhancements released on a regular basis</li> <li>✓ Actively search for automation opportunities in order to increase process efficiency</li> <li>✓ Create awareness and communicate success to internal stakeholders</li> </ul>
<b>GET BETTER</b> Deploy departmental performance management cloud solutions; for example for FP&A, Tax and Sales	Some cloud knowledge, but not centralized	No executive sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Increase support for new implementations</li> <li>✓ centralized coordination of best practices</li> <li>✓ Build a network of interested teams, ambassadors, or <a href="#">SPoCs</a></li> </ul>
<b>GET AHEAD</b> Digital-first strategy; develop cloud solutions for new business requirements by leveraging Cloud EPM	Cloud knowledge available	Executive sponsorship	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Drive standardization and consistency across business processes</li> <li>✓ Increase efficiency, by driving reviews and identifying automation opportunities</li> <li>✓ Support an accelerated adoption of the cloud and a centralized coordination of best practices</li> </ul>

Nel complesso, la creazione di un centro di eccellenza EPM Cloud rende possibile:

- L'accelerazione dell'adozione del cloud e dell'accettazione da parte degli utenti finali
- L'ottimizzazione dell'efficienza (ad esempio del tempo necessario per preparare un budget) e dell'efficacia (ad esempio dei risparmi sulle imposte)
- La definizione delle metriche di reporting chiave, delle procedure consigliate e della coerenza
- L'aumento della consapevolezza e l'adozione delle procedure consigliate per EPM, ad esempio la pianificazione basata sugli scenari e l'utilizzo di dati operativi per le decisioni di carattere finanziario
- Il miglioramento dell'agilità e della flessibilità nelle attività di sviluppo e supporto
- L'organizzazione, il consolidamento e l'acquisizione di competenze ed esperienze con EPM Cloud
- La creazione di capacità durature e la protezione dell'investimento mediante coerenza e governance

Per migliorare il processo di trasformazione digitale, Oracle ha unito le forze con l'associazione AICPA (Association of International Certified Professional Accountants), la più grande organizzazione al mondo di professionisti contabili. Grazie a questa collaborazione:

- **Sono state identificate le caratteristiche dei "leader del settore finanziario agili"**, ovvero dirigenti che promuovono la trasformazione finanziaria presso le proprie organizzazioni. Dalla ricerca è risultato che l'81% di questi leader ha creato centri di eccellenza basati su moderne iniziative finanziarie quali la pianificazione e l'analisi finanziaria rispetto ad appena il 56% di altri leader del settore finanziario. Per ulteriori informazioni, fare riferimento all'articolo [Analitica in azione: perché i centri di eccellenza finanziari fanno la differenza](#). Consultare l'[ebook](#) per ulteriori informazioni sui cinque modi per implementare e migliorare la pianificazione a livello aziendale.
- **È stato creato il primo corso di formazione nel suo genere, Agile Finance Transformation Certificate Series**. Questo corso di formazione consente ai

professionisti del settore finanziario di passare con successo al cloud e di ottenere risultati aziendali migliori accelerando al tempo stesso le possibilità di avanzamento di carriera.

Quando si crea un centro di eccellenza EPM, l'organizzazione deve seguire una strategia che sfrutti le raccomandazioni basate sull'esperienza per le persone, i processi e la tecnologia, con un approccio graduale alla trasformazione verso il cloud. Come indicato dall'associazione AICPA, tutto questo consente di prepararsi a una trasformazione finanziaria di successo.

Utilizzare questa guida e il centro di eccellenza EPM come schema di riferimento per guidare l'organizzazione attraverso i cambiamenti e fornire le informazioni tecniche pertinenti. In questa guida vengono forniti anche esempi che possono essere utilizzati dal centro di eccellenza per generare consenso e scambiare comunicazioni interne con le parti coinvolte.

#### Ulteriori informazioni

- Comprendere i [vantaggi a livello aziendale e la proposta di valore di un centro di eccellenza EPM](#).
- Consultare [sondaggio sul valore di EPM](#).

## Vantaggi a livello aziendale e proposta di valore di un centro di eccellenza EPM

In questa guida viene definito un approccio standardizzato generale per l'adozione di Cloud EPM.

Ogni organizzazione è unica e ciascuna parte coinvolta ha i propri obiettivi e la propria modalità di lavoro. L'approccio migliore da seguire dipende dal livello di maturità in termini di utilizzo del cloud e dal fatto che l'organizzazione sia centralizzata o decentralizzata. Ad esempio, alcune società giungono alla prima implementazione di Oracle Cloud EPM provenendo da una soluzione in locale per EPM (come Hyperion). Altre hanno già sperimentato sporadicamente l'utilizzo di Cloud EPM al loro interno.

Di seguito sono riportati, in base alle diverse parti coinvolte, alcuni vantaggi a livello aziendale e proposte di valore per cui avere un centro di eccellenza EPM.

Tabella 1-1 Vantaggi a livello aziendale offerti da un centro di eccellenza

Parte coinvolta	Vantaggi e proposta di valore
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro di eccellenza EPM come strumento in grado di guidare la trasformazione, supportare la gestione delle modifiche e assicurare il massimo rendimento degli investimenti</li> <li>• Riduzione dei costi, ad esempio per l'infrastruttura</li> <li>• Maggiore senso di responsabilità e accuratezza (niente più discussioni sull'esattezza delle cifre)</li> <li>• Possibilità di individuare le tendenze del mercato e del proprio campo di attività</li> <li>• Massima semplicità per la generazione dei report aziendali</li> <li>• Possibilità di identificare gli indicatori di progresso e di ritardo, vedendo come un cambiamento in un'area possa influire su un'altra</li> <li>• Possibilità di gestire scenari più complessi</li> <li>• Possibilità di analizzare metriche aziendali strategiche e non strategiche</li> <li>• Maggiore collaborazione tra il reparto finanze e le funzioni operative, quali vendite, catena di fornitura e risorse umane, per garantire l'allineamento dei piani e dei presupposti di pianificazione</li> </ul>
Gruppo di pianificazione e analisi finanziaria: gli indicatori KPI sono correlati tra unità operative e settori di attività	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minore perdita di tempo sulle operazioni di modesto valore, come la raccolta dati, e più tempo da dedicare alla collaborazione con le unità operative o i settori di attività</li> <li>• Trasformazione del ruolo del reparto finanze da semplice controllore dei risultati a influente partner aziendale</li> <li>• Comprensione da parte di tutti degli indicatori KPI importanti per l'organizzazione e degli indicatori KPI di cui si è responsabili</li> <li>• Maggior efficienza e accuratezza dei piani e delle previsioni</li> <li>• Libertà per i dipendenti di aggiungere valore a seguito dell'automazione dei processi manuali</li> <li>• Acquisizione del controllo sul processo e su come renderlo più efficiente, ad esempio esaminando le modalità con cui i diversi gruppi effettuano segnalazioni e migliorano il processo</li> </ul>

**Tabella 1-1 (Cont.) Vantaggi a livello aziendale offerti da un centro di eccellenza**

Parte coinvolta	Vantaggi e proposta di valore
Responsabili del controllo di gestione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Governance e controlli più efficaci, soprattutto in caso di utilizzo di Task Manager per centralizzare le attività di consolidamento e chiusura end-to-end e per incorporare informazioni nei flussi di navigazione per agevolare l'inserimento di nuovi utenti</li> <li>• Innovazione continua</li> <li>• Procedure consigliate per una maggior efficienza dei processi, ad esempio migliori visualizzazioni che consentono di identificare più rapidamente le anomalie</li> <li>• Diminuzione dei giorni necessari per la chiusura per ogni ciclo</li> <li>• Efficienza e standardizzazione, ad esempio possibilità di sfruttare il narrative reporting per chiarire e standardizzare i report a livello di comitati direttivi</li> <li>• Concentrazione delle competenze</li> <li>• Automazione dei task correlati al processo di chiusura finanziaria allo scopo di ridurre le attività manuali e gli errori, inclusi i task per i consolidamenti, la riconciliazione dei conti, il monitoraggio dei processi e il flusso di lavoro</li> <li>• Risparmio di tempo</li> <li>• Possibilità di fornire servizi migliori alle parti coinvolte interne</li> <li>• Semplificazione del processo di chiusura finanziaria e maggior agilità nel supportare le iniziative importanti, quali fusioni e acquisizioni</li> </ul>
Reparto operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maggior accuratezza nella previsione di vendite e ricavi</li> <li>• Possibilità di implementare rapidamente le nuove offerte, far evolvere i modelli esistenti e stabilire le priorità</li> <li>• Standardizzazione</li> <li>• Migliore collaborazione con il reparto finanze</li> </ul>
Responsabili vendite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maggiore precisione delle previsioni</li> <li>• Possibilità di far evolvere i modelli esistenti e di stabilire le priorità</li> <li>• Standardizzazione</li> </ul>

**Tabella 1-1 (Cont.) Vantaggi a livello aziendale offerti da un centro di eccellenza**

Parte coinvolta	Vantaggi e proposta di valore
Centro servizi condivisi e IT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilità</li> <li>• Gestione dei costi</li> <li>• Riduzione dei silos</li> <li>• Il progetto consente di migliorare costantemente i modelli meno recenti. È fondamentale restare in contatto con l'organizzazione di sviluppo e al passo con i miglioramenti</li> <li>• Possibilità di utilizzare i centri servizi condivisi esistenti a supporto del centro di eccellenza EPM continuando a concentrarsi sulla produttività e sulla gestione delle spese</li> </ul>
Proprietario del progetto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilità di rendere più efficienti i processi, ad esempio promuovendo le revisioni e identificando le opportunità di automazione</li> <li>• Standardizzazione e coerenza dei processi aziendali</li> <li>• Riduzione dei costi, ad esempio per l'infrastruttura, quando più progetti possono alternarsi nell'utilizzo degli ambienti di test o di formazione</li> <li>• Garanzia di allineamento a una strategia EPM connessa</li> </ul>

Se si lavora con un implementatore, come ad esempio un esperto di Oracle Consulting Services o un partner EPM certificato, sarà possibile avvalersi della sua assistenza per sviluppare un centro di eccellenza EPM e per ottenere il massimo dagli investimenti effettuati per EPM. Fare clic qui per ulteriori informazioni sulla [certificazione](#).

[Oracle Consulting](#) ad esempio offre risorse utili.

#### Proposta di valore e ulteriori risorse

Per ulteriori informazioni sui vantaggi derivanti dall'implementazione di Oracle Cloud EPM, leggere le storie di successo di Oracle@Oracle e Oracle Playbook riportate di seguito in cui sono evidenziati i risultati ottenuti.

- [Oracle potenzia la sua attività con Oracle Cloud](#)
- [Oracle Playbook: il nostro viaggio verso il cloud](#)
- [Pubblicare gli utili in 10 o meno giorni significa avvicinarsi più velocemente al futuro](#)
- [Adattarsi a un mondo che cambia; come riconcepire i processi di pianificazione, definizione budget e previsione di Oracle per un mondo imprevedibile](#)
- [Operazioni in Oracle con Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: il nostro viaggio verso il cloud](#), contiene informazioni su come eseguire le attività descritte di seguito.



- Raggiungere l'eccellenza operativa, avere un'intelligenza digitale e incidere sul business.
  - Ottenere mandato esecutivo per il cambiamento, definire le basi, ridurre le customizzazioni, evitare l'utilizzo di sistemi precedenti, agire con tempestività per approfittare delle occasioni favorevoli, correggere la rotta quando necessario e rimanere agili.
  - Massimizzare l'efficienza e l'efficacia, prendere rapidamente le decisioni più appropriate, andare oltre i cambiamenti e soddisfare clienti e dipendenti.
- *Previsioni imprecise, flusso di prodotto incostante e servizio clienti penalizzato*
  - *Andare oltre i cambiamenti con Oracle Cloud EPM*



# 2

## Lista di controllo per la creazione di un centro di eccellenza EPM

Il percorso verso il cloud è diverso per ogni organizzazione. Può dipendere dagli obiettivi aziendali, dalla conoscenza del cloud da parte del team e dal sostegno da parte dei dirigenti. Utilizzare questa lista di controllo come schema di riferimento per guidare l'organizzazione nella creazione di un centro di eccellenza EPM. Selezionare tutte le voci della lista di controllo oppure solo un subset a seconda delle esigenze dell'organizzazione.

È possibile stampare la lista oppure aggiungerla ai propri file. Man mano che si completa un task, inserire un segno di spunta nella colonna a destra.

**Tabella 2-1** Lista di controllo di implementazione per la creazione di un centro di eccellenza EPM

Task	Spuntare al completamento
Definizione del charter e delle responsabilità	
Definizione della strategia aziendale per il centro di eccellenza <ul style="list-style-type: none"><li>Definizione degli obiettivi aziendali</li><li>Creazione di un caso aziendale</li><li>Dimostrazione del valore a livello aziendale</li></ul>	
Definizione dell'ambito del centro di eccellenza	
Creazione del team e della comunità di pratica	
Pianificazione delle riunioni e della comunicazione	
Valutazione della possibilità di sviluppare un piano di formazione e preparazione	
Creazione di un piano di gestione delle modifiche	
Pianificazione della roadmap	
Definizione delle milestone e delle priorità	
Implementazione del centro di eccellenza	
Misurazione dei successi	

Mentre si crea il centro di eccellenza, tenere presenti queste procedure consigliate chiave che consentono di adottare il cloud con successo e di realizzare correttamente le trasformazioni correlate.

- Ottenere sostegno dai dirigenti.
- Avere risorse dedicate.
- Generare consenso.

Prima di iniziare, se si sta lavorando con Oracle Consulting o con un partner Oracle EPM, è consigliabile coinvolgere tali figure nelle discussioni riguardanti la creazione del centro di eccellenza EPM. Potrebbero avere già creato un loro framework per un centro di eccellenza EPM o potrebbero aver acquisito esperienza da implementazioni precedenti.

## Definizione del charter e delle responsabilità

A questo stadio, è consigliabile definire il charter e le responsabilità per il centro di eccellenza EPM.

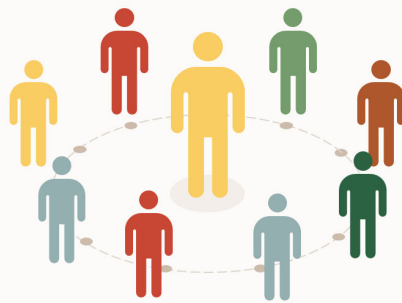
Quando si definisce un charter, è consigliabile valutare l'opportunità di procedere come indicato di seguito.

- Collaborare con altre aree ed entità e con altri team
- Creare i casi di valore per promuovere un miglioramento costante

In termini di responsabilità, il lead del centro di eccellenza deve svolgere i compiti descritti di seguito.

- Definire l'orientamento strategico del centro di eccellenza comunicando continuamente con i dirigenti e i diversi settori di attività.
- Misurare le performance del centro di eccellenza.
- Realizzare gli obiettivi e i vantaggi per l'azienda definiti dal centro di eccellenza.
- Comunicare milestone, go-live and lesson learned al management e ai dirigenti, nonché agli altri team. [Gartner](#) indica come potenziale aspetto negativo di un centro di eccellenza cloud l'assenza di un sistema di comunicazioni adeguato e suggerisce di focalizzare l'attenzione sui vantaggi a livello aziendale.
- Incentivare l'innovazione mediante un'attività continua di analisi e di ricerca di un abbinamento tra i miglioramenti offerti da Cloud EPM e l'elenco delle richieste di miglioramento interne.
- Supportare l'organizzazione nel processo di allineamento tra i reparti organizzativo, finanze e IT.
- Fungere da comitato direttivo per le procedure consigliate.
- Guidare le iniziative di gestione delle modifiche correlate a EPM.

### How Finance can best partner with the Business Connected, but independent planning

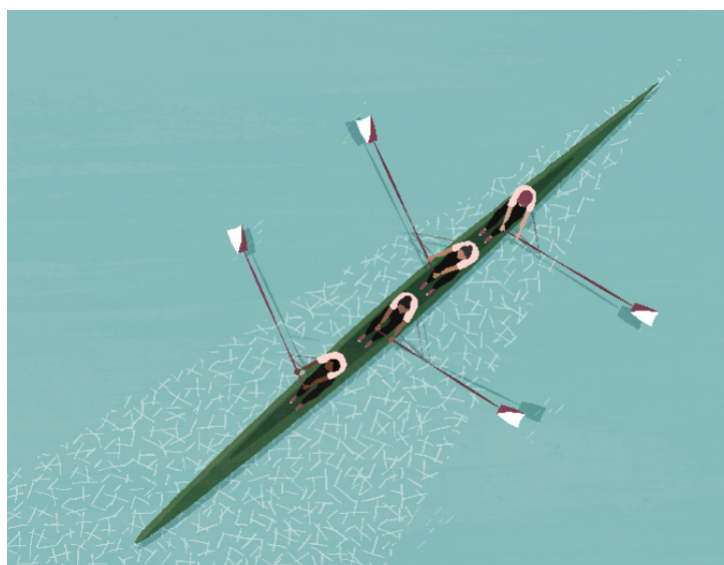


- VP of Corporate FP&A**  
Efficiency & accuracy of planning, management reporting, partnership with the business
- Business Unit Leaders**  
Sustainable revenue growth, real-time modeling of the business, coordination with internal and external business partners
- Chief Sustainability Officer**  
ESG reporting, carbon footprint milestones, transformation initiatives
- Chief Revenue Officer**  
Sales execution, forecast accuracy, operational efficiency, quota/territory/compensation modeling
- Chief Marketing Officer**  
Return on marketing investment, lead generation, marketing metrics, spend analysis
- CIO (ITFM)**  
Aligning IT with business strategy, Run vs. Grow vs. Transform, transparency of IT services
- Chief Supply Chain Officer**  
Integrated Business Planning and Execution (IBPX), materials management
- VP of Treasury**  
Liquidity management, cash optimization, debt & investments, FX hedging
- VP of Tax**  
Effective Tax Rate, tax liability & payments, utilization of deferred tax assets

Oltre a definire il ruolo di un lead del centro di eccellenza, è importante individuare i rappresentanti dei reparti finanze, IT e organizzativo.

- Il lead del reparto finanze si allinea con gli utenti del reparto e ne promuove le richieste di miglioramento. Verranno inclusi in genere i rappresentanti del gruppo di pianificazione e analisi finanziaria, nonché i responsabili del controllo di gestione, il Chief Revenue Officer e il Chief Financial Officer.
- Il lead IT è responsabile dell'architettura della soluzione. La soluzione deve essere standardizzata in modo da poter essere utilizzata in altri reparti, in altre unità operative o in altre entità nell'organizzazione. È anche possibile includere un manager del centro di eccellenza cloud o un manager della trasformazione. Alcune società includono anche un architetto del cloud, un amministratore della sicurezza, uno sviluppatore di servizi cloud, un analista di sistemi e un amministratore dati.
- Il rappresentante a livello organizzativo verifica che la soluzione implementata soddisfi le esigenze degli utenti aziendali e che gli utenti ricevano una formazione sull'uso di tale soluzione. Individuare un punto di contatto unico (SPOC, single point of contact) di un'unità operativa o di un processo aziendale.

A volte, a seconda delle competenze disponibili, è possibile assegnare alcuni ruoli alla stessa persona.



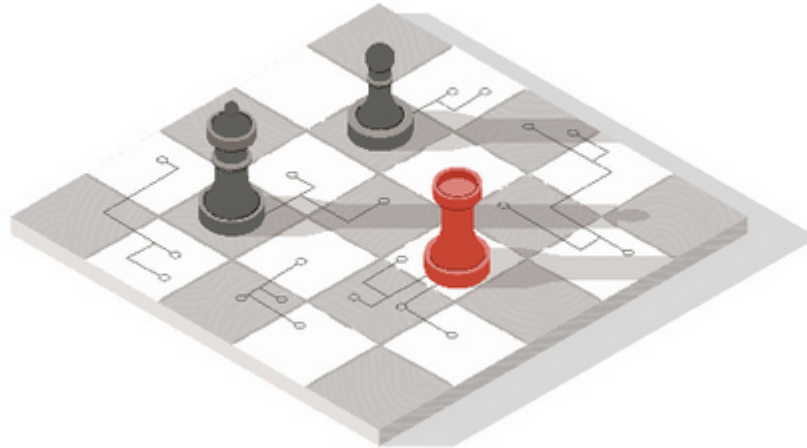
## Definizione della strategia aziendale per il centro di eccellenza

La strategia aziendale consente di creare e comunicare un piano formalizzato per l'adozione del cloud.

Nel piano aziendale devono essere definiti gli obiettivi che la propria organizzazione intende raggiungere con l'adozione di Oracle Cloud EPM. In esso vengono identificati inoltre i flussi di lavoro necessari per garantire un'adozione di successo. Dal sostegno da parte dei dirigenti fino all'implementazione tecnica, le procedure consigliate nella strategia aziendale offrono all'organizzazione gli strumenti per comprendere e supportare la trasformazione verso il cloud.

Le fondamenta di questa strategia prevedono le attività elencate di seguito.

- Definizione degli obiettivi
- Creazione di un caso aziendale
- Documentazione del valore aziendale



## Definizione degli obiettivi

Definire chiaramente gli obiettivi aziendali che si desidera raggiungere mediante l'adozione del cloud. Utilizzare il concetto di economia del cloud per comprendere i costi, i vantaggi e il valore dell'adozione del cloud.

### Definizione delle metriche relative ai successi

Agli obiettivi aziendali corrispondono le metriche relative ai successi. Pertanto, quando si definiscono gli obiettivi aziendali, considerare la missione dell'organizzazione, le finalità dell'adozione del cloud e i potenziali ostacoli da superare.

La missione e la visione dell'organizzazione devono essere il principio ispiratore per l'iniziativa di adozione del cloud. Allineando gli obiettivi dell'adozione del cloud con gli obiettivi strategici generali dell'organizzazione, è più facile ottenere sostegno e partecipazione per l'iniziativa.

Avendo come riferimento contestuale la strategia aziendale dell'organizzazione, il passo successivo è quello di identificare il valore del passaggio al cloud. Valutare i motivi alla base del passaggio, definire gli obiettivi da raggiungere e identificare gli indicatori KPI per il successo. Più si riesce a essere specifici, più sarà facile per l'organizzazione supportare l'iniziativa, valutare i progressi e adeguare il modello operativo corrente ai fini della riuscita.

L'ultimo passo per definire gli obiettivi aziendali è l'analisi delle sfide e dei rischi che si prevede di dover affrontare come parte dell'iniziativa di adozione del cloud. Includendo nell'approccio strategico le possibili difficoltà, è più semplice identificare le parti coinvolte e definire il processo di risoluzione.

Utilizzare le tabelle riportate di seguito come template per documentare la strategia aziendale dell'organizzazione, il valore che l'organizzazione può acquisire passando al cloud e i potenziali ostacoli da affrontare.

**Tabella 2-2 Template per la strategia aziendale**

<b>Componente della strategia</b>	<b>Informazioni specifiche della propria azienda</b>
Missione	<i>Immettere la missione dell'organizzazione</i>
Visione	<i>Immettere la visione dell'organizzazione</i>
Obiettivi strategici	<i>Immettere gli obiettivi strategici dell'organizzazione</i>
Tendenze, elementi di traino e minacce per il mercato	<i>Immettere le tendenze, gli elementi di traino e le minacce per l'organizzazione</i>
Valore del passaggio al cloud	
Motivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandato esecutivo</li> <li>• Trasformazione generale</li> <li>• Innovazione</li> <li>• Crescita</li> <li>• Abbandono dei centri dati</li> <li>• Fusione e acquisizione</li> <li>• Innovazione della concorrenza</li> <li>• Supporto per una nuova attività</li> <li>• Infrastruttura che sta invecchiando</li> <li>• Necessità di razionalizzare le applicazioni per la gestione delle performance e il reporting</li> <li>• Eliminazioni interaziendali manuali che richiedono tempo</li> <li>• Difficoltà di traduzione dal reporting gestionale al reporting GAAP</li> <li>• Mancanza di governance per le gerarchie e i metadati di reporting</li> <li>• Incapacità di adattarsi in modo efficiente ai cambiamenti aziendali</li> <li>• Mancanza di governance e coerenza per il piano dei conti</li> <li>• <i>Altri esempi applicabili per la propria organizzazione</i></li> </ul>

**Tabella 2-2 (Cont.) Template per la strategia aziendale**

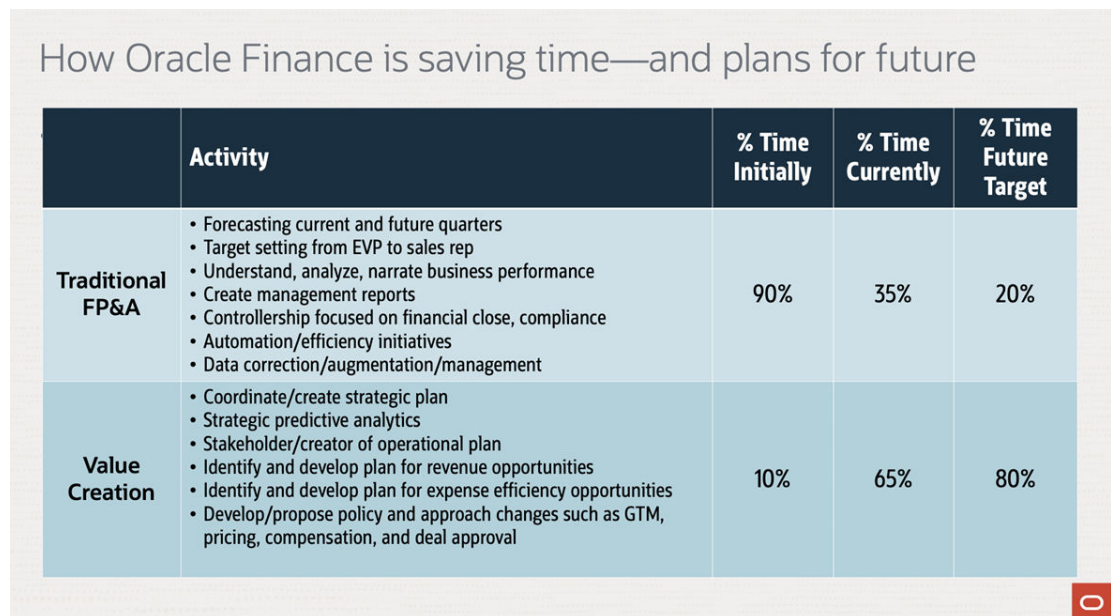
Componente della strategia	Informazioni specifiche della propria azienda
Obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trasformazione digitale</li> <li>• Modernizzazione delle strutture</li> <li>• Riduzione dello sforzo necessario per la chiusura dei registri o riduzione dei cicli di previsione</li> <li>• Accesso alla tecnologia</li> <li>• Riduzione dei costi operativi e di manutenzione</li> <li>• Maggiore redditività</li> <li>• Controllo su budget e costi</li> <li>• Trasformazione basata sui dati</li> <li>• Maggiore trasparenza e reporting più avanzato</li> <li>• Maggiore flessibilità e prevedibilità dei processi di pianificazione e previsione</li> <li>• Maggior efficienza e migliori performance del processo di chiusura finanziaria</li> <li>• Automazione delle riconciliazioni dei conti</li> <li>• Più agilità e innovazione dei sistemi EPM, incluso il reporting</li> <li>• Miglioramento del flusso di lavoro e del reporting</li> <li>• Riduzione del tempo di inattività delle applicazioni</li> <li>• <i>Altri esempi applicabili per la propria organizzazione</i></li> </ul>
Indicatori KPI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione dello sforzo necessario per la chiusura dei registri o riduzione dei cicli di previsione</li> <li>• Percentuale di conti riconciliati automaticamente</li> <li>• Riduzione del costo totale di proprietà</li> <li>• Riduzione del tempo di manutenzione</li> <li>• Riduzione del tempo necessario per i report</li> <li>• Percentuale di risparmio</li> <li>• Gestibilità</li> <li>• Maggiore precisione delle previsioni</li> <li>• <i>Altri esempi applicabili per la propria organizzazione</i></li> </ul>
Potenziali ostacoli per il passaggio al cloud	
Sfide	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mancanza di fiducia</li> <li>• Resistenza al cambiamento</li> <li>• Debito tecnico e sistemi precedenti</li> <li>• Complessità</li> <li>• Requisiti normativi e di conformità</li> <li>• <i>Altri esempi applicabili per la propria organizzazione</i></li> </ul>

**Tabella 2-2 (Cont.) Template per la strategia aziendale**

Componente della strategia	Informazioni specifiche della propria azienda
Rischi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicurezza</li> <li>• Perdita di dati</li> <li>• Riservatezza dei dati</li> <li>• Sovranità dei dati</li> <li>• Disponibilità dei servizi</li> <li>• Performance</li> <li>• <i>Altri esempi applicabili per la propria organizzazione</i></li> </ul>
Fattori di blocco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architettura tecnica corrente</li> <li>• Compatibilità</li> <li>• <i>Altri esempi applicabili per la propria organizzazione</i></li> </ul>

Quando si documentano e comunicano formalmente le opportunità e le sfide correlate al passaggio al cloud, la trasformazione verso il cloud diventa la base per acquisire agilità e innovazione. Obiettivi aziendali solidi, in particolare nel contesto della strategia imprenditoriale generale dell'organizzazione, aiutano a focalizzarsi su attività orientate al futuro che aggiungono valore.

Alcuni obiettivi possono essere misurati come percentuale di miglioramento nel tempo. Di seguito sono riportati alcuni esempi di indicatori KPI che rappresentano miglioramenti e che mostrano come sia cambiata la distribuzione del tempo. Ora si passa più tempo a creare piani strategici che non a distribuirli.





### Economia del cloud: valore dell'adozione di Cloud EPM

L'economia del cloud è un concetto che può aiutare l'organizzazione a valutare i costi, i vantaggi e i principi alla base del cloud. Una volta compresi gli aspetti finanziari relativi al cloud computing, è possibile ottimizzare il valore della trasformazione verso il cloud.

Ad esempio, se l'organizzazione sta eseguendo la migrazione dall'IT in locale tradizionale a un ambiente cloud, è necessario passare a un modello di utilizzo su richiesta relativamente alla proprietà e all'ammortamento degli asset. È anche possibile decidere di passare da un modello CAPEX (basato sul capitale) a un modello OPEX (operativo). Quando si passa dall'IT in locale al cloud, cambiano anche la gestione delle licenze e le condizioni commerciali e contrattuali.

Se l'organizzazione è già operativa nel cloud, è necessario considerare l'impatto economico associato al fatto di cambiare provider o di adottare una strategia multicloud.

Affinché il passaggio al cloud riesca a tutti gli effetti, l'organizzazione deve essere assolutamente consapevole dei cambiamenti e pianificare la modernizzazione dei processi riguardanti l'acquisizione, l'ammortamento e le spese. Documentando il valore finanziario dell'adozione del cloud, si agevola il reparto finanze nell'aggiornamento dei processi da un modello di approvvigionamento IT tradizionale a un modello di consumo basato sul cloud. Inoltre, si aiuta il resto dell'organizzazione a quantificare il valore dell'adozione del cloud.

Utilizzare gli esempi riportati nella tabella seguente per identificare i criteri chiave dell'economia del cloud validi anche per la propria organizzazione e assegnare loro una priorità. Sarà quindi più facile sviluppare il proprio caso aziendale per l'adozione continua di EPM Cloud.

**Tabella 2-3 Template per l'economia del cloud**

Valore a livello aziendale dell'adozione del cloud	Esempi
Valore a livello aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Miglioramenti relativi ai processi riguardanti la pianificazione, il consolidamento e la chiusura finanziaria e a tutti i processi aziendali EPM Cloud</li> <li>Spese sostenute in locale riconvertite all'acquisizione delle funzionalità basate sul cloud</li> <li>Costi operativi trasferiti sull'innovazione</li> <li>Lavoro in remoto</li> <li>Maggior agilità grazie all'utilizzo delle procedure consigliate</li> <li>Resilienza operativa</li> <li>Maggiore conformità</li> <li>Supporto per i piani a lungo termine dell'organizzazione</li> </ul>

Tabella 2-3 (Cont.) Template per l'economia del cloud

Valore a livello aziendale dell'adozione del cloud	Esempi
Miglioramenti di carattere finanziario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flessibilità a livello finanziario</li> <li>• Riduzione del costo totale di proprietà</li> <li>• Trasparenza in tempo reale per il controllo, l'utilizzo e l'allocazione dei costi</li> <li>• Riduzione delle licenze</li> <li>• Supporto dei servizi aziendali</li> <li>• Riduzione dei costi per le infrastrutture</li> </ul>
Miglioramenti di carattere tecnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilità</li> <li>• Elevata disponibilità</li> <li>• Disaster recovery</li> <li>• Conformità</li> <li>• Funzionalità per ottimizzare le performance</li> <li>• Gestione attenta della sicurezza e dell'applicazione di patch correlate</li> </ul>
Altre considerazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ottimizzazione cloud</li> <li>• Scalabilità</li> <li>• Spese in conto capitale (CAPEX) trasferite sulle spese operative (OPEX)</li> <li>• Ammortamento degli asset</li> <li>• Framework flessibili che possono essere configurati</li> </ul>

A questo stadio, è buona norma definire e implementare modelli di solo calcolo (showback) o di addebito (chargeback) IT per le unità operative che utilizzeranno le risorse di cloud computing. Ciò può contribuire a trasformare il reparto IT da centro di costo a elemento che favorisce la produzione di valore.

## Creazione del caso aziendale per il centro di eccellenza

Creare un caso aziendale convincente per avere il sostegno dei dirigenti senior, allineare le aspettative e fornire una base solida per l'adozione del cloud per il centro di eccellenza EPM.

Il promotore a livello organizzativo o IT dell'iniziativa di adozione del cloud, in collaborazione con un promotore a livello dirigenziale, è nella posizione ideale per guidare la creazione di un caso aziendale. Per creare un caso aziendale che possa essere implementato con successo, è importante ottenere l'input degli esperti dell'organizzazione che hanno una conoscenza approfondita delle persone, delle tecnologie e dei processi che saranno interessati dall'iniziativa di adozione del cloud.

Utilizzare gli obiettivi definiti in precedenza per creare un caso aziendale per l'adozione del cloud. La creazione del caso aziendale inizia con l'assegnazione delle priorità agli obiettivi, inclusi gli indicatori KPI. Assegnando le priorità e quantificando gli obiettivi aziendali, si convalidano economicamente gli obiettivi in relazione all'investimento tecnico, umano e finanziario necessario.

Il caso aziendale deve includere un'analisi dell'impatto economico della trasformazione verso il cloud. Deve anche includere un'analisi del rendimento degli investimenti che offra una descrizione esauriente degli investimenti richiesti e dei risultati previsti.

Nella tabella seguente sono riepilogati gli aspetti chiave di cui tenere conto nel caso aziendale per l'adozione del cloud.

**Tabella 2-4 Caso aziendale per il centro di eccellenza e aree da analizzare**

Elementi di un caso aziendale	Aree da analizzare
Riepilogo generale (una pagina al massimo)	Qual è l'obiettivo dell'adozione del cloud?  Qual è a livello aziendale il valore dell'iniziativa di adozione del cloud?  Quali sono le risorse e gli investimenti necessari?  Quando sarà possibile constatare i benefici?
	<b>Suggerimento:</b> il riepilogo generale deve comparire all'inizio del documento relativo al caso aziendale. Mentre si scrive la bozza del documento, può tuttavia risultare più facile scrivere il riepilogo dopo aver incluso le altre informazioni.
Obiettivi con priorità assegnata	Obiettivi e indicatori KPI
Strategia di adozione della tecnologia cloud	Esempi - Soluzioni tecniche: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migrazione del portafoglio applicazioni</li> <li>• Modernizzazione del portafoglio applicazioni</li> <li>• Innovazione delle applicazioni</li> </ul>
Dettagli finanziari - Costo totale di proprietà (TCO)	Investimenti finanziari necessari: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costi per eseguire la migrazione delle operazioni IT al cloud o per cambiare provider</li> <li>• Personale, servizi di consulenza</li> <li>• Servizi della piattaforma cloud</li> <li>• Integrazione</li> <li>• Formazione e preparazione della forza lavoro</li> </ul>

**Tabella 2-4 (Cont.) Caso aziendale per il centro di eccellenza e aree da analizzare**

Elementi di un caso aziendale	Aree da analizzare
Vantaggi - Rendimento degli investimenti (ROI)	<p>Benchmarking, incluso l'ambiente corrente rispetto all'ambiente cloud</p> <p>Vantaggi di carattere finanziario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo dell'attrezzatura e delle infrastrutture a confronto con la struttura prezzi del cloud</li> <li>• Personale corrente rispetto a quello per il cloud</li> <li>• Costo della manutenzione fisica rispetto ai servizi cloud</li> <li>• Costi operativi</li> <li>• Costi di integrazione</li> <li>• Costi di formazione</li> <li>• Sicurezza e conformità</li> <li>• Stack tecnologico modernizzato</li> <li>• Ambiente operativo semplificato o migliorato</li> <li>• Competitività</li> </ul> <p>Vantaggi di carattere tecnico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione della presenza dei centri dati sul territorio</li> <li>• Modello di consumo basato sulle spese operative (OPEX)</li> <li>• Maggiore produttività</li> <li>• Scalabilità</li> <li>• Sicurezza e conformità</li> <li>• Disponibilità, continuità dell'attività, disaster recovery</li> </ul>
Risorse umane necessarie - Strategia di gestione delle risorse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotori a livello dirigenziale</li> <li>• Principali parti coinvolte</li> <li>• Team di implementazione: finanze, funzioni organizzative e IT <ul style="list-style-type: none"> <li>– Promotori a livello organizzativo</li> <li>– Architetti</li> <li>– Sviluppatori</li> <li>– Reparto operativo</li> </ul> </li> </ul>
Piano di adozione del cloud	<p>Identificare le applicazioni specifiche di cui eseguire la migrazione e creare nel cloud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Applicazioni precedenti</li> <li>• Applicazioni lift and shift</li> <li>• Sviluppo di applicazioni moderne (native del cloud)</li> <li>• Analisi dell'interfaccia e dell'integrazione</li> </ul>
Processo di adozione del cloud	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architettura aziendale</li> <li>• Processo di governance per la creazione e l'aggiornamento</li> <li>• Processo di sicurezza per la creazione e l'aggiornamento</li> </ul>

**Tabella 2-4 (Cont.) Caso aziendale per il centro di eccellenza e aree da analizzare**

Elementi di un caso aziendale	Aree da analizzare
Sequenze temporali stimati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementazione</li> <li>• Realizzazione di valore</li> </ul>
Raccomandazioni	Come dovrebbe procedere l'organizzazione con l'iniziativa di adozione del cloud?

**Costo totale di proprietà: quantificazione dell'investimento**

Mediante la valutazione del costo totale di proprietà, è possibile assicurarsi che l'organizzazione sia preparata a passare a un modello OPEX basato sul cloud o a evolversi da un processo di approvvigionamento IT in locale a un modello di investimento basato sul cloud. Passando al cloud, non è più necessario sostenere spese per asset quali server, centri dati e così via. Il costo totale di proprietà è la somma di tutti i costi correlati all'acquisto, al funzionamento e alla manutenzione di un asset durante il relativo ciclo di vita. Un'analisi del costo totale di proprietà consente dunque all'organizzazione di comprendere il costo di un asset al di là del prezzo di acquisto iniziale ed è utile per determinare il rendimento degli investimenti. Stabilire i sistemi, i servizi e l'infrastruttura appropriati è importante per creare un caso aziendale solido.

Nel contesto del cloud computing, il costo totale di proprietà si riferisce al costo complessivo dell'allestimento, del funzionamento e della gestione delle risorse e delle applicazioni nel cloud. Quando si crea un'analisi del costo totale di proprietà per l'infrastruttura cloud, utilizzare come baseline i dati di utilizzo correnti e previsti, ma tenere anche conto del fatto che il cloud è un ecosistema dinamico per natura e che i costi futuri dell'organizzazione varieranno di conseguenza.

Quando le organizzazioni calcolano il costo totale di proprietà relativo al cloud, spesso mettono a confronto i costi di gestione dei carichi di lavoro in locale con il costo di gestione degli stessi carichi di lavoro nel cloud. Confrontano pertanto il prezzo di acquisto iniziale dell'hardware e del software presenti in un ambiente locale con il costo di sottoscrizione mensile del cloud computing.

L'adozione di una soluzione cloud può garantire vantaggi non tangibili come una maggiore agilità, un time to market più breve, una produttività più elevata e una risposta redditizia all'elasticità della domanda.

L'analisi del costo totale di proprietà è specifica per ogni organizzazione. A seconda delle proprie esigenze, è possibile scegliere di eseguire un'analisi dei costi completa oppure di concentrarsi solo sulle aree più importanti per l'organizzazione. Nella tabella seguente sono riportati alcuni costi comuni da considerare nell'analisi.

**Tabella 2-5 Aree di costo ed esempi ai fini del costo totale di proprietà**

Area di costo	Esempi
Calcolo	Server, unità di distribuzione dell'alimentazione (PDU) per lo chassis dei rack, switch Top-of-Rack (ToR), manutenzione

**Tabella 2-5 (Cont.) Aree di costo ed esempi ai fini del costo totale di proprietà**

Area di costo	Esempi
Memorizzazione	Dischi di memorizzazione, switch FC SAN (Fiber Channel Storage Area Network), manutenzione
Operazioni in rete	Switch LAN, load balancer, costi della larghezza di banda, manutenzione
Infrastrutture	Spazio, alimentazione, raffreddamento, manutenzione
Sicurezza	Firewall, sicurezza dei domini di rete (NDS), sistemi di rilevamento delle intrusioni (IDS), licenze software per la manutenzione, rinnovi, upgrade
Persone	Assunzione, formazione
Disaster recovery	Siti alternativi, infrastruttura inattiva
Migrazione	Rehosting, refactoring, revisione, ricostruzione, sostituzione
Costi di opportunità	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valore potenziale dell'eliminazione delle spese in conto capitale</li> <li>• Valore potenziale della maggior agilità</li> <li>• Valore potenziale di un time to market più breve</li> <li>• Valore potenziale di una produttività più elevata</li> </ul>

## Dimostrazione del valore a livello aziendale

Dimostrare lo stato di avanzamento in prospettiva del raggiungimento degli obiettivi previsti generando report riguardanti i risultati della trasformazione verso il cloud.

Per valutare il successo con cui l'organizzazione raggiunge i propri obiettivi per l'adozione del cloud, esaminare le metriche e gli indicatori KPI identificati in precedenza.

È buona norma creare un dashboard aziendale in cui mostrare lo stato di avanzamento dell'iniziativa cloud. Utilizzare invece un dashboard esecutivo per visualizzare i risultati in modo facilmente comprensibile. Progettare il dashboard in modo da mostrare i principali indicatori di successo.

- **Valore raggiunto:** quantificare il valore raggiunto rispetto alla baseline.
- **Previsione di valore:** analizzare le tendenze e prevedere le performance future.
- **Valore incrementale:** identificare i processi, la tecnologia e la formazione che è possibile implementare per ottenere valore incrementale.
- **Potenziamento del valore:** esaminare ulteriori servizi e funzionalità Oracle che possono contribuire a trasformare i processi, modernizzare i flussi di lavoro e ottenere vantaggi materiali nel cloud.

Con un reporting chiaro per le parti coinvolte dell'organizzazione, è possibile promuovere un sostegno continuativo per l'adozione e la trasformazione verso il cloud. In questo modo inoltre l'organizzazione viene agevolata nella formalizzazione dei risultati dell'investimento.

### Informazioni aggiuntive

Per cercare ispirazione, vedere come Oracle@Oracle ha illustrato il valore aziendale condividendo gli articoli elencati di seguito.

- [In che modo Oracle ha registrato la più rapida chiusura di bilancio secondo l'indice S&P 500 e perché è importante](#)
- [In che modo sono state trasformate le operazioni finanziarie in Oracle con Oracle Cloud EPM](#)



## Definizione dell'ambito del centro di eccellenza

È importante definire l'ambito del centro di eccellenza EPM.

Per la definizione dell'ambito, prendere in considerazione i fattori elencati di seguito.

- Quali processi, procedure o criteri verranno applicati dal gruppo?
- In che modo il gruppo verrà coinvolto nell'implementazione dei nuovi processi o dei nuovi casi d'uso?
- In che modo il gruppo verrà coinvolto nella manutenzione?
- Quali sono le responsabilità del gruppo relativamente ai dati?



## Creazione del team e della comunità di pratica

Per creare il centro di eccellenza EPM, costituire un team multidisciplinare che sostenga e guidi l'adozione di Cloud EPM o persino la trasformazione a livello finanziario.

L'organizzazione può accelerare tale adozione e trasformazione creando un team multidisciplinare comprendente i promotori a livello dirigenziale, le principali parti coinvolte, i rappresentanti del reparto finanze e i team di implementazione in ambito organizzativo e tecnico. I promotori a livello dirigenziale sono particolarmente importanti per i progetti di trasformazione con un approccio top-down.

Poiché in EPM è possibile adottare la tecnologia in maniera modulare, alcuni clienti implementano un processo aziendale in una divisione come verifica pratica in un approccio bottom-up. In entrambi i casi, è importante avere un centro di eccellenza per fornire indicazioni, coerenza e lesson learned, come illustrato nella sezione [Perché è necessario un centro di eccellenza EPM?](#).

Il centro di eccellenza deve supervisionare l'intera iniziativa cloud EPM, in quanto guida il processo di gestione delle modifiche a livello organizzativo. Se necessario, il centro di eccellenza sviluppa anche un piano di preparazione della forza lavoro e funge da comitato



direttivo per la definizione degli standard e dei criteri per il cloud. Il centro di eccellenza inoltre gestisce la roadmap per l'adozione del cloud, tiene traccia delle funzionalità e delle richieste di miglioramento e risponde alle escalation.

Nella tabella seguente sono identificati i ruoli chiave all'interno dell'organizzazione da includere nel centro di eccellenza, nonché le rispettive responsabilità. È consigliabile identificare i nome di individui specifici responsabili per ciascuna funzione.

**Tabella 2-6 Team del centro di eccellenza**

Componente della strategia	Informazioni specifiche della propria azienda	Responsabilità
Team dirigenziale	<p>Chief Executive Officer o Chief Financial Officer</p> <p>Vicepresidente del reparto finanze</p> <p>Direttore del reparto finanze</p> <p>Vicepresidente della trasformazione finanziaria</p> <p>Nota: nelle società più piccole, il Chief Executive Officer o il Chief Financial Officer in genere svolge questi compiti con il centro di eccellenza. Nelle società più grandi, queste responsabilità di solito spettano al vicepresidente del reparto finanze, al vicepresidente della pianificazione e analisi finanziaria, al responsabile del controllo di gestione, al direttore del reparto finanze o al vicepresidente della trasformazione finanziaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere la focalizzazione sugli obiettivi organizzativi per l'adozione del cloud</li> <li>Convalidare e sostenere il caso aziendale per l'adozione del cloud</li> <li>Sostenere i cambiamenti relativi a persone, processi e tecnologia</li> </ul>
Team organizzativo	<p>Titolare dell'attività</p> <p>Esperto a livello organizzativo (può coincidere con il titolare dell'attività)</p> <p>Reparto finanze</p>	<p>Diffondere il valore dell'adozione del cloud per ogni unità operativa o reparto coinvolto nel processo di adozione di EPM Cloud</p> <p>Contribuire alla comprensione del processo corrente e determinare i vantaggi dell'implementazione nel cloud; è inclusa la comprensione delle interfacce esistenti e degli effetti che può avere su di esse il passaggio da un ambiente in locale al cloud o a un nuovo cloud</p> <p>Allocare risorse all'iniziativa di adozione del cloud</p>

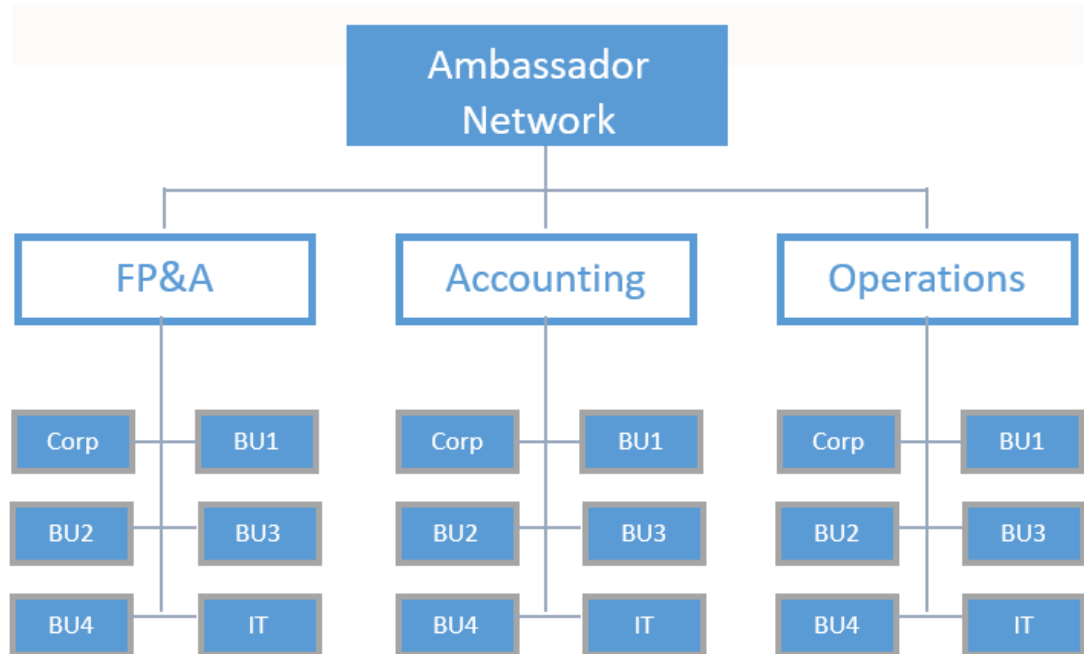
**Tabella 2-6 (Cont.) Team del centro di eccellenza**

Componente della strategia	Informazioni specifiche della propria azienda	Responsabilità
Team tecnico	Proprietario IT	Definire la soluzione IT e rimuovere i team, le release e le operazioni nei silos; supportare il test di regressione per la soluzione
	Capo architetto delle applicazioni (interno o partner di implementazione)	Ottimizzare i flussi dati e snellire le integrazioni
Responsabile di progetto	Responsabile di progetto	Seguire la sequenza temporale dei deliverable e comunicare con tutte le parti coinvolte interne

Per mantenere il passo con l'iniziativa di adozione del cloud, il centro di eccellenza deve occuparsi delle escalation e risolvere prontamente le situazioni di blocco. È possibile agevolare il processo di risoluzione identificando e documentando chiaramente i proprietari per ogni area di responsabilità nel centro di eccellenza.

**Ambasciatori**

Le organizzazioni a volte creano anche una rete di parti coinvolte chiave, o ambasciatori dell'azienda, come illustrato nell'esempio seguente. Questi ambasciatori condividono le procedure consigliate, diffondono i cambiamenti presso i pari livello all'interno della loro unità operativa e garantiscono un feedback, ad esempio opportunità da cogliere e sfide da affrontare.



Dopo aver identificato i membri del team, iniziare con la [pianificazione di riunioni e aggiornamenti regolari](#).

## Pianificazione delle riunioni e della comunicazione

Una procedura consigliata è quella di pianificare le riunioni e la comunicazione per il centro di eccellenza EPM.

### Riunioni

Dopo aver individuato le persone che devono partecipare al centro di eccellenza dell'organizzazione, definire la cadenza delle riunioni e il piano di comunicazione per l'organizzazione.

I membri del team del centro di eccellenza devono incontrarsi con regolarità per assicurarsi che siano tutti allineati agli obiettivi, facciano progressi e generino consenso. I membri possono agire anche come ambasciatori del centro di eccellenza per altri team dell'organizzazione, ad esempio condividendo informazioni sullo stato corrente nelle riunioni dei team responsabili dei prodotti. È buona norma per i team del centro di eccellenza incontrarsi con cadenza settimanale o quindicinale, a seconda della velocità di adozione. Il centro di eccellenza al completo deve incontrarsi ogni mese per un resoconto sullo stato di avanzamento.

All'inizio di un processo di trasformazione, è possibile che alcuni team del centro di eccellenza decidano di incontrarsi con cadenza giornaliera. Questo può essere utile in casi in cui il progetto ha visibilità a livello dirigenziale e il centro di eccellenza ha già implementato il primo processo aziendale EPM nel cloud.

### Comunicazioni interne

Le comunicazioni devono raggiungere con regolarità anche la community interna. Per facilitare questo processo, definire una comunità di pratica e fare in modo che gli ambasciatori condividano gli aggiornamenti con regolarità utilizzando ad esempio una wiki, una lista di distribuzione, una serie di video oppure un canale in Microsoft Teams o Slack.

Alcune organizzazioni creano *laboratori di innovazione* in cui invitano i colleghi a presentare i risultati raggiunti, condividere le procedure consigliate e verificare come possono supportare altri progetti.

### Comunicazioni esterne

È opportuno pianificare anche comunicazioni esterne. Come procedura consigliata, utilizzare le risorse indicate nella sezione [Comunicazione dei successi e del rendimento degli investimenti](#) per comunicare i propri successi all'esterno e instaurare relazioni, ottenere apprezzamento, potenziare la propria rete e promuovere il proprio marchio.

### Informazioni aggiuntive

Per le procedure consigliate per le comunicazioni esterne, leggere le seguenti storie di Oracle@Oracle in cui vengono comunicati i successi ottenuti.

- [Oracle potenzia la sua attività con Oracle Cloud](#)
- [Adattarsi a un mondo che cambia; come riconscepire i processi di pianificazione, definizione budget e previsione di Oracle per un mondo imprevedibile](#)

- [Operazioni in Oracle con Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: il nostro viaggio verso il cloud](#)
- [Successi dei clienti di Oracle](#)
- [Andare oltre i cambiamenti con Oracle Cloud EPM](#)

### **Lista di controllo per le comunicazioni interne del centro di eccellenza**

Per coinvolgere gli utenti, è una buona idea trattarli come clienti. Un centro di eccellenza può garantire comunicazioni ottimali riflettendo sui valori di base e quindi sviluppando domande di autoriflessione per allineare le comunicazioni ai valori.

Ad esempio, un centro di eccellenza presenta questi valori di base: Mettere i clienti al primo posto, Unire le forze, Ottenere fiducia e dare fiducia, Farsi avanti e agire da leader e, infine, Innovare e migliorare incessantemente. Seguendo questi valori di base, il centro di eccellenza ha creato le domande riportate di seguito. Queste domande vengono utilizzate come lista di controllo durante la creazione di comunicazioni interne per gli utenti.

Esempio di domande e di lista di controllo:

- **Mettere i clienti al primo posto**
  - Spiego in che modo stiamo migliorando l'esperienza dei clienti e li stiamo aiutando a ottenere risultati?
  - Mostro in che modo abbiamo ascoltato e compreso i clienti?
  - Espongo chiaramente come questo consentirà di fornire maggiore valore ai clienti mediante il lavoro giornaliero dei dipendenti?
- **Unire le forze**
  - Comunico chiaramente che stiamo operando come una singola organizzazione unita?
  - Descrivo in che modo questo elimina le barriere?
  - Illustro che ci impegniamo a rispettare le esigenze reciproche e a tenere in considerazione i dipendenti?
- **Ottenere fiducia e dare fiducia**
  - Il mio modo di comunicare è aperto e trasparente?
  - Descrivo in che modo questo elimina le barriere?
  - Spiego in che modo stiamo imparando dagli errori?
  - Indico come questo renda possibile e potenzi la decentralizzazione del processo decisionale?
- **Farsi avanti e agire da leader**
  - Mostro la direzione da seguire facendo in modo che le persone si uniformino alla finalità?
  - Sottolineo come questo ci aiuti a focalizzare l'attenzione sulle priorità, la strategia a gli obiettivi dell'organizzazione?
  - Offro una motivazione ai dipendenti, fornisco loro conoscenze e autonomia, celebro i loro successi?
- **Innovare e migliorare incessantemente**
  - Spiego in che modo tutto questo ci trasforma ed estende il vantaggio competitivo?

- Riesco a comunicare che siamo riflessivi e pronti a imparare, a sperimentare e a crescere?
- Chiarisco che stiamo mantenendo una visione globale ottimizzandone tutti gli aspetti e non solo alcune parti?



## Valutazione della possibilità di sviluppare un piano di formazione e preparazione

Questo è il momento adatto per sviluppare un piano di formazione e preparazione per il centro di eccellenza EPM e per la community Cloud EPM. Il piano sarà utile per la distribuzione delle funzionalità agli utenti finali, incluse le funzionalità degli aggiornamenti mensili di EPM Cloud.

Quando si sviluppa un piano, prendere in considerazione [queste risorse](#), incluse quelle elencate di seguito.

- Liste di controllo di avvio rapido di supporto per il primo giorno
- Tutte le risorse necessarie per iniziare a utilizzare il prodotto
- Risorse relative alla preparazione per il cloud e alle novità
- Manuali e guida online
- Video
- Esercitazioni passo-passo
- Sottoscrizioni a corsi di formazione sulle soluzioni cloud

- Community
- Manuali tradotti

Procedure consigliate:

- Accedere a una panoramica delle [opportunità di formazione per EPM Cloud](#).
- Partecipare alla community [Oracle Cloud Customer Connect](#) per ottenere informazioni, porre domande, prendere visione degli annunci sulle opportunità di formazione e riprodurre i webinar.
- Ottenere informazioni sulle [risorse relative ai casi di successo dei clienti](#) accessibili su Cloud Customer Connect.
- Fare riferimento al seguente [webinar su richiesta](#).
- Accedere al servizio [Oracle University](#) per corsi di formazione di base gratuiti, per sottoscrizioni a corsi di formazione sul cloud approfonditi e per l'apprendimento guidato.

Se si è interessati a una più ampia trasformazione del settore finanziario, [Agile Finance Transformation Certification Series](#) consente ai professionisti di tale settore di passare con successo al cloud e di promuovere risultati aziendali migliori accelerando al tempo stesso le possibilità di avanzamento di carriera.



## Creazione di un piano di gestione delle modifiche

Creare un piano di gestione delle modifiche per coinvolgere maggiormente le parti interessate del centro di eccellenza EPM per la trasformazione verso il cloud.

Durante il processo di adozione del cloud, i cambiamenti saranno all'ordine del giorno. Una delle responsabilità del centro di eccellenza EPM è creare e promuovere un piano di gestione

delle modifiche. Tale piano deve preparare i membri dell'organizzazione per l'iniziativa di adozione del cloud, supportarli durante la trasformazione e aiutarli a evolversi fornendo opportunità di crescita.

Il centro di eccellenza EPM deve anche mantenere aggiornata l'organizzazione in merito alla trasformazione delle persone, dei processi e della tecnologia. Per essere certi che l'organizzazione sia ben informata e coinvolta, è opportuno formalizzare uno schema che preveda comunicazioni mensili e i canali da utilizzare a tale scopo. Fare riferimento agli esempi riportati nella tabella seguente per creare un piano di gestione delle modifiche per la propria organizzazione.

Dopo aver creato il piano, si è pronti per [gestire il cambiamento](#).

**Tabella 2-7 Piano di gestione delle modifiche ed esempi per il centro di eccellenza**

Piano di gestione delle modifiche	Esempi
Considerazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorità e obiettivi della società</li> <li>Cultura e storia organizzativa</li> <li>Accettazione interna</li> <li>Iniziativa congiunta tra funzioni organizzative e tecnologia</li> <li>Difficoltà e barriere da modificare</li> </ul>
Metriche relative ai successi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metriche della sezione <a href="#">Misurazione dei successi</a></li> <li>Riduzione dello sforzo necessario per la chiusura dei registri o riduzione dei cicli di previsione</li> <li>Percentuale di conti riconciliati automaticamente</li> <li>Riduzione del costo totale di proprietà</li> <li>Riduzione del tempo di manutenzione</li> <li>Riduzione del tempo necessario per i report</li> <li>Percentuale di risparmio</li> <li>Gestibilità</li> <li>Maggiore precisione delle previsioni</li> <li><i>Altri indicatori KPI identificati</i></li> </ul>
Approccio per l'implementazione del cambiamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Approccio basato sulla trasformazione</li> <li>Modelli a sostegno della trasformazione</li> <li>Motivazione ad accettare il cambiamento</li> <li>Preparazione dei dipendenti per il successo</li> <li>Opportunità per la crescita dei dipendenti</li> <li>Creazione di un ambiente in grado di fornire supporto per l'apprendimento</li> <li>Capacità di riconoscere i promotori del cambiamento</li> </ul>
Documentazione del cambiamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Scenario ideale</li> <li>Cambiamenti relativi ai ruoli nel reparto finanze, nel reparto IT e nelle funzioni organizzative</li> </ul>

**Tabella 2-7 (Cont.) Piano di gestione delle modifiche ed esempi per il centro di eccellenza**

Piano di gestione delle modifiche	Esempi
Comunicazione	<p>Nuovo set di responsabilità chiaramente definito</p> <p>Riformulazione dei processi e dei flussi</p> <p>Modello di responsabilità formalizzato</p> <p>Piano di comunicazione</p> <p>Canali di comunicazione, ad esempio Slack o newsletter</p> <p>Progetto iniziale misurabile, a breve termine e di grande impatto ("progetto faro")</p> <p>Distribuzione del lavoro</p> <p>Coinvolgimento degli utenti</p> <p>Ambito di adozione</p>
Strategia formalizzata	<p>Funzionalità business-critical</p> <p>Strategia a breve termine rispetto a una strategia a lungo termine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Migrazione verso il cloud</li> <li>• Sviluppo nativo del cloud</li> <li>• Approccio incentrato sul cloud</li> </ul> <p>Strategia relativa alla piattaforma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cloud</li> <li>• Ibrida: in locale e cloud, cloud singolo, multcloud</li> </ul>
Risultati aziendali	<p>Benefici e vantaggi derivanti dall'adozione</p> <p>Performance aziendale</p>

### Vantaggi della gestione delle modifiche a livello di organizzazione nei progetti cloud

La gestione delle modifiche a livello di organizzazione è un framework che consente di gestire l'effetto di nuovi processi aziendali, nuove tecnologie, cambiamenti del panorama economico o modifiche nella struttura organizzativa e nella cultura di un'impresa. È possibile integrare la gestione delle modifiche a livello di organizzazione nei piani di progetto e nell'organizzazione.

Le organizzazioni in genere sono consapevoli dei vantaggi derivanti dalla gestione delle modifiche a livello di organizzazione:

- Incremento dell'accettazione da parte degli utenti
- Transizione più uniforme alle nuove tecnologie
- Integrazione più efficiente tra azienda e IT
- Ottimizzazione del ROI

### Migrazione

Se si esegue la migrazione di applicazioni Hyperion a EPM Cloud, è possibile utilizzare le risorse elencate di seguito.



- Leggere [questa ricerca](#).
- Per istruzioni, utilizzare [questa documentazione](#).
- Sul sito My Oracle Support leggere questa pagina contenente i dettagli relativi a due preziose utility: [Utility di migrazione da HFM a EPM Cloud \(ID documento 2420798.1\)](#).
  - Utility 1: EPM Cloud Migration Accelerator (ECMA)
  - Utility 2: Financial Reporting Migration Tool (FRMT)

### Procedure consigliate per la gestione del cambiamento

Per gestire il cambiamento, includere le procedure consigliate seguenti.

- Utilizzare uno strumento di gestione dei dati aziendali come [Oracle Enterprise Data Management](#) per supportare un panorama in costante cambiamento. EDM può accelerare l'adozione del cloud consentendo di effettuare le attività elencate di seguito.
  - Connettere e allineare le applicazioni aziendali.
  - Gestire le modifiche relative ai dati principali.
  - Collaborare in tempo reale.
  - Razionalizzare la differenza tra prospettive aziendali.
  - Distribuire le modifiche alle applicazioni a valle.
  - Adattarsi ed essere competitivi utilizzando una strategia incentrata sui dati.
  - Ottenere un sistema di riferimento per tutti i domini di dati dell'azienda.
- Comprendere il processo di integrazione, reporting e analisi.
- Comprendere l'importanza della [sicurezza a livello software](#).
- Acquisire informazioni sugli aggiornamenti nella pagina Web [Preparazione per il cloud e novità](#). Esaminare la matrice di riepilogo delle funzionalità, che mostra dove alcune sono automatiche, altre richiedono il consenso e altre ancora possono essere difficili da implementare.
- Utilizzare queste [risorse per l'assistenza e la formazione degli utenti](#) per garantire un successo continuo.
- Utilizzare la [Guida operativa di Oracle EPM Cloud](#) per informazioni sulla risoluzione dei problemi, la [gestione delle modifiche della release](#), la creazione di richieste correlate a EPM Cloud e la formulazione di quesiti su EPM Cloud.
- [Partecipare alla community cloud](#) per ottenere informazioni, ricevere annunci tempestivi e trarre vantaggio dai webinar su funzionalità nuove e aggiornate. A questo punto, è consigliabile leggere la pagina relativa alla [sessione di gestione delle modifiche](#).



## Pianificazione della roadmap

Pianificare la roadmap per il centro di eccellenza EPM. Ciò consentirà di scaglionare gli aggiornamenti nel tempo e di tenere traccia dei progressi e della velocità di innovazione del centro di eccellenza.

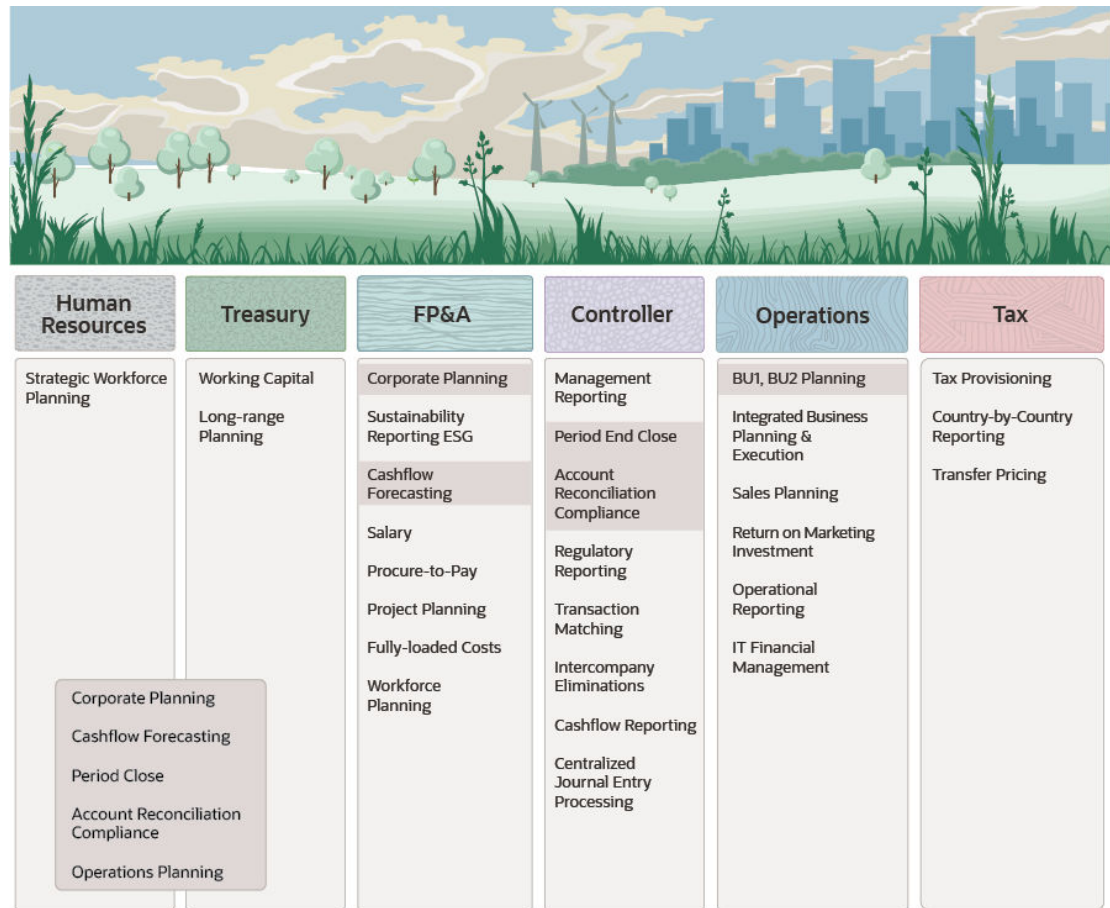
Nell'immagine riportata di seguito viene mostrato un esempio di roadmap di un centro di eccellenza EPM che aiuta a definire il percorso verso Cloud EPM. La procedura consigliata prevede le operazioni descritte di seguito.

- Incorporare nella roadmap le iniziative strategiche della società. Se ad esempio il processo di pianificazione è il primo processo aziendale EPM da modellare, è possibile che diventi prioritario e richieda numerose applicazioni di pianificazione. In questo caso, il centro di eccellenza svolge un ruolo particolarmente importante nel garantire la rapidità del processo di creazione delle applicazioni, l'uniformità e la standardizzazione, l'integrazione e l'utilizzo comune di dati e reporting.
- Assicurarsi di sfruttare il maggior numero possibile di funzionalità della piattaforma Cloud EPM. Si consideri ad esempio il lavoro richiesto per la riconciliazione dei conti. Il management, gli auditor e altre figure verificano che tutti i conti di bilancio patrimoniale vengano riconciliati accuratamente almeno per ogni periodo. Se un'organizzazione opera in più paesi e settori, è possibile che esistano migliaia di conti di bilancio patrimoniale da riconciliare secondo gli standard di contabilità applicabili. Questa operazione può essere interamente completata in un singolo processo Cloud EPM centralizzato denominato Riconciliazione conti. Un altro esempio è rappresentato da Task Manager, che consente di automatizzare i processi aziendali tenendo traccia dello stato, fornendo notifiche e avvisi, monitorando il dashboard degli stati dei processi aziendali e altro ancora.

- Prestare particolare attenzione alle priorità aziendali, soprattutto nei casi in cui la prima parte del percorso verso il cloud viene effettuata adottando un approccio ibrido. Si sono verificati casi di clienti che hanno continuato a eseguire il processo di consolidamento finanziario con l'applicazione Oracle Hyperion Financial Management in locale mentre implementavano le applicazioni di pianificazione nel cloud. In situazioni come questa, è importante prendere in considerazione le integrazioni di dati e metadati, tenendo conto soprattutto che Enterprise Data Management fa parte della soluzione EPM.
- Mantenere in costante equilibrio nella roadmap rischi e risultati. Uno dei rischi che sono stati osservati si è verificato in situazioni in cui gli amministratori di applicazioni Oracle Hyperion in locale hanno ritenuto di essere pronti per la migrazione delle applicazioni a Cloud EPM senza un'ulteriore formazione o senza coinvolgere gli implementatori. Ad esempio, benché Oracle abbia eseguito la migrazione delle funzionalità presenti in Hyperion Financial Management e Hyperion Planning a Cloud EPM, è stato implementato un numero elevato di miglioramenti e ottimizzazioni anche nel cloud. Se non si è a conoscenza di questi aggiornamenti, si corre il rischio di eseguire lavori duplicati.
- Incrementare l'utilizzo di EPM con un'analitica più approfondita [come descritto qui](#).
- Pianificare l'utilizzo delle risorse fornite da EPM elencate di seguito.
  - Iscrivere al programma ISP (Implementation Success Program): questa è una nuova soluzione per i clienti con esperienze pregresse con le applicazioni eseguite in locale. Lo scopo del programma ISP consiste nell'integrare l'esperienza dei team di sviluppo di EPM a livello di progettazione delle applicazioni nelle implementazioni dei clienti mediante una rapida valutazione dell'analisi dei documenti di progettazione delle applicazioni. Questa analisi assicura che la progettazione delle applicazioni sia conforme alle procedure consigliate da Oracle. [Sono disponibili ulteriori informazioni su questo programma](#).
  - Comprendere [quali applicazioni possono essere sottoposte a migrazione](#).
  - Essere sempre aggiornati sulle [informazioni sulla preparazione per il cloud e sulle novità](#). È inoltre possibile trovare aggiornamenti relativi ai mesi precedenti tramite l'app Oracle Cloud Application Update Readiness.
  - Sapere come [risolvere i problemi](#).
  - Essere a conoscenza del processo per [saltare gli aggiornamenti automatici per gli ambienti di produzione](#).
  - Esaminare le roadmap Oracle [che sono disponibili qui su Customer Connect](#).

### **Esempio di una roadmap di un centro di eccellenza EPM**

In questo esempio viene illustrato in che modo un centro di eccellenza può decidere di implementare diversi processi aziendali e funzionalità iniziali, indicati con un + (segno più) nell'immagine. Nel tempo viene poi pianificata l'implementazione di ulteriori processi aziendali e funzionalità che offriranno vantaggi per l'organizzazione.



Altri suggerimenti:

- Durante il percorso di trasformazione verso Cloud EPM, considerare che nelle organizzazioni, sebbene siano presenti molti reparti e team con processi di pianificazione propri, questi processi spesso non sono collegati al reparto finanze. Per ulteriori informazioni sull'implementazione e sul miglioramento della pianificazione a livello aziendale, [leggere le informazioni relative a FreeForm](#) e consultare [la libreria FreeForm](#).
- Per assicurarsi che la propria roadmap sia allineata a Cloud EPM, è possibile [richiedere informazioni sulle roadmap Cloud EPM](#).
- Dopo il go-live di un processo aziendale Cloud EPM, è importante avere una roadmap di deliverable esaminando continuamente la roadmap Cloud EPM e confrontandola con le richieste di miglioramento inviate dalla base utenti. Cloud EPM offre continuamente nuove funzionalità e non sfruttarle può comportare una riduzione del potenziale rendimento degli investimenti.
- Capire come [aprire una richiesta di miglioramento](#).
- È buona norma essere sempre al passo con gli [aggiornamenti mensili](#). Creare una strategia di test per verificare che gli aggiornamenti mensili siano appropriati per l'organizzazione.
- Per ulteriori informazioni, fare riferimento all'argomento [Business come al solito](#).

## Definizione delle milestone e delle priorità

Per essere certi di ottenere il massimo valore dal centro di eccellenza EPM, definire le milestone e assegnare loro una priorità.

Determinare innanzitutto le milestone per le quali eseguire la pianificazione. Sviluppare quindi i task, descriverli, ordinarli nella sequenza desiderata e impostare date target. Dopo aver eseguito queste operazioni, è possibile assegnare e comunicare i task. Si procede quindi alla registrazione dell'avanzamento verso il raggiungimento delle milestone.

Cloud EPM è un servizio cloud modulare sviluppato utilizzando una metodologia agile. È importante sfruttare questa caratteristica creando un ciclo di sviluppo che sia anch'esso agile, ovvero iterativo, incrementale ed evolutivo. In questo modo è possibile mostrare i deliverable ottenuti prima del previsto e raggiungere le milestone su base continuativa.

Tenere presente anche quanto segue.

- Rispetto alle applicazioni Hyperion, Cloud EPM presenta procedure consigliate, dashboard e report integrati, garantendo così un ciclo di sviluppo più breve. Nelle implementazioni tradizionali, la creazione di report è un processo separato successivo alla creazione dell'applicazione. Grazie ai dashboard e ai report integrati, nel momento in cui si inizia a configurare un'applicazione Cloud EPM, è possibile visualizzare immediatamente i dati rappresentati in dashboard e report. Questi dashboard e report possono essere utilizzati così come sono oppure possono essere modificati, migliorati e ampliati. Rappresentano un importante punto di partenza.
- È possibile utilizzare ambienti di test nell'ambito della propria sottoscrizione per esaminare nuove funzionalità e sottoporre a test possibili funzionalità da aggiungere agli ambienti di produzione. Se necessario, è possibile [richiedere ambienti aggiuntivi](#) per le sottoscrizioni EPM Enterprise Cloud.
- È consigliabile acquisire familiarità con il contenuto delle sezioni [Introduzione al processo di risoluzione dei problemi relativi a EPM Cloud](#) e [Gestione delle richieste di servizio](#).
- È buona norma conoscere la procedura per [aprire una richiesta di miglioramento utilizzando Idea Lab di Cloud Customer Connect](#).



## Implementazione del centro di eccellenza

Ora si è giunti alla fine della lista di controllo e si è pronti per iniziare la prima riunione con i partecipanti designati. Che altro è possibile fare?

Valutare l'opportunità di effettuare le operazioni riportate di seguito.

- Creare un calendario di attività accessibile all'intero team, inclusi gli ambasciatori, le parti coinvolte e i colleghi interessati. Il calendario può includere:
  - Intervalli di tempo per le modifiche dei dati
  - Intervalli di tempo per la disponibilità dei report
  - Revisioni programmate delle richieste di miglioramento
  - Comunicazioni programmate
- Creare una cartella o un sito interno in cui condividere informazioni come ad esempio:
  - La documentazione relativa al processo per il centro di eccellenza EPM con i partecipanti, i relativi ruoli e responsabilità, gli obiettivi e gli indicatori KPI
  - Il calendario
  - I collegamenti alla [documentazione Oracle](#) che consentono ai team di prepararsi per un'implementazione
  - La roadmap dei processi EPM da implementare o dei miglioramenti da promuovere
  - I collegamenti a [Imperativo dell'innovazione Oracle](#) e alla [roadmap di Oracle Cloud EPM](#)
  - Le implementazioni esistenti che sono diventate operative
  - Le procedure consigliate, le lesson learned, i vantaggi e il valore ottenuto
  - I collegamenti alle presentazioni o alle pubblicazioni esterne
- Per i Centri di eccellenza avanzati, è anche possibile valutare l'opportunità di utilizzare:
  - Un'area di lavoro team per facilitare la condivisione delle conoscenze e la collaborazione
  - Una utility per lo stato e la pianificazione dei progetti
  - Una utility per tenere traccia dei requisiti definiti dalla community di utenti

Per la prima distribuzione, il centro di eccellenza fornisce indicazioni e garantisce uniformità, oltre a registrare le lesson learned per iterazioni e implementazioni future.

È possibile ampliare il raggio di azione del centro di eccellenza come strumento di gestione per promuovere il cambiamento e l'adozione in tutta l'organizzazione condividendo queste informazioni con una community più ampia. In questo modo altri team possono sfruttare le competenze acquisite e raggiungere rapidamente lo stesso livello. A completamento dei collegamenti condivisi negli argomenti precedenti, vengono elencate di seguito alcune risorse che possono rivelarsi utili per i nuovi team per rendere operative le proprie implementazioni.

### Introduzione

Procedure consigliate per acquisire familiarità:

- Sfruttare [queste risorse per iniziare a utilizzare i processi aziendali](#)

- Utilizzare la [lista di controllo di avvio rapido per EPM Cloud](#)
- Fare riferimento alle guide introduttive seguenti:
  - [Guida introduttiva a Oracle Enterprise Performance Management Cloud per gli amministratori](#)
  - [Guida introduttiva a Oracle Enterprise Performance Management Cloud per gli utenti](#)

### Successo continuo

Dopo aver definito il processo aziendale, utilizzare le risorse seguenti per il successo dell'implementazione:

- [Assistenza utente](#)
- [Formazione](#)
- [Forum sui casi di successo dei clienti](#) su Cloud Customer Connect
- [Guida operativa di Oracle EPM Cloud](#) con informazioni sulla risoluzione dei problemi, la gestione delle modifiche della release, la creazione di richieste correlate a EPM Cloud e la presentazione di domande su EPM Cloud
- Sebbene internamente Oracle utilizzi Oracle Cloud EPM, il centro di eccellenza per EPM è sotto la responsabilità del proprietario del processo globale (GPO). Per ulteriori dettagli, consultare l'[Oracle Playbook per l'eccellenza operativa](#).
- I clienti chiedono spesso a Oracle Finance come fa a gestire le centinaia di nuove funzionalità che vengono rilasciate ogni 90 giorni. I segreti del successo di Oracle sono tre. Per ulteriori informazioni, consultare l'[Oracle Playbook per l'eccellenza finanziaria](#).



## Misurazione dei successi

Ogni società avrà proprie metriche specifiche per misurare i successi ottenuti.

Per misurare i successi del centro di eccellenza, fare riferimento alla sezione [Definizione degli obiettivi](#) e misurare gli indicatori KPI correlati a questi obiettivi.

Inoltre, è possibile leggere l'[ebook Valore di EPM](#) per comprendere i successi ottenuti in genere dalle società dopo l'implementazione di EPM Cloud. Vengono elencate di seguito alcune metriche campione.

- Vantaggi di carattere generale:
  - Miglioramento della collaborazione e delle comunicazioni, con conseguente upgrade dei processi del lavoro a distanza
  - Riduzione del costo di proprietà grazie all'alleggerimento del debito tecnico
  - Accesso rapido all'innovazione EPM, con conseguente accelerazione delle iniziative di trasformazione
  - Ottimizzazione dell'automazione e delle procedure consigliate, con conseguente aumento del tempo disponibile per dedicarsi alle questioni più importanti
  - Adozione sempre più diffusa di tecnologie emergenti quali l'intelligenza artificiale e l'apprendimento automatico
  - Capacità di soddisfare le crescenti richieste nell'ambito ambientale, sociale e di governance
- Migliore capacità di pianificazione:
  - Maggiore flessibilità dei processi di pianificazione e previsione
  - Diminuzione del numero di giorni di pianificazione per ciclo
  - Diminuzione del tempo per la raccolta dati
  - Diminuzione del tempo impiegato per la preparazione delle previsioni mensili
  - Diminuzione del numero di giorni dedicati alla pianificazione annuale
  - Maggiore visibilità sulle attività di pianificazione e previsione
  - Maggiore allineamento tra i settori di attività
  - Maggiore possibilità di connessione tra la pianificazione della catena di fornitura e la pianificazione aziendale integrata
  - Maggiore precisione delle previsioni
  - Più tempo dedicato all'analisi
  - Più tempo dedicato a intraprendere azioni
- Chiusura più rapida e completa con le funzionalità cloud:
  - Riduzione dell'utilizzo dei fogli di calcolo per le eliminazioni interaziendali
  - Riduzione dell'utilizzo dei fogli di calcolo per la corrispondenza delle transazioni
  - Diminuzione dei giorni necessari per la chiusura per ogni ciclo
  - Risparmio di tempo e miglioramento dell'agilità
  - Riduzione del tempo impiegato per la produzione del reporting sulla gestione
  - Aumento della trasparenza per una maggior efficacia di audit
  - Strumenti di reporting più flessibili per l'ottimizzazione delle funzionalità di reporting e analisi basate sull'utente
  - Procedure consigliate per una maggior efficienza dei processi
- Miglioramento della riconciliazione dei conti nel cloud:
  - Maggior efficienza grazie all'automazione e alla corrispondenza delle transazioni



- Riduzione del tempo di audit
- Maggior efficienza
- Eliminazione di task e riduzione dei costi
- Diminuzione del numero di adeguamenti manuali segnalati
- Maggiore flessibilità per il reporting finanziario
- Visibilità maggiore e registrazione ottimizzata nell'ambito della chiusura estesa
- Miglioramenti nella gestione delle imposte, del reporting e dei costi:
  - Maggior efficacia di implementazione delle strategie fiscali
  - Miglioramento dell'automazione della determinazione dei prezzi di trasferimento e della conformità
  - Maggiore trasparenza dei dati di determinazione dei prezzi di trasferimento
  - Riduzione del tempo necessario per definire, produrre e distribuire report di chiusura finanziaria, tra cui archiviazioni normative e report annuali
  - Miglioramento della sicurezza in modo da rendere visibili i dati più importanti e confidenziali solo agli utenti autorizzati
  - Capacità di ottenere l'immagine più accurata possibile basandosi sulla collaborazione e su numeri precisi
  - Capacità di registrare l'avanzamento e lo stato dell'attività di reporting in tutte le fasi
- Miglioramenti a livello aziendale:
  - Miglioramento della capacità di soddisfare gli obiettivi aziendali
  - Maggiore velocità di innovazione
  - Incremento del numero di iniziative, miglioramenti o progetti
  - Diminuzione dei problemi per il supporto clienti
  - Maggiore coinvolgimento dei dipendenti e miglioramento del morale, come rilevato dal feedback nei sondaggi interni
  - Rendimento degli investimenti (ROI)
- Sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG):
  - EPM può essere eseguito con emissioni di carbonio pari a 0 (dati basati sul mercato).
  - Per ulteriori informazioni sui centri dati Oracle che funzionano al 100% con energia rinnovabile, consultare [Clean Cloud OCI \(Gen2\) Data Sheet](#), colonna RE%.

Ottenere informazioni su come Oracle Enterprise Data Management (EDM) stia aiutando i clienti a trasformare rapidamente la propria attività grazie all'integrazione di fusioni e acquisizioni oppure alla semplificazione del piano dei conti.

L'adozione di Oracle Cloud EPM con il supporto di un centro di eccellenza comporta molti altri vantaggi significativi. Ecco un esempio. Per ulteriori informazioni, leggere [le storie Oracle@Oracle](#) e [le storie dei clienti](#).

## Measurable benefits

Volume of manual journal entries decreased by 40% year over year

Oracle reported Q2-2022 earnings in record time—faster than any other company on the S&P 500

New financial planning tool number of users and certified report writers grows each quarter

Nearly 1,400 hours saved across Finance with streamlined close cadence

100% accuracy on 100% of reports 100% of the time.

Commission expense model simplification and schedule change reduced preparation by ~41%

# 3

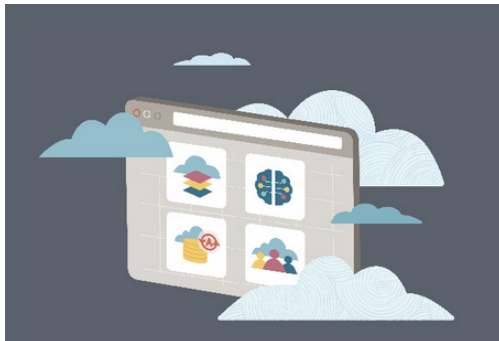
## Gestione di un centro di eccellenza EPM

Dopo aver creato un centro di eccellenza EPM, è necessario imparare a gestirlo correttamente.

Se il centro di eccellenza EPM è stato creato seguendo la [lista di controllo](#) fornita oppure si sta già gestendo una sorta di centro di eccellenza o di centro competenze EPM, di seguito sono riportate alcune procedure consigliate e informazioni utili per rendere più efficace il progetto.

Ecco alcune aree a cui si potrebbe essere interessati.

- [Gestione delle operazioni](#)
- [Gestione delle modifiche](#)
- [Miglioramento continuo](#)
- [Business come al solito](#)
- [Governance](#)
- [Comunicazione dei successi e del rendimento degli investimenti](#)



### Gestione delle operazioni

Comprendere come gestire le operazioni per il percorso verso EPM Cloud.

Con l'adozione di soluzioni cloud, il ruolo dell'organizzazione IT resta invariato relativamente all'applicazione della conformità agli standard e ai requisiti aziendali. Il team IT deve essere coinvolto attivamente nel centro di eccellenza EPM e rivestirà inoltre un ruolo ben definito e continuativo nella distribuzione di EPM Cloud.

Tra gli ambiti in cui il team IT deve svolgere un ruolo importante sono inclusi ad esempio:

- Architettura della sicurezza, ad esempio liste di inclusione e di esclusione IP per consentire l'accesso solo dalla rete aziendale, configurazione Single Sign-On (SSO), ruoli disponibili e autorizzazioni per supportare i requisiti di separazione delle mansioni

- Integrazione tra i dati operativi e i dati aziendali, ad esempio comprensione dei flussi dati e della strategia per i dati aziendali (piano dei conti e gerarchie di entità e prodotti)
- Responsabilità del fornitore SaaS, tra cui la comprensione di:
  - [Cloud Services Agreement \(CSA\)](#)
  - [Pratiche e standard per la sicurezza](#)
  - [Reporting per la conformità](#) periodico e continuativo
  - Requisiti regionali come ad esempio il [Regolamento generale sulla protezione dei dati dell'Unione Europea \(GDPR\)](#)

Tra le altre aree in cui deve essere coinvolto il team IT sono incluse le seguenti:

- [Gestione delle modifiche](#)
- [Miglioramento continuo](#)
- [Business come al solito](#)
- [Governance](#)
- [Comunicazione dei successi e del rendimento degli investimenti](#)

Nell'ambito della gestione delle operazioni, fare riferimento alla [Guida operativa di Oracle EPM Cloud](#) e in particolare alle sezioni elencate di seguito.

- [Introduzione al processo di risoluzione dei problemi relativi a EPM Cloud](#)
- [Informazioni sul processo di gestione delle modifiche di Oracle](#)
- [Risoluzione dei problemi di EPM Cloud](#)
- [Creazione di richieste relative a EPM Cloud](#)
- [Domande su EPM Cloud](#)

Il processo deve includere anche:

- [Sessione di lavoro efficiente con il supporto EPM](#)
- La comprensione delle considerazioni sul backup e sull'archiviazione secondo quanto definito dal [politiche di hosting e distribuzione di Oracle Cloud](#)
- [L'analisi del report attività](#)
- [La gestione delle applicazioni](#)
- [L'esecuzione della diagnostica delle applicazioni](#)

Sostenibilità ambientale, sociale e di governance (ESG):

- EPM può essere eseguito con emissioni di carbonio pari a 0 (dati basati sul mercato).
- Per ulteriori informazioni sui centri dati Oracle che funzionano al 100% con energia rinnovabile, consultare [Clean Cloud OCI \(Gen2\) Data Sheet](#), colonna RE%.

Ulteriori informazioni:

- Come [accedere alle idee in IdeaLab](#) in Cloud Customer Connect
- Come [aprire una richiesta di servizio per il cloud](#) da My Oracle Support



## Gestione delle modifiche

Dopo aver creato il piano di gestione delle modifiche, assicurarsi di aggiornarlo in base alle proprie esigenze.

Per informazioni su questo processo, fare riferimento alla sezione [Creazione di un piano di gestione delle modifiche](#).

Vengono elencati di seguito alcuni aspetti chiave di cui tenere conto nell'ambito delle operazioni in corso.

- Aiutare i dipendenti a comprendere i vantaggi di modificare il [piano di idoneità](#)
- Garantire una comunicazione costante e precisa in base al [piano di comunicazione](#)
- Valutare una distribuzione agile e rapida. Alcune organizzazioni includono i master Scrum.
- Individuare modi per eseguire la transizione delle competenze nel cloud. Osservando l'implementazione EPM aziendale, si possono notare alcuni esempi tipici. Ad esempio, le risorse con Oracle Hyperion Financial Data Quality Management for Hyperion Enterprise sottostante possono passare facilmente a Data Management. È importante considerare anche la propria [roadmap](#) EMP. Si aggiungono sempre nuovi requisiti rispetto a cosa aggiungere e modificare. Si supponga che uno dei requisiti sia la capacità di visualizzare il processo e i colli di bottiglia per abbreviare il ciclo. In tal caso, si potrebbe voler dedicare del tempo allo sviluppo di competenze relative a Task Manager.
- Prendere visione degli aggiornamenti nella sezione [Preparazione per il cloud e novità](#). Esaminare la matrice di riepilogo delle funzionalità, che mostra dove alcune sono automatiche, altre richiedono il consenso e altre ancora possono essere difficili da implementare. Il team di Oracle Cloud EPM ha ampliato le informazioni delle note di rilascio fornendo ulteriori dettagli, soprattutto relativamente alle funzionalità che Oracle

ritiene abbiano maggiore impatto. Considerare sempre che per alcune funzionalità è possibile fornire il consenso oppure attivarle. In questo modo viene offerta la possibilità di scegliere il momento più appropriato per i propri progetti.

- Oracle è responsabile del processo di gestione delle modifiche per l'aggiornamento del software e la configurazione di tutti gli ambienti. Tutti i problemi determinati da questo processo vengono indicati con il termine regressione.

Spetta al cliente e non a Oracle la responsabilità di gestire le modifiche degli artifact customizzati quali dimensioni, form e report in tutti gli ambienti. La migrazione di artifact da un ambiente a un altro è un'operazione Self Service.

- Fare riferimento a queste [risorse per l'assistenza e la formazione degli utenti](#) per adattarsi al cambiamento.
- Utilizzare la [Guida operativa di Oracle EPM Cloud](#) per informazioni sulla risoluzione dei problemi, sulla [gestione delle modifiche della release](#), sulla creazione di richieste correlate a EPM Cloud e sulla presentazione di domande su EPM Cloud.
- Fare riferimento a queste [risorse utili](#).
- Partecipare alla [community cloud](#) per ottenere informazioni, ricevere annunci tempestivi e trarre vantaggio dai webinar sugli aggiornamenti e le nuove funzionalità. Prendere in considerazione anche la possibilità di riprodurre [questo webinar sulle applicazioni Oracle Cloud](#).
- Per ulteriori informazioni sulla gestione delle modifiche ERP ed EPM, prendere in considerazione la possibilità di riprodurre [questa sessione su Cloud Customer Connect](#).
- Effettuare la sottoscrizione al [forum sugli eventi EPM](#) su Customer Connect per ricevere notifiche sui prossimi eventi.
- Partecipare ai gruppi di utenti locali e individuare singole persone e ruoli per la partecipazione a conferenze quali ad esempio:
  - [Oracle Cloud World](#): leader, visionari e lead funzionali
  - [ODTUG Kscope](#) (Oracle Development Tools User Group): professionisti, implementatori, sviluppatori, amministratori di applicazioni e utenti avanzati
  - [OATUG](#) (Oracle Applications and Technology Users Group): amministratori di applicazioni e utenti avanzati per garantire un efficace allineamento con Oracle ERP
  - [UKOUG](#) (UK Oracle User Group): amministratori di applicazioni e utenti avanzati



## Miglioramento continuo

Effettuare la pianificazione in vista di un miglioramento continuo per il centro di eccellenza EPM.

Maggiore è il numero di processi aziendali EPM incorporati nel tempo nel corso della transizione verso il cloud, maggiori saranno i vantaggi rilevabili in termini di standardizzazione, di diminuzione dei costi grazie all'utilizzo delle procedure consigliate e di miglioramento dei processi.

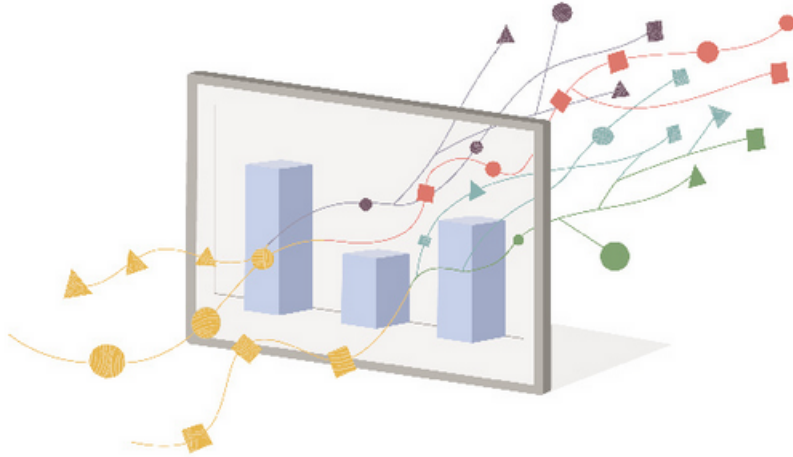
Un vantaggio fondamentale offerto da EPM Cloud è costituito dal fatto che vengono continuamente rese disponibili nuove funzionalità attraverso aggiornamenti mensili automatici. Restare aggiornati sulle [funzionalità nuove e aggiornate di EPM Cloud](#) per avere miglioramenti continui per la propria società. È inoltre possibile trovare aggiornamenti sui mesi precedenti tramite l'app Oracle Cloud Readiness. Suggerimento: oltre al processo aziendale, selezionare EPM Common per ottenere un elenco completo delle funzioni.

La maggior parte dei team IT dispone di Help Desk interni che aiutano gli utenti a valutare la priorità dei problemi segnalati. Di frequente questi problemi possono riguardare la formazione utente finale o l'accesso utente oppure essere già noti all'interno della knowledge base. La gestione delle richieste dell'Help Desk è un aspetto della gestione continua della distribuzione nel cloud. A tale scopo, spesso è utile includere una figura esperta del settore.

Guardare il video Oracle [Imperativo dell'innovazione](#) per comprendere i motivi per i quali l'innovazione è fondamentale e il modo in cui le società si stanno espandendo rapidamente, ottimizzando i sistemi e innovando grazie all'introduzione degli aggiornamenti Oracle al momento opportuno.

Il miglioramento continuo aiuta l'azienda a rimanere agile e competitiva in un panorama in costante cambiamento. Ad esempio, la [pianificazione predittiva](#) e la [pianificazione dello scenario](#) consentono di adottare nuove funzionalità e nuovi processi utili per adattarsi alle incertezze economiche causate dalla pandemia. Il ruolo del reparto finanze che si evolve e la

fornitura di strumenti adatti ai team addetti alle finanze possono incidere direttamente sui risultati aziendali.



## Business come al solito

Ora che il centro di eccellenza EPM è attivo e in funzione, è possibile effettuare la pianificazione per svolgere la propria attività come al solito.

### Pianificazione della roadmap

Innanzitutto, restare informati sulle [nuove funzionalità di EPM Cloud](#). Il centro di eccellenza può prendere visione delle funzionalità e decidere quali tra le nuove saranno utili per il proprio business.

Il centro di eccellenza può pianificare l'implementazione cercando di abbinare tali funzionalità all'elenco dei fabbisogni della propria community di utenti. Tenere presente che è possibile implementare alcune delle nuove funzionalità attivandole quando la programmazione lo consente. Per suggerimenti sul piano, fare riferimento alla sezione [Pianificazione della roadmap](#). È anche possibile considerare l'eventualità di proporre un'idea all'[IdeaLab](#).

Si può inoltre decidere di pianificare e dare priorità all'espansione del centro di eccellenza in ulteriori aree della società per ottenere il massimo rendimento dagli investimenti nel cloud. Utilizzare il centro di eccellenza per pianificare e gestire implementazioni aggiuntive. In particolare, cercare opportunità per automatizzare i task manuali, i processi di gestione delle performance basati su fogli di calcolo spesso soggetti a errori e difficili da sottoporre a audit, i requisiti di reporting complessi e la necessità di ricorrere all'intelligenza artificiale.

### Comunicazione e sensibilizzazione

Continuare a comunicare i propri successi ai dirigenti e alle altre parti coinvolte per aumentare la consapevolezza all'interno dell'organizzazione. Se si fornisce il supporto per una rete di [ambasciatori](#), aggiornarli con regolarità e raccogliere le loro necessità o richieste. Per suggerimenti, fare riferimento al [piano di comunicazione](#).





## Governance

Definire un processo di governance che consenta all'organizzazione di realizzare gli obiettivi aziendali.

Il processo di governance del centro di eccellenza EPM deve includere criteri e linee guida. Ciò consentirà all'organizzazione di armonizzare l'attività del personale addetto alle funzioni organizzative, al reparto finanze e al reparto IT, nonché di aumentare l'efficienza, accelerare la crescita e ridurre i rischi. Consentirà inoltre di garantire che vengano soddisfatti i requisiti per l'allocazione delle risorse, la gestione dei costi e la conformità.

Pensare alla governance come al guardrail per l'ambiente cloud. Non costituisce infatti un deterrente sulla strada verso l'adozione del cloud, bensì aiuta gli utenti a inserire in sicurezza nel cloud i rispettivi carichi di lavoro con regole, responsabilità e criteri ben chiari.

Ripetere il processo di governance nel corso della trasformazione verso il cloud. In questo modo, sarà possibile far fronte ai requisiti dell'organizzazione man mano che si evolvono e diventano più specifici.

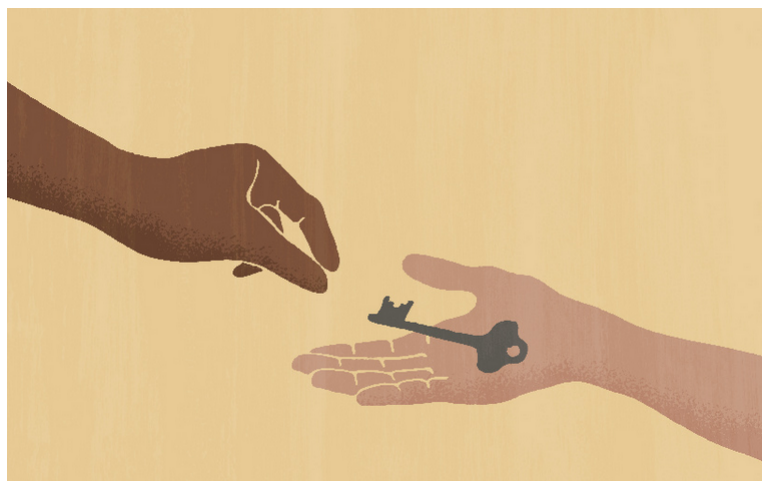
Considerare la possibilità di monitorare i processi e di introdurre miglioramenti sfruttando parte della tecnologia Cloud EPM esistente. Ad esempio:

- Monitorare i task esaminando le informazioni contenute nei Utilizzo dei dashboard per la gestione dei dati.
- Adattare i [flussi di navigazione](#) alle necessità e responsabilità di ciascun utente
- [Applicare la governance con il flusso di lavoro](#)
- Generare report sulle [attività interdipendenti di un processo aziendale](#)

### Governance dei dati

La governance dei dati è fondamentale per il successo della trasformazione verso il cloud. Due linee guida chiave suggeriscono di selezionare lo strumento adatto per i progetti di conversione al cloud e di ottimizzare il piano dei conti per il cloud. Leggere questi consigli di un responsabile finanziario esperto per implementare progetti cloud con successo: [Differenze positive e negative che i dati possono apportare in una trasformazione digitale](#).

Per accelerare l'adozione del cloud e avere un successo garantito, come strategia è importante utilizzare uno strumento di gestione dei dati aziendali cloud quale [Oracle Enterprise Data Management](#). Il centro di eccellenza EPM sarà così in grado anche di connettere le applicazioni aziendali e di gestire il cambiamento.



## Comunicazione dei successi e del rendimento degli investimenti

Ora che il centro di eccellenza EPM è attivo e in funzione, è possibile comunicare il successo del progetto e il rendimento degli investimenti che ne deriva.

Basare le comunicazioni sul piano sviluppato seguendo le indicazioni contenute nella sezione [Pianificazione delle riunioni e delle comunicazioni](#).

Per ulteriori idee, fare riferimento ai punti contenuti nella sezione [Implementazione del centro di eccellenza](#). È anche possibile leggere l'[ebook Valore di EPM](#) per comprendere i vantaggi ottenuti in genere dalle società dopo l'implementazione di EPM Cloud.

In Oracle, il team addetto alle finanze ha sviluppato un framework in quattro parti per promuovere la trasformazione aziendale e il passaggio a Oracle Cloud EPM. Il framework è basato sui quattro temi illustrati di seguito.

1. **Semplificazione:** rimuovere e standardizzare i passi all'interno dell'esperienza.
2. **Rafforzamento:** consentire agli utenti di completare l'esperienza in modo autonomo.

**3. Divertimento:** progettare un'esperienza positiva che piaccia agli utenti.

**4. Automazione:** automatizzare l'esperienza end-to-end con Oracle Cloud.

Questo framework è stato utilizzato, ad esempio, per riconcepire il processo di pianificazione finanziaria nell'ottica di portare al successo il cliente e l'azienda.

La fase di semplificazione ha consentito di individuare il modo migliore per snellire il processo di pianificazione ed eliminare le ridondanze. A tale scopo, il team ha creato un proprietario del processo di pianificazione globale dotato di una rete di contatti in ogni settore di attività, con un charter per progettare e perfezionare continuamente il processo e i modelli di pianificazione. Sono state inoltre sviluppate metodologie coerenti e di modellazione standard per sostituire i fogli di calcolo dei singoli team. Questo ha portato a piani di qualità superiore e all'eliminazione di oltre 100 fogli di calcolo per le previsioni. Per ulteriori dettagli, consultare [l'Oracle Playbook per l'eccellenza operativa](#).

I dipendenti sono stati messi in condizione di essere proprietari dei rispettivi processi con diverse modalità. Gli utenti hanno generato i loro report in Oracle Cloud EPM, pertanto è stato eliminato il peso del reporting manuale e i report sono diventati disponibili per tutti. Anche il modello di pianificazione è stato aggiornato continuamente man mano che i dati diventavano disponibili, pertanto è stata fornita un'analisi in tempo reale dell'attività per identificare i potenziali problemi di varianza o i rischi di carattere imprenditoriale. L'intero processo è stato automatizzato, con la conseguente eliminazione di 2.000 ore al mese per la raccolta dei dati e 1.040 ore al mese di lavoro manuale.

Gli utenti hanno apprezzato l'esperienza cloud, potendo comprendere i dati grazie alla disponibilità di visualizzazioni, dashboard e report in aggiunta alle informazioni in tempo reale. Anche la modellazione degli scenari è diventata più rapida, il che ha consentito al team addetto alle finanze di inviare raccomandazioni in tempo reale ai responsabili a livello organizzativo.

Grazie all'automazione, gli utenti si sono liberati dei task manuali e hanno potuto dedicare più tempo all'analisi e ad altre attività per l'aggiunta di valore. Se questi possono sembrare passi specifici da eseguire in un determinato ordine, in realtà si tratta di un processo continuo in cui le varie fasi possono evolversi nel tempo. Per garantire la fattibilità del centro di eccellenza, è importante mantenere le basi su cui è stato costruito, ma anche fornire la flessibilità necessaria per cambiare nel corso del tempo secondo le necessità.

Per leggere l'intera storia del percorso intrapreso da Oracle Finance verso il cloud, fare clic su questo collegamento per accedere al documento [Operazioni in Oracle con Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: il nostro viaggio verso il cloud](#).

Come procedura consigliata, utilizzare le risorse descritte di seguito per comunicare all'esterno i successi conseguiti. Questo contribuirà a instaurare relazioni, avere apprezzamento, rafforzare la propria rete e promuovere il proprio marchio.

- Pubblicare post nella [community Cloud Customer Connect](#)
- Condividere i successi in occasione di conferenze e presso gruppi locali, tra cui:
  - [Oracle Cloud World](#)
  - [ODTUG Kscope](#) (Oracle Development Tools User Group): professionisti, implementatori, sviluppatori, amministratori di applicazioni e utenti avanzati
  - [OATUG](#) (Oracle Applications and Technology Users Group)
  - [UKOUG](#) (UK Oracle User Group)

### Risorse aggiuntive

Per cercare ispirazione, leggere le seguenti storie di Oracle@Oracle in cui vengono comunicati i successi ottenuti.

- [Oracle potenzia la sua attività con Oracle Cloud](#)
- [Adattarsi a un mondo che cambia; come riconcepire i processi di pianificazione, definizione budget e previsione di Oracle per un mondo imprevedibile](#)
- [Andare oltre i cambiamenti con Oracle Cloud EPM](#)
- [L'Oracle Playbook per l'eccellenza operativa](#)
- [L'Oracle Playbook per l'eccellenza finanziaria](#)



# 4

## Passi successivi

Di seguito vengono elencati alcuni suggerimenti per i passi successivi per un centro di eccellenza EPM.

- Utilizzare le procedure consigliate illustrate in questa guida per riflettere sulla prima iniziativa di adozione del cloud e prendere lo slancio per una futura trasformazione verso il cloud.
- Dopo aver seguito le raccomandazioni fornite in questa guida, l'enterprise architect deve rendere conto al centro di eccellenza relativamente ai risultati dell'iniziativa iniziale di adozione del cloud.
- L'enterprise architect deve inoltre identificare altre opportunità per il cloud. In collaborazione con il centro di eccellenza, può stabilire l'ordine di priorità delle opportunità in base agli obiettivi aziendali dell'organizzazione. Nuove opportunità possono generare una pipeline del carico di lavoro e consentire all'organizzazione di sviluppare una roadmap per la futura trasformazione verso il cloud.
- Fare in modo di comunicare i successi internamente alle comunità di pratica ed esternamente su [Oracle Cloud Customer Connect](#).

Procedure consigliate aggiuntive:

- Prendere visione degli aggiornamenti in [Preparazione per il cloud e novità](#). Esaminare la matrice di riepilogo delle funzionalità, che mostra dove alcune sono automatiche, altre richiedono il consenso e altre ancora possono essere difficili da implementare.
- Utilizzare queste [risorse per l'assistenza e la formazione degli utenti](#) per garantire un successo continuo.
- Fare riferimento alla [Guida operativa di Oracle EPM Cloud](#) per informazioni sulla risoluzione dei problemi, la gestione delle modifiche della release, la creazione di richieste correlate a EPM Cloud e la presentazione di domande su EPM Cloud.
- [Partecipare attivamente alla community cloud](#) per ottenere informazioni, ricevere annunci tempestivi e trarre vantaggio dai webinar su funzionalità nuove e aggiornate.
- Partecipare ai gruppi di utenti locali e individuare singole persone e ruoli per la partecipazione a conferenze quali ad esempio:
  - [Oracle CloudWorld](#): leader, visionari e lead funzionali
  - [ODTUG Kscope](#) (Oracle Development Tools User Group): professionisti, implementatori, sviluppatori, amministratori di applicazioni e utenti avanzati
  - [OATUG](#) (Oracle Applications and Technology Users Group): amministratori di applicazioni e utenti avanzati per garantire un efficace allineamento con Oracle ERP
  - [UKOUG](#) (UK Oracle User Group): amministratori di applicazioni e utenti avanzati
- Partecipare alle attività economiche per instaurare relazioni, ottenere riconoscimento, potenziare la propria rete e promuovere il proprio marchio. Ad esempio:
  - [Peer Insights](#)
  - [Analisi di Trust Radius](#)

---

– [Riferimenti Oracle](#)

**Risorse aggiuntive**

Per cercare ispirazione, leggere le seguenti storie di Oracle@Oracle in cui vengono presentati i successi ottenuti.

- [Oracle potenzia la sua attività con Oracle Cloud](#)
- [Adattarsi a un mondo che cambia; come riconcepire i processi di pianificazione, definizione budget e previsione di Oracle per un mondo imprevedibile](#)
- [Operazioni in Oracle con Oracle Cloud EPM, Oracle@Oracle: il nostro viaggio verso il cloud](#)
- [Andare oltre i cambiamenti con Oracle Cloud EPM](#)



# 5

## Contattaci

Per domande o feedback, contattaci all'indirizzo [epmcoe\\_ww@oracle.com](mailto:epmcoe_ww@oracle.com).

