

iMPIANTISTICA

italiana

Organo ufficiale dell'Associazione Nazionale di Impiantistica Industriale ANIMP

Anno XXVIII - **NUMERO 5**
Settembre-Ottobre 2016

ANIMP

Speciale **Manutenzione industriale**

Large combustion plants on solid fuel – Retrofit to flue gas treatment

How laser scanning helps to extend asset lifetime

La riapertura del mercato iraniano, opportunità per le aziende impiantistiche

**Organo ufficiale dell'Associazione
Nazionale di Impiantistica
Industriale ANIMP**

Direttore Editoriale/Executive Editor
Daslav Brkic

Direttore Scientifico/Scientific Supervisor
Augusto Di Giulio

**Comitato Scientifico
Scientific Board**

Armando Brandolese, Fabrizio Di Amato,
Augusto Di Giulio, Gino Ferretti, Maurizio
Gatti, Pietro Giribone, Luigi Iperti, Carlo
Noè, Roberto Piattoli, Cesare Saccani,
Massimo Tronci, Renato Wegner

Comitato Editoriale/Editorial Board

Antonio Autorino, Delio Belmonte, Mario
Bernoni, Antonio Calabrese, Antonio Di
Pasquale, Erminia Frigerio, Luciano Gandini,
Alessandra Leni, Michele Margarone,
Cristiana Monti, Matteo Patera, Fabia
Perrone, Veronica Pitacco, Silvia Sangiorgi,
Sonia Rizzetto, Monica Tessi, Loredana
Tullio, Anna Valenti, Tommaso Verani

**Direttore Responsabile
& Capo redattore/ Editor in Chief**

Giuseppe Bonacina
giuseppe.bonacina@animp.it

Segreteria/Secretary

Rossella Schiavi
rossella.schiavi@animp.it

Editore/Publisher

Animp Servizi s.r.l.

Direzione/Head Office

Via Enrico Tazzoli, 6 - 20154 Milano
Tel. 02 67100740
Fax 02 67071785

Pubblicità/Advertising Agency

O.V.E.S.T. s.r.l.
Via Matteotti, 55
20068 PESCHIERA BORROMEO (MI)
Tel. 02 5469174 - 02 5460135
Fax 02 55185263
ovest@ovest.it

Impaginazione/Graphic design

STUDIO BART
Via Pellegrino Rossi, 43
20161 MILANO
Tel. 02 98995400
www.studiobart.it

Progetto grafico/Graphic layout

SDWWG
Cso. Sempione, 8
20145 Milano
www.sdwwg.it

Stampa/Printers

Grafica Effegiemme s.r.l.
23842 Bosisio Parini (LC)

Abbonamento annuale per sei numeri:

85 euro per l'Italia (estero 120 euro)

Bonifico bancario UNICREDIT Banca

IT 9010200801629000100408125

intestato Animp Servizi srl

Registrato Tribunale di Milano

5.6.1987 n°449

Sommario



La manutenzione industriale è un "investimento" che allunga la vita dei componenti e degli impianti e ne aumenta l'efficacia e la sicurezza (cortesia di ABB)

- 15 Editoriale**
Piccole e medie imprese, i driver per la crescita e la competitività
Alessandro Spada
*Presidente di VRV Group SpA
Vice Presidente Relazioni Istituzionali, Ambiente ed Energia di Assolombarda
Confindustria Milano
Monza e Brianza*
- 18 La riapertura del mercato iraniano**
Daslav Brkic - Consulente- Vice Presidente ANIMP - Direttore Editoriale di Impiantistica italiana
- 31 Techint E&C in Italia punta sull'ingegneria di alto valore**
Giuseppe Bonacina
- 34 Megayacht con propulsione a idrogeno su piattaforma SWATH**
Andrea Ivaldi - Responsabile tecnico di Fincantieri Yachts
- 41 Opportunities in the Current Low Oil Price Environment for the Italian Industrial Plant Sector**
Roberto Nava, Antonio Linardi, Valeria Sterpos
Bain & Company
- 46 Large Combustion Plants on Solid Fuel – Retrofit to Flue Gas Treatment**
Silvio Arienti, Luca Mancuso,
Amec Foster Wheeler
- 57 "The Big Picture" for Governance, Risk and Compliance Platforms**
Guido J.L. Micheli, Enrico Cagno
- Politecnico di Milano
Andrea Brusa Perona - Corden Pharma S.p.A.
- 66 How Laser Scanning Helps to Extend Asset Lifetime**
David Whittle
Business Development Manager at Intergraph® Process, Power & Marine
- 71 Tecnologia e crescita nella rivoluzione industriale 4.0**
a cura di ANIE
- 75 Piattaforma per la sicurezza elettrica**
- 81 Speciale Fornitori di componenti e servizi per l'impiantistica**
- 94 Manifestazioni**
- 95 Notiziario**
- 117 Corsi di formazione Animp**

“The Big Picture” for Governance, Risk and Compliance Platforms

Analisi del mercato attuale focalizzata sulle piattaforme
direttamente acquistabili in Italia

Guido J.L. Micheli, Enrico Cagno - Politecnico di Milano

Andrea Brusa Perona - Corden Pharma S.p.A.



Criteria di inclusione

The Big Picture si propone di rispettare tutte le caratteristiche desiderate per un ipotetico sistema di valutazione e classificazione di software GRC (Governance, Risk Management and Compliance Management⁽¹⁾). In particolare, la *completezza* aspira a essere un elemento distintivo del Big Picture rispetto a quanto offerto dagli attuali sistemi di *assessment*: infatti, nella presente trattazione può potenzialmente essere incluso qualsivoglia venditore di sistema GRC. Per questo motivo, è stato deciso di non applicare alcun filtro di partecipazione per il coinvolgimento dei software vendor e delle relative piattaforme; in altri termini, per esempio, non è stata fatta alcuna limitazione in merito al numero di clienti o al fatturato annuo dei vendor, vincolo questo sempre presente nei sistemi di valutazione reperibili sul mercato sino ad oggi.

All'atto pratico, con l'intento di circoscrivere il campo di studio, almeno per il momento *The Big Picture* focalizza la propria analisi alle sole piattaforme GRC direttamente acquistabili sul territorio italiano. La motivazione fondamentale che ha portato questa ricerca a concentrarsi sul mercato nazionale è, però, scaturita dalla considerazione che, dati gli

interessi e i bisogni di molte medie e grandi aziende operanti sul territorio italiano, è certamente di grande utilità avere la possibilità di disporre di uno strumento di valutazione e confronto che dia visibilità anche a piccoli, specializzati, ma comunque validi produttori di sistemi GRC.

La ricerca delle piattaforme GRC direttamente acquistabili in Italia si è articolata in due fasi principali. Innanzitutto, si è andati a prendere in considerazione i rivenditori GRC presenti negli attuali sistemi di classificazione (si è fatto riferimento ai documenti *Magic Quadrant for Enterprise Governance, Risk and Compliance Platforms* aggiornato al 26 settembre 2013 e *The Forrester Wave: Governance, Risk, And Compliance Platforms, Q1 2014*) per i quali si è verificata la loro presenza diretta sul territorio nazionale. Questo passaggio è stato eseguito tramite la ricerca dell'esistenza (o meno) di una sede o filiale sul territorio italiano o di un qualsiasi riferimento – quale numero di telefono o indirizzo e-mail – italiano.

La ricerca delle piattaforme GRC
direttamente acquistabili in Italia si è
articolata in due fasi principali:
si è andati a prendere in considerazione
i rivenditori GRC presenti negli attuali
sistemi di classificazione;
si sono andati a ricercare
i produttori di software GRC tramite
investigazione sul web

In seconda battuta, per cercare di offrire un'analisi veramente completa e rappresentativa del mercato considerato, si sono andati a ricercare i produttori di software GRC (o strumenti informatici italiani non apertamente definiti con la dizione GRC, ma aventi funzionalità affini) tramite investigazione sul web. Al momento della stesura del presente documento

Vendor	Piattaforma GRC
EMC RSA	RSA Archer GRC
IBM	IBM OpenPages
Keisdata	KRC
Lema Informatica	Alfagest
Mega International	Mega GRC Solutions
MetricStream	MetricStream GRC Platform
Protiviti	Governance Portal
SAI Global	Compliance 360
SAP	SAP GRC
SAS	SAS® Enterprise GRC
Software AG	Area Risk & Compliance Management
Thomson Reuters	Accelus Enterprise GCR
Wolters Kluwer	Simpledo
Zucchetti	Safety Solution

Tabella 1 – Lista dei GRC vendor attivi sul territorio italiano

si è giunti a una lista di quattordici produttori GRC aventi riferimenti italiani, dei quali si riportano nella **tabella 1** i nomi in ordine alfabetico (seguiti dal nome della relativa piattaforma GRC).

In considerazione del fatto che questa è la prima edizione del *Big Picture*, si è quindi deciso di evitare di rincorrere inutilmente una completezza della popolazione di studio su una scala maggiore di quella italiana (che cambierebbe significativamente, peraltro, la caratterizzazione di una delle dimensioni della classificazione).

L'obiettivo degli autori resta comunque quello di proporre aggiornamenti periodici del presente documento; non si esclude in ogni caso che, dalle prossime versioni, il respiro del *Big Picture* si possa ampliare anche oltre i confini nazionali.

Metodologia di raccolta delle valutazioni

Il primo passo fatto per raccogliere le valutazioni delle piattaforme è stato quello di mettersi in contatto con i referenti commerciali esperti nelle soluzioni GRC delle rispettive aziende vendor. Sono state loro richieste due tipologie di informazioni.

In primo luogo è stato richiesto il nome dell'azienda e relativo riferimento preferenziale con indirizzo e-mail di un *cliente soddisfatto* (nome che verrà dichiarato nel seguito del presente documento per garantire trasparenza dei risultati). Nello specifico si prendono in considerazione i soli clienti che abbiano implementato il GRC estensivamente nei propri sistemi informativi e che lo usino regolarmente (possibilmente da almeno un anno da fine implementazione). Questo allo scopo di far loro compilare la valutazione del GRC in uso – tramite intervista o, a scelta, compilazione di un equivalente questionario eventualmente supportato per via telefonica dagli autori – e di poter, quindi, ese-

guire una valutazione di ciascuna piattaforma che sia la più neutrale possibile (?). Precisando che è obiettivo primario del *Big Picture* fornire una valutazione delle caratterizzazioni forti e positive di ciascun sistema GRC (pur portandone alla luce le eventuali debolezze), l'idea che sta alla base di questa metodologia di raccolta delle valutazioni è che il cliente soddisfatto sia colui che meglio può esprimere le reali potenzialità della piattaforma utilizzata. Questo *modus operandi*, inoltre, tutela da possibili sovrastime che si potrebbero avere nel caso in cui la valutazione fosse direttamente richiesta al produttore.

La seconda tipologia di informazioni fa, invece, riferimento a specifiche *peculiarità dell'azienda fornitrice*, utili per lo più per una valutazione legata all'affidabilità della *fornitura* offerta dal GRC vendor: considerata l'oggettività di tali dati, la loro richiesta viene fatta direttamente a ciascun referente commerciale.

Rispetto ai 14 GRC vendor contattati ed elencati nella tabella 1 al momento della redazione del documento hanno accettato di collaborare alla ricerca i seguenti (riportati in ordine alfabetico con, in parentesi, il nome del relativo software GRC):

- EMC RSA (RSA Archer GRC);
- Keisdata (KRC);
- Mega International (Mega GRC Solutions);
- Software AG (Aris Risk & Compliance Management);
- Zucchetti (Safety Solution).

Si riportano di seguito le argomentazioni dei GRC vendor che, pur rispondendo in tempi utili per la redazione di tale documento (?), hanno ritenuto di non poter collaborare alla ricerca:

- Lema Informatica definisce il suo prodotto (Alfagest) "non un GRC", ma un software dedicato prettamente alla gestione operativa della salute e sicurezza (gestione della Legge 81, gestione dell'ergonomia ecc.);
- SAI Global ritiene, per ora, di non essere in grado di fornire risposte esaustive relativamente al mercato italiano in quanto "come linea di pensiero e mentalità, la tematica della *compliance* non prende piede (in Italia) così come, quasi naturalmente, è accaduto nel Regno Unito o in altri paesi anglosassoni";
- SAP ha fornito i dati societari ma, per questioni di burocrazia interna all'azienda, non è riuscita a comunicare in tempo il nome del valutatore;
- SAS ha deciso temporaneamente di non collaborare, dichiarando però di poter essere eventualmente interessata alla ricerca negli anni a venire;
- Thomson Reuters ha preferito non far valutare il suo nuovo GRC poiché è attualmente in fase di lancio sul mercato.

La copertura di risposte ottenute è stata superiore al 35% e quindi può essere ritenuta significativa.



Le dimensioni di analisi

Per le valutazioni dei cinque GRC che hanno collaborato alla ricerca, ci si è basati sulle dimensioni d'analisi dettagliatamente definite in un precedente articolo preso come *documento di riferimento* d'ora in avanti per la presente trattazione (4).

Al fine di perseguire un obiettivo di sintesi e non voler entrare in un dettaglio troppo elevato che, con tutta probabilità, sarebbe stato difficilmente apprezzato dai rispondenti, le valutazioni effettivamente loro richieste sono in numero leggermente inferiore rispetto alle dimensioni d'analisi definite nel suddetto documento di riferimento. In particolare, gli assi di valutazione relativi alla qualità del *Software* e all'affidabilità della *Fornitura* sono considerati nella loro interezza, mentre i tre assi *Knowledge Management & Governance*, *Risk Management* e *Compliance Management*, atti a valutare la qualità dei contenuti offerti da ciascun GRC, hanno talvolta subito una "potatura", fermandone la valutazione al penultimo livello di dettaglio. A chiusura della valutazione di ciascuno dei tre assi concernenti i contenuti offerti, viene inoltre richiesto il grado di soddisfazione generale; ciò allo scopo di verificare la congruenza dei punteggi attribuiti alle dimensioni interne a ciascun asse con la sua corrispondente valutazione complessiva.

Si vuole ora porre l'attenzione sulla valutazione di due specifiche dimensioni d'analisi trattate nel *Big Picture*:

- Grado di copertura delle normative (presente nell'asse *Compliance Management*);
- Manutenibilità (presente nell'asse *Software*).

Queste necessitano di una spiegazione aggiuntiva rispetto alle altre dimensioni poiché la loro descrizione, in sede di valutazione, ha richiesto di essere leggermente ridefinita rispetto a quanto riportato nell'opportuno paragrafo del documento descrittivo di *The Big Picture*, allo scopo di essere più agevolmente quantificata dai rispondenti, ovverosia dai clienti soddisfatti.

Il *Grado di copertura delle normative*, che da definizione misura la capacità del sistema GRC di disporre di un elevato grado di copertura delle normative cogenti e volontarie, viene specificatamente valutato *rispetto al solo settore di utilizzo del rispondente*. Ciò garantisce di non generalizzare troppo i risultati di questa valutazione che, altrimenti, potrebbero essere fuorvianti; d'altro canto, se il GRC vendor dichiara che l'ambito applicativo del suo prodotto non si focalizza su specifiche industrie, bensì è potenzialmente implementabile con successo in qualsiasi settore, la valutazione di questa dimensione può essere considerata (per una prima stima) indicativa anche del grado di copertura delle normative in ambiti diversi rispetto a quello valutato dal rispondente.

La *Manutenibilità*, definita secondo standard ISO 25010 come il grado di efficacia ed efficienza con cui il sistema GRC può essere modificato, viene valutata in riferimento alla *percezione che di questa ha l'utilizzatore* (cioè il rispondente), in considerazione del fatto che non sarà direttamente quest'ultimo deputato alla modifica della piattaforma, bensì i manutentori informatici dell'azienda fornitrice.

Per tutte le altre dimensioni analizzate, la domanda fatta al cliente ricalca fedelmente la definizione for-

EMC RSA (RSA Archer GRC)

Software vendor

EMC, azienda statunitense che occupa la posizione 152 nella classifica *Fortune 500*, supporta i clienti nella gestione, archiviazione, protezione e analisi dei dati; conta attualmente circa 60.000 dipendenti ed è presente con 5 sedi sul territorio italiano. RSA è la divisione di sicurezza di EMC

Sito aziendale: <http://italy.emc.com>

Prodotto

La soluzione RSA Archer GRC è implementabile in qualsiasi settore

Punti di forza

- Non ridondanza delle informazioni contenute a sistema
- Disponibilità di moduli verticali per specifiche esigenze di gestione rischio o *compliance* che condividono la stessa base di informazioni
- Elevata granularità della profilazione degli utenti

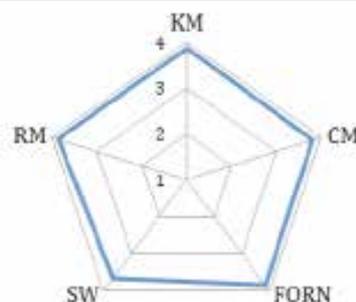
Punti di debolezza e/o miglioramento

- Interfaccia utente migliorabile

Utente valutatore

Generali Business Solutions: è la società del Gruppo Generali che eroga servizi IT, amministrativi e liquidativi. Il Gruppo Generali è al momento alla posizione 48 nella classifica *Fortune 500*

Sito aziendale: <https://www.generali.it>



Keisdata (KRC)

Software vendor

Keisdata, piccola azienda dell'Alto Milanese con sede a Legnano, è una società specializzata negli ambiti di risk management e knowledge engineering. Oltre a essere un produttore di software GRC, offre molteplici servizi tra i quali audit di conformità e misurazione delle performance aziendali e di efficienza energetica; conta più di 40 clienti sparsi sul territorio nazionale

Sito aziendale: <http://www.keisdata.it/>

Prodotto

KRC si propone come un prodotto altamente modulare e implementabile in ogni tipo di industria

Punti di forza

- Adattabilità del software alle richieste del cliente
- Elevata capacità d'integrazione e interazione di dati e informazioni
- Solida organizzazione sistematica a flussi
- Efficace gestione delle anagrafiche e delle informazioni associate
- Completezza dei contenuti offerti

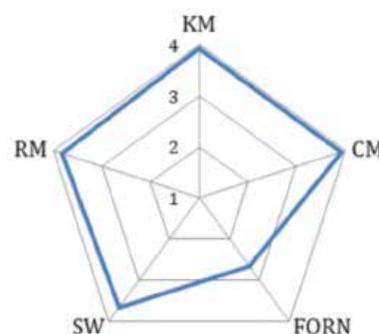
Punti di debolezza e/o miglioramento

- Usabilità del software
- Gestione delle operazioni di protocollazione e relativi trasferimenti di informazioni migliorabile
- Necessità di un certo effort nel set-up iniziale da parte dell'utente

Utente valutatore

Menarini Manufacturing Logistics and Services Srl: è un'azienda del Gruppo Menarini, storico Gruppo farmaceutico italiano che disloca la sua produzione in 14 stabilimenti produttivi e conta più di 16.000 dipendenti

Sito aziendale: <http://www.menarini.it/>



nita all'interno del documento di riferimento. Ricapitolando, a ciascun cliente soddisfatto si richiede la valutazione in merito a 60 domande chiuse e 3 domande aperte, mentre alle aziende vendor vengono direttamente poste 5 domande oggettive della propria realtà societaria. È possibile avere il dettaglio di tutte le valutazioni all'interno dei documenti integrali (riferimenti in calce all'articolo), contenenti i risultati puntuali ottenuti da ciascun GRC analizzato.

Sistema di classificazione

I risultati delle classificazioni vengono di seguito presentati mediante rappresentazione matriciale. Ogni matrice è concepita con la seguente logica: nelle dimensioni degli assi (dove l'asse X è deputato alla stima della qualità intrinseca del software e l'asse Y a quella dei contenuti offerti dalle piattaforme) si definiscono due intervalli di valutazione denominati "basso" e "alto", mentre all'interno di ciascun quadrante che ne deriva si opera una ulteriore suddivisione in cui la parte superiore destra

In sede di definizione dei principi di aggregazione (vedasi opportuno paragrafo del documento descrittivo di *The Big Picture*), era stato concepito anche uno scenario, denominato *Governance Based*, nel quale il primo asse è preponderante rispetto agli altri due (*Knowledge Management & Governance* = 50%, *Risk Management* = 25%, *Compliance Management* = 25%). Tale scenario era motivato dal fatto che poter disporre di una solida base di conoscenza – contenuta proprio all'interno del modulo di *Knowledge Management* del sistema GRC – è requisito imprescindibile di ogni piattaforma GRC integrata che fonda, su tale conoscenza, tutte le analisi di rischio e di conformità normativa. Poiché, però, nel caso in esame le due modalità di aggregazione dei contenuti portano allo stesso posizionamento all'interno delle rispettive matrici, nel presente documento si è optato per rappresentare solo lo scenario *Balanced*, certamente più intuitivo. Poiché per valutare ciascuna piattaforma GRC è stato intervistato il cliente più soddisfatto, le valutazioni sono risultate nella maggior parte dei casi molto positive; questo, però, non ha impe-



(ovvero, la porzione in verde) indica una valutazione maggiore rispetto a quella inferiore sinistra (la porzione in giallo) relativamente all'affidabilità della fornitura offerta dal vendor; in tali sotto-quadranti i sistemi GRC vengono presentati in forma di *lista* per appartenenza allo specifico settore.

Nello specifico, si ottengono quattro matrici, dove le prime tre offrono ciascuna il dettaglio su uno degli assi di analisi relativi alla qualità dei contenuti offerti, mentre la quarta è frutto del loro raggruppamento. Le tre matrici di dettaglio sono le più oggettive in quanto, per esse, non è stata assunta alcuna posizione nella loro stesura.

La quarta matrice, invece, deriva dall'aggregazione dei tre contenuti *Knowledge Management & Governance*, *Risk Management* e *Compliance Management* mediante l'assegnazione di pesature uguali (scenario *Balanced Contents*).

dito di evidenziare i relativi punti di forza. Infatti, proprio a causa delle valutazioni piuttosto elevate ottenute da tutti i software, all'interno di ogni matrice si è deciso di operare una ripartizione non in classi della stessa ampiezza (intesa come *lunghezza* degli intervalli degli assi di valutazione), bensì della stessa numerosità: questo risulta molto più efficace in presenza di una distribuzione di valori marcatamente asimmetrica come quella effettivamente ottenuta. Una ripartizione in classi della stessa ampiezza, infatti, considerata la scala di valori da 1 a 4 utilizzata per valutare le funzionalità dei vari software, avrebbe portato alla creazione di due intervalli di lunghezza 1.5 divisi in corrispondenza del valore 2.5, con la conseguente classificazione della quasi totalità dei GRC nel quadrante in alto a destra. L'assunzione di una discretizzazione in classi

Mega International (Mega GRC Solutions)

Software vendor

Mega International, azienda francese con headquarter a Parigi, può contare su una rete di oltre 2700 clienti attivi di tutti i settori industriali, sia nel pubblico che nel privato, in più di 40 paesi nel mondo. Offre i suoi servizi direttamente mediante le otto sedi principali (localizzate in Francia, Italia, Germania, Regno Unito, USA, Singapore, Marocco e Messico) o tramite una fitta rete di partner distributori (25 in tutto il mondo)

Sito aziendale: <http://www.mega.com/it>

Prodotto

Sebbene la maggiore parte dei clienti provenga dall'ambito Finance (bancario/assicurativo), Mega GRC Solutions può essere utilizzato per qualsiasi industria

Punti di forza

- Possibilità di gestire efficacemente organizzazioni complesse, composte da numerose legal entities
- Qualità dei servizi offerti dal fornitore per l'impostazione e gli sviluppi richiesti dal cliente
- Capacità nel proporre soluzioni per aderire alle normative cogenti

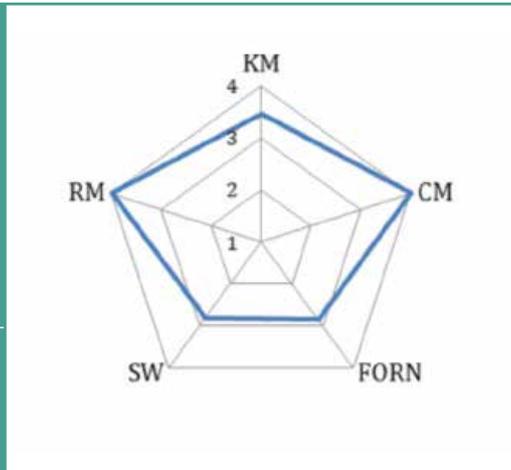
Punti di debolezza e/o miglioramento

- Usabilità del software
- Necessità di una maggiore articolazione tra le interfacce disponibili
- Compatibilità del software con piattaforme diverse da quelle strettamente proprietarie

Utente valutatore

UniCredit Business Integrated Solutions (UBIS): è tra le prime società di servizi a livello europeo e ha l'obiettivo di consolidare e riorganizzare le attività operative necessarie al funzionamento del business del Gruppo Unicredit; conta circa 13.000 persone e coordina le attività in 11 paesi

Sito aziendale: <https://www.unicreditgroup.eu/en/microsites/ubis.html>



contenenti lo stesso numero di piattaforme significa che, per ogni matrice, la scala di ciascun asse non è né lineare né uguale tra una matrice e l'altra: questo, comunque, non è da intendersi come un limite poiché lo scopo del presente sistema di classificazione è quello di *distinguere* nella maniera più neutrale possibile le caratteristiche e le funzionalità dei sistemi GRC, *in relazione al campione di piattaforme analizzato (figura 1)*. L'eventuale futuro inserimento di altri software all'interno del *Big Picture* – ossia delle matrici – potrebbe quindi comportare la rimappatura di

una piattaforma in un quadrante differente.

Nel caso in cui il numero totale di valutazioni ricevute dall'asse di una specifica piattaforma GRC non sia in numero sufficiente per ritenere la sua valutazione pienamente attendibile, all'interno delle matrici sarà riportato a fianco del nome di tale GRC un asterisco con annesse note di spiegazione (6).

Per il criterio con cui sono state concepite, è evidente che in tutte le quattro matrici appena presentate il posizionamento di ciascuna piattaforma GRC rispetto alle valutazioni del software e della fornitura rimane invariato: ciò che può cambiare è il posizionamento rispetto alla qualità dei contenuti offerti (stimata sull'asse Y). Questa modalità di rappresentazione dei risultati ha il vantaggio di permettere di focalizzare la propria attenzione sullo scenario – ovvero sul contenuto – di maggiore interesse, non perdendo comunque visibilità sulle restanti funzionalità.

Per una valutazione *assoluta* delle specifiche funzionalità di ogni piattaforma si vedano i documenti integrali (riferimenti in calce all'articolo), contenenti i risultati puntuali ottenuti da ciascun GRC analizzato.

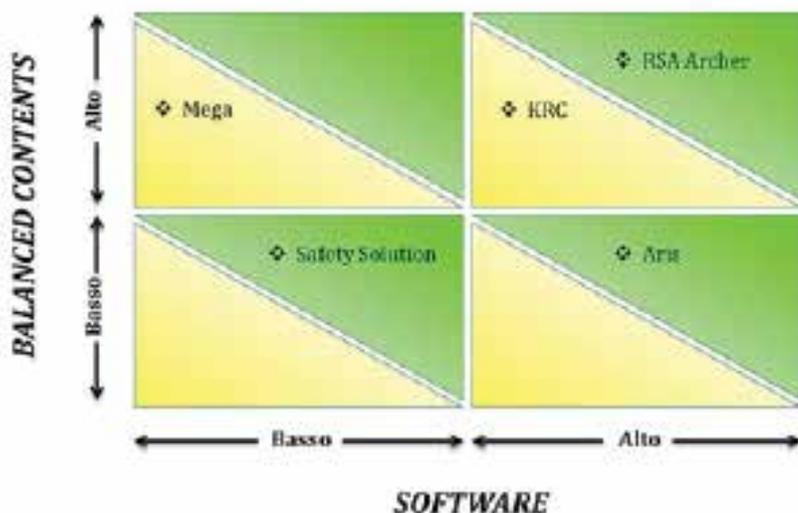


Fig. 1 – Matrice di classificazione con dettaglio sullo scenario Balanced

Analisi di dettaglio

Nell'articolo, a corredo delle matrici di classificazione del *Big Picture* (riportate in maniera completa nei documenti integrali) e per un maggiore dettaglio d'analisi, si riportano - in ordine alfabetico - per ciascuna piattaforma anche dei prospetti riassuntivi così strutturati:

- breve descrizione del fornitore;
- breve descrizione del sistema GRC;
- grafico radar, con l'evidenza dei risultati aggregati dei cinque assi di valutazione;
- punti di forza e aree di potenziale miglioramento del GRC (evidenziati dal cliente soddisfatto, relativamente al suo ambito di utilizzo); a ogni valutatore è stato richiesto di indicare *almeno tre* punti di forza e, se esistono, le aree di debolezza e/o di potenziale miglioramento del sistema in uso;
- breve descrizione del cliente soddisfatto (incaricato della valutazione del GRC);
- eventuali note di spiegazione.

Considerazioni conclusive

La panoramica delle prestazioni delle piattaforme GRC, offerta mediante le quattro matrici riportate nei documenti integrali (riferimenti in calce all'articolo), di cui una riportata in questo estratto, permette di distinguere chiaramente quale software, in relazione al campione analizzato, eccella rispetto all'una o all'altra dimensione di analisi. Nel caso specifico, essendo il posizionamento dei GRC all'interno delle matrici sempre il medesimo, si può dedurre che in ciascun sistema analizzato il grado di completezza e dettaglio dei contenuti offerti sia equilibrato.

Appare evidente che RSA Archer GRC sia globalmente il sistema più completo, avendo ricevuto ottime valutazioni per tutti i tre criteri di contenuto, software e fornitura, collocandosi sempre nel quadrante in alto a destra. Questo posizionamento va dunque a conferma dei risultati presentati dai sistemi di classificazione di Gartner e Forrester, i quali riconoscono RSA Archer GRC come una delle migliori piattaforme sul mercato.

D'altro canto, le scelte assunte nel *Big Picture* di non porre vincoli di partecipazione – relativi per esempio alle dimensioni del GRC vendor – e di coinvolgere anche produttori italiani di minori dimensioni hanno evidenziato la presenza sul mercato di vendor comunque in diretta e meritata concorrenza con quelli solitamente accreditati come *best in class*: il software KRC del vendor Keidsdata ne è l'esempio, avendo ottenuto punteggi molto positivi rispetto sia alla qualità dei contenuti che al software.

Si osservi che lo studio più approfondito dei risultati ottenuti da ciascuna piattaforma, possibile grazie al dettaglio offerto dagli *spider diagrams*, rivela che le differenze di prestazione (relative soprattutto alla qualità dei contenuti, dove sono state sempre in media maggiori di 3 su una scala da 1 a 4), seppur esistenti, sono comunque ridotte.

In conclusione, un'analisi critica dei risultati (che, si ricorda, derivano da interviste fatte a *clienti soddi-*

Software AG (Aris Risk & Compliance Management)

Software vendor

Software AG è una storica azienda tedesca produttrice di un'ampia gamma di software ed è annoverata tra le prime 25 a livello globale: opera in oltre 70 paesi direttamente coperti tramite una rete di partner e servizi localizzati. Ricopre il ruolo di player chiave anche nel mercato italiano per quanto riguarda le soluzioni GRC.

Sito aziendale: <http://www.softwareag.com/it/>

Prodotto

La piattaforma Aris Risk & Compliance Management è *cross-industry* e personalizzabile per ogni cliente sulla base delle sue specifiche necessità

Punti di forza

- Sistema fortemente integrato con l'ambiente di modellazione dei processi e integrabile con gli altri sistemi interni aziendali
- Schermate e processi di lavoro (*workflow*) chiari e ben definiti
- Solida metodologia sottostante

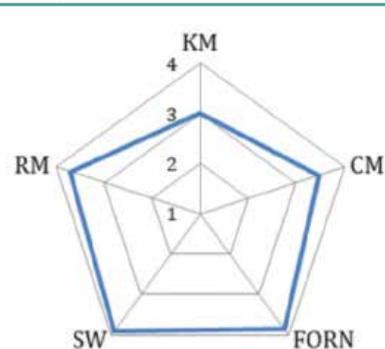
Punti di debolezza e/o miglioramento

- Sono richieste diverse personalizzazioni per migliorare il livello di efficienza del sistema

Utente valutatore

Banco di Desio e della Brianza: è una delle più importanti realtà bancarie sul territorio nazionale, che conta oltre 270 filiali distribuite tra Nord e Centro Italia

Sito aziendale: <https://www.bancodesio.it>



Zucchetti (Safety Solution)

Software vendor

Zucchetti, uno dei più importanti protagonisti italiani nel settore dell'Information Technology, è presente in tutta Italia con una rete che supera i 1100 partner sull'intero territorio nazionale e con più di 200 collaboratori dislocati in 40 paesi del mondo

Sito aziendale: <http://www.zucchetti.it>

Prodotto

Per completezza e flessibilità, la piattaforma Safety Solution si adatta potenzialmente a qualsiasi industria

Punti di forza

- Solida gestione degli adempimenti formativi, informativi e sanitari
- Facilità di definizione delle classi di rischio
- Capacità di raccolta dati

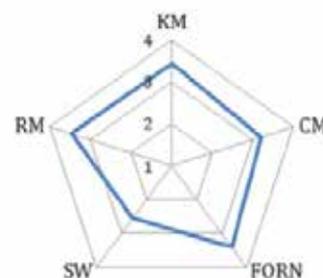
Punti di debolezza e/o miglioramento

- Nel caso di aziende di servizio (e non di processo), la determinazione dei rischi può essere migliorata
- Scarsa capacità di analisi dei soggetti di rischio

Utente valutatore

Fagioli SpA: è leader a livello mondiale nella progettazione e realizzazione di movimentazioni e sollevamenti ad alto contenuto d'ingegneria e nella spedizione di impianti con complessità tecniche e logistiche di trasporto

Sito aziendale: <http://www.fagioli.it/>



sfatti) mostra che a tutt'oggi esistono comunque ampi margini di miglioramento: d'altra parte, il mercato delle piattaforme GRC è ancora in una fase di crescita, fatto questo dimostrato dall'ingente ammontare di risorse che i vendor stanno investendo per la ricerca e lo sviluppo dei loro prodotti.

(1) Per la definizione di tali caratteristiche si veda il documento: Micheli G.J.L., Cagno E., Brusa Perona A. (2015), *Valutazione e classificazione dei sistemi GRC: The Big Picture*, scaricabile al link: <https://goo.gl/Mqc5sK>

(2) La valutazione di ogni dimensione d'analisi è, perciò, funzione dell'uso che l'utente ne fa e della sua conoscenza sul tema: esiste quindi la possibilità che si verifichino leggere discrepanze fra l'ipotetico valore "oggettivo" e quello effettivamente assegnato dall'utente

(3) La raccolta delle valutazioni si è chiusa in data 30 novembre 2015

(4) Micheli G.J.L., Cagno E., Brusa Perona A.: *Un po' di chiarezza sui sistemi di Governance, Risk e Compliance management: cosa ci possiamo aspettare?* - *Impiantistica Italiana*, n. 6, novembre-dicembre 2015, pp 58-65

(5) Due i documenti consultabili: *Valutazione e classificazione dei Sistemi GRC: The Big Picture*;

The Big Picture for Governance, Risk and Compliance Platforms: analisi del mercato attuale.

Sono scaricabili gratuitamente in formato integrale collegandosi ai link riportati sulla pagina docente di Guido JL Micheli del Dipartimento di Ingegneria Gestionale (DIG) del Politecnico di Milano, nella sezione "Governance, Compliance & Risk Management white books" in <http://goo.gl/6lt6qz>, oppure, cercando "Guido Micheli" in <http://www.dig.polimi.it>



Guido J.L. Micheli

Guido è laureato in Ingegneria Meccanica a indirizzo Produttivo, Dottore di Ricerca in Ingegneria Gestionale e diplomato in Conservatorio. È Ricercatore in Impianti Industriali Meccanici presso il Politecnico di Milano e Co-Direttore del Master internazionale specialistico in Supply Chain and Purchasing Management del MIP; è docente in numerosi corsi universitari e di Master, ed è membro eletto del Comitato Direttivo della Sezione Systems

and Information Management di ANIMP. I principali interessi nel campo della ricerca e della consulenza sono relativi al Supply Management & Supply Risk Management, al Supply Chain Risk Management, al Risk Assessment & Management, e all'Occupational Safety. È autore di pubblicazioni a livello nazionale e internazionale su libri, atti di convegni e riviste.



Enrico Cagno

Enrico è Professore Ordinario di Impianti Industriali presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano. Titolare dei Corsi di Progettazione e Gestione dei Sistemi di Produzione e di Impianti di Produzione e Organizzazione di Impresa presso la Facoltà di Ingegneria Industriale e dell'Informazione. Docente in numerosi Corsi Master Nazionali e Internazionali sui temi dell'Analisi di Rischio

e dell'Efficienza nelle Operations. È autore di più di trecento pubblicazioni, nazionali e internazionali tra libri, contributi in libri, articoli su riviste e atti di convegni. La sua attività di ricerca si svolge nel campo dell'Analisi di Rischio, dell'Efficienza nelle Operations e, più in generale, della Progettazione e Gestione di Sistemi Logistici e di Produzione e Impianti Industriali.



Andrea Brusa Perona

Andrea ha conseguito la laurea specialistica in ingegneria Gestionale, specializzazione Gestione della supply chain, presso il Politecnico di Milano nel 2015. Dal 2016 lavora nella divisione Supply

Chain dell'azienda farmaceutica Corden Pharma S.p.A., dove ha in capo la gestione delle materie prime e dei materiali di confezionamento primario per prodotti commerciali.

The “Big Picture” for Governance, Risk and Compliance Platforms: la Benchmarking Analysis

This paper is an excerpt of a broad study aiming at presenting “The Big Picture” for Governance, Risk and Compliance Platforms in action, so as to assess some of the main GRC systems currently available in Italy, in terms of their strengths and weaknesses, and compare them to provide Company Decision-Makers (medium-sized, typically, but not limited to) with rich-of-insight information. The GRC vendors and systems included in this study are, namely: EMC RSA (RSA Archer GRC); Keisdata (KRC); Mega International (Mega GRC Solutions); Software AG (Aris Risk & Compliance Management); Zucchetti (Safety Solution).

The related couple of full white papers (*Valutazione e classificazione dei sistemi GRC: “The Big Picture”*” e “The Big Picture” For Governance, Risk And Compliance Platforms: analisi del mercato attuale in the shape of working papers) can be downloaded by clicking on the “Governance, Compliance & Risk Management white books” link, at the personal webpage of Guido J.L. Micheli (also searchable within the Department webpage: <http://www.dig.polimi.it>), Department of Management, Economics and Industrial Engineering, Politecnico di Milano: <http://goo.gl/6lt6qz>.