

# I CONTRATTI PER I SERVIZI ICT: ISTRUZIONI PER L'USO

**A**zienda utilizzatrice, partner tecnologico ed esperto legale: questi in genere sono i tre protagonisti chiamati a sedersi attorno al tavolo aziendale per sancire gli accordi legali associati ai progetti ICT sviluppati. Questi, rispettivamente nella persona di Michele Mazzarelli (responsabile Contratti ICT - Polimeri Europa - Gruppo ENI), Livio Signorelli (industry solution manager - Oracle) e Pietro Tamburrini (Studio legale Tamburrini Savi & Associati), sono stati anche i relatori invitati al Forum IT organizzato da INF-OS, il centro di competenza sull'informatizzazione dei processi gestionali. Gli interventi dei tre ospiti e la successiva tavola

e degli sforzi organizzativi richiesti. Soprattutto la capacità dell'azienda di adeguare i propri processi organizzativi in relazione alla soluzione ICT rappresenta un presupposto tanto importante quanto difficile da soddisfare. Spesso infatti ci si concentra sulla ricerca della soluzione tecnologicamente migliore trascurando la capacità interna di utilizzare la stessa o la coerenza del nuovo sistema con i processi aziendali.

Il risultato è quello di "lasciare la nuova fuoriserie in garage in quanto la vecchia utilitaria risulta più comoda" come sottolinea Sergio Cavaliere dell'Università di Bergamo, che ha moderato l'incontro. Altrettanto di frequente, sostiene Signorelli, le

aziende utilizzatrici si preoccupano di spuntare il miglior prezzo possibile sull'acquisto del pacchetto software trascurando di considerare l'intero ciclo di vita del prodotto. "Peraltro - prosegue Signorelli - la ricerca della soluzione omnicomprensiva al minor prezzo possibile ha come conseguenza costi di esercizio superiori alle aspettative".

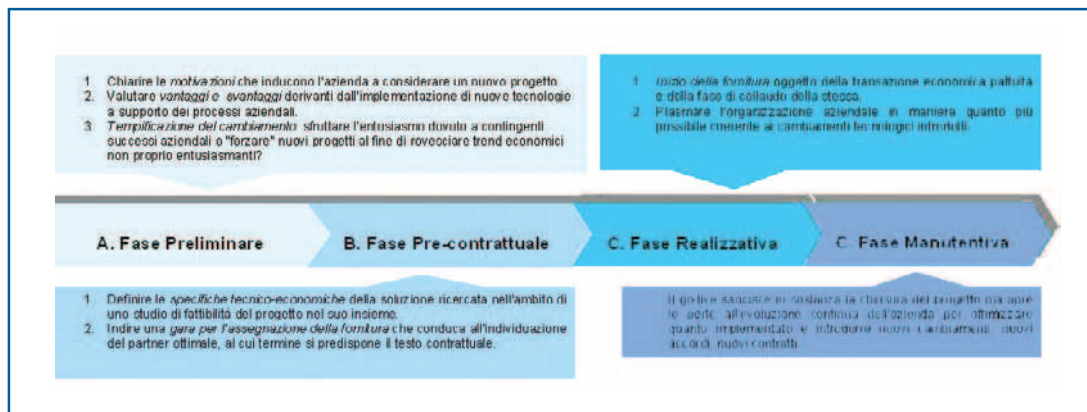
Inutile negare quindi come l'aspetto economico rivesta un ruolo di rilievo nelle scelte aziendali: Mazzarelli evidenzia infatti come "la soddisfazione del cliente industriale sia spesso subordinata alla



*Competenze necessarie per un progetto ICT vincente*

rotonda che ha visto tra i partecipanti i rappresentanti di alcune importanti aziende lombarde hanno permesso di discutere aspetti di notevole interesse. Tutti i presenti si sono ritrovati d'accordo nell'attribuire grande importanza alla fase preparatoria di un progetto ICT e in particolare a un'accurata analisi dei potenziali benefici ricavabili dall'introduzione di cambiamenti tecnologici, a fronte degli investimenti

disponibilità del fornitore a ridurre le proprie marginalità economiche a fronte della chiusura dell'accordo". Parimenti, il potere contrattuale del cliente, determinato dalla sua dimensione o dal suo brand, è in grado di condizionare fortemente il comportamento del fornitore. In proposito, Signorelli tiene a sottolineare come il prezzo del prodotto ICT sia funzione di diversi fattori (metrica, termine, tipo e livel-

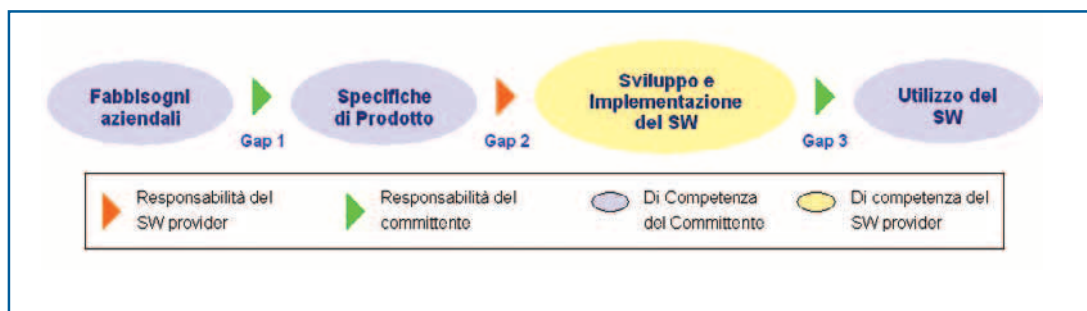


*“La definizione di un contratto deve essere l'ultimo di una serie di step con protagonisti e competenze ben precisi” (Michele Mazzarelli)*

lo di supporto della licenza) e non un numero fissato con l'intento di spremere il più possibile il cliente. Per evitare di trascurare gli aspetti tecnico-organizzativi del progetto a fronte delle considerazioni economiche emerse, Mazzarelli evidenzia l'importanza di concepire un progetto ICT come “un lavoro con-

ca esaminata. In generale, sarebbe opportuno stabilire poche cose ma in modo chiaro, esplicito e, soprattutto, condivise da tutti gli attori.

Dal canto loro i provider - secondo Signorelli - dovrebbero far proprio un concetto: “semplicità, flessibilità e trasparenza sono le tre caratteristiche da



### Responsabilità in caso di malfunzionamento del software

dotto e condiviso da un team interno all'azienda, che preveda la presenza di rappresentanti per ciascuna delle funzioni aziendali coinvolte”. Ma non basta: “buona parte delle PMI - sostiene Tamburini - adotta il modello contrattuale proposto dal partner IT per poi spedirlo all'avvocato di fiducia chiedendone la verifica immediata”.

In tal modo si rischia di svalutare l'aspetto contrattuale dell'accordo a vantaggio dell'aspetto più strettamente tecnico, essendo tutt'al più possibile valutare, nel poco tempo concesso, gli aspetti tipici di ciascun contratto commerciale. Ciò non implica l'esistenza di un contratto standard, bensì la presenza di una struttura di fondo trasversale a qualunque prati-

soddisfare al fine di rendere stabile il rapporto con i potenziali acquirenti”.

### OBsolescenza e TITOLARITÀ

La discussione si è poi concentrata sul problema dell'obsolescenza delle soluzioni ICT. In proposito, uno dei problemi chiave riguarda la stabilità delle aziende fornitrici.

Capita infatti che una software house venga rilevata da un'altra azienda del settore, generando presso i clienti dell'azienda acquisita situazioni difficili, dovute alle incertezze circa il supporto tecnico. I fornitori ICT si trovano quindi in mezzo a due fuochi: da una parte il rischio di perdere il cliente e, ancora

peggio, di veder danneggiata la propria immagine commerciale; dall'altra i costi da sostenere per garantire l'intera gamma di prodotti della società acquisita.

Nella maggior parte dei casi il tutto si risolve in una garanzia di supporto tecnico per un periodo di tempo limitato cui si aggiunge la possibilità di adeguarsi agli standard del nuovo fornitore secondo

cui anche il fornitore può far propri i contenuti sviluppati durante il rapporto con il committente. Si è fatto notare in proposito come sarebbe forse opportuno distinguere fra titolarità del software e titolarità delle specifiche.

Per ammissione delle stesse software house, la definizione di specifiche chiare e dettagliate semplifica notevolmente l'attività di sviluppo del software per-

## IL CENTRO DI COMPETENZA INF-OS

INF-OS promuove attivamente la generazione e diffusione di una nuova cultura dei sistemi informativi gestionali offrendo alle imprese un supporto rigoroso e sviluppando progetti di ricerca sul campo con la massima confidenzialità e indipendenza di giudizio. INF-OS organizza semestralmente degli eventi focalizzati su temi mirati, in cui le aziende associate possono dialogare e confrontarsi su specifiche tematiche di interesse come il Forum IT.



Per eventuali informazioni [www.inf-os.it](http://www.inf-os.it)

Francesca Sandionigi - Università degli Studi di Bergamo - Tel. 035-205.2385 - [francesca.sandionigi@unibg.it](mailto:francesca.sandionigi@unibg.it)  
Margherita Calderone - Università degli Studi di Brescia - Tel. 030-3715.866 - [margherita.calderone@ing.unibs.it](mailto:margherita.calderone@ing.unibs.it)

sonalizzato. Perché non parlare allora di titolarità delle specifiche? In generale - ribadisce Tamburrini - colui che sviluppa il codice o sceglie il programma più adatto ritiene di doversi attenere unicamente alle specifiche formulate dal com-

mittente che "essendo responsabile delle informazioni fornite, è quindi anche il responsabile del risultato". Spesso però accade che gli interlocutori aziendali del fornitore non abbiano le competenze necessarie al delicato incarico che viene loro affidato. Di conseguenza il fornitore si trova informalmente a operare in piena autonomia decisionale, con i vantaggi e gli svantaggi insiti in tale situazione, ma senza aver ben chiaro il contesto aziendale in cui muoversi.

progetti di medio-lungo termine. Nonostante ciò, soprattutto le PMI, lamentano tempi d'intervento estremamente dilatati e gravi ricadute in seguito a tali fatti sulla stabilità dei progetti ormai consolidati. Un ultimo aspetto analizzato è la titolarità del software. Perché, si chiede Tamburrini, deve fregiarsene il fornitore quando il programma è stato sviluppato grazie alla collaborazione dell'azienda utente? Soprattutto nel caso si parli di sistemi altamente personalizzati il rischio è che la software house faccia proprie le informazioni spendibili sul mercato nell'implementazione di sistemi presso aziende fra loro concorrenti.

Ciò stride con la necessità del committente di custodire internamente il proprio know-how al fine di mantenere il vantaggio competitivo acquisito. La questione - spiega Tamburrini - ruota attorno al principio giuridico di libera appropriabilità secondo

sonalizzato. Perché non parlare allora di titolarità delle specifiche? In generale - ribadisce Tamburrini - colui che sviluppa il codice o sceglie il programma più adatto ritiene di doversi attenere unicamente alle specifiche formulate dal com-

**Marco Perona, Sergio Cavalieri, Gianluigi Brembilla**

*INF-OS readerservice.it n. 74  
Università degli Studi di Bergamo  
readerservice.it n. 75  
Università degli Studi di Brescia  
readerservice.it n. 76*