

Dagli ingredienti ai prodotti finiti Il controllo di processo con il PLM

Gruppo Amadori: la soluzione Agile di Oracle implementata da Sinfo One permette una gestione centralizzata del workflow dell'innovazione. Un unico repository per le ricette che si interfaccia anche con l'ERP

Intervista a Sandro Salvigni, Responsabile Soluzioni Applicative del Gruppo Amadori

di Dario Colombo

AMADORI

Sede

Cesena (Fc)

Attività

Distribuzione di carni avicole

Addetti

7.200

Fatturato

1,2 miliardi di euro

Proprietà

Familiare

Un mercato sempre più complesso e competitivo, cui si è recentemente aggiunto un ulteriore fattore di difficoltà, rappresentato dalle evoluzioni normative, sempre più stringenti in fatto di controlli, dati da esporre in etichetta e tracciabilità delle materie prime. È questo il nuovo scenario del settore nel quale il Gruppo Amadori è uno dei più importanti (e conosciuti) brand dell'agro-food italiano, specializzato nel mercato delle carni avicole con numerose linee di prodotti.

Nato circa 40 anni fa a San Vittore di Cesena, in provincia di Forlì-Cesena, oggi il Gruppo fattura circa 1,2 miliardi di euro (dato 2016) e conta oltre 7.400 collaboratori, distribuiti tra sei mangimifici, sei incubatori, sei stabilimenti di trasformazione e lavorazione, 19 tra filiali e agenzie in tutta Italia, tre piattaforme logistiche (Cesena, Teramo e Santa Sofia) e oltre 800 allevamenti.

Il mercato di riferimento è quello italiano e solo l'8% del fatturato è generato

dall'export. I principali Paesi di riferimento sono Grecia, Spagna, Portogallo e Inghilterra.

L'obiettivo di mantenere il posizionamento di mercato è tra i fattori che hanno stimolato il Gruppo a perfezionare l'utilizzo della tecnologia per la produzione: i sistemi ERP e PLM stanno permettendo ad Amadori di competere nel mercato sempre più complesso e di gestire l'innovazione dei prodotti. A proposito di questi ultimi, il Gruppo conta circa 300 progetti di innovazione all'anno, a fronte di oltre 2mila codici prodotto: Amadori propone una vastissima gamma di prodotti avicoli, tradizionali ed elaborati, ma anche carni rosse, per rispondere alle esigenze di un consumatore sempre più esigente e attento a quello che mangia. Il mercato, infatti, è suddiviso tra Grande distribuzione organizzata (GDO), Ingrosso, Horeca gestiti in modo diretto dalla sede e Dettaglio, il cui rapporto è gestito da circa 350 agenti sparsi su tutto il ter-

SANDRO SALVIGNI



Sandro Salvigni, classe 1973 e una laurea in Economia Aziendale all'Università Bocconi, da sempre svolge la sua attività lavorativa nel mondo dei sistemi informativi. Dopo una esperienza di cinque anni in consulenza nella implementazione di sistemi ERP, da oltre 10 anni è all'interno della funzione Organizzazione IT e Piani di trasformazione di Amadori a fianco del CIO di Gruppo con la responsabilità del team che si occupa di Business Improvement e di governo e sviluppo delle soluzioni applicative. In questi anni, seguendo la crescita del gruppo, ha coordinato progetti di in tutte le aree aziendali dal Finance, alle Vendite, alle Operations.

ritorio nazionale. Per quanto riguarda il B2B, recentemente il Gruppo ha avviato alcune sperimentazioni su alcune aree geografiche di un servizio di clic&collect (Amadori Dove Vuoi): il consumatore può acquistare i prodotti dal sito e poi ritirarli dal negoziante a lui più comodo.

“La nostra peculiarità è la gestione diretta dell’intera filiera, per garantire la provenienza della materia prima, il controllo di ogni fase del ciclo produttivo e la massima sicurezza del prodotto”, spiega **Sandro Salvigni, Responsabile Soluzioni Applicative del Gruppo Amadori**. “Ogni fase della filiera è attentamente controllata dall’azienda, sin dal primo anello della filiera, partendo quindi dai mangimifici, passando dai riproduttori e dagli incubatoi, per arrivare agli allevamenti (sia di proprietà e quindi a gestione diretta, sia in soccida gestiti in collaborazione con allevatori convenzionati), per terminare con le fasi finali di trasformazione alimentare e distribuzione.

“L’industria alimentare ha da sempre grande attenzione a questi aspetti, compresi quelli che riguardano la gestione della ricetta, perché dobbiamo mantenere un approccio di tipo tradizionale, assicurando però un controllo del processo che dia le giuste garanzie al consumatore”, è la tesi del manager.

L’innovazione guidata dalla tecnologia

Il prodotto finale che esce dagli stabilimenti del Gruppo Amadori è rappresentato per circa il 70% dai prodotti di tipo tradizionale (sono i prodotti in cui si può riconoscere il taglio anatomico della carne), mentre per il 30% riguarda i prodotti elaborati: le due tipologie di prodotti ovviamente presentano dinamiche innovative diverse per i primi più focalizzate sulla zootecnia per i secondi più su ricetta e processo produttivo. “Il nostro prodotto è molto legato alla tradizione e quindi innovare significa concentrarsi sia sul processo produttivo sia sull’ideazione di nuove proposte al mercato”, continua il Responsabile Soluzioni Applicative del Gruppo Amadori. L’azienda lavora a differenti tipi di innovazione: “Da una parte una innovazione ‘evolutiva’, per esempio, le nuove soluzioni di formato o di packaging; dall’altra una innovazione più disruptive rispetto al nostro portafoglio con cui ci presentiamo al mercato”. Esempi? “Il pollo Campese Antibiotic Free una vera



Il Gruppo Amadori è specializzato nel mercato delle carni avicole con numerose linee di prodotti. Nella foto un allevamento di Pollo Campese

innovazione per il mercato dei prodotti tradizionali o i nuovi prodotti Flexitariari (come il mini burger di verdure con filetti di pollo) che aprono un nuovo segmento rivolto ai consumatori che vogliono limitare il consumo di carne non rinunciando alle proprietà nutrizionali e alle caratteristiche di gusto”.

Ma come nasce il processo di innovazione, poi sviluppato attraverso l’ausilio – fondamentale – della tecnologia? “Abbiamo grande attenzione per le nuove tendenze alimentari, perché la competizione non è solo con i player del nostro settore: per restare competitivi serve conquistare la fiducia di un consumatore che oggi può scegliere tra numerosissime offerte e non certo solo di carne”, afferma Salvigni, che ribadisce come l’azienda abbia anche a cuore gli aspetti etici della lavorazione del prodotto e degli allevamenti: un altro must sul quale il consumatore non è più disposto a fare sconti. Il Gruppo garantisce infatti le adeguate condizioni di benessere animale in ogni fase della filiera, grazie al personale altamente qualificato e alle strutture sempre più tecnologiche e moderne.

“L’innovazione che proponiamo è continua e, per presidiarla al meglio, ci è venuto in aiuto Agile, la soluzione PLM (Product Lifecycle Management) di Ora-

cle, implementata da Sinfo One. Agile consente di avere la visibilità dell'intero processo e di coinvolgere al meglio tutte le funzioni che sono chiamate a offrire il loro apporto all'innovazione: per esempio sono coinvolti, oltre alla Ricerca e Sviluppo, la Qualità, il Marketing, la Produzione e la Supply chain", puntualizza Salvigni. Un processo diverso a seconda del tipo di innovazione, ma che in ogni caso richiede la partecipazione di attori con ruoli differenti: circa una trentina di persone suddivise in sette funzioni e ogni soggetto "può gestire i dati che il suo profilo gli permette di modificare".

Per arrivare alla gestione 'digitale' dell'innovazione è stato quindi necessario introdurre nuove soluzioni che hanno fatto evolvere un processo che prima del 2013 – data in cui Sinfo One ha iniziato l'implementazione del PLM sui prodotti finiti e ricette, progetto poi consolidato nel 2014 con l'integrazione verso l'ERP (Enterprise Resource Planning) – era gestito in modo "frammentato" proprio perché "erano coinvolte tante persone", abituate a utilizzare "strumenti più classici" e quindi meno controllati. "Il controllo step by step permette ora un governo centralizzato decisamente migliore, contribuendo a fare arrivare sul mercato i prodotti nei tempi previsti", conferma il manager del Gruppo Amadori.

Gestione centralizzata delle ricette

Tra i processi maggiormente "frammentati", Salvigni ricorda quello della gestione delle ricette, alla base della creazione dei nuovi prodotti innovativi che richiedono, oltre a particolari tagli, nuovi ingredienti, aromi e a volte impianti specifici. "Prima

dell'implementazione di Agile, le ricette erano gestite in sistemi differenti, mentre ora sono state concentrate in un unico strumento integrato con il gestionale ERP JD Edwards di Oracle, che fa da Master Data". Come funziona il processo? "La ricetta viene creata direttamente sul PLM e dà origine a un flusso approvativo che coinvolge le diverse funzioni, con attori chiamati a validarla; a questo punto l'informazione è inviata all'ERP ed è pronta per essere utilizzata nelle fabbriche", chiarisce il Responsabile Soluzioni Applicative del Gruppo Amadori.

La gestione puntuale di tutti semilavorati che entrano nel processo produttivo è stato un altro punto importante dell'iniziativa: la corretta gestione di questi codici nelle ricette (molti di questi possono essere usati in alternativa) è fondamentale per garantire flessibilità produttiva e garanzia di qualità del prodotto. Un beneficio non da poco, se si pensa che, quello delle carni, "è un settore con margini molto bassi" e quindi chiamato a "ridurre al massimo sprechi e inefficienze". Nel PLM è inoltre possibile avere visibilità di tutte le caratteristiche e delle componenti del prodotto: gli ingredienti che compongono la ricetta, i semi-lavorati coinvolti, ecc. Ogni modifica in base ai workflow previsti viene inviata in approvazione agli attori della filiera che possono interagire anche in mobilità.

Il progetto implementato da Sinfo One è iniziato circa quattro anni fa ed è poi stato ripreso a fine 2016, quando il Gruppo Amadori ha deciso di centralizzare sul PLM anche la gestione delle informazioni di etichetta. "L'obiettivo che abbiamo è quello di costruire per i dati nutriziona-



Lo stabilimento di Cesena, headquarter del Gruppo Amadori

li, gli ingredienti e gli allergeni un unico repository, rappresentato dal PLM da cui estrarre, a richiesta, le informazioni verso varie applicazioni, ERP compreso”, spiega il manager.

Per una realtà come quella di Amadori questo significa avere realmente la visibilità su tutti gli ingredienti che compongono la ricetta: “Stiamo portando a sistema i dati fino a ieri raccolti in modo destrutturato e da questo ci aspettiamo vantaggi in termini di controllo, facilità di accesso alle informazioni, rapidità di gestione delle modifiche”.

Una svolta davvero significativa per il Gruppo Amadori, che prima dell'introduzione del PLM supportava questi processi solo con l'ERP, con la conseguenza che i dati di prodotto più importanti erano gestiti su strumenti non controllati, che non supportavano gli operatori nello svolgimento delle attività (check, distribuzione e aggiornamento).

Il PLM, invece, permette, oltre che di avere una visione completa e sempre aggiornata del processo, di poter visualizzare anche la “storicizzazione della ricetta”. “Questo è un aspetto molto utile soprattutto per la Qualità che può monitorare quando una determinata ricetta è stata introdotta, e quali sono state nel tempo le sue evoluzioni”, puntualizza Salvigni. Non secondaria è anche la possibilità di offrire “al top management i dati sull'innovazione con la fotografia precisa dei progetti attivi e di quelli chiusi, dando anche visibilità su chi sta facendo che cosa, e quali saranno le date di lancio previste di ogni nuovo prodotto”.

Rispetto della normativa

Altro tema da non sottovalutare riguarda la normativa: come si diceva, infatti, nel Food ci sono cambiamenti molto frequenti nella legislazione e regolamentazioni diverse per mercato.

Nuove Diciture di legge, richiesta di esplicazioni o evidenziazioni di allergeni o additivi sono all'ordine del giorno e una corretta e sistematica gestione delle informazioni sui componenti nel PLM può aiutare l'azienda a guidare in modo più rapido e sicuro il processo di cambiamento (per esempio identificando rapidamente quali ricette sono coinvolte dal cambiamento e di conseguenza quali prodotti finiti e quali etichette devono essere aggiornate).



Addette di Amadori impegnate in una fase di lavoro alla linea panati

La scelta di affidarsi a Sinfo One e di utilizzare Oracle Agile per il Gruppo Amadori è iniziata con la partecipazione di Salvigni a un evento Oracle a San Francisco. Qui il manager ha visto per la prima volta l'applicazione Oracle Agile for Process: una soluzione molto verticale per la gestione di tutti i processi e delle informazioni che caratterizzano il ciclo di vita del prodotto specifica per il settore F&B con vari clienti Top Player del settore (da Coca Cola a McDonald's a Tyson food). Sinfo One è partner di riferimento Oracle in tutta la regione EMEA per la soluzione Agile for process. “Abbiamo deciso di intraprendere questa iniziativa ed essendo già Sinfo One nostro partner per l'implementazione di Oracle JD Edwards, ci siamo rivolti al system integrator di Parma anche per il progetto PLM”. Come si è sviluppata l'implementazione? “Abbiamo pianificato un progetto che partisse dall'analisi dei nostri requisiti e dai workflow approvativi del processo e gli aspetti da gestire, arrivando a customizzare la soluzione per le nostre specifiche esigenze”, ricorda il manager. Che sottolinea come sia stata centrale “l'integrazione verso l'ERP, perché non volevamo creare una ennesima isola informativa”: “Oggi i nuovi prodotti, ricette, semilavorati nascono nel PLM e solo al termine i dati sono inviati al gestionale”. Per un processo efficace e senza perdite inutili di tempo.