

Un system integrator come partner E l'IT diventa facilitatore del business

Una realtà industriale divisa tra Parigi e Parma. E una filiera da gestire. La soluzione è un sistema informativo che permette l'esecuzione di tutti i processi. Gestendo tutte le attività in modo efficiente e integrato

Intervista a Giuseppe Miceli, Vice Presidente Organization, HR & IT di Perfume Holding

di Dario Colombo

In un mercato sempre più complesso e che richiede scelte rapide e strategie costantemente allineate con le esigenze dei clienti, il sistema informativo delle aziende ha assunto un ruolo centrale. Tanto che l'IT è ormai diventato un "facilitatore del business", come spiega Giuseppe Miceli, Vice Presidente Organization, HR & IT di Perfume Holding, l'azienda nata nel 2010 dall'unione di Morris Profumi e Selective Beauty. La prima era un'impresa fondata nel Secondo Dopoguerra da un imprenditore di Parma che nel tempo si è poi sviluppata, finché è entrata nel mirino delle multinazionali e nel 2007 è stata acquistata da Investindustrial della famiglia Bonomi: il fondo di investimento, a sua volta, ha pianificato importanti investimenti e acquisizioni fino a quella del 2009 di Selective Beauty e la conseguente nascita di Perfume Holding, diventata

oggi un'azienda con un portfolio di prestigio composto da marchi di proprietà quali Atkinsons 1799, I Coloniali (a settembre questa gamma è destinata a essere rivista con il lancio di nuovi prodotti) e Morris, oltre a marchi in licenza come Ferrari, Liu Jo, Bikkembergs, La Perla, Iceberg, Sergio Tacchini e John Galliano.

Approccio integrato su tutta la filiera

"A Parigi ci sono le sedi del Marketing e della Creation. "In Italia, invece, ci sono le aree Research & Development, Sales, Finance & Administration divise tra Milano e Parma: a Roncopascolo c'è l'headquarter e ha sede lo stabilimento produttivo". Gestire un'azienda 'divisa' in due Paesi e che commercializza i suoi prodotti in tutto il mondo (sono circa 120 i Paesi interessati dall'export) è piuttosto complesso: Perfume Holding ha scelto di avere un ap-

GIUSEPPE MICELI

Dal 2015 Giuseppe Miceli è responsabile di tutti gli aspetti di gestione, sviluppo delle risorse umane e dell'organizzazione aziendale insieme con le attività di Information Technology e Digital Communication che cura già da maggio 2014. Con oltre 20 anni di esperienza tecnica e di management maturata in tutti gli aspetti dell'ICT, ha iniziato la sua carriera lavorativa ricoprendo il ruolo di Project Manager nel Gruppo Finsiel, società operante nella consulenza e servizi IT (oggi Gruppo Almaviva) e di senior Architect e Project Leader in Piaggio V.E. Spa e in Telecom Media International (oggi Sparkle Telecom Italia). A fine Anni 90, assume la carica di CTO & Head of Operations allo start-up di Excite Italia. A fine Anni 90, assume la carica di CTO & Head of Operations allo start-up di Excite Italia, uno dei primi portali italiani acquisito poi nel 2001 da Tiscali. Con l'azienda di telecomunicazioni lavora intensamente per sei anni, ricoprendo diversi ruoli fino a diventare Assistentente Esecutivo al CEO. Dal 2009 si dedica alle consulenze strategiche e digitali per diverse società, tra cui The Net Value, società operante nel venture capital.



proccio integrato su tutta la filiera coinvolta. “Si comincia con l’ideazione del profumo da parte del marketing che, fatte le ricerche di mercato, elabora un brief che sottopone alla creation: a sua volta quest’area si occupa dell’essenza vera e propria e del packaging, elaborando un nuovo documento. Solo a questo punto dalla Francia si passa all’Italia”, spiega il manager. Nel nostro Paese, Perfume Holding si occupa di tutto il resto della filiera: “Della valutazione dei fornitori di essenze e dei materiali del packaging, dello sviluppo della parte di industrializzazione, della messa in macchina, dell’acquisto delle materie, della definizione del budget, del planning della supply chain e della gestione del prodotto in fase di produzione e distribuzione”. A complicare il processo, oltre alle distanze fisiche che sono tuttavia superate dalla tecnologia, ci sono i feedback delle diverse aree che lavorano al prodotto con conseguente *back and forth* tra le direzioni.

La vera differenza, però, riguarda soprattutto i diversi prodotti gestiti dall’azienda, visto che oltre a quelli dei brand di cui Perfume Holding è proprietaria, ci sono quelli dei marchi per i quali produce in licenza. “Ci occupiamo di tutti gli aspetti, mantenendo sempre un rapporto molto stretto con l’owner del marchio”, spiega Miceli. Che aggiunge: “Si tratta di un rapporto quasi di partnership, perché abbiamo carta bianca per la proposta di idee; poi il brand interviene e dal confronto si arriva a un accordo che riguarda anche gli aspetti di marketing e di advertising; ovviamente il licenziatario ha tutto l’interesse che il prodotto sia perfetto da ogni punto di vista perché, pur essendo il profumo marginale e non core business, come nel caso di Ferrari, il marchio deve assicurarsi che sia rispettata la sua brand awareness”.

Come detto, inoltre, l’azienda distribuisce a livello mondiale la sua produzione: “Abbiamo diverse sedi in giro per il mondo”, chiarisce il manager, “oltre a Parma e Parigi siamo presenti a Londra, a Wiesbaden

(Germania), a Mosca, a Singapore per il Far East, a Dubai per il Middle East, in Africa e a New York”. Dall’estero, infatti, proviene la fetta più consistente del fatturato di Perfume Holding: il merito è anche del nuovo Amministratore Delegato arrivato a gennaio 2014, Dino Pace che ha predicato sin da subito una maggiore internazionalizzazione per la crescita: “Il 75% del business è fatto fuori dall’Italia”, ammette Miceli. Che evidenzia come l’azienda abbia strategie di vendita differenti rispetto allo Stato in cui esporta. Per esempio, nel nostro Paese lavora “con una rete di vendita diretta, proponendo i prodotti alle singole profumerie attraverso gli agenti”, mentre Oltreconfine Perfume Holding si affida a “importatori e distributori”: “I business model dipendono dalla maturità del mercato stesso”, dice Miceli, evidenziando come anche questo fattore si aggiunga alla già complessa organizzazione, “ricadendo su tutta l’organizzazione e in particolare sui sistemi informativi”.

Il sistema informativo è al centro

Appunto il sistema informativo è il cuore pulsante dell’azienda, tanto che il manager lo definisce come “l’unificatore dei processi di business” e proprio per questo l’organizzazione ha scelto di affidare a Miceli sia l’area IT sia quella HR: “Si tratta di una scelta strategica, anche se non è certo una novità perché già altre realtà negli Anni 90 hanno percorso la stessa strada con un dirigente apicale che riportava direttamente all’Amministratore Delegato per gli aspetti di organizzazione e di risorse umane; si tratta di due aspetti strettamente legati, soprattutto in un’azienda moderna e sempre più fluida e per questo complessa; avere un’unica visione e una strategia è allora fondamentale per permettere all’IT di dare il suo contributo al business”, argomenta il Vice Presidente Organization, HR & IT di Perfume Holding. Dunque, l’azienda ha individuato nell’IT un importante servizio per gestire in modo efficiente e integrato le diverse attività che permettono l’esecuzione dei processi. E al suo

PERFUME HOLDING

Perfume Holding è nata nel 2010 dall’unione di Morris Profumi e Selective Beauty, ereditando un know how di alto livello nel panorama italiano e internazionale dell’industria delle fragranze e della cosmetica. Oggi è uno dei pochi player in grado di offrire un approccio integrato nell’ambito della filiera, dalla creazione alla produzione fino alla distribuzione delle fragranze: un punto di forza che ha permesso a Perfume Holding di posizionarsi e operare nelle aree strategiche del mercato selective e niche. L’azienda vanta un portfolio di prestigio composto da marchi di proprietà quali Atkinsons 1799, I Coloniali e Morris e marchi in licenza come Ferrari, Liu Jo, Bikkembergs, La Perla, Iceberg, Sergio Tacchini e John Galliano. La distribuzione internazionale, in più di 100 paesi, avviene attraverso distributori o direttamente con subsidiary locali.

fianco per i temi ERP e DWH ha voluto Sinfo One, la software house di Parma che fornisce servizi di system integration.

“Avevamo bisogno di un system integrator che fosse un partner reale, cioè che ci garantisse non solo che tutto funzionasse, ma che ci fornisse anche quella consulenza in ambito informatico a largo spettro”, fa sapere Miceli, confermando come “l’informatica ha un impatto diretto con il business” soprattutto oggi che “il mercato va alla velocità della luce” e per questo i sistemi informativi sono chiamati “a tenere il passo con tutta l’azienda”.

L’ossatura del sistema informativo di Perfume Holding si basa sull’ERP Oracle JD Edwards, gestito dal 2011 da Sinfo One con un contratto di application management e maintenance rinnovato nel 2014: “Dopo anni di collaborazione non c’erano dubbi che la partnership dovesse proseguire”, dice il manager arrivato in azienda nel 2015 ed entrato subito in sintonia con la software house di Parma.

“A differenza di una big della consulenza, Sinfo One è un partner in grado di creare una relazione in cui c’è un interesse di entrambi nella collaborazione”. Insomma, la ricerca del system integrator da parte di Perfume Holding si è concentrata su un’azienda che avesse una dimensione comparabile alla sua e con la quale instaurare una partnership win win.

I progetti con Sinfo One, dopo l’implementazione di JD Edwards, sono stati numerosi, tutti caratterizzati dall’approccio che va al di là del rapporto cliente-fornitore. “Quando dobbiamo implementare delle novità tecnologiche, oppure vogliamo introdurre nuovi progetti, è importante avere un partner che sia in grado di assicurare la continuità del business attraverso le competenze che permettono di rispondere rapidamente alla realtà dinamica che affrontiamo, ma pure che abbia già maturato esperienze simili”, dice Miceli. “Sinfo One è quindi un partner reale, che offre flessibilità e risposte in tempi rapidi, permettendo all’IT di essere al servizio del business. Inoltre, la conoscenza dei nostri modelli di business permette di offrire una consulenza puntuale, con proposte di soluzioni già testate”.

I progetti con Sinfo One

Per esempio, dal 2011 Perfume Holding ha avviato un lavoro di stabilizzazione dei sistemi: “Siamo partiti da una availability di sistema complessiva di 350 giorni



all’anno, quindi con uno o due giorni al mese di fermo di sistema, per arrivare a un’availability di 364,5 giorni l’anno e una riduzione di fermo sistema all’anno di appena quattro ore. Si tratta di un risultato eccellente che ci ha permesso di ridurre i costi di Application Management (AM) del 40% in sei anni”, spiega il manager.

Nel servizio di Application maintenance sono stati gestiti numerosi interventi evolutivi a supporto del business, come la “revisione di JD Edwards per rispondere ai requisiti della certificazione Good Manufacturing Practices (GMP)”: “Si tratta di un aspetto fondamentale per la nostra azienda per mantenere i clienti strategici – come Henkel – che richiedono la GMP; questi brand possiedono requisiti di qualità e sostenibilità estremamente stringenti e dobbiamo adeguarci agli standard richiesti. Grazie a Sinfo One abbiamo ottenuto la certificazione in tempi record”.

Con la software house di Parma, inoltre, Perfume Holding ha gestito anche progetti più ‘tecnici’ come l’installazione del Datawarehouse DWH che “interpreta le informazioni che provengono dai tanti dati presenti sul sistema ERP e su fonti esterne”. Oppure l’upgrade dell’ERP JD Edwards all’ultima release disponibile, “con la possibilità di sfruttare nuove User Interface (UI) tramite le quali gli utenti hanno potuto customizzare il sistema per ottenere le informazioni primarie di loro interesse: “L’upgrade è un passaggio importante che, a volte, rischia di trasformarsi in un disastro irrecoverabile; così non è stato con Sinfo One che ci ha permesso di generare maggior efficienza, stimata



in circa +6%”, ammette il manager. Inoltre, il system integrator ha consentito a Perfume Holding di impostare un progetto di “scambio di dati con i sistemi informativi dei clienti”: “Significa conoscere non solo JD Edwards, ma pure la tecnologia di altri vendor per offrire una consulenza puntuale ed efficace. E questo è stato fatto sia con i clienti italiani sia con quelli all’estero”. Poi c’è anche l’introduzione di Q19, “un altro esempio di un progetto semplice, ma che facilita tantissimo il business”: “È un modulo JD Edwards sviluppato da Sinfo One che permette di tenere sotto controllo i costi contrattuali durante tutto l’anno e di esporli a conto economico mensile, senza attendere che i clienti inviino le fatture di premi a fine anno: era un’attività che un tempo era svolta manualmente e dunque con un’altissima possibilità di errore, oltre che di risorse impegnate”, spiega Miceli. Altro progetto che mette in evidenza il Vice Presidente Organization, HR & IT di Perfume Holding è SEDOC, che coinvolge la Tesoreria: “Abbiamo valutato la necessità di un sistema che ci garantisse una gestione a livello mondiale, visto che vendiamo con diverse valute, e che riuscisse a gestire tutto con un unico sistema centralizzato; Sinfo One ci ha fornito consulenza e ho molto apprezzato la velocità e il valore aggiunto che il partner ci ha fornito”.

Lotta al mercato parallelo con la tracciabilità

Da inizio 2016 l’azienda sta lavorando ad altri progetti (alcuni sono già in fase di realizzazione). Come quello sulla tracciabilità, una soluzione molto utile per Perfume Holding che, sfruttando la tecnologia QR-Code, distribuisce i suoi prodotti a livello mondiale e che deve fare i conti con il *grey*

market: “Spesso alcuni nostri prodotti venduti in alcuni Paesi rientrano in altri Stati attraverso il mercato parallelo e quindi abbiamo l’esigenza di capire quale sia la loro origine. La soluzione è dunque la gestione della tracciabilità – con il dettaglio dell’astuccio – dalla fase di produzione e distribuzione tramite operatore logistico, fino al posizionamento nel negozio”, ammette Miceli. Che considera il QRCode un aspetto strategico per arginare le perdite dovute al *grey market*.

Altro progetto cruciale è la gestione dell’anagrafica, con il disegno e set up del processo di gestione che rappresenta il primo passo di Perfume Holding verso un sistema PLM. “Fino a poco tempo fa tutti i dati del prodotto erano raccolti manualmente da un addetto che ‘interrogava’ le varie funzioni coinvolte e poi li inseriva nel sistema. Ora stiamo lavorando a un’architettura per cui tutta la mole di informazioni necessarie sono inserite dal personale delle diverse aree che si occupa del prodotto: in questo modo i dati sono centralizzati nel sistema informativo e sono subito disponibili per tutti”. Dunque è un altro esempio di “IT facilitatore del business”: “Ognuno sa qual è il suo ambito di competenza e rispetto a questo il sistema è in grado di proporre una scheda già ‘tarata’ sul suo profilo; ecco perché si può parlare di velocità, sicurezza e unicità del dato”, spiega Miceli.

Ultimo aspetto che il manager di Perfume Holding vuole evidenziare è quello legato alla qualità, ambito in cui il Vice Presidente Organization, HR & IT ha maturato in passato esperienze: “Spesso la qualità è considerata un lavoro inutile, invece è fondamentale perché non garantisce solo la qualità del prodotto finale, ma di tutto il processo. Oggi, a differenza del passato non si lavora più con la carta – con il rischio di perdita dei dati, di archiviazione e di alto impatto ambientale – ma ci si affida, ancora una volta, ai sistemi informativi con la possibilità di ottenere risposte immediate e minori errori nell’esecuzione dei test grazie anche all’uso di device mobili”. “L’IT deve continuamente interfacciarsi con il business e l’organizzazione aziendale nel suo complesso”, conclude Miceli, “interpretandone le richieste e implementando soluzioni che possano soddisfarle”. E Sinfo One è il partner ideale, anche per merito di quel “network” tra aziende clienti che permettono al system integrator di vantare un’alta competenza in diversi settori.