

# SISTEMI & IMPRESA

Management e tecnologie per le imprese del futuro

N. 4 – maggio/giugno 2020

**Lisa Beattie**  
Group Head  
del PLM Support Centre  
of Excellence  
di Intersnack Group



■ **Il PLM come leva per il business**  
La gestione dei dati di Intersnack

■ **Business fondati sulla tecnologia**  
Sfide, culture e strategie aziendali

■ **Data analysis e problem solving**  
Le competenze per la Smart factory

■ **Equilibri produttivi e di filiera**  
I nuovi assetti nell'era covid-19

■ **Il cambiamento come opportunità**  
Innovare interpretando la realtà

**ESTE**  
Cultura d'impresa

# Il PLM come leva per il business

## La gestione dei dati di Intersnack

*L'azienda tedesca, affiancata da Sinfo One, ha rinnovato il sistema PLM. Le diverse customizzazioni sono state sostituite da funzionalità standard. Nonostante l'emergenza covid, il progetto è stato realizzato da remoto*

Intervista a Lisa Beattie, Group Head del PLM Support Centre of Excellence di Intersnack Group di Gabriele Perrone

### INTERSNACK



**Sede**  
Düsseldorf



**Fatturato**  
2,7 miliardi di euro



**Attività**  
Produzione di un vasto assortimento di snack salati



**Addetti**  
8mila



**Proprietà**  
Familiare

Realizzare un'intervista telefonica dall'Italia all'Inghilterra per discutere di temi tecnologici legati al business delle aziende richiede un ulteriore livello di attenzione e di 'tensione' professionale.

Ma se a rompere il ghiaccio ci pensa subito la persona intervistata con una domanda spiazzante rispetto all'argomento di cui bisognerebbe parlare, la strada diventa in discesa: "Il vostro campionato di calcio è ripartito?", chiede dall'altra parte della cornetta **Lisa Beattie, Group Head del PLM Support Centre of Excellence di Intersnack Group**, azienda tedesca specializzata nella produzione di snack. La domanda è legata al fatto che Beattie è una grande tifosa del Liverpool: anche per questo ama indossare una giacca elegante rossa (il colore della squadra inglese). "L'ho usata anche al matrimonio di mia figlia, scherzando sul fatto che avrei mostrato sulla schiena il numero 11 dell'attaccante del Liverpool Mohamed Salah", racconta ridendo.

Una delle otto sedi britanniche dell'azienda si trova a Slough, nel Berkshire, non lontano dalla residenza reale di Windsor, da dove vengono supportati 14 Country da remoto. "In Uk guardiamo all'Italia come esempio, per capire le *best practice* nella gestione delle diverse fasi dell'emergenza legata al coronavirus", rivela Beattie, che conosce bene il nostro Paese e confessa il suo "amore infinito" per il Parmigiano Reggiano.

Il legame con l'Italia è dovuto in particolare alla partnership tra Intersnack e Sinfo One, software house di Parma che ha giocato un ruolo decisivo nella recente implementazione del nuovo sistema di Product lifecycle management (PLM) del gruppo, nell'ottica del rafforzamento della gestione del ciclo di vita dei prodotti. Inoltre, sempre affiancata da Sinfo One, Intersnack ha deciso di ritirare alcune customizzazioni e di soddisfare gli stessi requisiti con funzionalità standard. Grazie a questo aggiornamento,



### LISA BEATTIE

Lisa Beattie è una professionista del Data management. Ha iniziato la sua carriera nel settore IT nel 1979 e, da allora, ha ricoperto la maggior parte dei ruoli nell'ambito del ciclo di vita delle applicazioni. Negli ultimi 12 anni si è specializzata in soluzioni software per l'industria alimentare. Beattie è entrata a far parte di KP Snacks nel 2012, per gestire l'implementazione di Oracle Agile PLM4P. Nel 2013 l'azienda è entrata a far parte del gruppo Intersnack. L'implementazione del software Agile di KP Snacks è stata quasi completa e Intersnack ha voluto estendere il progetto per gestire i dati tecnici dei prodotti del gruppo. A metà 2015 erano attivi 12 Paesi e Beattie ha creato un 'Centro di eccellenza' per gestire il supporto e migliorare la funzionalità di oltre 300 utenti.

a differenza del passato, oggi tutti i reparti delle varie company del gruppo in Europa usano lo stesso sistema gestionale in cloud, che è caratterizzato dalla semplicità di utilizzo e da una minore quantità di elaborazioni richieste da parte dell'utente.

Il successo di questo progetto è anche legato al fatto che Beattie è membro fondatore e Presidente dell'Agile PLM4P Eu User Group e membro del Consiglio di amministrazione dell'Usa User Group, di cui fanno parte le aziende che utilizzano il software Oracle Agile PLM e che condividono esperienze tra loro. "Si tratta di qualcosa di cui sono molto orgogliosa, in quanto il PLM Agile non era ben rappresentato in Europa prima della creazione di questo gruppo, giunto al suo quarto anno", spiega la manager.

"Dal confronto negli Usa con altri player, ho avuto modo di creare questo network in Europa per favorire l'utilizzo di sistemi standard al posto delle customizzazioni. In parte è stato grazie al mio lavoro con questi gruppi che Intersnack ha ottenuto ulteriori informazioni sulla funzionalità standard in grado di sostituire le personalizzazioni. L'aggiornamento potrebbe non aver avuto luogo senza il coinvolgimento di Intersnack in entrambi i gruppi di utenti".

*Sistemi&Impresa* ha intervistato Beattie per capire i vantaggi che l'upgrade del PLM ha portato all'azienda e può portare a ogni impresa che punta sulla digitalizzazione per il successo del suo business.

### Perché avete deciso di effettuare l'aggiornamento del PLM?

Intersnack utilizza Agile PLM da oltre cinque anni. Durante questo periodo avevamo effettuato un piccolo aggiornamento per utilizzare meglio la funzionalità del portale dei fornitori, ma ora avevamo bisogno di utilizzarne altre, disponibili nelle versioni più recenti.

### In cosa consiste il progetto di upgrade?

Il progetto di aggiornamento è stato semplice in alcune aree, dove poco è cambiato, ma complesso in altre. In precedenza, avevamo usato le customizzazioni per costruire specifiche riguardanti gli ingredienti e le formulazioni. Ma successivamente, nuove funzionalità standard sono diventate disponibili per sostituire queste personalizzazioni e volevamo approfittarne. La sfida era quella di trasformare i dati esistenti in



modo che funzionassero nell'ambiente di aggiornamento e potessero essere ulteriormente elaborati come richiesto.

*Lisa Beattie, Group Head del PLM Support Centre of Excellence di Intersnack Group*

### Quali sono state le tempistiche dell'implementazione e del 'go live'? Sono state rispettate le scadenze previste inizialmente?

La tempistica del progetto era tra cinque e sei mesi. Nonostante le sfide provenienti dall'esterno del progetto che hanno spostato la data di inizio, il lavoro è stato gestito come previsto e concluso a marzo 2020 all'interno del budget.



In alto: lo stabilimento di Intersnack a Brasov, in Romania.  
In basso: Lisa Beattie al lavoro in modalità smart nel giardino di casa

#### Quali processi aziendali copre il sistema PLM?

Utilizziamo il nostro sistema PLM per supportare i processi aziendali degli ambiti Qualità e Ricerca&Sviluppo, inclusi ingredienti, formulazioni e imballaggi. Inoltre, gestiamo i flussi di lavoro attraverso il portale dei fornitori per controllare lo scambio di dati con questi ultimi. Il sistema supporta gli aspetti di compliance e audit, una considerazione importante per un'azienda alimentare di qualità come Intersnack.

#### Quali sono stati i vantaggi dell'upgrade?

L'obiettivo principale dell'aggiornamento era quello di rimuovere le 'fastidiose' customizzazioni con funzionalità standard, che non esistevano quando in origine siamo entrati in funzione con il sistema. Ci sono stati alcuni vantaggi aggiuntivi, alcuni miglioramenti delle funzionalità e l'opportunità di lavorare su una versione recente, rendendo più semplice implementare il supporto di Oracle e gli aggiornamenti futuri.

#### Quali sono state, invece, le difficoltà iniziali?

La revisione del gran numero di personalizzazioni è stata una sfida. Dovevamo capire per cosa servivano realmente a noi,

quali erano essenziali da conservare e quali da sostituire. La principale difficoltà è stata la trasformazione dei dati dalla vecchia struttura alla nuova, assicurando il mantenimento dell'integrità delle informazioni.

### Cos'è cambiato nel passaggio dalle customizzazioni alle funzionalità standard?

Nell'ambito della sostituzione delle personalizzazioni con funzionalità standard, abbiamo esaminato i nostri dati esistenti e cercato le modalità per migliorare la qualità delle informazioni nelle settimane precedenti l'aggiornamento. Direi che questo è stato un ulteriore vantaggio del progetto e che una migliore qualità dei dati sta continuando dopo il 'go live'.

### In che modo vi ha supportato Sinfo One?

Sinfo One è stata al fianco di Intersnack sin dall'inizio in questo 'viaggio' del PLM e si è dimostrata molto più di un partner tecnico. La software house italiana ha creato le personalizzazioni ed è stata il miglior partner in grado di aiutarci a rimuoverle e tornare alla funzionalità standard. Sinfo One conosce bene Intersnack e comprende i nostri requisiti legati al sistema PLM.

### Come siete riusciti a collaborare con Sinfo One anche nel corso della recente emergenza che ha costretto le aziende a lavorare da remoto?

Nonostante l'emergenza covid-19 che ha costretto prima Sinfo One e poi Intersnack e l'altro partner tecnico americano a lavorare a distanza, tutti i compiti e gli incontri necessari si sono svolti comunque da remoto. Questo in realtà non è stato un grande cambiamento rispetto alla modalità di esecuzione del progetto, che sarebbe andato avanti da remoto anche se non ci fosse stata l'emergenza. Durante i lavori, si è tenuto un solo incontro faccia a faccia in Italia. La differenza durante l'emergenza era che tutti stavano lavorando dalle loro case, ma gli incontri sono stati professionali e in qualche modo rassicuranti quando abbiamo usato le videochiamate e siamo riusciti a vederci. Tra noi il morale era buono e il progresso dei lavori è stato mantenuto. Vorrei ringraziare tutti gli interessati per i loro continui sforzi in quei momenti difficili.

### C'è stata anche una collaborazione internazionale con una società americana: volete raccontarla?

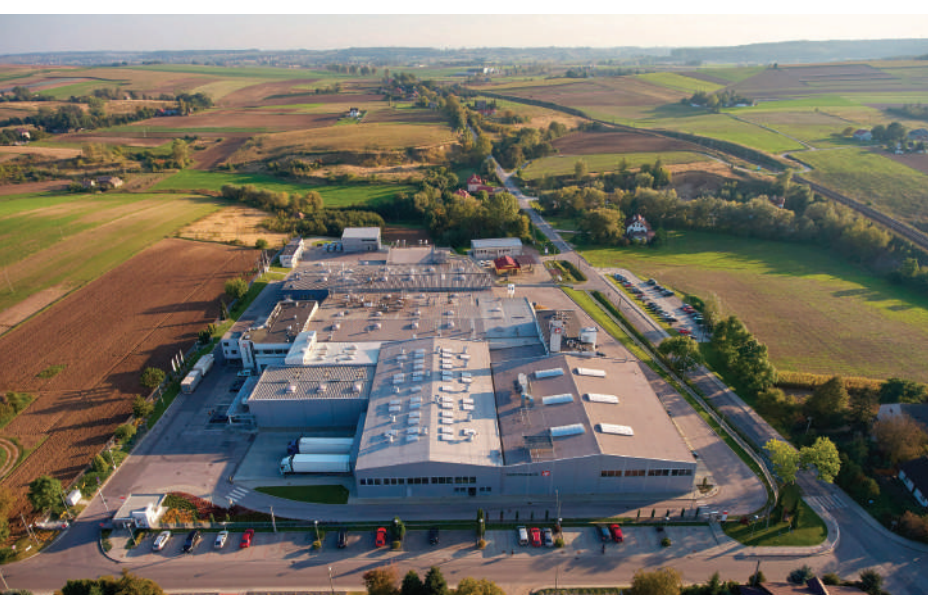
Il progetto di aggiornamento è stato molto impegnativo e Intersnack ha ritenuto che avrebbe beneficiato della collaborazione di due partner, Sinfo One e una società di supporto PLM globale con sede negli Stati Uniti, ognuno con le proprie competenze. Le fasi di pianificazione hanno comportato l'instaurazione di un RACI (acronimo di Responsible, Accountable, Consulted, Informed, la matrice di assegnazione delle responsabilità, ndr), assicurando che tutte le parti conoscessero le loro aree di responsabilità, incluso Intersnack. Questa collaborazione, che poteva sembrare inizialmente rischiosa dal punto di vista



## L'OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI DI SINFO ONE

La partnership fra Intersnack e Sinfo One è nata sei anni fa, ma le origini della relazione si potrebbero far risalire addirittura al 2012, anno in cui Sinfo One ha implementato il PLM in KP Snacks, azienda britannica leader degli snack salati, poi acquisita dal colosso tedesco Intersnack, che dopo aver apprezzato la soluzione utilizzata in Uk ha deciso di implementarla a sua volta.

Fin da allora il rapporto con il cliente è stato molto costruttivo, con una continua ricerca di ottimizzazione dei processi e dei sistemi; il progetto di upgrade è stato un momento dove, potendo sfruttare nuove funzionalità rilasciate da Oracle, Sinfo One ha potuto portare i processi del cliente sulla soluzione 'standard', reingegnerizzando non solo la soluzione, ma anche dettagli dei processi stessi, complice la grande propensione anglosassone alla standardizzazione.



In alto: lo stabilimento di Intersnack a Petersau sul Reno, in Germania.  
In basso: lo stabilimento a Slonniki in Polonia.

delle responsabilità, si è rivelata un grande successo.

### Insomma, il lavoro di squadra ha fatto la differenza...

I membri del team di aggiornamento hanno lavorato sodo per condividere idee e soluzioni. Con la collaborazione di due partner tecnici, questo tipo di relazione su un grande progetto è insolito ed è stata la prima volta che l'ho vissuto direttamente. Grazie al successo di questa collaborazione, sarei felice di intraprendere progetti simili. Inoltre, credo di essere fortunata a ricoprire il ruolo di manager di un team dedicato e di talento in Intersnack, composto da Paul (Business Analyst), Liam (Analyst-Developer) e Sian (Support Analyst). Ogni membro del team ha fatto il possibile per portare a termine l'aggiornamento, è stato un perfetto esempio di lavoro di squadra.

### Intersnack ha cambiato anche l'infrastruttura interna passando al cloud: cosa significa avere un PLM basato su cloud?

Siamo un'impresa che opera in tutta Europa, il PLM è stata la prima soluzione Enterprise della nostra azienda e ci ha permesso di poter unificare i processi relativi alla gestione del ciclo di vita dei prodotti. Fin dal suo primo inserimento è divenuta la nostra 'single source of truth'. In fase di upgrade, è per noi stato naturale implementare la nuova versione in *Infrastructure as a service*. Il contratto di Application management con Sinfo One ci ha permesso, negli ultimi cinque anni, di poter avere una soluzione gestita e scalabile sul fronte applicativo e la scelta del cloud ci permette oggi di usufruire di un servizio analogo sul tema infrastrutturale.