

SISTEMI&IMPRESA

Management e tecnologie per le imprese del futuro

N. 2 - marzo 2021

Foto: Inalme SpA - Spazio Pubblicitario / D&B - 2021 / 2021 (www.inalme.it) - 2021 / 2021 (www.inalme.it) - 2021 / 2021 (www.inalme.it)

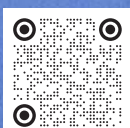


Massimiliano Bassi
Amministratore Delegato
di Antico Forno della Romagna

■ **Conquistare il mondo del Bakery grazie ai dati**
Antico Forno della Romagna punta sul digitale

- I servizi delle PMI manifatturiere
Cambiamento necessario per competere
- Algoritmi e Intelligenza Artificiale
La fabbrica evolve con la tecnologia
- Attitudini e competenze IT
Perché servono nelle crisi
- Condivisione, automazione e IoT
La Logistica riparte dai dati

ESTE
Cultura d'impresa



PER INFO E ABBONAMENTI
www.este.it

Daniela Bobbiese | responsabile abbonamenti ESTE | ☎ 02.91434400 | ✉ daniela.bobbiese@este.it

Conquistare il mondo del Bakery grazie ai dati Antico Forno della Romagna punta sul digitale

L'azienda mira a federare le eccellenze del settore della panificazione.

Nel 2020 ha investito su innovazione di prodotto e formazione del personale.

Per un'organizzazione comune degli stabilimenti ha scelto un sistema ERP di ultima generazione

Intervista a Massimiliano Bassi, Amministratore Delegato di Antico Forno della Romagna
di Giorgia Pacino

Non è solo la storia di un piccolo panificio che si è trasformato in un'impresa da circa 25 milioni di euro. A legare gli ingredienti di questa ricetta – fatta di prodotti di qualità, manodopera artigianale e macchinari innovativi – è un impasto di dati e numeri. Antico Forno della Romagna, il gruppo italiano che si propone di diventare il primo polo del Bakery surgelato in Italia, ha scelto di puntare sulla digitalizzazione.

Nato dall'unione di Bassini 1963, storica azienda di Forlì conosciuta per la produzione di pane, pizze e focacce di alta qualità con una forte connotazione artigianale, e della padovana Glaxi Pane, realtà familiare che ha fatto dell'innovazione di prodotto la sua cifra distintiva, Antico Forno della Romagna mira a federare le eccellenze italiane del settore, affiancando artigianalità e tecnologia. Per raggiungere l'obiettivo ha compreso ben presto di aver bisogno di dati tempestivi, completi e accurati. E, soprattutto, dei software giusti per metterli in comunicazione.

“L'incontro tra le due società ha fatto nascere un'organizzazione e una strategia comune. Abbiamo sviluppato entrambi gli stabilimenti introducendo nuovi macchinari e nuovi processi, senza intaccare l'artigianalità del prodotto in quelli di Bassini 1963 e spingendo ancora di più

sull'innovazione in quelli di Glaxi Pane”, spiega **Massimiliano Bassi, Amministratore Delegato di Antico Forno della Romagna**. A dare il via al progetto nel 2018 è stato il fondo Orienta Partners, che detiene ancora oggi la proprietà del gruppo insieme con il Fai, Fondo agroalimentare italiano e al fondo di *private debt* francese Indigo Capital. La proprietà punta a consolidare la presenza su entrambi i canali storicamente presidiati dalle due società, la Grande distribuzione organizzata (Gdo) e l'Hotellerie, Restaurant e Cafè (Horeca), sfruttando la complementarità tra le due offerte e sviluppando sinergie produttive tra le aziende. “Abbiamo consolidato i prodotti e i processi storici, recuperando anche alcuni marchi ben noti in passato, ma che erano stati abbandonati”. Oltre al brand Bassini 1963, il nuovo gruppo ha riportato alla luce anche la linea Pasticceria Bassini 1963. Nomi storici, che oggi si affiancano ad alcune novità come il brand Sabir, specializzato in prodotti etnici di alta qualità. “Siamo passati da una società che ha sempre operato nel segmento B2B a una realtà in grado di muoversi anche nel settore B2C e capace di far conoscere i suoi marchi sul mercato. La strategia oggi è incrementare l'*awareness* dei nostri brand, puntando al consumatore finale”.



MASSIMILIANO BASSI

Dopo la laurea in Economia e Commercio e un'esperienza di 10 anni in Arthur Andersen e Deloitte & Touche, Massimiliano Bassi ha maturato oltre 15 anni di esperienza come C+ all'interno di importanti aziende multinazionali di produzione operanti in settori diversificati (Alimentare, Energie rinnovabili, Meccanico e Packaging), ricoprendo ruoli di crescente responsabilità nella Direzione e Amministrazione, Finanza e Controllo prima e nella Direzione Generale poi, con focus sull'efficienza nelle integrazioni organizzative e di processo e nella gestione di operazioni straordinarie.

Mettere in comunicazione gli stabilimenti grazie ai dati

Il primo passo necessario, dunque, è stato mettere in comunicazione lo stabilimento di Forlì con i due di Cadoneghe, nel Padovano. Per avere tutto sotto controllo, indipendentemente dalla localizzazione geografica degli impianti, Antico Forno della Romagna si è affidato per la prima volta a una soluzione di Enterprise Resources Planning (ERP), scegliendo SiFides di Sinfo One. “Abbiamo definito un disegno organizzativo in linea con il nostro obiettivo, ovvero quello di federare le eccellenze del settore che si contraddistinguono per la qualità del prodotto”, puntualizza Bassi. “Essendo dislocati su stabilimenti diversi abbiamo bisogno di numeri e Kpi giornalieri e mensili, oltre a quelli di fine anno, e abbiamo l'esigenza di avere dati tempestivi, completi e accurati”.

La soluzione prescelta consente una panoramica a 360 gradi su tutti gli aspetti del business. Permette di programmare l'intera attività, dalla fase di intercettazione della domanda alla pianificazione della produzione e degli approvvigionamenti, passando per amministrazione, finanza e controllo, in modo da poter intervenire, all'occorrenza, su ogni elemento. Pensata per le imprese del settore, interviene a mettere ordine nei processi aziendali rispondendo alle esigenze tipiche del mondo Food: politiche commerciali, qualità e tracciabilità, pianificazione, analisi della redditività. “Solo avendo tutte le funzioni aziendali integrate al 100% è possibile competere in questo settore”, sottolinea l'Amministratore Delegato.

Come anticipato, il gruppo è partito da una situazione di totale assenza di ERP: gli stabilimenti utilizzavano soltanto programmi di amministrazione, finanza e controllo, ma mancava tutta la fase di integrazione delle funzioni. L'alta flessibilità della soluzione Sinfo One, specializzata per il Food & Beverage, ha consentito di evitare lunghe e costose personalizzazioni e si è rivelata la più adatta per le esigenze di Antico Forno della Romagna. Un'unica soluzione, modulare e multi-localizzazione, personalizzabile e scalabile, per gestire l'intera organizzazione. La collaborazione con la software house di Parma è partita infatti con la definizione dell'obiettivo che l'azienda intende raggiungere ed è ora in fase di *execution* con l'individuazione delle specifiche necessarie. “Sono stati gli unici in grado di seguirci nella personalizzazione che il nostro settore richiede”, continua Bassi. “L'ERP SiFides è talmente flessibile da consentire il migliore adattamento possibile ai nostri bisogni”.



Un'unica organizzazione per la gestione integrale

L'attenzione all'innovazione in Antico Forno della Romagna non si ferma ai dati. Da quando è nato il nuovo gruppo, la proprietà ha lavorato per ridisegnare il processo produttivo al fine di poter valorizzare competenze e artigianalità sia delle ricette sia delle tecniche di preparazione. Ogni fase del processo che contribuisce alla qualità del prodotto, grazie all'uso sapiente di mani esperte della panificazione, è rimasta manuale. Laddove invece l'intervento delle macchine non va a inficiare la qualità della produzione, si è cercato di automatizzare il processo pur preservando le antiche tecniche.

“I nostri operatori sono tutti artigiani del settore, manodopera qualificata che trasforma l'azienda in una grandissima impresa della panificazione”, precisa l'Amministratore Delegato. “La trasformazione del prodotto è lasciata agli artigiani, ma lo spostamento all'interno degli stabilimenti è tutto meccanizzato”. Da quando Bassini 1963 e Glaxi Pane si sono unite nella nuova realtà, la proprietà ha deciso di mantenere le rispettive sedi produttive, una a Forlì e due in provincia di Padova. “La sola cosa su cui siamo intervenuti è stata fare in modo che i tre stabilimenti vengano considerati come contigui, pur nella differenza geografica. Serve una sola organizzazione che gestisca i diversi stabilimenti”.

L'innovazione è stata anche la chiave per affrontare la difficile fase determinata dalla pandemia.

Antico Forno della Romagna, nato dall'unione di Bassini 1963 e Glaxi Pane, punta a diventare il primo polo del Bakery surgelato in Italia



Antico Forno della Romagna investe sulla formazione dei dipendenti per garantire continuità di carriera

Nel caso di una società presente sia nella Gdo sia nel comparto Horeca, ha significato far fronte a due spinte opposte e contrarie: da un lato l'impennata di acquisti e l'accelerazione dei ritmi della grande distribuzione, dall'altro la brusca battuta d'arresto di ristoranti, hotel e strutture ricettive. Antico Forno della Romagna può contare, infatti, su una forte presenza su tutto l'Horeca, un mercato che negli ultimi mesi è rimasto sostanzialmente fermo. "Abbiamo deciso di proseguire lo sviluppo, acquistando nuovi impianti e macchinari in un periodo in cui non c'erano ricavi", racconta Bassi.

La digitalizzazione come chiave per la ripartenza

L'azienda ha sviluppato nuovi prodotti per andare incontro alle tendenze che vedeva profilarsi per il periodo successivo al covid: prodotti di dimensioni più ridotte, confezionati e che aumentano il livello di servizio, così come richiesto in questo momento dal consumatore. Antico Forno della Romagna si è indirizzato così sullo studio di prodotti caratterizzati da una *shelf-life* più lunga e dalla cosiddetta etichetta 'pulita', ispirata a criteri di trasparenza e realizzata per garantire all'acquirente l'assenza di additivi alimentari: prodotti gelo di alta qualità, senza additivi né conservanti, ma che resistono anche alla lunga conservazione. Le tradizioni familiari di chi panifica dagli Anni 50 si sono unite alle più avanzate tecnologie produttive, per offrire la risposta più efficace alla distribuzione moderna.

All'interno dell'azienda opera da sempre un team di ricerca che studia e genera nuove proposte di prodotti per il mondo Bakery, per rispondere alle esigenze che arrivano dagli scaffali dei

supermercati o dai circuiti degli alberghi, ma anche per anticipare i tempi, creando prodotti all'avanguardia e personalizzati. "La soluzione più semplice sarebbe stata non investire e non rischiare. Invece abbiamo scelto di acquistare macchinari nuovi e di investire sulla formazione dei dipendenti". Per garantire continuità di carriera alle persone dell'azienda, la società ha impiegato il tempo di parziale stasi legato al covid con la partecipazione a corsi di formazione e master specialistici per i dipendenti.

L'azienda non ha voluto far mancare la sua presenza nei rapporti con i collaboratori, motivando i gruppi di lavoro a continuare a credere insieme nello stesso progetto. Anche con i clienti del mondo Horeca, i rapporti non si sono interrotti. "Abbiamo continuato nella strategia di consolidamento delle relazioni con tutti i partner, cercando di offrire assistenza e di lavorare insieme per uscire dalla crisi", continua Bassi. Uno sforzo che si è concretizzato nella messa in campo di estensione dei crediti e diverse modalità di fornitura, che permettessero a entrambe le parti di superare la fase più dura.

La prima reazione, però, è rimasta la stessa: pensare all'innovazione. "Abbiamo speso questo periodo di difficoltà anche in questa chiave", conclude Bassi. "Siamo ancora convinti che, soprattutto per portare a termine il nostro progetto e fare dell'azienda il primo polo del Bakery surgelato, la digitalizzazione sia uno dei requisiti fondamentali. Per questo abbiamo scelto di investire molto su questo fronte: informatizzare tutto il processo interno è indispensabile per avere ogni cosa sotto controllo e ridurre il *time to market*. Già adesso cominciamo a vederne i benefici".