

# Più qualità e sicurezza dei dati L'ambiente gestionale di Hines

*Il colosso del Real Estate ha ottimizzato il suo sistema contabile. Lo ha fatto con il supporto decisivo del software ERP JD Edwards. L'integrazione dei team IT negli Usa e in Italia ha fatto la differenza*

Intervista a Francesca Orlandini, Director del Dipartimento Finance di Hines Italy e Monica Cerrato, Senior Accountant del Dipartimento Finance di Hines Italy di Gabriele Perrone

L'ultima acquisizione, a fine aprile 2020, è stata quella dell'area Ex Trotto ed Ex Centro di Allenamento di San Siro a Milano. La superficie di 150mila metri quadrati, dismessa dal punto di vista sportivo sin dal 2013, verrebbe trasformata in un importante progetto a destinazione mista, con prevalenza residenziale. Protagonista di questa operazione è Hines, player attivo dal 1957 a livello globale nel Real Estate, con una presenza in 205 città di 24 Paesi e con 133,3 miliardi di dollari di asset under management.

Riconosciuto come uno dei principali attori del mercato immobiliare a livello internazionale, dalla sua nascita Hines ha sviluppato, ristrutturato o acquisito 1.393 immobili, per una superficie complessiva di quasi 43 milioni di metri quadrati. Presente in Italia dal 1999, l'azienda ha realizzato un importante programma di investimenti, tra cui il progetto di sviluppo di Porta Nuova a Milano. Dal 2015, sotto la guida di Mario Abbadessa, Senior Managing Director & Country Head di Hines Italy, il Gruppo ha investito in Italia oltre 3 miliardi di euro, principalmente nelle città di Milano e

Firenze, con un obiettivo di investimento di ulteriori 2 miliardi di euro nel biennio 2020-2021 rivolto a un target geografico allargato anche alla città di Roma.

“Oggi Hines gestisce processi di trasformazione urbana di particolare rilievo, in linea con i più elevati standard di sostenibilità ambientale ed efficienza energetica, rivolgendo particolare attenzione alla mobilità e al più ampio contesto urbano in cui il progetto si sviluppa”, spiega **Francesca Orlandini, Director del dipartimento Finance di Hines Italy**. “La strategia industriale di investimento di lungo periodo, finalizzata alla creazione di valore anche per la comunità, si concentra su alcuni punti chiave: riqualificazione di importanti asset immobiliari storici nel centro delle principali città (Milano *in primis*) riconvertiti in immobili a destinazione mista, retail e uffici; investimenti nel settore living, puntando a un'offerta di alta qualità, fatta di residenze prevalentemente in affitto a canoni accessibili e una rete di servizi condivisi, pensati per i singoli target di mercato (*student housing, multifamily, senior living*)”. Tra i principali progetti di


## HINES

 **Sede**  
Milano

 **Fatturato**  
>8 milioni di euro (2019)

 **Attività**  
Investimenti, sviluppo e management nel settore Real Estate

 **Addetti**  
30-50

 **Proprietà**  
Hines Interests Limited Partnership

### FRANCESCA ORLANDINI

Francesca Orlandini è Director del dipartimento Finance di Hines Italy e responsabile della divisione finanza e contabilità dell'azienda. Con oltre 10 anni di esperienza nel settore finanziario Real Estate, è entrata a far parte di Hines nel settembre 2016; ha lavorato precedentemente come Finance Manager presso Savills Investment Management SGR. Si è laureata in Lingue Straniere presso l'Università di Pisa ed è membro del Royal institution of chartered surveyors.





## MONICA CERRATO

Monica Cerrato è Senior Accountant del dipartimento Finance di Hines Italy e responsabile delle attività amministrative e contabili dell'azienda. Diplomata in Ragioneria e con oltre 20 anni di esperienza nel settore finanziario Real Estate, è entrata a far parte di Hines nel gennaio 2017; ha lavorato precedentemente come Responsabile Amministrativo di Fondi immobiliari presso Hines Italia e studio LTAA.



Il progetto di Tomabuoni 3 a Firenze

riqualificazione, rivolti a edifici storici del centro e ad aree di rigenerazione urbana nel capoluogo lombardo, ci sono quelli di Cordusio 2.0, Torre Velasca, The Liberty Tower, gli studentati di via Giovanale 15 e via Ripamonti 35 e, come anticipato, l'area Ex Trotto nel quartiere di San Siro.

### Collaborazione di successo dagli Usa all'Italia

Nell'ambito dello sviluppo del suo business, Hines ha fatto leva con decisione sulla tecnologia. In particolare, dal 2014 nelle filiali europee dell'azienda ha avuto inizio il progetto di implementazione di JD Edwards (JDE), software di Enterprise resource planning (ERP). In Italia, l'implementazione del sistema contabile

corporate è partita a febbraio del 2018 per concludersi l'anno successivo (il sistema proposto dalla casa madre includeva gli applicativi di base: contabilità generale, clienti, fornitori e contabilità di cassa). Al fianco dell'azienda in questo processo c'era Sinfo One, software house di Parma, che ha utilizzato un ambiente fittizio per simulare un ampio numero di test su molteplici casistiche peculiari di Hines Italy, al fine di garantire la corretta funzionalità nell'ambiente di lavoro definitivo.

“Il progetto ha coinvolto il team IT dell'headquarter del gruppo basato a Houston, negli Usa, gli esperti locali e il team Finance di Hines Italy”, racconta **Monica Cerrato, Senior Accountant del dipartimento Finance di Hines Italy**. Nonostante la distanza fisica, i team si sono integrati in modo efficiente e la cooperazione si è rivelata un elemento chiave per la riuscita del progetto nei tempi prefissati. “Insieme abbiamo lavorato sinergicamente fin dall'inizio per il conseguimento delle diverse fasi”: elaborazione del piano dei risultati attesi e delle tempistiche di realizzazione; passaggio dei dati di conversione da SUN (precedente sistema gestionale) a JDE; impostazione dei blocchi di sicurezza; creazione dell'ambiente di test; implementazione, testing e approvazione delle personalizzazioni nell'ambiente di lavoro definitivo; training di tutti gli utenti di sistema della durata di una settimana prima del 'go live' (avvenuto a gennaio 2019); definizione del 'post partenza' in cui i consulenti locali hanno fornito supporto agli utenti con presenza in loco.

“Il modello corporate si presentava inizialmente incompleto nel rispetto della normativa italiana e pertanto sono stati implementati una serie di applicativi aggiuntivi” per 'arricchire' il progetto in base alle esigenze dell'Italia. Tra questi:

registri e liquidazione Iva; libro giornale; gestione delle notule e delle ritenute d'acconto; procedura di creazione di pagamenti automatici SEPA; fatturazione elettronica; esterometro; gestione delle bolle doganali; bilancio riclassificato IV direttiva. Le ulteriori implementazioni per l'Italia sono state sviluppate nell'arco di un anno.

### Miglioramento della gestione dei dati

Lavorare con esperti internazionali del team IT e con un system integrator italiano come Sinfo One ha consentito di superare con successo le difficoltà iniziali. “Ritengo che il successo del progetto sia attribuibile in buona parte all'intervento coeso del team IT internazionale e locale, che ha dato origine a una collaborazione virtuosa sotto molteplici aspetti”, afferma Cerrato. Hines Italy, essendo parte di un gruppo multinazionale americano, è soggetta al rispetto di procedure che includono sia politiche di gestione delle liquidità sia di suddivisione dei ruoli. Entrambe le procedure vertono su gestione dei conflitti di interesse, protezione dei dati e più in generale delle frodi. “Questi aspetti hanno richiesto un intervento determinante da parte del team di Houston per la creazione di un ambiente gestionale che fosse il più possibile conforme alle politiche aziendali”. Inoltre, non sono stati trascurati gli aspetti gestionali finalizzati alla rendicontazione della reportistica infragruppo che ha riguardato la creazione del piano dei conti e dei vari centri di costo utilizzati in contabilità analitica. “Con il team IT locale, invece, abbiamo seguito maggiormente tutti gli aspetti legati alla fiscalità, curando l'implementazione dei moduli precedentemente descritti. La duplice collaborazione ha quindi garantito la riuscita del progetto agevolandone i processi”.

La presenza di esperti delle caratteristiche italiane è stata cruciale in alcune fasi del progetto. “Proprio perché il nostro Paese è caratterizzato da peculiarità pressoché uniche rispetto all'ambiente gestionale internazionale, si è reso indispensabile l'intervento degli esperti per la gestione di specifici adempimenti normativi. Questi ultimi hanno incontrato non poche difficoltà nella fase di implementazione all'interno di un software di matrice straniera. È stato necessario attuare complesse soluzioni *ad hoc* al fine di garantire la conformità



alla fiscalità italiana, senza venir meno al rispetto delle politiche di gruppo”.

Due ambiti che hanno richiesto un intervento determinante da parte di Sinfo One sono la gestione dei registri Iva e l'implementazione della fatturazione elettronica: per entrambe sono stati organizzati numerosi momenti di confronto con la casa madre prima di poter procedere con la realizzazione delle soluzioni più idonee. “Un secondo momento di supporto cruciale si è verificato durante la fase di training e di *post go live*. In queste fasi, Sinfo One ha svolto una funzione di supporto determinante,

*In alto:  
Cordusio 2.0 a Milano: è  
tra i principali progetti di  
riqualificazione di Hines*

*In basso:  
The Liberty Tower a Milano.  
Recentemente Hines ha  
anche acquisito l'area Ex  
Trotto di San Siro*

## SINFO ONE, IL BRACCIO ITALIANO DI REDFAIRE INTERNATIONAL

Il progetto Hines rappresenta uno dei tanti progetti portati avanti da Sinfo One nell'ambito dell'alleanza Redfaire International. Una joint venture nata nel 2014 per offrire ai clienti una gestione più efficace e più veloce dei progetti JD Edwards internazionali, grazie a un team qualificato di esperti in tutto il mondo e, soprattutto, a un'unica metodologia e filosofia.

Sinfo One è stata chiamata a far parte di Redfaire International, come eccellenza italiana, nel 2016. In pochi anni la joint venture ha raggiunto una dimensione veramente importante: 1.000 dipendenti totali e presenza diretta in 23 Paesi. L'offerta, pur mantenendo il focus su JDE, si è allargata per includere applicazioni Oracle ERP aggiuntive e prodotti complementari di terze parti.

La forza della joint venture è data dal rapporto di fiducia, trasparenza e professionalità che si è instaurato tra i partecipanti: condivisione regolare di approfondimenti, conoscenze e *best practice*. Nell'ambito dell'alleanza, Sinfo One ha gestito decine di progetti congiunti, sia di internazionalizzazione per clienti italiani sia di *roll out* in Italia per clienti internazionali.

ha fornito a tutti gli operatori i manuali di utilizzo di ogni applicativo implementato, ha affiancato il team di Houston durante le fasi di formazione e avviamento, affinché gli utenti del sistema prendessero confidenza e sicurezza nell'utilizzo".

Il passaggio al sistema gestionale JDE ha rappresentato per Hines Italy una crescita sia in termini qualitativi di produzione dei dati sia in termini di sicurezza, conservazione e consultazione dei dati stessi, nonché di coerenza e uniformità di gestione a livello di gruppo internazionale.

Le tecnologie più innovative di cui si avvale il sistema consentono procedure

di contabilizzazione semplificate e intuitive per tutti gli utenti: inoltre, sono state aggiunte molteplici automazioni atte a ridurre i tempi esecutivi dei processi, per esempio il bilancio per cassa, i pagamenti fornitori e il bilancio in IV direttiva. Infine, le possibilità di output delle informazioni si sono moltiplicate garantendo controlli e analisi più efficienti. "Per un gruppo multinazionale come il nostro era inevitabile il passaggio a un sistema che rispondesse maggiormente agli standard tecnologici qualitativi e di sicurezza in cui l'azienda è costantemente impegnata".

### Strumenti informatici funzionali al lavoro da remoto

La tecnologia ha aiutato Hines Italy anche nella gestione della recente fase di emergenza e di quella successiva di ripresa delle attività. "In realtà, in questo momento di emergenza, non sono cambiati approccio e metodologia di lavoro di Hines, da sempre abituata a lavorare in maniera sinergica tra i diversi Paesi del mondo, connettendo risorse e professionisti nell'ambito di progetti condivisi e garantendo flessibilità e supporto tecnologico a 360 gradi", spiega Orlandini. "In questo periodo delicato, lo Smart working si è rivelato per noi, più che una sfida, una conferma, assicurando dialogo ed efficienza operativa tra i team di lavoro".

Le prime settimane, dice Orlandini, "sono state quelle più difficoltose", ma grazie allo "straordinario supporto tecnologico e informatico del team IT di Houston e di quello locale, stiamo lavorando ormai a regime".

Altro aspetto rilevante è stato l'utilizzo di strumenti informatici funzionali al lavoro da remoto, già adottati da tempo, quali l'uso di un laptop anziché del computer fisso, una connessione al server tramite sistema VPN, il sistema di firma elettronica Docusign. La coesione e la collaborazione tra gli interlocutori interni ed esterni sono state garantite da tool informatici come i sistemi di videoconferenza e di messaggistica. "Il nostro obiettivo è quello di agevolare il più possibile lo Smart working, anche in fase di ripresa verso una 'nuova normalità', continuando a implementare procedure e strumenti che ci connettano anche a distanza, in un'ottica di costante ottimizzazione dell'efficienza tecnologica", conclude Orlandini.