

LA VOCE DEI CLIENTI **Si Nfo**[®] ONE

Da sinistra:
Rosolino Pomi
Paola Pomi
Patrizia Pomi

**Tecnologie,
formazione
e networking**
**Gli ingredienti per
la nuova ripartenza**





Tecnologie, formazione e networking Gli ingredienti per la nuova ripartenza

Intervista a

Paola Pomi
CEO di Sinfo One

di Dario Colombo

Dopo l'aggiornamento degli impianti, ora serve l'integrazione dei processi. E software più flessibili. Ma è anche il momento per distribuire e condividere le informazioni con tutta la Supply chain. Senza dimenticare che per essere davvero sostenibile un'azienda deve investire in formazione

Dopo un anno e mezzo di turbolenze – dall'inizio del 2020 siamo ufficialmente entrati nell'era delle incertezze – è tempo di cogliere le nuove opportunità offerte da uno scenario economico e produttivo in miglioramento: le più recenti stime della Commissione europea indicano la crescita del Pil intorno al 5%. E il futuro è destinato a essere ancor più positivo, in particolare alla luce dell'arrivo concreto dei fondi europei e all'attuazione delle misure inserite nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr). Numerose sono le sfide cui sono chiamate le imprese, tra cui quella di potenziare la predisposizione all'innovazione e al miglioramento continuo, ma senza sottovalutare il bisogno di competenze specifiche (anche se poi è noto che alle hard skill devono fare da contraltare quelle soft, ugualmente importanti). "La prima skill da insegnare è l'apertura al cambiamento", conferma **Paola Pomi, CEO di Sinfo One**. "Continuare ad aggiornarsi e a crescere professionalmente è un valore sia per la persona sia per l'azienda: il tema della formazione diventerà cruciale per la sostenibilità delle nostre società".

È questa una delle priorità più chiare per le imprese italiane secondo Pomi. D'altra parte, presiede un osservatorio, quello della software house di Parma, che vanta quasi 40 anni di esperienza, cui si aggiunge anche la visione internazionale, in parte legata alla partecipazione di Sinfo One in Redfaire International, la joint venture che riunisce i più importanti partner di consulenza Oracle nel mondo.

Quando si inietta liquidità in un settore, si crea un volano importante per tutte le aziende in grado di determinare numerose opportunità

Paola Pomi
con Rosolino Pomi,
Presidente di Sinfo One



A tutto questo, poi, Pomi, somma l'esperienza come Docente di Soft Skills and Entrepreneurship presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore, facoltà di Scienze Agrarie, Alimentari e Ambientali. "Occorre educare le aziende a selezionare le competenze che non 'scadono' e a tenere aggiornate tutte le persone dell'organizzazione", dice Pomi. E questo vale anche per i software e i sistemi informativi: "Per prepararsi al domani occorre fare aggiornamenti continui".

Siamo all'indomani della storica approvazione del Pnrr, che promette l'arrivo di risorse ingenti per tutto il sistema Italia. Come possono le aziende prepararsi per sfruttare al meglio l'opportunità?

Quando si inietta liquidità in un settore, si crea un volano importante per tutte le aziende in grado di determinare certamente numerose opportunità. La digitalizzazione ci permette di investire in soluzioni che consentono di rendere più integrate le diverse entità delle aziende e ci rende più autonomi nel poter governare le organizzazioni ovunque ci troviamo. Lo abbiamo già imparato nell'ultimo periodo con la diffusione del lavoro agile: continuare con la trasformazione digitale consente di cogliere il momento giusto per investire. Ci saranno, però, anche tante turbolenze sul mercato: quando aumentano i capitali disponibili, i consumi possono variare, che non vuol dire per forza aumentare. Anche il tema dell'innovazione di prodotto e dell'esatta correlazione tra quanto il consumatore chiede e ciò l'azienda può offrire rappresenta una sfida e ci si aspetta momenti di discontinuità. Occorre rendere le aziende ancora una volta flessibili e capaci di produrre in modo differente.

Si invoca spesso un nuovo modo di produrre: che cosa vuol dire, in concreto, per un'azienda?

La questione reale è generare il maggior numero di possibilità all'interno dello *shop floor* e della Supply chain: nel mercato B2B per gestire al meglio le richieste del cliente; nel mercato B2C per rispondere alle esigenze del consumatore finale. Significa prepararsi con una 'spina dorsale' informatica più flessibile di quella di cui ci si era dotati nel passato. Se un tempo si puntava all'ottimizzazione degli impianti con capacità di produrre quantitativi significativi di prodotto, il mercato di domani potrebbe invece richiedere una produzione personalizzata in quantità minori. La flessibilità è sempre stata importante, ma diventa centrale quando ci sono possibili turbolenze all'orizzonte. E ciò si ripercuote anche sugli impianti produttivi, sui sistemi che gestiscono l'azienda, sui Kpi con cui si valutano le performance: se nel passato si guardava all'ottimizzazione dei costi o delle risorse, presto potrebbe diventare più importante la tempestività con cui si produce o si spedisce al cliente. In altre parole, potrebbero cambiare i punti di vista con cui si guarda all'azienda. Ecco perché soluzioni gestionali come MES, ERP, Business Intelligence e Performance management potrebbero subire variazioni importanti.



Rosolino Pomi
con Patrizia Pomi
Consigliere di Sinfo One

Come impatta sui sistemi informativi questa esigenza di flessibilità?

Numerosi clienti, che hanno implementato soluzioni negli ultimi anni, oggi ci chiedono consulenza per ottenere uno snellimento dei processi, dell'organizzazione e dell'utilizzo dei sistemi. Ma il termine "semplicità" non vuol dire semplificazione a tutti i costi: prediligere la semplicità alla complessità significa, piuttosto, cercare di essere più veloci di prima e maggiormente in grado di intercettare le sfumature. Vediamo un grande fermento sul mercato da parte di aziende che finora avevano soluzioni frazionate oppure obsolete e che oggi hanno scelto di velocizzare il processo di cambiamento dei sistemi, perché si sono rese conto che non erano adeguate alle sfide. C'è chi ha iniziato questo ragionamento già nel 2020 e ha investito per tempo e con grande coraggio, visto il momento di grande incertezza. D'altronde, lo scorso anno ci sono interi settori che hanno realizzato una crescita esponenziale e laddove c'era già un discreto fermento, gli imprenditori hanno investito sapendo di creare valore. Altre realtà non se la sono sentita di seguire la stessa strategia, perché allora non era ancora chiaro quando sarebbe partito il rilancio economico per il loro settore. Il 2021 si è aperto con molta più fiducia sul fatto che le opportunità saranno concrete: la sfida è saperle coglierle, puntando su un cambiamento radicale dei sistemi a supporto del business.

**Se un tempo si puntava
sulle grandi quantità di prodotti,
domani potrebbe essere richiesta
una produzione personalizzata
in quantità minori**

Paola Pomi

Paola Pomi - moglie, madre e manager di 47 anni - vanta una rilevante esperienza in Direzione di impresa in aziende IT ed è Amministratore Delegato di Sinfo One. Dopo aver contribuito a creare il team del system integrator, Pomi ha ancora molte ambizioni, sogni e capacità di leadership. È esperta di gestione progetti che vedono protagonisti team di grandi dimensioni nazionali e internazionali; vanta una solida esperienza di processi aziendali, in particolare nei settori produttivi e distributivi. Tra le varie competenze, Pomi è considerata un punto di riferimento per l'implementazione di sistemi Enterprise resource planning (ERP), Product lifecycle management (PLM), Business Intelligence (BI) e per lo studio di soluzioni custom e innovative sul mercato sia nazionale sia estero. L'Amministratore Delegato di Sinfo One ha un'esperienza consolidata di vendita di progetti complessi, nazionali e internazionali, con forte connotazione innovativa sia in termini di tecnologia sia come modalità di implementazione e di mercato. Da non trascurare la grande abilità di Pomi nella comprensione delle necessità e della relazione con i maggiori clienti.



Bisogna puntare su un'integrazione che operi in modo pervasivo dentro l'azienda, ma che vada a toccare anche gli attori che si trovano al di fuori

Rosolino Pomi,
è Cavaliere all'Ordine
della Repubblica Italiana
dal 2017



Non crede che chi non ha ancora investito per la trasformazione digitale sia in ritardo e rischia di pagare le conseguenze dell'indecisione?

Credo che sia un momento molto propizio per gli investimenti e per le imprese. Ci sono incentivi importanti che possono aiutare gli imprenditori anche per la trasformazione digitale. Questa è una novità assoluta in ambito software. Si è finalmente compreso che il motore trainante non può essere soltanto l'aggiornamento degli impianti, perché se così fosse saremmo ancora nell'era dell'Industria 2.0. La digitalizzazione non può, invece, prescindere dalla grande integrazione tra i processi: quando, a causa della pandemia si è dovuto gestire le aziende a distanza, chi aveva un'impostazione fatta di silos organizzativi e di sistemi che non dialogavano tra loro e con l'esterno del perimetro aziendale ha dovuto affrontare varie criticità, con tutta la fatica che ne consegue. Credo che gli incentivi dedicati alla digitalizzazione basata sul software siano il frutto della lezione imparata durante la pandemia.

Su quali infrastrutture bisognerebbe puntare?

Se l'integrazione è una chiave importante, capire cosa dev'essere integrato è un altro aspetto fondamentale. Torniamo alla semplicità: non solo occorre avere all'interno dell'azienda un presidio delle varie attività integrate, ma anche un'unica fonte di verità processata dai diversi sistemi. Un ERP nativamente integrato coprente i processi – e con tutto ciò che va appena al di là del perimetro aziendale, come il portale fornitori – permette di sviluppare rapporti con i clienti e con i fornitori tali da garantire un'alta velocità di esecuzione dell'attività, nonostante la Supply chain resti complessa. Bisogna puntare su un'integrazione che operi in modo pervasivo dentro l'azienda, ma che vada a toccare anche gli attori che si trovano al di fuori. Estendere il capitale informativo al di là del perimetro aziendale dà ulteriore valore al cliente e valorizza le catene di fornitura eccellenti: la creazione di partnership con i fornitori offre un beneficio che non è rappresentato solo dall'ultimo miglio, ma chiama in causa la sostenibilità delle diverse aziende di un determinato territorio o di una specifica tipologia di servizio.

Come si realizza questa sostenibilità di sistema?

Con un utilizzo delle informazioni che definisco "democratico". Il che vuol dire: distribuire meglio le informazioni all'interno della catena, permettere a ogni attore di pianificare e produrre coerentemente con le necessità del mercato e ribilanciare le attività dei lavoratori riassorbendo i picchi. Fare network tra imprese sembra tanto complesso, ma potrebbe essere più semplice del previsto grazie alle potenzialità dei sistemi.

Che cosa lo ha impedito finora?

Esistono barriere sia culturali sia tecnologiche che frenano la cooperazione. La domanda più ricorrente è: "Ma chi me lo fa fare?". Condividere informazioni ha un costo organizzativo, di implementazione dei sistemi e anche culturale.



La sede di Cremona dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, dove Paola Pomi è Docente di Soft Skills and Entrepreneurship

Ma bisogna rendersi conto che queste informazioni servono e possono dare beneficio a tutti gli attori della Supply chain; se non lo si capisce, allora ognuno continuerà a condurre la sua battaglia da solo invece di correre insieme verso l'obiettivo. Per esempio, questo è un buon momento per fare una cordata e selezionare i fornitori più virtuosi per trasformarli in partner. Le imprese avranno ancora più opportunità, se si attiveranno per creare partnership con la loro catena del valore per trasformarsi in realtà più solide.

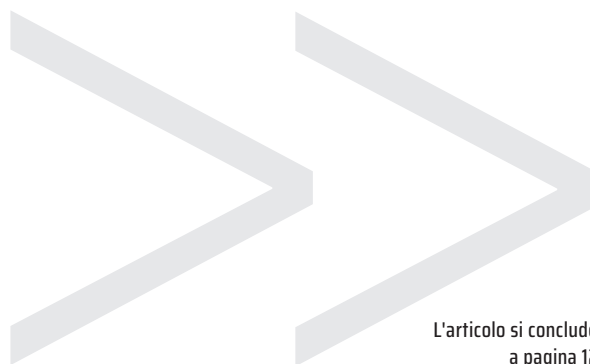
Oltre a quella di sistema, quali altre declinazioni deve assumere la sostenibilità per chi si occupa di digitalizzazione?

Durante i picchi dell'emergenza sanitaria ci siamo abituati a utilizzare meglio i sistemi di Data discovery; questo ha consentito di utilizzare molta meno carta. Tanti manager si sono scoperti inoltre acuti analizzatori di dati, proprio perché si sono allontanati da report e analisi cartacee e da un'erogazione statica dei sistemi di Business Intelligence. Direi che è stato un beneficio importante anche in termini di fruibilità delle informazioni: oggi forse si guardano meno report, ma è aumentata la curiosità di navigare tra i dati.

Rispetto alle nuove sfide di domani, come declinate le vostre soluzioni?

Nell'ultimo anno una delle leve utilizzate più di frequente per andare incontro alle necessità del cliente sono state le soluzioni che rientrano nella categoria "low code no code", che sono integrate nelle nostre soluzioni native. Se prima avevamo

varie tecnologie per sviluppare web e mobile App, ora siamo convinti che la parte mobile sia solo una modalità diversa di utilizzo delle soluzioni principali e vada perciò completata con tool di sviluppo che, una volta avviati, possono essere condivisi con il cliente. Se dentro l'ERP esiste un processo già consolidato e ottimizzato, utilizzare una piattaforma *low code no code* permette di comporre applicazioni che richiamano le stesse funzioni dell'ERP, tramite semplici *drag & drop*. In più, le App offrono tutto ciò che mette a disposizione un *device* mobile: lettura dei QR Code, possibilità di allegare un'immagine, facilità nel compilare un documento e raccogliere dati per creare transazioni. È una soluzione non solo nativamente integrata, ma più potente, grazie alle *feature and function* dello smartphone. Con queste nuove tecnologie si dà spazio anche alla creatività dei clienti, per far sì che siano essi stessi creatori e utenti di nuove App orientate alle loro esigenze.



Crede che la Robotic process automation (Rpa) resti una leva imprescindibile per la trasformazione digitale?

La Rpa è un tassello importante per lo snellimento dei processi e per concentrarsi su attività ad alto valore aggiunto. È un processo da cui non si torna indietro: le prime attività possono essere condotte dal vendor-system integrator insieme con il cliente, poi quest'ultimo può gestire tutto in autonomia, affidandosi ai partner per gli aspetti di consulenza. Oggi l'impresa riesce a ottenere molte ottimizzazioni senza bisogno di aiuti esterni, sia perché conosce meglio di chiunque altro i suoi processi sia perché ha saputo impiegare bene il tempo a disposizione, liberando le risorse proprio grazie alla trasformazione digitale. Durante la fase acuta della crisi, molti clienti hanno scelto di investire il tempo dei loro collaboratori per imparare qualcosa e ottimizzare il carico di lavoro. Quando il sistema impara a svolgere da solo l'attività, si risparmia tempo e lo si può dedicare a prepararsi a rispondere alle turbolenze che arrivano sul mercato.

Patrizia Pomi,
Consigliere di Sinfo One



Torniamo, quindi, alle competenze, aspetto da cui siamo partiti. Dalla sua attività di docenza, crede che l'apprendimento a distanza che abbiamo conosciuto negli ultimi tempi sia funzionale per la formazione che serve alle aziende?

Sono stati due anni turbolenti: il tema delle soft skill si presta solo parzialmente al trasferimento di conoscenze tramite dashboard e teleconferenza, perché manca la possibilità di avere un rapporto *vis à vis* con gli studenti e di organizzare gruppi di lavoro proficui. Il corso di cui sono docente è progettato per far sì che le soft skill siano insegnate, ma anche esercitate (aspetto che si sviluppa in team). Per fortuna il secondo master nel 2021 si è svolto quasi totalmente in presenza nella nuova sede dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Cremona e tutti gli studenti sono stati impegnati in stage in azienda per quattro o cinque mesi. In questa fase è stato più complesso individuare le aziende disponibili, ma chi ha accettato la sfida ha già intenzione di capitalizzare l'esperienza con l'inserimento di giovani preparati. Continuare a imparare cose nuove e mettersi alla prova su fronti inediti è un grande valore: gli studenti sono già orientati verso un mondo che sarà molto *demanding*, e per questo sanno di dover continuare a crescere.

Crede che questo principio sia ormai stato compreso anche dalle aziende?

Sentirsi adatti allo studio e all'approfondimento di materie nuove è davvero un grande valore che dovrebbe essere insegnato anche a quanti si trovano già in azienda. Servono percorsi di formazione costanti per far sì che le persone continuino a essere aggiornate e quindi indispensabili all'azienda, a prescindere da come cambierà la loro mansione. La formazione diventerà cruciale per la sostenibilità delle nostre società visto che tutte le nostre funzioni attuali sono ad alto rischio di obsolescenza, mentre c'è sempre più una ricerca di profili, richiesti dalla nuova tecnologia, introvabili sul mercato e che dovremo colmare.

Durante l'emergenza sanitaria ci siamo abituati a utilizzare meglio i sistemi di Data discovery. Anche tanti manager si sono scoperti acuti utilizzatori di dati