UN LUOGO DI PRESTIGIO PER LO SHOPPING

Feedback: redazione-cbr@edizionibig.it

di Giancarlo Magnaghi

Intervista a Paolo Ciceri, Direttore Sistemi Informativi de "la Rinascente"

La Rinascente, fondata dalla stessa persona che ha fondato anche l'Università Bocconi di Milano, è una delle società di distribuzione commerciale italiane più antiche e prestigiose, storicamente legata con alcune delle principali famiglie industriali italiane. E' una catena di department store d'elite, con l'obiettivo di offrire una *shopping experience* di qualità, come ci ha confermato *Paolo Ciceri, direttore dei sistemi informativi*, che abbiamo incontrato come utente-testimonial per lo spazio "IT for Distribution & Retail" di questo numero di CBR.

Com'è nata e come si è evoluta la Rinascente?

Nel 1865 la famiglia Bocconi aprì a Milano un negozio di abiti già confezionati, denominato "Alle Città d'Italia", che passò nel 1917 alla famiglia Borletti e fu ribattezzato "la Rinascente" da Gabriele D'Annunzio.

La storia della Rinascente si è sviluppata in tre fasi. La prima fase in cui si è creato il marchio la Rinascente, come luogo in cui acquistare prodotti di fascia alta con un'assistenza di alto livello. Una seconda fase (dal 1969) legata a Fiat, che acquistò, oltre alla Rinascente, anche Upim, Brico e altre attività retail. In quel periodo, la Rinascente assomigliava più alla GDO che a un department store di alto livello. Nel 2005 è cambiata la proprietà. Gli attuali proprietari (Deutsche Bank, Pirelli Real Estate, Investitori Associati e la famiglia Borletti) hanno deciso di riportare la Rinascente ai fasti di department store di modello inglese e francese. Non a caso l'attuale amministratore delegato Vittorio Radice proviene dai magazzini Selfridges di Londra e l'attuale presidente Maurizio Borletti è anche comproprietario del department store Printemps di Parigi.

Qual è la situazione attuale e quali sono le strategie future?

E' iniziata una progressiva trasformazione dell'azienda da retailer di tipo tradizionale a department store, inteso come luogo di prestigio da visitare per fare un'esperienza di shopping unica.

Gli edifici e le location sono particolari, come piazza del Duomo a Milano, via Roma a Palermo, aperto recentemente, Piazza della Repubblica a Firenze, giusto per citarne alcuni.

L'offerta principale è legata all'abbigliamento, alla cosmetica, agli articoli per la casa, senza dimenticare le aree dedicate alla ristorazione e al gourmet. Una delle caratteristiche è la varietà dell'offerta. Nel nostro *Flagship Store* in piazza del Duomo a Milano proponiamo più di mille brand differenti. Dallo scorso luglio la shopping experience del negozio si è arricchita con l'apertura di un piano dedicato al design ispirato agli *shop-in-shop* dei musei internazionali.

E' molto importante anche la qualità del servizio. Il nostro personale conosce più di una lingua per assistere meglio i clienti stranieri, assiste il cliente nell'acquisto e lo accompagna alla cassa dove si conclude l'acquisto con il pagamento.

Il modello department store ha alcuni limiti: per esempio un flagship store si giustifica solo in città con più di un milione

di abitanti e la giusta clientela (in Italia solo Milano e Roma). Le altre città in cui abbiamo i nostri punti vendita sono a Torino, Genova, Monza, Padova, Firenze, Palermo, Catania e Cagliari.

Per quanto riguarda la logistica, abbiamo un Central Warehouse a Piacenza, gestito in outsourcing dalla società DR Logistics.

L'azienda è molto snella e leggera. Il gruppo conta 1600 dipendenti diretti (a cui si aggiunge il personale dei brand che gestisce gli shop-in-shop in concessione).

Al quartier generale di Milano ci sono circa 150 persone.

Come sono organizzati i Sistemi Informativi?

Anche i sistemi informativi sono in fase di trasformazione.

L'attuale organico è composto da 12 persone, che si occupano di pianificazione, demand management, IT governance e direzione dei progetti strategici. Gli aspetti più complessi sono quelli di gestione del cambiamento.

Per poter accedere velocemente a tutte le competenze differenziate che sono necessarie per gestire il cambiamento, è stato deciso di fare largo uso dell'outsourcing a tutti i livelli (processi amministrativi, logistica, IT gestionale). Anche la gestione dei sistemi informatici degli uffici e dei punti vendita è completamente esternalizzata.

Abbiamo iniziato dall'anno scorso un piano di rinnovamento dei sistemi informativi partendo dal cuore del cambiamento organizzativo dell'azienda.

L'80% delle nuove iniziative IT dell'anno scorso sono state in questo campo, e abbiamo lavorato sugli strumenti per dare supporto agli acquisti (merchandise e financial planning) e gestire la crescita dell'assortimento, con particolare enfasi sui prodotti stagionali. Nel passato c'era una predominanza di Private Label, oggi abbiamo aumentato molto il numero di brand e di articoli. Questo richiede sistemi in grado di fornire previsioni e simulazioni accurate sull'andamento delle vendite: per scegliere milioni di prodotti e metterli al posto giusto nel momento giusto e con il giusto prezzo, servono strumenti molto sofisticati e la capacità di utilizzarli.

Paolo Ciceri, la Rinascente

Per quanto riguarda i prodotti continuativi, abbiamo implementato un modello *just-in-time*. Per ogni articolo ci sono degli stock tecnici che variano dinamicamente tutte le settimane, lo scaffale chiama la merce dal warehouse, che provvede al rifornimento. A sua volta il warehouse gestisce i propri stock tecnici e richiama la merce dai fornitori.

La relazione con i fornitori viene gestita automaticamente sulla base di parametri (volumi minimi, tempi di consegna, etc). Gli ordini ai maggiori fornitori viaggiano su un sistema EDI, mentre agli altri i sistemi inviano email e fax (tramite fax server). Oltre agli ordini, possiamo scambiare con i fornitori una serie di documenti come la bolla elettronica e i cataloghi. Abbiamo in casa il sistema di Business Intelligence basato su Microstrategy, uno strumento di lavoro fondamentale che è utilizzato da tutti, e abbiamo quasi completato la costruzione di un Data Warehouse centralizzato.

Ora stiamo lavorando sul rinnovamento del software e di parte dell'hardware del punto vendita: casse, gestione del cliente nel punto vendita, back office.

Come sono organizzate le vostre reti di comunicazione?

Abbiamo una rete dati MPLS con Telecom Italia, mentre la telefonia è al momento separata. Stiamo lavorando sulla ridondanza delle linee e degli apparati attivi per garantire il collegamento dei punti vendita e l'operatività delle casse. Le persone chiave sono dotate di telefoni cellulari aziendali.

Cosa state facendo nel campo dell'applicazione delle nuove tecnologie?

Abbiamo fatto una sperimentazione dei sistemi RFID con INDICOD e abbiamo verificato che i vantaggi conseguibili sono enormi. Però questi sistemi sono relativamente semplici da implementare per chi gestisce l'intera filiera, come fanno i franchisee, mentre la scarsa adozione degli standard da parte dei produttori ne rende difficile l'adozione da parte di un retailer con migliaia di fornitori. Inoltre, nel campo della moda per rispettare la privacy è necessario disattivare i tag RFID alle barriere di uscita dei negozi, con ulteriori complicazioni tecniche.

Stiamo osservando attentamente Web 2.0 / social network, mobile Internet e Digital Signage per decidere la nostra strategia in merito.

Dall'intervista appare chiaramente che gli obiettivi della Rinascente sono molto diversi da quelli tipici della grande distribuzione: non si punta solo alla massima efficienza tecnica per abbassare i costi e i prezzi, bensì all'eccellenza dei punti di vendita, dei marchi e del servizio per fidelizzare un'esigente clientela internazionale. CB