

TRADIZIONE, QUALITÀ E RICERCA

DI GIANCARLO MAGNAGHI

Feedback: redazione.cbritaly@matedizioni.it

Fondato a Cesena quarant'anni fa, il Gruppo Amadori, che ha prodotto nel 2009 un fatturato di oltre un miliardo di euro, è un'azienda innovativa, punto di riferimento per i piatti a base di carne e uno dei principali leader nel settore agroalimentare italiano. È presente su tutto il territorio nazionale con 16 insediamenti produttivi, 28 filiali e agenzie, e occupa circa 6.500 lavoratori. Alla base del successo di Amadori c'è la decisione del Gruppo di gestire direttamente l'intera filiera integrata. Questa scelta consente un controllo approfondito e certificato di tutte le fasi produttive: selezione delle materie prime, allevamenti, incubatoi, mangimifici, trasformazione, confezionamento e distribuzione. Tradizione, qualità, ricerca e innovazione sono gli elementi che contraddistinguono il Gruppo Amadori sul mercato, che propone soluzioni gastronomiche innovative e lavora per garantire ogni giorno ai consumatori prodotti Made in Italy buoni, freschi e sicuri.

Per conoscere le problema-

tiche e le soluzioni informatiche di questa azienda abbiamo intervistato **GIANLUCA GIOVANNETTI, DIRETTORE SISTEMI INFORMATIVI E ORGANIZZAZIONE DEL GRUPPO AMADORI.**

Qual è la funzione del CIO nel contesto dell'industria alimentare?

La funzione del CIO ha davanti a sé grandissime opportunità, poiché si tratta di una figura relativamente nuova. Le altre funzioni più tradizionali, come il Direttore Amministrativo o il Direttore delle Risorse Umane, nate molti anni prima, hanno confini operativi ben precisi, mentre i confini delle responsabilità dei CIO non sono delimitati con precisione e offrono loro la possibilità di occuparsi a tutto tondo dei processi aziendali. Mentre il governo degli asset tecnologici, del portafoglio applicativo e dei

servizi sono dati per scontati e sono condizioni necessarie ma non sufficienti, la maggiore opportunità e sfida è quella di andare a presidiare le nuove aree di confine che sono nate con l'evolu-



**Gianluca Giovannetti,
Direttore Sistemi
Informativi e
Organizzazione
del Gruppo Amadori
ci illustra
le problematiche
e le soluzioni
informatiche
del gruppo**

TESTIMONIANZE

zione dei modelli di business. Si aprono nuovi fronti di responsabilità che toccano il Project/Program Management e i gangli vitali del business. Oggi il CIO deve presidiare situazioni trasversali, come i ruoli di collegamento tra le varie funzioni di business e l'attuazione dei piani aziendali di trasformazione che segnano un momento di discontinuità in azienda, poiché gode di un punto di vista privilegiato su tutti i processi aziendali che sono supportati dai sistemi informativi. Io sto cercando di cogliere queste opportunità che sono presenti anche in Amadori.

Quali sono le principali problematiche che deve affrontare il CIO di Amadori?

Amadori è una delle maggiori aziende agro-alimentari nazionali che opera nel mondo del fresco-freschissimo: un mondo estremamente competitivo che pone sfide più ardue rispetto al mondo del "secco" (cibi conservati e scatolame) da cui provengo. I processi di business corrono a una velocità maggiore, sono più critici e offrono meno spazi di fuga. Nel mondo del fresco, la partita si gioca nell'ambito delle 24 ore e non ci sono margini di manovra. La nostra rete di vendita acquisisce ordini dai clienti nella mattinata ed entro le ore 24 della stessa giornata i prodotti ordinati sono già sugli automezzi che li consegnano nelle prime ore del mattino del giorno successivo perché possano essere sugli scaffali all'apertura degli esercizi commerciali. Poiché la stragrande maggioranza degli ordini richiedono una "consegna A per B" (consegna nel giorno successivo all'ordine), tutti i processi aziendali sono disegnati in funzione di questa esigenza primaria. Il sistema è



Gianluca Giovannetti

molto competitivo e "tirato" perché quello che si perde oggi non lo si recupera domani: se il prodotto non è sullo scaffale, il consumatore acquista quello della concorrenza. Ovviamente, anche coloro che si occupano di governare i processi organizzativi e tecnologici che supportano questo business devono fare i conti con questi ritmi di lavoro. L'erogazione del servizio deve essere sempre al 100% e la disponibilità dei servizi deve essere sempre assicurata: la Business Continuity è una necessità assoluta poiché dobbiamo consentire al business di non fermarsi mai. Oltre alla Supply Chain e alla logistica, è anche importante garantire le attività commerciali e amministrative, poiché il soggetto protagonista è sempre l'ordine del cliente.

Come effettuate i controlli di filiera? Quali tecnologie utilizzate?

Una delle caratteristiche più qualificanti del Gruppo Amadori è il

fatto che opera in un contesto di filiera completamente integrato, poiché per decisione strategica del fondatore, **Cav. Francesco Amadori**, la società possiede gran parte della filiera produttiva e logistica: dai mangimi agli automezzi che trasportano il prodotto finito ai centri di distribuzione dei retailer. Questo per mantenere il massimo controllo sul funzionamento della filiera. I sistemi informativi sono il sistema nervoso che deve controllare l'allineamento continuo dei componenti della filiera stessa. In alcune applicazioni particolari utilizziamo le tecnologie RFID, ma riteniamo ancora prematuro un utilizzo generalizzato in tutta la filiera, che attualmente governiamo prevalentemente con tipici processi di tracciabilità e rintracciabilità dei prodotti, utilizzando varie soluzioni applicative che permettono di mantenere l'allineamento continuo tra la situazione logica e quella fisica. In generale, nel settore del largo consumo le tecnologie RFID non sono ancora diffuse in larga scala.

Com'è strutturata la Direzione Sistemi Informativi e Organizzazione?

Siamo una trentina di persone, affiancati da un numero variabile di consulenti esterni. Gli sviluppi interni sono molto limitati e ci occupiamo principalmente di Demand Management, Project Management, integrazione BPR (Business Process Re-engineering), cercando di partire sempre dal processo, evitando di anteporre le considerazioni tecnologiche alle esigenze di business.

Come sono organizzati i data center di Amadori?

Coerentemente con la strategia di completo controllo della filiera,

TESTIMONIANZE

abbiamo esternalizzato molto poco e facciamo largo uso di *insourcing* in termini sia di data center che di gestione del servizio. Abbiamo tre data center principali, che operano nell'ambito di un preciso piano di Business Continuity/Disaster Recovery e dispongono di sistemi centrali quasi tutti ridondati per garantire la Business Continuity. Il data center principale è presso la sede centrale dell'azienda a Cesena, ma ne stiamo costruendo uno nuovo a Teramo, dove abbiamo il secondo polo produttivo in espansione, con una nuova piattaforma distributiva e nuove celle di refrigerazione. Questo data center sarà molto avanzato tecnologicamente, anche dal punto di vista dell'ottimizzazione dell'utilizzo dell'energia.

Quali sono i principali sistemi applicativi?

Il portafoglio applicativo è composto da prodotti standard, che vengono poi personalizzati e integrati con le altre applicazioni. La maggior parte delle persone si occupano dell'evoluzione del patrimonio applicativo. Dobbiamo erogare il servizio al minor costo e con la migliore efficienza possibile, ma contemporaneamente dobbiamo pensare all'innovazione e al miglioramento continuo. Il sistema informativo ruota attorno a quattro capisaldi: il sistema ERP J. D. Edwards (Oracle) per presidiare i processi gestionali, un sistema CRM, un sistema di Supply Chain (demand planning e production planning) e una piattaforma di Business Intelligence per estrarre la maggior quantità di informazioni possibile in forma sia strutturata che destrutturata. A questo proposito, stiamo lavorando a un sistema documentale per organizzare le

Alla base del successo di Amadori c'è la decisione del Gruppo di gestire direttamente l'intera filiera integrata



informazioni che nascono in modo destrutturato, al di fuori dai tradizionali sistemi transazionali. È un progetto a largo respiro, che si propone di catturare le informazioni dove nascono, creando anche nuovi processi di business. Tutto questo per evitare di correre il rischio di rimanere il garante solo della componente del sistema informativo (quella strutturata) che cresce di meno.

Quali piattaforme tecnologiche utilizzate?

Utilizziamo prevalentemente server con sistemi operativi Unix, tipicamente IBM AIX nei blade server centrali, e Linux nei sistemi dipartimentali. Per la virtualizzazione, utilizziamo ormai da tre anni l'ambiente hypervisor VMWare con

grande soddisfazione, e stiamo procedendo nella direzione di una virtualizzazione sempre più generalizzata. I client sono oltre un migliaio, di cui il 75% sono nelle tre sedi principali e il restante 25% in una cinquantina di sedi secondarie, tutte collegate attraverso una rete MPLS. Stiamo realizzando una rete convergente, utilizzando tutte le tecnologie che rispondono alle nostre esigenze, come i sistemi di videoconferenza.

Quali tecnologie e applicazioni supportano le forze in campo (field automation)?

Abbiamo una rete di vendita nazionale composta da 400 agenti, che producono mediamente oltre 8.000 ordini ogni giorno attraverso collegamenti Internet in VPN. Questi agenti gestiscono i piccoli esercenti sono (macellai, rosticcerie, ambulanti) mentre le grandi catene GDO sono gestite dal nostro contact center che riceve ordini in via telematica o per telefono. Siamo stati tra i primi in Italia a utilizzare per le forze di vendita, dal 2005, schede GPRS/UMTS del provider di TLC a bordo di piccoli notebook, che ora stiamo sostituendo con netbook.

State facendo qualcosa per il risparmio energetico?

Poiché siamo tra i maggiori utilizzatori di energia elettrica in Italia, soprattutto per alimentare le celle frigorifere, da un paio di anni abbiamo un Energy Manager per affrontare in modo organico queste problematiche. L'informatica è utilizzata soprattutto per funzioni di monitoraggio e di control room, con l'obiettivo di creare un cruscotto che ci aiuti a gestire in modo ottimale l'utilizzo dell'energia nei processi aziendali. **B**