

# Tecnologie e competenze soft L'innovazione è una Sinfo(nia)

*Per il terzo anno consecutivo la software house di Parma cresce a due digit. Il 'segreto'? Innovare in continuazione. E saper scegliere le persone giuste. Ma anche nuovo sviluppo prodotti. Che nel 2018 si fanno sempre più cloud*

Intervista a Paola Pomi, Direttore Generale di Sinfo One

di Dario Colombo, inviato a Parma

È una crescita costante, quella di Sinfo One, che anno dopo anno si conferma essere uno dei punti di riferimento in ambito Enterprise Resource Planning (ERP), Product Lifecycle Management (PLM) e Business Intelligence. Pur crescendo in tutti i settori, la software house di Parma resta un'eccellenza per quanto riguarda il Food & Beverage, tanto che il suo parco clienti (italiani ed esteri) cresce senza sosta. Per esempio, sul fronte extra Italia, gli ultimi contratti in ordine di tempo sono quelli conclusi con due aziende australiane e con una degli Emirati Arabi Uniti, che hanno riconosciuto in Sinfo One il partner ideale per sviluppare progetti innovativi. A certificare la bontà del percorso del system integrator emiliano sono i numeri.

Dopo aver chiuso il 2016 con 14,7 milioni di euro, nel 2017 Sinfo One ha fatto registrare 16,1 milioni di fatturato. Una crescita che prosegue da tre anni con una media dell'11%. E i dati del 2018 – sebbene siamo ancora lontani dalla chiusura del bilancio – rivelano che l'obiettivo è a portata di mano. “Vogliamo chiudere l'anno con +10% rispetto al 2017”, confessa **Paola Pomi, Direttore Generale di Sinfo One**.

*Sistemi&Impresa* la incontra nell'headquarter di Parma a inizio estate, consueta location nella quale Pomi fa il bilancio annuale della sua azienda con la nostra redazione. “Si tratta di una sfida ambiziosa, ma siamo in linea con le attese”, rimarca l'imprenditrice, confermando la crescita della sua organizzazione. E c'è da crederle, vi-

## PAOLA POMI



Moglie, madre e manager di 44 anni, Paola Pomi vanta l'esperienza in direzione di impresa in aziende di IT: è Vicepresidente e Direttore Generale Sinfo One, il system integrator che si sta affermando in tutto il mondo per le significative competenze nei processi e challenge del settore Food & Beverage. Dopo aver contribuito a creare il team di Sinfo One, 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 ERP (Enterprise Resource Planning), PLM (Product Lifecycle Management), BI (Business Intelligence) e per lo studio di soluzioni custom e innovative sia sul mercato nazionale sia estero.

Il Direttore Generale 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.

sto che lo scorso anno addirittura l'azienda è andata ben oltre quanto preventivato. Ma la peculiarità della software house emiliana è nell'Ebitda – “Il doppio rispetto alla media del nostro settore” – che permette a Sinfo One di “investire continuamente in innovazione”. È questo il “segreto” della crescita dell'azienda che nel 2018 ha compiuto 34 anni di attività. O forse sarebbe più corretto dire che è solo uno degli ingredienti di un'organizzazione che punta soprattutto sulle persone.

**Iniziamo proprio da qui: come gestite le risorse in uno scenario di continua crescita?**

Il numero delle nostre persone aumenta in modo proporzionale rispetto ai volumi. La chiave di volta però è proprio la selezione dei talenti che ci permette di continuare a crescere con energie rinnovate. Più che le competenze hard, focalizziamo l'attenzione su quelle soft. Quali? La determinazione, la positività, l'energia, la creatività, la voglia di affermarsi... Si tratta di aspetti non facili da individuare, ma nel lavoro che

svolgiamo sono fondamentali. Ecco perché la selezione del personale è un punto di attenzione della Direzione Generale. È la sfida più importante che dobbiamo affrontare.

**Perché la considera una sfida addirittura più importante rispetto alla ricerca dei clienti?**

Nel settore della consulenza non è facile individuare giovani laureati pronti ad affrontare vere e proprie crescite personali. Ogni progetto, infatti, impone alle persone di rimettersi in gioco, di far emergere le proprie competenze e quelle del team mettendo le capacità a disposizione del cliente con il quale è necessario confrontarsi, perché a sua volta ha già esperienze di processi e soprattutto conosce la sua organizzazione. È dunque una ricerca continua di nuove competenze: è questo il valore aggiunto che può offrire la consulenza. Quindi nelle nuove risorse che selezioniamo cerchiamo la spiccata propensione alla risoluzione dei problemi. Ma il singolo non basta, la differenza la fa il team.



Paola Pomi con Rosolino Pomi, Presidente di Sinfo One, e Patrizia Pomi, Direttore Commerciale Marketing

### **Ci spieghi meglio: in che modo il gruppo fa la differenza?**

La creazione di un team è un'altra sfida centrale per chi fa consulenza. Nella nostra organizzazione nessuno può considerarsi come un singolo che opera in autonomia: il vero valore aggiunto offerto al cliente è il risultato della cooperazione tra colleghi che assieme ai clienti 'sbroglia la matassa' per innovare processi e organizzazioni coadiuvati dalla tecnologia.

### **Per fare un parallelo sportivo, potremmo dire che è come nel volley: la 'vostra' Casalmaggiore quest'anno era infarcita di talenti eppure non ha vinto, chiudendo solo al nono posto in regular season; in passato invece ha ottenuto grandi risultati con singolarità più limitate...**

Purtroppo nella scorsa stagione la squadra non ha raggiunto i risultati attesi, ma questo ci ha insegnato che una squadra è un'entità svincolata dai talenti. Vuol dire che non è il 'dream team' a fare la differenza, ma la gestione dei talenti che si hanno nel gruppo e come questi si fondono tra loro. E questo è ciò che è mancato a Casalmaggiore nell'ultima stagione, che nonostante grandi eccellenze in formazione non ha ottenuto le stesse performance del passato.

### **Vista l'attenzione posta nel personale, perché non vi siete dotati di una funzione ad hoc per la gestione delle Risorse Umane?**

La nostra struttura di selezione riflette l'organizzazione generale di cui ci siamo dotati. I nostri Service Line Manager sono anche i Responsabili HR delle diverse unità e hanno il compito di trasmettere i valori e il modo di operare di Sinfo One, così che tutta l'azienda sia sempre allineata.

### **Quali sono i valori di Sinfo One?**

Proprio per l'importanza del tema è la Direzione Generale a sovrintendere che lo stile dell'organizzazione sia comune a tutti. Lo chiamiamo "Stile Sinfo One", che si riflette nel colore arancione, che trasmette positività ed energia. È il messaggio che vogliamo comunicare al cliente.

### **Definisce i Service Line Manager come 'glocal': che cosa significa?**

I nostri Service Line Manager sono sia local sia global. Per prima cosa si confrontano con i 'clienti interni' e per questo hanno



una visione local; poi ovviamente sono sul mercato e dunque dai clienti ottengono una visione globale. Si prenda il caso del team dedicato alla Business Intelligence: si tratta di Service Line che ha sia clienti diretti sia commesse legate a progetti ERP e PLM, dove i colleghi di altre Service line 'subappaltano' a questa le attività. Questi aspetti 'interni' sono invisibili al cliente, perché il team, nella sua interezza, ha l'obiettivo di fornire un servizio a prescindere dalle diverse Business Unit che intervengono.

### Anche questi aspetti hanno contribuito alla vostra crescita?

Di certo pure questa modalità organizzativa e operativa ha avuto il suo ruolo nella nostra crescita. Ma soprattutto è stata la volontà di proseguire – in modo testardo – l’espansione all’estero che ci ha permesso di avere un ottimo ritorno di risultati in Italia. Per questo continuiamo a ‘colorare’ i Paesi del mondo del ‘nostro’ colore arancione...

### A proposito di crescita all'estero, avete di recente ampliato il parco clienti proprio in questa direzione, arrivando addirittura in Australia...

Abbiamo firmato due contratti con aziende australiane del Food, che ci hanno scelto per la nostra specializzazione in questo settore. Ma siamo arrivati anche negli Emirati Arabi Uniti. È recente la firma del contratto con un’azienda del Beverage di Abu Dhabi – la metà non statale dell’im-

presa appartiene a un imprenditore libanese – che ci ha voluto come partner per una grande sfida: entro il 2020, data in cui si svolgerà l’Expo a Dubai, vuole dotarsi della produzione più automatizzata della regione EMEA. In questi giorni stanno ultimando il nuovo stabilimento costruito in mezzo al deserto. A Sinfo One è stata delegata l’attività sull’ERP, cioè il sistema nervoso e intelligente dell’azienda che dialoga con il cliente e poi lancia gli ordini, attivando il processo automatico sulla parte di Supply chain. È un progetto molto ambizioso, dove la tecnologia riveste un ruolo primario.

### Come avete superato la concorrenza di altre software house in questa sfida?

Sono molto orgogliosa di questa trattativa che ho seguito personalmente fino alla definizione dei dettagli avvenuta a fine ottobre 2017, dopo aver gestito i negoziati da remoto. Siamo riusciti a emergere nonostante la concorrenza di aziende di Usa e India: siamo stati premiati per il nostro ‘essere italiani’ e considerati come ‘portatori’ di qualità e sicurezza. Proprio questi valori ci hanno anche consentito di firmare di recente con un’azienda multinazionale Usa in Belgio e poi – grazie alla joint venture di Redfaire International – con un’impresa in Serbia. Anche in questo caso è stata apprezzata la nostra vocazione all’innovazione tecnologica.

### Perché ritenete importante “colorare il mondo di arancione”?

Di certo non significa abbandonare l’Italia, che resta il nostro principale mercato; ma se non si cresce all’estero, non è possibile incrementare il fatturato di due digit ogni anno. Nel 2017 abbiamo chiuso con una quota estera superiore al 20%: crescere fuori dall’Italia è più difficile, anche perché non è facile trovare le persone per seguire i progetti, ma poi il risultato ha un forte impatto pure sulla crescita nel nostro Paese. L’Italia è la nostra zona di confort e l’estero è la sfida. Qui sfruttiamo le nostre competenze soprattutto in ambito Food a cui associamo la capacità di trovare modalità implementative sempre più innovative.

### Quali sono le peculiarità dei progetti in Italia?

Sono più articolati rispetto all’estero perché le aziende sono più piccole, ma han-



no da gestire gli stessi processi complessi nonostante le organizzazioni siano più 'semplici'. Inoltre dobbiamo fare i conti con clienti che hanno a disposizione budget più limitati e meno tempo a disposizione, pur dovendo affrontare le stesse sfide dei competitor esteri. Sinfo One è quindi chiamata a uno sforzo di problem solving molto importante.

### **Ha parlato di “innovazione nell’implementazione”: che cosa significa?**

Il tema riguarda principalmente le metodologie per risolvere le sfide cui sono chiamate le aziende. Come detto, dal mercato italiano abbiamo imparato a lavorare in contesti di grande complessità a fronte di poco tempo a disposizione e risorse più contenute. Questo significa allora iniziare i progetti partendo da modelli di riferimento, nati dal confronto con i clienti ai quali è importante fare le domande giuste. Da qui nascono prototipi che consentono di far girare il modello di business dell’organizzazione; l’azienda offre i suoi feedback sul progetto e quindi possiamo ottimizzare il modello, realizzato in modo ‘semplice’ e coerente per le varie funzioni. Sinfo One offre un’implementazione sicura e completa che consente a tutte le aree aziendali un risultato equilibrato e ottimale.

### **Ci sono sicuramente clienti diversi e spesso si focalizza l’attenzione su quelli meno innovativi. Ma esistono anche quelli – per fortuna – più propensi al cambiamento: come vi relazionate con questi?**

Ogni azienda ha il suo punto di partenza che è peculiare per le diverse organizzazioni. Con quelli più propensi al cambiamento offriamo metodologie più coinvolgenti che consentono al cliente di cooperare con il team, addirittura coinvolgendolo nel gruppo di lavoro, affinché si condividano gli stessi obiettivi da raggiungere. La creazione del team arricchito da persone dell’azienda cliente prevede poi di creare dei ‘sotto-team’ che hanno obiettivi specifici e si confrontano in modo strutturato e rapido per far emergere le diverse necessità. È una modalità che dall’Italia abbiamo esportato all’estero e che ci ha dato soddisfazioni, perché la vera problematicità dei clienti internazionali è proprio la complessità organizzativa e non solo di processo.



### **Parliamo di prodotti: in ambito ERP, quali sono le novità da evidenziare?**

L’ultima release di SiFides – il nostro ERP proprietario – arricchisce la user experience nell’ottica delle 3A: *Alert*, *Analize* e *Act*. La piattaforma permette di introdurre gli alert in vari punti del processo che consentono agli operatori di avere la massima attenzione nello svolgimento delle loro attività quotidiane; SiFides permette poi di fare analisi sui motivi che hanno scatenato gli alert, sintetizzando le informazioni; da qui si passa all’act, perché il sistema permette di accedere alle azioni per gestire la situazione. Faccio un esempio: l’azienda riceve l’alert perché la produzione non ha ricevuto le materie prime; a questo punto l’ERP consente di verificare i dati andando in profondità per capire se il ritardo è già avvenuto nel passato, ma pure evidenziando informazioni sulla qualità e i costi; rispetto a queste informazioni l’operatore può decidere l’azione successiva, magari sollecitando il fornitore oppure verificando lo stato di avanzamento delle merci.

### **Un trend in costante crescita è quello del cloud: anche gli ERP si stanno adeguando?**

La nuova piattaforma è cloud compliant in diverse modalità: Infrastructure as a Service (IAAS); Software as a Service (SAAS); Platform as a Service (PAAS). Abbiamo voluto seguire il trend, lasciando al cliente la scelta della modalità preferita, come già avviene all'estero dove le aziende si stanno orientando soprattutto sull'IAAS e sul SAAS. In Italia stiamo spingendo proprio queste due opzioni, considerando che l'IAAS è una formula molto semplice e ritengo di gran lunga interessante perché consente di effettuare test di performance in sicurezza e offre grande affidabilità, delegando le complessità a Sinfo One.

### **Quali sono le novità di JD Edwards, la soluzione Oracle che commercializzate?**

Si tratta di un ERP già disponibile in IAAS: il cloud consente vantaggi di performance notevoli, perché a seconda dei progetti i clienti si possono dotare di ambienti di test specifici, senza vincoli architetturali. In questo senso il cloud offre un grande potenziale per superare gli ostacoli del passato: non sempre il server ha la capienza adeguata per svolgere i test e quindi un tempo era necessario ampliare lo spazio con impatti sui costi e soprattutto sui tempi. JD Edwards sta ottenendo ottimi ritorni sul mercato e da poco abbiamo firmato trattative con due clienti, i cui progetti saranno online nella primavera 2019 in modalità IAAS.

### **Quindi il cloud sta iniziando a diffondersi? In che modo aiutate imprenditori e manager a compiere il salto culturale?**

Si tratta di oltrepassare gli ostacoli culturali del top management. Per esempio oltre alla libera scelta assicuriamo la possibilità di rendere reversibile il passaggio dal cloud all'on premise. Questo è un aspetto centrale, perché per l'imprenditore è importante sapere che può avere sempre un'altra opzione. Già in fase pre-contrattuale evidenziamo che si può cambiare modalità o anche scegliere un altro provider di cloud. Certo rimaniamo convinti che il cloud sia la scelta ideale, perché semplifica la vita del cliente che lo svincola da tutte le attività di *fine tuning* continue che impongono all'azienda di dotarsi di figure specifiche e difficili da reperire sul mercato.

### **Passiamo al PLM: il mercato è finalmente maturo per implementare questa tecnologia?**

Il PLM è da sempre un tema sul quale Sinfo One investe le sue competenze per fare formazione e informazione: stiamo continuando l'attività di evangelizzazione soprattutto in ambito Food, industry nella quale il PLM fatica a diffondersi. Però c'è da rilevare che rispetto al passato l'Italia si sta adeguando a quanto avviene all'estero. Per esempio abbiamo iniziato tre progetti nel nostro Paese, come quello per Sperlari dove abbiamo implementato la piattaforma di PLM in tempi rapidi. In questo caso l'azienda – rilevata da una nuova capogruppo – non ha confermato la precedente soluzione di PLM, individuando in Sinfo One competenze più accattivanti. La sfida in questo caso era offrire la compatibilità dei dati in tempi rapidi, per velocizzare il time to market dei nuovi prodotti e per velocizzare l'innovazione con il New Product Development. Oltre all'Italia ci siamo concentrati anche sull'estero e abbiamo firmato nuovi contratti con aziende del Regno Unito.

### **Dal 2017 siete partner di Selerant, azienda specializzata in software per la gestione del ciclo di vita del prodotto, e vi candidate a diventare la software house di riferimento per il PLM in Italia: quali sono i vantaggi che prevedete di ottenere?**

Grazie alla partnership siamo in grado di offrire ai clienti la miglior soluzione di PLM, senza essere consulenti di un solo software vendor, perché abbiamo più soluzioni a portafoglio che ci consentono di dare maggiore valore aggiunto. Una scelta che soddisfa una necessità del cliente al quale non si possono porre vincoli.

### **Parlando di valore aggiunto, non possiamo non affrontare il tema della Business Intelligence: quali sono le attività più recenti svolte in questo ambito?**

Sfatiamo il mito che si tratti di un mero reporting: per noi di Sinfo One è un tema ben più serio. Vuol dire strutturare e analizzare il Data warehouse, perché se si vogliono avere informazioni per governare al meglio il business e quindi prendere le giuste decisioni non ci si può affidare a un semplice report. Si tratta di avere indicatori precisi – circa 1.300 – che Sinfo One è in grado di fornire grazie a 20 anni di competenze e investimenti

maturati in questo ambito. Un caso di Business Intelligence è quello di Illva di Saronno, un progetto nato come practise per 'servire' le altre practise al fine di creare una piattaforma che agevolasse le attività sui clienti. Sono tuttavia tanti i clienti medio-piccoli che non possono attendere di avere una soluzione per governare l'azienda e quindi hanno concentrato le forze per dotarsi di un Data warehouse al fine di strutturarsi per attuare piccoli adattamenti e rispondere dunque al cliente. Centrale è il tema dei Big data perché le informazioni non strutturate possono essere utili per svolgere analisi delle vendite, per esempio sui canali di terzi, che aiutano a comprendere il trend del consumatore. In questo modo l'azienda può attivare promozioni specifiche. Un ulteriore passo in avanti sono le carte fedeltà che non solo consentono di conoscere le abitudini dei clienti, ma anche di fare azioni commerciali ad hoc.

**Un aspetto importante della Business Intelligence riguarda le dashboard: quali azioni avete fatto per migliorarne la fruibilità?**

Collaboriamo con l'università per maturare nuova cultura, anche sotto il profilo delle nuove grafiche per offrire dashboard capaci di rappresentare in modo intuitivo le informazioni salienti. Le novità riguardano la possibilità di dare una reportistica in modalità mobile per avere sempre sotto controllo tutti gli indicatori che possono fare la differenza. Il mobile, però, può essere utile per tutte le tecnologie, ERP e PLM comprese e anzi, i dispositivi mobili consentono di ottenere altre informazioni dal campo in modo automatico. Per esempio, usando la versione mobile della Business Intelligence si può 'suggerire' al venditore, durante un colloquio con il cliente, su quali prodotti attivare le promozioni o quali novità proporre, allegando anche le diverse schede tecniche (derivanti fra l'altro dal PLM) e le informazioni utili per dare spiegazioni complete.

**Della pallavolo ne abbiamo già parlato, ma lo sport non è l'unico ambito nel quale siete impegnati al di fuori del vostro business; non è un mistero l'interesse per la musica...**

In realtà la musica fa parte del nostro Dna, perché nel nostro nome c'è il chiaro richiamo alla parola "sinfonia", carat-



teristica, oltre che dell'organizzazione, anche del nostro software. In ordine di tempo a fine giugno 2018 abbiamo sponsorizzato l'Anteprima Festival 2018 che ha aperto la stagione di concerti del Festival di Torrechiara Renata Tibaldi: sul palco si è esibito Paolo Schianchi, un chitarrista noto per la sua estrosità e il suo virtuosismo, che lo vede muoversi dall'antico liuto a un'innovativa chitarra a 49 corde. L'ospite speciale è stato Anthony Wellington, uno dei più quotati bassisti del momento (è membro, per esempio, della Victor Wooten Band) ed entusiasta collaboratore di Schianchi nella formazione e promozione di giovani talenti.

**Cosa vi ha colpito di Schianchi?**

Oltre a essere un grande chitarrista, Schianchi è anche un maestro per tanti giovani musicisti di talento che si sono affidati al suo Innovatorio di Musica, che opera tra Italia e Usa. E insieme con lui sono saliti sul palco del Festival alcuni giovani musicisti scelti tra i migliori talenti usciti dall'Innovatorio. Ecco già nel nome del suo progetto si capisce la portata della vocazione innovativa, perché non si parla più di "conservatorio": è esattamente la filosofia di Sinfo One, da sempre votata all'innovazione.