

# Il profumo del successo

a cura della Redazione

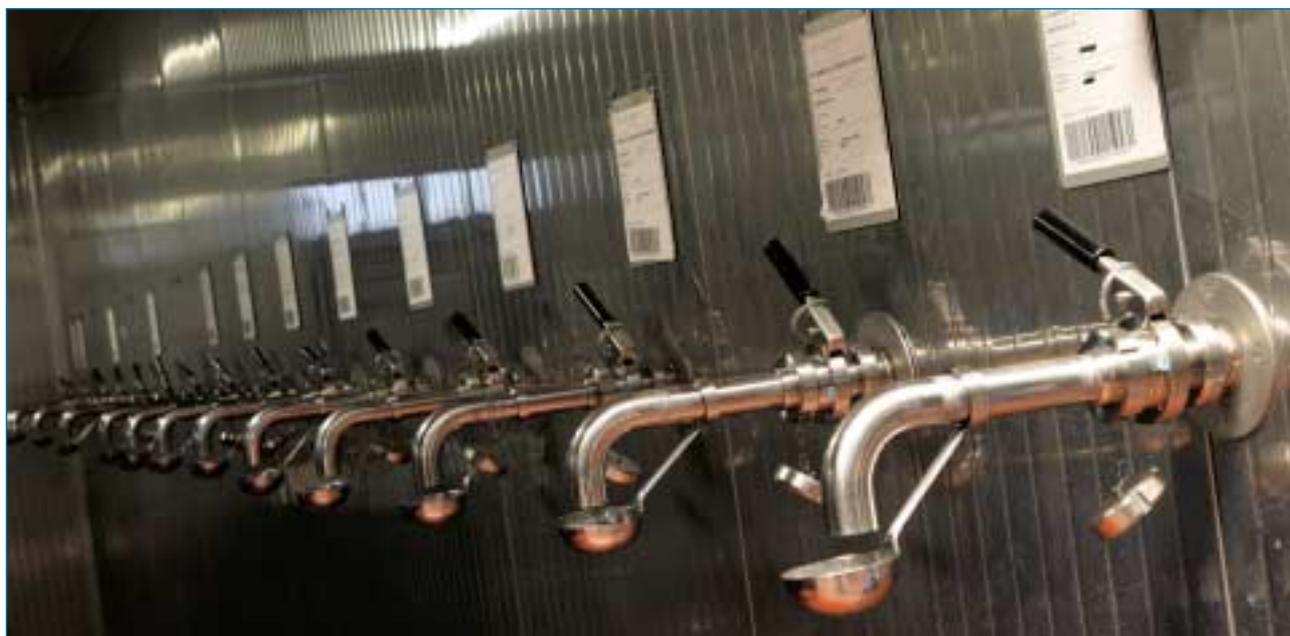
*l'innovazione nelle nostre pmi dipende dalla lungimiranza degli imprenditori, dalla loro predisposizione a investire in tecnologie per aumentare la competitività. Vero. E noi ne abbiamo incontrato uno, di questi imprenditori lungimiranti. Un chimico innamorato delle sue formule che ha capito quanto strategico fosse per la crescita del suo business lasciarsi "aiutare" dall'It. Per mettere in sicurezza tutta la catena del valore della produzione e dare maggiori garanzie di qualità ai propri clienti. Il risultato? Il fondatore e titolare di Cosmoproject, Primo Tortini, si ritrova ora con un'azienda in crescita, dipendenti motivati, clienti soddisfatti. Anche grazie a Sinfo One.*



Nella campagna parmense, a fianco di giganti storici come Barilla, si sta espandendo una realtà che rappresenta un modello di innovazione e high-tech. Stiamo parlando di Cosmoproject, azienda cosmetica guidata tutt'oggi dal suo fondatore, Primo Tortini, che ha fatto dell'It la leva competitiva per crescere nel mercato di riferimento. Perché la produzione legata alla cosmesi deve rispondere a normative di qualità che molto si avvicinano alla produzione farmaceutica: controllo di qualità, validazione dei processi, prove di stabilità. Che, grazie a soluzioni informatiche avanzate, è possibile pianificare e controllare alla perfezione per garantire la qualità del prodotto. I clienti? Tutti i grandi nomi della moda e della cosmetica: Fendi, Krizia, Dolce e Gabbana, Acqua di Parma, Versace, Ferrari. Solo per citarne qualcuno.

La redazione di Sistemi & Impresa ha visitato Cosmoproject e l'impatto, varcando la soglia, è quello di entrare in una clinica. Ci accolgono ricercatori che nel laboratorio Ricerca & Sviluppo studiano formule, testano nuovi principi attivi, verificano la stabilità chimico-fisica al calore, al freddo, alla luce, alle sollecitazioni fisiche, valutano le compatibilità tra i materiali e il prodotto. Ed è proprio in questo laboratorio, il cuore pulsante dell'impresa, che sono state create formule che hanno avuto risposte entusiaste dal mercato e hanno fatto di Cosmoproject un'azienda affermata nella creazione di linee per il benessere della pelle.

Accanto al laboratorio di ricerca e al laboratorio chimico troviamo il Centro tecnico, in cui vengono verificati i parametri sensoriali di gradevolezza ed efficacia. Lo sforzo progettuale del laboratorio di ricerca trova quindi le giuste conferme nel Centro tecnico in modo da garantire l'immissione sul mercato di prodotti che riscuotano successo. Il reparto di produzione è governato da un sistema informatico che garantisce una riproducibilità di lavorazione sicura e il controllo in ogni fase lavorativa. Il controllo delle materie prime, la programmazione dei centri di lavoro e la gestione dei lotti di lavorazione sono le attività che conferiscono la sicurezza della qualità del prodotto. Il reparto di dosaggio e confezionamento, infine, è stato concepito per garantire flessibilità e rapidità rispetto alle esigenze produttive e per fornire un servizio completo di controllo qualità sui materiali di confezionamento e per la corretta gestio-



ne degli imballi. Lo sviluppo e la crescita dell'azienda non trascurano il rispetto ambientale: gli impianti di depurazione infatti rispondono alle vigenti normative in materia di depurazione e gestione dei rifiuti.

Il percorso all'interno di Cosmoproject si conclude con una chiacchierata con l'anima dell'azienda, il suo fondatore Primo Tortini, e con il direttore generale, Fabio Piga.

*Dottor Tortini, la sua azienda è un modello di efficienza e innovazione.*

Ci racconti il percorso che avete intrapreso e quali sono i vostri obiettivi...

Il nostro successo parte da un'intuizione semplice: fare cose piccole con un alto valore aggiunto. Tutti i nostri prodotti ruotano attorno a quanto riguarda la griffe: profumi innanzitutto, ma anche altri aspetti legati alla cura e alla pulizia della pelle. Ci siamo specializzati nel ramo cosmetico dunque, in particolare lo skin care, e non facciamo essenze. Ma rimaniamo un'azienda chimica vera e propria, io stesso sono un chimico, e oggi il nostro primo obiettivo è espanderci.

Lavoriamo anche per aziende farmaceutiche, ad esempio: abbiamo in programma ora una consegna per la Menarini farmaceutici di 70-75mila pezzi tra creme idratanti, viso e altro. Spaziamo quindi in campi diversi: dalle aziende farmaceutiche all'alta profumeria e abbiamo diversi clienti "blasonati" come Procter&Gamble, Luis Vuitton, Dior. I nostri clienti sono di profilo mediamente elevato, vista la qualità dei nostri prodotti. Nel nostro campo la qualità è legata anche all'inasprimento, doveroso, delle normative,



che richiede personale e controlli qualificati per testare una qualità del prodotto che va oltre la semplice certificazione. I controlli sono estremamente rigorosi, dalla progettazione alla produzione, ai dosaggi al confezionamento. Tenendo conto che il nostro prodotto è esportato in tutto il mondo, non possiamo permetterci alcun tipo di sorprese. Prevenire gli errori è quindi fondamentale.

*Per prevenire gli errori avete implementato meccanismi validati?*

Le faccio un esempio: le materie prime che arrivano sono tutte controllate. Ne vengono prelevati, analizzati, archiviati campioni prima di passare nella cosiddetta "quarantena"; non passano cioè al reparto successivo di lavorazione se non hanno superato i controlli previsti. Perché noi stessi dobbiamo verificare, certificare i fornitori. Ogni scheda



tecnica di prodotto viene archiviata, in modo da avere informazioni complete su di esso, dal suo ingresso nello stabilimento in avanti. Le racconto un episodio recente: una multinazionale americana ci ha fornito in un quantitativo consistente un ingrediente fondamentale che è entrato nel ciclo di produzione. Ma hanno “falsato” le analisi, comunicandoci dati errati. Il contenuto di una sostanza era superiore a quello ammesso in Germania, dove il prodotto era destinato. Il ciclo è stato immediatamente interrotto; noi, nel caso specifico, non controlliamo la sostanza ma vogliamo i certificati di analisi del produttore della sostanza che entra nel nostro circuito produttivo. E questo tipo di controllo, in Italia, lo fanno pochissime aziende. Sulle materie prime poi, c'è un controllo molto stretto. Quando noi scarichiamo il prodotto, con le nostre attrezzature avviene un controllo dei parametri chimico-fisici dei campioni in cui va analizzata la presenza o meno di microrganismi; nel dosaggio, vengono prelevati campioni all'inizio, durante e alla fine della lavorazione giornaliera. Tutto questo comporta una gestione del magazzino diversa, con tempi legati alle risposte analitiche. Lavoriamo solo con acqua sterile: tutte le mattine un addetto preleva tre campioni in tre punti diversi della rete per fare un'analisi giornaliera che escluda la presenza di agenti patogeni. Le dò un dato sull'entità del nostro impegno: i soli costi analitici microbio-

logici si attestano sui 100mila euro all'anno. Ecco che la qualità ha un certo peso nei costi dell'azienda. Ma rappresenta una garanzia per i tutti nostri clienti.

#### *In questo ciclo, come è intervenuta Sinfo One?*

Questa massa di dati di comunicazione interna non può che essere gestita da un sistema centrale informatizzato, che comunichi in tempo reale tutte le componenti del ciclo dei vari cambiamenti in corso, visti i tempi rapidi di reazione del processo. Perché le griffe vogliono il prodotto nei tempi concordati. E sono sempre tempi brevi, che noi dobbiamo rispettare, mantenendo standard qualitativi molto alti. Se non ci fosse un sistema informatico adeguato, il rischio di creare confusione nel processo sarebbe elevato. Lo scenario, rispetto a un tempo, è cambiato. Le faccio un esempio: dal punto di vista delle formule chimiche, una volta c'era più libertà e, da chimico, mi “divertivo” di più. Ora è stata introdotta una grande rigidità nelle formule: mentre un tempo si lavorava di più sulla materia prima, la si modificava per migliorarla, adesso con i sistemi a radiofrequenza, ogni modifica rispetto al procedimento standard deve essere “comunicata” anche al sistema informatico. Da chimico, abituato a lavorare con le formule, ho l'impressione di avere perso un po' di flessibilità ma il grande vantaggio è di potere garantire il controllo assoluto di ogni processo.

**Fabio Piga - Direttore generale -:** il sistema informativo “Si-Fides” di Sinfo One ci ha permesso di automatizzare la tracciabilità dei lotti, che prima veniva fatta manualmente. Ora, quindi, quando viene stampata una “fabbisogno formolistica”, come si dice in gergo tecnico, il sistema garantisce la corretta rotazione delle giacenze di magazzino e fa lavorare sempre il lotto più “vecchio”. Se viene rilevata una qualsiasi discrepanza tra numero di lotto indicato dal sistema e quello effettivamente in lavorazione, quest’ultimo si blocca fino a quando non ha l’autorizzazione tecnica a procedere. Più regole che si traducono in un maggior grado di affidabilità. Ed è giusto che sia così, perché in futuro i processi decisionali di questo tipo saranno sempre più gestiti tramite il sistema informatico.

**Quindi, in sostanza, la vostra esigenza era quella di certificare, mettere in sicurezza le fasi del ciclo produttivo?**

Esattamente. Questa fase è per noi strategica perché si traduce in garanzia di qualità dei nostri prodotti. La struttura che ci ha fornito Sinfo One, e da cui siamo partiti, era già adeguata. Ora stiamo affinando il sistema attraverso opportune parametrizzazioni per garantire la sicurezza di ogni step del nostro ciclo di produzione.

**Come è maturata la decisione di affidarvi a Sinfo One?**

**Piga:** dopo aver scremato un certo numero di competitor sulla fornitura del sistema, abbiamo scelto Sinfo One perché le informazioni che avevamo su questa azienda erano eccellenti. La caratteristica distintiva di Sinfo One è costituita dalla sua ottima conoscenza dei processi delle medie imprese. E grazie a questo background, i professionisti di Sinfo One ci hanno potuto seguire con un approccio consulenziale di altissimo livello fin dall’inizio, dalle prime fasi di implementazione del sistema. Ora stiamo realizzando la messa a punto, ma il sistema era già comunque “su misura” per la nostra azienda. Non solo: la competenza dei professionisti di Sinfo One ci ha aiutato a formare il personale interno. Il sistema ci permette inoltre di avere i dati in tempo reale, anziché analizzare schede di lavorazione fatte a mano. Ora, in tempo reale appunto, esaminiamo la commessa per verificarne efficienze o inefficienze.

**Tortini:** E non è tutto. Il sistema ci permette di visualizzare la situazione non solo produttiva, ma anche economica: la commessa viene analizzata per individuarne i punti deboli e di forza. Il nostro obiettivo è migliorare l’offerta e l’efficienza. E solo il sistema ci può aiutare in questo com-



posito, fornendo un’esatta visualizzazione dei costi sostenuti, per un corretto intervento finanziario sul mercato in ordine di quotazione. Perché al di là della creatività, della capacità chimica e della flessibilità, che sono nostre qualità distintive, oggi abbiamo bisogno di essere preparati a competere sul mercato, anche a livello internazionale.

**E se la competizione si misura sul prodotto, sul prezzo, è però legata all’efficienza dei processi interni...**

Certamente. Inoltre, l’azienda lavora con un range di clienti di alto livello, per cui è indispensabile avere la certezza dei dati se vogliamo essere ulteriormente competitivi e se vogliamo acquisire quote di mercato. Noi, insomma, produciamo milioni di pezzi per aziende grandi e i nostri processi sono altamente complessi. Un adeguato sistema software che “tenga le fila” di tutto è strategico per essere competitivi sul mercato.



*Voi avete linee che producite per le aziende, ma anche una linea vostra...*

Esatto, e la nostra linea dà buoni risultati, anche a livello di esportazione. Siamo un'azienda dinamica, insomma, e stiamo crescendo. Naturalmente la crescita del fatturato e l'espansione del nostro business dovranno viaggiare in parallelo all'evoluzione del nostro sistema informatico. Per questo Sinfo One costituisce un partner strategico per noi. Perché ci sta affiancando, e ci affiancherà, nei nostri processi di crescita.

*Nella vostra azienda fate tutto: dalla produzione all'imballaggio, fino al prodotto finito...*

Pensiamo anche alla progettazione. L'unica cosa che deve fare il cliente è fornirci le essenze. Altrimenti le compriamo e le proponiamo al cliente. A quel punto inizia un iter di laboratorio piuttosto complesso, che consiste in una prima e in una seconda campionatura, in un'analisi sensoriale, valutazioni applicative, di stabilità chimico-fisica, resistenza alla luce, al calore, al freddo.

*Quanto tempo occorre per realizzare un prodotto?*

Il processo richiederebbe almeno 90 giorni. Ma molto spesso i nostri clienti, che confidano nelle nostre capacità, ci forniscono la fragranza che hanno scelto anche venti giorni prima della consegna: e quindi dobbiamo accelerare tutti gli iter di stabilità. In sostanza, passiamo dallo studio di fattibilità, alla produzione, al metodo di lavorazione da

utilizzare. Fatto questo ciclo di lavoro, siamo in grado di fornire al cliente o il full service o un servizio misto. La tendenza è verso il full service, che consente all'azienda cliente di delegare tutto al "terzista" per potersi occupare solo dell'aspetto commerciale. Ovviamente quest'ultimo deve avere una struttura in grado di garantire lo svolgimento di tutti i processi dall'inizio alla fine, se vuole essere competitivo. Tutt'al più, il cliente fornisce il look per quanto riguarda il confezionamento del prodotto. Il nostro cuore rimane quello di azienda chimica. Ma in realtà lavoriamo per dare al cliente il prodotto finito, che spediamo alle piattaforme di distribuzione. Per gli aspetti logistici, infatti, abbiamo in programma il raddoppio dello stabilimento.

*Piga:* Mentre nel mondo dell'outsourcing si lavora su grandi lotti, ma concentrati, nella grande distribuzione possiamo fornire diversi lotti a differenti piattaforme, ossia punti vendita, e per questo abbiamo bisogno della rintracciabilità dei prodotti, ovvero sapere a chi abbiamo inviato la spedizione e di quanti e quali prodotti era composta.

*Che impatto economico ha avuto l'adozione di un sistema informatico?*

*Tortini:* Passare a un sistema informativo integrato è stato un passo necessario. Una spesa consistente, che però ci sta già dando risultati nel breve periodo. È importante sottolineare che le spese non riguardano solo il costo dell'in-

vestimento nel sistema, ma anche quello relativo alle risorse umane. È stato infatti costituito un gruppo di lavoro misto, con personale Sinfo One e Cosmoproject, per rivedere e ottimizzare l'organizzazione dei processi. Una fase strategica che ha garantito il successo dell'avvio del sistema.

**Ci può fornire qualche numero sull'azienda e sulla vostra produzione?**

**Tortini:** attualmente siamo attestati su 300 tonnellate mensili di produzione cosmetica. Produciamo tra i 50 e i 100 mila pezzi giornalieri, con punte da 2 milioni mensili. Ci posizioneremo tra i sedici e i venti milioni di pezzi. Il che per noi significa movimentarne almeno 80 milioni, senza calcolare le formule, di tipo differente e di delicatezza diversa. In termini di fatturato quest'anno chiuderemo a 13 milioni di euro. Che nel conto terzi sono tanti. E sarebbe un problema se non avessimo un sistema in grado di assisterci dal punto di vista organizzativo. La nostra criticità attuale è l'intasamento, cioè l'inadeguatezza dell'impianto a sostenere questi ritmi.

**Piga:** Lo scorso anno producevamo all'incirca un milione, un milione e duecentomila pezzi al mese. Se non avessimo avuto il sistema informatico di Sinfo One avremmo fatto molta più fatica a gestire la crescita esponenziale del business. Dal punto di vista del personale, siamo passati da una media di addetti dell'anno scorso di circa 80 persone alle 110 circa di adesso.

**Possiamo parlare di ottimizzazione che si riflette in modo globale sulla vostra produttività?**

**Piga:** Abbiamo passato alcuni mesi, subito dopo la partenza, un po' a rilento. Ma era inevitabile un periodo, diciamo, di assestamento, dal momento che sono cambiati i processi aziendali quindi il sistema di lavoro. Mentre prima l'operatore dell'impianto si preparava in autonomia le pesate delle materie prime, ora abbiamo delle persone preposte che preparano le pesate al personale degli impianti, in modo che quest'ultimo debba solamente seguire il processo produttivo. Questo processo ora è assimilato, ma ci sono voluti due mesi di rodaggio per farlo comprendere a tutti. È ovvio che nei primi due mesi le produzioni ci sono costate di più; ma ora che il sistema è già rodato, ci sta dando enormi benefici. In tempo reale sappiamo se la materia prima è disponibile o meno, sappiamo dove è posizionata esattamente; il sapere che una vol-

ta era di pochi, oggi è condiviso a livello aziendale. Sinfo One, con il nuovo sistema informativo e la revisione dei processi aziendali, non solo ha aumentato l'efficienza e la proattività della nostra azienda nei confronti del cliente, ma ha contribuito a fare cultura all'interno dell'azienda, tra i nostri dipendenti. Pensi che grazie ai sistemi adottati abbiamo sperimentato con successo il doppio turno, con un'ottimizzazione della produzione e soddisfazione dei nostri addetti. Che oltre a condividere la conoscenza legata all'innovazione riescono ora a lavorare in Cosmoproject con tempi che rispecchiano maggiormente le loro esigenze. Tutto questo grazie a Sinfo One.



Prima di recarci in Cosmoproject abbiamo incontrato Rosolino Pomi, presidente e amministratore delegato di Sinfo One, che ci ha fatto qualche interessante anticipazione. *“Quando abbiamo iniziato ad analizzare i processi - spiega Pomi -, il direttore di produzione e l'imprenditore hanno immediatamente percepito la valenza delle nostre soluzioni e abbiamo avuto la possibilità di creare un progetto importante sulla gestione della produzione, la tracciabilità, la radiofrequenza. Grazie al progetto, abbiamo aiutato l'azienda a fare un bel salto di qualità nella gestione della riorganizzazione interna dei processi e nell'inserimento dettagliato del controllo dei costi. Proprio in questa occasione è emerso così il nostro ruolo di consulenti con la “C” maiuscola. Imprenditore e direttore di produzione hanno capito il valore del progetto. E, superato un primo momento di diffidenza, dovuto al fatto di guardare subito al costo del progetto, è seguita la comprensione del vero valore del progetto, con la messa in secondo piano del fattore costo”.* E i successi non si sono fatti attendere.