

DATA MANAGER

LA RIVISTA

DELL'INFORMAZIONE

COMMUNICATION TECHNOLOGY

TOP100
XXXVII EDIZIONE
2023

COVER STORY

Cellini Caffè e Sinfo One

Il gestionale in tazza Paola Pomi - Giuseppe Bodrero



**DOSSIER VERSO L'ENTERPRISE INTELLIGENCE
SOFTWARE & SERVIZI IL NUOVO VOLTO DEL CRM**



Cellini Caffè e Sinfo One

Il gestionale in tazza

La complessità nascosta dietro una tazzina di caffè. Ekaf Group, il cui brand di punta è Cellini Caffè, implementa la piattaforma ERP SiFides di Sinfo One per rivoluzionare la gestione e l'ottimizzazione di tutta la filiera produttiva e distributiva dalla materia prima alla consegna, garantendo maggiore efficienza e controllo di **Andrea Lawendel** - foto di **Gabriele Sandrini**

Paola Pomi CEO
di **Sinfo One**
Giuseppe Bodrero CFO
di **Ekaf Group**

Dietro l'apparente semplicità di una tazzina di aromatico caffè, consumata nel breve tempo necessario per ordinarla al bar, o per infilare una capsula nel moderno elettrodomestico istantaneo che in milioni di case ha affiancato se non sostituito la vecchia moka, si nasconde una filiera produttiva e distributiva straordinariamente complessa. Quella complessità che chiama inevitabilmente a gran voce l'ausilio del software a districarne tutti i fili contabili, fiscali ma soprattutto decisionali.

Così, la fresca storia di collaborazione tra Sinfo One e il suo recente cliente nel settore Food – dove la software house parmense è da sempre particolarmente vivace – diventa un piccolo manuale di trasformazione digitale di una materia prima iconica che ai più sembra vincolata a una tradizione secolare. Dai bar salotto della Serenissima Repubblica che contribuirono a costruirne il mito, passando per il “cuoppo” nella commedia “*Questi fantasmi*” con cui il grande Eduardo tappa il beccuccio della sua “napoletana”, fino all'ammiccante attore americano che ci ricorda come a un certo modo di fare il caffè espresso non esistono alternative. Parliamo di **Ekaf Group**, uno degli operatori più interessanti del mercato italiano della nera e corroborante bevanda, la seconda più bevuta nel Pianeta, il cui brand di punta è Cellini Caffè (www.cellinicaffe.it). Il manuale di buona gestione che Sinfo One sta scrivendo con il suo software è tanto più ricco di risvolti

fe - **Ekaf Group**, **Giuseppe Bodrero**, la figura apicale incaricata di seguire il progetto, raccontato insieme a **Paola Pomi**, CEO di **Sinfo One** e instancabile ambasciatrice del fertile legame tra software e imprenditorialità, tanto da farne materia nelle università dove è stata chiamata a insegnare. Il Gruppo opera in tutti i settori e detiene oltre al marchio originario Cellini Caffè, le etichette assorbitate grazie all'acquisizione all'inizio degli anni 90 – quando, la Ekaf di Genova era la più grande torrefazione della Liguria, che aveva già in pancia la bolognese Filicori – come ricorda **Bodrero**. Oltre alle attività B2B in ambito HoReCa, troviamo le vendite al consumo realizzate attraverso i numerosi clienti nel mondo GDO: una fetta importante del business di Ekaf, caratterizzato tra l'altro da tante miscele realizzate per le diverse private label che escono, nelle loro confezioni personalizzate, dalle torrefazioni del gruppo. Oltre alle vendite indirette delle proprie marche di caffè attraverso la rete dei suoi agenti commerciali (come si vedrà anche per loro sono state richieste specifiche funzionalità da integrare in SiFides), Ekaf affianca la produzione e il confezionamento di moltissime private label create per le principali reti di supermercati e altri distributori. È una fetta consistente del fatturato, che oggi – come precisa Brodero – è equamente ripartito tra mercato italiano ed esportazioni, principalmente in Francia e in Germania. Infine, nel 2022 è stata acquisita una società, FrHome, che si è

La rivoluzione gestionale di Ekaf SpA porta al raddoppio dei volumi pre-crisi. Innovazione e quality assurance con le stesse armi di una multinazionale del Food & Beverage

e implicazioni, se si considera il contesto “finance” in cui il suo cliente è andato inserendosi. Vuoi perché Cellini, nata nel 1946 e già molto consolidata, è entrata materialmente a far parte del portafoglio di investimenti di DeA Capital, il fondo italiano che lo ha acquisito nel 2021, rafforzando ulteriormente il piglio modernista con cui la precedente proprietà, la famiglia livornese Pieri, ha affrontato il tema della gestione. Vuoi considerando che dentro al business principale del caffè, l'attuale management di Ekaf ha ricavato una non trascurabile nicchia collaterale (ma neanche troppo) che consiste in una serie di servizi di supporto finanziario offerti a quel mondo HoReCa (hotel, ristoranti, bar) con cui il produttore di caffè tesse una relazione fondamentale.

SOFTWARE E IMPRESA

Insomma, una attività sfidante dal punto di vista amministrativo e del planning, che si aggiunge alle tante variabili che la piattaforma ERP SiFides, l'ammiraglia di Sinfo One, aiuterà a governare con precisione.

È proprio il **chief financial officer di Cellini Caf-**

specializzata nella vendita online con il marchio “Il caffè italiano”, un merger pensato proprio per sviluppare un importante progetto di vendita diretta nel segmento del monoporzionato e delle capsule, che i periodi di lockdown pandemico e la chiusura dei bar ha reso molto effervescente.

COMPLESSITÀ DA GESTIRE

«La nostra attività di torrefazione – spiega il **CFO di Ekaf SpA Giuseppe Bodrero** – ha sviluppato molte complessità che devono essere gestite. Le diverse tipologie di caffè – grani, macinato monoporzionato – tutte segmentate in base ai canali e distribuite in diverse nazioni, rappresentano un business ricco di combinazioni che non è semplice riuscire a dominare». Soprattutto in presenza di numeri che hanno già superato livelli raggiunti prima della pandemia, quando ci attestavamo intorno ai 30 milioni di volume di affari. «Durante la pandemia – ribadisce Bodrero – Ekaf ha saputo riorganizzarsi e nonostante i cali registrati nell'HoReCa, ha mantenuto la propria stabilità, entrando oggi in nuova fase di crescita importante».



Paola Pomi CEO di Sinfo One

I numeri della ripresa sono di tutto rispetto. Con l'avvento del nuovo management dopo l'acquisizione da parte di DeA Capital, l'introduzione di nuove figure di marketing e un cambio generazionale nei laboratori della Ricerca & Sviluppo – un elemento importante del successo di un produttore che deve curare l'eccellenza e l'innovazione di un gran numero di ricette per prodotti a marchio proprio e private label – la crescita organica di Ekaf si può misurare a due cifre percentuali. «Il 2022 è stato chiuso a 50 milioni e le stime per questo 2023 parlano di 60 milioni di fatturato». Un sostanziale raddoppio dei volumi pre-crisi.

«Senza intervenire a fondo sui processi interni – prosegue Boderro – non sarebbe stato possibile ottenere questi risultati. Ma i cambiamenti di processo avvengono introducendo nuovi livelli di automazione e blindando la nostra capacità di controllo dal punto di vista dei numeri. Al posto di un mucchio disordinato di fogli Excel, occorre un sistema informativo integrato, in grado di supportare in modo coerente tutte le varie attività. Abbiamo analizzato a fondo le capacità di SiFides e il risultato è che dopo mesi di intenso lavoro, prevediamo il go-live della nostra nuova piattaforma ERP entro fine anno».

DAL CAFFÈ VERDE ALLA CAPSULA

Sarà un sistema capace di prendere in carico la materia prima, dalle prime fasi dell'approvvigionamento del caffè verde sino alla consegna delle diverse tipologie di caffè tostato e confezionato, attraversando

praticamente in tempo reale. Una modalità potentissima per le aziende che come Ekaf, propongono beni di consumo in modo indiretto, ma che al tempo stesso richiedono una grande disponibilità di informazioni corrette sulla relazione che il venditore intreccia con il compratore, specialmente in ordine alla solvibilità di quest'ultimo e alla capacità di veicolare buoni volumi di prodotto. «Da tutto questo – afferma Boderro – ci aspettiamo due risultati fondamentali: maggiore fluidità di esecuzione e pieno controllo. Ekaf sta investendo molto sulla qualità del caffè verde e su packaging innovativo e sostenibile. Il nuovo strumento di controllo ci darà grandi possibilità di tracciamento degli ordini ricevuti dai fornitori, dei materiali consegnati e della situazione del magazzino delle scorte che servono alla produzione. Il pieno controllo del credito verso i clienti, che a sua volta si traduce in maggiore velocità nell'intercettare le loro richieste ma anche le loro sofferenze. Prima riesci a intercettare e prima puoi rispondere e preparare».

FINANZIAMENTO ESPRESSO

Ed è qui che si inserisce quell'aspetto di "finanziarizzazione del business del caffè" di cui si diceva all'inizio di questa storia. Non si tratta soltanto di affrontare il côté finanziario dell'approvvigionamento della materia prima dai paesi produttori, tra oscillazioni di prezzo e proiezioni sulle date di consegne e le spese di trasporto, il software di Sinfo One è chiamato a risolvere complicati giochi di pia-

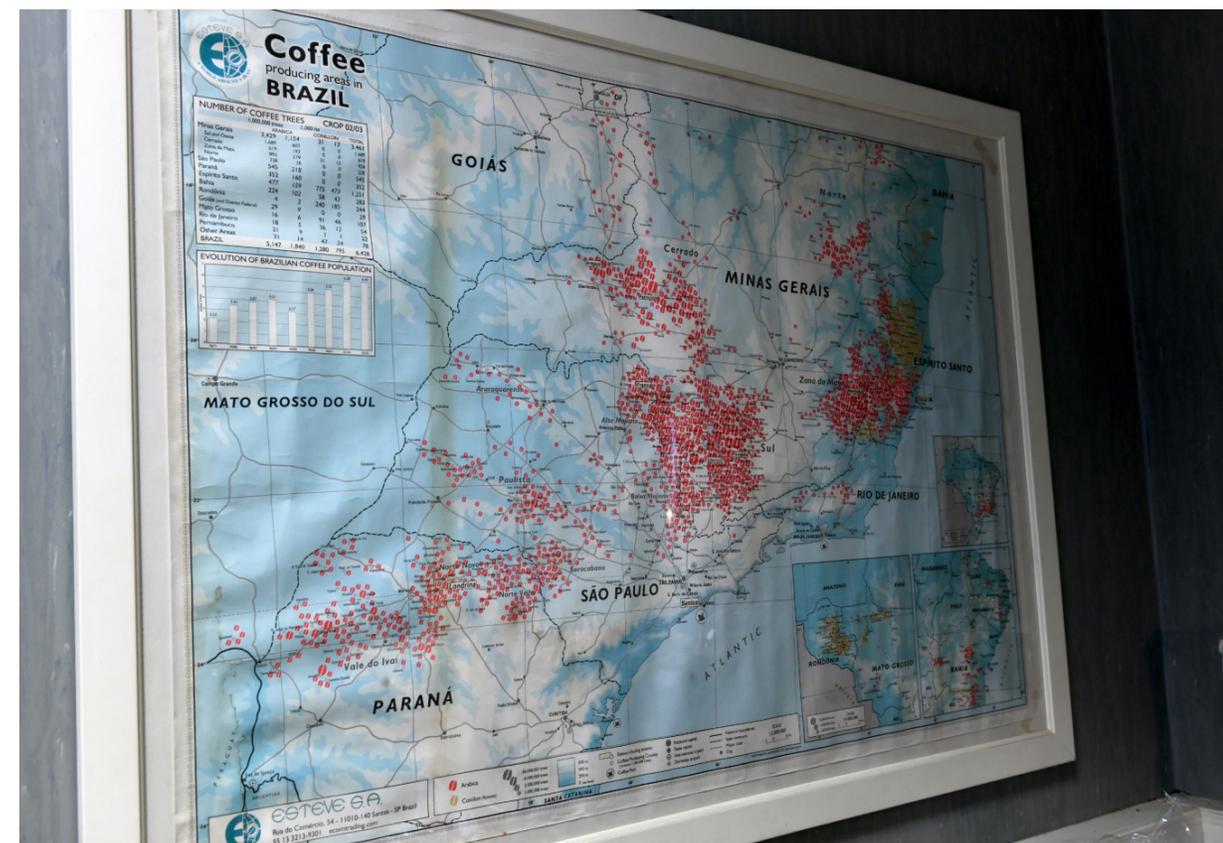
Dal chicco alla tazza, precisione millimetrica nelle previsioni della domanda, maggiore fluidità e pieno controllo dei processi di produzione, vendita e distribuzione

tutte le funzioni, coinvolgendo l'80% di persone in termini di formazione, anche questa curata dai consulenti di Sinfo One, e raggiungendo uno staff complessivo di 120 persone, inclusi gli agenti che propongono e consegnano il prodotto finale sul territorio. Come si è visto tutta l'operation interna a Ekaf viene presa in carico dal nuovo sistema, ma due in particolare sono le funzionalità che il vecchio ambiente gestionale non era in grado di seguire e rappresentano quindi una novità importante. La prima è il cosiddetto manufacturing resource planning (MRP) con la gestione degli ordini ai fornitori, un aspetto strategico per una azienda che deve poter gestire con precisione millimetrica le consegne della materia prima da tostare e tutti i materiali che servono ad assicurare il confezionamento e la personalizzazione dei prodotti finiti. La seconda riguarda il lavoro degli agenti sul campo, che in futuro avranno uno strumento molto potente per gestire la "tentata vendita", la modalità con cui invece di attendere, per esempio, l'ordine di consegna di chicchi da macinare che arriva dai singoli bar, l'agente si muove con il suo furgoncino ed è in grado di concludere una fornitura

nificazioni e incastri equiparabile alle più complesse applicazioni di tesoreria. «Il Gruppo Ekaf – prosegue Boderro, ha anche una sua controllata che si chiama Iniziative e che supporta finanziariamente i clienti HoReCa in attività di acquisizione, ammodernamento di locali e macchinari o di rifornimento. Il software Sinfo One ci aiuterà a leggere i dati aggregati, non solo del singolo cliente bensì della visione di insieme, evidenziando i flussi generati, la redditività o le difficoltà incontrate».

Quali sono le motivazioni che inducono un fornitore come Ekaf SpA a sviluppare un business di natura sostanzialmente bancaria, in un settore in cui i clienti possono essere semplici bar di paese e non realtà manifatturiere, abituate a investire in macchinari costosissimi? Per capire le ragioni – risponde Boderro – dobbiamo fare un passo indietro per osservare com'è composto oggi questo mercato.

«In Italia a fronte di tre, quattro grandissimi marchi, possiamo contare migliaia di torrefazioni di piccole dimensioni, family business con una gestione vecchio stile e un rapporto molto stretto con i clienti somministratori». Ancora prima dell'ope-



razione con DeA Capital, la proprietà di Ekaf SpA – che si era già affermata come ambizioso operatore di media grandezza – aveva deciso di separare le due competenze. Da un lato la conoscenza dei processi sulla materia prima, l'arte della tostatura, la produzione, la distribuzione. Dall'altro il servizio a un cliente che sa di poter contare su una torrefazione anche in termini di sostegno economico. «Entrambi gli aspetti oggi convivono, ma con un atteggiamento più tecnico, con meccanismi di funzionamento molto più evoluti. Abbiamo voluto mantenerli perché contribuiscono a fidelizzare il cliente, generando una naturale barriera di ingresso rispetto ai competitor».

IL BUSINESS DELL'IBRIDAZIONE

Nella missione di Iniziative, si legge tutta la potenza, e anche i rischi, di una imprenditoria che oggi non riesce più a essere monotematica, ma deve ricorrere a una ibridazione dei propri modelli. Una scelta che passa inevitabilmente per le tecnologie software. «Per un operatore come Ekaf questa attività parabancaria è utile, ma molto spigolosa» – osserva il CEO di Sinfo One Paola Pomi.

«Se io proprietario di un bar, voglio affittare un nuovo locale o rinnovare il mio bancone, mi rivolgo a una società come Iniziative e ottengo un finanziamento da cui rientro anche acquistando determinati volumi di caffè. Scattano quindi meccanismi di incentivazione molto simili a quelli che vediamo nella GDO, con note di credito che posso compensare con

drange IBM AS/400 quasi 40 anni fa. Dopo l'avvento di Sinfo One gli agenti che vendono il brand Cellini Caffè dispongono di un tablet dove minuto per minuto i dati dei clienti vengono aggiornati. Lo stesso dispositivo riceve le informazioni multimediali relative ai prodotti, che possono essere presentati in modo molto più efficace. L'informazione però non viaggia solo in direzione push: il nuovo sistema permette di acquisire con altrettanta immediatezza i dati relativi alle transazioni che si svolgono dai clienti, per poterli confrontare con quelli storici.

RIUSCITA VENDITA

«Anche l'informazione rappresenta un mezzo per conquistare e fidelizzare il cliente» – spiega Bodrero di Ekaf. «E se al contempo ci sarà bisogno di molta formazione per trasformare quelli che un tempo erano solo dei guidatori di camioncino in ambasciatori del nostro marchio a bordo di un vero e proprio ufficio mobile, il potenziale è enorme, soprattutto a fronte di nuove linee di prodotti che ci apprestiamo a lanciare anche per il mercato estero». Il nuovo management di Ekaf sta infatti puntando verso obiettivi di crescita ancora più ambiziosi, soprattutto all'estero, con un interesse particolare alla crescita esterna tramite acquisizioni. L'evoluzione riguarderà anche la piattaforma SiFides, che secondo Brodero potrebbe inglobare già a partire dal prossimo anno i processi e le informazioni che già hanno luogo sugli shop online della nuova controllata Frhome. Sinfo

Con 20 milioni di fatturato e una crescita di +10% rispetto al 2022, Sinfo One si conferma il system integrator di riferimento delle imprese di successo del Made in Italy

le fatture dei finanziamenti». Tutto questo induce il cliente a valutare in modo più critico le offerte della concorrenza perché passare a un altro fornitore di caffè può significare la fine di determinati vantaggi. Ma a livello gestionale, occorre uno strumento capace di adattarsi alla diversa granularità di queste relazioni. La società Iniziative eroga circa 5 milioni annui di finanziamenti, compresi tra un minimo di 25mila euro e un massimo di 200mila. Il rischio finanziario viene così ben distribuito, ma richiede comunque una gestione molto puntuale. «SiFides ci consente di disporre di uno strumento ad hoc per le nostre attività Food and Beverage, e accontenta anche la parte dell'azienda che non è propriamente Food» – riconosce Giuseppe Bodrero di Ekaf SpA. «Quindi da un lato un sistema standard che ci ha permesso di imbrigliare processi che in passato a volte faticavamo a tracciare. Dall'altro una buona dose di personalizzazione con cui seguire aspetti più particolari come Iniziative: un buon compromesso per poter agire su entrambe le leve». La tentata vendita è un altro esempio. In precedenza, questa modalità veniva gestita con un software sviluppato per il mi-

One ha sempre privilegiato l'ampiezza e la sostenibilità nel tempo delle relazioni con le aziende con cui collabora. «La crescita registrata da Ekaf – rileva Paola Pomi – è anche frutto di idee portate da manager nuovi e di un team che ha davanti a sé ottime prospettive di multicanalità e un mix di modelli innovativi. Senza la nuova macchina di SiFides ci vorrebbe molto più tempo per scaricare a terra le nuove idee e non sarebbe possibile sfruttare appieno tutti i cavalli a disposizione». Il CEO di Sinfo One sostiene anche di avere imparato molto lavorando all'adattamento dell'ERP alle esigenze di un'azienda di torrefazione. «Con Ekaf abbiamo cercato di implementare le best practice di un cliente con molte caratterizzazioni, il primo così importante che abbiamo avuto nel comparto del caffè. C'è più personalizzazione in quello che possiamo chiamare "SiFides in tazza" rispetto ad altre soluzioni realizzate in ambito Food & Beverage». Se per Sinfo One l'esperienza è la prima così significativa con un cliente che tratta la materia prima caffè, c'è invece una molta familiarità tra il system integrator parmense e le aziende che con Ekaf condividono o dividevano, la stessa proprietà.



Si tratta nello specifico di **Gelato d'Italia**, un produttore di gelati fondato a Reggio Emilia negli anni 30 e rilevato nel 2016 da DeA Capital che nel 2022 lo ha ceduto a Davidson Kempner Capital Management LP e Afendis Capital Management; e del marchio di gastronomia pronta **Roscio**, fondato nel 1961 a Vidigulfo (Pavia), la cui quota di maggioranza è entrata nel fondo DeA Capital "Taste of Italy 2" nel novembre del 2020.

INNOVAZIONE A FORMA DI CONO

La storia di **Gelato d'Italia** (www.gelatoditalia.it) è molto simile a quella di tante imprese del settore Food nate dall'iniziativa di un piccolo artigiano. L'azienda emiliana con il suo marchio "Indian" fu tra i primi a produrre i ghiaccioli che gli ambulanti vendevano sulle spiagge romagnole nell'Italia degli anni del boom economico, ma ha scoperto la sua vera vocazione moltiplicando le proprie attività di produzione per conto terzi. Una produzione – come rileva **Paola Pomi** – basata su una strategia di innovazione continua e di investimento in macchine sempre più avanzate che servono a confezionare gelati diversi da tutti gli altri, come i "Vortici" realizzati per conto di Algida, dove sulla cima del tradizionale "cornetto" si avvolge una doppia spirale di panna e cioccolato. Un "gesto" acrobatico dal punto di vista manifatturiero.

«In Indian – racconta Pomi – siamo riusciti a dare un imprinting altrettanto particolare. Il loro scopo era digitalizzare l'intera filiera dei processi aziendali. Siamo partiti con tutta la parte ERP,

L'ERP DA GOURMET

Il brand **Roscio** (www.rosco.it) ha obiettivi molto simili, ma trasferiti nella preparazione di gastronomia pronta, basata sulla pasta fresca e sui formati ripieni, e su diversi altri prodotti che vengono concepiti in una avanzata cucina-laboratorio molto orientata alla qualità di ricette adatte alla fascia "gourmet".

«Anche in questo caso è una produzione con mille sfaccettature» – spiega **Paola Pomi**. «Roscio propone cibi per la prima infanzia accanto ai piatti tradizionali etnici, antipasti, sughi pronti, ricette bio. Una realtà ad alto potenziale alla quale abbiamo adattato SiFides e i suoi strumenti di data analytics. Stiamo però pensando allo sviluppo di nuove tematiche legate alle loro necessità di innovazione».

Lo stabilimento nel pavese, con l'aiuto del nuovo sistema ERP è in grado di sostenere oggi un volume di produzione quotidiano di 120mila "piatti" estremamente variegati. Che vento tira invece nelle "cucine software" di Sinfo One? «L'azienda continua a crescere come volume d'affari e numero di collaboratori» – risponde il CEO Paola Pomi. «Siamo arrivati a quota 165 collaboratori, con un incremento del 10% rispetto all'anno precedente e supereremo quota 20 milioni di fatturato. Sono sempre più numerose anche le implementazioni realizzate fuori dai confini nazionali sia in Europa sia negli Stati Uniti, in particolare sulle tematiche del Product Lifecycle Management, con soluzioni

In aumento le implementazioni realizzate fuori dai confini nazionali sia in Europa che negli Stati Uniti, in particolare sulle tematiche di PLM ed ERP per aziende LEAN

successivamente estesa alla business intelligence e infine al Product Lifecycle Management, vitale per un produttore – che in un segmento in forte consolidamento ma ancora caratterizzato dalla presenza di numerosi concorrenti di medie dimensioni con fatturato inferiore ai 100 milioni – ha scelto la strada più complicata della specializzazione e della diversificazione del prodotto». La produzione di Gelato d'Italia è infatti orientata verso formati e formulazioni che si allontanano dalle classiche linee di gelato ricoperto e richiedono la capacità di gestire un ricettario molto esteso eseguito da impianti molto complessi. Le ricette stesse cambiano continuamente perché uno dei segreti del successo dei gelati Indian sta nella capacità di confezionare gusti speciali, anche a tirature limitate, per venire incontro alle esigenze dei consumatori e solleticare la loro curiosità. Un approccio che richiede strumenti gestionali molto potenti, tanto in fabbrica – che secondo Paola Pomi ricorda le spettacolari coreografie immaginate da Tim Burton per il cioccolataio Willy Wonka – come nell'analisi e nella simulazione degli scenari commerciali.

che permettono ad aziende come F&B di affrontare ricerca, innovazione e quality assurance con le stesse armi gestionali di una multinazionale del Food & Beverage».

Parallelamente, Sinfo One, giunta ormai alla seconda edizione del proprio report di sostenibilità, prosegue con la sua politica attenta al benessere dell'ambiente, dei dipendenti e della società su cui il suo software ha un inevitabile impatto. Le strategie ESG adottate sono diventate specifiche soluzioni rivolte ai clienti interessati a implementare aziende davvero sostenibili. Inclusione e diversità sono altri due temi molto cari a Paola Pomi, che oggi ha la possibilità di incidere ancora più direttamente sul divario uomo/donna nel campo delle professioni STEM, attraverso i corsi tenuti alla scuola di alta formazione in management Agro-alimentare dell'Università Cattolica di Cremona e della facoltà di Ingegneria informatica dell'Università di Parma. Forse, il miglior riconoscimento per un laboratorio software nato con uno spirito artigianale che, cresciuto, prende per mano la media impresa e la aiuta a diventare grande. **DM**

