

Una business intelligence integrata e più veloce che dà credibilità

L'esperienza del Gruppo Lotto: una media realtà sempre più complessa da monitorare e da gestire

Lotto è un brand da tempo affermato e molto conosciuto sul piano internazionale soprattutto nel mondo dell'ab-

bigliamento sportivo. A partire dal 1973, grazie a crescite endogene e a una serie di acquisizioni, il Gruppo Lotto ha allargato il ventaglio delle proprie linee di business; a quelle tradizionali si sono così aggiunte nuove discipline sportive, linee di scarpe e abbigliamento per il tempo libero, insieme a una di prodotti per la sicurezza, il tutto con nuovi marchi e differenti tipologie distributive. Insomma, una situazione che Enrico Prato, planning & controlling director (direttore pianificazione e controllo) del Gruppo, ricorda come sempre più complessa da monitorare e da

gestire e con crescenti esigenze di chiarezza, da parte della direzione, sull'andamento e la redditività delle varie linee di business, sia per brand che per aree geografiche.

Sulla base di queste esigenze a novembre dello scorso anno è stato avviato l'assessment delle informazioni disponibili, evidenziando così il gap esistente tra queste e le necessità espresse dalla direzione. Le prime decisioni prese hanno riguardato la ridefinizione di un data mart per la business intelligence che tenesse conto della varietà dei brand oggi gestiti dal Gruppo, e delle relative informazioni da gestire, e una software selection per la scelta degli applicativi più idonei alla produzione del reporting consolidato e alla formazione del budget e del forecast consolidati.

Un solo strumento

Simone Fiocchi, di Icon-sulting (è la società che ha assistito Lotto nel progetto, vedi box) sottolinea una particolarità che questo caso ha avuto rispetto a esperienze analoghe: "L'applicazione di Lotto era articolata su due

Enrico Prato, planning & controlling director del Gruppo Lotto

componenti. Da un lato il reporting consolidato, dall'altro la creazione del dato di budget e di forecasting e la gestione del workflow per la sua produzione. Normalmente, in quanto partner di Oracle nell'area della business intelligence e delle analytical application, queste cose le facciamo con due applicativi, sfruttando Oracle Hyperion Financial Management per la parte di reporting consolidato e Oracle Hyperion Planning per la parte di budgeting".

In questo caso però le cose hanno preso una piega un po' diversa. "Il cliente voleva usare un solo strumento, sia per motivi di razionalizzazione e di risparmio, sia perché il processo di consolidamento di Lotto in effetti era relativamente semplice, non essendo coinvolte molte società del gruppo e con dinamiche più semplici di quelle di altre realtà". Insomma, la scelta finale è stata quella di fare tutto, anche per la parte riguardante il processo di consolidamento, con Hyperion Planning.

Risultati e benefici

A meno di 6 mesi dall'avvio del progetto, abbiamo chiesto a Enrico Prato, group controller di Lotto, di riepilogarci brevemente i benefici ottenuti: "I principali benefici, in termini di capacità di reporting e di informazioni che oggi siamo in

Una foto esterna della sede di Trevignano del Gruppo Lotto

grado di dare alla direzione e alle diverse aree aziendali, riguardano la costruzione di un modello unico di controllo per le attività sia in Italia che all'estero, quindi facilmente consolidabili e che consente di avere viste per singola società o di Gruppo, per business unit, per prodotto, per brand e per Paese

– spiega Prato, che così prosegue: "La chiusura dei report oggi è molto più rapida, mentre in precedenza, dipendendo dai 'classici' fogli Excel interconnessi, si dovevano effettuare una serie di controlli, oggi non più necessari, recuperare le informazioni e ricollegarle con facilità di errori e con scarsa flessibilità al cambiamento delle aree di responsabilità".

Le informazioni oggi stanno tutte su una base informativa strutturata, e quindi sono accessibili con facilità e in tempi rapidi. Quando c'è bisogno di un'analisi particolare le informazioni necessarie si estraggono velocemente e con relativa facilità.

Oggi, ci spiega il manager di Lotto, si sta considerando la possibilità di estendere questa stessa logica ad altri processi aziendali, per esempio ai processi di vendita, per seguire i target commerciali degli agenti per singolo cliente e avere, per esempio, dei feedback settimanali su come sta andando la campagna vendite, oppure i processi di pianificazione degli acquisti e di sviluppo collezioni.



I fattori di successo

Il manager tiene anche a ricordare i fattori che ritiene abbiano indirizzato favorevolmente il progetto. Al primo posto c'è "il supporto della direzione aziendale – dice – sia per quanto riguarda il senso generale della nostra iniziativa sia sul concreto delle cose da realizzare; questo ci ha evidentemente consentito di muoverci in azienda con totale credibilità".

Lotto è un'azienda di medie dimensioni ma, secondo quanto ci dice Prato, di una certa complessità. Fortunatamente però si tratta di "una realtà dinamica in cui c'è disponibilità al cambiamento, e questo consente di arrivare rapidamente a raggiungere gli obiettivi". Un altro fattore di successo si è avuto nel fatto che, dice con convinzione Prato, il progetto è arrivato al momento giusto, in cui certe esigenze erano largamente sentite in azienda. Questo ha senza dubbio favorito un ampio consenso intorno ai cambiamenti introdotti. E' il caso dell'area commerciale, in cui ora, disponendo di informazioni più numerose, certe e strutturate, i venditori possono lavorare non più solo sulla base del numero di ordinativi, ma con l'attenzione agli obiettivi di fatturato, un riferimento certo più stringente e coinvolgente.

Da registrare infine i benefici portati al progetto dalla stretta collaborazione tra mondo del 'controllo', responsabile del progetto e mondo dei S.I senza la quale il progetto non avrebbe avuto successo. [cwi]



Il mestiere di Iconsulting

Costituita nel 2001 da alcuni ex ricercatori di un prestigioso Consorzio Interuniversitario di Bologna, a fine 2008 Iconsulting, che conta su una settantina di dipendenti, ha superato i 5 milioni di euro di fatturato. Il suo mondo di riferimento è quello della business intelligence, con una particolare specializzazione sui progetti centrati sui processi di budgeting e forecasting consolidato, sull'enterprise performance management (con la realizzazione di dashboard e balanced score) e sul data warehouse

sing. La società opera sulle principali piattaforme di BI con i più fornitori software (Business Objects, Microstrategy, Oracle, Microsoft e Sas tra gli altri). A causa della maggior diffusione delle soluzioni ex Hyperion sul mercato italiano, Iconsulting è oggi particolarmente impegnata nell'area enterprise performance management con progetti basati in prevalenza sulle soluzioni Oracle/Hyperion. Tra i progetti più significativi realizzati o in corso, i responsabili della società citano quelli in Sky Italia

(ambiente di controllo e gestione delle diverse linee di business) e in Geox, per la realizzazione di un enterprise data warehouse.

L'attenzione a mantenersi in sintonia con l'evoluzione tecnologica nel mondo della BI si concretizza in un'attività di beta testing sui nuovi prodotti, e in un laboratorio di R&D che opera in collaborazione con l'Università di Bologna. Entrambe le attività sono svolte in collaborazione con i fornitori software con cui la società lavora.