



Un nuovo sistema informativo per **Publikompass**

Carlo Guastone

Il CIO di Publikompass, Luigi Pesce, sottolinea la necessità strategica di dotarsi di soluzioni ICT allo stato dell'arte, per ottimizzare i processi aziendali e competere sui costi e sulla qualità dei servizi.

Publikompass è una delle società più importanti in Italia nella gestione e raccolta degli spazi pubblicitari. Fondata nel '72, appartiene al Gruppo Fiat ed ha una struttura distribuita su tutto il territorio nazionale, con oltre 50 uffici tra filiali e punti vendita. Si avvale di oltre 800 collaboratori tra dipendenti ed agenti, che dispongono di avanzate tecnologie informatiche per gestire On-line anche i fenomeni più capillari. Publikompass ha un portafoglio complesso composto da 17 quotidiani, 8 periodici, 6 canali satellitari, 4 televisioni, 3 radio locali, 7 siti internet. Il suo fatturato supera i 300 milioni di Euro, con una quota del 17% nel mercato pubblicitario dei quotidiani e del 22,3% per ciò che riguarda le copie diffuse.

Di recente è stato rivisto profondamente il sistema informativo per dare nuova competitività all'azienda, così ne abbiamo approfittato per sentire il Dr. Luigi Pesce, CIO dell'azienda.

Dr. Pesce, come siete organizzati e quali criteri di gestione del personale seguite?

In Publikompass le persone sono una realtà fondamentale per la crescita e lo sviluppo dell'azienda. La nostra cultura aziendale è orientata verso la valorizzazione, il rispetto ed il pieno coinvolgimento delle persone che lavorano con noi, dipendenti e partner. Curiamo in particolare lo sviluppo delle competenze e delle conoscenze, in un'ottica di migliora-

mento continuo.

Lo sviluppo di carriera si basa sulle competenze acquisite e sul contributo dato ai risultati aziendali a livello individuale e di Team. La Direzione Sistemi è ovviamente allineata a tali criteri, trovando in essi uno stimolo al miglioramento gestionale in un settore, come l'IT, in continua evoluzione nei modelli organizzativi e nelle tecnologie.

La Direzione Sistemi ha un organico, me compreso, di sette persone.

Outsourcing spinto

I servizi di esercizio e sviluppo sono terziarizzati da anni, con fornitori leader nei propri settori di appartenenza. I miei collaboratori svolgono un ruolo di orientamento e raccordo fra i Process Owner aziendali ed i Fornitori di servizi ICT, avendo collaudate esperienze di Project management, approfondita conoscenza dei processi Publikompass e delle tecnologie e del mercato ICT.

Il mio ruolo sta nell'integrazione delle soluzioni, di condivisione con il vertice aziendale delle scelte fondamentali, di regia della Governance e della sicurezza, e, soprattutto, di stimolo verso una consapevole, ma sempre più necessaria, innovazione dei servizi ICT.

Siete soddisfatti dei risultati? Quale il contributo degli outsourcing?

Partirei dal 2001, anno del mio ingresso in Publikompass. La prima radicale azione è stata

ridurre l'eccessiva e costosa dipendenza dalle software house che gestivano il nostro sistema Legacy SGP (Sistema di gestione Pubblicità) e i sistemi editoriali della pubblicità, che avevano una ridotta efficacia ed elevati costi di processo. In sei mesi abbiamo cambiato il 90% dei nostri fornitori di software applicativo, riducendo sensibilmente i costi e le attività di manutenzione. Consideri che, prima dell'intervento di cui le ho accennato, eravamo arrivati ad utilizzare oltre 30 anni uomo di specialisti di sviluppo esterni.

Outsourcing del parco applicativo, della gestione desktop e della Server Farm

Una leva importante di razionalizzazione è stata l'*outsourcing* verso Global Value della manutenzione del parco applicativo. Un aspetto rilevante dei nuovi contratti di sviluppo e manutenzione software è il concetto di utilizzo controllato delle prestazioni professionali tramite specifici KPI, con trasparenza dei volumi di attività e degli addebiti. Razionalizzata la gestione del parco applicativo, abbiamo poi terziarizzato la gestione dei Desktop e l'Help Desk, affidati ad Asystel, e mutato la politica di approvvigionamento adottando la formula del noleggio. Sfruttando il cambio di sede della società abbiamo completato la terziarizzazione della Server Farm, ottimizzando, con il contributo di Global Value ed IBM, le



▲ Luigi Pesce, CIO di Publikompass.

risorse di calcolo tramite progetti di Server Consolidation e virtualizzazione, con una architettura tecnologica, basata su WebSphere, che ci ha consentito di elevare ulteriormente i livelli di servizio, monitorati con specifici SLA e KPI.

L'IT per ottimizzare i processi dell'azienda

Relativamente ai risultati, ritengo sia necessario valutarli in ottica aziendale. Mi spiego meglio. Abbiamo certamente ridotto i costi dei servizi ICT, ma la valutazione deve estendersi anche e soprattutto ai processi aziendali che fruiscono dei servizi ICT. L'esempio che mi viene più immediato è quello dei sistemi editoriali della pubblicità che abbiamo profondamente innovato grazie alle tecnologie multimediali. I nuovi sistemi hanno consentito oltre all'accorciamento del tempo di ciclo (ad esempio il tempo di

realizzazione della pubblicità sui diversi media), anche un drastico miglioramento di efficienza. Stimiamo di aver ridotto i costi totali ICT, in termini reali, di circa il 35%, grazie all'ottimizzazione organizzativa e tecnologica dei processi aziendali.

Quale le soluzioni adottate per l'IT Governance?

Le ho già parlato delle nostre politiche di sourcing, che sono uno dei capisaldi dell'IT Governance. Non ci siamo tuttavia limitati a indicare i criteri generali per il ricorso al mercato, ma abbiamo curato in profondità la individuazione ed adozione di metriche, come le ho già accennato, per monitorare i livelli di servizio, in termini di SLA e KPI. Curiamo in profondità anche la Governance della sicurezza ICT, in coerenza con le Politiche di Gruppo di Fiat. Le preciso, al riguardo, che svolgo personal-

mente il ruolo di ISSO (Information security Officer) e che curiamo, in particolare, le valutazioni dei rischi ICT, adottando collaudate metodologie di Change management per assicurare il necessario livello di integrità applicativa. Nel 2009 intendiamo potenziare ulteriormente la nostra focalizzazione sull'IT Governance, mutuando esperienze e stimoli dagli standard più diffusi sul mercato, come ad esempio CobiT.

Ha sempre lavorato nel mondo dei sistemi informativi aziendali, lato domanda?

La mia esperienza nel mondo IT inizia nei primi anni ottanta, dopo la laurea in Economia e Commercio conseguita a Genova nel 1980, con una Tesi sul Diritto comunitario e sulle autonomie regionali. Si chiederà come si passa dal Diritto Internazionale ai sistemi informativi. La risposta è semplice: non si passa direttamente, ma dopo esperienze di lavoro che in qualche modo possano fare da ponte. Così è stato per me. Infatti, dopo la laurea, ho fatto per circa due anni il commercialista, acquisendo esperienze su bilanci, fusioni e aspetti tributari.

L'ingresso nel mondo IT, lato offerta di soluzioni di General ledger

Le esperienze accumulate in area amministrativa hanno favorito il mio passaggio in Selesta Sistemi e poi in MSA Italia, come esperto di General ledger e sistemi di amministrazione e controllo, e successivamente come Responsabile dei Professional Services. Per i giovani che hanno iniziato le loro esperienze nel mondo ERP, vorrei sottolineare che nei primi anni ottanta erano apparsi sul mercato pacchetti parametrici di contabilità generale, analitica e reporting, che appunto andavano sotto il nome di General Ledger. MSA era un leader di tale mercato. Fra le più importanti installazioni di solu-





zioni MSA, cui avevo contribuito come responsabile del Delivery, ricordo Benetton, Magneti Marelli, Roche, Italgas, progetti condotti in team con Arthur Andersen. Ho svolto tale ruolo fino al 1997, ampliando le esperienze e avendo modo di interagire anche con ambienti universitari, in particolare con l'Università Bocconi, grazie alla stretta interrelazione dell'automazione dei sistemi di amministrazione e controllo con l'organizzazione aziendale e con il BPR (Business Process Reengineering). Altre esperienze che ricordo sono state quelle accumulate in Dun & Bradstreet, che nel frattempo aveva acquistato MSA, entrata in crisi dopo il successo di SAP R3 negli Stati Uniti, e che aveva rilasciato sul mercato un sistema ERP molto avanzato, per quei tempi, la soluzione Smartstream, che registra ancora un numero significativo di installazioni. Prima di passare in Publikompass sono stato responsabile del Laboratorio software e del marketing di Logica General System e poi dell'area HR di Data Management, in quegli anni leader del mercato Payroll grazie al sistema Gepe. Fra il 1999 e il 2001, ho speso due anni come imprenditore in una nuova società di consulenza specializzata sull'ottimizzazione dei processi aziendali, collegata al mondo SAP Fincantieri.

Dopo quasi vent'anni spesi per promuovere e installare pacchetti applicativi internazionali e nazionali, è stato naturale porsi la domanda: cosa faresti se fossi tu in azienda a scegliere le soluzioni applicative e a condurre progetti di cambiamento? La risposta mi è stata data dall'opportunità di entrare in Publikompass in un momento di significativa svolta gestionale. Cosa mi sono portato dietro dall'esperienza accumulata come fornitore? Pochi, determinanti, principi: installare soluzioni dopo averne valutato attentamente con il management gli impatti organizzativi, evitare di

crystallizzarsi sulle soluzioni realizzate ma promuovere un processo continuo di miglioramento, adottare tecniche di Project Management, limitare al massimo la manutenzione e la personalizzazione dei pacchetti, motivare il personale, capire quando è il momento di operare scelte radicali, vincendo le inevitabili resistenze.

Le quattro aree del sistema informativo Publikompass

A inizio 2009 partirà il nuovo sistema MSM per la gestione della pubblicità, che sostituirà il datato sistema Legacy SGP. Quale il valore del sistema informativo Publikompass per il Business?

Le applicazioni informatiche fondamentali per Publikompass, oltre ai sistemi di Office, Mail e di Content Management, sono quattro: il sistema gestionale per la pubblicità, centrato sulle vendite, dalla pianificazione commerciale, agli ordini, alla fatturazione, alla Business Intelligence, il sistema di amministrazione e controllo, i sistemi editoriali della pubblicità, i sistemi di amministrazione e gestione delle risorse umane. Dei sistemi editoriali abbiamo già parlato. Tali sistemi sono alimentati in automatico dal sistema gestionale per la pubblicità che produce specifici master per tutte le tipologie editoriali, e tutti sono finalizzati alla ottimizzazione dei processi aziendali. I sistemi dell'area Human Resources, affidati in *outsourcing* a Byte, si basano sul Payroll e su un sistema di gestione del personale, fondamentale per supportare lo sviluppo organizzativo dell'azienda. Il sistema di amministrazione e controllo è basato su una soluzione ERP, anch'essa gestita in *outsourcing* da Byte, il sistema Smart Byte.

Il nuovo sistema MSM2

Il sistema core per Publikompass è, inevitabilmente, il sistema gestionale della pubblicità, che

abbiamo riprogettato nell'ultimo biennio e che prevediamo di avviare in esercizio dai primi mesi 2009. Tale sistema, si basa su un pacchetto verticale specializzato della società Matisse (MSM, versione 2), opportunamente adattato alla nostra realtà. MSM2 è la soluzione per la gestione completa del ciclo di vendita degli spazi pubblicitari, offre strumenti avanzati per il controllo e l'ottimizzazione di tutti i processi connessi alla vendita di pubblicità, oltre a fornire le più ampie possibilità di integrazione con i sistemi editoriali, di pianificazione e contabilità. MSM2 consente al personale interno, ai partner e ai clienti di accedere al sistema da qualunque postazione di lavoro equipaggiata con un browser web, e consente di registrare ordini per i diversi media (quotidiani, riviste, radio, televisioni, siti internet), rendendo semplice l'acquisizione e migliorando le possibilità di *cross-selling* e *up-selling*. Il sistema adottato da Publikompass si basa su alcuni capisaldi tecnologici: centralizzazione delle elaborazioni e del Datawarehouse, utilizzo di Thin Client, uso di Java per le, limitate, personalizzazioni, WebSphere per l'architettura tecnologica e Business Object per la Business Intelligence. Ma la vera novità rispetto all'attuale Legacy SGP, è il concetto di prodotto: non si parla più di spazi, ma di prodotti fisici multimediali, dalle pagine di giornali, alla TV o ad Internet. Il progetto di installazione del sistema MSM2 è un tipico esempio di Governance delle soluzioni organizzative e tecnologiche adottate per ottimizzare i processi aziendali, condivise con la direzione aziendale ed attuate dal Team di progetto costituito da IBM, Matisse, e dai nostri specialisti dell'area sistemi, che ne assicurano il coordinamento. Adottiamo, anche in questo caso, tecniche di Project Management, con definizione di SLA e KPI per monitorare le diverse fasi di sviluppo del progetto. ■