

SISTEMI &IMPRESA

Mensile di Management
e Sistemi Tecnologici

7

ottobre 2013

ESTE

www.este.it

A. Cariola, P. De Giovanni, M. Passarelli
Supply Chain Reactivity:
teoria ed evidenza empirica

Mariano Corso, Paolo Pasini
**Le società ICT 'In House' delle Regioni
e delle Province Autonome tra
Spending review e innovazione IT**

L'opinione
**Il difficile rapporto
tra crescita economica e PA**

Intervista a

Sauro Lamberti

Amministratore Delegato

NUOVAMACUT

Una società TeamSystem

Speciale

**La rivoluzione che governerà l'ICT:
l'Internet delle Cose**

Dossier

**Open Innovation:
un nuovo modello per competere**



Amministratore Delegato
NUOVAMACUT

Quando la tecnologia parla al cuore delle persone

Alla scoperta della fabbrica integrata: dallo sviluppo prodotto alla gestione dei processi

Le competenze in ambito progettazione impongono grandi sfide all'azienda manifatturiera di domani. In un periodo di grandi cambiamenti che investono il mercato del Product Lifecycle Management, fenomeni come la riduzione del ciclo di vita del manufatto e la corsa al time to market, sono solo alcuni degli elementi che impongono alle fabbriche un ripensamento del concetto di progettazione e quindi di prodotto stesso. Ma non basta una buona progettazione per fare un buon prodotto. La complessità nella gestione dei processi aziendali ha bisogno di una bussola per indicare la giusta direzione al business.

L'industria manifatturiera, pronta a competere sui mercati internazionali e ricettiva nei confronti delle grandi sfide che la attendono, dovrà sempre più fare affidamento a strumenti in grado di supportarla in un cammino di crescita verso l'eccellenza.

In questo percorso è necessario sviluppare capacità innovative grazie al supporto di partner in grado di offrire al consumatore finale un'esperienza unica nel suo genere.

Gli operatori del mercato che abilitano modelli di business dal carattere innovativo possono contare su un elemento differenziante: la capacità di proporre in anticipo l'esperienza che vivrà il cliente in qualsiasi fase del ciclo di creazione di un prodotto o servizio. È questo il valore aggiunto dell'economia 2.0.

Oltre il PLM

Parlare di progettazione e gestione integrata delle informazioni nell'odierna era informatica significa oltrepassare le funzionalità offerte dai classici supporti, quali CAD e PLM, creando le migliori esperienze possibili per chi è in cerca di idee innovative.

Le soluzioni integrate che connettono tutti gli attori e i processi dell'azienda manifatturiera del futuro devono consentire di conoscere e 'vedere' in anticipo l'esperienza che vivrà il consumatore/cliente finale, in qualsiasi fase del ciclo di creazione di un prodotto o un servizio. Questo approccio assicura vantaggi senza precedenti agli utenti, sia in termini commerciali sia 'sociali'.

Oggi, la progettazione di alto livello e gli strumenti di gestione dei dati generati dai processi a monte e a valle della produzione rappresentano tecnologie più democratiche, alla portata di tutti. Tecnologie che finalmente consentono di parlare alla 'pancia' e al 'cuore' delle persone evocando in loro forti emozioni.

In supporto a quelle realtà che credono ancora nel valore della progettazione e di tutti quei processi che accompagnano le industrie nello sviluppo prodotto e nella gestione di tutte le informazioni legate ai processi gestionali a monte e a



Sauro Lamberti nel suo ufficio

valle della produzione e della logistica, esistono ancora specialisti che offrono le loro competenze maturate negli anni d'oro dell'industria ingegneristica italiana.

Quelle competenze hanno fatto di Nuovamacut (società del Gruppo TeamSystem) una azienda leader nell'ambito delle tecnologie a supporto dei processi aziendali: dalla progettazione e sviluppo prodotto, alla produzione e alla gestione di dati e informazioni. Dalla contabilità alla gestione dei *part program* e delle macchine utensili.

Fondato nel 1955 come distributore di macchine utensili, oggi il Gruppo Nuovamacut – che conta un organico di 140 persone operanti su 10 diverse sedi su territorio italiano – è uno fra i principale partner in Italia del colosso francese *Dassault Systèmes* (divisione *DS SolidWorks*) e tra i primi 10 nel mondo, non solo per la rivendita delle soluzioni software in ambito CAD/PLM, ma è il primo centro certificato di assistenza, formazione e consulenza *DS SolidWorks* in Italia, con un più di 12.000 licenze installate.

Nuovamacut ha cambiato completamente pelle da quel lontano 1955. Oggi l'azienda cresce di anno in anno maciando margini di miglioramento crescenti. Tutto ciò grazie a una strategia che ha visto da una parte un solido riassetto organizzativo e, dall'altra, acquisizioni che permettono di presentare al mercato un'offerta sempre più variegata in termini di soluzioni. Obiettivo: rispondere alle spinte di un mercato molto più competitivo e complesso rispetto a un tempo.

Sistemi&Impresa ha incontrato Sauro Lamberti, AD di Nuovamacut dal 2013.

Quali gli esordi della carriera di Sauro Lamberti?

Dopo la laurea, nel 1991 sono entrato nei laboratori HP in Inghilterra: allora mi occupavo di studiare le interazioni che hanno le interfacce utente. Ritornato in Italia, ho fatto esperienze in diverse società ICT operanti in ambito progettazione, iniziando ad assumere via via incarichi di responsabilità. Successivamente, mi sono occupato di prevendita e poi di vendita. L'attrazione per un ruolo di tipo commerciale mi ha spinto fino a qui.

Dopo l'acquisizione di Nuovamacut da parte di TeamSystem, Cristiano Zanetti in primis – l'attuale Presidente del Gruppo – e io, abbiamo impiegato gran parte delle nostre energie nel delicato processo di transizione da azienda di tipo imprenditoriale ad organizzazione dal Dna manageriale: è stato un passo importante nella mia carriera, un passo che mi ha insegnato a diventare il vero moderatore tra le ambizioni delle persone e quelle dell'azienda. L'ho compiuto cercando di proporre un cammino di crescita in cui sia l'organizzazione, sia le singole persone si riconoscessero i veri protagonisti del cambiamento.



Sauro Lamberti davanti alla sede di Nuovamacut a Reggio Emilia

Nuovamacut ha da non molti anni vissuto un cambiamento organizzativo importante: da società imprenditoriale ad azienda strutturata a livello manageriale. Quali i benefici di questo passaggio?

Un cambiamento importante ma fortuito. Avvenuto per una serie di motivazioni storiche, tra cui la mancanza di cambio generazionale. Ci è stata offerta una preziosa opportunità di crescita grazie all'acquisizione da parte di un gruppo (TeamSystem) con una esperienza manageriale consolidata.

Siamo giunti al quarto anno di questo percorso di trasformazione manageriale che ha condotto l'azienda a lavorare e a crescere per obiettivi.

Tutto ciò è stato possibile grazie alla formazione di un team, composto da un Comitato di Direzione, che ha consentito l'evoluzione del preesistente paradigma dell'organizzazione di tipo imprenditoriale.

La formazione di un Comitato di Direzione si è resa necessaria affinché ogni decisione possa oggi essere analizzata dalle diverse prospettive di business.

Quali elementi differenziano la vecchia organizzazione da quella attuale?

Negli anni le dimensioni del business sono diventate tali da non consentire il proseguimento dell'attività della Nuovamacut storica.

Lo testimoniano i numeri: sono entrato in azienda nel

Intervista a Sauro Lamberti

1999, allora eravamo in 30. Oggi siamo in 140. L'organizzazione dell'azienda ha dovuto negli anni cambiare per consentire una rinascita funzionale a un diverso modello di business.

Questo cambiamento ha significato una grande opportunità di crescita per le persone, grazie anche all'inserimento di nuove figure di consolidata esperienza manageriale. Oggi, in capo alle singole funzioni della nuova struttura possiamo fare affidamento a un team di professionisti snello, grazie ai quali abbiamo realizzato servizi più facili da fruire per l'utente finale ma più complessi da realizzare.

Lei è stato l'attore principale di un cambiamento che è stato prima di tutto culturale...

Corretto. Il percorso di cambiamento verso una struttura capace di rispondere alle esigenze di mercati sempre più turbolenti non arriva mai a una meta.

Il Gruppo TeamSystem fa capo per il 56% ad un fondo di investimento, chiamato HG Capital, e per il 44% a Bain Capital e al Management. In questo modo si ha la fortuna di potersi confrontare su crescita e prospettive interessanti, come l'apertura verso nuovi mercati. L'altra faccia di questa medaglia è che l'azionista misura la performance aziendale in base al ritorno sul capitale investito. Tutto ciò è la leva di un cambiamento continuo che porta a mettere in discussione – in un processo senza fine – ciò che abbiamo fatto ieri per offrire domani un servizio migliore.

Quale valore rappresenta per Nuovamacut l'appartenenza al Gruppo TeamSystem?

La complementarità tra Nuovamacut e le altre aziende del Gruppo è stato il motivo principale della nostra acquisizione in TeamSystem. Un'acquisizione guidata in parte dalla nostra capacità di proporre al mercato una serie di servizi nuovi, e in parte dall'esperienza maturata in anni di lavoro nel nostro settore. Si è venuta in questo modo a creare una sinergia che ha portato nuova linfa vitale ai protagonisti di questa unione.

Un aspetto a cui teniamo molto è mettere a fattor comune le esperienze condotte da ognuna delle società del Gruppo per tradurle poi in opportunità di business per le restanti 26 aziende che fanno capo a TeamSystem.

La realtà del Gruppo sta molto cambiando negli ultimi anni: nato nel 1979 nel settore finance, dal 2000 in poi TeamSystem si è aperto all'universo del manufacturing e delle PMI. Un cambio di prospettiva radicale che ha consentito di deviare la rotta verso nuovi mercati.

La vostra offerta poggia su una piattaforma unica – targata TeamSystem – che risponde ai bisogni di di-

verse funzioni (ufficio tecnico, produzione, gestionale). Quale il valore aggiunto offerto da Nuovamacut?

Il nostro prodotto è stato progettato con l'obiettivo di offrire una soluzione di tipo 'integrato'. È nel nostro Dna lo sviluppo di una piattaforma in grado di unificare i diversi processi interni. Ci rivolgiamo così al mercato attraverso soluzioni che sviluppano in sinergia il potenziale innovativo di tutto il Gruppo.

Primo rivenditore e partner DS SolidWorks certificato in Italia: quali le strategie congiunte? Quali obiettivi intendete raggiungere insieme con Dassault Systèmes?

DS SolidWorks rappresenta una gamma completa di strumenti software 3D per la creazione, simulazione, pubblicazione e gestione dei dati. Le soluzioni DS SolidWorks coprono tutti gli aspetti del processo di sviluppo di un prodotto, quali progettazione, verifica, progettazione sostenibile, comunicazione e gestione dei dati, attraverso un flusso di lavoro integrato. Le soluzioni sviluppate in questa direzione hanno l'obiettivo di supportare le organizzazioni riducendo i tempi del ciclo di progettazione, aumentando la produttività e lanciando prodotti innovativi sul mercato più rapidamente.

All'interno del canale DS SolidWorks riteniamo di aver raggiunto una posizione di leadership. In parallelo a questo nostro core business abbiamo da quest'anno affiancato Dassault Systèmes sulla linea Value Solution, soluzioni PLM – eredi della storica esperienza di Dassault Systèmes in ambito aerospace e automotive – dedicate oggi a tutti i settori industriali e alle PMI.

Quali sono le esigenze di questo 'nuovo mercato'? Quale la risposta delle imprese manifatturiere di media dimensione alla vostra offerta?

Si tratta di una sfida interessante. L'approdo sul mercato del manufacturing, abilitato a 360 gradi dall'offerta Value Solution, rappresenta per noi una grande opportunità di business che ci permette di utilizzare strumenti migliori per rispondere a domande più complesse.

DS SolidWorks e l'offerta Value Solution permettono insieme di stimolare il nostro mercato a compiere quelle innovazioni necessarie per essere ancora competitori nel nostro mercato globale. Grazie alla sinergia di questa offerta riusciamo a rispondere anche sul fronte dei processi che coinvolgono l'intera organizzazione. Oggi è proprio sui processi che si gioca la partita. Il motivo è semplice: offrono un ritorno sugli investimenti di ordine superiore.

Perché la vostra tecnologia è in grado di offrire al consumatore finale un'esperienza diversa?

Abbiamo sempre puntato al valore aggiunto che siamo



Il management di Nuovamacut

in grado di offrire al cliente grazie a un investimento sulla qualità e sul servizio. Sebbene le nostre proposte si basino su componenti standard, offriamo sempre una soluzione che riflette le specifiche criticità di business dell'azienda cliente. In questo modo mettiamo a fattor comune i benefici dello standard di mercato con la flessibilità dell' 'abito su misura'.

Quali gli obiettivi di crescita per il 2013?

Nonostante dalle stime di IDC emerga che il mercato della progettazione stia vivendo una contrazione del 5%, quest'anno ci siamo posti un obiettivo di crescita del 15%. Negli ultimi 4 anni abbiamo superato la media del nostro mercato di circa il 10%. Fino al 2008 siamo cresciuti a un ritmo del + 21%.

Ho fiducia nel mantenimento della nostra leadership di settore, nonostante lo scenario globale non sia dei migliori.

Quali sono i driver di questa crescita? Qual è il suo segreto?

Non c'è nessun segreto. I nostri driver sono i valori etici su cui si fonda la solidità di Nuovamacut.

L'umiltà di volersi sempre mettere in discussione è la formula vincente per migliorare l'esperienza che i clienti fanno del nostro lavoro.

La serenità di essere parte di una squadra ancora più allargata – che ci consente di crescere in un contesto sfidante e positivo – e la volontà di mettere le persone al centro dell'organizzazione, sono solo alcuni degli ingredienti di questa ricetta.

Quali le partnership che stanno rendendo Nuovamacut un'azienda dalle "caratteristiche uniche sul mercato"?

Il vantaggio che abbiamo rispetto ai nostri competitor è dato da una serie di acquisizioni di competenze che stanno concorrendo alla creazione di un'azienda dalle caratteristiche uniche sul mercato. Il 'segreto' che muove la realtà virtuale si chiama CADLand, il partner giusto per fornire una risposta adeguata a problematiche sempre più complesse. Grazie alla tecnologia 'virtuale' messa a disposizione da CADLand i progettisti sono catapultati all'interno di una realtà dove tutto può essere costruito e rimodellato a seconda delle loro esigenze. Il valore aggiunto dell'oggetto virtuale offre un grandissimo vantaggio nelle prime fasi di sviluppo prodotto. È solo in questo modo che il progetto può essere toccato dal cliente prima ancora che il prototipo diventi realtà.

All'orizzonte non c'è solo CADLand: Nuovamacut ha recentemente siglato un accordo con Tacton, software company svedese che sviluppa un configuratore di prodotto di elevatissime prestazioni. La partnership con Tacton permette ai nostri clienti di proporre al mercato non più un solo prodotto con un'unica configurazione, ma diverse alternative. La diversificazione dei prodotti è necessaria. Garantirla su vasta scala, mantenendo l'efficienza, è fondamentale per il successo di un'azienda.

Una gestione delle configurazioni di prodotto snella e flessibile diventa quindi strategica e, se a questo si aggiunge l'adozione di tecnologie di realtà virtuale, il vantaggio competitivo e il ritorno degli investimenti è garantito.