

Industry 4.0, la tecnologia non basta L'innovazione passa dalle persone

*Diffusione delle informazioni. E prodotti customer oriented.
Ecco la via per orientarsi nella quarta rivoluzione industriale*

Intervista a Sauro Lamberti, Amministratore Delegato di Nuovamacut

di Dario Colombo

Trasformarsi in Industry 4.0 – o quanto meno pianificare un intervento in questa direzione – è uno dei (tanti) obiettivi 2016 di molte organizzazioni. Nuovamacut, azienda leader nell'offerta di tecnologie a supporto dei processi aziendali, si propone come partner per la fornitura dell'infrastruttura a servizio dell'innovazione e della quarta rivoluzione digitale. Sauro Lamberti, Amministratore Delegato di Nuovamacut, ricorda, però, che Industry 4.0 vuol dire soprattutto persone, pur ammettendo che l'infrastruttura gioca un ruolo importante in questa sfida.

Iniziamo dal bilancio del 2015 di Nuovamacut, da sempre in prima linea nel supportare l'innovazione: come si è chiuso l'anno?

Il 2015 ha rispettato le nostre attese e si è concluso meglio di quanto avevamo pre-

ventivato, tanto che abbiamo chiuso con un fatturato di 27,5 milioni di euro e un venduto che ha superato i 30 milioni. In sintesi siamo cresciuti del 20%, in linea con il nostro piano industriale che prevede sempre una crescita in doppia cifra e possibilmente oltre il 10%. Nonostante in Italia il mercato del settore sia piatto, in quattro anni siamo cresciuti di circa il 67%.

Qual è la formula del successo?

Per prima cosa il segreto sta nelle persone e nella squadra che abbiamo formato. Non sentirsi mai arrivati implica di cercare un miglioramento. Il miglioramento interno lo decliniamo nella capacità di metterci nei panni di chi ci sta di fronte per capire i reali problemi e le criticità da affrontare; poi abbiamo ridefinito tutti i nostri processi aziendali nell'otti-



SAURO LAMBERTI

Sauro Lamberti è Amministratore Delegato di Nuovamacut (società TeamSystem) dal 2012. Dopo la laurea in Scienze dell'Informazione nel 1991, è entrato nei laboratori HP in Inghilterra, occupandosi dell'interazioni con le interfacce utente. Ritornato in Italia, ha fatto esperienze in diverse società ICT operanti in ambito progettazione, assumendo nel corso del tempo, incarichi di responsabilità. Successivamente, si è occupato di prevendita e poi di vendita. Dopo l'acquisizione di Nuovamacut da parte di TeamSystem, insieme al management di TeamSystem ha svolto un ruolo strategico nel delicato processo di transizione da un'azienda di tipo imprenditoriale a organizzazione dal Dna manageriale.

ca dell'utente finale. In pratica ci siamo messi nelle condizioni di individuare il miglior modo per confezionare un'offerta che tenga conto della soddisfazione del cliente. Infine, ammettiamolo, abbiamo un portfolio di soluzioni e tecnologie che vantano la leadership del mercato.

Ora c'è da pensare al 2016, quali sono le vostre attese?

Ancora una volta puntiamo alla crescita, in questo caso tra il 14 e il 18%: la trimestrale ha confermato che siamo in linea con l'obiettivo. Poi, certo, quello di 'alto livello' resta sempre la volontà di raddoppiare il valore dell'azienda in cinque anni. Per farlo stiamo rafforzando i nostri punti di forza, ma pure cercando nuovi mercati.

A quali progetti state lavorando?

Ci siamo strutturati per affrontare un forte cambiamento nella struttura, affinché l'azienda sia più flessibile e adattabile anche per le imprese medio-piccole che compongono oltre il 90% del nostro tessuto produttivo. Quindi abbiamo ridefinito la struttura tecnica affinché si possa offrire maggiore trasparenza all'utente finale e una miglior esperienza di servizio indipendentemente dalla taglia dell'azienda. L'obiettivo è offrire a tutti la stessa qualità di servizio a prescindere dalle esigenze. Per la parte tecnica il cambiamento, diluito in tre anni, è arrivato all'ultima fase, mentre per l'area commerciale si tratta di iniziare il percorso.

Ci spieghi meglio il progetto.

Vogliamo rendere più semplice la catena di risposta alle domande e alle criticità che arrivano dal settore commerciale. Significa investire sia nel prodotto sia nelle tecnologie, perché, come abbiamo avuto conferma dalle aziende con cui quotidianamente ci confrontiamo, gli strumenti sono importanti, ma se si continua a lavorare

con le stesse modalità di prima si possono ottenere solo miglioramenti marginali pur introducendo le nuove tecnologie.

Parliamo allora di tecnologia: in che modo può trasformarsi in leva abilitante della nuova rivoluzione industriale?

È una leva se è in grado di coinvolgere tutte le persone dell'azienda e permette a tutti di avere le informazioni che servono al momento giusto. La piattaforma che propone Nuovamacut consente di offrire soluzioni verticali a tutti i collaboratori dell'organizzazione per coinvolgerli all'interno del processo dello sviluppo del prodotto. Non si tratta solo della condivisione dei flussi aziendali, quanto di soluzioni verticali che consentano di rispondere a tutte le domande: per esempio per sapere cosa succede se apporto una modifica, o se cambio i materiali, oppure ancora se l'integrazione tra la parte elettrica e meccanica non è corretta. Sono aspetti salienti perché una piattaforma tecnologica abbia successo e diventi uno strumento abilitante per l'innovazione.

Di quanto tempo ha bisogno un'azienda per arrivare a un risultato concreto implementando queste tecnologie?

Per prima cosa serve comprendere che si tratta di un processo che richiede tempo: l'aspetto positivo è che per la prima volta si affronta concretamente il tema della ridefinizione del processo decisionale. Questa è la parte più dispendiosa in termini di tempo: una volta che l'organizzazione decide il passaggio, allora i tempi sono relativamente brevi. Si parla di circa tre-nove mesi.

Oggi molte aziende ammettono di non aver tempo per pensare all'innovazione: qual è la vostra ricetta per sostenere le organizzazioni?

Sicuramente c'è un aspetto culturale da



I processi operativi sono importanti per l'azienda, perché comportano un elevato impiego di capitale. Ma prestare attenzione allo sviluppo del prodotto può facilitare i processi operativi

affrontare così come la paura del cambiamento o, quanto meno, di fare le cose in modo diverso rispetto al passato. Eppure oggi abbiamo almeno gli strumenti per risolvere questa situazione: per prima cosa serve plasmare l'azienda pensando all'utente finale. Quindi bisogna rimettere in discussione ogni singolo processo aziendale e tutti i punti di contatto durante il processo di acquisto tra i decisori e i clienti affinché questi ultimi possano avere un'interazione più semplice possibile e che non sia esclusivamente focalizzata sul punto di vista interno. Non si può pensare di offrire un prodotto abbassando i costi, ma serve crearlo nell'ottica di chi deve fruire il servizio.

Che cosa significa?

Vuol dire una massima apertura allo scambio di informazioni tra le persone e condizioni delle esperienze davanti a problemi che apparentemente sono diverse, ma in realtà hanno delle analogie. Serve comprendere le problematiche specifiche di una industry o di una dimensione specifica di azienda. Ecco perché serve flessibilità per garantire lo stesso percorso di sostegno per chi sceglie di cambiare.

È possibile individuare un settore industriale più innovativo?

Difficile dire quale industry, al momento, sia più concentrata sull'innovazione. Certo, le aziende fortemente coinvolte dagli aggiornamenti normativi – per esempio quelle dell'aerospace e dell'healthcare – sono obbligate a cambiare in continuazione proprio per il traino esterno più che per scelta interna. Tuttavia, si può ammettere che quelle aziende che, per scelta o necessità, hanno iniziato a esportare da tempo, hanno maggiore sensibilità verso certi argomenti e quindi per loro è più facile confrontarsi con chi fa innovazione. E si tratta delle stesse organizzazioni che, avendo maggiori utili, hanno maggiori capacità di investimenti.

Parlare di innovazione per Nuovamacut significa puntare anche sulle persone, tanto che vi piace ripetere: "Aiutiamo le persone a costruire cose per un mondo migliore"...

Questa frase dà l'idea di un lavoro in cui ci si 'sporca le mani'. Volevamo, infatti, creare un messaggio che fosse vicino al sentimento delle persone. Poi c'è l'aspet-

to delle "cose": chi fa un prodotto – anche se è semplice – lo realizza perché immagina un mondo migliore. Tutto questo è ciò che fa fare proprio alle persone quel balzo in avanti: se fai quello che ti piace, ti senti realizzato e quindi cominci a vedere le cose in modo diverso. Per esempio, tra i nostri clienti chi fa sviluppo prodotto in questo modo e con questa passione è in grado di ridurre i costi, abbattere l'impatto ambientale e gli sprechi. In sintesi, è possibile realizzare "cose" con un impatto positivo su tutta l'economia.

Chi è, oggi, il vostro interlocutore in azienda?

Lavorando su tutto il processo di sviluppo prodotto ci si confronta con funzioni differenti. Un tempo si diceva di parlare con il Presidente o l'Amministratore Delegato, cui spetta la decisione finale. Tuttavia, ora le cose sono cambiate e nelle aziende che stanno seguendo un'evoluzione positiva il processo di delega si rafforza. È così anche da noi, non si entra in modo eccessivo nelle decisioni e nelle scelte delle varie aree, si mantiene un controllo di coerenza sulla direzione aziendale. È dal confronto con i responsabili delle diverse funzioni che si può realizzare un prodotto o un servizio che sia vicino alle necessità dei clienti.

Ci spiega meglio?

Si pensi all'utilizzo delle tecnologie di realtà virtuale: poter offrire un avatar del prodotto da mostrare in giro per il mondo a clienti e prospect può essere uno strumento utile per differenziarsi, perché permette di garantire un'esperienza d'uso di fortissimo impatto. Inoltre, in questo modo, l'area commerciale, condividendo le informazioni con il reparto tecnico, può proporre una soluzione senza dover aspettare le risposte. E magari può anche avanzare nuove idee. Ovviamente sempre nell'ottica di migliorare il prodotto. E l'esperienza dei clienti.

È anche un modo per tutelare la proprietà intellettuale, altro punto di forza del prodotto...

Con l'avatar del prodotto posso decidere che cosa fare vedere e a chi fare vedere. Inoltre preservo la proprietà intellettuale, perché questa è conservata nell'ambiente di configurazione: chi interagisce con il sistema vede solo ciò che è consentito.