



UNA TRILOGIA DI CERTEZZE

DI GIAN FRANCO STUCCHI

Feedback: redazione-cbr@edizionibig.it

L'equazione del valore di CON.NEXO' interpretata da Roberto Portelli, Amministratore Delegato della società

Fondata alla fine del 2001, in tempi piuttosto cupi per l'ICT a causa di una crisi settoriale incombente, CON.NEXO' deve la sua esistenza a una business idea che accomunò un pool di professionisti dell'ICT e della consulenza aziendale. Questi colsero l'opportunità di realizzare una nuova società

puntando sul tema prevalente in quel periodo, ovvero sulla capacità di fornire un'alta specializzazione professionale a costi accettabili.

In un mercato sempre più orientato alla globalizzazione, CON.NEXO' ha adottato un "approccio sartoriale" verso i propri clienti. Essa si propone al mercato come un partner flessibile, in grado di capire le esigenze dell'interlocutore, di identificare le alternative più valide, di realizzare soluzioni ad-hoc, erogando tutti i servizi necessari per la protezione e la valorizzazione degli investimenti.

CON.NEXO' affianca i propri clienti nella definizione e gestione dei sistemi informativi; realizza progetti per l'introduzione delle suite ERP con forte specializzazione sulle Oracle Applications, (sia E-business Suite che JDEdwards) e SAP; progetta sistemi direzionali utilizzando le tecnologie più diffuse per la Business Intelligence e il Data Warehousing.

"La logica progettuale che anima la società - afferma **ROBERTO PORTELLI, AMMINISTRATORE DELEGATO** - è ispirata a tre principi, che governano tutta l'attività aziendale: *on time, on budget, on quality*. In altri termini, dobbiamo sempre fornire la certez-

za delle consegne, dei costi e della qualità. Riteniamo che sia di fondamentale importanza capire qual è l'obiettivo che ci si pone, avere ed offrire certezze, prima ancora di iniziare un progetto. Vogliamo evitare la logica del body rental; siamo un'azienda che opera in attività di tipo fixed price, tanto che l'adozione di questo modello è uno dei postulati operativi che ci siamo dati. Un altro principio è riconoscere che la qualità viene dalla competenza, è frutto della specializzazione; non bisogna millantare, ma essere capaci di realizzare ciò che è stato venduto al cliente".

Questi paradigmi hanno sostenuto la formulazione dei postulati di CON.NEXO', una società che ha come tratto caratteristico (ecco un altro postulato) quello di operare esclusivamente in stretta correlazione con i clienti finali. "I nostri postulati - continua Portelli - hanno guidato la crescita. I clienti sono la nostra linfa vitale; tutta l'attività della società, la struttura, l'organizzazione è dedicata alla generazione di valore per questi attori.

Nel corso degli anni sono emerse diverse "tentazioni", che ci hanno sollecitato a deviare dalla nostra strada maestra. In realtà, è difficile rifiutare la richiesta di un grande system integrator riguardante l'impiego, in un suo progetto, di un notevole numero di persone di CON.NEXO' competenti in certi settori dell'ICT, però, seguendo i nostri postulati, che prescrivono di lavorare direttamente sul cliente, abbiamo sempre preferito declinare l'offerta. Deve essere chiaro che, in ogni trattativa che ci coinvolge, uno dei poli della relazione con il mercato è sempre la nostra società".

Gli asset

CON.NEXO' è un'azienda che tende a dare valore ai suoi asset fondamentali - clienti e personale - tanto che, da quando ha iniziato l'attività, non ha mai perso un cliente e il turn-over è bassissimo. Talune relazioni di business sono antiche, iniziate con clienti che,

A RUOTA LIBERA

un tempo, erano di modeste dimensioni, ma oggi sono grandi realtà, alcune delle quali adottano una serie di servizi di full outsourcing estesi a livello mondiale.

L'altro asset, anch'esso un termine fondamentale dell'equazione del valore di CON.NEXO', sono le persone. Oggi si contano 220 collaboratori, di cui 150 sono dipendenti diretti, mentre gli altri sono professionisti che lavorano con un rapporto esclusivo.

“Siamo un'azienda che investe molto in formazione – nota Portelli – e non solo per i dipendenti, ma anche per i collaboratori esterni perché, per noi, non esiste alcuna differenziazione tra coloro che, in vari modi e ruoli, contribuiscono a valorizzare la nostra specializzazione.

La ricerca e lo sviluppo dei nuovi talenti continua secondo modelli di matrice che definisco “olivetiana”. Riteniamo che un cliente debba avere il supporto di persone competenti, quindi prevediamo, per i nostri junior, almeno sei mesi di formazione di base, dopo di che la persona viene dislocata gratuitamente presso il cliente per un certo periodo di tempo. Questo iter fa parte del nostro modo di intendere il processo di generazione del valore ed è condiviso e apprezzato dal mercato”.

Così come altrettanto apprezzata è la flessibilità strutturale di CON.NEXO', che si dichiara sempre attenta all'innovazione tecnologica e organizzativa. In effetti, occorre restare fedeli al proprio modello di business: è un prerequisito per essere sempre competitivi. Il mercato lo richiede,

richiede l'eccellenza operativa, la riduzione dei costi, la certezza dei tempi e del risultato dell'investimento che effettua.

“A proposito dei costi – continua Portelli – alcuni analisti sostengono che, mediamente, il costo di un servizio in outsourcing, per essere economicamente significativo, dovrebbe essere superiore del 5% rispetto al costo che avrebbe lo sviluppo in-house. Ritengo che, in generale, un servizio si possa definire tale se porta a una vera riduzione dei costi: questa è una delle certezze che dobbiamo portare sul mercato, quindi non condivido il principio degli analisti perché credo che il costo-outsourcing debba essere invece mediamente inferiore del 30% del costo in-house.

Oggi gran parte dell'industria ICT lavora sul body rental, soprattutto nel comparto delle banche. Non è questa

I postulati hanno guidato la crescita.

I clienti sono la nostra linfa vitale

la nostra area strategica d'affari, non si fa innovazione con questo modello. Noi proponiamo i paradigmi organizzativi dettati dal Project Management ma calati nell'esperienza del cliente. L'approccio, poi, non deve essere arrogante, da saccenti: la consulenza non può avere la presunzione di conoscere il cliente meglio di quanto egli stesso si conosca. Realizziamo progetti secondo una logica che trova la sua manifestazione nell'espressione “on time, on budget, on quality”. Lavoriamo prevalentemente nel settore industriale, non abbiamo tra i nostri clienti le banche, le assicurazioni - se non per attività minori – e non siamo interessati alla Pubblica Amministrazione. Abbiamo deciso volontariamente di non entrare in quest'area, almeno fin quando non cambieranno le regole”.

Ottiche preventive

Portelli è contrario all'usuale formulazione degli accordi sui livelli di servizio, così come sono stabiliti oggi in molti contratti di outsourcing, poiché carenti in termini di copertura funzionale e temporale. “Quando anche si garantisce un livello di servizio del 98% - osserva - resterebbe un 2% di possibile vulnerabilità, che potrebbe rivelarsi molto problematica. Se in questo contesto rientrasse un'attività critica relativa all'area Amministrazione, Finanza e Controllo del cliente – per esempio se fosse impossibile effettuare la dichiarazione IVA a metà mese – il cliente subirebbe una



Roberto Portelli, CON.NEXO'

A RUOTA LIBERA

UNA SOLUZIONE PER L'AZIENDA ESTESA

ICUBE+ è un prodotto proposto dal gruppo CON.NEXO', specializzato nel supporto dei processi di business e realizzato sfruttando le potenzialità della multicanalità attraverso innovative soluzioni di messaggistica unificata.

“È un prodotto/servizio che ha richiesto una linea di sviluppo assolutamente innovativa” afferma **Davide Caramico, Business Development Manager International** di CON.NEXO'. “Abbiamo posizionato ICUBE+ in mercati di riferimento molto diversi tra loro e osservato che tipo di reazione veniva generata. Abbiamo girato il mondo, andando a spiegare le funzionalità di ICUBE+ e studiando se si adattasse bene ai vari mercati e quanto fosse adeguato a possibili nuovi impieghi. L'approccio è sempre stato molto accurato in termini di marketing perché si voleva evitare di investire risorse in un prodotto che non avrebbe funzionato”.

ICUBE+ nasce dalla constatazione che oggi ogni azienda è al centro di una fitta rete di relazioni verso interlocutori

che sono diversificati per caratteristiche e ruoli, e quindi per modalità e contenuti della comunicazione.

La comunicazione interna è finalizzata a scambiare tutte le informazioni operative in merito al funzionamento dell'impresa; quella esterna è indirizzata a una molteplicità di interlocutori, con interessi diversi, ed è finalizzata allo scambio di informazioni operative (non con il mercato di riferimento dell'impresa) e all'integrazione dell'impresa con il suo mercato di riferimento e con l'ambiente.

In questo scenario, la pluralità dei mezzi disponibili è all'origine della necessità di gestire in modo unificato e centralizzato tutti i canali di comunicazione presenti in azienda, al fine di ottimizzarne l'utilizzo e di razionalizzare i processi di trasferimento e d'integrazione delle informazioni, integrati con i sistemi informativi aziendali.

L'uso di ICUBE+ come soluzione integrata per la gestione della comunicazione e della multicanalità

rappresenta un modo per governare la complessità e ottenere benefici in termini di maggiore efficienza di comunicazione, riduzione dei documenti cartacei, minori costi, snellimento dei processi aziendali, maggior controllo sui flussi di comunicazione e miglior servizio reso ai clienti – o, più in generale, ai vari interlocutori aziendali. A ciò si aggiungono dei vantaggi più “operativi”, quali la riduzione dei costi di archiviazione dei documenti, il monitoraggio e la tracciabilità dei documenti, la sicurezza, l'integrazione con i sistemi gestionali, la massimizzazione del ROI utilizzando gli strumenti esistenti. In particolare, la soluzione ICUBE+ permette alle imprese di adottare una reale strategia multicanale “One-to-One”, integrando all'interno di un'unica soluzione, E-mail, Fax, FoIP SMS, MMS, Posta Ibrida, Telex, Telegrammi, Voice Mail, Voice Recording, Alert, On-Demand, Soluzioni Mobile e Wireless, senza installare alcun sistema-client.

grave perdita. Noi preferiamo lavorare sui KPI. Definiamo dei calendari operativi perché, per potenziare il livello, bisogna sapere quale servizio erogare e quando. Per esempio, se la schedulazione della produzione di un certo cliente partisse alle 7 del mattino, sarebbe necessario attivare contemporaneamente anche tutti i meccanismi di prevenzione. In questo caso noi effettueremmo una serie di controlli per accertare che tutte le condizioni siano verificate già alle 6 del mattino. Un'ora prima quindi saremmo operativi per controllare l'idoneità dei sistemi informativi di supporto e la correttezza della schedulazione”.

In sintesi, CON.NEXO' lavora sui servizi in un'ottica preventiva, proprio perché un servizio, in quanto

tale, richiede che siano poste in essere tutte le azioni per far sì che l'utilizzo e l'operatività sia *sempre* disponibile. Implementare questa filosofia progettuale è un'attività complessa, tanto che la società concorda spesso con i clienti una fase di transizione di 2-3 mesi nel quale si affinano tutte le logiche di monitoraggio preventivo.

“Ci poniamo sempre il problema del motivo per cui un cliente stabilisce una relazione con noi” afferma Portelli. “Se ciò avviene è perché vuole adottare un servizio o un sistema applicativo affidabile, sempre disponibile e funzionante, quindi bisogna capire quali sono i meccanismi che permettono di realizzare l'affidabilità.

Noi non puntiamo su settori di mercato particolari, ma sulla nostra

professionalità. Realizziamo sistemi software per aziende medio-grandi e giochiamo in questo core business tutte le nostre competenze perché questi sono gli elementi che fanno la differenza sul mercato e dai quali ricaviamo gran parte del nostro fatturato. Abbiamo realizzato uno dei più notevoli database italiani in ambiente Oracle e una parte rilevante delle realizzazioni basate su Oracle E-business Suite. Attorno a questi prodotti abbiamo sviluppato altre competenze sull'Enterprise Project Management e sull'ICT Strategy per aiutare i clienti nel processo di innovazione e di generazione del valore”.

Il piano industriale

CON.NEXO' ha realizzato un piano industriale che ha come obiettivo

A RUOTA LIBERA

primario il sostegno della crescita all'estero, facendo della società un gruppo industriale ad alta specializzazione e partendo dal concetto che per portare l'innovazione al cliente bisogna creare degli "oggetti di business" da proporre in una logica di servizio.

"Dato che riteniamo inutile rifare ciò che già esiste – spiega Portelli – abbiamo analizzato le opportunità esistenti e, nel 2006, abbiamo acquistato una società, la Columbus con sede ad Abano Terme, che opera nel mercato delle comunicazioni e si è specializzata sull'Unified Messaging (UM), realizzando una piattaforma denominata ICUBE+. Ci siamo resi conto che per essere innovativi bisogna offrire delle soluzioni che possono anche non essere ad alto valore aggiunto, ma rispondono a precise esigenze operative.

Stiamo proponendo ICUBE+ come prodotto, ma l'abbiamo già trasformato in un servizio puro, di tipo SaaS, accordandoci con aziende del settore Telco per gestire l'integrità e la certezza dei dati [v. box "Una soluzione per l'azienda estesa"].

Il piano, quindi, prevede anche investimenti in aree di servizio che non sono strategiche, ma che producono risultati come l'abbassamento dei costi in tempi brevi e la capacità di potenziare l'operatività. Le soluzioni che proponiamo, più che di Unified Communication, si possono definire di Extended Communication Processing perché integrano i nuovi mezzi di comunicazione con gli strumenti tradizionali. Abbiamo scoperto che la nostra soluzione, riscritta nel 2006 come un'applicazione multilingua e multipiattaforma, è leader di mercato, che ha delle caratteristiche uniche, riconosciute a livello internazionale, e che gestisce tutto ciò che è nuovo (mobile, e-mail,

La logica progettuale che anima la società è ispirata a tre principi, che governano tutta l'attività aziendale: on time, on budget, on quality

SMS, MMS, voce, segreteria telefonica, etc.) e ciò che è vecchio (telex, invio dei telegrammi, invio delle raccomandate, etc.).

Il nostro piano industriale si articola attorno a due asset principali: l'attività di consulenza e lo sviluppo dei servizi, che avverrà a livello europeo, e ICUBE+, che stiamo posizionando a livello internazionale. Abbiamo firmato un accordo a Hong Kong con una società di telecomunicazioni che distribuirà la piattaforma in tutta l'Asia. Inoltre, è in fase avanzata la conclusione di un altro accordo con alcuni provider che garantiranno la copertura nell'Est Europa (dalla Russia sino alla Turchia), mentre ci occuperemo direttamente del resto dell'Europa (Italia, UK, Francia, Paesi vicini). Infine, stiamo selezionando un partner in grado di garantire la distribuzione del prodotto sul mercato americano.

L'area d'affari delle nostre linee di business è tipicamente l'Europa, prova ne sia che recentemente abbiamo concluso un importante contratto a livello europeo con un'azienda olandese, un impegno che ci ha indotto ad aprire una nuova società localizzata ad Amsterdam. Nel 2009 terremo sotto osservazione, in particolare, il Regno Unito perché, nel mondo Oracle, è un Paese molto interessante.

Questo è il nostro piano. L'obiettivo finale non è certo di diventare una società da 2000 persone, ma, grazie ai nostri modelli di business, di indi-

rizzare la crescita di tutte le risorse per arrivare, entro cinque anni, a un fatturato globale compreso tra 80 e i 100 milioni di euro"

Valori primari

Un approccio industriale globale e concreto è proprio ciò che manca in Italia. Nel Nord Est, giusto per citare un'area geografica emblematica, sono nate tante imprese di successo, come Geox, per esempio.

"Ma esiste una politica-Geox?" si chiede Portelli. "Il vero problema del nostro Paese è che abbiamo aziende innovative, che vanno all'estero e diventano dei leader mondiali, ma il merito è della concretezza dell'uomo del Nord Est, non della politica del Nord Est, o meglio dell'Italia. Se non si definisce un piano industriale e non lo si concretizza, continueremo a chiacchierare ... e il Sistema-Paese seguirà a soffrire.

Il mio pensiero primario, come amministratore di CON.NEXO', è di dare continuità al lavoro che facciamo, alla qualità che portiamo nel mercato. Noi non siamo andati in India; abbiamo scartato la Romania; abbiamo valutato il fatto di dislocare le nostre attività all'estero, ma poi abbiamo desistito poiché siamo convinti che in Italia esistono le capacità e la qualità per essere leader europei in molti settori.

Sento poi molte chiacchiere inutili; abbiamo creato regole così complesse che non le capiamo più. Ritengo, infine, che una delle qualità da potenziare a livello nazionale sia l'etica e la capacità di capire ed esprimere il valore sottostante ogni nostra attività".

In altri termini, il Sistema-Paese ha bisogno di rifocalizzarsi sui valori primari, che sono alla base della nostra società. **B.**

Collaborazione di Danila Orietti

