

DATA MANAGER

LA RIVISTA PROFESSIONALE DELL'INFORMATION & COMMUNICATION TECHNOLOGY

COVER STORY

Fincons Group

Michele e Francesco Moretti

Innovare è una tradizione

DOSSIER SOFTWARE-DEFINED DATA CENTER, IL FUTURO DELL'ON-PREM
TAVOLA ROTONDA LAVORO FLESSIBILE, FUSIONE TRA IBRIDO E SMART
SICUREZZA NO TRUST ZONE, CYBERSECURITY A LOGICA ZERO
MANUFACTURING PRODUZIONE CIRCOLARE, REAZIONE A CATENA



Michele Moretti CEO di Fincons Group (a destra nella foto)
e **Francesco Moretti** group deputy CEO and CEO International di Fincons Group (a sinistra)



Fincons Group

Innovare è una tradizione

Il connubio tra sviluppo applicativo e processi di business. Dalla progettazione delle soluzioni alla consulenza. Dopo 40 anni di crescita ed espansione internazionale, Fincons compete testa a testa con i big della trasformazione digitale. Passione e valori di una family company che ha radici solide per costruire il futuro **di Andrea Lawendel - foto di Gabriele Sandrini**

In molte storie che caratterizzano il percorso evolutivo delle aziende di system integration e consulenza IT ritroviamo un preciso punto di svolta, una parola-chiave. È il momento in cui per una società che aiuta altre aziende a realizzare le proprie strategie IT, sviluppando strumenti software e applicazioni finalizzate a tale obiettivo, scatta il passaggio a un regime di “industrializzazione”. Dove competenze, metodologie e organizzazione del lavoro raggiungono un livello di standardizzazione tale da poter essere replicate con successo, pur nel pieno rispetto delle esigenze di personalizzazione di ogni singolo cliente.

Giunta al suo quarantesimo anno di attività e superata di slancio la soglia dei 2.600 collaboratori, **Fincons Group** (www.finconsgroup.com) ha acquisito da tempo la mentalità industriale tipica delle software factory e della consulenza di alto profilo. Oltre alla storica sede aperta in Svizzera nel 1994, l'azienda tecnologica è presente in Italia a Verona, Trento, Bolzano, Roma, Catania, Napoli e Bari dove ospita il Delivery Center, governando dal quartier generale di Vimercate (MB) l'ambiziosa volontà di continua crescita, non solo organica, in Europa e al di là dell'oceano.

Al tempo stesso, come ribadisce più volte il fondatore **Michele Moretti**, Fincons rimane ostinatamente fedele al modello di una family company che vede la presenza dei soci sempre attivamente coinvolti: solida, affidabile, capace di dare continuità ai complessi progetti di trasformazione digitale dei suoi clienti “top tier”. Questo *esprit de corps* fatto di

SOFTWARE E PROCESSI DI BUSINESS

Come in altre realtà nate dall'impronta marcatamente familiare dell'imprenditoria italiana, l'aspetto dinamico non esclude, anzi rafforza, la qualità e l'efficacia delle scelte di business e le punte di eccellenza che la tecnologia Fincons raggiunge in diversi settori. Del resto, l'attenzione alla tecnologia è stata sempre un riferimento costante nelle iniziative prese dall'imprenditore informatico Michele Moretti, a cominciare dai primi anni formativi trascorsi, dopo la laurea in ingegneria, nel gruppo siderurgico Falck. «Dieci anni di lavoro allo stabilimento Concordia, dove l'IT aveva la responsabilità del controllo e dell'avanzamento della produzione dei laminati, in un gruppo da 12mila dipendenti, è stata la lezione più importante della mia vita» – racconta Michele Moretti. «Perché oltre a imparare a fare il programmatore e a occuparmi di software e processi, potevo avere uno sguardo sull'organizzazione in un progetto di ristrutturazione industriale, coordinato dagli esperti di uno dei big della consulenza globale». In una decina d'anni, Moretti senior costruisce un robusto background di software applicato alla gestione dei processi e nel 1983 decide di mettersi in proprio, manco a dirlo, con il sigillo del figlio che all'epoca era ancora più giovane dell'attuale nipote.

«La prima Fincons era molto concentrata sulla tecnologia, con un gruppo di professionisti di altissimo livello. All'epoca nelle aziende dominava il database di IBM e su DB2 poggiava una soluzione per la gestione e registrazione degli attivi fissi, che in poco tempo ci fruttò ben 200 referenze» – racconta il fondatore.

Crescita più che quadruplicata negli ultimi 10 anni e strategia di espansione internazionale, il punto di svolta di Fincons come solution provider a tutto tondo

relazioni profonde e reciproca fiducia comincia dal nucleo dirigenziale, costituito da **Michele Moretti**, **CEO del Gruppo** e il figlio **Francesco**, **group deputy CEO and CEO international** per le filiali negli Stati Uniti, nel Regno Unito, in Francia, Germania e Belgio. Alla coppia di amministratori delegati si affiancano l'attuale **presidente del CdA Franco Cammarota**, docente universitario, consulente, socio e amico personale di Michele da più di un trentennio, il **CFO Luca Panzeri**, socio a sua volta e figlio di Agostino Panzeri, uno dei partner di lunga data e co-fondatore di Fincons, e **Marco Ravelli**, **DACH general manager** e socio che, dalla sede di Lugano, coordina il business per la Svizzera, l'Austria e la Germania.

E se oggi è ancora presto per formalizzare la candidatura alla dirigenza della terza generazione della famiglia Moretti, l'annuncio è già stato fatto sei mesi fa in occasione dell'evento inaugurale della avveniristica architettura del Future Gateway, nuova sede del centro barese. Salito sul podio, davanti a centinaia di invitati da tutto il mondo, Michele junior, non ancora sette anni compiuti, ha solennemente dichiarato la sua volontà di lavorare a fianco del papà e del nonno.

Nelle dinamiche di questa fase di elaborazione di una vision più matura, il connubio tra sviluppo applicativo e processi di business rimane tuttavia molto ben presente. «Era un'epoca in cui aziende come la nostra, focalizzate sullo sviluppo del software, venivano superate da concorrenti esteri, forti innanzitutto sul piano della consulenza» – continua Michele Moretti. «Imparando attraverso lo sviluppo software, noi riuscivamo a entrare nel cuore dei processi aziendali e presto quello che inizialmente era un focus primario, cedette il passo anche all'analisi e agli studi di fattibilità che i clienti commissionavano prima di affidarci il disegno e la progettazione delle loro soluzioni».

VOCAZIONE INTERNAZIONALE

Molto presto comincia a farsi strada anche la vocazione, inedita per un giovane system integrator italiano, all'espansione verso l'estero. «La forte motivazione all'apertura della sede luganese – rievoca Michele Moretti – nacque dalla partecipazione a un importante bando del principale operatore ferroviario svizzero. Ruscimmo a entrare nella shortlist e quando il presidente mi chiese perché avrebbe dovuto scegliere proprio una software house italiana io gli risposi che Fincons porta fortuna».



Franco Cammarota presidente del CdA
di Fincons Group

La gara fu vinta e da allora la country Svizzera, con i trasporti e naturalmente le sue banche e assicurazioni, continua a incidere in modo significativo sul giro d'affari del Gruppo.

In passato, Fincons si era mossa oltreconfine anche per ridurre i costi dello sviluppo, aprendo la classica sede "near shore" nell'est Europa, in Romania. Un'avventura durata solo cinque anni, ma piena di soddisfazioni» – riconosce Moretti. Tuttavia, i compensi richiesti crescevano, come pure la voglia di attingere al ricco bacino di talenti italiani. Per l'imprenditore del software, originario della Puglia, Bari con la sua ottima università è subito una meta elettiva. E così nel 2008 parte il progetto di "smart shoring". «Un'opportunità unica per riportare a casa collaboratori senior che come me erano arrivati dal Sud» – spiega Michele Moretti. «Ma soprattutto per coinvolgere i giovani talenti locali, motivandoli con una prospettiva lavorativa in Italia e all'estero. Fincons incentiva i giovani collaboratori che vogliono trasferirsi in una delle altre sedi del gruppo, supportandoli». Il progetto di "smart shoring" è subito un successo e in 15 anni il Delivery Center cresce fino a inglobare circa 900 persone, diventando "capomaglia" di una intera rete di know-how e produzione, costituita da Bari e sei hub specializzati a Catania, Napoli, Lecce, Trento, Bolzano e Rende in Calabria, la cui università è un'altra fucina di giovani professionisti del software. Il Delivery Center distribuito supporta i progetti che Fincons porta avanti in tutte le sedi nazionali e internazionali, attraverso l'organizzazione in sette business unit che vede al primo posto per fatturato i due mer-

mo tornati a imporci anche come vendor, in un mercato sempre più affamato di tecnologia. Per esempio, la forte crescita nel mercato americano è dovuta a know-how non solo tecnologico, ma anche specialistico nell'ambito della NextGenTV (derivato dal pionieristico progetto che Fincons aveva realizzato per il lancio della TV interattiva per una primaria media company privata italiana e storico cliente) che ci consente di essere attrattivi per grandi network e local station americane che si apprestano a lanciare in questo periodo tali servizi innovativi».

RIVOLUZIONE DIGITALE

L'approccio agli investimenti per l'innovazione è pervasivo su tutte le business unit di Fincons. Grazie a un investimento di oltre 20 milioni di euro nell'arco degli ultimi due anni, è nata per esempio una sofisticata piattaforma per la gestione dei diritti televisivi cross-mediali che connota l'azienda di Vimercate come un solution provider di eccellenza nel settore della TV digitale. «L'investimento in questa soluzione cloud native – rileva il **deputy CEO e CEO International Francesco Moretti** – intrisa di innovazione e algoritmi AI, realizzata con la collaborazione dei laboratori del Politecnico di Bari, è uno dei tanti esempi della trasformazione di Fincons come solution provider a tutto tondo. La nostra competenza, che deriva da decenni di relazione consolidata con clienti tier-one a livello globale, unita a una conoscenza e visione dell'evoluzione del mercato, consente di proporci sempre più con soluzioni nostre, o di nostri partner, per supportare i clienti nella gestione dei loro processi co-

Leadership familiare e filosofia da public company al centro della strategia per dare continuità e solidità a progetti nazionali e internazionali di trasformazione

cati dei Financial Services e dei Media. Grandi competenze vengono vantate anche in ambito Manufacturing, Energy & Utilities, Transportation e nel mondo pubblico, che Fincons suddivide in due: Pubblica amministrazione nazionale, che fa capo principalmente agli uffici romani, e International institutions and research, che vede particolarmente coinvolta la sede di Bruxelles con molte iniziative realizzate e progetti finanziati nell'ambito dell'Unione europea. Nella matrice organizzativa voluta dal management, i clienti dei diversi settori vengono seguiti anche da una squadra di responsabili territoriali.

La continua espansione – come spiega **Francesco Moretti** – ha proiettato Fincons a competere testa a testa con i player globali della consulenza, conquistando la fiducia di clienti molto prestigiosi: «L'unico modo è portare qualità e valore in specifici ambiti, anche attraverso una coraggiosa politica di investimenti sugli aspetti più innovativi della digitalizzazione. Partiti storicamente dallo sviluppo, abbiamo studiato da system integrator, costruendo partnership con i grandi marchi dell'IT e sviluppando le applicazioni chieste dai clienti. Tuttavia, non abbiamo mai smesso di inventare le nostre soluzioni e di individuare sui mercati globali quelle più adatte ai nostri clienti e oggi sia-

re e nell'abilitare nuovi modelli di business sempre più digitali». L'innovazione tocca anche tutti gli altri settori, per esempio con soluzioni per il mondo assicurativo, molto promettenti per tutto il mercato internazionale, che Internet e una nuova regolamentazione hanno contribuito a rendere molto più aperto rispetto al passato. Ma anche il comparto dell'energia e delle multiutility rappresenta per Fincons un bacino di progettualità di grande interesse. La piattaforma *Amp-per* consente per esempio di misurare correttamente la performance di estese reti di partner o fornitori ed è stata adottata dagli operatori del mercato energy, tradizionalmente alle prese con la gestione di complesse relazioni con i loro agenti commerciali.

Le competenze di Fincons includono anche gli aspetti dell'integrazione di queste soluzioni proprietarie all'interno dei sistemi ERP e CRM già utilizzati dai loro clienti. Per conto di una primaria azienda italiana nel settore gas utility, Fincons ha investito nello sviluppo di un'applicazione cloud integrabile con SAP per rinnovare completamente la gestione dei contratti con milioni di abbonati: oggi, grazie alla nuova piattaforma, questi abbonati hanno la possibilità di costruirsi contratti di erogazione "su misura".

Fincons lavora anche in campo manifatturiero,



Luca Panzeri group CFO
di Fincons Group

con soluzioni Industry 4.0, gestione dei magazzini e della supply chain. In ambito infrastrutturale, si occupa anche di cybersecurity, per esempio con una piattaforma realizzata dalla israeliana Cervello, rivolta in modo specifico agli operatori ferroviari: in particolare, un nostro cliente svizzero utilizza Cervello per monitorare le minacce cyber e ricevere una guida personalizzata alla risposta agli incidenti.

CRESCITA SOSTENIBILE

Gli ultimi dieci anni hanno segnato una crescita significativa per Fincons. «Abbiamo più che quadruplicato un volume d'affari che nel 2013 era di 50 milioni di euro» – rileva **Francesco Moretti**.

«E questa solidità incide molto sulla nostra strategia internazionale, finora focalizzata sul principio di crescita rigorosamente organica. Negli Stati Uniti, dove siamo presenti direttamente, abbiamo già stanziato il capitale necessario per un programma di acquisizione di società esterne. Ancora una volta, partiamo dal settore dei media. A Los Angeles, abbiamo individuato una realtà che offre ottime possibilità di cross-selling delle nostre soluzioni per i mercati televisivi». Un contributo determinante alla solidità di cui parla Francesco Moretti viene da **Franco Cammarota**, specialista di economia aziendale che non proviene dall'informatica, ma dalla formazione scolastica.

Oltre a essere stato direttore scolastico di un importante istituto tecnico milanese, Cammarota ha insegnato a lungo alla Université Européenne du Travail di Bruxelles, di cui è tuttora il managing director e vanta una lunga serie di contratti di con-

ri in una torre e un piano in un secondo grattacielo nel centro Torri Bianche a Vimercate, sede del quartier generale di Fincons, mentre il nuovo Future Gateway di Bari è una struttura da ottomila metri quadri, che ha richiesto un investimento di 22 milioni.

VISIONE PRUDENTE E INNOVATIVA

Sotto la guida di Cammarota, Fincons ha sviluppato un rigoroso approccio alla gestione dell'amministrazione finanza e controllo, frutto di una prospettiva prudente e visionaria al tempo stesso. Il piccolo ufficio amministrativo del 1995 è diventato un team di 35 collaboratori, oggi sotto la guida di **Luca Panzeri**, recentemente nominato **chief financial officer**. Dopo la laurea in Scienze politiche e il master in Accounting & Control alla Bocconi, Panzeri lavora per qualche tempo nell'industria vinicola Zonin. In Fincons entra nel 2010 e nel 2021 diventa membro del comitato direttivo. Per lui gli insegnamenti di Michele Moretti e del professor Cammarota sono stati fondamentali. «Con l'avvio della fase di internazionalizzazione – racconta Panzeri – ho avuto modo di estendere il mio sguardo di controller su tutto il gruppo. L'idea di disporre di un'ampia massa critica, di un'area finanziaria forte e centralizzata, mi ha proiettato verso il ruolo attuale, che non riguarda più solo il controllo e il finance, ma include aree come il legal, la compliance nei confronti delle normative e delle certificazioni, il facility management e la partecipazione alle gare pubbliche. Questo mi permette di conservare una visione a 360 gradi sul gruppo e al tempo stesso di avere la possibilità di indirizzare le decisioni aziendali, in quel-

L'imprenditoria italiana del software che si impone anche come vendor. Trasformazione digitale e responsabilità, la missione di Fincons per un futuro innovativo e sostenibile

sulenza con associazioni di categoria e camere di commercio in Italia e in Europa. «La mia amicizia con Michele risale a più di 30 anni fa» – racconta il **presidente del CdA di Fincons Group**. «Ero stato chiamato, al momento della creazione della filiale elvetica, per seguire il controllo di gestione, cioè di quello che potremmo definire il back-end finanziario di una azienda di software che aveva appena iniziato il suo ambizioso percorso di crescita. Rispetto a oggi, eravamo molto piccoli, forse meno di 100 persone, ma erano già dimensioni che giustificavano la necessità di rafforzare la base che doveva supportare le attività di front-end e gli investimenti che queste comportavano». Nella sua attività, Cammarota ha seguito in modo particolare i rapporti con gli istituti di credito che avevano sostenuto la crescita dell'idea imprenditoriale di Michele Moretti.

«Relazioni che continuano a essere ottime – sottolinea il presidente del board – e che rappresentano per Fincons e i suoi clienti un fondamentale indicatore di affidabilità. Con 40 milioni di euro di patrimonio netto, possiamo condurre con tranquillità i nostri piani di espansione, forti anche di un capitale immobiliare di tutto rispetto» – precisa Cammarota. Infatti, l'azienda è proprietaria di quattro piani inte-

lo spirito di vicinanza tra amministrazione e business che il management di Fincons ha sempre sentito come prioritaria». Nella grande famiglia imprenditoriale concepita da Michele Moretti e preservata da Francesco Moretti, la relazione umana diventa, alla pari della capacità di innovare, il primo motore di crescita.

Il governo di questa relazione è coordinato in Italia da **Olga Cursoli, HR director Italia**, entrata in Fincons cinque anni fa come responsabile delle Risorse Umane del Delivery Center di Bari.

«Mantenere e sviluppare il valore di questa grande famiglia è una scelta e una vocazione per un'azienda che vuole mostrare la stessa cura per i dipendenti con maggiore anzianità come per tutti i nuovi assunti» – afferma Olga Cursoli, che mette in evidenza la velocità con cui Fincons è riuscita a incrementare il numero di collaboratori. «Solo nel 2022, abbiamo registrato 500 assunzioni e nel 40% dei casi si trattava di giovani appena laureati o laureandi». In un mercato lavorativo affamato di competenze e talento, Fincons assicura percorsi di crescita estremamente stimolanti e coinvolgenti e un programma formativo professionale equivalente a quello di una scuola di specializzazione sulle ultime frontiere dell'informatica.

«Le persone possono scegliere percorsi di sviluppo



Mara Barni group communication and CSR director di Fincons Group e
Olga Cursoli HR director Italia di Fincons Group

tecnico, funzionale o manageriale, in molti casi arricchiti da esperienze all'estero, anche temporanee» – spiega Olga Cursoli. «In poco tempo, questi percorsi portano a occupare ruoli di grande responsabilità. Queste opportunità valgono anche per i talenti più giovani, che per noi rappresentano l'investimento più prezioso». Il successo di molti nostri professionisti è merito della Fincons Academy, la nostra Business School interna, nata proprio a Bari nel 2012. «Qui sviluppiamo, anche insieme ai partner e ai clienti, percorsi di formazione sui processi aziendali e sulle diverse tecnologie innovative, dal cloud, al big data, all'intelligenza artificiale. I giovani appena usciti dall'università vengono selezionati per partecipare ad un periodo di training in aula, che può andare dalle quattro alle sei settimane, per poi continuare il percorso con il training on the job. L'inserimento prevede sin da subito un contratto di stage retribuito finalizzato all'assunzione in azienda. Un'iniziativa cresciuta nel tempo che accompagna e prepara all'ingresso circa 200 giovani ogni anno».

INNOVAZIONE RESPONSABILE

Comunicare l'innovazione è un altro pezzo importante della strategia di Fincons, da 15 anni sotto la specifica guida di **Mara Barni, group communication and CSR director**. «Una comunicazione efficace crea l'ambiente favorevole all'innovazione all'interno dell'azienda e promuove la diffusione di nuove idee e prodotti all'esterno, contribuendo alla crescita, oltre a incentivare una cultura della sostenibilità» – spiega Mara Barni. «CSR e sostenibilità sono parole facil-

mente abusive». La sfida costante è mettere in pratica fattivamente le azioni di Corporate social responsibility, che Fincons ha da tempo tracciato e messo sotto l'egida di un comitato di indirizzo, coinvolgendo un management esteso.

L'ARTE TEATRALE PER L'AZIENDA

Una delle iniziative più creative e sorprendenti in un contesto così tecnologicamente definito è il Laboratorio Teatrale, curato, sia nel quartier generale di Vimercate sia a Bari, da **Anna Maria Delzotti**, ex docente di materie letterarie nelle scuole secondarie, regista e moglie di Michele Moretti.

FinconsTekne, questo l'evocativo nome del progetto, coinvolge due gruppi di "attori": un numero ristretto di persone, le cui rappresentazioni finali hanno uno straordinario impatto sul pubblico, costituito da collaboratori e clienti, invitati a condividere un momento culturale di altissima carica emotiva. «Quando si sente parlare di laboratorio teatrale – spiega Anna Maria Delzotti – si pensa subito a una formula alternativa di team building o di passatempo informale, mentre il nostro laboratorio si caratterizza per l'attività di ricerca a più livelli: selezione del testo, lettura e comprensione approfondita, destrutturazione e ritestualizzazione, sulla base di idee, temi e suggestioni per poter, poi, passare al pubblico messaggi significativi da rielaborare ulteriormente in modo personale;

L'innovazione responsabile per la crescita. Il Laboratorio Teatrale, strumento di formazione e condivisione. La sfida per un'impronta positiva sull'ambiente e la società

mente abusive». La sfida costante è mettere in pratica fattivamente le azioni di Corporate social responsibility, che Fincons ha da tempo tracciato e messo sotto l'egida di un comitato di indirizzo, coinvolgendo un management esteso.

«Per una family company, che ha passione e cuore e ha sempre investito nelle persone, nella charity e nell'attenzione al territorio, non ci può essere vera innovazione senza responsabilità e sostenibilità» – afferma Barni. «Siamo impegnati nel definire una politica di sostenibilità a livello sociale, economico, people, promuovendo iniziative di wellbeing di diversa natura per le nostre persone, e ambientale: il progetto Foresta Fincons in Africa, per citare un esempio di attenzione al green, prevede la piantumazione di un albero per ogni persona Fincons, una misura che contribuisce a 10 dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dall'Agenda 2030 dell'ONU».

Per Fincons, trasformazione digitale e sostenibilità sono due facce della stessa medaglia: sostenibilità significa capacità di soddisfare le necessità attuali senza compromettere quelle delle generazioni future, garantendo valorizzazione delle persone e maggiore inclusione; tema questo su cui l'azienda sta investendo fortemente, cercando anche di incrementare la

un distillato che si trasforma in parole e azioni e che diventa materia viva per la messa in scena».

Le attività si svolgono dopo l'orario di lavoro e impegnano i partecipanti in incontri settimanali, che si intensificano in prossimità dello spettacolo finale. L'ultimo impegno in cartellone è stato lo spettacolo *“Il futuro ha un cuore antico”*, dedicato all'Antigone di Sofocle e all'Amleto di Shakespeare: rappresentazione “intrecciata” dei personali, e al contempo universali, fantasmi del principe di Danimarca e della figlia di Edipo e Giocasta, uno dei momenti clou dell'inaugurazione del Fincons Future Gateway a Bari. Il prossimo appuntamento sarà, sempre nella città di Bari, in autunno, in occasione del festival teatrale dedicato al tema Teatro e Azienda, con lo spettacolo tratto dal monologo *“Novecento”* di Alessandro Baricco. Il teatro, in definitiva, diventa incentivo a conoscere se stessi, comunicare in modo più vero, sviluppando le proprie potenzialità, in una crescita senza fine.

Come insegna la storia di Fincons, sta a ciascuno di noi immaginare il futuro e realizzarlo davvero. Solo così, parafrasando le parole di Prospero nella *“Tempesta”* di Shakespeare, potremo creare un mondo digitale sostenibile che sia fatto veramente della stessa materia dei nostri sogni più ambiziosi. **DM**

Anna Maria Delzotti Moretti
ex docente di materie letterarie e
regista dei laboratori teatrali
FinconsTekne

