

MADE IN ITALY

TIMONIERI

**I SIGNORI DEL SOFTWARE** | PARLA PIERLUIGI PIERALLINI, FONDATORE E PRESIDENTE DELLA TAGETIK DI LUCCA

## VOGLIO ZUCCHE DI TALENTO

Dall'Europa agli Usa: l'azienda è entrata definitivamente nel mercato globale del software direzionale. Per farlo ha scelto il nome di un semidio etrusco, giovane e con grandi capacità scientifiche: un simbolo che ricorda che c'è spazio per un solo manager con i capelli bianchi. Perché questo business è un poco come il surf: dopo ogni onda si ricomincia.



Pierluigi Pierallini, 61 anni, ingegnere, è il fondatore e presidente di Tagetik.

LORENZO CEVA VALLA (6)

di **NADIA ANZANI**

Chiamata «zucche», l'azienda è una family e i pc diventano «business». Ma quando si tratta di business, la fantasia la lascia a casa. Pierluigi Pierallini, 61 anni, è riuscito a trasformare Tagetik, azienda da lui fondata e di cui è presidente, nell'unica realtà italiana sul mercato internazionale del corporate performance management (software direzionali a supporto della strategia e del controllo d'impresa), a fianco di colossi come Sap, Microsoft e Oracle. Grazie a un'attenzione particolare per i clienti e a una passione per le sfide.

L'ultima è l'apertura a inizio anno di una filiale negli Stati Uniti, dove intende bissare il successo italiano che i numeri indicano chiaramente: in venti anni Tagetik ha raggiunto un fatturato di 16 milioni, con 200 dipendenti, tutti laureati a pieni voti. La sua clientela è composta dal 20% delle aziende quotate a Piazza Affari, il 70% dei primi dieci gruppi bancari nazionali e il 33% delle imprese con un fatturato superiore al miliardo di euro. Ma non ha intenzione di fermarsi qui.

**Quali obiettivi intendete raggiungere sul mercato statunitense?**

È talmente vasto che qualsiasi previsione al momento è fuori luogo. Basti dire che rappresenta il 30% del nostro mercato di riferimento a livello mondiale. Per questo intendiamo procedere con il passo dell'alpino: lento e costante. Per il momento l'obiettivo è raggiungere dieci clienti entro fine anno e 25 a fine 2008. Poi si vedrà.

**E per seguire tutto il processo di inter-**



## INDUSTRIA E SERVIZI

### PRIMI PASSI IN PIAGGIO

Dopo la laurea in ingegneria entra alla Piaggio. Sette anni dopo si dimette per fare il consulente.

### GRANDI CLIENTI

Il nome della società è Gruppo servizi. La sua prima grande azienda cliente è Costa Crociere, che ancora oggi utilizza i suoi sistemi software. Poi

sono arrivate Ifi-Ifil, Mediobanca, Popolare di Bergamo e Unicredit.

### GLOBALIZZAZIONE

Aprono le prime attività in Europa, alle quali segue poi una sede negli Stati Uniti. Per affrontare al meglio l'internazionalizzazione, viene avviato un progetto di rebranding che trasforma Gruppo servizi in Tagetik.



A sinistra, Pierluigi Pierallini col suo staff. Sopra, il quartier generale dell'azienda.

**nazionalizzazione avete deciso di prendere un manager esterno...**

Esatto. Bani Brandolini, con una lunga esperienza in aziende Ict tra cui Outlooksoft, acquisita recentemente da Sap, e Hyperion, ora all'interno di Oracle. Per entrambe aveva già seguito progetti di internazionalizzazione.

**Crede sia importante l'apporto di professionalità esterne per far crescere un'azienda di famiglia?**

I manager sono come gli antibiotici, vanno presi al bisogno e nella quantità giusta. Per andare sul mercato americano, avevamo bisogno di un professionista che lo conoscesse bene.

**A Brandolini ha dato carta bianca?**

Ci confrontiamo su tutte le decisioni.

**Dunque c'è da credere ai manager quando si lamentano di avere poca libertà d'azione all'interno delle imprese familiari...**

Quelli che lo dicono non hanno idee.

**Volete aprire anche in altri Paesi?**

Tra i nostri clienti ne abbiamo uno di grande importanza per dimensione e per complessità dei processi: Unicredit. E, con attenzione, intendiamo andare nei Paesi dove è presente, ma senza filiali, semplicemente conferendo a società di servizi locali l'esclusiva dei nostri prodotti per quel determinato mercato. Lo abbiamo già fatto in Germania, Austria, Spagna, Portogallo e Svizzera. Piazze che contiamo di aggredire velocemente proprio perché abbiamo già una referenza importante.

**Per andare sul mercato globale avete anche affrontato un rebranding...**

Sì, prima ci chiamavamo Gruppo servizi, decisamente inadeguato per il nostro programma di internazionalizzazione.

**Perché Tagetik?**

Volevamo un nome che evidenziasse la

nostra toscaneità, la giovane età dei dipendenti e la cultura che c'è nei nostri prodotti. Su queste indicazioni l'agenzia a cui ci siamo rivolti ha proposto Tagete, giovane semidio etrusco che ha inventato la scienza e l'alfabeto della sua civiltà. E su questo ha costruito il nuovo nome, Tagetik, che ha tutti gli elementi che ci stanno a cuore.

**Quali sono state le leve che vi hanno consentito di crescere?**

Più che di leve parlerei di regole. In particolare di quella che chiamo delle quattro P: passione, professionalità, partenariato con i clienti e prodotto. A differenza dei software dei competitor, che sono solo concentrati di tecnologia, i nostri hanno all'interno molta cultura.

**In che senso?**

Nel senso di conoscenza diretta delle esigenze delle imprese, che ho avuto l'opportunità di maturare in prima persona sul campo. Dopo essermi laureato in ingegneria, ho lavorato sette anni in Piaggio dove seguivo la progettazione di stabilimenti, poi ho deciso di fare il consulente di organizzazione aziendale e produzione. A metà degli anni Ottanta nelle aziende sono arrivati i calcolatori e ho iniziato a utilizzarli per organizzare il controllo di gestione e la produzione. Ma le aziende medio-piccole non erano ancora pronte, quindi ho iniziato a proporre la mia idea a quelle medio-grandi. Ed è stata la mia fortuna.

**Quindi la cultura viene dal passato nella consulenza?**

Per risolvere i problemi delle aziende bisogna trovare una soluzione creativa basata sul software. Non ci si può limitare a mostrare loro delle slide dando indicazioni generiche su quello che devono fare.

**Come dire che i vostri sono prodotti quasi a misura d'azienda...**

Sì, la nostra soluzione unifica in un so- ▶

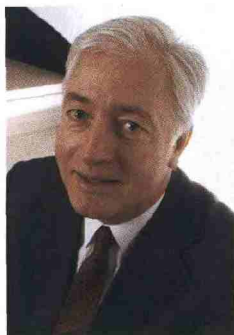
## DAL CAMPUS TOSCANO AI MERCATI MONDIALI

La sua sede di Lucca assomiglia a un campus americano, ma in Italia ha sedi anche a Milano, Roma, Torino per un totale di 200 dipendenti e 250 aziende clienti tra cui Bnl, Capitalia, Tecnimont, Medusa Film, Walt Disney company Italia, Brembo, solo per citarne alcune, grazie ai quali Tagetik ha chiuso il 2006 con un incremento di fatturato del 46% raggiungendo i 16 milioni di euro e per il 2007 punta a un ulteriore incremento del 30%. Da poco ha iniziato una politica di internazionalizzazione e oggi è presente in Austria, Germania, Svizzera, Portogallo, Spagna e Usa dove a inizio anno ha aperto una filiale a Stamford nel Connecticut, vicino a New York. E per i prossimi anni sta guardando con interesse ad altri mercati europei e all'Asia. Del resto il mercato in cui opera è in continua crescita. Nel 2006, secondo dati Idc, il comparto delle applicazioni analitiche e finanziarie ha raggiunto a livello europeo un valore complessivo di 485 milioni di euro che dovrebbero lievitare a 900 milioni entro il 2009.



MADE IN ITALY

TIMONIERI



A sinistra, Bani Brandolini, l'uomo che gestirà l'espansione sul mercato americano. A destra, una raffigurazione di Tagete, il semidio etrusco a cui l'azienda si è ispirata per il nome, e alcuni dipendenti.



► lo prodotto tutte le applicazioni e i processi di corporate performance management e siamo quindi in grado di rispondere alle richieste delle aziende indipendentemente dalla dimensione e dal business.

**Lei sostiene che la sua azienda è come una grande famiglia. Cosa significa?**

I miei tre figli, due maschi e una femmina, lavorano tutti in azienda. Elisabetta, 29 anni, si occupa di marketing e comunicazione, Marco, 36 anni, segue lo sviluppo del prodotto, mentre Nicola, 34 anni, si occupa dei grandi progetti di consulenza. Ma la cosa più bella è che Marco ha portato in azienda alcuni suoi compagni di studi, ragazzi che conosco da sempre. Si sono laureati insieme, tutti con il massimo dei voti, e ora

primo è il mercato, quindi i clienti, il secondo sono le persone che lavorano per noi. In qualche modo mi sento sempre al loro servizio.

**In quest'ultimo anno siete cresciuti molto. Ma per continuare a farlo rischiate di trovarvi di fronte a un bivio: andare in Borsa o trovare finanziatori forti come un fondo di private equity...**

Solo un anno fa avrei risposto che non ci pensavo nemmeno. Ma bisogna ragionare sempre nell'ottica della family e degli obiettivi che si intendono raggiungere.

**E quali sono questi obiettivi?**

Certo non fare soldi, perché quelli che abbiamo sono più che sufficienti alle nostre necessità. Piuttosto garantire i due padroni: clienti e dipendenti. Quindi, finché l'impresa crea valore per gli uni e per gli altri, combatteremo con le nostre forze. In caso contrario valuteremo il da farsi.

**Supponiamo che quel momento sia arrivato. Quale scelta farebbe?**

La Borsa no, preferirei costruire un rapporto che in qualche modo riuscisse a considerare il valore intangibile che è espresso dalla family. Qualsiasi tipo di leva finanziaria deve stare attenta a questo patrimonio, che è la vera ricchezza dell'azienda, anche se i nostri risultati finanziari sono più che buoni.

**Quindi, finanza e impresa non vanno d'accordo?**

La finanza per le imprese è uno strumento, non un valore. Bisogna inquadrare gli strumenti nei valori e non viceversa. E gli strumenti che distruggono i valori sono da evitare, nei limiti del possibile.

**In un'azienda come la vostra, l'attività di ricerca e sviluppo è fondamentale. Quan-**

**to investite su questo fronte?**

Dal 35% al 40% del fatturato.

**Come selezionate le risorse di talento, o zucche, come le chiama lei?**

Fino a sei mesi fa con il passaparola, poi ci siamo organizzati meglio. Lo scorso giugno, prevedendo di effettuare circa 70 nuove assunzioni, abbiamo nominato un responsabile della selezione, un ragazzo già nostro dipendente che ha tutte le caratteristiche per poterlo fare nel migliore dei modi: buone conoscenze tecniche e spiccata sensibilità. Perché da noi i candidati si selezionano in base al curriculum e cercando di capire a pelle se possiedono il dna della family. In genere si entra con uno stage di sei mesi per passare poi a un contratto a tempo indeterminato.

**Qual è la percentuale di chi riesce ad avere un contratto definitivo?**

Il 98% di chi è entrato con uno stage.

**Questo suo puntare sui giovani significa che crede poco nei senior?**

Un'azienda con due sessantenni nell'organico dopo poco è destinata a chiudere. Il nostro è un settore in continua evoluzione. Solo chi ha una grande passione e capacità di cambiamento riesce a reagire e a seguire i cambiamenti. Nel nostro mercato, 20 anni fa le aziende erano come galeoni, dovevano essere ben strutturate e avere grandi vele da orientare verso il vento per solcare le acque del mercato.

**E oggi?**

Oggi sono tavole da surf in grado di prendere il vento giusto, trovare l'onda, arrivare a riva e poi ricominciare da capo. E questo lo si fa bene quando si ha tanta voglia di fare, quando hai il coltello fra i denti. Insomma, quando si è giovani. Non è un caso che da noi l'età media dei dipendenti ruoti intorno ai 28 anni. ■

## La finanza per le imprese deve essere uno strumento, non un valore. E quel che distrugge i valori è da evitare...

lavorano a fianco a fianco, uno di loro è diventato amministratore delegato e socio dell'azienda.

**Qual è l'azionariato di Tagetik?**

Il 60% è in mano mia e il resto è diviso in parti uguali tra i miei due figli maschi, un loro ex compagno di scuola, Manuel Vellutini, ceo della società, Sabrina Rosati, professional services, e Luca Rosello, chief technology officer.

**Andate sempre d'accordo?**

Nella sostanza sì, nella forma a volte no, nel senso che le discussioni ci sono, ma alla fine si supera tutto.

**L'azienda-famiglia comprende anche i dipendenti?**

Dico sempre di avere due padroni: il