

# Tagetik

## il made in Italy vince nel mondo del PERFORMANCE MANAGEMENT

Parte dalla nobile Lucca la sfida ai colossi mondiali del software di gestione delle performance, l'arma competitiva dei chief financial officer. Una sfida che Tagetik, un outsider in forte crescita internazionale, affronta con una strategia basata su un prodotto vincente, rafforzata da partner e manager di rilievo assoluto e con forti competenze specialistiche **di Andrea Lawendel foto di Lorenzo Ceva Valla**

Nell'edificio dell'informatica aziendale, superati i primi livelli riservati alle piattaforme gestionali che si occupano degli aspetti correnti, si sale ai piani alti adibiti al controllo strategico e direzionale. Si entra cioè nelle stanze dove il management, in particolare il chief financial officer e la sua squadra di collaboratori, devono decidere l'allocation delle risorse basandosi su informazioni molto più dense e complesse, che danno una misura puntuale del rendimento di una impresa. Il polso dell'operatività, dello stato di salute finanziario arriva da strumenti di Corporate Performance Management ovvero da soluzioni che consentono di gestire i processi di pianificazione (piani strategici, budget, forecast), di controllo (closing, consolidato, reporting, analisi della profittabilità, cost allocation) e di informativa finanziaria (consolidato civilistico, disclosure, financial reporting) proprio come Tagetik 3.0, la piattaforma software che l'omonima società lucchese ha messo a punto in virtù di una lunga gavetta maturata "sul campo" insieme a tanti clienti nazionali e internazionali (prima come società di consulenza e poi dagli anni 2000 come software vendor). Questa esperienza, la «cultura legata agli aspetti organizzativi» delle imprese – come la definisce **Pierluigi Pierallini, fondatore e Ceo di Tagetik** ([www.tagetik.it](http://www.tagetik.it)) –, è stata distillata, tradotta in un ambiente per il controllo delle performance aziendali e la gestione della governance finanziaria su cui l'azienda ha investito molto, in netta controtendenza rispetto a un settore hi-tech duramente provato dalla crisi e in un segmento di grande complessità, dove la sola presenza di un player indipendente

italiano di classe mondiale, tanto più se di successo, fa notizia. Il gruppo lucchese ha moltiplicato ulteriormente gli sforzi e gli investimenti negli ultimi 3 anni entrando anche a far parte del "Quadrante Magico" rappresentato da Gartner nella sua classifica mondiale dei prodotti di Cpm. L'obiettivo di questo sforzo era la trasformazione di Tagetik, azienda legata alla sua dimensione nazionale e focalizzata su progetti molto specifici, in produttore di tecnologie software ad alto contenuto conoscitivo, facilmente adattabili a progetti di ampio respiro, capace di attrarre una clientela internazionale. Il cambiamento di Tagetik è avvenuto attraverso la valorizzazione e il potenziamento delle forze interne e la creazione di una struttura di management giovane e di alto profilo, ma anche grazie all'affiancamento di partner strategici che facilitano e accreditano la sua capacità di penetrazione sul mercato. L'investimento in tecnologie, competenze, persone e strategie di marketing si è rivelato quanto mai fruttuoso. «Dal 2007 Tagetik è l'unica azienda al mondo a essersi mossa in modo così costante nel quadrante Gartner – afferma il **chief operating officer di Tagetik Manuel Vellutini** –. Siamo entrati come operatore di nicchia e oggi, nella classifica pubblicata poche settimane fa, siamo vicinissimi ai leader del mercato globale, unica azienda indipendente e specializzata nella parte destra del quadrante». Un mercato che vale ben due miliardi di dollari e vede Tagetik competere direttamente in una ventina di nazioni, Stati Uniti compresi, contro i big del software. Nomi come Oracle, SAP e IBM che sul finire del decennio appena trascorso hanno acqui-



Pierluigi Pierallini  
fondatore e Ceo di Tagetik

sito le principali software house specializzate in "Corporate Performance Management" proprio per allargare l'ambito di copertura delle loro piattaforme Erp, a testimonianza di quanto questa tipologia di software sia estremamente importante.

#### UNA SPETTACOLARE CRESCITA INTERNAZIONALE

In questo settore Tagetik è un competitor relativamente piccolo per dimensioni, avendo superato da poco i 28 milioni di dollari di fatturato e con un headcount di 300 esperti qualificati. Un player indipendente, che può contare però su armi decisive. Un prodotto di grande qualità, in continua evoluzione e in grado di coprire tutti gli aspetti del Corporate Performance Management e aprire, con la propria tecnologia "built-in", nuovi spazi di applicazione. Una forte focalizzazione sulla gestione finanziaria (che i concorrenti hanno dovuto in parte sacrificare per concentrarsi sull'integrazione delle rispettive offerte), che nel tempo si è allargata con successo agli aspetti più operativi. La totale indipendenza rispetto a specifiche piattaforme transazionali (sistemi Erp), unita a una flessibilità e adattabilità su cui i clienti possono far leva per preservare i loro investimenti e ottimizzare il Total cost of ownership dei progetti di Cpm. *E last but not least* la capacità di fornire, grazie ai propri esperti e ai partner in Italia e all'estero, insieme alle tecnologie, tutti quei servizi di progettazione, implementazione e training che fanno di una piattaforma software evoluta una soluzione unica sul mercato: completa, mirata, usabile ed estremamente cost effective.

Vellutini non nasconde la giusta soddisfazione quan-

Banque de France. Che oggi Tagetik può annoverare tra i clienti di maggior prestigio, insieme a un altro marchio francese come SnCF, le ferrovie statali.

A fronte di una crescita del 120% del fatturato generato all'estero, il 56% del fatturato da nuove licenze viene da clienti acquisiti fuori dall'Italia. Incoraggianti sono anche il tasso di rinnovo delle licenze riscontrato nella clientela che utilizza Tagetik per la gestione delle performance, restando fedele nel tempo a questa piattaforma, e la crescita del fatturato nella fascia alta delle aziende con volume d'affari superiore al miliardo di dollari, dove Tagetik si sta sempre più posizionando.

Tra i clienti arrivati nel 2010 Tagetik vanta, per esempio, società come le americane Worthington Industries, azienda da oltre 2 miliardi di dollari di fatturato e quotata sul Nyse, Platinum Administrative Services, Vinson & Elkins, studio legale internazionale con sede in Texas, Luminator Technology Group, Bobrick Washroom Equipment, azienda californiana leader nella produzione di accessori da bagno, Kar Auction Services, Propex Operating Company, produttore mondiale di tessuti industriali del Tennessee, le francesi Banque de France, SnCF e Grand Marnier, le britanniche Trader Media Group, uno dei maggiori editori multimediali in Europa, Keller Group (engineering) e Vestey Group (distribuzione alimentare), la Sud African Nmi Group Services, la tedesca Vorwerk & Co, quella degli aspirapolveri "Folletto", la svizzera Panalpina, fornitore di servizi di spedizione e logistica con filiali in 80 Paesi nel mondo, le olandesi Docdata, Dmg e Grontmij Business Services; oltre a diversi altri clienti nell'area Adriatica e naturalmente in Italia, da dove arrivano nel 2010 - e la lista è solo parziale -

**Presenza in 20 nazioni, oltre 400 clienti di classe internazionale, 300 esperti in Italia e all'estero, 80 sviluppatori coinvolti nel costante aggiornamento della piattaforma**

do traduce in cifre l'efficacia della manovra Tagetik in Italia, ma soprattutto nelle 20 nazioni estere in cui è presente: Stati Uniti, Regno Unito, Germania, Francia, Olanda, tanto per citare i paesi più significativi. «Nel 2010 il valore delle licenze è cresciuto complessivamente del 35%, ma l'indicatore più importante è l'arrivo di 66 nuovi clienti, 38 dei quali fuori dall'Italia. Nel 2009 i nuovi clienti erano stati 42 di cui 22 stranieri. Gli ultimi due anni ci hanno portato a raddoppiare il numero di clienti internazionali che a fine 2010 erano 80 e si stanno avvicinando a quota 100, su un totale di 400». Nell'arco di un periodo di tempo così breve, Tagetik è diventato un fornitore di software di fama internazionale, autorevole al punto da essere preferito sugli altri da consultant del calibro di Capgemini che ha scelto autonomamente gli strumenti di Tagetik per partecipare alla gara europea recentemente bandita da



Rcs Mediagroup, Bormioli Rocco, Banca Popolare di Sondrio, Nestlé Italiana, Seat Pagine Gialle, Gruppo Beghelli, Postecom, Hsr Fondazione Centro S. Raffaele, Wurth, Industries, Moby Lines. Le prospettive future sono ancora più stimolanti, ricorda Vellutini, se consideriamo il rapporto con Microsoft, il partner tecnologico e strategico con il quale l'azienda italiana ha già sviluppato un'innovativa estensione della piattaforma Tagetik - Tagetik 3.0 Enabled by Microsoft SharePoint - in direzione del cosiddetto "Collaborative Performance Management" (termine appositamente coniato per affermare la vision condivisa di una necessaria e maggiore collaborazione in ambito business e il conseguente posizionamento congiunto di prodotto), attraverso una stretta integrazione con lo strumento leader su questo versante, Microsoft SharePoint Server, e la piattaforma BI del colosso di Redmond.



**Manuel Vellutini**  
chief operating officer di Tagetik

## SCEGLIERE TAGETIK PER SEMPLIFICARE LA COMPLESSITÀ

Come è stato possibile questo balzo in avanti quantitativo e qualitativo? E quali sono i modelli, le strategie di business messi in pratica per proiettare un'azienda radicata nella tradizione commerciale toscana (e artistica, come dimostrano le foto del nostro servizio, riprese sullo stupendo scenario del cinquecentesco Palazzo Bernardini, sede dell'Associazione degli industriali lucchesi) in un contesto tecnologico mondiale tanto avanzato? Per inquadrare correttamente la capacità di Tagetik di comprendere a pieno le esigenze dei clienti e meritare la fiducia dei Cfo di mezzo mondo, spesso vincendo serrati confronti tecnologici con brand in apparenza molto più blasonati, bisogna risalire alla seconda parte del 2000, data di nascita dell'attuale contesto competitivo. Come spiega **Marco Pierallini**, **chief development officer**, oltre a includere Tagetik nel novero dei provider che contano in quest'ambito, Gartner ha per prima contribuito alla definizione di una nuova categoria di prodotto, diventando così uno dei riferimenti più autorevoli per l'analisi e la valutazione di questo mercato. «Il termine "BI, Business Intelligence" era diventato un ombrello in cui confluivano non solo applicazioni di pura reportistica per l'accesso e l'analisi delle informazioni aziendali, ma anche i sistemi software di consolidamento civilistico, tecnologie gestionali che, a differenza degli strumenti di pura reportistica, avevano dentro molta intelligenza finanziaria in supporto ai processi decisionali. Gartner ha fatto chiarezza introducendo una nuova definizione – il Corporate Performance Management (Cpm) – a indicare tutti i processi utilizzati per gestire le per-

menti utilizzati per supportarlo. Sintetizzando molto abbiamo un sistema transazionale, tradizionalmente coperto dalle soluzioni Erp, quindi contabilità, ordini, bolle, magazzino, gestione del personale. L'altra parte importante, la specialità di Tagetik, è quella direzionale: budget economico, pianificazione finanziaria, piani strategici, cost allocation, consolidato, compliance».

Tagetik sposta il suo focus su un livello di complessità che richiede un approccio diverso rispetto alle piattaforme transazionali classiche. «Sì – risponde Vellutini –, la complessità è un elemento importante. Per questo una delle chiavi di posizionamento di mercato di Tagetik è il concetto di "Simplexity = simplify the complexity". Questa tipologia di sistemi è molto importante quando le aziende hanno processi complessi e vogliono semplificarli grazie a un prodotto, come Tagetik 3.0, che fa di tre elementi la sua forza: una cultura di processo "embedded", che semplifica l'adattamento alle esigenze delle singole aziende, l'unificazione (oggi Tagetik è l'unico prodotto in grado di risolvere a 360 gradi tutti i problemi legati ai processi di Performance Management e del cosiddetto "Disclosure Management" dentro a una sola piattaforma, che semplifica il modello dei dati e lo scambio di informazioni nonché riduce la complessità dovuta alla proliferazione di molteplici software) e la tecnologia, evoluta e Web-based, che semplifica la gestione dell'infrastruttura».

Da questo punto di vista, aggiunge Vellutini, «nell'area del Cpm, Tagetik è il prodotto di più nuova generazione e non è un caso se la tecnologia è stata un elemento vincente in un cliente come Banque de France, che doveva soddisfare standard tecnologici e di sicurezza molto elevati». Una quarta virtù, implic-

La soluzione Tagetik può vantare almeno tre doti che la distinguono in un segmento molto affollato. Tre le parole chiave: unification, built-in e tecnologia

formance aziendali, le metodologie che supportano tali processi, le metriche utilizzate per misurare i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi strategici e operativi e una serie di applicazioni analitiche che forniscono funzionalità a supporto del Cfo, dell'ufficio finance, dei senior executives e dei manager aziendali. Come a dire che un conto sono le tecnologie a supporto del reporting, mentre tutt'altra cosa è il software che supporta il trattamento delle informazioni per la gestione delle performance e alla base della successiva reportistica».

Nel sistema di relazioni che lo vede posizionato come una sorta di contraltare delle piattaforme Erp, ma sul piano più elevato corrispondente a quello della gestione finanziaria e delle performance, il comparto del Performance Management viene descritto in questo modo da Pierluigi Pierallini: «Si deve partire dalla segmentazione dell'albero organizzativo di un'impresa e dagli stru-



ta nel discorso di Vellutini, è il fatto che Tagetik 3.0 è un prodotto compiuto, ma molto dinamico e in continuo divenire, grazie alla capacità dei suoi esperti di rispondere alle nuove tendenze che emergono, soprattutto in un contesto internazionale. Un esempio molto calzante riguarda proprio il "Disclosure Management" appena citato: il modulo, recentemente rilasciato, consente di automatizzare l'intero processo di costruzione del reporting finanziario, dalla raccolta dei commenti e delle informazioni di business fino alla pubblicazione finale, anche attraverso la tecnologia Xbrl. Queste nuove funzionalità, seppure siano state inizialmente sviluppate da Tagetik sulle esigenze del mercato americano, per la produzione del reporting-package 10Q/10K, stanno trovando rapida adozione anche nei mercati europei. «Il primo ad andare in produzione è un cliente italiano, Seat Pagine Gialle. E ad appena quat-



Marco Pierallini  
chief development officer di Tagetik

tro mesi dal lancio, sono già dieci i clienti nel mondo che lo stanno adottando, inclusa Worthington Industries, operante nel settore manufacturing e quotata alla Borsa di New York. È un risultato importante, un grande vantaggio dell'innovazione che Tagetik è in grado di produrre proprio grazie al suo nuovo ruolo di azienda globale di software».

#### ALLA RICERCA DI NUOVI SBOCCHI

La strategia delle partnership è una delle scelte più differenzianti e vincenti del management di Tagetik che, intorno alla presidenza di Pierluigi Pierallini, vede raggruppata una squadra direzionale formata, insieme al figlio Marco Pierallini e a Manuel Vellutini, dall'altro figlio Nicola, chief financial officer, e Bani Brandolini, president international di Tagetik. A loro si aggiungono Luca Rossello nel ruolo di chief technology officer e Sabrina Rosati, responsabile dei servizi professionali. «Il 30% dei nostri ricavi da licenze nel 2010, quando Tagetik ha superato la soglia dei 28 milioni di dollari di fatturato, è direttamente riferibile a vendite effettuate dai partner o comunque influenzate da loro – sottolinea Manuel Vellutini –. Un forte indicatore del cambiamento di una azienda che ha fatto uno sforzo notevole per mutare radicalmente approccio ed essere al tempo stesso customer e partner oriented».

Il fondatore riassume in tre punti le motivazioni che hanno portato alla svolta. «I partner hanno in mano un mercato di rapporti e referenze, garantiscono nuovi sbocchi ai tuoi prodotti, aumentano la tua capacità commerciale. Per un software culturalmente denso come il nostro, sono loro, inoltre, a intermediare que-

ventare un formidabile moltiplicatore di opportunità. «In Italia – osserva Vellutini –, abbiamo oltre il 30% di market-share in ambito di Cpm. Fuori Italia, attraverso le nostre operazioni, siamo ormai in grado di presiedere i mercati (Nord America e West/Sud Europa) dove si genera oltre l'80% dei revenues del mercato globale, con un market-share, in queste aree geografiche, in continuo aumento». A livello mondiale, dove la concorrenza è più forte, la quota di mercato è ovviamente diluita, ma la crescita a due cifre degli ultimi due anni dimostra che le strategie intraprese, le persone coinvolte e la forza tecnologica e culturale del prodotto sono più che convincenti. Tagetik ha tutte le carte in regola per affrontare un percorso di ulteriore espansione, in un mercato molto competitivo e dinamico, che ha cristallizzato il grosso del suo assetto attuale solo negli ultimi cinque anni.

#### UN PLAYER UNICO NEL MERCATO DEL DATO INTELLIGENTE

Le radici della soluzione Tagetik affondano nella tradizione di prodotti di "Corporate Performance Management" (Cpm) come Hyperion, la società americana acquisita da Oracle nel 2007. Nel giro di pochi mesi un altro pioniere del Cpm, Business Objects, era stato acquisito dalla tedesca SAP mentre un terzo marchio, quello di Cognos, era finito nel carneiere di IBM. Era esattamente l'epoca in cui Tagetik riceveva il suo primo riconoscimento internazionale, posizionandosi nel "Quadrante Magico" di Gartner per i fornitori di soluzioni di Corporate Performance Management. In un lasso di tempo molto breve, come si conviene per l'economia del software, av-

**Dal 2007 Tagetik è l'unica azienda al mondo a essersi mossa in modo così costante nel quadrante Gartner. Prima operatore di nicchia e oggi vicina ai leader del mercato globale**

sta cultura verso il cliente durante la fase di implementazione. Se facessimo tutto da soli saremmo il collo di bottiglia di noi stessi. Ma c'è un terzo aspetto, un problema di credibilità: grazie a partner internazionali e di prestigio anche la nostra credibilità di fronte al cliente aumenta e viene moltiplicata per mille».

Il network dei partner Tagetik si articola su due livelli, includendo da un lato i big multinazionali come PriceWaterhouseCoopers, Kpmg, Accenture o Capgemini e, dall'altro, i non meno importanti specialisti locali che affiancano Tagetik nel go-to-market e nei servizi di progettazione e implementazione nelle 20 nazioni in cui è presente. C'è poi una partnership tecnologica e commerciale fondamentale con Microsoft per l'offerta combinata di soluzioni e tecnologie, in particolare nell'ambito della gestione collaborativa della performance e della Business Intelligence, che può di-



viene il repentino mutamento di scenario che, come su un campo di football americano, spalanca di colpo un corridoio ideale per il "runner" Tagetik, forte del suo ruolo di unica entità indipendente, ma fortemente specializzata. Portando sotto il braccio la palla ovale di una piattaforma software così completa ed efficace, Tagetik è in condizioni di percorrere questo corridoio e segnare il punto. "Scoring big" direbbero i tifosi del Superbowl. Mentre a fine 2007 Tagetik ottiene l'importantissimo riconoscimento dell'ingresso nel "Magic Quadrant", osserva Bani Brandolini, una delle figure chiave del successo mondiale dell'azienda, i giganti del software transazionale decidono di fare shopping nel nascente comparto del Performance Management, assorbendo i brand di alcuni dei maggiori competitor diretti di Tagetik, che allora stava muovendo le prime le-



**Bani Brandolini**  
president international di Tagetik

ve della sua strategia internazionale per rispondere alle esigenze di gestione delle performance dei protagonisti, non più solo italiani, dei financial services, della grande distribuzione, dell'edilizia, della moda, dell'energia, del manufacturing.

L'ondata di accordamenti rappresentava una opportunità, ma anche un rischio. Da una parte toglieva visibilità a brand che con la loro lunga esperienza oscuravano le prospettive internazionali di Tagetik. Dall'altra parte spostava il piano della competizione in un'arena popolata da vendor ancora più grossi e interessati a spingere un'offerta tecnologica più ampia.

Come si intuisce dalle parole del president international di Tagetik, l'esito di un confronto che appare obiettivamente difficile non è poi così scontato. «Il primo impatto era stato vissuto come una minaccia – ammette Brandolini –. Ma dopo le acquisizioni i big hanno investito non nello sviluppo e nella innovazione dei prodotti, ma nell'integrazione con il resto delle loro soluzioni. Questo ha fatto sì che Tagetik potesse, e possa ancora oggi, di fatto vantare il primato di prodotto più innovativo della sua generazione». Aziende fortemente tecnologiche, abituate a dialogare soprattutto con i chief information officer, e poco con i chief financial officer, si trovano su un terreno poco familiare quando devono assimilare conoscenze che gli informatici non sono abituati a maneggiare. Mentre Tagetik, sottolinea Brandolini, non solo ha continuato a mantenere e accrescere il proprio focus sulle esigenze del Cfo, ma è riuscita anche ad approfittare della disponibilità di esperti che provengono dall'ecosistema delle aziende ormai inglobate dai big. «Alcune di queste risorse oggi lavorano per noi».

la profittabilità. Il tutto avviene in un ambiente flessibile, “ma rigoroso”, e assolutamente in conformità con le regolamentazioni vigenti e in grado di affiancare ai processi gestionali anche quelli di natura più finanziaria come il consolidato dei bilanci (elemento di eccellenza della proposta di Tagetik) o la disclosure dei dati finanziari. Inoltre Tagetik 3.0 cresce di anno in anno attraverso nuove funzionalità frutto di un continuo investimento in R&S, come il recente rilascio delle funzionalità di supporto alla pianificazione e al controllo dei costi di produzione, parte integrante del motore di pianificazione operativa. Utilizzare un approccio “built-in” significa inoltre cercare di mettere nel prodotto la nostra base di competenze, permettere che la conoscenza entri nel software attraverso funzionalità predefinite, senza però rinunciare al tailoring. Il terzo punto, la tecnologia, garantisce un'infrastruttura robusta, scalabile verso migliaia di utenti e completamente Web-based». Per Luca Rossello, Cto di Tagetik, uno dei segreti di questa ricetta di successo sta nell'esperienza accumulata sul campo e nella capacità di tradurla in software. «Siamo partiti sviluppando nel segmento del Cpm quando ancora non si chiamava così, su scala, se vogliamo, artigianale. Questa è diventata la base della nostra attuale competenza». Da questa fucina di esperienza e tecnologia è emersa, conclude Rossello, una piattaforma molto equilibrata, che con il “built-in” viene incontro all'esigenza di standardizzazione manifestata dagli utenti. «Ma là dove il cliente ha la necessità di lavorare a modo suo, abbiamo previsto un'elevata capacità di parametrizzazione». Sul piano della personalizzazione, Tagetik ha dunque favorito un approccio di flessibilità e semplicità che può essere utilizzato come leva di marketing.

**A fronte di una crescita del 120% del fatturato generato all'estero, il 56% del fatturato da nuove licenze proviene da clienti acquisiti fuori dall'Italia**

#### UN FUTURO COLLABORATIVO

La soluzione di Tagetik può vantare diverse peculiarità che la distinguono in un segmento che, almeno nominalmente, resta comunque molto affollato. Le tre parole chiave sono ancora una volta unification, “built-in” e tecnologia. «All'interno di Tagetik – dice ancora Brandolini – abbiamo unificato tutti i processi che riguardano il performance management e la governance, consentendo così ai nostri clienti di raggiungere incredibili benefici come la semplicità di utilizzo, la coerenza dei dati, la riduzione delle attività manuali e di sincronizzazione dei dati e una visione dell'azienda a 360 gradi, partendo dai dati finanziari fino ai drivers che li hanno generati sia a consuntivo che in fase previsionale. I nostri clienti sono in grado, in un ambiente unico e sicuro, di pianificare e gestire le performance dei vari prodotti e dei canali di vendita, capire i costi di produzione, verificare



Sabrina Rosati – responsabile dei servizi professionali e dello sviluppo del mercato bancario – mette in risalto una conseguenza importante dell'approccio “built-in” di Tagetik: la capacità del prodotto di fungere da motore di acquisizione di nuove competenze. «Spesso i clienti finiscono per riconoscere un ulteriore valore aggiunto: l'uso di Tagetik per la creazione di “competence center” interni a loro volta in grado di gestire progetti in autonomia. Prendiamo Unicredit Group, che ha scommesso su Tagetik per la gestione del suo bilancio consolidato civilistico e gestionale e delle segnalazioni di vigilanza a Banca d'Italia. A valle di un progetto di questo tipo, considerando i forti investimenti fatti, le divisioni IT, ma anche la parte funzionale di Unicredit, hanno deciso di costituire due centri di competenza che, dal lato tecnico e da quello funzionale, gesti-



Sabrina Rosati  
responsabile dei servizi professionali di Tagetik

scono autonomamente i progetti Tagetik e sviluppano applicazioni senza dover ricorrere a terze parti».

#### MICROSOFT, UN ALLEATO DI ECCELLENZA

Proprio sul piano dello sviluppo, una delle scommesse strategiche dell'azienda lucchese, testimoniata oggi dalla piattaforma Tagetik 3.0 Enabled by Microsoft SharePoint, consiste nel potenziare gli aspetti dell'analisi evoluta del dato e della collaborazione – la quarta parola chiave –, attraverso la forte integrazione tra Tagetik, le tecnologie di Microsoft, come SharePoint Server, e la piattaforma di Business Intelligence di SQL Server. «Abbiamo iniziato nel 2009 con l'integrazione della precedente versione Microsoft SharePoint Server 2007, ma è stato nel maggio dello scorso anno che siamo riusciti a massimizzare la potenza della piattaforma Microsoft di Business Intelligence, ampliando così il supporto alle aziende con strumenti di lavoro ben conosciuti e utilizzati come Microsoft SharePoint Server 2010, Microsoft Office Professional 2010 e Microsoft SQL Server 2008 R2», spiega Marco Pierallini.

Questo risultato spalanca una prospettiva che per Tagetik potrebbe rappresentare la chiave di una crescita commerciale – e non solo – di proporzioni impressionanti grazie alla partnership globale che l'azienda ha costruito con Microsoft. Dall'alto della sua visuale di esperto di processo, Pierluigi Pierallini spiega così questo gap: «Il rapporto tra Cfo e Cio dovrebbe essere molto chiaro. Il Cfo ha esigenze le cui soluzioni richiedono un'approfondita conoscenza dei processi finanziari. Il Cio deve fornire soluzioni tecnologiche a queste esigenze e grazie a Tagetik 3.0, e alla cultura "built-in", si può agevolare il dialogo fra la componente

beneficiando di legami crescenti con i team di sviluppo di Microsoft allo scopo di estendere sempre più l'integrazione con la nostra soluzione», gli fa eco Marco Pierallini. «E siamo presenti sul mercato insieme a Microsoft per attività che partono dal co-marketing e arrivano al cliente finale – continua Brandolini –. Lavoriamo molto perché la base di clienti si espanda anche nei segmenti alti, persino tra le aziende "Fortune 100". Di fatto, oggi ci presentiamo ai clienti che già utilizzano, o sono attratti, dalla tecnologia Microsoft con una proposta unica e congiunta e realizziamo progetti in profonda sinergia. Ne sono un esempio – per citarne alcune – le implementazioni in Eurotech, Manuli Rubber, Centrosolar Group, Health Care Excel, Grontmij Business Services e Keller Group. C'è poi l'aspetto di valore della soluzione, la combinazione del miglior prodotto Cpm sul mercato, il nostro, con gli strumenti di Business Intelligence, su cui Microsoft continua a investire. Microsoft ha la capacità di pensare sul lungo termine e qui sta il terzo elemento della nostra cooperazione: Redmond si è resa conto dei grandi ritorni dati dalla possibilità di entrare nella sfera, finora isolata, dei Cfo aziendali. Il tutto con, alle spalle, la visione di processi aziendali il più possibile collaborativi, che Tagetik ha maturato nel suo lavoro fianco a fianco con Cfo e Cio». E che Vellutini spiega così: «Estendere il Performance Management al "decision-making" collaborativo è la nuova frontiera per quelle aziende che vogliono gestire le performance di business in modo più efficiente, facilitare la collaborazione tra le varie strutture aziendali, avere la capacità di rispondere a domande di business (per esempio: perché il nostro prodotto di punta sta performando male

**Il rapporto tra Cfo e Cio è molto chiaro. Il Cfo ha delle esigenze che deve dominare culturalmente. Il Cio deve fornire soluzioni tecnologiche a questa cultura**

applicativa e di processo e quella tecnologica, che sono ancora, in molti casi, culturalmente distanti». Un potenziale che, secondo Bani Brandolini, è stato bene interpretato da Microsoft, con cui Tagetik ha sviluppato da tempo un'intensa collaborazione destinata a crescere ulteriormente. Un lavoro in comune che nasce, racconta Brandolini, per volontà del colosso di Redmond, anche lui interessato al mercato del Performance Management. Per rispondere alle strategie dei suoi concorrenti in questo settore, Microsoft ha puntato proprio su Tagetik: quali sono le ragioni di questa scelta?

«Oggi possiamo dirlo con certezza perché lavoriamo con loro quotidianamente e su una serie di dimensioni, prima tra tutte quella di canale – risponde Brandolini –, senza tuttavia trascurare gli aspetti tecnologici dell'integrazione del software Tagetik con la collaborazione di SharePoint e la piattaforma di BI». «Stiamo infatti be-



in una certa region?), migliorare la raccolta dei dati da molteplici sistemi e la qualità dei processi decisionali, strategici e operativi. Tagetik e Microsoft hanno unito le proprie forze per colmare la crescente esigenza di integrare tecnologie di collaborazione e comunicazione nei processi di Performance Management e Business Intelligence, supportare organizzazioni complesse nell'implementare correttamente la propria strategia e apportare valore aggiunto ai processi di gestione e controllo di tutte le funzioni aziendali. Un risultato che noi chiamiamo "Cpm (R)Evolution". Entrare nei piani alti del management strategico e direzionale – per di più attraverso un'alleanza con un provider indipendente, in grado di mantenere quella focalizzazione sulla natura originaria del prodotto – significa portare il messaggio della capacità delle tecnologie nelle stanze decisionali delle imprese. È una profonda rivolu-



Luca Rossello  
chief technology officer di Tagetik

zione culturale, avvicinando due mondi, l'operazionale e il tecnologico, che da sempre si guardano con diffidenza. Non a caso il nuovo posizionamento del "Performance Management collaborativo (o Collaborative PM)", elaborato nel 2010, sta diventando il messaggio cardine di Tagetik, e della sua alleanza con Microsoft, e gli analisti di settore lo riconoscono già come estremamente innovativo. «Una reale opportunità per rivoluzionare i mercati della BI e del PM con una piattaforma in grado di migliorare i processi decisionali e la comunicazione di business in tutta l'azienda».

#### IL FONDAMENTALE RUOLO DEI PARTNER

Le risorse interne che Tagetik può dispiegare nel suo percorso di crescita sono di tutto rilievo. Un prodotto ad alto contenuto applicativo e tecnologico, aggiornato, completo e focalizzato, ma sempre più aperto alle nuove modalità collaborative. Una competenza acquisita "sul campo" che, oltre ad aver contribuito in modo determinante alla nascita della soluzione Tagetik 3.0, diventa un'indispensabile leva di marketing. Ma queste risorse non sono sufficienti quando ci si muove su scale tanto ambiziose. Soluzioni come Tagetik 3.0 necessitano di un forte contributo progettuale e applicativo, condotto da persone capaci di parlare la stessa lingua dei Cfo, figure che abbiano una forte familiarità con i processi che Tagetik supporta e automatizza. Fra le trecento risorse su cui può contare l'azienda lucchese, queste capacità ci sono, ma dispiegarle su scala mondiale per pilotare la strategia di crescita in quasi venti nazioni, alcune delle quali importantissime, sarebbe impensabile.

Nascono da qui l'agguerrita politica di partnership,

una azienda privata e dobbiamo focalizzarci sulla sostenibilità. Il ruolo che mi sto ritagliando è quello di gestire questa sostenibilità sul piano finanziario. Chiaramente, ed è un altro ingrediente vincente, usiamo molto il nostro prodotto: indossare l'abito che stai cucendo per gli altri è fondamentale».

Riguardo al rapporto con i partner, questi possono far leva sul lavoro di squadra, condotto insieme ai tecnici dei servizi professionali di Tagetik, come fattore di crescita e maturazione di nuove competenze. «Nel modello finalizzato alla crescita dei partner – spiega Sabrina Rosati – il consulente interno a Tagetik diventa sempre più software specialist che affianca i partner nella fase di implementazione, potendo contare su una profonda conoscenza del prodotto e dei processi a cui si rivolge. Ed è anche l'anello di congiunzione tra la nostra "fabbrica" e il mondo esterno, esperienza che si traduce nello sviluppo di nuove funzionalità. Del resto è stata la nostra forza iniziale: la costruzione di un software basato sul continuo lavoro assieme ai clienti. Ed è proprio da questa forte esperienza progettuale che siamo riusciti a trasformare la nostra struttura di consulenza in un team che vanta comprovate conoscenze sui processi finanziari e operativi in grado, oggi, di condurre e supportare progetti internazionali con partner e clienti di livello mondiale».

La relazione con i partner non si esaurisce ovviamente al lavoro sul campo dei clienti finali, ma include, ricorda Manuel Vellutini, un elemento formativo. «È importante il criterio di selezione dei partner in un settore dove la conoscenza è in primo piano. Si tratta di processi di natura finanziaria e operativa molto comples-

**Le tecnologie che Tagetik ha rivestito di conoscenza danno alle funzioni operative e finanziarie una capacità che i comparti IT non hanno avuto in passato**

tanto sul piano consulenziale che su quello commerciale, e la forte marcia di espansione geografica dell'azienda. In nazioni critiche come Stati Uniti, Regno Unito e Francia sono state create vere e proprie filiali. In altre Tagetik individua di volta in volta dei distributori esclusivi, che abbiano forti affinità con la casa madre, «lo stesso Dna», precisa Brandolini. Questo assetto è molto efficace, sostiene il responsabile finanziario Nicola Pierallini, per mantenere tutta la concentrazione sullo sviluppo del prodotto e la crescita culturale dei consulenti, interni ed esterni, che agiscono

nell'ecosistema Tagetik. Il tutto senza smettere di ricorrere a forze finanziarie proprie. «Tagetik – sottolinea Nicola Pierallini – è un'azienda che ha fatto e sta facendo grossi investimenti per la propria crescita internazionale. Pensiamo solo alla squadra allestita per erogare servizi di training e documentazione. Ma siamo



si. Una volta individuato il partner con la giusta cultura di processo, il percorso di formazione avviene attraverso diversi strumenti. Per esempio investiamo molto per creare strumenti di formazione basati sulle tecnologie Web. Per fare formazione sugli utenti, infine, il momento clou è la nostra user conference internazionale, una formidabile occasione di scambio con clienti, partner, analisti ed esperti di mercato». A che cosa punta Tagetik, per il futuro? «Semplice, a diventare sempre di più un leader nel Performance Management. A diventare un'azienda a forte trazione internazionale con

un potenziamento sempre maggiore sul mercato americano. A fornire una soluzione completa di "Performance Management collaborativo" insieme con i migliori servizi di implementazione», conclude Manuel Vellutini. Se l'azienda saprà mantenere il focus che ha dimostrato finora, l'obiettivo è decisamente a portata di mano. **DM**



Nicola Pierallini  
chief financial officer di Tagetik