



LORENZO CIOFALO

FABRIZIA MONTEFIORI

MARIO CIOFALO

VINCENZO LUCIANO LUCREZIA

INNOVAZIONE MADE IN ITALY

“Un modo moderno di fare impresa, non solo in Italia ma anche all'estero. Competere nel mondo si deve fare, per avere sufficiente mercato disponibile, e si può fare”. Questa è l'idea che muove la piemontese **New Venture Development** e le sue partecipate, tra networking ed elettronica avanzata.

Tra pochi mesi saranno venti gli anni di attività di New Venture Development (NVD), originariamente una società di venture capital fondata da Mario Ciofalo, ex dirigente Olivetti, e successivamente trasformata in una società di sviluppo industriale e imprenditoriale, con funzioni di capogruppo. La fase iniziale aveva di fatto visto NVD iscritta all'AIFI, l'associazione delle imprese attive nel capitale di rischio, ma il modello prescelto si è poi rivelato in parte originale: "Di fatto NVD aveva deciso sin dall'inizio di darsi un'impostazione finanziaria indipendente da ogni fonte di raccolta del credito esterna. Niente raccolta di fondi dal mercato, né tantomeno debiti con il sistema bancario; per lo svolgimento degli obiettivi istituzionali, cioè la creazione d'impresa, i capitali dovevano essere e sono stati messi dai cinque azionisti iniziali", spiega Mario Ciofalo, che ne ricopre la carica di Amministratore Delegato e Presidente. Un po' per vocazione e in parte come conseguenza logica dell'impostazione prescelta, in coerenza con le disponibilità finanziarie messe a disposizione, NVD si è quindi focalizzata sulla creazione d'impresa, cioè nell'early stage iniziale e nel replacement imprenditoriale, realizzando in questa prima fase 18 investimenti. Elemento chiave per la decisione di investire in una nuova start up è stata l'abbinata tra il potenziale del progetto e le capacità obiettive del/degli spesso nuovi imprenditori, ai quali NVD garantiva un significativo supporto consulenziale, sempre però nell'ambito di una piena autonomia operativa. "Questa fase si è conclusa nel 2008, dopo 12 anni di attività, con un bilancio decisamente positivo. Pur in presenza di qualche inevitabile insuccesso, alla data il portafoglio includeva 11 partecipazioni attive, il cui valore patrimoniale eccedeva abbondantemente i capitali fin lì investiti", prosegue Ciofalo spiegando che sono state tre le motivazioni che hanno originato la decisione di modificare l'obiettivo strategico di NVD. La prima legata alle difficoltà di way out in Italia, a causa della crisi della grande industria, cioè del tipico acquirente di Pmi ad elevato valore potenziale. La seconda alla crisi economica, che aveva congelato gran parte dei progetti di sviluppo di molte medio-grandi imprese. L'ultima, infine, all'opportuna decisione di impostare e gestire con la dovuta progressione, ma per tempo, il prevedibile avvicendamento generazionale. Nei fatti è partita così una fase di concentrazione sulle

partecipate di cui NVD aveva il controllo e in particolare quelle con la migliore prospettiva di sviluppo, come Microlys e Tiesse rispettivamente focalizzate sui mercati delle teste di stampa e del corporate networking, indirizzando sulle stesse le risorse finanziarie liberate dalla contemporanea dismissione delle partecipazioni minori. Microlys ha quindi potuto mettere in campo un ambizioso progetto di penetrazione dei mercati asiatici, dove le teste di stampa ad aghi sono ancora oggi in forte crescita in particolare sulle applicazioni 'fiscali', mentre Tiesse di allargare la base dell'offerta sia nel segmento dei router destinati ad applicazioni mission critical che in quello dell'Internet of Things (Iot), consolidando così la propria posizione competitiva nei confronti dei maggiori produttori mondiali, americani e cinesi, ed avviando più recentemente un progetto di internazionalizzazione con il quale punta a generare un vero salto dimensionale. "Si tratta di un progetto certo difficile, ma alla portata dei mezzi tecnici, finanziari e professionali della società. Inoltre, quando furono acquisite da NVD, Microlys e Tiesse avevano rispettivamente 14 e 11 dipendenti, 25 in totale, tutti in Italia. Oggi sono invece 200, al 90% a tempo indeterminato, e la metà dei quali all'estero. Le due aziende sono inoltre molto ben patrimonializzate", aggiunge Mario Ciofalo.

VINCERE CON LE SMART GRID

Andando nel dettaglio di Tiesse, si parla di una realtà che nei suoi 18 anni di vita ha costruito un'offerta nel settore del corporate networking studiata per riuscire a eccellere rispetto a quella dei grandi del settore, multinazionali americane e cinesi, come dimostrato nella recente gara Enel relativa al progetto 'Puglia Active Network', che è stata aggiudicata lo scorso anno proprio alla società di Ivrea (non è un caso che i fondatori arrivino da Olivetti) superando la concorrenza dei maggiori player del settore. "Cuore centrale di una Smart Grid sono le reti di telecomunicazioni che devono essere adeguatamente realizzate per connettere cabine, generatori e carichi alla rete di media tensione, comportando parallelamente anche l'adeguamento dei sistemi centrali di telecontrollo, degli apparati di campo (remote terminal unit, protezioni e rilevatori di guasto, ndr) e degli apparati cliente/produttore in media tensione", spiega Vincenzo Luciano Lucrezia, Direttore Tecnico di Tiesse.



Chi è **Lorenzo Ciofalo**

Nato a Milano nel 1971, fa parte del gruppo NVD (New Venture Development) sin dalla sua fondazione. Inizia a lavorare nel 1996 in Sema Group e quattro anni dopo entra in Ernst & Young iniziando l'esperienza internazionale come Consulente di Business e ICT, proseguita poi in KPMG e quindi KEYG Consulting come project manager. Nel 2004 fonda Ribes Solutions, società di servizi alle imprese partner SAP, e nel 2011 entra in Microlys. Negli anni della sua direzione, guida il rilancio della società sui mercati internazionali, con focus particolare sui mercati asiatici, avviando due nuove società in Cina e in Vietnam. Oggi è Amministratore Delegato di Microlys, Microlys Vietnam, MPD Shenzhen ed è nel Cda di NVD, Microlys, Tiesse e Ribes Solutions.

Una rete elettrica più efficiente nella sua produzione e distribuzione contribuisce all'indipendenza energetica, alla riduzione del riscaldamento globale e nel contempo aumenta la sicurezza di rete e impianti, fattori non trascurabili per lo stato attuale del nostro Paese e del pianeta stesso. Le soluzioni Smart Grid sono dunque nel focus degli investimenti di Tiesse. "Abbiamo investito risorse e mezzi per lo sviluppo e la ricerca di Imola Smart Grid, l'apparato che si è aggiudicato la gara Enel. Questa assegnazione ci posiziona ancor di più come produttori e fornitori di router con i requisiti necessari alle applicazioni per reti mission critical, e conferma la nostra vocazione nel settore delle Internet of Things con soluzioni che alle funzionalità avanzate di un routing aggiungono quelle specifiche della soluzione applicativa in ambito Smart Grid. Questo successo conferma e rafforza anche il nostro impegno verso i mercati esteri in USA, Giappone e Cina in primis", aggiunge Fabrizia Montefiori, Amministratore Delegato di Tiesse. Più in generale, Tiesse progetta e produce, interamente in

Italia, router e dispositivi per la comunicazione M2M di fascia professionale con connettività tradizionale wired (partendo dalle xDSL, fino alle più moderne reti a banda larga) e mobile (dal Gprs fino alle recenti evoluzioni LTE). I suoi prodotti, prima del rilascio sul mercato, sono sempre testati nei laboratori dei telecom operator, per permettere così ai clienti di avere vantaggi competitivi nell'accesso alle nuove tecnologie.

SVILUPPARE SU DUE DIRETTRICI

L'attività internazionale dell'azienda italiana è stata gestita per anni sulle opportunità specifiche indicate dai clienti, mentre da inizio 2014 Tiesse ha deciso di avviare un programma di sviluppo delle attività estere su base organica, se pur progressiva, puntando su due direttrici: quella territoriale e quella dei progetti custom. Da quest'anno tale visione internazionale più strategica sta cominciando a dare i primi importanti frutti. Mario Ciofalo, Presidente di Tiesse, spiega in tal senso che "sul fronte dello sviluppo territoriale, forti dell'esperienza maturata in America Latina, abbiamo avviato nuove esplorazioni in Cina, Giappone e Stati Uniti. Mercati più grandi, più interessanti e, certo, più difficili, dove potenzialmente i nostri prodotti potranno registrare un buon successo. L'esempio di Imola Smart Grid dimostra come la nostra proposta risulti assolutamente concorrenziale rispetto a quella dei principali leader mondiali. Un prodotto dalle caratteristiche innovative, applicabile a livello internazionale in un settore di grande potenziale negli anni a venire. Per quanto riguarda i progetti custom, focalizzati nel prorompente mercato delle Internet of Things (IOT), è invece ragionevole pensare che questi in generale saranno sempre più in forte crescita a livello mondiale. Anche in questo caso, quindi, le potenzialità per Tiesse sono molto interessanti: siamo infatti in grado di fornire tecnologie ad alto livello di completezza e innovazione, sia nell'hardware che nei protocolli che nelle funzionalità di rete, capaci di garantire trasmissione in tempo reale, secondo le priorità del traffico critico, unitamente alle funzionalità specifiche dell'applicazione coinvolta".

UNA MICROMULTINAZIONALE

Acquisita nel 2004, nell'ambito del programma di replacement imprenditoriale messo in campo da NVD in quegli anni, "Microlys si era trovata a sperimentare gli effetti della delocalizzazione in Cina della gran parte delle produzioni di stampanti attive nel mondo, e con essa la perdita dei clienti delle teste di stampa ad aghi di cui era un fornitore OEM affermato", commenta l'Amministratore Delegato Lorenzo Ciofalo. "Con fatturati in precipitosa diminuzione, ormai ridotta a soli 14

dipendenti, comunque detentori di un prezioso know how di non facile replica, la società ha avviato subito un progetto di recupero sui mercati asiatici, attraverso la realizzazione di una joint venture paritetica (50/50%) con un'azienda cinese priva delle competenze tecniche sulle teste di stampa ma presente, tramite una controllante, nel mercato delle stampanti bancarie, prodotti questi ultimi in forte espansione in Cina e nel resto dell'Asia. Esperienza sicuramente molto istruttiva per la comprensione delle dinamiche del mercato cinese, ma purtroppo poco felice sul piano della condivisione degli obiettivi strategici e della gestione operativa”.

Il potenziale disponibile sui mercati asiatici è stato a quel punto considerato assai più importante di quello indirizzato dalla joint venture, essendo la tecnologia di stampa ad aghi in forte espansione sia nel settore bancario che in quello della stampa di fatture e documenti con valenza fiscale, mentre la finestra di opportunità creata dall'insediamento dei produttori di stampanti in Cina rischiava di chiudersi irrimediabilmente. Microlys ha quindi negoziato l'uscita dalla joint venture nel 2009, e avviato un progetto nuovo e autonomo al 100%.

“Con l'obiettivo di tornare a essere uno dei principali fornitori mondiali nella nicchia della componentistica per la stampa, il nuovo progetto è stato basato sulla semplice, ma certo non facile, ricerca di mettere insieme il meglio delle tecnologie italiane, che erano presenti e dovevano restare in Italia, con le opportunità offerte da economie emergenti nel settore della produzione, in modo da proporsi ai clienti asiatici con i migliori prodotti a prezzi comparabili con i produttori cinesi e coreani di teste di stampa ad aghi. In questa occasione ho assunto la guida della società”, prosegue Lorenzo Ciofalo.

Questa fase ha visto quindi l'avvio nei laboratori italiani dello sviluppo di alcuni nuovi prodotti per soddisfare le richieste del mercato e successivamente l'apertura a Shenzhen-Cina della Microlys Printing Device Ltd e ad Ho Chi Min City quella della Microlys Vietnam. Ambedue possedute al 100% da Microlys Italia, la prima si occupa di localizzare la produzione dei componenti di base, mentre la seconda di assemblare e collaudare



Lo stabilimento Microlys a Ho Chi Min City - Vietnam

ognuna delle testine di stampa prodotte. Infine è stato messo in campo un programma di sviluppo commerciale mirato ai principali produttori di stampanti in Cina, Corea e Giappone. “Si trattava dell'unica strada percorribile per arrivare al recupero delle posizioni perdute, e al successo. Il primo cliente acquisito è stata una grande azienda giapponese, cui sono seguiti alcuni dei più grandi produttori cinesi di stampanti, con almeno un coreano atteso per il prossimo anno. Oggi i dipendenti totali di Microlys hanno raggiunto i centotrenta addetti. In pochi anni i dipendenti italiani sono raddoppiati, mentre all'estero sono passati da zero a cento”, conclude Lorenzo Ciofalo, evidenziando la validità delle competenze tecniche italiane, e della grande fiducia nei propri mezzi, non solo finanziari, da parte dell'imprenditoria del nostro Paese.

Le opinioni riportate sono riferibili esclusivamente alla persona o organizzazione che le ha espresse; esse, inoltre, non impegnano e non sono fatte proprie né da Executive.it né da Gartner Italia, che non esprimono in questa sede giudizi sui prodotti o servizi oggetto di tali informazioni, tantomeno assumono responsabilità o garantiscono in alcun modo la veridicità delle stesse.

Chi è New Venture Development

New Venture Development (NVD) è una società di Sviluppo Industriale e di Consulenza Direzionale che opera nel settore ICT focalizzata nella creazione e nello sviluppo aziendale oltre che nel replacement imprenditoriale. Tra le sue partecipate ci sono Tiesse - che sviluppa, produce e distribuisce, tramite i Telecom Operator e i Systems Integrator, network applian-

ces e prodotti di raccolta dati quali ad esempio router professionali wired e mobile, Pda, Machine to Machine (M2M) e gateway - e Microlys, che progetta, produce e distribuisce sul mercato Oem, nella maggior parte all'estero, testine di stampa a matrice di punti, moduli di stampa e meccanismi attuatori per dispositivi elettromeccanici in generale, aghi.