

14 Maggio 2021

Quando il laboratorio odontotecnico pensa in "grande" e si trasforma

L'esperienza di Nexxta S.p.A. per capire come le aggregazioni e le reti d'impresa possano essere uno strumento per rimanere competitivi in un mercato che evolve



Da Sx: Daniele Benatti e Stefano Di Paolo

Accomuna circa 100 addetti con un potenziale fatturato di oltre 7 milioni di euro. Il business plan del prossimo triennio (Covid permettendo) ha obiettivi di ulteriori integrazioni in varie zone del Paese con uno sviluppo del modello aziendale sul mercato odontoiatrico, totalmente diverso dalla visione che oggi hanno i laboratori odontotecnici, anche quelli più strutturati. Per farci capire perché Nexxta S.p.A. è certo un laboratorio odontotecnico, una impresa che fornisce servizi per altri laboratori e studi odontoiatrici, ma anche un po' finanziatore e scuola, abbiamo sentito Daniele Benatti odontotecnico, presidente del CDA ed il vice presidente Stefano di Paolo.

Cos'è NEXXTA spa, una rete d'impresa tra laboratori odontotecnici, oppure un grosso laboratorio

Nexxta spa non è una rete d'impresa e nemmeno un grosso laboratorio, ma un progetto industriale, in campo odontotecnico, che ha tra i diversi obiettivi anche quello di creare una nuova cultura dell'impresa, più adeguata all'evoluzione del mercato e più performante rispetto al modello di individuale artigianalità che oggi si scontra con un trend di crescita e cambiamenti globali orientati al 4.0. Nasce dalla fusione per incorporazione di C-oralia srl Bologna, in D-entity srl con sedi a Modena e Rimini e adotta il soggetto giuridico della società per azioni, anche per assecondare al meglio il piano dello sviluppo che prevede, nel triennio 2021-2023, l'acquisizione di altre strutture già identificate sul territorio nazionale e inserite nel business plan della società. Nexxta spa si è dotata di una governance manageriale composta da un Consiglio di Amministrazione di soggetti facenti parte delle due realtà societarie precedenti, delegando ad un comitato esecutivo di tre persone quali, Benatti Daniele Presidente del Consiglio d' Amministrazione, Stefano Di Paolo Vice Presidente del Consiglio d'Amministrazione e Piergiorgio Seganti Consigliere Delegato, per la gestione operativa della società.

Odontoiatria33

Possiamo anticipare che già in questo primo periodo del 2021, in risposta al modello di business programmato, è stata formalizzata la prima acquisizione che si integrerà nei prossimi mesi con retroattività fiscale 2021, della Mignani Odontotecnica srl di Bologna. Questa acquisizione, che vedrà l'ingresso nel C.d.A. di Giuseppe Mignani, colloca Nexxta spa in un contesto complessivo di circa 100 addetti e con una capacità operativa di oltre 7 milioni di euro di fatturato. Nel corso del 2021 sono già in stato di avanzamento altre due potenziali integrazioni che al momento attuale si trovano prossime al passaggio conclusivo.

Allora possiamo definirla una evoluzione di precedenti esperienze di rete di impresa?

Certamente il nostro percorso origina da una rete, anzi da diverse esperienze di rete. Anni fa' Odontoiatria33 aveva raccontato, gli intenti dell'allora Q.E.T. (Qualità Etica Tecnologia) negli anni 2005-2010, che in un certo senso rappresentava un "laboratorio consortile di idee" per fare emergere quel livello di cultura aggregativa che ha sempre rappresentato il punto debole del contesto odontotecnico. L'evoluzione di quel comune sentire di alcune aziende ha poi tradotto in rete altri progetti che hanno dato vita a contesti strutturati tutt'ora attivi dei quali ci piace anche citare nome e cognome. Dextra srl, rete di aziende ortodontiche che ha il merito di avere creato il sistema Arc Angel (allineatori estetici trasparenti) sviluppando un brand che è riconosciuto nel nostro paese come il primo allineatore Italiano per risultati e posizionamento (ricerca Key Stone 2018 e 2021). La rete Netquadro, un aggregato di oltre venti aziende che partecipano con successo alle diverse forme di appalto pubblico o privato relativamente alla fornitura di dispositivi protesici o ortodontici. La rete quindi è uno strumento che può seguire le diverse onde del mercato del lavoro, ma deve maturare, nella sua ascesa, quella capacità di integrazione che possa permettere poi, nell'apice della sua parabola, di diventare un soggetto unico e imprenditorialmente strutturato per essere riconosciuto dal mercato come azienda. Aggregarsi è prima di tutto un processo culturale. Nei contenuti di questa affermazione germoglia chi va al compimento del significato di rete (Nexxta spa per esempio) e chi invece vede la rete come un supporto a cui avvicinarsi e partecipare, quasi come fosse colei che riempie il vuoto totale dell'associazionismo di categoria. Quindi la rete come strumento di aggregazione e crescita della cultura imprenditoriale, ma solamente se riesce poi a concretizzare un processo di costruzione e crescita di un modello d'impresa di cui il settore sempre più ha bisogno.

Quali sono i vostri gli obiettivi?

Individuiamo due macro formule di obiettivi, una più di carattere strategico e di crescita aziendale e l'altra più orientata alla comunità settoriale, pensando che il loro allineamento sia funzionale allo sviluppo di entrambi. Il settore dell'odontoiatria in generale e quella protesica e ortesica nello specifico, ha bisogno di un cliché di risposte nuove e maggiormente adeguate all'evoluzione che in questi anni si è chiaramente palesata. Non è solo il digitale che sta mettendo a sistema un diverso orientamento al lavoro, ma tutto il contesto socio-economico, che dalla crisi alla ripresa del comparto dentale, ha portato al centro della nostra attività differenti modalità di approccio al clinico per servire il cliente finale o se vogliamo il paziente. Oggi occorre essere quindi in grado di sostenere una differente e più vasta offerta allo studio odontoiatrico, che vada oltre alla realizzazione del dispositivo desiderato e che possa integrare ad esso una proposta modulata sulle efficienze che alzano le sue performance. Il nostro

cliente quindi ha bisogno di soluzioni e Nexxta ha una capacità di risposta a 360° che si esprime anche attraverso il proprio pay off, Nexxta Advanced dental solution. In questa moltitudine di fattori importanti, il nostro obiettivo è quello di poterli soddisfare per tutti quei clienti che vorranno confrontarsi con Nexxta, non come semplice fornitore, ma come un vero e proprio partner per la crescita del suo contesto odontoiatrico.

Quindi fabbricante di dispositivi protesici ma azienda che fornisce servizi a studi e laboratori?

Non solo e non proprio, la nostra visione va oltre. Pensiamo ad un'azienda strutturata, che deve a nostro avviso integrare al proprio business ciò che può rappresentare e sviluppare il suo ruolo nella community. Ecco perché entrano in campo una serie di obiettivi che Nexxta spa si è data nel proprio programma progettuale, per poter tracciare nuove direzioni e perché no anche essere emulata. Ne citiamo due per semplificazione. Uno di questi è la scuola e l'altro è la sostenibilità nel suo concetto più ampio di RSI (Responsabilità Sociale d'Impresa) più conosciuta come CSR (Corporate Social Responsibility), orientata all'ambiente in ottica dell'agenda ONU 2030. La scuola è a nostro avviso un serio e grave problema del comparto odontotecnico. Del tutto inadeguata alle esigenze attuali e future delle imprese, rappresenta la mancanza del necessario ossigeno per la nostra attività. Senza una formazione di livello le aziende odontotecniche rischiano l'insufficiente ricambio di cui avranno bisogno. Per questo nei nostri obiettivi, essendo per altro Nexxta tra i soci fondatori dell'ITS Maker (Istituto Tecnico Superiore) riconosciuto dal Ministero della Pubblica Istruzione, c'è la realizzazione del vero rapporto duale scuola lavoro dove l'impresa gestisce, attraverso uno specifico programma teorico-pratico, il progetto formativo avanzato post diploma e crea le necessarie figure per se stessa e tutto il comparto. Si parla sempre più di sostenibilità e questo concetto deve a nostro avviso coinvolgere le aziende moderne e la sensibilità dell'imprenditore che ha a cuore il proprio territorio e non solo. L'agenda ONU 2030 prevede ben 17 obiettivi di sviluppo sostenibile e tra questi la sfera dell'ambiente è partecipe in diversi. Dal nostro canto iniziamo a piccoli passi introducendo, in alcuni profili produttivi e con essi tutto il corredo del packaging, un concetto green che nel medio periodo vogliamo ampliare a tutto il nostro modello di gestione, orientando poi Nexxta spa ad un incremento della sostenibilità con veri e propri reporting, avvicinandola al bilancio di sostenibilità o sociale.

Quali i vantaggi pratici nel legare più laboratori in rete?

La rete, nel primo approccio, possiede tre importanti vantaggi. La possibilità di acquisire lavoro attraverso la forza del contesto di rete, la flessibilità di colmare gli alti e bassi produttivi attraverso questo flusso e la capacità di divulgazione capillare se il progetto è identificato nello sviluppo di un prodotto. Il terzo, quello di potere fare massa critica e rendere più performante il volume degli acquisti in generale, se questi sono però facilmente canalizzabili in un unico contesto. Fino a qui la rete può avere uno scopo e tutto ciò può essere visto come un vantaggio. Manca però l'elemento essenziale, che è stato accennato anche precedentemente, che spesso diventa il fattore determinante circa la sopravvivenza dell'aggregazione. La cultura d'impresa dei soggetti, la capacità di programmazione delle aziende che ne fanno parte e la "qualità" culturale di orientamento integrativo che circola nella vision dei partecipanti. Quest'ultimo aspetto è, nella maggior parte di casi, la causa del declino della rete, là dove si alza il muro dell'individualità e si predilige il proprio io. La condivisione di un modello

Odontoiatria33

organizzativo imprenditoriale che non mette l'io in panchina per fare giocare il noi, rappresenta il fallimento della rete ed il mantenimento del nanismo delle imprese odontotecniche Italiane. Nexxta ha fatto un'altra cosa, ha realizzato una S.p.A. ed i vantaggi, almeno sul piano teorico, sono ben diversi e ci sentiamo di dire, potenzialmente assicurati. Un'unica azienda che gestisce tutto il know-how delle diverse sedi, tutto il potenziale che nei bilanci si chiama "oneri diversi di gestione e costi per servizi", per non parlare degli acquisti, del personale, oltre che delle strategie comuni, degli investimenti e di quel livello di servizio e logistica (fattore incrementale negli anni), della comunicazione, del marketing, della formazione e della R&D (altro fattore ineludibile per un'azienda strutturata), l'aspetto finanziario...potremmo aggiungerne altri. Questi sono vantaggi tangibili, che debbono essere governati per portarli a consuntivo, ma rispetto ad una rete che non riesce ad uniformare, abbiamo ragione di credere che la differenza sia importante e la nostra scelta più performante e adatta alle crescenti necessità.

I vantaggi per gli studi odontoiatrici?

Il nostro progetto aziendale prevede anzitutto la possibilità per il medico dentista di potere scegliere, in rapporto alle proprie esigenze, diversi profili di fornitura protesica e ortodontica, che sono stati ideati per offrire un paniere di occasioni a differenti livelli di necessità. Per una rapida e scorrevole presentazione, visitando il nostro sito che sarà in linea nei prossimi giorni, il professionista potrà incontrare il profilo "Line" (technical solution per l'integrazione al progetto terapeutico di trattamento protesico-riabilitativo del tuo paziente); Il profilo "Correct" (technical solution per l'integrazione al progetto terapeutico di trattamento ortodontico del tuo paziente); il profilo "Digital Zone" (Integrazione di dispositivi, prodotti e servizi digitali per offrire soluzioni a 360°); il profilo I-Design (Alta Gamma di dispositivi e soluzioni firmate Nexxta spa). A tutto questo Nexxta aggiunge una sfera di proposte sviluppate dalla propria capacità d'investimento che gli consente di supportare e sostenere lo studio odontoiatrico in tutto il suo processo digitale, con diverse forme di integrazione e sviluppo tecnologico nuove ed abbastanza uniche nel suo genere. Sul piano dei servizi, la struttura ha una recettività in tutti i giorni della settimana coprendo un'ampia area del territorio. Circa la formazione possiamo "costruire" appositi e selezionati programmi per il cliente e coinvolgerlo in un percorso "intimo-individuale" orientato alle proprie esigenze. Lo stesso possiamo dire sul versante della comunicazione, oggi più che mai determinante per il posizionamento di qualsiasi realtà. Nel programma di sviluppo di Nexxta spa, con il contributo di qualificati professionisti che abbiamo coinvolto, vi è un cluster specifico dedicato alla costruzione di alcuni modelli comunicativi, nelle diverse forme, per potere offrire al cliente un differente supporto nella sfera del marketing e del posizionamento del proprio know how professionale e strutturale. In una parola, possiamo offrire "vantaggi su misura".

Come vedete il futuro del laboratorio odontotecnico nei prossimi anni?=-

E' una domanda che richiederebbe uno spazio di risposta molto vasto e che dovrebbe, per questo, essere supportata da un preciso filo di ragionamento e ancor più dai dati anche solo degli ultimi 10 anni. Alla base di tutto, circa il futuro del laboratorio odontotecnico, secondo noi, ci sta un salto culturale importante che questa figura deve necessariamente fare. L'evoluzione tecnica e tecnologica è stata colta probabilmente da una buona parte dei laboratori, ma non basta per potersi orientare al futuro e sostenere un'attività che deve rivedere il proprio posizionamento, deve diventare più

Odontoiatria33

trasparente, più strutturata e più in grado di stare sul mercato con un modello aziendale, indipendentemente dalla dimensione, che permetta una appropriata stabilità per potere crescere e fare il giusto profitto. Il comparto odontotecnico (non parlo di categoria perché la categoria odontotecnica non c'è) deve sciogliere, una volta per tutte, quell'ambiguità data dall'essere professionista (illusione) o imprenditore (mancanza di basi effettive). Come diceva Ernest Hemingway, "ai più importanti bivi della vita non c'è segnaletica", quindi fino a quando l'odontotecnico non avrà preso una sua precisa destinazione sarà sempre in balia di quell'incertezza che rende purtroppo fragile ogni suo passaggio. A breve entrerà in vigore il nuovo MDR 745/2017 riguardante i dispositivi medici che andrà al totale superamento della 93/42CEE. Come ci arriverà il laboratorio odontotecnico all'adeguamento previsto e soprattutto come si attiverà nella capacità di lettura interpretativa, dove un simile regolamento porta o potrebbe portare? Già il livello di analisi dovrebbe essere sviluppato e ragionato (ecco la mancanza di una vera categoria) per collocare l'impresa in un quadro di interessi, tutele e riconoscimenti che il mercato (gli studi odontoiatrici ed i loro pazienti), dovrebbero cogliere e identificarci in una determinata posizione. Senza una vision settoriale, un comparto così debole non crescerà mai, non acquisirà la competenza necessaria per sostenere sempre di più e meglio ciò che in modo eccellente è capace di fare (i dispositivi), e sarà sempre a rincorrere adeguamenti tecnologici (il digitale galoppa), soffrendo lo status degli investimenti che alla lunga diventeranno difficilmente sostenibili, non solo per il laboratorio da 1,7 addetti di media. Per non parlare poi, vista l'età media del titolare di laboratorio orientata oramai a 60 anni, come si pensa di affrontare il ricambio generazionale e come la formazione, sia tecnica che imprenditoriale, sia distribuita ai futuri successori di un'attività, a nostro avviso ad alto rischio sopravvivenza. La nostra scelta, ragionata e studiata già da alcuni anni, ha condiviso tutti questi aspetti all'interno del proprio gruppo di azionisti per destinare gli investimenti necessari al fine di potere garantire futuro e ampliamento alla nostra idea d'impresa. Ci è capitato spesso di dialogare con colleghi anche autorevoli e c'è effettiva consapevolezza di quanto noi sosteniamo, per questo confidiamo davvero che Nexxta possa rappresentare anche uno stimolo per tracciare un'idea di futuro diverso e incontrare, sulla propria strada, competitor con i quali si possa condividere un nuovo paradigma.