

Poste Italiane SpA - Sped. in a.p. - D.L. 353/2003 conv. in L. 46/2004, art. 1, c.1. - DCE Trento, Virginia Gambino Editore Srl - Viale Monte Ceneri 60 - 20155 Milano - Contiene I.R. E.I.P.

YB

YouBuild

TENDENZE E ATTUALITÀ DAL MONDO DELLE COSTRUZIONI

CANADA

*La biblioteca
che sa scrivere*

ALTO ADIGE

*Il maso si apre
alla montagna*



SPECIALE BIM

*È vero boom
per il modeling*

KNAUF

Knauf e Knauf Insulation

La sinergia che cambia l'edilizia



Convergenze PARALLELE



Da sinistra,
Andrea Bucci
e Paolo Curati

Knauf Italia e Knauf Insulation puntano su innovazione, complementarità e sinergie strategiche per creare un'offerta di valore su misura per il cliente. Focus comune, la ricerca di soluzioni all'avanguardia e certificate per un nuovo benessere dell'abitare

L'empatia è la capacità di comprendere e condividere ciò che sente un'altra persona. Che cosa accade quando l'empatia è scelta come mezzo per rivoluzionare il management di un grande gruppo? «L'empatia ci aiuta a far sì che Knauf Italia e Knauf Insulation oggi riescano a camminare con lo stesso obiettivo, in maniera parallela», spiega Paolo Curati, managing director di Knauf Insulation Italia. Il quale, assieme a Andrea Bucci, managing director di Knauf Italia, racconta ai lettori di *YouBuild* la nuova sinergia che si è instaurata tra le due imprese. E tutti i vantaggi che implicherà per la filiera.

Andrea Bucci

Knauf Italia è lo specialista dei sistemi costruttivi a secco. Knauf Insulation è lo specialista dell'isolamento a 360 gradi e c'è una forte complementarità tecnologica tra i prodotti delle due aziende. Un anno fa circa, assieme a Paolo, ci siamo posti l'obiettivo di riportare il cliente al centro del nostro lavoro. Partendo da un confronto quotidiano, ci siamo resi conto che la stessa evoluzione del business aveva reso nuovamente necessario rivedere i processi per fare in modo che le due aziende, con le loro eccellenze, creassero maggior valore per il cliente finale. Ci siamo riusciti perché, a oggi, dopo aver segmentato tutti gli aspetti del business e dato una mission specifica su di essi, abbiamo annullato il più possibile le sovrapposizioni che si erano costituite tra le due realtà aziendali, che nel contesto odierno non davano più valore aggiunto al cliente finale, privilegiando invece le eccellenze specifiche delle due organizzazioni. Ciò ci permette di offrire la migliore soluzione per le sue esigenze.

Domanda. Knauf e Knauf Insulation insieme. Prodotti e soluzioni Knauf sono il miglior complemento ai prodotti e soluzioni Knauf Insulation?

Paolo Curati

Le nuove sinergie tra Knauf e Knauf Insulation - oltre a quanto dice Andrea e che condivido a pieno - trovano un fertile presupposto nella natura delle persone, dove l'empatia diventa un elemento che, in questo contesto, aiuta a far sì che le due società riescano a camminare con lo stesso obiettivo in maniera parallela. Rimettere il cliente al centro della nostra vision, lasciando da parte in certa misura gli interessi particolari di ogni singola impresa per massimizzare gli interessi del gruppo e dei clienti, è stato un percorso non banale. Il nostro lavoro quotidiano oggi consiste nel fare in modo che le rispettive organizzazioni seguano questo modello. Abbiamo iniziato a gennaio e finora direi che i risultati sono stati soddisfacenti, anzi oserei dire sopra le aspettative. Mentre la strategia del passato era orientata in modo specifico a potenziare la presenza sul mercato, anche quando questo comportava delle sovrapposizioni con Knauf, oggi lavoriamo sulla complementarità facendo leva su sinergie strategiche. Anche a livello di prodotto, c'è continuo scambio di informazioni tra i laboratori di ricerca e sviluppo delle due strutture. Parimenti, i risultati di test e collaudi dei sistemi combinati sono condivisi e impiegati in maniera sinergica per il perfezionamento delle rispettive soluzioni tecniche. I miglioramenti dell'uno quindi vanno automaticamente a migliorare anche l'altro.



Andrea Bucci

Bisogna essere consapevoli che, ora più che mai, i processi e le strategie vanno rivisti continuamente. L'obiettivo può rimanere lo stesso, ma il mezzo, il tramite che serve per realizzare la propria strategia è un processo, e l'idea che il mercato ci permetta di mantenere, invariato, lo stesso processo per periodi lunghissimi, secondo la filosofia «squadra che vince non si tocca», non si applica più nella maggior parte dei casi. La volontà di massimizzare il valore per i nostri clienti è stata la scintilla che ha acceso la miccia, poi nel fare questa revisione abbiamo lavorato anche sulle ottimizzazioni.

Il vantaggio principale risiede in una maggiore capacità da parte nostra di offrire le giuste risposte alle loro attuali esigenze. I progettisti che utilizzano i nostri sistemi hanno la certezza di affidarsi a soluzioni precise, precostituite, con parametri tecnici certi e affidabili, che semplificheranno la progettazione e la stesura del progetto. Allo stesso tempo, imprese e applicatori avranno a disposizione prodotti pensati per essere facili da applicare e dai risultati sicuri. Il mercato di oggi presenta una domanda in crescita, ma anche più matura, con una competizione molto più serrata. Knauf Italia è lo specialista per quanto riguarda il mondo delle costruzioni a secco e questo ci porta ad avere una risposta sia di ampiezza di gamma che di profondità che è unica, difficilmente comparabile, affiancata da un know-how tecnico e storico proveniente dalle persone che crescono con questa focalizzazione, oltre alla competenza dei propri partner selezionati.

L'approccio di Knauf verso la formazione mi piace definirlo nobile, perché ricopre un'importanza primaria e, per questo motivo, siamo molto prodighi negli investimenti. I nostri sistemi, per la loro natura intrinsecamente innovativa e specialistica, richiedono una tale attenzione in questo senso. Nel 2018 abbiamo organizzato più di 350 eventi e nel 2019 puntiamo a realizzarne più di 500 tra seminari, convegni, corsi per applicatori tenuti presso le rivendite edili e corsi nelle scuole, coinvolgendo 15 mila attori della filiera. Anche la formazione è stata rivista alla luce delle nuove sinergie tra Knauf e Knauf Insulation. Le sinergie, infatti, non sono solo commerciali ma anche tecniche, di formazione e di logistica. Concretamente, per quanto riguarda gli incontri formativi, pensiamo che la cosa migliore per chi vi partecipa sia avere sul palco l'interlocutore più specializzato per ogni argomento.

D. Come è nata l'idea di creare questa sinergia?

D. Quali vantaggi offre l'accoppiata Knauf e Knauf Insulation ai progettisti e alle imprese?

D. Parliamo della formazione, che è il vostro fiore all'occhiello...

Paolo Curati

Lo spunto è venuto nel momento in cui entrambi ci siamo resi conto che la nostra presenza sul mercato, per quanto forte anche grazie alla sovrapposizione, a livello strategico non ci consentiva più di realizzare il nostro vero potenziale. Insomma, abbiamo constatato che, metaforicamente parlando, uno più uno dava qualcosa meno di due. Così abbiamo cercato una formula efficace per far sì che la somma della nostra presenza sul mercato raggiungesse un valore più elevato. Abbiamo compreso che il nostro approccio non si adattava alle esigenze e ai trend espressi del mercato e questa consapevolezza ci ha stimolato a cercare una soluzione più efficiente.

La sinergia fra le nostre due aziende ci differenzia da tutti i competitor sul mercato. Abbiamo distinto con chiarezza i ruoli delle due realtà e deciso di valorizzare le unicità di ogni singola azienda, piuttosto che limitarci a unificare le strategie del Gruppo. Ciò consente di trarre benefici dalle migliori pratiche per ogni ambito d'azione, arricchendo continuamente il nostro bagaglio di conoscenze e competenze. È un processo che non punta a unire o fondere le due realtà aziendali, come altri gruppi stanno facendo, ma piuttosto a coltivare la specificità delle due identità all'interno di un percorso sinergico. Sicuramente questa razionalizzazione porta anche a noi dei vantaggi, consentendoci di incrementare gli investimenti sul mercato. Il motore di questo cambiamento è stato, appunto, il processo di riposizionamento del cliente finale al centro del nostro lavoro. E direi che ci siamo riusciti, perché stiamo riscontrando una customer satisfaction migliore rispetto al passato.

Per Knauf Insulation la formazione è fondamentale. Già lo scorso anno abbiamo programmato i primi interventi insieme a Knauf, e posso confermare che è stata una novità ben apprezzata dagli operatori del mercato. Il nostro obiettivo è orientato a realizzare un modello di una formazione continua quotidiana per i nostri interlocutori. Un esempio è la recente creazione del Punto KI, una formula concreta di affiliazione con la nostra clientela, che prende le mosse proprio nell'ottica di vicinanza al mercato e agli interlocutori e che prevede una serie di attività di formazione, sia per la rete vendita dei nostri clienti, sia per gli utilizzatori finali.



Andrea Bucci

A mio avviso, il segreto è racchiuso nella parola nobile, che ho utilizzato per descrivere il nostro approccio alla formazione. È vero, investiamo in un contesto dove è difficile fare formazione ma, anche grazie al Gruppo, abbiamo l'occasione di poter continuare a investire in un settore nel quale, non lo nego, è arduo avere un ritorno economico immediato. Proprio grazie ai nostri marchi e alla posizione di leadership sul mercato non veniamo meno a questo impegno, e gli stessi operatori sono solitamente molto consapevoli della necessità di ricevere un aggiornamento costante.

Abbiamo contrattualizzato le nostre strategie inter company, proprio perché vogliamo dare un segnale forte sulla solidità di questo progetto. La piattaforma che abbiamo creato non è qualcosa di effimero e passeggero, è un progetto in divenire, ma anche di lungimiranza. Potremmo definirlo, un po' ironicamente, un'unione moderna: non è un matrimonio, ma neanche un fidanzamento. L'attenzione del Gruppo stesso è puntata sul nostro operato, per capire come si evolve questa strategia.

Della complementarità tra l'offerta di Knauf Italia e quella di Knauf Insulation abbiamo già parlato. Concentrandoci sui prodotti di punta possiamo dire che Knauf eccelle ed è leader assoluto nei sistemi innovativi per l'edilizia a secco grazie ai quali è possibile costruire edifici esteticamente appaganti, confortevoli dal punto di vista termoacustico, attenti al benessere e all'ambiente e capaci di proteggere da sismi e incendi. In questo contesto si collocano sistemi per l'esterno come quelli basati sulla tecnologia Aquapanel Outdoor, eccellenza assoluta e standard di riferimento per il settore; sistemi per le pareti interne come quelli basati su lastre standard o prestazionali, sistemi per i soffitti come quelli basati sui pannelli modulari; sistemi antincendio basati su lastre prestazionali e corredati con tutta l'accessoristica del caso; soluzioni per il pavimento con la gamma di massetti e livelline. Con tutto questo si integrano poi soluzioni ad alta performance acustica, antincendio e sismica. È sottolineare che l'approccio di Knauf è di tipo sistemico, contemplando in modo integrato soluzioni per l'esterno e l'interno, dalla pavimentazione al soffitto, perfette per lavorare assieme. L'accordo con Knauf Insulation aggiunge un valore ancora maggiore a questa impostazione.

D. In Italia non è facile fare formazione. Qual è la vostra ricetta?

D. La convergenza odierna è qualcosa di momentaneo o prevedete di portare avanti questo processo?

D. Quali sono i prodotti-sistemi di punta di Knauf e Knauf Insulation?

Paolo Curati

Quando si parla di formazione è importante avere obiettivi chiari, costanza e molta determinazione, poiché questo è sicuramente un aspetto complesso del nostro lavoro, sul quale è difficile avere un ritorno immediato. Notiamo però un aumento della sensibilità negli ambiti dell'isolamento termico e acustico, e anche per le tematiche relative alla resistenza al fuoco, sia sul fronte della qualità che su quello della sicurezza, e noi facciamo il possibile per promuoverla anche in ambienti istituzionali.

A questo proposito, c'è una frase che forse avete già sentito, cioè «Knauf da azienda di famiglia, a famiglia di aziende». Come queste famiglie si relazionano, è un argomento di interesse anche per il Gruppo.

Knauf Insulation oggi commercializza prodotti in lana minerale di vetro e lana minerale di roccia. Siamo uno dei pochi player che gioca su entrambe le tipologie di prodotti. Per quanto riguarda la gamma in lana minerale di roccia proponiamo soluzioni sia per copertura che per cappotti sia per internal partitions, quindi prodotti più leggeri con una offerta assolutamente completa. La nostra gamma in Ecosse Technology è una linea completa di prodotti leggeri con binder senza formaldeide aggiunta: siamo gli unici in grado di proporre una tecnologia così innovativa sul mercato, anche perché siamo stati i primi a metterla a punto e applicarla alla produzione della lana minerale di vetro, già più di dieci anni fa.



Andrea Bucci

La mission di Knauf ci impone di essere leader tecnologici e di mercato nel mondo dell'edilizia a secco e punto di riferimento per tutto il sistema casa. Coerentemente con tutto ciò, Knauf ha adottato una visione integrata che si fa carico di dare soluzione alle esigenze edili di ogni parte dell'edificio, dalle facciate esterne alle pareti interne, dai solai ai massetti, con soluzioni strutturalmente collegate e caratterizzate funzionalmente in relazione al bisogno che si desidera soddisfare. Così, per dare risposte mirate e all'avanguardia tecnologica abbiamo strutturato l'azienda in diverse unità di business: Knauf antincendio, Knauf akustica, Knauf antisismica e altre ancora, ciascuna delle quali provvede a gestire i prodotti, la ricerca e sviluppo, la formazione.

La sostenibilità, per le caratteristiche intrinseche dei nostri prodotti, ci appartiene da sempre e da sempre ci fa proiettare il business in modo green, sia per quanto riguarda la scelta dei materiali, i processi produttivi, sia in termini di prestazioni dei sistemi. A prova di questo, Knauf ha adottato per tutti i suoi siti produttivi un sistema certificato per la gestione ambientale conforme allo standard Iso 14001:2004. La sostenibilità è poi direttamente legata al benessere che questi sistemi riescono a garantire agli utilizzatori finali e penso che nella diffusione sempre più spinta dei sistemi a secco, il passaparola giochi un ruolo rilevante: mi capita sempre più spesso di ricevere riscontri positivi da chi ha già avuto modo di provare il comfort legato a questi materiali. Il fatto che anche l'utente finale promuova da sé queste soluzioni è un segnale che fa sperare molto bene.



D. I vostri prodotti, dunque, coprono tutte le referenze del sistema?

D. Quando si parla di sistemi costruttivi innovativi non si può trascurare l'aspetto legato alla loro sostenibilità. In che cosa consiste la sostenibilità per Knauf e Knauf insulation?

Paolo Curati

L'offerta di soluzioni isolanti Knauf Insulation è molto vasta e copre tutte le esigenze di isolamento termoacustico e protezione al fuoco sia in ambito residenziale, che commerciale e industriale. Nell'ultimo anno abbiamo investito tantissimo per completare la gamma di prodotti in lana minerale con ECOSE Technology dedicata all'isolamento indoor, in grado di offrire eccellenti prestazioni tecniche e una ottimale qualità dell'aria interna. Le soluzioni isolanti Knauf Insulation sono studiate per ogni singola applicazione in edilizia: dalle partizioni interne, alle pareti perimetrali, dall'isolamento a cappotto, alle facciate ventilate, dalle contropareti all'isolamento di coperture, a falda o piane. L'incombustibilità della lana minerale di roccia, classificata Euroclasse A1, offre la massima sicurezza in caso di incendio.

Il nostro compito è quello di promuovere la diffusione delle nuove tecnologie, delle quali siamo gli specialisti. Oggi, quando uno pensa a ristrutturare la casa, molto spesso si rivolge ai sistemi a secco: se pensiamo che la maggior parte di noi passa il 90% della propria vita all'interno di quattro mura, è evidente come la sensibilità verso il benessere e il comfort abitativo indoor diventi un valore irrinunciabile che spinge ad una scelta oculata verso prodotti da costruzione a basse emissioni di VOC ed elevata salubrità.

La sostenibilità ambientale e l'elevata qualità dell'aria indoor sono alla base della scelta di Knauf Insulation di investire in maniera importante nella tecnologia ECOSE tanto da riconvertire gradualmente tutti gli impianti produttivi di lana minerale di vetro e di roccia in Europa verso questa tecnologia.

La lana minerale con EcoSE Technology è certificata Eurofins Indoor Air Comfort Gold, come materiale eccellente secondo gli standard di valutazione della qualità dell'aria degli ambienti interni.



LE DUE SORELLE IN ITALIA

Knauf e Knauf Insulation hanno una lunga storia in Italia. «Knauf arriva in Italia a fine anni Settanta con un'attività di importazione a Treviso e lì mette le sue radici nel nord-est. Poi, come sappiamo, i sistemi a secco vanno in espansione nel resto del Paese. Per raccontare un aneddoto, la storia dice che alcuni lungimiranti posatori già agli inizi degli anni Settanta varcavano il confine nazionale per approvvigionarsi di questi prodotti innovativi, diventandone anche i primi distributori locali», racconta Andrea Bucci. «Negli anni successivi sono iniziati gli investimenti, in una prima fase nei profili e nelle polveri, in particolare presso lo stabilimento di Gambassi (Firenze). In un secondo tempo, la profilatura si sposta a Castellina (Pisa) dove, a metà degli anni Ottanta, sorge un impianto dedicato alla realizzazione di tutta la linea del cartongesso, oltre che di alcune lastre prestazionali. In breve tempo, Castellina e Gambassi diventano i due siti italiani che ci permettono di coprire gran parte della produzione della nostra gamma, la parte restante della quale ci viene fornita dal Gruppo».

Più recente, invece, lo sbarco di Knauf Insulation Italia, che nasce a metà degli anni Duemila come produttore di Xps, con un impianto nei pressi di Torino. «L'azienda poi si è focalizzata sempre più sul business delle lane: oggi il nostro core business è il settore delle lane minerali. Importiamo il prodotto da im-

pianti situati all'estero, in particolare Francia, Belgio, Germania, Slovenia, Slovacchia e Croazia. Siamo una delle poche realtà che è presente sia sul business della lana di vetro sia sul business della lana di roccia, con una gamma estremamente completa e con una forte attenzione alla sostenibilità dei nostri prodotti», precisa Paolo Curati. Knauf è oggi conosciuta come leader di sistemi e soluzioni leggere, a secco. «Ci teniamo molto a dare al cliente delle certificazioni e delle performance che sono in linea con le aspettative di chi decide di affidarsi a un'azienda leader di questo segmento. Puntiamo a dare ai nostri prodotti, dalla prescrizione all'assistenza tecnica, dalla distribuzione al post vendita, un livello premium non solo come qualità dei materiali, ma soprattutto come fornitori di un pacchetto completo. Nel concreto significa realizzare un sistema di costruzione in tutte le sue componenti, di qualità certificata in ogni singola componente», continua Bucci. «L'attenzione alla qualità del prodotto», aggiunge Curati, «che è insita nel dna del Gruppo, ci dà un vantaggio competitivo. Al tema della qualità, affianchiamo quello del servizio: siamo vicini e attenti alla nostra clientela e, a livello più ampio, siamo impegnati sul fronte delle tematiche ambientali: abbiamo a cuore la salubrità dell'ambiente e per questo investiamo molto nell'efficienza energetica delle nostre soluzioni».

Andrea Bucci

Andrea Bucci ricopre l'incarico di Direttore Generale di Knauf Italia da aprile 2016. Classe 1972, una laurea in economia e commercio presso l'università La Sapienza di Roma, prima di approdare in Knauf Italia, ha maturato una vasta esperienza nel b2b di beni e servizi industriali, principalmente nell'automotive. In Iveco ha assunto diverse responsabilità in ambito Sales, Marketing e Network development, di cui le più rilevanti sono state nei mercati Australiano New Zealand e del Sud Est Asiatico, UK e Irlanda. In Italia è riapprodato con la responsabilità di General Manager truck & bus e movimentazione terra fino al 2013, anno in cui ha assunto la responsabilità per l'Europa. Un passaggio in Nissan veicoli commerciali nel 2014-15 per l'Europa chiude il suo ciclo nel mondo Automotive. Knauf Italia è la branch italiana del gruppo tedesco fondata nel 1977 e conta due siti produttivi in Toscana, a Castellina Marittima (PI) e a Gambassi Terme (FI). L'azienda si è posizionata negli anni come punto di riferimento per la produzione dei sistemi a secco e degli intonaci e a base gesso. Parallelamente Alla produzione, Knauf ha investito molto anche sulla formazione, costruendo i centri polifunzionali di Milano e Pisa, che offrono un'ampia gamma di corsi, seminari e servizi ai professionisti dell'edilizia.



Paolo Curati

Managing Director di Knauf Insulation S.p.A., società del Gruppo Knauf. Knauf Insulation è azienda leader a livello mondiale nella produzione di materiali per l'edilizia e di soluzioni per l'isolamento, con più di 37 stabilimenti produttivi distribuiti in 15 paesi e oltre 5.500 dipendenti. In Knauf Insulation, Paolo Curati si occupa dell'implementazione dello sviluppo strategico dell'azienda nel nostro paese, coerentemente con i valori del gruppo, orientati all'innovazione, alla sostenibilità e al miglioramento continuo. Vive e lavora tra Roma e Torino, orgoglioso padre del piccolo Edoardo, laureato in Economia Aziendale alla Bocconi di Milano, con MBA conseguito nello stesso ateneo, ha maturato una approfondita esperienza in ambito strategico, commerciale e finanziario, presso importanti realtà aziendali di respiro internazionale. Dal 2008 al 2017 in Cementir Italia, prima come Direttore Vendite e dal 2013 come Direttore Commerciale.

Prima ancora ha ricoperto il ruolo di Responsabile Strategia e Sviluppo presso IVM Group, uno dei principali produttori mondiali di vernici per il legno, e in precedenza ha operato presso Pirelli RE in qualità di Investment and Asset Manager. Esperto del settore immobiliare italiano e di sistemi costruttivi, è impegnato sui temi dell'efficienza energetica e la sostenibilità ambientale dell'edilizia urbana.