

Assemblaggio, come si muove il comparto?

di Antonella Pellegrini

Il settore dell'assemblaggio italiano è tra i primi al mondo grazie a un mix di creatività, tecnologia e grande flessibilità. In che direzione si sta muovendo il comparto e quali sono le principali novità?

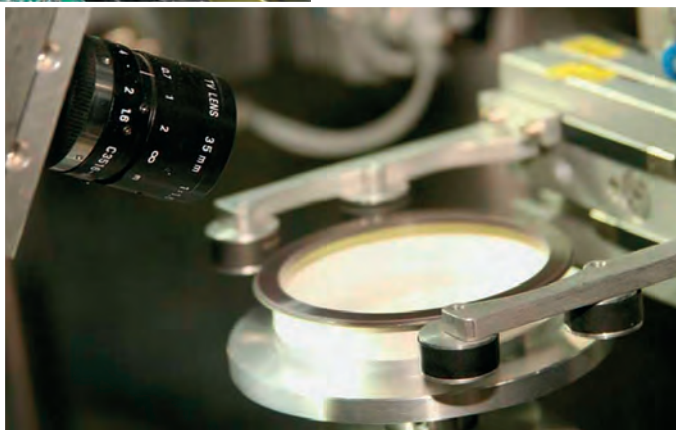
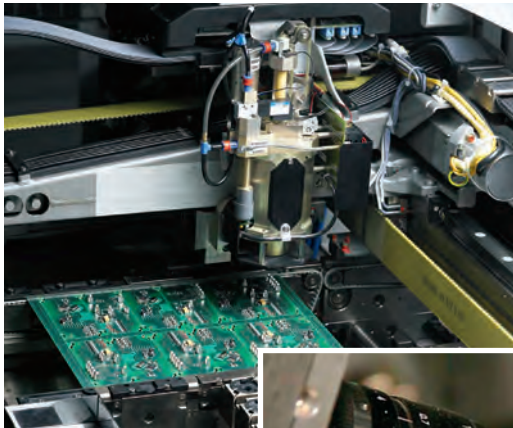
Lo abbiamo chiesto ad alcune aziende, indiscusse protagoniste del settore: Gefit, Sinteco, Loccioni, Pelizzari Automazioni, Masmec e Tecnomatic.

Ecco quanto è emerso dalla nostra indagine

La grande crisi di qualche anno fa ha radicalmente modificato il modo di operare di gran parte delle aziende, e anche quelle del settore dell'assemblaggio hanno dovuto affrontare situazioni prima mai sperimentate, dove talvolta è stato necessario mettere in campo nuove strategie e differenti piani di gestionali. Sebbene oggi la situazione sia decisamente più rosea rispetto al passato, permangono problemi irrisolti e situazioni di instabilità su più fronti. Secondo gli analisti del settore, dopo un 2012 iniziato al rallentatore, questa seconda parte dell'anno dovrebbe portare maggiore stabilità anche nel mondo dell'assemblaggio. RMO ha voluto incontrare i principali protagonisti di questo comparto, per monitorare da vicino il settore, cogliere impressioni e sentori. È emerso che R&S, formazione, ag-

gregazione tra aziende sono le priorità da affrontare per poter competere con i concorrenti stranieri. Problemi legati all'accesso al credito bancario stanno limitando gli investimenti. E anche il mito del 'piccolo è bello' sembra avviarsi al tramonto. Le aziende infatti per competere al di fuori dei confini domestici devono essere strutturate. E quando un'impresa è troppo piccola è forse il caso di formare delle reti di impresa o ricorrere a delle semplici forme di aggregazione. Dal punto di vista tecnologico, i moderni impianti consentono operazioni sempre più veloci, macchine all'insegna della flessibilità, modularità, minimizzazione dell'errore e dello scarto.

Il successo del Made in Italy.
Il mondo dell'assemblaggio è un chiaro esempio dell'affer-



mazione del Made in Italy nel mondo. “Probabilmente nel comparto assemblaggio è più evidente l’elemento caratterizzante dello ‘stile italiano’ - dice Paolo Datore, marketing manager di Tecnomatic e direttore Tecnomatic Cina -. Siamo un popolo di artisti. Siamo i migliori nel fare pezzi unici e, in fondo, nel nostro settore, le linee o macchine che realizziamo lo sono quasi sempre. Come mi disse un importante manager giapponese: ‘Noi giapponesi siamo maniacali nell’offrire sempre la stessa qualità, dal primo all’ultimo prodotto di linea, voi italiani siete in assoluto i migliori al mondo nel fare il primo prodotto. Poi magari vi stufate di fare sempre la stessa cosa!’ Ecco, forse ciò che potrebbe apparire un difetto, nel nostro settore diventa un indubbio punto di forza”.

Quali sono i tratti distintivi del settore lo spiega Daniela Vinci, responsabile finanza e amministrazione di Masmec. “Se ne potrebbero elencare tanti, ma penso che i principali siano la qualità e l’alta tecnologia. Abbiamo constatato direttamente che i mercati internazionali apprezzano in particolare la nostra capacità di comprendere i reali bisogni del cliente e di mettere a punto, con un grande esercizio di flessibilità e di competenza, le soluzioni più adeguate e avanzate. Poiché gli scenari economici si fanno sempre più competitivi e mutano rapidamente, aumenta la domanda di tecnologie efficienti, flessibili, affidabili oltre che di uso semplice e sicuro. Direi che, nel settore dell’assemblaggio, le aziende italiane sono capaci più di altre di interpretare e

soddisfare questo bisogno”. L’elemento che in primis contraddistingue lo stile italiano è secondo Marco Pacenti, Home & Industry business unit manager di Loccioni, l’estrema attenzione alla qualità.

“L’assemblaggio italiano si caratterizza da sempre per l’elevata qualità della soluzione offerta al cliente. Tale qualità è inoltre accompagnata da un’alta flessibilità alle richieste del cliente e dall’alto livello di creatività e innovazione che contraddistinguono il Made in Italy nel resto del mondo”. Qualità, creatività e fantasia, ma non solo. “Non richiamerei gli aspetti soliti, comunque sostanziali, ovvero creatività e fantasia - dice Fulvio Fusco, amministratore delegato di Gefit -. Sottolineerei invece la capacità di realizzare impianti semplici e flessibili, la velocità di reazione insita nel DNA italiano, l’elasticità che permette di individuare soluzioni diverse per il singolo problema. A tutto questo si aggiunga la sensibilità consolidata verso la sicurezza degli impianti”.

Creatività e tecnologia. Questa inventiva, tutta italiana, è accompagnata da una grande capacità di leggere e interpretare i cambiamenti. “In un settore a elevata vocazione tecnologica come il nostro - spiega Stefano Giacomelli, general manager di Sinteco -, Made in Italy significa essere capaci di approcciarsi alla realtà in modo flessibile e versatile; significa progettare con quella inventiva e quella creatività, tipicamente italiane. Il Made in Italy è rappresentato da piccole e medie aziende d’automazione capaci di capire in anticipo il mondo industriale che verrà e di adattarsi in tempi brevi alle esigenze più diverse.



"Qualità e alta tecnologia sono i tratti distintivi del nostro settore – sottolinea **Daniela Vinci**, responsabile finanza e amministrazione di **Masmec** -. Abbiamo constatato direttamente che i mercati internazionali apprezzano in particolare la nostra capacità di comprendere i reali bisogni del cliente e di mettere a punto, con un grande esercizio di flessibilità e di competenza, le soluzioni più adeguate e avanzate. Poiché gli scenari economici si fanno sempre più competitivi e mutano rapidamente, aumenta la domanda di tecnologie efficienti, flessibili, affidabili oltre che di uso semplice e sicuro".



Paolo Datore, marketing manager **Tecnomatic** e direttore Tecnomatic China: "Flessibilità e modularità sono le parole d'ordine. Nel nostro mondo globalizzato i clienti esigono sempre più da noi impianti che siano facilmente rimodulabili, implementabili e riallocabili ovunque e a costi e condizioni economiche vantaggiosi. Abbiamo riscoperto e ridato valore alla formazione sul campo: in ogni comparto i giovani e i neoassunti lavorano sempre con un dipendente tutor 'anziano', una gratifica importante per i dipendenti di lungo corso, e la via maestra nella crescita delle professionalità all'interno".



Secondo **Stefano Giacomelli**, general manager di **Sinteco**: "Sulle aziende pesa la difficoltà di accedere al credito bancario, ragion per cui dobbiamo puntare su altri aspetti competitivi che caratterizzano il nostro comparto: ricerca e sviluppo, formazione, capacità di fare rete tra le aziende. In questo settore la creatività tipica del Made in Italy vuol dire anche saper unire le esperienze maturate in settori diversi; come Sinteco, molte altre aziende italiane del comparto sanno ampliare la loro visione d'insieme, non ragionano per compartimenti stagni e ciò permette loro di realizzare delle soluzioni innovative, con un'attenzione costante ai costi di investimento".



Per **Fulvio Fusco**, amministratore delegato di **Gefit**: "Ricerca & Sviluppo e formazione del personale sono basilari. L'attività di costruzione di impianti di assemblaggio prevede una continua ricerca applicata accompagnata spesso da innovazione. La formazione è indispensabile per la vita e la crescita delle aziende. La tutela della proprietà intellettuale trova rifiuti e ostacoli a volte insormontabili da parte del mercato. Le aggregazioni delle aziende sono operazioni legate a particolari situazioni contingenti ma comunque non indispensabili. L'accesso al credito resta comunque per ora una chimera su cui le aziende non hanno la possibilità di incidere".

Macchinari e impianti di assemblaggio che sono espressione del genio italiano, e che sono innovativi. Soluzioni che a volte possono sembrare quasi azzardate, in realtà sono lungimiranti poiché anticipano le esigenze future, sanno cioè essere competitive. Le aziende italiane basano la propria competitività sulla capacità di fornire soluzioni flessibili, seguendo specifiche spesso molto complesse, che grandi aziende internazionali che basano la propria competitività sui volumi, non sono in

grado di garantire". Molti plus, ma anche qualche limite: "L'Italia nell'ambito dell'assemblaggio - secondo Fausto Pelizzari direttore generale di Pelizzari Automazioni - ha una lunga storia di aziende e di macchine. Siamo sul podio, tra i primi al mondo dopo Germania e Svizzera. Il nostro punto di forza è la flessibilità e le aziende italiane sono in grado di offrire dei plus che possiamo così sintetizzare in una estrema personalizzazione degli impianti, a prezzi inferiori

rispetto ai nostri competitor stranieri, pur con un livello qualitativo di elevato valore. Soluzioni personalizzate, modulari e costi inferiori a fronte di un buon servizio e qualità ad alto livello: questi i nostri plus". Competere in un mercato globalizzato richiede sempre maggiore preparazione da parte delle imprese, soprattutto per quelle più piccole. "La dimensione aziendale sta diventando sempre più importante - aggiunge Fausto Pelizzari -. Certamente, le imprese italiane sono



"Tra le molteplici sfide, come quella della continua R&S, - spiega **Marco Pacenti**, responsabile Home & Industry unit manager di **Loccioni** - quella della difficoltà dell'accesso al credito e in parte della tutela della proprietà intellettuale, c'è sicuramente quella dell'adattabilità alle richieste dei clienti nazionali e internazionali. E questo conduce le imprese a ripensare alla trasversalità delle proprie soluzioni, da presentare allo stesso tempo ai big player del mercato statunitense come a quelli del Sol Levante. I nostri grandi clienti stanno sempre più delegando le loro passate competenze di automazione e processo all'esterno. Per questo le nostre soluzioni sono sempre più orientate alla riduzione delle difficoltà di utilizzo e di gestione, offrendo formazione del personale, manutenzione e assistenza in loco".

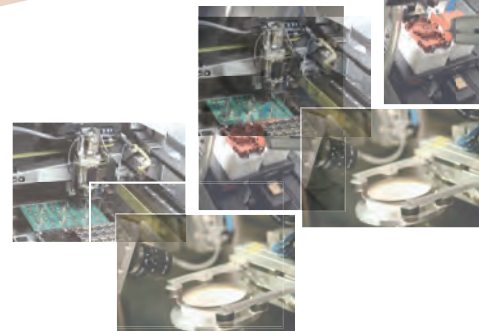


"L'Italia nell'ambito dell'assemblaggio ha una lunga storia di aziende e di macchine. Siamo sul podio, tra i primi al mondo dopo Germania e Svizzera, dice **Fausto Pelizzari**, direttore generale di **Pelizzari Automazioni**. Il nostro punto di forza è la flessibilità e le aziende italiane sono in grado di offrire dei plus che possiamo così sintetizzare in una estrema personalizzazione degli impianti, a prezzi inferiori rispetto ai nostri competitor stranieri, pur con un livello qualitativo di elevato valore. Soluzioni personalizzate, modulari e costi inferiori a fronte di un buon servizio e qualità ad alto livello: questi i nostri plus".

piccole ma flessibili. E se questa peculiarità è stata la nostra forza nel passato, non è più garanzia di successo per il futuro. Oggi le sfide si giocano a livello globale. Gestire clienti in Asia o in altri Paesi oltreoceano è difficile per una micro-azienda, per questo ritengo che la cooperazione tra imprese sia l'unica via d'uscita per competere. Le forme aggregative sono certamente interessanti, ma ormai non più totalmente soddisfacenti. Il primo problema che si è dovuto affrontare è stato di

mentalità. Nel 2008, insieme ad altre aziende, abbiamo dato vita a una vera e propria società, denominata 4 Assembly, creata proprio per operare sui mercati esteri.

Mettere insieme le risorse significa ottimizzare tempi di sviluppo, con una considerevole riduzione dei costi. Una formula aggregativa, comunque, deve essere ben studiata e pianificata. Solo in questo modo le imprese italiane possono colmare il gap dovuto alle dimensioni aziendali".



Problemi da affrontare. Aggregazione tra aziende, R&S, formazione del personale, tutela della proprietà intellettuale, accesso al credito sono le sfide che il mondo dell'assemblaggio deve affrontare nel breve per essere competitivo a livello globale.

"Oltre che sfide, possiamo identificare questi concetti come necessità - riprende Fulvio Fusco (Gefit) -, ricerca-sviluppo e formazione del personale sono basilari. Senza voler enfatizzare più di tanto la R&D, l'attività di costruzione di impianti di assemblaggio prevede una continua ricerca applicata accompagnata spesso da innovazione. Sulla formazione non ci sono da fare particolari commenti, sottolineando comunque che è indispensabile per la vita e la crescita delle aziende. E anche la tutela della proprietà intellettuale trova rifiuti e ostacoli a volte insormontabili da parte del mercato. Aggregazioni delle aziende sono operazioni legate a particolari situazioni contingenti ma comunque non indispensabili. L'accesso al credito, ovviamente auspicato su scala nazionale dai vari settori industriali, resta comunque per ora una chimera su cui le aziende non hanno la possibilità di incidere"

Secondo Daniela Vinci (Masmec) è fondamentale salvaguardare i tratti distintivi del proprio prodotto: "La qualità, l'affidabilità, l'efficienza. Per farlo dovrà puntare sulla ri-



cerca e sull'innovazione, ma anche sulla formazione continua delle risorse umane, che costituiscono la forza della aziende. Certamente innovare i prodotti o i processi non è un compito semplice, ma è fondamentale, come è emerso soprattutto negli ultimi anni: alla crisi mondiale hanno saputo resistere o rispondere proprio le realtà più dinamiche, che si sono impegnate a diversificare, a puntare sull'eccellenza, a intercettare nuovi bisogni, a proporre soluzioni originali".

Le risorse umane. Patrimonio indiscusso di ogni azienda sono le risorse umane.

"In particolare noi abbiamo riscoperto e ridato valore alla formazione sul campo del giovane affiancata da un maestro: in ogni comparto i giovani e i neoassunti lavorano sempre con un dipendente tutor 'anziano' - spiega Paolo Datore (Tecnomatic) -. Lo stesso viene responsabilizzato rispetto alla crescita del giovane. Questa attribuzione di responsabilità sta rappresentando la

gratifica più importante per i dipendenti di lungo corso, e la via maestra nella crescita delle professionalità all'interno. Altro elemento importante sul quale stiamo investendo molto negli ultimi anni è sicuramente la R&D e la tutela della proprietà intellettuale ad essa susseguente. Occorre sfatare il luogo comune, in particolare per la IP, secondo il quale sarebbe soldi buttati: falso"!

Secondo Stefano Giacomelli, il vantaggio competitivo di Sinteco deriva dalle persone che vi lavorano: "Persone altamente competenti e preparate. Abbiamo una divisione interna di R&D dove lavorano due persone fisse e un ufficio tecnico di ben 45 persone: ciò ci permette di lavorare su progetti complessi e sofisticati che toccano ambiti diversi, dall'automotive, all'elettromeccanico, fino al medicale e farmaceutico.

Possiamo avere questa flessibilità, che ci ha permesso di consolidare nel corso degli anni la knowledge aziendale, grazie

all'attenzione che dedichiamo alle persone, investendo costantemente nella loro formazione e crescita personale".

I trend tecnologici. Operazioni sempre più veloci, macchine all'insegna della flessibilità e modularità, minimizzazione dell'errore e dello scarto, manutenzione ridotta; questi i trend tecnologici. "Come produttori di macchine speciali per assemblaggi e test - riprende Daniela Vinci (Masmec) - puntiamo da diversi anni sulla modularità e sulla standardizzazione come criteri di progettazione e di costruzione. Perciò siamo impegnati in un progetto che ci fa guardare alla macchina come ad un insieme di unità di base da comporre a seconda dei bisogni del cliente, riducendo al minimo le personalizzazioni, che pure sono necessarie in quanto punto di forza del nostro prodotto. La scomposizione in moduli di base, di cui sono noti performance, tempi e costi di realizzazione, rende più rapida e certa la fase di proget-