

Una strategia vincente

VALERIO ALESSANDRONI

Creazione del futuro con una proposta innovativa di prodotto, un'organizzazione votata alla leadership in ogni business focalizzato e investimenti nelle risorse umane sono i tre pilastri della nuova strategia Phoenix Contact

Creating
The FUTURE



Il 2002 è stato per Phoenix Contact un anno dedicato ad importanti acquisizioni. Infatti, uno degli obiettivi strategici dell'azienda è quello di allargare l'offerta di prodotto. Per questa ragione sono state incorporate società come KW Software, specializzata nella produzione di Soft PLC, e ADS Tech, produttrice di PC industriali. Successivamente è stata completata la gamma di connettori circolari con l'acquisizione di Coninvers. In compartecipazione è stata infine acquisita la società Sutron per la parte HMI. "Il processo delle acquisizioni è stato lungo e faticoso, perché l'integrazione di altre realtà industriali, commerciali e di sviluppo prodotti all'interno di una società che fa della cultura aziendale un must richiedeva una verifica o modifica delle dinamiche di approccio al mercato. L'obiettivo finale era di creare la massima omogeneità" afferma Francesco Lanzani, Direttore Generale della filiale italiana di Phoenix Contact. "Il 2002 è stato quindi un anno di consolidamento di queste procedure e di integrazione di queste società da parte di Phoenix Contact, che oggi può disporre di una gamma di prodotto opportunamente ampliata."

Nuova organizzazione

Una delle problematiche affrontate dal top management della Casa Madre è stata quella della complessità dell'offerta, dovuta proprio al nuovo mix di prodotti. A tale proposito, Phoenix Contact ha deciso, per essere maggiormente vicino ai propri clienti, di dotarsi di un'organizzazione interna diversa da quella che l'aveva caratterizzata nei 20 anni precedenti. La suddivisione in Business Unit della nuova organizzazione ha portato ad una serie di vantaggi, il principale dei quali è l'avvicinamento delle competenze di Phoenix Contact ai bisogni di ciascuno specifico settore di mercato. Quindi, sia il know how interno, sia le strutture di marketing, vendite, ricerca e sviluppo, ecc., sono stati 'verticalizzati' in cinque settori specifici, che sono maggiormente orientati e focalizzati sui mercati di riferimento. In particolare, sono state costituite la Business Unit ICT (Industrial Connection Technology), dedicata a tutto quello che riguarda la connessione da quadro; la Business Unit DCT (Device Connection Technology) per tutto quello che riguarda la connessione per equipaggiamenti e device elettronici; la Business Unit Surge Voltage Protection, dedicata alle protezioni contro le sovratensioni; la Business Unit Signal Conditioning, dedicata a tutto ciò che sta intorno al PLC in termini di condizionamento di segnale, interfacciamento, tecniche

di sicurezza e alimentatori; la Business Unit IAS (Industrial Automation System). Quest'ultima, creata in precedenza, si occupa di automazione spinta, quindi di tutto ciò che è legato alla proposta di prodotti come PC industriali, remote I/O, bus di campo, soft PLC e a soluzioni complete che combinano tutti questi prodotti e offrono al cliente il valore aggiunto di cui ha bisogno. "Il mercato dell'automazione viene ora seguito da tre Business Unit, che si occupano rispettivamente dei prodotti per l'automazione (IAS), del loro interfacciamento (Signal Conditioning) e di ciò che sta all'interno del quadro elettrico (ICT)" sottolinea Lanzani. Ogni Business Unit può seguire canali differenti per raggiungere il mercato, diversi anche da quelli tradizionalmente seguiti dal core business Phoenix Contact. Per esempio, la Business Unit Surge Voltage Protection può seguire il canale della distribuzione per raggiungere il mondo frammentato dell'installazione. I cinque Business Unit Manager di questa organizzazione rispondono al top management e al board della Casa Madre, ma sono dotati di un'autonomia operativa nell'ambito delle linee guida strategiche definite dal vertice aziendale, che decide quali sono i mercati verticali che possono e devono essere seguiti.

Numerosi vantaggi

"Un'organizzazione di questo tipo ha una serie di vantaggi, a partire da quello, già citato, di avvicinare l'azienda ai propri clienti, con un orientamento più 'verticale' e legato a mercati specifici" afferma Lanzani. "Il cliente può quindi dialogare con un partner preparato e più vicino alle sue singole esigenze. A ciò si aggiungono vantaggi interni perché, oltre alle grandi opportunità di carriera tipiche della grande multinazionale, si inizia a sviluppare all'interno delle Business Unit una cultura da piccola/media impresa, intesa come la vicinanza fra il management e i collaboratori." Il tutto molto più a dimensione umana e questo è decisamente motivante e coinvolgente per le risorse umane. D'altra parte, studi di settore dimostrano che le organizzazioni strutturate in unità più piccole hanno performance di carattere economico decisamente superiori, proprio per la focalizzazione che riescono a garantire al proprio mercato. Esistono numerosi esempi a carattere nazionale ed internazionale e molte grandi multinazionali si stanno oggi riorganizzando in questa direzione cercando di cogliere tutti i vantaggi del caso. "La possibilità di duplicazione e sovrapposizione di funzioni viene evitata grazie all'attento lavoro svolto dal top management, razionalizzando le risorse con particolare attenzione a quelle trasversali interne (marketing strategico, servizi di finance e controlling, logistica, information technology, ecc.)" riferisce Lanzani. "Esse acquisiscono una certa autonomia di carattere economico, diventando

dei soggetti indipendenti, e forniscono i loro servizi al resto dell'azienda, che è molto focalizzata rispetto al mercato. Su questi processi interni di cambiamento si sta concentrando il top management in Germania."

La rete di vendita mondiale, filiali comprese, diventa uno degli elementi trasversali all'azienda e ad essa verrà affiancata una rete di specialisti nell'ambito marketing e nell'ambito vendite, in grado di trasferire al mercato la specializzazione che l'organizzazione in Business Unit tedesca è in grado di fornire. Anche il compito della filiale italiana, quindi, è quello di creare un bundle di prodotti da promuovere sul mercato locale, assemblando quelli che sono i vantaggi derivanti dalle singole Business Unit in un'unica proposta/pacchetto di prodotto. Tale proposta nel suo insieme costituisce un vantaggio per il cliente che può permettersi di avere un unico interlocutore per la risoluzione, nell'ambito dell'automazione (costruttori di macchine, quadristi, ecc.), della realizzazione di tutto il suo impianto/macchina/quadro. "Per quanto riguarda gli installatori elettrici, proponiamo un programma completo in termini di protezioni contro le sovratensioni e la realizzazione di custodie o connessioni per device elettronici, combinando una gamma di prodotti completa, soddisfacendo tutte le esigenze" aggiunge Lanzani. Il top management si occuperà di garantire, promuovere e sostenere il brand Phoenix Contact nel panorama molto più vasto delle cinque Business Unit a garanzia di una filosofia aziendale univoca e riconoscibile come cultura e asse portante per i cinque elementi che concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici.

Un asset strategico

Parlando di cultura e filosofia aziendale, Phoenix Contact assegna la massima importanza all'asset delle risorse umane, considerato assolutamente strategico. "Uno degli obiettivi che si volevano raggiungere con la nuova orga-



nizzazione era, infatti, quello della vicinanza alle risorse umane, perché riteniamo che il loro coinvolgimento possa portare a risultati decisamente più elevati in termini di servizio, prestazioni sul mercato e prestazioni di business puro" afferma Lanzani. "La gestione efficace del capitale umano è quindi una garanzia di risultati economici decisamente brillanti. La nostra mission è quella di creare il futuro tramite l'innovazione tecnologica. Noi vorremmo che i nostri clienti abbinassero il nome di Phoenix Contact

ad una soluzione innovativa e a qualcosa che possa cambiare il modo tradizionale di risolvere un problema in un modo più semplice, funzionale ed economico. Questo è ciò che è stato fatto negli anni, con l'introduzione di una serie di innovazioni che hanno cambiato il corso delle tradizioni tecnologiche, specialmente nell'ambito della connessione tradizionale e di quella dei bus di campo.

"Vogliamo proseguire con questo tipo di attività; per fare questo e trasmettere questa capacità di sviluppo di tecnologia al mercato oltre a tradurre in pratica questo tipo di filosofia, è evidente che sono fondamentali la motivazione e il coinvolgimento delle persone, nonché la capacità di attrarre i migliori talenti disponibili sul mercato e di trattenerli in azienda" prosegue Lanzani.

"Questo è per noi un must che ci è stato trasferito dalla Casa Madre in termini di cultura aziendale, anche a livello italiano. Oggi lo stiamo mettendo in pratica in tutti gli ambiti. Abbiamo ad esempio messo in atto una serie di attività come la formazione, sulla quale investiamo molto." Formazione che si suddivide in tre capitoli fondamentali: la formazione tecnica (con un ampio programma per la conoscenza di tutti i prodotti Phoenix Contact, in modo tale che l'offerta sia la più specialistica possibile e ci si possa proporre come consulenti); la formazione sulle competenze trasversali di ciascun collaboratore a prescindere dallo specifico ruolo all'interno dell'azienda (programmi di formazione linguistica, di abilità relazionale, di gestione della comunicazione, di ottimizzazione del tempo e dello stress); la formazione sulle competenze

specifiche di ruolo (corsi mirati che dipendono strettamente dal ruolo svolto in azienda). "La formazione è per Phoenix Contact uno degli elementi trainanti per il coinvolgimento delle persone" riferisce Lanzani.

Comunicazione interna

E' evidente che la motivazione dei dipendenti passa attraverso queste attività, ma anche attraverso la comunicazione interna all'azienda. "Una delle responsabilità della

direzione generale è proprio quella di porsi il problema di quali siano le informazioni che i nostri collaboratori devono conoscere, in modo da uscire dalla vecchia logica, dove chi deteneva l'informazione deteneva anche il potere" afferma Lanzani. "Oggi, vorremmo che la conoscenza fosse la più diffusa



possibile e per conoscenza intendiamo anche e soprattutto gli obiettivi di business che ci poniamo, gli ambiti nei quali vogliamo lavorare, le metodologie che vogliamo utilizzare e, in linea generale, la strategia dell'azienda."

Ciò affinché ogni collaboratore si senta parte integrante di questa strategia, sappia qual è il proprio contributo e possa misurare la propria performance rispetto al contributo richiesto.

"Utilizzando le leve della formazione e dell'incentivazione alla comunicazione, desideriamo che si instauri un circolo virtuoso, che porti come risultato finale a un vantaggio competitivo nei confronti delle aziende che operano nel nostro stesso settore" aggiunge Lanzani. "Un vantaggio competitivo che è difficilmente colmabile nel tempo: per poter costituire questo clima relazionale interno, il processo è tutt'altro che veloce e semplice ed è difficilmente replicabile.

Un'azienda concorrente può vedere sul mercato un prodotto e capirne i segreti tecnologici, replicandolo nell'arco di sei mesi, ma difficilmente può creare un clima relazionale di entusiasmo, coinvolgimento, partecipazione e senso di appartenenza."

Questa pratica aziendale è riconducibile ai cosiddetti Best Employers. "Il nostro sogno è quello di poter annoverare

la nostra società fra i Best Employers, garantendo il giusto equilibrio fra vita privata e vita lavorativa” afferma Lanzani. “In questo periodo di difficoltà economiche, grandi ristrutturazioni, tagli sui costi del personale, ecc., questo tipo di atteggiamento aziendale è ancora più difficile da mantenere, ma è ancora più apprezzato da chi lo riceve. E questo ci permetterà di concretizzare anche in futuro ciò che caratterizza maggiormente Phoenix Contact: l’innovazione di prodotto. Tipicamente, ogni anno siamo in grado di introdurre centinaia di nuovi prodotti che vengono racchiusi in un catalogo novità (Highlights) diffuso dopo la Fiera Industriale di Hannover. E’ evidente che tutta questa serie di novità, unita alla vastità della nostra gamma di prodotto, è proponibile solo grazie alla nuova organizzazione che ci siamo dati, che prevede il coinvolgimento delle risorse umane.”

Attacchi per bus di campo a tenuta stagna

Con i connettori Variosub in IP67, i bus scendono in campo. Per i più diffusi sistemi bus di campo Interbus, Profibus,



delle organizzazioni dei bus di campo. Grazie ai doppi passacavi dei connettori Variosub è possibile realizzare con facilità linee strutturate. Morsetti a vite e schermatura consentono un rapido confezionamento in loco e a norma EMC.

Moduli Inline Block I/O

Nuovi moduli I/O semplificano l’automazione e assicurano compattezza per qualsiasi bus. Inline, il sistema di automazione flessibile, viene ora ampliato con moduli



Ethernet

DeviceNet™

CANopen



Riduzione dei costi e semplicità d’uso con i nuovi moduli Inline Block I/O

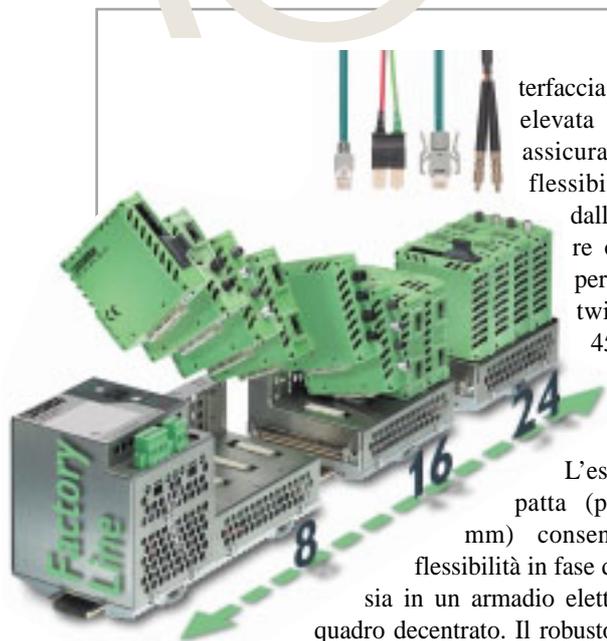
digitali da 16 e 32 canali. La sua forma compatta ne consente l’installazione in quadri elettrici piatti, ad esempio in pannelli di comando decentrati o in porte di armadi elettrici. Inline Block I/O è aperto a tutti i comuni bus di campo per i quali rappresenta la soluzione migliore, poiché gli accoppiatori sono già integrati. Nei punti dell’impianto con un numero ridotto di I/O ciò consente pertanto notevoli riduzioni di costi e una maggiore maneggevolezza.

Switch modulare per applicazioni industriali

La gamma di prodotti Factory Line di Phoenix Contact, la soluzione versatile e universale per Industrial Ethernet, si arricchisce di un nuovo switch modulare, con funzioni Web Based Management integrate. Il Modular Managed Switch (MMS) consta di 1 stazione di testa e max. 2 moduli d’espansione affiancabili: ogni unità può accogliere un massimo di 8 porte, consentendo così la realizzazione di un sistema da 8 fino a 24 porte. I moduli d’in-

Cablaggio rapido con il Connettore ad innesto Variosub RJ45 in IP67

CANopen, DeviceNet ed Ethernet, Phoenix Contact offre connettori Variosub con grado di protezione IP67, conformi alle caratteristiche tecniche stabilite nelle direttive



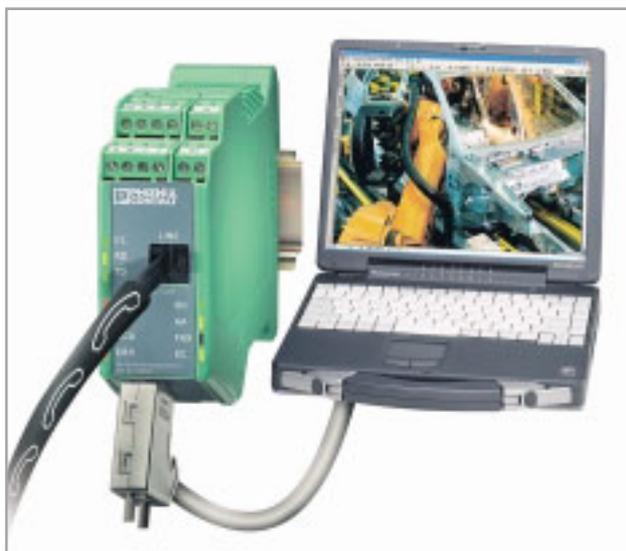
Switch Factory Line per industrial Ethernet

terfaccia a 2 porte, con elevata modularità, assicurano un'uscita flessibile del cavo, dalla parte anteriore o inferiore, sia per cavo in rame twisted pair (RJ 45) sia per fibra di vetro o fibra polimerica e HCS.

L'esecuzione compatta (profondità 110 mm) consente un'elevata flessibilità in fase di installazione, sia in un armadio elettrico che in un quadro decentrato. Il robusto switch soddisfa non solo le norme industriali per EMC e sollecitazioni meccaniche, ma dispone anche di un bloccaggio push-pull a prova di vibrazioni. Inoltre, le funzioni di WBM (Web Based Management) e SNMP (Simple Network Management Protocol) semplificano configurazione, messa in servizio e diagnostica.

Modem telefonico industriale

Per la teleassistenza delle macchine, la comunicazione seriale diventa globale. Il nuovo modem industriale PSI-Data/Fax-Modem/RS-232 di Phoenix Contact permette di trasferire dati, svolgere funzioni di telecontrollo ed effettuare manutenzione in remoto, utilizzando una linea tele-



RS-232, modem industriale per il service online

fonica già esistente (in accordo allo standard internazionale V.34) oppure linee telefoniche dedicate. L'utilizzo in ambiente industriale è consentito grazie all'isolamento galvanico a 3 vie, alle protezioni contro le sovratensioni integrate ed all'ampio range della tensione di alimentazione 10...60 Vcc. La caratteristica di stand-by automatico consente di ridurre il consumo di energia. Diverse funzioni di sicurezza sono già implementate nel modem; si evidenzia la selezione programmabile della chiamata, la funzione di callback, la password di protezione, per connettersi alla linea telefonica, che impedisce gli accessi remoti non autorizzati.

Safety in your hands: la gamma si amplia

La linea PSR dei moduli di sicurezza di Phoenix Contact offre un sicuro monitoraggio di barriere fotoelettriche fino alla categoria 4. Essa è ora disponibile anche con



I nuovi moduli di Sicurezza PSR, ora anche con connessione a molla

attacco a molla estraibile e codificato in alternativa a quello a vite.

Oltre alle note funzionalità di arresto d'emergenza, controllo finecorsa ripari e comando a due mani, il programma è ora completato da nuovi moduli di sicurezza per applicazioni con barriere fotoelettriche e tecnica di processo. Dotati di due o tre contatti di uscita di sicurezza e di un contatto di uscita di segnalazione, vengono impiegati per applicazioni con categoria di sicurezza fino a 4 (EN 954-1).

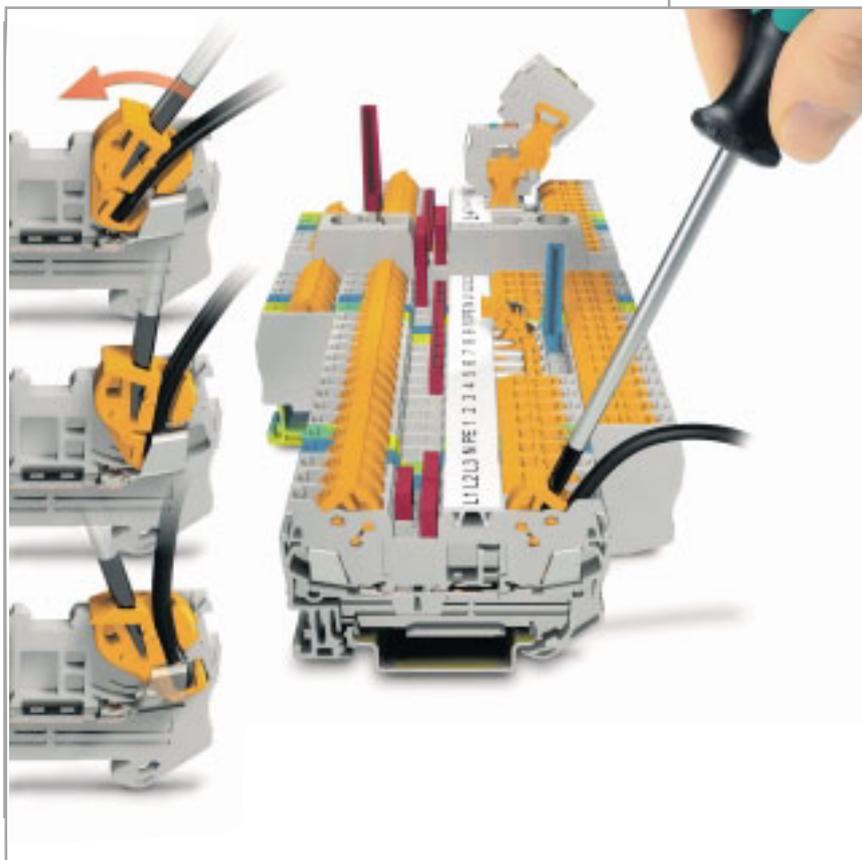
Dalla progettazione alla produzione di morsettiere preassemblate

Per una rapida progettazione ed una semplificata ordinazione delle morsettiere, Phoenix Contact ha sviluppato e perfezionato, insieme ad EPLAN S&S, il programma di progettazione Clip Project 5.0 applicabile ai cataloghi Automazione, Clipline, Interface e Trabtech. Esso consente la realizzazione di un quadro elettrico in tempi da record. Interfacce universali ed aggiornamenti via Internet mantengono il prodotto costantemente aggiornato. In combinazione con EPLAN 5.40 è possibile analizzare



Morsettiere personalizzate grazie al software Clipproject ed al sistema di siglatura Wiremark

soluzioni salvaspazio con morsetti a più piani. Completata la progettazione della morsettiera, Clip Project 5.0 è in grado di generare, in fase di stampa, una serie di documenti tecnici. Inoltre Phoenix Contact, grazie all'automatizzazione della produzione di morsettiere preassemblate, è in grado di offrire un servizio completo capace di sgravare il cliente da qualsiasi costo di progettazione e realizzazione, offrendo alta qualità e professionalità con un notevole risparmio di tempo. Infine, attraverso un'interfaccia Cae/Cad è possibile importare la siglatura nel software CMS MARK WIN per la generazione dei cartellini desiderati. Gli stessi dati vengono esportati nel dispositivo WIREMARK per la siglatura automatica di cavi compresi tra 0,5 e 6 mm² flessibili e rigidi, con un risparmio di tempo di circa l'80%.



Quickon compact, l'attacco rapido a rotazione

Quickon Compact con attacco a rotazione

Con il nuovo attacco a rotazione IDC, Quickon Compact consente un'esecuzione ancora più compatta con riduzione fino al 20% dell'ingombro e una maggiore maneggevolezza. Grazie all'attacco a rotazione, il conduttore si inserisce con estrema facilità nel contatto a perforazione di isolante, consentendo una riduzione dei tempi di cablaggio del 60%. La serie QTC è estremamente versatile: i morsetti passanti, a più conduttori, sezionatori e a due piani sono provvisti di un doppio vano di ponticellamento e, quindi, non soltanto compatibili fra loro ma anche con tutti i morsetti a molla ST.

Con un passo di soli 5 mm, l'attacco frontale consente la massima densità di cablaggio con il massimo comfort di connessione. Il contatto a perforazione di isolante brevettato permette il collegamento di conduttori da 0,25 e 1,5 mm². Pregiate leghe e molle di bloccaggio dell'attacco a rotazione garantiscono sempre collegamenti elettrici sicuri. Punti di contatto ad ampia superficie assicurano una portata di corrente di 17,5 A. ■