

Tenere la 'barra a dritta' è proprio un'impresa!

Le testimonianze di alcuni attori del settore dell'industria meccanica ci hanno permesso di fare luce sulla reale temperatura percepita dal comparto

Le considerazioni che abbiamo raccolto da alcuni primari attori della filiera meccanica non fanno che accrescere la consapevolezza della gravità della situazione attuale, evidenziando però anche qualche ricetta per mantenere l'equilibrio in questa condizione di forte instabilità. In particolare, gli intervistati hanno sottolineato come l'innovazione sia in grado di generare un effetto ossigenante per l'economia, grazie a intelligenza creativa, idee concrete ed efficacia ed efficienza produttiva. Un pietra miliare della nostra economia

globalizzata, poi, è certamente da ricercarsi nei Paesi del lontano Oriente, ma quanto e come le imprese italiane riescano a sfruttare questa leva economica non è sempre così scontato.

La parola agli imprenditori

Abbiamo chiesto ai nostri interlocutori come ritengono che le aziende del comparto possano mantenere la 'barra a dritta' durante la navigazione in questa economia tempestosa. Michele Frare, general manager Factory Automation di Panasonic

Electric Works Italia, conferma che le forti tensioni che le imprese manifatturiere italiane in generale, e quelle del comparto meccanico in particolare, sono costrette a sopportare rappresentano una sfida a più livelli: finanziario, di organizzazione, di competitività commerciale (anche attraverso la ricerca di nuovi mercati di sbocco) e naturalmente di competitività tecnica attraverso ricerca e sviluppo. "È quest'ultimo punto il più strategico nel contesto di globalizzazione in cui siamo immersi ed è il vero valore aggiunto che il costruttore di macchine, supportato dal fornitore di

Un occhio generale

L'industria manifatturiera europea corre il rischio di fare dei passi indietro a livello di concorrenza globale: lo dicono le ultime note di Confindustria, secondo le quali l'economia europea subirà una contrazione dello 0,5%, mentre Stati Uniti e Cina cresceranno rispettivamente dell'1,8% e dell'8,2%. L'Europa può beneficiare del dinamico sviluppo dei Bric (Brasile, Russia, India, Cina), ma la debolezza contingente ne danneggerà la reputazione e ne ridurrà l'influenza a livello di scenario globale. I Paesi industrializzati sono in grado di mantenere performance più elevate rispetto a quelli che perseguono la de-industrializzazione e nessun Paese, nel lungo periodo, sarebbe in grado di avere successo se in Europa permanessero le attuali difficoltà. Sulla base di questi due principi Confindustria sostiene che, in un'Europa interconnessa, il settore industriale è l'unica scommessa sicura per la creazione di valore reale. Il comparto industriale assorbe circa il 35% della forza lavoro in Europa e ogni posto di lavoro nel settore è collegato ad almeno due posti di lavoro di alta qualità nel campo dei servizi. Ecco perché il manifatturiero deve tornare al centro di una strategia per la crescita basata su tre pilastri: il consolidamento di bilancio, la rapida implementazione di riforme strutturali e politiche fiscali orientate alla crescita. Il presidente di Confindustria Giorgio Napolitano ha confermato che, se si vuole migliorare il vantaggio comparato delle nostre industrie di fronte alla concorrenza internazionale, occorre mettere in atto alcune misure

Complesso Industria					
Periodi	Indici			Variaz. % tendenziali	
	2010	2011	2012	2011	2012
Gennaio	77,8	80,4	79,0	3,3	-1,7
Febbraio	87,6	89,8	86,7	2,5	-3,5
Marzo	98,1	99,0	93,2	0,9	-5,9
Aprile	89,8	89,8		0,0	
Maggio	94,6	99,6		5,3	
Giugno	94,4	94,8		0,4	
Luglio	100,4	96,3		-4,1	
Agosto	52,7	55,2		4,7	
Settembre	97,4	94,8		-2,7	
Ottobre	95,1	91,5		-3,8	
Novembre	96,3	92,4		-4,0	
Dicembre	83,4	77,1		-7,6	
I	87,8	89,7	86,3	2,2	-3,8
II	92,9	94,7		1,9	
III	83,5	82,1		-1,7	
IV	91,6	87,0		-5,0	
MEDIA ANNUA	89,0	88,4		-0,6	

oggi



La tensione verso la continua competitività tecnica attraverso la ricerca e sviluppo costituisce un elemento strategico in azienda

Fonte: Forum Amicidellavela.it

soluzioni meccatroniche, potrà mettere in risalto come propria 'missione' e visione nel mercato target".

Il titolare di Omas, Massimiliano Milan, sottolinea invece come rispetto al 2009, anno che ha generato un netto ridimensionamento strutturale delle imprese, il periodo attuale imponga, in un'ottica di rilancio, oltre che prudenza, una forte ottimizzazione degli investimenti rendendo inevitabile il ricorso a nuove e solide partnership. Il collegamento diretto tra attività di collaborazione, produzione e condivisione del know-how può determinare un impulso

alla crescita e una migliore rispondenza in termini di fatturato e di risposte alla concorrenza internazionale.

Marino Crippa, sales product manager Factory Automation di Bosch Rexroth, ritiene che investire in ricerca e sviluppo e innovazione sia la base per affrontare questo periodo economico altalenante. Il secondo passo da fare è poi allargare il proprio mercato di riferimento verso i Paesi in crescita, in Asia e in Sud America, per esempio, che stanno accelerando la meccanizzazione dell'economia agricola, oltre che investendo ingenti somme nel potenziamento

delle infrastrutture e per l'edilizia residenziale. Tutto ciò crea un'elevata domanda a lungo termine di macchine operatrici mobili per tali ambiti. In questi Paesi, fortemente popolati, il grado di benessere è in aumento e si stanno modificando le abitudini di consumo anche in campo alimentare: l'industria del food&packaging prevede forti investimenti nei prossimi anni. Germania e Italia rimangono per ora i due stati leader del Vecchio Continente per l'industria meccanica. Tuttavia, i mercati emergenti si stanno trasformando così rapidamente che proprio in Cina, per esempio,

Produzione Industriale Italiana: Industria Metalmeccanica (2005 base 100)					
Industria metalmeccanica					
Periodi	Indici			Variaz. % tendenziali	
	2010	2011	2012	2011	2012
Gennaio	68,6	75,6	75,0	10,2	-0,8
Febbraio	81,8	87,5	85,6	7,0	-2,2
Marzo	93,9	98,5	92,5	4,9	-6,1
Aprile	86,4	89,7		3,8	
Maggio	89,2	98,2		10,0	
Giugno	89,4	92,4		3,3	
Luglio	94,7	94,3		-0,4	
Agosto	38,5	42,8		11,1	
Settembre	93,9	93,6		-0,4	
Ottobre	92,1	90,6		-1,7	
Novembre	93,1	88,7		-4,7	
Dicembre	75,0	69,3		-7,6	
I	81,4	87,2	84,4	7,1	-3,3
II	88,3	93,4		5,7	
III	75,7	76,9		1,5	
IV	86,7	82,9		-4,5	
MEDIA ANNUA	83,1	85,1		2,4	

con urgenza, soprattutto nelle aree dove l'industria manifatturiera soffre e il suo potenziale rimane latente, come per le infrastrutture, la ricerca, l'innovazione, la formazione, i mercati del lavoro, il mercato unico e il commercio internazionale. Ascoltando Cesare Fumagalli, segretario generale di Confcommercio, sembra proprio che anche a livello nazionale la musica sia la stessa. "Burocrazia sempre più costosa e impermeabile alle riforme, pressione fiscale alle stelle, inefficienze e sprechi della spesa pubblica, carenze infrastrutturali: le performance del nostro Paese rimangono condizionate da vincoli e ostacoli strutturali che lo mantengono in posizioni poco invidiabili nelle classifiche internazionali. Ai problemi di sempre si contrappone il coraggio delle imprese che, nonostante tutto, sono impegnate a resistere e a reagire. Anche se la crisi ha operato una selezione e il segno negativo caratterizza l'andamento demografico di alcuni settori, il nostro Paese rimane leader mondiale per tasso d'imprenditorialità. La voglia di 'fare impresa' non manca, si irrobustisce in ambiti innovativi, si esprime con successo sui mercati internazionali. Il made in Italy, insomma, è un 'motore' sempre acceso. Ma va alimentato con il carburante della fiducia". Le sue parole hanno una valenza generale su cui purtroppo ogni imprenditore può spiacevolmente ritrovarsi.

I dati economici relativi al comparto resi noti da Federmeccanica (www.federmeccanica.it/pubbl/pdf/04_2012/00.pdf), da cui sono tratti i grafici qui presenti, sono specchio concreto di quanto dichiarato dai vertici.

alcune aziende meccaniche sono già cresciute sino a diventare forti concorrenti con esigenze specifiche. In tali aree di crescita i costruttori di macchine europee devono sviluppare e realizzare in loco soluzioni adatte alle necessità locali.

Secondo Giancarlo Ingenito, amministratore delegato di Fastems Italia, uno dei motivi di difficoltà del comparto risiede nel 'modus operandi' seguito in passato: le aziende dovrebbero accorgersi di ciò e porvi rimedio. Con l'avvento del nuovo millennio un certo trend di crescita della domanda ha spinto a un forte incremento negli acquisti di macchine utensili da parte delle aziende italiane, predisposte generalmente in configurazione stand alone. La conseguente necessità di una produzione prevalentemente presidiata ha spinto le aziende a nuove assunzioni, creando un tessuto industriale popolato di numerose PMI con al massimo 15 dipendenti, spesso collegate a un'unica proprietà. L'avvento della crisi è stato particolarmente sentito in quest'ambito cogliendo impreparate le imprese. Il calo di lavoro non ha consentito di mantenere lo stesso numero di dipendenti, causando la perdita di risorse formate e piuttosto rare, come gli operatori esperti di macchine a controllo numerico. Gli attori del comparto, invece, dovrebbero rendere le loro aziende più flessibili, così da adattarsi a un andamento della domanda che probabilmente continuerà a essere caratterizzato da oscillazioni repentine in termini sia di quantità, sia di composizione. In questo senso, l'adozione di sistemi flessibili di produzione può rappresentare un'utile soluzione.

Il valore dell'innovazione

Siamo da tempo convinti che l'innovazione sia un principio 'inossidabile' che determina il successo delle imprese più intraprendenti rendendole meno deboli di fronte agli attacchi della crisi. Come è stato applicato tale principio al comparto negli ultimi anni e come potrebbe essere sfruttato in futuro? "L'innovazione non dovrebbe mai essere fine a se stessa, ma sempre inquadrata in un disegno aziendale con chiari obiettivi di breve, medio e lungo periodo" afferma Frare. "La quotidiana esperienza che Panasonic vive con i costruttori di macchine dei più svariati settori, dal packaging alla lavorazione dei metalli, all'assemblaggio, è ricca di 'design in' tra la parte elettronica e quella

meccanica. L'esperienza del costruttore, in diversi casi del system integrator, e quella del produttore dei sistemi di automazione sono stimolate dall'idea di mercato, di macchina e di funzioni che lo stesso costruttore cerca di interpretare. Questa innovazione,

zioni di rinnovamento anche radicali tendono comunque a premiare e ripagare nel tempo gli sforzi intrapresi. "Nel nostro caso specifico, riteniamo l'innovazione e la ricerca tecnologica come elementi essenziali per esprimere al meglio la nostra filosofia aziendale. Per

Omas la ricerca nel campo dell'automazione della robotica contribuisce a generare ogni anno decine di nuovi prodotti ad alto contenuto tecnologico".

Crippa conferma che gli investimenti in ricerca e sviluppo sono stati incrementati da Bosch Rexroth per assicurare la continua innovazione di prodotto. La multinazionale ha infatti investito oltre 312 milioni di euro in ricerca e sviluppo ampliando la propria rete nelle regioni in espansione. Le innovazioni sono sviluppate a livello locale e adeguate alle esigenze regionali. Ciò rende possibile l'acquisizione di nuovi segmenti di mercato. Proprio perché in

tutti i mercati dell'industria meccanica la volatilità è cresciuta fortemente, i costruttori di macchine devono rendere commerciabili le loro soluzioni più innovative nel più breve tempo possibile. Questi, perciò, valutano le soluzioni di automazione in base alla loro semplicità d'uso, alla capacità di incrementare l'efficienza energetica e di garantire una sicurezza delle macchine conforme alle normative, il tutto con maggiore produttività e flessibilità.

Tali requisiti richiedono soluzioni e sistemi multitecnologici, in cui tutte le tecnologie drive&control siano perfettamente armonizzate. Si sta perciò accelerando



Michele Frare, general manager Factory Automation di Panasonic Electric Works Italia



Massimiliano Milan, titolare di Omas



Marino Crippa, sales product manager Factory Automation di Bosch Rexroth



Giancarlo Ingenito, amministratore delegato di Fastems Italia

sinonimo di ricchezza, rappresenta a mio avviso il cuore di quel processo tecnologico generale d'integrazione fra software, fieldbus, HMI, safety ecc. e razionalizzazione, soprattutto meccanica, delle macchine automatiche che può decisamente contribuire al mantenimento di una significativa leadership tecnica e produttiva del nostro manifatturiero OEM italiano".

Milan è dell'opinione che la ricerca produca innovazione anche in un periodo, come questo, contraddistinto da grosse incertezze.

La messa in campo di interventi mirati nel prevedere investimenti oculati e opera-

l'elettrificazione di tutte le tecnologie di azionamento, creando conseguentemente i presupposti per trasferire le funzioni all'ambito software e per velocizzare l'engineering in modo decisivo. Questo è il motivo per cui l'azienda sta raddoppiando il numero degli sviluppatori di elettronica e software nella divisione Industrial Applications.

L'innovazione di prodotto resta, per Ingenito, uno dei più grossi problemi del comparto in Italia, come si può comprendere considerando che il tessuto industriale si compone in ampia parte di PMI, il cui ridotto numero di dipendenti rende difficile fare attività di ricerca e sviluppo. Un discorso diverso può essere effettuato per quanto riguarda l'innovazione dei processi produttivi. In tal senso, le PMI potrebbero affidarsi a partner esterni, come Fastems, per procedere alla riprogettazione di sistemi produttivi, magari adottando un'ottica di lavorazione flessibile "anche in considerazione del fatto che due centri integrati in un FMS (Flexible Manufacturing System) sono caratterizzati da una capacità produttiva pari a quella di sei centri di lavoro in configurazione stand alone" egli conclude.

Andare all'estero

Infine, parliamo di internazionalizzazione e globalizzazione della produzione. Tali aspetti costituiscono il 'leitmotiv' della maggior parte dei grandi nomi del comparto, ma le PMI italiane non sempre hanno la forza e la possibilità di adottare tale leva. Frare sottolinea che "non si può scendere dal mondo" ed è molto interessante e motivante, in qualità di fornitore di soluzioni di automazione, verificare quotidianamente quale determinazione e sicurezza nei propri mezzi abbiano centinaia di aziende costruttrici di macchine nell'interpretare a pieno la logica della competitività globale. Queste sono le aziende che, contando sulle proprie capacità e idee, hanno superato ogni crisi, ogni ristrutturazione e ri-organizzazione, muovendosi proattivamente nella

ricerca di nuovi spazi tecnici e commerciali su cui far prosperare la propria realtà aziendale. Nonostante tutto, nonostante un sistema-Paese e un sistema-Europa che faticano a creare le migliori condizioni per l'imprenditorialità business-to-business

l'acerrimo concorrente, costringendole a un nanismo strutturale, ma piuttosto valutarne le affinità di business per sfruttare possibili sinergie, creando la massa critica necessaria per il salto di qualità come player internazionali. Consorzi e contratti di rete non sono



Le PMI italiane dovrebbero superare il limite culturale di considerare ogni azienda come l'acerrimo concorrente per sfruttare invece possibili sinergie

tecnica, le aziende che vincono superano la competizione al ribasso facendo vivere le loro migliori energie interne e circondandosi di partner, per esempio di automazione, che, grazie a soluzioni e servizi di consulenza e supporto, possono meglio contribuire a centrare gli ambiziosi obiettivi 'globali'. "Di recente da un cliente ho sentito dire una frase che mi ha colpito, con cui ho piacere terminare questa chiacchierata: i vincenti si vedono dopo la crisi, ma nascono durante". Per Milan l'imperativo è pianificare un progetto strategico che consenta al prodotto made in Italy di inserirsi e posizionarsi nel tempo all'interno di un canale della distribuzione che dia visibilità all'azienda. Occorre offrire uno scenario extra nazionale per consentire all'impresa di ampliare il proprio mercato. Un incentivo per la partecipazione a fiere specialistiche può permettere ad alcune realtà di concretizzare una durevole e soddisfacente penetrazione nel mercato globale. Secondo Crippa "le PMI italiane dovrebbero superare il limite culturale di considerare ogni azienda come

ancora sfruttati a pieno per questa finalità". A parere di Ingenito la delocalizzazione non è la migliore risposta a tutti i problemi legati alla competitività delle nostre imprese: "Ritengo che sia fondamentale adottare un approccio improntato all'azione su leve diverse, tra cui senza dubbio la qualità che dovrà avere un ruolo fondamentale. Le nostre aziende dovrebbero raggiungere un elevato livello di know-how e conservare in casa i processi relativi alla componentistica strategica. Naturalmente, oggi non è più possibile competere senza avere sotto controllo i costi produttivi, ma questo lo si può fare attraverso l'ottimizzazione dei processi di lavorazione. Anche in questo senso, l'adozione di sistemi di produzione flessibili rende possibile la riduzione del costo orario delle lavorazioni meccaniche fino a livelli che è difficile raggiungere persino in Paesi a basso costo di manodopera, come Cina e India".

**Bosch Rexroth - Fastems Italia
Omas - Panasonic Electric Works Italia**