

Adattarsi al futuro



Giorgio Ferrandino,
direttore generale
Sew Italia, e
Maurizio Mojoli,
cluster manager
Sew Europe

Sew Eurodrive è un'azienda tedesca che nasce nel 1931 ad opera di Christian Pähr, fondatore della Süddeutsche Elektromotoren-Werke, vale a dire 'officine meccaniche della Germania del sud', passata di generazione in generazione fino a diventare un'azienda che oggi conta circa 14.000 dipendenti in 45 nazioni, un fatturato di circa 2 miliardi e mezzo di euro, 15 stabilimenti produttivi e 75 technology center. Le tappe fondamentali degli ultimi anni si possono, a grandi linee, sintetizzare con il passaggio dal campo elettromeccanico, a metà degli anni '90, al campo dell'elettronica con l'apertura di uno stabilimento per la produzione degli inverter, la fondazione poi, nel 2003, del Ernst Blicke Innovation Center e nel 2010 l'apertura di uno stabilimento per la realizzazione di motoriduttori industriali di grande potenza. "Il concetto che ha portato allo sviluppo vertiginoso dell'azienda negli

ultimi 30/40 anni è stato il concetto delle modularità: Sew con un certo numero di pezzi meccanici a catalogo è in grado di costruire oltre 40 milioni di varianti di motoriduttori" sostiene Maurizio Mojoli, cluster manager Sew Europe. "Un'idea vincente, anche se forse non abbiamo scoperto nulla di nuovo visto che con 21 lettere dell'alfabeto sono state scritte opere incredibili e con 7 note musicali si sono fatte infinite musiche". E, continua Mojoli "non solo la modularità consente di avere un'ampia flessibilità nella produzione ma è anche possibile delocalizzarla. Ad esempio noi, nello stabilimento di Solaro, riceviamo i pezzi dalla casa madre e li assembliamo su richiesta del cliente, al momento dell'ordine". Oggi Sew vanta una gamma intera di prodotti che va dai motoriduttori agli inverter, ai servo sistemi, ai sistemi decentralizzati, ai riduttori per applicazioni pesanti, passando per i servizi e il supporto alla vendita. La chiave del successo secondo Sew è sviluppare oggi le soluzioni di domani, e per questo ha pensato di realizzare pacchetti preconfezionati per l'automazione di macchina e sistemi per l'automazione di fabbrica con un occhio puntato all'efficienza energetica e alla sicurezza. "Operiamo in tutte le aziende in cui c'è qualcosa da muovere o è necessario gestire il movimento, come negli aeroporti, nell'industria del beverage, automotive, chimica e farmaceutica, logistica... Oltre ai prodotti cerchiamo di fornire anche

La chiave del successo secondo Sew Eurodrive è sviluppare oggi le soluzioni di domani e per farlo l'azienda si 'adatta al futuro'



dei servizi proprio per agevolare il rapporto cliente-azienda. Abbiamo un portale attraverso il quale il cliente può effettuare i suoi ordini o avere una serie di informazioni utili. Facciamo corsi di formazione per il personale interno, per i clienti e corsi di formazione professionale. E poi non ci dimentichiamo del post vendita in quanto facciamo manutenzione programmata preventiva e predittiva degli impianti. Molto spesso i nostri clienti hanno centinaia o migliaia di nostri prodotti installati e il problema è proprio la manutenzione. Grazie al CDS - Complete Drive Service abbiamo l'anagrafica di tutti i prodotti esistenti e siamo in grado di calcolare l'intensità del loro uso e considerare quale tipo di manutenzione fare" continua Mojoli.

Attenti al futuro

"Anche se il nostro logo è rosso, siamo un'azienda verde perché attenta alla sostenibilità ma con un occhio sempre puntato verso il futuro. Abbiamo infatti avviato un progetto, circa due anni fa, che si chiama 3F - Fit For Future, un modo per adattarsi al domani. Tutti sappiamo che il mondo cambia ed è importante per noi stare al passo con i tempi, adattarsi al futuro, fronteggiare la competizione e la presenza globale dei nostri clienti sui mercati mondiali e questo fa sì che ci dobbiamo confrontare sempre di più con problemi di fornitura a livello mondiale, con le maggiori esigenze del mercato, con l'aumentano delle prestazioni e allo stesso tempo la diminuzione dei costi dei prodotti"

sostiene Mojoli. Certo la dinamicità del mercato regala opportunità di crescita ma per aggredire meglio il mercato Sew ha identificato 4 settori applicativi dove rivolgere la sua attenzione. Il mercato low tech e low cost nel quale Sew è presente marginalmente ma c'è per 'controllare' la concorrenza. Il mercato o settore standard dove si fanno applicazioni che richiedono componenti 'specializzati', il settore application dove si fa automazione di macchina e il settore system dove l'automazione di impianti la fa da padrone. "Il 77% del nostro fatturato oggi è fatto dai prodotti

come quello italiano fatto di piccole e medie imprese" sottolinea Ferrandino. "E poi, certo, per noi conta molto la flessibilità per rispondere alle esigenze del cliente. Sono arrivato in Sew dopo 4 anni e mezzo passati fuori Italia, occupandomi sempre di automazione, e una volta tornato mi sono chiesto quale poteva essere il valore aggiunto di Sew: come poteva un'azienda tedesca aiutare i clienti italiani. La risposta era nelle richieste dei nostri clienti, nelle richieste di aziende italiane che si contraddistinguono per flessibilità e creatività. La risposta era

non solo una riduzione dei costi in termini di gestione ma anche un'accelerazione della fase di engineering e progettazione che certamente aiuterà i nostri clienti a essere più rapidi e più innovativi".

Certo fin qui abbiamo parlato degli obiettivi dell'azienda, ma quali sono gli obiettivi dei responsabili Mojoli e Ferrandino? Per Mojoli che proviene da un'unità operativa, che conosce bene il business e i mercati locali, uno degli obiettivi sarà certamente quello di "ottimizzare le risorse all'interno del cluster senza dipendere sempre dagli stati



tradizionali. Il 18% dai riduttori industriali e di potenza e il 5% dal servizio. Prevediamo che in futuro aumenterà molto l'automazione di macchina, l'automazione d'impianto, l'uso dei riduttori industriali e il service" sottolinea Mojoli. E per fronteggiare tutto questo la casa madre tedesca si è strutturata al meglio. Ha realizzato sei divisioni ad hoc a seconda dei mercati, ha voluto differenziare la responsabilità degli uffici locali, ha voluto classificare il mondo in cluster. E l'Italia? "L'Italia serve i clienti con i prodotti di oggi per soddisfare le esigenze di oggi, l'organizzazione centrale ha invece una funzione strategica e guarda ai bisogni futuri delle clientela. Nell'ambito poi di tutta questa suddivisione c'è stata anche una suddivisione organizzativa. Io ho lasciato la mia posizione di responsabile d'Italia per assumere la responsabilità del sud Europa, un cluster che comprende Italia, Francia, Belgio, Spagna, Portogallo, Grecia. In termini pratici: 500 persone, 300 milioni di euro di fatturato. E ho passato il testimone a Giorgio Ferrandino, ora direttore generale SEW Italia" ha continuato Mojoli.

Sempre verso l'innovazione

"In Italia abbiamo filiali a Solaro, Torino, Bologna, Verona, Caserta e Pescara, siamo in 160 persone. Negli ultimi anni sono state molte le aziende del mondo dell'automazione che hanno centralizzato le attività, noi invece abbiamo pensato che la presenza locale e le competenze siano un elemento fondamentale e di distinzione soprattutto in un mer-

quella di dare un prodotto di qualità e innovativo" continua Ferrandino. "Negli anni passati abbiamo capito che flessibilità e creatività con costi contenuti e appetibili facevano crescere le nostre aziende, nell'ambito dei costruttori di macchine. Negli ultimi anni le cose sono cambiate, e sul mercato sono apparsi paesi come Cina o, anche più vicino a noi, come la Turchia che propongono tecnologia a costi bassi. Così ora le aziende italiane sono alla ricerca di una nuova identità che dia il giusto valore e la giusta posizione sul mercato. Alcune come quelle che operano nel comparto del packaging l'hanno trovata e giocano un ruolo di leadership nel settore. Se abbiniamo questa identità alla nostra riconosciuta flessibilità e creatività riusciamo a essere innovativi e riusciamo anche ad aiutare a posizionare meglio sul mercato i nostri clienti. Per ora offriamo e supportiamo i nostri clienti offrendo soluzioni meccaniche, mecatroniche, elettroniche ma anche software. Diamo soluzioni. E per fare questo è necessario avere delle forti competenze di engineering in vari settori" sostiene Ferrandino. Ecco quindi che ritorna il concetto di modularità. "Sew è in grado di offrire un prodotto complesso, come una soluzione, che si configura quasi come un prodotto standard: un vantaggio enorme in termini di processo. Siamo in grado di gestire grossi progetti o piccole soluzioni e configurarli come se fossero prodotti a catalogo. I clienti possono quindi richiedere un solo codice con hardware, software, service e consulenza applicativa. Questo costituisce

centrali, poi mi occuperò delle competenze. Noi abbiamo application engineer che studiano costantemente soluzioni e ormai abbiamo centinaia di applicazioni e per non perderle abbiamo deciso di realizzare una libreria consultabile dai nostri ingegneri al fine di facilitare e velocizzare le applicazioni future". Anche Ferrandino cercherà di "mettere a frutto il capitale umano per migliorare i processi e le competenze così da offrire prodotti migliori. Tutti 'customizzano' noi diamo soluzioni che partono da un concetto di modularità, di 'customizzazione', se volete, perché con una customizzazione eccessiva costi e competitività non sono più in linea. Ecco quindi che noi grazie al nostro capitale umano siamo invece in grado di mettere a frutto i processi, i modi di lavorare, la competenza per modularizzare, per offrire 'customizzazione' con una forte attenzione alla competitività. Il risultato, secondo noi, è essere innovativi e offrire ai nostri clienti la qualità e la possibilità di essere loro stessi innovativi. L'innovazione non è solo offrire una nuova tecnologia ma secondo noi è un concetto più ampio che guarda la capacità di costruire competenze in modo organizzato, non competenze che rimangono nei cervelli dei singoli individui che quando decidono di andarsene si portano via anche il capitale stesso dell'intelligenza. La nostra idea è una struttura attenta a mettere in atto processi che fanno evolvere le intelligenze degli individui per aiutare i nostri clienti".

Sew Eurodrive