

FORNITORE GLOBALE

Indiscusso leader mondiale nel settore dei motoriduttori e della trasmissione del moto, SEW Eurodrive punta a diventare fornitore globale di soluzioni nel settore del motion control. La storia, i numeri, i punti di forza, l'offerta, i programmi della multinazionale tedesca secondo Maurizio Mojoli, neo direttore generale per l'Italia

All'inizio di quest'anno alla guida di SEW-Eurodrive Italia è stato chiamato Maurizio Mojoli. 52 anni, laurea in ingegneria nucleare presso il Politecnico di Milano, Mojoli negli anni '80 è stato direttore commerciale in Burr-Brown, partecipando all'apertura e al lancio della filiale italiana; nel 1990 entra in Heidenhain Italiana facendola diventare la più importante filiale al mondo del gruppo tedesco. «Si tratta di un avvicendamento generazionale condotto nel segno della continuità – tiene a precisare Mojoli. L'ingegner Tarabotti, dopo 30 anni di onorata carriera al servizio della multinazionale tedesca, passa il testimone a me chiamato, mi auguro, per le esperienze e i risultati ottenuti in alcune multinazionali e per il background elettronico, che caratterizzerà il futuro dell'azienda».

E aggiunge: «Confesso che non mi aspettavo di trovare, dietro il marchio SEW, una realtà così grande, strutturata e motivata come quella che ho imparato a conoscere visitando gli stabilimenti e la direzione centrale in Germania, venendo a conoscenza dei progetti e delle ambizioni che muovono i titolari e i dirigenti tutti. Dal momento che anch'io sono una persona che ama le sfide, credo di aver trovato l'ambiente ideale per concretizzare i miei desideri di sviluppo professionale».

Progettare: *Ingegnere Mojoli può fornire qualche dato per inquadrare la realtà SEW?*

Mojoli: Ogni anno vengono venduti oltre 1 milione di motoriduttori con il marchio SEW, di questi 40mila escono dallo stabilimento di Solaro. Sono più di centomilioni i modelli che possono essere prodotti combinando i circa due mila componenti della distinta base di un nostro motoriduttore. Ma è in considerazione dell'ampiezza e della completezza della nostra gamma di prodotti e della loro qualità, in ter-



L'ingegnere Maurizio Mojoli è neo direttore generale di SEW Eurodrive Italia.

SEW, acronimo di Sueddeutsche Elektromotoren Werke, nasce per volontà di Christian Paehr nel 1931 a Bruchsal, una città nella Valle del Reno a sud di Francoforte. L'oggetto sociale è la costruzione di riduttori e motoriduttori. Per la prematura scomparsa del fondatore, subentra alla guida dell'azienda prima la vedova e poi la figlia, la quale si sposa con Ernst Blickle. Ed è proprio nel segno di Blickle che la SEW cresce e consolida la posizione nel mercato dei motoriduttori. A lui va il merito di scelte strategiche che, con l'obiettivo di ridurre i tempi di consegna e migliorare il supporto al

Reiner, il maggiore dei due, rimane in Germania, Jurgen si trasferisce subito negli Stati Uniti, dove stabilisce la residenza. Alla fine degli anni '80 Rainer Blickle emula il padre in fatto di scelte vincenti



UNA STORIA DI SCELTE VINCENTI

cliente, anticipano le linee guida della moderna internazionalizzazione: alla fine degli anni '50 decide di costruire in Francia uno stabilimento di produzione di motoriduttori e, negli anni '60, dà il via alla creazione



di organizzazioni di vendita, montaggio e assistenza localizzate nelle vicinanze del cliente, alle quali viene dato il nome di Eurodrive. Così nel 1985, alla morte di Ernst Blickle, i figli Reiner e Jurgen rilevano un'azienda che è di gran lunga la numero uno al mondo del settore. Per dare ulteriore sviluppo all'azienda, i fratelli Blickle decidono di presidiare più da vicino i mercati di riferimento: mentre



che caratterizza e premia la SEW di oggi che, nonostante le grandi dimensioni raggiunte, rimane un'azienda a carattere familiare.

decidendo di sviluppare, produrre e commercializzare i convertitori di frequenza in modo autonomo rinunciando ad accordi di cooperazione o partnership con altre aziende. La stessa decisione riguarda il firmware delle apparecchiature, il software di utilizzo e di visualizzazione e i moduli software specifici per i vari casi di impiego. Dà così il via all'impegno crescente nell'ambito dell'elettronica

mini sia di prestazioni sia di affidabilità, che rivendichiamo la nostra leadership (vedi qui sopra), dell'efficienza e dell'efficacia del servizio di vendita e assistenza e ultimo, ma non meno importante, della presenza a livello mondiale. Quindi clienti globali trovano in noi un partner affidabile in tutto il mondo.

Progettare: *Tutto questo incide sulla componente prezzo?*

Mojoli: I nostri prodotti sono tra i più cari sul mercato e questo, chiaramente, ci limita in applicazioni che non richiedono i plus che ho citato prima e

che lasciamo ai fornitori locali che hanno prodotti più adeguati al mercato low cost. Devo dire che nella mia carriera professionale ho sempre avuto la fortuna di lavorare per aziende leader nel proprio segmento di mercato nelle quali, proprio come convinzione personale, ho sempre preferito attuare la politica della qualità a quella dei prezzi. Anche in SEW il mio impegno è e sarà quello di continuare a proporci come fornitori di servizi, intesi come prodotto e supporto al top, per ottenere i quali il cliente deve essere disposto a pagare il giusto prezzo che la qualità impone.

Progettare: *Quale è lo stato di salute dell'azienda che le è stata affidata?*

Mojoli: Se lei si riferisce all'andamento economico di SEW Italia, la risposta è: molto buono.

In un contesto congiunturale decisamente difficile, abbiamo chiuso il 2002 con una crescita del fatturato del 3% rispetto al 2001.

Anche per il Gruppo, posso dire che l'annata si è chiusa, complessivamente, in maniera positiva. Il risultato ottenuto in Europa è rimasto complessivamente stabile; negli Stati Uniti la crisi si è sentita, ma è stata ampiamente compensata dallo sviluppo del merca-

to cinese, dove registriamo tassi di crescita di oltre il 30% all'anno.

Progettare: Qual è la posizione dell'Italia nell'ambito complessivo di SEW?

Mojoli: Nel mondo siamo al quarto posto e in Europa al terzo dopo Germania e Francia. Le motivazioni della posizione della Francia vanno ricercate da una parte nella forza dell'industria automobilistica francese, un settore molto importante per l'applicazione dei nostri prodotti, dall'altra nella presenza di alcuni stabilimenti SEW in Francia, che la rendono, agli occhi spesso sciovinisti dei costruttori locali, un marchio nazionale.

Devo dire che la nostra posizione è ormai minacciata dalla Cina, che probabilmente già nel corso del prossimo anno ci scavalcherà. Ma credo che questo rischio lo corrano anche le altre nazioni. E' solo questione di tempo.

Progettare: Quali sono i settori di maggiore interesse per SEW?

Mojoli: I filoni principali in cui operiamo sono: l'automotive, con la costruzione di impianti dedicati alle industrie automobilistiche, l'industria alimentare e delle bevande, il trasporto, con soluzioni per l'industria, gli aeroporti, i centri di distribuzione.

Progettare: Quali sono le previsioni per l'anno appena iniziato?

Mojoli: Per il 2003 siamo moderatamente ottimisti, cioè pensiamo che la situazione congiunturale abbia già toccato il fondo e quindi non possa peggiorare dal punto di vista economico e industriale. A ciò va aggiunto il fatto di essere coinvolti in alcuni importanti progetti con grosse multinazionali nei settori per noi più importanti, vale a dire l'automotive e i trasporti. Ma, a prescindere dall'andamento del mercato, noi vogliamo consolidare la nostra presenza, soprattutto ampliando la gamma dell'offerta.

Progettare: Con quali strategie SEW ha deciso di affrontare il nuovo anno?

Mojoli: Una caratteristica di SEW è la capacità di innovare e in questo percorso l'impegno nella ricerca e sviluppo finalizzato al continuo miglioramento tecnologico del prodotto, al miglioramento delle prestazioni con contenimento dei costi per gli utilizza-

Nel 2002 SEW Eurodrive ha raggiunto un volume di fatturato che, a livello mondiale, sfiora i mille milioni di euro. Un terzo delle vendite viene realizzato in Germania, un altro terzo circa in Europa, Germania esclusa, e il rimanente terzo nel resto del mondo. Gli Stati Uniti sono il terzo mercato per importanza, dopo Germania e Francia.

La produzione in Europa è dislocata in sei siti, ognuno con una propria specializzazione, spesso unica nell'ambito del gruppo. In Germania lo stabilimento di Bruchsal (foto 1) produce l'elettronica di azionamento, a Graben (foto 2) vengono costruiti i motoriduttori più grandi, a Oestringen i riduttori

NUMERI DA PRIMATO

epicicloidali per i servomotori. In Francia a Haguenau (foto 3) la produzione riguarda i motoriduttori più piccoli e a Forbach (foto 4) le parti in pressofusione e lavorate a stampo per motori e riduttori; in Finlandia, infine, si costruiscono i grossi riduttori per le applicazioni industriali.

A questi stabilimenti, che costituiscono l'ossatura centrale dell'azienda, si sono aggiunti più recentemente uno stabilimento negli Stati Uniti, uno in Brasile e, da otto anni, uno stabilimento in Cina, che rappresenta per la multinazionale tedesca il mercato con maggiori prospettive di sviluppo. I componenti, prodotti nei diversi stabilimenti centrali vengono spediti nei 48 centri di montaggio sparsi in tutto il mondo, in attesa di essere assemblati in funzione delle specifiche richieste del cliente.

Questa organizzazione, che consente tempi di consegna ridotti e la massima flessibilità, risponde a uno dei motti più perseguiti in SEW: "Think global, produce local". Ogni centro di montaggio, al quale è dato il nome di Eurodrive, comprende un'organizzazione commerciale in grado di acquisire ordini e studiare le applicazioni, uno stabilimento di montaggio per realizzarle e un'organizzazione di assistenza post-vendita. SEW Eurodrive impiega circa 8 mila persone, poco più del 60% nella produzione, oltre 2.500 nel settore vendite, compresa l'organizzazione degli stabilimenti di montaggio. Nella ricerca e sviluppo, che rappresenta una voce importante del bilancio di SEW assorbendo circa il 3,5% del fatturato, sono impegnati circa 350 tra tecnici e ricercatori, per i quali è stato costruito e inaugurato in questi giorni, un nuovo edificio. SEW opera in Italia da 35 anni con un Eurodrive che è il più vecchio e il più grande nel mondo. La sede è a Solaro, a nord di Milano, alla quale fanno riferimento cinque filiali a Bologna, Verona, Torino, Firenze e Caserta e, da quest'anno, un ufficio a Pescara per seguire la Dorsale Adriatica. Viene così garantita una presenza capillare su tutto il territorio sempre nella filosofia che sia la produzione sia il supporto tecnico - commerciale devono essere vicini al cliente. SEW Italia è costituita da una organizzazione che conta circa 140 persone.



tori, ha rappresentato e rappresenta una costante nello sviluppo dell'azienda. Il mio ingresso in SEW Eurodrive coincide con una fase evolutiva di particolare rilievo per l'azienda: da sempre riconosciuta come leader mondiale dei motoriduttori e nella trasmissione del moto punta a diventare un fornitore globale di soluzioni nel settore del motion control. Oggi, probabilmente, SEW-Eurodrive è l'unica azienda al mondo a offrire un programma: riduttore, motore elettrico, convertitore di frequenza e software di gestione. Tutti i particolari sono curati anche a livello di accessoristica e persino i cavi di collegamento sono sviluppati con delle caratteristiche partico-

ri destinate a migliorare la qualità e l'efficienza complessiva del prodotto.

Progettare: *Siamo alla vigilia della Hannover Messe, la vetrina mondiale per le aziende del settore. Può anticipare se ci saranno novità e quali?*

Mojoli: Anche se non posso entrare nel dettaglio, sicuramente ci saranno e saranno nell'ambito della tecnica di decentralizzazione, un concetto che rappresenta una vera rivoluzione nel mondo dell'azionamento e della trasmissione del moto.

Con il termine decentralizzazione si intende la scelta di portare a bordo o vicino al moto-riduttore la parte elettronica di azionamento e, nel prossi-

mo futuro, la parte di intelligenza. La SEW è stata, ancora una volta, la prima, un paio di anni fa, a proporre con il nome Movimot, un moto-riduttore con l'elettronica di comando a bordo. I vantaggi che la tecnica di decentralizzazione offre, vale a dire riduzione dei tempi di progettazione e semplificazione dell'impianto, minori costi di cablaggio, minori tempi di installazione, maggiore facilità di collaudo dell'impianto che può avvenire per le singole parti, crescono al crescere del numero dei sistemi di azionamento. Un impianto per uno stabilimento automobilistico può avere anche più di un migliaio di azionamenti! La nuova tecnica ha comportato anche lo sviluppo dei bus di campo, per lo scambio di dati fra i vari componenti del sistema e le interfacce relative per superare le limitazioni proprie di ciascuna tipologia di industria o di ciascuna area geografica. E per il futuro si assisterà alla decentralizzazione funzionale, con la migrazione di altra intelligenza dal quadro elettrico al campo. Un altro filone che vedrà importa-

ti novità in casa SEW è quello dei servo-sistemi, che grazie alla possibilità di comandare più assi interpolati della macchina con un'unica unità, consentirà di evitare l'uso di macchine accessorie come può essere un robot di alimentazione.

Progettare: *Quali sono gli interlocutori privilegiati con i quali la struttura tecnico-commerciale di SEW normalmente dialoga?*

Mojoli: Vista la tipologia dell'offerta e la sua complessità, sicuramente i progettisti. Proprio per loro e per supportare i tecnici nella conoscenza dei nostri prodotti e delle loro possibilità applicative, abbiamo deciso di dare vita a una serie di corsi di formazione e training, gratuiti e a pagamento, mutuando le esperienze della casa madre che da anni attua un ricco e articolato programma di addestramento cliente - costruttore.

I motoriduttori della SEW Eurodrive sono disponibili con potenze da 50 W a 50 kW. In termini di coppia, questi motoriduttori coprono un campo da 50 a 50 kNm. Sew-Eurodrive è in grado di fornire numerose soluzioni costruttive, dai riduttori a ingranaggi cilindrici con albero d'entrata e albero d'uscita coassiali, ai riduttori piatti con albero d'entrata e albero d'uscita paralleli, fino ai riduttori a ingranaggi conici e ai riduttori a vite senza fine. Il programma di

UN'OFFERTA COMPLETA



prodotti con coppia massima ammissibile fino a 1000 kNm, destinati alle grandi industrie, completa la famiglia dei motoriduttori.

La molteplicità delle varianti è ulteriormente arricchita dalle varie versioni realizzabili, per esempio con o senza freno o ventilazione separata, con tensioni di alimentazione diverse ed esecuzioni speciali.



Anche nel campo dell'elettronica dei convertitori di frequenza SEW-Eurodrive è in grado di offrire al mercato un programma completo: le famiglie di convertitori di frequenza possono essere, a grandi linee, divise in convertitori standard e specializzati per applicazioni high-end,

questi ultimi sono adatti anche a impieghi nel campo della tecnologia dei servocomandi.

Il campo delle potenze è compreso tra 500 W e 90 kW e nel prossimo futuro sarà ampliato fino a 132 kW.



Progettare: *Quali sono le motivazioni alla base di questo impegno?*

Mojoli: lo parto dal presupposto, ampiamente condiviso dalla filosofia del top management dell'azienda, che un cliente addestrato a conoscere e utilizzare al meglio i nostri prodotti, porta vantaggi a se stesso, essendo in grado di affrontare autonomamente le problematiche tecniche di basso livello di complessità, e a noi, che possiamo dedicare tempo e risorse a problematiche più rilevanti dal punto di vista del contenuto tecnologico.

L'obiettivo è di completare entro l'anno, sia nella sede di Solaro sia in tutte le filiali, le attrezzature e il personale tecnico di supporto e il relativo programma dei corsi e di procedere a un intenso training del personale interno.

Progettare: *Ingegnere può dare una valutazione del mercato nel quale SEW opera?*

Mojoli: Noi abbiamo più volte dichiarato che non intendiamo assolutamente fermarci al perfezionamento dell'oggetto moto-riduttore, ma vogliamo diventare un fornitore globale per offrire una soluzione completa al

cliente. Su questa strada hanno deciso di muoversi molti dei concorrenti, così in questi ultimi due anni abbiamo assistito a varie operazioni finanziarie anche a livello internazionale: chi operava nell'ambito dell'elettronica ha acquisito aziende di elettromeccanica e viceversa, anche mettendo in conto il rischio di convivenze non facili fra realtà con mentalità e culture diverse. Noi riteniamo di avere su tutti i concorrenti, il fondamentale vantaggio di avere in casa il know how e la tecnologia per l'intera gamma dei prodotti. In SEW il cliente trova un fornitore unico, con componenti omogenei, che assicurano un perfetto accoppiamento meccanico, elettrico, fisico, fra tutti gli elementi.

Progettare: *Assumendo il nuovo incarico, a quali obiettivi ha deciso di dare priorità?*

Mojoli: Prima di tutto un deciso "cambio di pelle". Fino a oggi SEW si è presentata in Italia come un'azienda elettromeccanica. Nel futuro, che è già iniziato oggi, la proprietà vuole che ci si presenti anche come fornitori di soluzioni; una società di ingegneri a dispo-

sizione del cliente. Quindi il mio compito primario è quello di indirizzare la struttura tecnico-commerciale interna verso la nuova realtà; attraverso il coinvolgimento e la motivazione arrivare a un cambio effettivo di cultura; infine far sì che il mercato percepisca e apprezzi il modo nuovo di porsi.

Progettare: *Quanto tempo ha previsto per completare questo cambiamento?*

Mojoli: I primi segnali sono già avvertibili.

lo ho comunque impostato un piano triennale che prevede nel primo anno la riorganizzazione interna, struttura, persone e mentalità; nel secondo anno il consolidamento della struttura e l'inizio dell'azione diretta sul mercato, il terzo anno il completamento del cambiamento e il riscontro da parte del mercato.

Progettare esprime all'ingegner Mojoli le congratulazioni per questo importante incarico e conferma la disponibilità e l'interesse a seguire da vicino l'evoluzione delle strategie e dell'offerta della multinazionale tedesca per darne conto ai suoi lettori.