

LO SLANCIO RITROVATO

La filiale italiana di SMC si presenta al mercato più efficiente e in grado di far pesare tutti i plus che la caratterizzano grazie a una struttura unica e a una nuova organizzazione. L'obiettivo è di diventare la prima in Italia nell'ambito della componentistica pneumatica. Parola di Walter D'Alessandro, presidente di SMC Italia

Il messaggio che Walter D'Alessandro, presidente di SMC Italia, filiale del colosso giapponese leader mondiale nel settore della componentistica pneumatica per l'automazione industriale, lancia al mercato è forte e chiaro: «Il programma di riorganizzazione impostato da SMC Corporation e che ha coinvolto anche la realtà italiana è in fase di completamento e ora siamo pronti a far sentire tutto il nostro peso con efficacia ed efficienza ancora maggiori». Nello specifico D'Alessandro si riferisce alla fusione in un'unica ragione sociale della sede di Carugate (MI) e dell'unità produttiva di Carsoli (AQ) Italpneumatica Sud, «che assicura, insieme al contenimento dei costi con la razionalizzazione delle attività, un rafforzamento dell'immagine dell'azienda grazie al miglioramento del servizio al cliente che da sempre la contraddistingue».

La soddisfazione di D'Alessandro risiede prima di tutto nel fatto che la fusione delle due società è stata portata a termine senza licenziamenti, prepensionamenti o ricorso alla cassa integrazione, ma procedendo a semplici spostamenti di funzione del personale dopo averne verificato attitudini, interessi e promosso corsi di riqualificazione. L'operazione va letta come un successo personale di D'Alessandro che, con sapienza e perseveranza, è riuscito a ridare a Carsoli una valenza strategico-econo-



Walter D'Alessandro, presidente di SMC Italia.

mica che era messa in discussione dalla decisione della casa madre di spostare in Cina la produzione dei cilindri standard che rappresentavano la principale attività dell'unità produttiva.

Il primo punto a favore di D'Alessandro è stato quello di poter dilazionare nel tempo il cambiamento della produzione di Carsoli. «Nell'arco di due anni – ricorda D'Alessandro – siamo passati dal 100% di produzione di massa all'attuale 40% che riguarda i cilindri che non sono prodotti in Cina, mentre è andato via via crescendo il peso della produzione e applicazione di cilindri speciali. Questi cilindri sono classificabili secondo tre livelli di complessità:

- valore aggiunto,
- tempi di consegna (a seconda che necessitino o meno di ridisegnazione da parte di SMC),
- collaborazione con i progettisti del cliente nello studio e messa a punto delle soluzioni».

«La conversione della produzione di Carsoli – tiene a sottolineare D'Alessandro – ha comportato l'acquisto di tre centri di lavoro nuovi ad alta flessibilità con i quali possiamo fare fronte alle richieste attuali ricorrendo al doppio turno e, a volte, anche al terzo turno. Il programma è di procedere entro la fine di quest'anno fiscale al rinnovo di tutta una serie di macchinari, con un investimento di circa 2 milioni di euro, per dare a Carsoli un'ul-



La sede di SMC a Carugate.

teriore spinta in termini di flessibilità e capacità produttiva». Il secondo punto per D'Alessandro è aver dato avvio al processo che prevede la consegna diretta ai distributori sul mercato italiano da Carsoli sia della produzione locale sia di quella importata da Cina e Giappone. Il terzo punto sul quale D'Alessandro sta lavorando punta a far diventare Carsoli il terminale di raccolta e stoccaggio dei cilindri prodotti in Cina e in Giappone per tutta l'Europa. «È un progetto che ho discusso con il presidente di SMC Corporation, mister Takada, e sul quale si sta procedendo alle verifiche di fattibilità».

Progettare: *Nel frattempo si è chiuso un altro anno. Con quali risultati per SMC Italia?*

D'Alessandro: Il nostro risultato non poteva non seguire l'andamento generale del mercato che vede il perdurare di una situazione difficile per l'economia italiana con un pesante ridimensionamento degli investimenti in macchinari, principale sbocco del settore della pneumatica. Le vendite non sono state quindi particolarmente brillanti e non hanno rispettato le attese. Ciononostante il fatturato è risultato in crescita rispetto all'anno precedente, sfiorando i 67 milioni di euro con 350 dipendenti. Decisamente positivo il margine operativo che ha beneficiato delle razionalizzazioni conseguenti alla unificazione delle due società.

Sono proseguiti gli investimenti per rendere più efficiente il sistema ge-

stionale con l'installazione di una nuova versione dell'ERP che, partendo dall'Italia, si sta implementando a livello Europeo.

È stato ultimato il magazzino centrale europeo in Belgio al quale, da settembre, è affidata la distribuzione automatica dell'intero portafoglio prodotti. È in fase di verifica presso



Alcune vedute d'unità produttiva di Carsoli.

5 clienti importanti il collegamento on-line con il nuovo magazzino.

L'obiettivo è di estendere, dopo i concessionari, anche a rivenditori e clienti la possibilità di verificare direttamente le disponibilità di magazzino, inserire gli ordini, seguire l'evasione degli stessi.

Progettare: *A quanto ammonta la quota di mercato detenuta attualmente da SMC Italia?*

D'Alessandro: Ci collochiamo sopra

l'11%, a ridosso del principale concorrente. La discrepanza tra questa e altre cifre dichiarate è dovuta al fatto di prendere in esame "torte" diverse.

SMC si riferisce all'intero mercato italiano della pneumatica che da Assofluid è stimato essere di poco superiore ai 550 milioni di euro.

Progettare: *Quali sono i settori di maggiore interesse per SMC Italia?*

D'Alessandro: Attualmente l'automotive e il food, dove stiamo investendo le maggiori energie; stiamo lavorando bene anche nell'ambito del medicale. Purtroppo il settore delle macchine utensili, nostro tradizionale primario mercato di sbocco, ha registrato in questi anni un forte rallentamento. Siamo fiduciosi che qualche cosa si possa muovere presto e ci ripaghi dell'impegno profuso a proporre soluzioni originali. Le soluzioni innovative per tale settore sono già disponibili, confidiamo in una pronta ripresa.

Progettare: *Come è strutturata l'organizzazione commerciale di SMC Italia?*

D'Alessandro: Attualmente ricopro, ad interim, la carica di direttore commerciale, affiancato da mister Nakayama e mister Yamada venuti in Italia con l'obiettivo

di supportare l'implementazione di tecniche e procedure che sono già operative in Giappone, coadiuvato da tre Responsabili Macro Area ad ognuno dei quali ri-

spondono Area Manager e Venditori diretti.

L'organizzazione prevede poi degli specialisti che operano trasversalmente nelle diverse aree per supportare l'attività dei venditori presso i clienti. Il canale indiretto comprende invece quarantadue concessionari, monomandatari, e centotrenta rivenditori, plurimandatari. Attualmente il fatturato realizzato dal canale indiretto è del 28%, l'obiettivo è di portarlo al 40%.

Progettare: *Strategie future?*

D'Alessandro: Il management continuerà a lavorare sull'organizzazione per renderla sempre più efficace ed efficiente, per mettere a frutto gli investimenti effettuati e futuri, e consolidare fortemente la posizione sul mercato italiano.

L'obiettivo che ci siamo prefissati è di raggiungere e superare il 20% della quota di mercato!

Il core business di SMC Italia è e continuerà ad essere sempre la pneumatica anche se si spingerà molto sull'integrazione delle tecnologie dei sistemi di automazione nell'ottica di poter fornire soluzioni innovative al mercato.

Progettare: *E per quanto riguarda la partecipazione a fiere?*

D'Alessandro: La scelta è quella di percorrere strade alternative, la più importante delle quali è rappresentata dall'ExpoBus, il bus showroom ideato per offrire ai clienti la possibilità di incontrare e conoscere SMC Italia e i suoi prodotti innovativi direttamente nella propria azienda. ExpoBus offre la possibilità di assistere a presentazioni di nuovi prodotti con l'ausilio di dimostrazioni tecniche virtuali 3D e di visionare la gamma

Progettare: *Una domanda è d'obbligo: perché l'impegno in Romania?*

D'Alessandro: Premetto che non si è trattato di una scelta strategica, ma il risultato di una serie di circostanze innescate dal problema della mancanza di alluminio che alcuni anni fa ha colpito il mercato italiano e lo stabilimento di Carsoli in particolare. Ho visto nel viaggio in Romania organizzato dall'API, l'associazione che rappresenta le piccole e medie imprese, una possibile strada per risolvere il mio problema. Durante la permanenza in quel paese sono venute a conoscenza dalla stampa locale che lo stabilimento dove venivano prodotte le Visa della Citroen, era stato venduto alla Daewoo. Ho intravisto nella messa in funzione dell'impianto da parte dell'azienda coreana una grossa opportunità di business che la Corporation ha condiviso.

Ho cercato di capire le necessità del mercato e l'opportunità di dare vita a una sede fissa in virtù del fatto che un gran numero di aziende italiane hanno trasferito la produzione in Romania, servire i clienti in entrambi i paesi è senz'altro un "plus" in termini di "customer satisfaction".

La struttura è composta da 18 persone con 12 venditori e una rete di distributori molto ampia che copre tutto il territorio.

La mia presenza in loco si limita a un paio di visite all'anno, il grosso del lavoro è condotto dal responsabile export di Carugate che segue anche i mercati di Turchia, Egitto, Grecia, Malta e Paesi Arabi.

Progettare: *L'esperienza Romania può essere replicata?*

D'Alessandro: Nei paesi gestiti dall'Italia è in previsione uno studio di fattibilità per avviare nuove consociate in affiancamento agli attuali distributori. Altri paesi dell'est sono già gestiti da consociate SMC della "vecchia Europa".

Progettare: *Quali sono i punti di forza di SMC Italia?*

D'Alessandro: Prima di tutto la solidità economica di SMC Corporation che, nonostante la recessione che ha colpito il Giappone in questi venticinque anni, ha continuato a

macinare profitti di tutto rispetto al punto che gli analisti collocano il titolo SMC, inserito nel primo segmento della Borsa di Tokyo, tra quelli da seguire con maggiore attenzione. Al secondo posto il costante impegno per l'innovazione tecnologica profusa dai centri di Ricerca e Sviluppo, quello storico in Giappone (1200 ricercatori), ma anche i nuovi R&D sorti in Europa (UK) e in America (USA) al fine di essere più vicini al cliente.



L'European Technical Center in Inghilterra.

Al terzo posto c'è il servizio. In Italia, per esempio, possiamo contare su un team di ingegneri che lavorano per affrontare e risolvere insieme al cliente le diverse problematiche. Quando il problema è più complesso vengono coinvolti gli esperti del centro di ricerca in Inghilterra o in Giappone, spesso con visite presso il cliente.

Non va dimenticata inoltre la politica di contenimento dei prezzi.

Progettare: *Quali sono le previsioni per il nuovo anno fiscale?*

D'Alessandro: Per quanto riguarda il fatturato aprile, che per SMC Italia è il primo mese dell'anno fiscale 2004-2005, è risultato in linea con aprile 2003. Maggio ha mostrato dati positivi che in giugno sono andati oltre ogni più rosea aspettativa. Ragione per cui non mi sento di dire che la crisi è finita almeno per quanto riguarda l'Italia, anche se confesso di essere ottimista.

Discorso diverso per quanto riguarda il Giappone dove SMC sta registrando da mesi tassi di crescita superiori al 30%!



La sede di SMC in Romania.

dei prodotti su pannelli statici e dinamici, con opportunità di poter caratterizzare l'esposizione in funzione del settore di applicazione del cliente. La scelta di "andare dal cliente" si è dimostrata, dal 2002, vincente non solo in Italia, ma in tutti i paesi europei. Per quest'anno sono stati organizzati due tour, il primo si è svolto nel mese di maggio e il secondo a settembre