

# STRATEGIA DI CRESCITA

Bonfiglioli Riduttori, Bonfiglioli Trasmital e Bonfiglioli Vectron sono i tre perni su cui ruota il gruppo bolognese. Esempio di impresa a conduzione familiare, la Bonfiglioli opera a livello globale, raccoglie grandi successi sul mercato tedesco e punta con decisione su quello cinese. A colloquio con Sonia Bonfiglioli

**L**aura in ingegneria meccanica, sposata con due figli, Sonia Bonfiglioli è da alcuni anni l'icona del gruppo fondato nel 1956 dal padre Clementino e diventato uno dei marchi di riferimento nel panorama internazionale delle trasmissioni di potenza, una realtà da 300 milioni di euro di fatturato nel 2003, 1.500 dipendenti, stabilimenti produttivi in Italia, Germania e India, filiali in 11 paesi tra cui Sud Africa, Australia e Usa.

«Io mi occupo di Marketing, Vendita, Ricerca e Sviluppo – spiega Bonfiglioli – mentre i settori Produzione, Logistica e Acquisti sono gestiti da Marino Battini. Entrambi ci occupiamo della gestione pratica. Inoltre sono membro del consiglio di vigilanza, del quale fanno parte mio padre, nonché fondatore, Clementino Bonfiglioli, mia madre, Luisa Lusardi e mio fratello Luciano. Dopo gli studi ho fatto esperienza nei diversi reparti, per diventare poi il responsabile della strategia dell'impresa. Di questo periodo fanno parte, ad esempio, la realizzazione di una sede produttiva in India nel 1997, l'acquisizione di Vectron Elektronik nel 2000 e la realizzazione di MOSAICO E-Business nel 1999. Su quest'ultimo progetto ci siamo impegnati moltissimo e dall'inizio di quest'anno sono stati introdotti notevoli cambiamenti. Innanzitutto, nel settore dei supporti informati-



Sonia Bonfiglioli, socio amministratore del Gruppo Bonfiglioli.

ci, ovvero nei software che coadiuvano i Clienti nella scelta degli azionamenti abbiamo a disposizione una gamma ancora più ampia e immediata.

**Progettare:** *La strategia di crescita del gruppo ha puntato anche sulle acquisizioni. Con quali risultati?*

**Bonfiglioli:** Con l'acquisizione di Vectron Elektronik nell'anno 2000 abbiamo trasformato in realtà la nostra idea di una sinergia del know-how meccanico italiano con il know-how elettronico tedesco. Nella nostra ricerca per uno specialista elettronico adatto abbiamo trovato i migliori indirizzi in Germania. Gli affari con Vectron vanno a gonfie vele; nell'anno 2003 abbiamo registrato un fatturato di 20 milioni di € e anche per l'anno 2004 attendiamo un notevole incremento.

Il secondo acquisto risale all'anno scorso e riguarda la ditta Tecnoingranaggi. La piccola impresa di grande importanza è specializzata nella costruzione di riduttori planetari a gioco ridotto principalmente per l'automazione. Questa acquisizione ha potenziato le nostre possibilità come fornitori di sistemi completi. Per applicazioni particolari i Clienti tendono sempre di più a preferire i riduttori a gioco ridotto. Siamo certi che questo mercato

è fortemente in crescita. Anche i motori passano sempre maggiormente dagli attuali motori a corrente alternata ai motori brushless a corrente continua, quindi dai vecchi prodotti meccanici a sistemi integrati.

**Progettare:** *Su quali mercati il gruppo opera con maggiore decisione?*

**Bonfiglioli:** Sicuramente quello tede-

tempi di consegna rapidi e in linea con quanto proposto dai migliori operatori del settore. La filiale cinese, replicando le modalità operative di successo del gruppo nel resto del mondo, disporrà di impianti di assemblaggio locale per alcune tipologie di prodotti della gamma dei motoriduttori. La localizzazione territoriale in-

idraulica. Registriamo una produttività molto elevata, sebbene il valore aggiunto raggiunga i livelli di altre imprese. Questo è dovuto al fatto che noi investiamo in modo conseguente in macchine e nell'automazione dei processi di finitura.

Quindi raggiungiamo un elevato reddito pro capite. Dai fornitori terzi acquistiamo soltanto le scatole in ghisa volendo mantenere il più possibile il valore aggiunto in casa. Produciamo internamente il 90% del nostro prodotto. Grazie all'acquisto di Vectron Elektronik oggi siamo in grado di produrre anche variatori di frequenza. Anche i motori elettrici sono di nostra produzione.



Panoramica dei settori dove trovano applicazione i prodotti del Gruppo.

sco dove risiede la maggior parte delle imprese leader del mercato e dall'altro in nessun mercato troviamo una clientela che abbia esigenze così qualificate. È abbastanza difficile entrare in questo mercato. Ma chi riesce a riscuotere successo qui sarà affermato in tutto il mondo. Altrimenti si è destinati a rimanere un fornitore di nicchia per l'Europa del sud o altri Paesi.

Per convincere in qualità di impresa estera occorre piuttosto offrire ad un livello ancora maggiore. Naturalmente, almeno per quanto concerne il settore mobile, il prezzo non è l'elemento decisivo, ma soltanto un componente del mix complessivo. Anche la qualità non è valutata in base al solo prodotto, ma come uno degli elementi del pacchetto. Quindi il successo è determinato da diversi componenti.

**Progettare:** *E per quanto riguarda la Cina?*

**Bonfiglioli:** Abbiamo recentemente inaugurato a Shanghai una nuova filiale. La struttura di circa 3000 metri quadrati si occuperà di offrire l'intera gamma di prodotti Bonfiglioli accompagnata da una serie di servizi pre e post vendita per offrire al mercato prodotti affidabili e di qualità, con

dividuata risponde a requisiti essenziali di vicinanza alle grandi vie di comunicazione e alla disponibilità in loco delle infrastrutture necessarie a una realtà industriale complessa e evoluta.

Il mercato cinese in riferimento al campo specifico di operatività della Bonfiglioli offre potenzialità straordinarie ed è stimato in circa 3,8 miliardi di dollari all'interno di un ben più ampio settore dell'industria meccanica che vale circa 231 miliardi di dollari con una crescita del 24%



Riduttore di precisione a "gioco controllato".

annua. All'interno di questa opportunità la nostra impresa può giocare un ruolo da protagonista avendo maturato una grande esperienza internazionale.

**Progettare:** *Quali sono le attività principali svolte direttamente dal Gruppo e quali invece vengono acquistate da terzi?*

**Bonfiglioli:** Concentriamo le nostre attenzioni su sistemi integrati e tecnica di azionamento

La sede della filiale aperta a Shanghai e denominata Bonfiglioli Drives Shanghai Co.



mo registrato una crescita del 9%, sebbene il mercato non seguisse uno sviluppo altrettanto positivo. Ci prendiamo cura in modo particolare di ogni singola applicazione. Il know-how tecnico e l'esperienza giocano un ruolo fondamentale. Nel corso degli



Riduttore per traslazione serie 700 C.

anni sono state realizzate cinque serie di ri-

duttori con dimensioni diverse che servono come base per un ulteriore sviluppo specifico per le relative applicazioni. Le vendite nell'ambito industriale sono relative per l'80% a prodotti standard, le applicazioni sono semplici e vengono offerte con pro-

dotti da catalogo. Abbiamo a che fare con una forte concorrenza tedesca e si fa sentire sempre maggiormente anche quella cinese. In questo contesto è il Cliente che decide la qualità del servizio, gli standard produttivi. È dal 1971 che alla Trasmittal diamo la massima importanza alla stretta collaborazione con il Cliente. L'obiettivo è quello di applicare questo concetto anche al settore industriale.

**Progettare:** Quali prodotti offrite per il settore industriale e per quali campi di impiego?

**Bonfiglioli:** Per i nostri prodotti industriali, riduttori e variatori, non esiste un preciso campo di applicazione specifico. Trovano impiego nell'industria ceramica e in quella di lavorazione della pietra naturale, nelle macchine per la lavorazione di prodotti alimentari e nelle macchine da imballaggio, nella costruzione macchine e

nell'industria tessile, ma anche in applicazioni più sorprendenti come, ad esempio, per l'azionamento del sipario dell'Opera di Parigi o della copertura di una piscina olimpionica. La nostra fortuna è proprio quella di poter offrire tante applicazioni industriali nei più svariati settori del mercato. In



Motoriduttore coassiale serie C.

questo modo siamo in grado di assorbire meglio le oscillazioni congiunturali. Nel settore mobile dipendiamo invece da pochi Clienti. Grazie alla combinazione di industria ed applicazioni mobili vantiamo un perfetto equilibrio.

**Progettare:** Come sta andando il fatturato nel 2004?

**Bonfiglioli:** La congiuntura economica non presenta quei segnali positivi che ci attendevamo nel 2003, ma i risultati saranno comunque buoni per Bonfiglioli.