

DI FRANCO GORNATI



## Sinergie da riorganizzazione

**Yaskawa riorganizza le proprie attività, dando un nuovo impulso al proprio brand a livello mondiale e proponendosi come fornitore globale di sistemi di automazione. In Italia, il timone di questa transizione è nelle mani del nuovo amministratore delegato, Luca Massaro**

**T**ra le molte novità di Automatica 2010, una in particolare si è fatta notare: Motoman ha ceduto il passo a Yaskawa. “È vero - spiega Luca Massaro, nuovo amministratore delegato di Yaskawa Italia -. Automatica è stata per noi un momento di svolta, dove per la prima volta ci siamo presentati sul mercato con il nome della nostra capogruppo, Yaskawa, e non più come Motoman”.

Questo cambiamento ha un significato importante per Yaskawa, che va oltre l'unificazione del brand. La società giapponese ha deciso di integrare la propria presenza a livello internazionale, superando le di-

versità e le particolarità che la caratterizzavano quando era presente in America come Motoman Inc, in Europa come Motoman e in Giappone come Yaskawa. “Il messaggio forte è che la compagnia è Yaskawa in tutto il mondo - continua Massaro -, che significa allineare gli standard di lavorazione per tutti i Paesi e soprattutto avere una filosofia comune, quella che all'interno del gruppo viene definita Yaskawa mind”. È il Giappone che si affaccia non più solo come spettatore della propria organizzazione a livello mondiale, ma che ne influenza la visione di fondo, nella quale prevalgono i valori societari e l'importanza delle persone che

la compongono, considerate il vero patrimonio aziendale. “Far parte di Yaskawa - dice Luca Massaro - è far parte di un progetto che coinvolge tutti, e sotto questo aspetto il cambiamento è davvero importante”.

### **MAGGIORE INTEGRAZIONE TRA I COMPARTI**

Sotto il profilo operativo, la riorganizzazione aumenta l'integrazione tra il comparto della robotica e quello del motion control, con l'offerta di azionamenti, motori e inverter che già rappresenta il 40% dell'attività di Yaskawa. “La sinergia tra le due divisioni vuole offrire ai clienti un pacchetto d'offerta completo, che permette anche

di avere interlocutori univoci - dice Massaro -. È un altro tassello di questa riorganizzazione ed è un processo che procede molto velocemente, se si pensa che in precedenza le due divisioni erano realtà completamente separate mentre oggi ci si trova già a condividere scelte e strategie”.

Oltre alla riorganizzazione internazionale, in Italia Yaskawa ha da quest'anno un nuovo amministratore delegato che succede dopo tre anni a John D'Angelillo. “Ho avuto il privilegio di poter guidare la Yaskawa Italia in questo primo semestre - dice Luca Massaro -, dando inizio alla riorganizzazione fortemente voluta dalla nostra Casa madre. Anche in Italia Yaskawa ha voluto dare un nuovo impulso, senza rinnegare nulla del passato ma cercando di orientare l'azienda verso il futuro. Oggi, Yaskawa Italia è composta principalmente da giovani. Questa nuova fase vuole essere l'inizio di un progetto di crescita con molti



Luca Massaro è il nuovo amministratore delegato di Yaskawa Italia.

obiettivi da raggiungere e per farlo ha bisogno di persone giovani e motivate, che vogliono mettersi in gioco anche in modi diversi rispetto a quelli che erano i canoni del passato. Oggi è necessaria una notevole elasticità mentale e una buona capacità di reazione, in un mercato che premia chi prima si sa modellare alle nuove esigenze. Il 2009 ha insegnato che le aziende che hanno saputo plasmarsi e modellarsi velocemente hanno saputo rispondere meglio alla crisi e sono anche ripartite più velocemente”.

#### **LA GENERAL INDUSTRY PRIMA DELL'AUTO**

Il mercato italiano è per Yaskawa il secondo mercato europeo, dopo la Germania. “È un mercato diverso rispetto a quello tedesco - spiega Massaro -, dove prevalgono i costruttori di auto, mentre in Italia è presente la sola Fiat, che ha comunque la propria azienda di robot con un ruolo importante all'interno del gruppo”. Gli spazi per gli altri attori della robotica in questo settore sono quindi diversi rispetto al mercato tedesco. “È più importante la general industry - dice l'amministratore di Yaskawa Italia -, mentre nel mercato automotive l'attenzione va principalmente verso il tier 1 e i primi fornitori dell'auto, su cui spazi, a tutti gli effetti, ci sono”.

L'orientamento verso la general industry fa del mercato italiano un mercato più frammentato rispetto a quello tedesco. Ci sono molte aziende di dimensioni medio-piccole che, proprio perché sono tante e con volumi limitati, hanno bisogno di un supporto maggiore. “Come Yaskawa abbiamo sviluppato dei servizi specifici destinati ai nostri integratori, e ne abbiamo tantissimi - dice Luca Massaro -, perché sappiamo che se non riusciamo a dar loro un supporto importante, alla fine non rispondiamo alle loro esigenze”. A spingere verso la piccola e la media impresa è anche un cambiamento strutturale di più lun-

#### **Reorganising synergies**

*Among all the latest changes at Automatica 2010, there was one that stood out in particular:*

*Motoman has now become Yaskawa. “It's true - said Luca Massaro, the new Managing Director of Yaskawa Italia -*

*Automatica was a turning point for us, as, for the first time, we introduced ourselves onto the market under the name of the parent company, Yaskawa, and no longer as Motoman”.*

*This change is extremely significant for Yaskawa, and it goes way beyond the unification of the brand. The Japanese company decided to integrate its presence on an international level, overcoming all the diversities and particularities that characterised it when it was present in America as Motoman Inc, in Europe as Motoman and as Yaskawa in Japan. “The powerful message here is that the company is Yaskawa all over the world - Mr. Massaro went on -, which means bringing the working standards into line for all companies and, more importantly, all having the same philosophy, which, within the company, is referred to as having the Yaskawa mind”.*

*Japan is no longer just a spectator of its organisation on a world-wide scale, but a country that influences the global vision, where the corporate values and the importance of the staff, considered to be the real patrimony of the company, prevail. “Being part of Yaskawa - explained Luca Massaro - is like being part of a project where everyone is involved, and this is why the changeover is truly important”.*

*From an operational point of view, the re-organisation steps up the integration between the robotics sector and that of motion control, with the offer of drives, motors and inverters which already accounted for 40% of Yaskawa's business.*

go periodo. Negli ultimi anni l'auto ha subito un rallentamento e i principali costruttori di robot hanno dovuto riflettere su quali mercati e su quali nuove applicazioni puntare per uscire da un settore ritenuto ormai maturo. Per ampliare il perimetro delle proprie possibilità, "Yaskawa ha investito molto negli ultimi anni per il completamento della propria gamma di prodotti - spiega Massaro -, spaziando dall'handling alla verniciatura, dalla saldatura ad arco a quella a punti, dal picking al packing al palletizing, con nuove meccaniche con payload che vanno da 2 a 800 kg, dai robot 7 assi a quelli a 15 assi. Tutto questo corredato da software e sensoristica all'avanguardia, quali ad esempio ambienti di programmazione aperti in C++ e telecamere 3D".

"Yaskawa investe da anni in nuove tecnologie - continua il numero uno di Yaskawa Italia -, come dimostrano, ad esempio, i robot a due braccia che consentono di replicare fedelmente la manualità propria dell'uomo. Tra l'altro, proprio in occasione di Automatica, abbiamo presentato per la prima volta in Europa Smart Pal, l'umanoide di servizio in gra-



■ L'alta tecnologica del mondo Yaskawa.

do di muoversi in modo autonomo e di rispondere a richieste vocali con azioni specifiche".

Automatica è stata l'occasione anche per mostrare come si realizza l'integrazione tecnologica nel mondo Yaskawa. "Il concetto che abbiamo voluto veicolare è quello dell'integrazione dell'intera gamma dei prodotti - spiega Massaro -.

Abbiamo presentato un robot installato su un asse a motore lineare sincronizzato con ulteriori sei assi a fare da sfondo alla gamma di motori ed azionamenti Yaskawa. Sono stati allestiti una cella con un solo controllore per gestire 7 robot ed un tornio, una cella di picking alimentare con due robot MPK2 che prelevavano da due conveyor ed inscatolavano su altri due, un robot di carico/scarico laterale macchina utensile interfacciato con controllore Siemens, un robot di verniciatura EPX2800 shelf a polso cavo, il movimento cooperativo dei nostri robot SIA20 a 7 assi ed un robot a 15 assi con portata di 20 kg per braccio".

#### **LA RIPRESA C'È, ANCHE SE INCERTA**

L'impatto della crisi sul settore è stato molto forte, ha costretto le aziende a rivedere i modelli di business, la loro struttura e il modo di proporsi sul mercato. Dalla fine del 2009 è cominciato un lento recupero, caratterizzato ancora da una buona dose di incertezza. Ma



■ La sede di Yaskawa Italia cambia lo storico marchio Motoman.

come sta andando il 2010? "Per Yaskawa, è un anno di ripresa - indica l'Ad di Yaskawa -, con una partenza davvero ottima nel primo semestre, che speriamo possa essere confermata nel secondo. Bisogna però stare attenti ai facili ottimismo.

Abbiamo avuto la Tremonti Ter che ha aiutato molto, ma che allo stesso tempo rende più difficile capire chiaramente quanto il mercato sia autosufficiente". Un altro aspetto importante è la posizione dell'auto. Fiat ha alcuni importanti progetti industriali che possono dare un forte impulso al mercato, ma che sono tutti ancora in fase di partenza. "Indubbiamente, tutto il comparto dell'indotto automotive ne beneficerebbe - conferma Massaro -. Diciamo però che, a differenza degli scorsi anni, a oggi non è ancora possibile

avere una visibilità chiara sul medio-lungo periodo, per cui dobbiamo limitarci a trarre indicazioni sul trend futuro con una visione al massimo di un paio di mesi". In un momento di lenta ripresa, come quello attuale, "occorre avere la flessibilità di andare incontro alle esigenze dei clienti - aggiunge Luca Massaro -, che sono restii ad effettuare importanti investimenti con lunghi tempi di payback, perché l'incertezza sul futuro e la carenza di supporto al credito da parte delle banche contribuiscono a condizionare le loro decisioni".

Per un giovane amministratore delegato, questo è un momento decisamente particolare per prendere il timone dell'azienda. È un periodo di cambiamenti, ricco di sfide, difficoltà e opportunità. Gli obiettivi da raggiungere in Italia si sovrappongono a quelli che Yaskawa

si è posta a livello internazionale. Ma qual è il primo obiettivo di Luca Massaro? "Il mio obiettivo principale è quello di riuscire a creare un gruppo che sia in grado di procedere in autonomia e attribuire quindi le giuste responsabilità ad ognuna delle persone impegnate in Yaskawa - risponde il nuovo numero uno di Yaskawa Italia -. Devono potersi muovere con il giusto grado di autonomia e iniziativa e, sotto questo aspetto, Yaskawa è una società che premia l'iniziativa personale.

A mio modo di vedere le società non devono essere completamente dipendenti dall'amministratore, che deve piuttosto coordinare quella che può essere pensata come un'orchestra. Il mio primo obiettivo è creare una squadra. Raggiunto questo, tutti gli altri vengono da sé".

## Servo-valvole proporzionali **Serie LR**

*Tecnologia proporzionale high-tech  
per il controllo di pressione,  
portata, movimento e posizione*



Le servo valvole pneumatiche **Serie LR** sono sistemi servo-pneumatici integrati il cui funzionamento è basato sul principio della spola rotante con controllo elettronico della posizione della spola ad anello chiuso. Questo sistema brevettato garantisce la massima precisione e velocità con una conseguente riduzione dei tempi ciclo e del consumo di aria.

Le funzioni principali realizzabili sono: controllo di pressione, portata, movimentazione (accelerazione e velocità) e posizionamento di attuatori lineari.

Per le applicazioni standard sono disponibili dei componenti autonomi plug and play, che uniscono in un unico corpo l'attuatore di comando, il controllo della regolazione e il sensore della pressione.

**Eccellenza nella dinamica  
e nella precisione**

**Tempi di risposta  
(0-100%) 5 ms**

**Tenuta metallo  
su metallo**

**Sensore di pressione  
integrato**