

Un'organizzazione internazionale strutturata per fornire il massimo sul mercato italiano: è questa la realtà di Dormer nel nostro Paese. Nelle parole di Massimiliano Mandelli, direttore generale dell'azienda in Italia, i concetti che stanno alla base di una visione vincente: alta tecnologia, massimo servizio e formazione a tutti i livelli

La qualità è la chiave del successo

di Daniele Pascucci

Dormer fa parte del Gruppo Sandvik e ha una storia importante che risale al 1889. La società opera a livello globale con unità commerciali in quaranta nazioni che coprono cento mercati e conta circa 1300 addetti. L'azienda è specializzata nella produzione di utensili da taglio altamente qualificati – punte, alesatori, maschi e frese – in metallo duro e in acciaio super rapido.

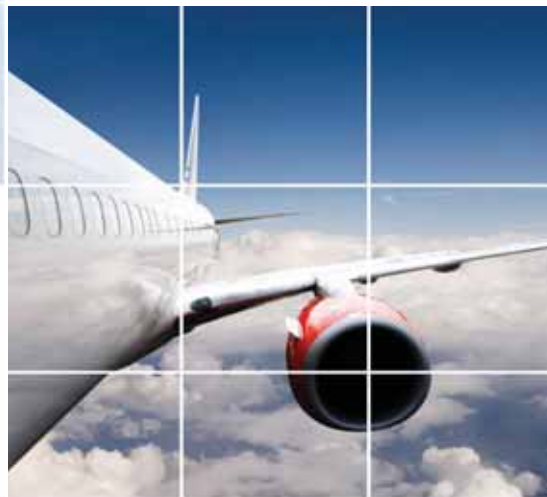
Dormer possiede tre centri di ricerca e sviluppo e lavora in stretta collaborazione con università e istituti di prestigio di tutto il mondo; è certificata ISO 9001 e ISO 14001.

In Italia l'azienda è presente con sue strutture da circa una ventina d'anni e oggi può contare su una prestigiosa sede milanese oltre che sul modernissimo stabilimento di Rovereto (TN) presso il quale è ubicato anche il Centro di ricerca e sviluppo con annesso Training centre tecnologico.

Un marchio globale. "L'unità produttiva di Rovereto - dice Massimiliano Mandelli, direttore generale di Dormer in Italia - è stata affiancata negli approvvigionamenti da altre fabbriche sparse nel mondo: oggi ci sono anche lo stabilimento svedese, quello francese, i due in Germania e quello brasiliano. Con la nuova organizzazione che si è data il nostro Gruppo, noi sul mercato italiano agiamo come struttura commerciale. La cosa che vorrei sottolineare è che qui nel nostro Paese abbiamo la presidenza e tutti i servizi centrali, compreso uno dei tre centri mondiali di ricerca e sviluppo: in pratica tutta la 'governance' aziendale è qui".

Mandelli spiega inoltre che nella visione organizzativa generale di Sandvik, le funzioni produttive e di ricerca di base vengono fornite a livello centrale alle varie 'sales unit' che si occupano di trasformare i risultati delle ricerche in in-





novazione tecnologica e sviluppo prodotto. Questo perché ogni brand ha le sue specificità che si affacciano su un certo mercato, su certi clienti di riferimento, ecc.

“Il servizio produttivo a livello centrale lavora su specifiche dei diversi marchi – spiega Mandelli – e riesce ad avere volumi importanti proprio grazie al fatto che serve vari marchi ottenendo economie di scala su prodotti diversificati; questo meccanismo naturalmente funziona se si lavora su scala internazionale, dato che una sola nazione non potrebbe garantire i volumi sufficienti”.

L’innovazione al centro. Dormer attribuisce grande importanza all’innovazione di prodotto e, nell’approccio al mercato, ciò si traduce nel proporsi come partner tecnologico dei propri clienti. Le novità sono proposte con cadenza semestrale. I nuovi prodotti vengono sviluppati in modo da portare vantaggi a chi li utilizza sia in termini di produttività della singola lavorazione, sia tenendo conto

della produttività globale del processo. “In particolare - precisa Massimiliano Mandelli - questo secondo approccio è ‘nuovo’ per il settore. Innovare ponendo l’accento sulla facilità d’uso, l’affidabilità, la flessibilità, significa tenere presente le esigenze reali delle aziende manifatturiere attuali”.

L’innovazione continua è uno dei cavalli di battaglia di Dormer, che al suo interno ha avviato tre centri per l’innovazione: uno dedicato ai processi di maschiatura, uno alla foratura e uno alla fresatura; quest’ultimo è in Italia, a Rovereto.

“Dormer ha utilizzato a fondo la leva dell’innovazione e la crisi economica non ha fatto che accelerare questo trend - chiarisce il direttore generale - spingendo a trovare ulteriori sbocchi di mercato e quindi a realizzare nuovi prodotti. In Italia abbiamo diverse collaborazioni attive con il mondo della ricerca, in particolare partecipiamo alle attività del laboratorio Musp (macchine utensili e sistemi di produzione) insieme con alcune tra le principali aziende del settore: Jobs, Mandelli, MCM, Samp, Tecnocut, Lafer, per citarne alcune”.

Il Musp ha sede a Piacenza, e fa parte della rete dei laboratori della Regione Emilia Romagna; vi lavorano circa 25 ricercatori, che collaborano con docenti del Politecnico di Milano e dell’Università Cattolica. Il laboratorio del Musp si occupa di ricerca e innovazione tecnologica rivolta al settore della produzione meccanica e ha al suo attivo molti progetti in sede regionale, nazionale ed europea”.

Strategie di prodotto. Sui materiali informativi di Dormer campeggia uno slogan: “The right tool at the right time” (l’utensile giusto al momento giusto), che racchiude in sé tutta la filosofia che sta alla base del modo di concepire la vendita da parte dell’azienda. “Estremizzando un po’ il concetto potremmo dire che il prodotto è solo una



Massimiliano Mandelli, direttore generale di Dormer in Italia.



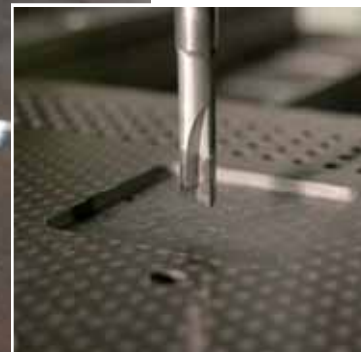
La formazione per Dormer rappresenta un fattore chiave.

parte di quello che il cliente vuole - spiega Mandelli -; lo sforzo, certamente, è quello di fornire l'utensile che corrisponda esattamente alle specifiche dell'applicazione a cui è destinato, ma anche fornirlo esattamente quando serve, abbinandolo a un corollario di altri elementi che compongono un servizio.

Avere in casa gli utensili per poterli consegnare in maniera tempestiva e nella quantità desiderata, garantirne una qualità certificata e costante nel tempo, disporre di esperti che possano consigliare in ogni evenienza, risolvere problemi produttivi a livello di processo, proporre e dimostrare reali vantaggi in termini economici complessivi: tutto questo insieme di cose per noi vuol dire soddisfare il cliente fondendo insieme i concetti di prodotto e servizio".

Sempre sui materiali informativi di Dormer, si possono notare degli elementi grafici che ricordano un po' degli occhi colorati: anche questo fa parte dello sforzo, da parte del costruttore, di fornire all'acquirente un codice colore che lo guidi a orientarsi meglio nella scelta del prodotto giusto per la sua applicazione.

"Dormer aveva in passato già introdotto gli anellini colorati sul gambo degli utensili - ricorda Massimiliano Mandelli -; oggi abbiamo predisposto questo sistema che, basato su un codice colore, facilita di molto la scelta del cliente. Gli utensili sono presentati all'interno di due grandi categorie: quelli destinati ad applicazioni specifiche e quelli che rivestono il maggior grado di flessibilità, rispettivamente, la famiglia Elect e la famiglia Spectrum. Questa divisione in due filoni rispecchia a ben vedere quello che avviene real-



mente negli stabilimenti produttivi dei Paesi occidentali, in cui c'è il terzista che non sa che commessa avrà domani, ha lotti piccoli e deve essere pronto ad affrontare le casistiche più disparate: qui siamo all'interno della famiglia Spectrum. E c'è poi l'operatore che sa benissimo cosa dovrà fare, che deve ottimizzare una specifica produzione, che deve essere concorrenziale a tutti i costi e che necessita di prestazioni esasperate: qui siamo all'interno della famiglia Elect".

La formazione. Dormer ha sviluppato una forte sensibilità verso il tema della formazione come elemento essenziale per competere nel mercato e lo segue con particolare attenzione, avendo l'obiettivo, tra l'altro, di mantenere una relazione costante con il mondo dell'istruzione tecnica, incluso un certo numero di università. Ad oggi vanta varie collaborazioni con i maggiori Politecnici. Dormer ha inoltre aderito a un consorzio guidato da Ucimu che promuove attività comuni tra industria e scuole professionali. Recentemente presso lo stabilimento di Rovereto è stato sviluppato un programma per avvicinare gli studenti delle scuole professionali al mondo dell'industria. Le risorse primarie di un'azienda sono le persone e la formazione delle nuove leve permette una continua evoluzione.

"Stare intorno a un tavolo con dei ragazzi è un'esperienza davvero interessante - racconta Mandelli -; i nostri tecnici parlano con loro di cultura d'impresa ed essi reagiscono con curiosità; si incontrano spesso giovani brillanti che si impegnano a fondo, a cui bisogna dare fiducia per mostrare loro vie diverse da quelle legate a ste-



Il Centro di ricerca e sviluppo Dormer di Rovereto (TN).

reotipi e modelli precostituiti. Incontriamo anche insegnanti aperti, disponibili a un percorso di formazione e di aggiornamento. L'incontro fra due mondi: quello della scuola e quello dell'azienda è sempre fecondo e regala soddisfazioni".

E formazione vuol dire anche parlare della propria offerta e delle proprie soluzioni...

"Se ho un prodotto valido, davvero superiore - puntualizza Massimiliano Mandelli - ho bisogno di ambiti in cui approfondire i discorsi e spiegare il valore di una certa tecnologia: ecco allora che occorre anche la formazione nei confronti sia della nostra forza vendita e dei rivenditori sia dei nostri clienti. Noi abbiamo tutto l'interesse a dialogare con un utilizzatore ben preparato, competente ed evoluto che pretende, che va a cercare l'efficienza del processo; per vendere un prodotto di qualità è fondamentale che il nostro interlocutore sia in grado di riconoscere l'apporto effettivo di valore aggiunto insito in una certa soluzione e che in base a delle conoscenze approfondite possa pronunciare dei sì o dei no a ragion veduta. In un 2011 in cui dobbiamo fronteggiare un mercato che si è fatto più piccolo e più difficile, Dormer, che è essenzialmente un fornitore di soluzioni ad alta tecnologia, punta decisamente sulla formazione sia verso l'interno sia verso l'esterno, perché essa rappresenta un fattore chiave".