

Livio Marchiori è il nuovo amministratore delegato di Nadella. L'ingegnere, che prende la guida dello storico marchio, a *Progettare* spiega come, scommettendo su flessibilità e innovazione, quest'anno l'azienda milanese arriverà a un fatturato pari a quello del 2008. Grazie all'esplorazione di nuovi mercati, a nuove applicazioni e a un forte impegno in soluzioni sempre più calibrate sulle necessità del cliente

Nuova guida per Nadella

LUCA ROSSI

Dal maggio scorso un marchio storico della meccanica, Nadella, ha un nuovo amministratore delegato. È Livio Marchiori. Nuovi mercati, nuove applicazioni e un impegno profondo a offrire soluzioni customizzate ai clienti: una strategia che ha riportato il fatturato 2011 dell'azienda milanese quasi ai livelli del 2008. Grazie a uno sguardo sempre più globale e un'offerta unica, che combina un mix di prodotti che raccontano 70 anni di storia della meccanica in virtuosa convivenza tra tradizione e innovazione, Nadella si fa forte anche di un nuovo impegno nella R&D che si fregia della collaborazione con il Politecnico di Milano, importante per coltivare sinergie con la ricerca di base e inventare nuovi prodotti innovativi.

Passaggio di testimone

Marchiori raccoglie il testimone della guida di Nadella lasciategli da Maurizio Bianchi, una successione naturale che arriva dopo 40 anni di servizio e oltre 10 anni nella medesima carica del predecessore. Formatosi amministrando Rollon, già azienda del settore meccanico, e successivamente in Testori, nel settore tessile tecnico della filtrazione, Marchiori ha abbracciato con entusiasmo il nuovo incarico, lusingato di entrare a far parte della storia di un marchio tanto importante della meccanica italiana. "Sono stato molto felice di poter accettare un simile incarico - dice Marchiori -, in quanto Nadella ha una storia gloriosa e un portafoglio prodotti unico, che copre



70 anni di storia della meccanica, andando dal cuscinetto a rullini fino alle guide lineari, combinando oggi tutto ciò che vi è di buono in queste tecnologie per offrire soluzioni ai clienti, in un settore industriale dove credo si possano coniugare passione e innovazione. Ho trovato un'azienda molto affiatata, una squadra commerciale e tecnica di prim'ordine, molto rodada ed efficiente, con ottime relazioni con clienti e business partner. E soprattutto un particolare attaccamento e una rara identificazione delle persone nella cultura aziendale, dovuta certamente anche alla lunga storia industriale della società".

La Nadella di oggi arriva da un passato che l'ha vista entrare nel gruppo multinazionale Timken per poi tornare indipendente nel 2005, riappropriandosi con fierezza di un nome e di un marchio che per moltissime realtà nei più svariati settori industriali è sinonimo di qualità, affidabilità e continuità. "Una delle cose che mi ha più stupito, arrivando in Nadella, è che gli utilizzatori finali non vengono da noi solo per i nostri prodotti più nuovi, le guide lineari per intenderci - continua -. C'è invece moltissimo interesse da parte

dei clienti per i prodotti più storici, ci sono macchine ancora in giro per il mondo da 70 anni che montano i nostri cuscinetti". Nadella è un marchio sul mercato da molti anni ed è molto ben conosciuto, sinonimo di qualcosa di qualità e che dura.

Indipendenza e libertà di crescere

Il ritorno all'indipendenza ha significato per Nadella la possibilità di tornare a focalizzarsi sui propri prodotti e sul marchio, potendosi inoltre muovere con l'agilità e la libertà di una struttura flessibile e attenta alle esigenze particolari dei clienti, andando in direzione di nuovi mercati e alla scoperta di nuovi settori applicativi. La società opera infatti con piccole percentuali in vari settori senza un mercato principale di riferimento, dai più tradizionali come l'Automotive, a tutti gli ambiti con i macchinari più disparati per la produzione, packaging, farmaceutica, macchine utensili, lavorazione del vetro e della lamiera. "Nadella oggi guarda al mondo come orizzonte: oltre alla presenza storica più importante in Italia e Germania, siamo oggi infatti anche presenti con la nostra organizzazione in nuovi mercati come gli Stati Uniti

e la Cina, dove abbiamo avviato una struttura soprattutto commerciale", indica l'ingegnere. La peculiarità del modello di business della società è infatti quello di saper rispondere con estrema cura alle richieste 'più esotiche' dei clienti, come dice il nuovo AD Marchiori. Gran parte della produzione viene infatti customizzata per incontrare specifiche richieste dei clienti, il che consente alla società di entrare in nuovi, disparati settori applicativi, innovando la propria gamma di componenti sviluppando nuove idee da combinare poi in altre soluzioni simili da portare in altri settori.

"Crediamo nel profondo rapporto tecnico con i nostri clienti, i nostri commerciali sono spesso ingegneri, che vengono adeguatamente formati all'entrata in azienda. I nostri uffici tecnici ricevono centinaia di richieste l'anno, e sono in ascolto dei bisogni e delle richieste dei clienti, pronti a risolvere i loro problemi e offrire loro soluzioni, non meri prodotti a catalogo - dichiara fiero Marchiori -. Poniamo un forte accento su innovazione e ricerca, cercando di trovare nuovi prodotti per quello che il mercato ci chiede. Abbiamo un database CRM



L'interno del magazzino Nadella e una panoramica della produzione di cuscinetti e rullini.



Il catalogo dei sistemi lineari di guida Nadella raccoglie, tra gli altri, le guide curve Multi-Motion-Line e le guide lineari Vline, il pattino Rollbloc per sistemi con maggiori capacità di carico e il gruppo in alluminio e in acciaio.

con casi applicativi che consultiamo per vedere se c'è già qualcosa che possa essere utilizzato per altri. I nostri tecnici commerciali hanno accesso a questo database, che è uno dei patrimoni aziendali più importanti, dove non si cerca di reperire la soluzione già realizzata nel dettaglio, quanto l'idea usata per risolvere i diversi casi. Ma il punto di forza di base sono le persone, che condividono in modo molto sentito e profondo la cultura aziendale, mettendo totalmente a disposizione di colleghi e clienti la loro esperienza".

Qualità e flessibilità

La scelta di servire ordinativi anche minimi, con attenzione ai piccoli volumi e al valore aggiunto della customizzazione, è stata vincente per Nadella anche per resistere bene alla crisi che ha travolto tutti i settori d'industria. "Abbiamo un tipo di unità produttiva piccola e snella, nata su medi e piccoli volumi e quindi più flessibile, con cui è più facile per noi rispondere a esigenze singolari dei clienti, che possiamo soddisfare senza dover spostare grandi strutture produttive e quindi con costi per noi contenuti e sostenibili", spiega Marchiori. Un buon 20% delle vendite della società viene infatti da prodotti customizzati, e la percentuale sale di molto su certe linee di prodotto. "Quando la customizzazione è ben indirizzata, magari con componenti che sono derivazioni dello standard su cui già possediamo piena

conoscenza, dà un grande vantaggio al cliente, gli risolve un problema in modo più efficiente, e in tal modo il costo complessivo della macchina per il cliente è più basso, anche se per il fornitore il lotto produttivo è più piccolo e costoso - riprende -. Cerchiamo comunque di non stravolgere totalmente il prodotto, ma di ottimizzare i componenti di base, magari intervenendo su un componente su cinque. I nostri lotti produttivi non durano mai molti mesi, e questo ci lascia liberi di seguire le richieste di clienti che spesso non chiedono lotti molto grandi, ma devono risolvere piccoli problemi, cercando caratteristiche che non trovano riscontro in un catalogo standard". Nadella si muove così in un mercato di nicchia, dove non molti sono disposti a fare lotti minimi di 2 o 300 pezzi, e questo toglie dal giro della grande concorrenza. E così facendo l'azienda può al contempo sviluppare nuovi componenti da riproporre poi su altri settori applicativi, esplorando nuove opportunità. "Questo anche su mercati emergenti dove vediamo effervescenza, dove sorgono nuove esigenze che necessitano nuovi macchinari per svolgere certe operazioni, l'America e la Cina ad esempio, dove siamo già presenti e dove intendiamo rafforzare le nostre operazioni. In Cina ad esempio, dove abbiamo già clienti finali che seguiamo con una piccola struttura in loco che intendiamo potenziare, sta nascendo una domanda qualificata di prodotti corredati da servizi di

customizzazione e sviluppo applicativo - indica l'ingegnere -. Il discorso vale anche per il mercato americano, dove per quanto concerne il nostro prodotto c'è sicuramente una domanda molto interessante, per cui intendiamo migliorare la nostra capacità di dare servizio ai clienti americani, non solo a livello di disponibilità e magazzini ma anche per eseguire piccole customizzazioni in loco. Lo sviluppo applicativo è la chiave del nostro futuro".

Qualità, innovazione e investimenti oculati: un modello di business che consente a Nadella di rispondere più facilmente con puntualità alle richieste della clientela più esigente. "Attualmente il mercato si mantiene su livelli abbastanza sostenuti, il che ci dà confidenza di continuare sui livelli attuali, almeno per quanto riguarda i mercati più consolidati. Attendiamo un 2012 in linea con il 2011, con magari un po' di crescita, nella prospettiva di raccogliere i frutti di investimenti che abbiamo fatto nei nuovi mercati e che seguiamo con sempre più convinzione - conclude Marchiori -. Con l'ulteriore obiettivo di ottimizzare sempre più i livelli di servizio e le tempistiche di risposta ai clienti, con una serie di interventi interni, a livello di processi e organizzazione, per ridurre il lead time di alcuni prodotti e rispondere a una clientela industriale davvero sempre più esigente. Aspetto su cui ho intenzione di approfondire grande impegno nei prossimi mesi".