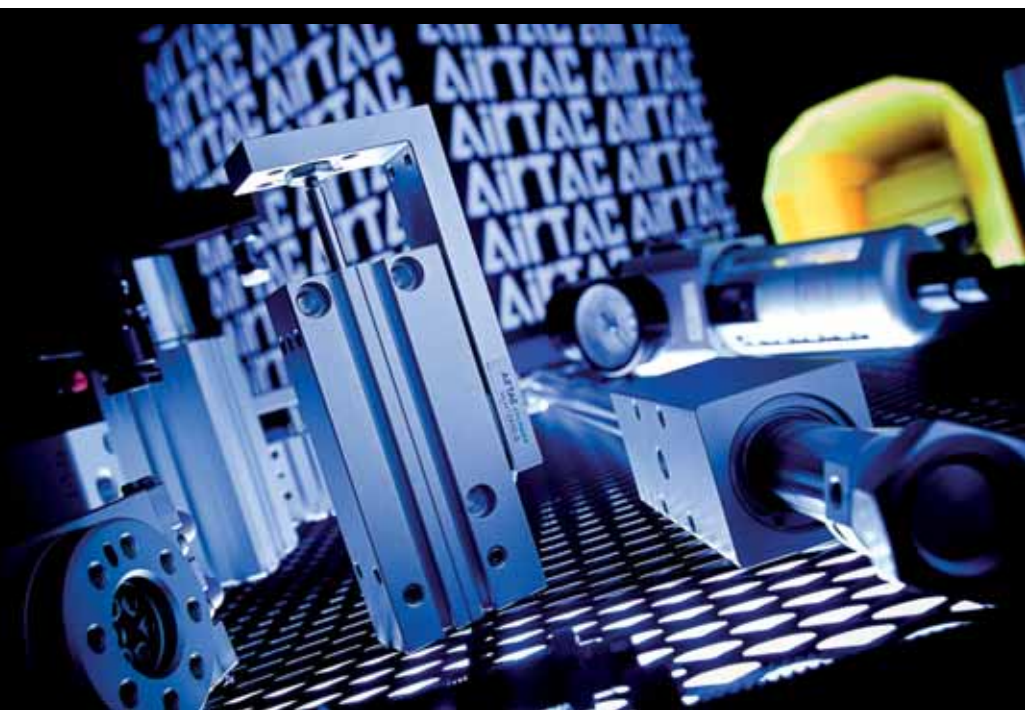


Qualità europea a prezzi cinesi

LUCA ROSSI



Marco Biraghi è da poco il nuovo direttore generale Europa di ATC Italia, la prima filiale europea del costruttore taiwanese di soluzioni pneumatiche AirTAC. Il compito affidato al manager è chiaro: crescere dapprima in Italia e quindi radicarsi in Europa. Obiettivo: diventare il terzo Gruppo mondiale nel comparto della pneumatica entro il 2020

Dallo scorso aprile ATC Italia, la prima filiale europea del costruttore taiwanese di soluzioni pneumatiche AirTAC, ha un nuovo direttore generale Europa. La nomina di Marco Biraghi non è però per nulla casuale. La competenza maturata ai livelli più elevati proprio nel settore del Power Transmission e l'entusiasmo di chi affronta le sfide con passione e determinazione, lo hanno fatto essere la figura ideale alla quale affidare il compito di crescere dapprima in Italia e quindi radicarsi in Europa. Due tasselli fondamentali all'interno di un ambizioso progetto del colosso asiatico: diventare il terzo Gruppo mondiale nel comparto della

pneumatica entro il 2020. Il puzzle della strategia di Biraghi è fatto da tante tessere: una riorganizzazione della struttura a tutti i livelli, una nuova strategia commerciale che punta sulla vendita diretta, offerta di qualità alta ma a prezzi fortemente competitivi, e fare da antenna tecnologica per guidare la R&D nella Casa madre sulle richieste del mercato europeo. Fino all'aprile scorso la gestione di ATC Italia era affidata ad alcuni funzionari cinesi o taiwanesi: l'arrivo di Biraghi segna la svolta e la volontà di dare una definitiva organizzazione per rilanciare il marchio e farlo diventare un brand: "Per fare questo vogliamo

dare al mercato un prodotto di ottima qualità a condizioni economiche decisamente concorrenziali - spiega il General manager Europa -. Il fatturato della pneumatica ancora oggi è generato per un 65-70% da cilindri e valvole di base, fascia sulla quale vogliamo essere forti, offrendo un prodotto di qualità, magari superiore a quella che già gli utilizzatori impiegano, ma con prezzo decisamente inferiore".

Italia base strategica

L'apertura di ATC Italia è avvenuta a Magnago, in provincia di Milano, nel 2008. Il nostro Paese non è stato scelto a caso per essere il primo step dell'am-

bizioso progetto industriale di AirTAC: diventare il terzo gruppo mondiale del comparto attraverso una crescita di fatturato e acquisizioni di aziende. "Quello italiano è il secondo mercato europeo nel comparto della pneumatica - spiega il general manager Europa -, più facilmente aggredibile rispetto ad altri per la nostra tipologia di prodotto



Marco Fiorentino Biraghi è nato a Milano nel 1954 e ha alle spalle una carriera di primo livello tutta nel settore della pneumatica. La sua carriera è iniziata nella milanese Dordoni. Qui, dal 1972 e per sei anni, Biraghi è stato prima project junior e Coordinatore di produzione e logistica poi. Nel 1978 è passato a Wabco Westinghouse, società torinese produttrice di componenti pneumomeccanici. Negli otto anni presso l'azienda ha coordinato le attività commerciali con i distributori per poi occuparsi di marketing. Dal 1986 al 1997, Biraghi si è occupato di commerciale, seguendo importanti clienti direzionali e di marketing, occupandosi in seguito di riorganizzazione di poli produttivi, divenendo poi responsabile della qualità, in Univer. Dal giugno 1997 al marzo 2012 è stato Sales development manager in Pneumax. Dall'aprile di quest'anno, Marco Biraghi è diventato General manager Europa di ATC Italia

e per la mentalità più aperta delle aziende".

Attualmente ATC Italia segue tutta l'Europa. Ed è una filiale commerciale ma si occupa anche della produzione di cilindri: attualmente sono circa 4.500 al mese anche se la produzione è in crescita. Accanto al prodotto realizzato a Magnago, vi è tutta la produzione della Casa madre taiwanese che offre in questo momento un prodotto pneumatico di base, valvole e cilindri tradizionali, di fascia qualitativa alta con un prezzo decisamente concorrenziale: "AirTAC è un'azienda verticale dove si fa tutto - spiega Biraghi -: dalle guarnizioni alle pressofusioni in alluminio, dagli stampati in tecnopolimero alla produzione con rettifica e cromatura degli steli, e alla produzione di tutti gli estrusi di alluminio per le camicie delle varie serie di cilindri. La scelta di produrre localmente il cilindro è stata dettata dal bisogno del mercato europeo di flessibilità sulle variabili dei cilindri, non gestibili a magazzino.

Una parte dei componenti viene fatta nei quattro stabilimenti produttivi a Taiwan o in Cina, in Italia vengono poi modificati, gestiti o assemblati a seconda delle richieste". Il magazzino della sede italiana, che ha abbondanti scorte di merce disponibile che saranno ulteriormente incrementate nei prossimi mesi, è rifornito mensilmente attraverso consegne di due container e di due spedizioni aeree, oltre a tutte le consegne via aerea urgenti per soddisfare le urgenti esigenze del mercato. I tempi per la consegna al cliente finale

La sede di ATC Italia è a Magnago, in provincia di Milano, ed è avvenuta nel 2008.





Colosso mondiale

AirTAC nasce a Taiwan nel 1988 ed è oggi un Gruppo internazionale quotato alla Borsa di Taipei, con una partecipazione come socio di maggioranza relativa è detenuta da Wang Shih Chung, fondatore e presidente della società, mentre la maggioranza è suddivisa tra banche governative cinesi e banche private cinesi e taiwanesi. AirTAC costruisce apparecchiature pneumatiche, specializzato in componenti di attuazione, controllo pneumatico, trattamento dell'aria compressa e una vasta gamma di accessori per cilindri pneumatici. I settori di applicazione spaziano dall'automotive alla meccanica fino alla metallurgia, dall'elettronica alla protezione ambientale, industria leggera e tessile, ceramica, attrezzature sanitarie e imballaggio alimentare. Il Gruppo ha un fatturato 2011 di 186 milioni di dollari, conta 3.600 dipendenti distribuiti nelle quattro sedi produttive: a Ningbo dove ha anche sede il centro di R&D del Gruppo, a Shanghai dove ha sede la divisione Marketing, a Guangdong e a Taipei.

sono rapidi: per i cilindri che vengono prodotti a Magnago bastano tre giorni lavorativi mentre due giorni è il tempo di evasione per materiale pronto a magazzino.

Globalizzazione locale

La forza di AirTAC sta nella possibilità di proporre un prodotto con gli standard

In ATC Italia lavorano fianco a fianco personale italiano e cinese. Uno dei compiti della filiale italiana è dare una serie di input per indirizzare la R&D del colosso taiwanese.

europei a prezzi asiatici. Il segreto del successo del colosso taiwanese sta nella grossa capacità produttiva, nelle politiche di acquisto delle materie prime, nell'alto livello di industrializzazione dei processi produttivi, altamente automatizzati con un largo utilizzo di sistemi antropomorfi che assistono le macchine a CNC e nel costo del lavoro: una serie di fattori che gli consente di offrire prezzi concorrenziali e politiche di sconto, se il caso lo richiede anche molto spinte. E questo, unito alla qualità dell'offerta, in pochi mesi ha già portato ottimi risultati in ATC Italia. I dati dello scorso giugno indicano una crescita di fatturato del 38% rispetto al fatturato fatto registrare in Europa lo scorso anno. L'obiettivo che l'azienda ha posto a Biraghi è di chiudere il 2014 con un fatturato di 12 milioni di euro. "Un target ambizioso, ma con i segnali che i clienti ci stanno dando non lo ritengo per nulla impossibile da raggiungere - indica il direttore generale Europa -. Credo anzi che potremo fare pure qualche cosa in più. Impressionante è infatti la richiesta da parte del mercato, sono le stesse aziende che ci chiamano per essere visitate dai nostri funzionari, cosa che da trent'anni non assaporavo più, molto spesso si esce dai clienti visitati con una richiesta offerta e in alcuni casi anche con richieste di campionature di materiale. Con la

crescita che stiamo avendo, non risentiamo della crisi, anzi, sono piuttosto in difficoltà a trovare personale che parli inglese per coprire alcuni ruoli".

La conoscenza dell'inglese è infatti un requisito fondamentale per lavorare in ATC Italia: l'azienda rappresenta un modello di globalizzazione locale destinato a prendere sempre più piede, dove personale italiano e straniero collaborano e comunicano ogni giorno a stretto contatto. Il nuovo direttore generale Europa ha così da subito reclutato nuovo personale secondo precisi requisiti, la provenienza dal settore e la conoscenza delle lingue, per tutti i nuovi assunti a ogni livello: "La difficoltà nella ricerca del personale è complicata, in quanto abbiamo bisogno di personale che non solo conosca il prodotto ma che parli anche correntemente inglese e per alcune posizioni, nella nostra organizzazione è d'obbligo saper parlare sia il taiwanese sia il cinese: qui una parte del personale è cinese e all'interno dell'azienda, il più delle volte, si parla inglese. Tutti, dai magazzinieri all'operatore di controlli numerici, dai tecnici ai commerciali, devono parlare inglese e conoscere al contempo il prodotto pneumatico".

Sinergia nell'innovazione

AirTAC scommette molto anche sullo sviluppo tecnologico: per il prossimo



AirTac offre un prodotto pneumatico di base, valvole e cilindri tradizionali, di fascia qualitativa alta con un prezzo decisamente concorrenziale.

triennio sono stati stanziati 130 milioni di dollari per lo sviluppo di nuovi prodotti, ma già dal prossimo gennaio 2013 saranno commercializzate nuove serie di valvole e di cilindri. "La progettazione dei prodotti speciali viene realizzata in Cina - illustra Biraghi -: mandiamo le specifiche dei clienti alla sede di Ningbo, dove una parte delle 300 persone dedicate a R&D riceve le richieste e sviluppa il progetto dei prodotti richiesti che sono evase mediamente in 48 ore. Ciò che è impressionante, e inavvicinabile per le mie precedenti esperienze, sono la velocità e il livello di comprensione e recepimento della richiesta europea: quando arriva un progetto fatto, è difficile che ci siano problematiche, tali da doverlo riprendere e correggere". ATC Italia dovrà in tal senso fare da antenna tecnologica per lo sviluppo dei prodotti 'cosiddetti standard' della Casa madre. Uno dei compiti della filiale italiana è quello di fornire una serie di input per indirizzare la R&D del colosso taiwanese ed elevare il livello tecnologico ai parametri europei. L'obiettivo è di arrivare a produrre in Asia per i mercati locali ed europei, mantenendo i costi taiwanesi ed arrivando a standard di qualità europei. "Il grosso delle produzioni per alcuni grandi nomi ormai viene fatto nei Paesi asiatici - indica il General manager Europa -. In Cina i costruttori devono fornire aziende europee con un prodotto che in questo momento è cinese ma domani dovranno farlo con una componentistica con caratte-

ristiche europee, così come è richiesto dai clienti. In Europa non sono ancora conosciute le potenzialità di sviluppo sia del prodotto sia del Gruppo AirTac che può immettere sul mercato, in quanto mancava all'interno del nostro gruppo, una conoscenza delle esigenze del mercato europeo, che ora ATC Italia ha il compito di fornire".

Holding europea nel futuro

Per raggiungere gli obiettivi prefissati, Marco Biraghi ha messo in campo una completa riorganizzazione commerciale: nuovi accordi con due grosse catene di distribuzione, una tedesca e una in Danimarca, così come sono in atto trattative con una grossa catena di distribuzione nell'ambito di un progetto comune su Bulgaria, Romania, Ucraina, Polonia e Russia. Per il resto, il General manager Europa ha avviato una strategia commerciale all'insegna della vendita diretta: "Ci sono distributori disposti a investire sul nostro prodotto attirati dai margini molto interessanti che offre. Ritengo però che non serva avere troppi distributori, serve averne pochi ma che funzionino bene". Buona parte dello sviluppo commerciale verrà fatto attraverso una rete di commerciali direttamente dipendenti da ATC Italia e sviluppata anche attraverso sistemi informatici b2b, incluso un sistema operativo con cui a partire dal prossimo anno metterà tutti i clienti, che lo desidereranno, in contatto diretto con ATC Italia, dando così l'opportunità di verificare in tempo reale la giacenza

dei prodotti a magazzino, inserire gli ordini e vederne lo stato ogni qual volta si collegheranno con il nostro sistema gestionale.

In avvio anche un processo di internazionalizzazione del brand, con un piano pubblicitario che partirà a ottobre 2012 per far conoscere il marchio in modo completamente diverso da come era stato fatto in passato.

L'aspetto del radicamento commerciale è l'ultimo tassello nell'ambizioso progetto di Biraghi che dovrà poi portare all'apertura di strutture anche in Francia e Germania sicuramente, probabilmente anche in Spagna, e che sarà gestita da una holding AirTAC Europe. La produzione dei prodotti standard sarà sempre gestita nei Paesi asiatici, o dove più converrà, mentre le ATC nei vari Paesi nasceranno con la stessa filosofia della sede italiana, per cogliere gli input dal mercato locale e dare un servizio migliore in loco. "A differenza dei grossi colossi - conclude il numero uno europeo - che stanno centralizzando i magazzini, noi ora dobbiamo capire le singole realtà nazionali grazie a sedi locali. Una volta fatto, avremo un bagaglio di informazione sufficiente per muoverci altrimenti, e magari la centralizzazione avrà un senso.

Il percorso di queste ATC nazionali potrebbe svilupparsi anche attraverso acquisizioni, per cui se si presentassero occasioni siamo pronti a valutarle. La prima data è quella del fatturato 2014, che determinerà investimenti e decisioni".