



Una visione chiara del futuro

di Daniele Pascucci

In tempi di crisi, la Mandelli (Gruppo Riello Sistemi), continua a crescere puntando su soluzioni produttive mirate ai settori industriali che garantiscono prospettive di sviluppo. Alla base dei risultati positivi c'è una politica commerciale ben delineata e una costante attenzione alle attese del mercato

Come si fa, coi tempi che corrono, a presidiare un mercato sempre più difficile come quello delle macchine utensili e come si fa in questo contesto a garantire crescita e sviluppo?

Siamo andati a chiederlo al management di una delle aziende costruttrici italiane di punta: la piacentina Mandelli, facente parte del Gruppo Riello Sistemi, specializzata nella produzione di centri di lavoro orizzontali e multifunzione di medio-grandi dimensioni.

Alcune cifre inquadrano questa importante realtà produttiva: 130 dipendenti, fatturato 2011 di 32

milioni di euro (26 di export) e un milione di euro di investimenti per ricerca e sviluppo.

“Nonostante il periodo economico molto difficile - dice Paolo Egalini, amministratore delegato e direttore generale dell'azienda - siamo riusciti a chiudere un 2011 positivo, facendo registrare una crescita a due cifre sul 2010; e anche i primi dati del 2012 ci confortano. Casomai l'attenzione va posta sui prossimi 12 mesi e in particolare sul mercato cinese che ha avuto recentemente un forte rallentamento”.

Non deve sorprendere che qui a Piacenza si co-

minci a parlare di come vanno le cose e il discorso vada subito a cadere sulla Cina...

"Il fatto è - prosegue Egalini - che noi esportiamo il nostro prodotto per l'80% e che di questa percentuale il 40% è rappresentato dal venduto nel grande Paese asiatico (altri mercati importanti sono l'Europa e il Nordamerica). Negli ultimi sei mesi il governo cinese ha ridotto sensibilmente gli investimenti previsti per le aziende di Stato le quali rappresentano una quota rilevante del nostro mercato, restringendo al contempo anche il credito per le imprese private. Tali provvedimenti hanno lo scopo di contenere l'inflazione. Nonostante il Paese abbia una crescita intorno al 7% si registra comunque un calo della liquidità a disposizione".

Alla situazione cinese così rappresentata, Egalini affianca le difficoltà di un mercato europeo che viaggia a due velocità facendo marcare una netta differenza fra i comportamenti dinamici dei 'Paesi del Nord' e quelli più arrancanti dei 'Paesi del Sud'.

"Noi stiamo ponendo grande attenzione ai mercati tedesco e scandinavo e a tutte quelle aree soggette a centri decisionali di influenza tedesca (ad esempio Europa dell'Est) - dice l'amministratore delegato della Mandelli - perché in quelle aree, grandi gruppi germanici e scandinavi hanno realizzato importanti insediamenti produttivi. Molti grossi clienti dei costruttori tedeschi di macchine utensili sono anche grandi esportatori e questo avvantaggia molto l'industria tedesca che è basata su aziende fortemente strutturate e di maggiori dimensioni se paragonate a quelle medie italiane".

I settori strategici. Quali sono i settori strategici a cui Mandelli si rivolge?

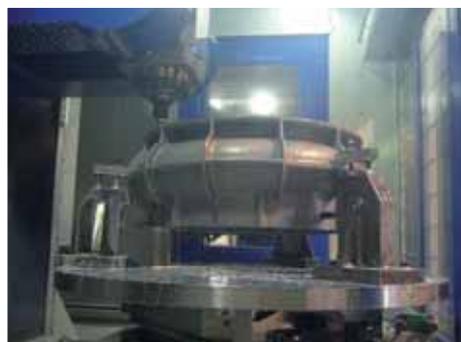
"Abbiamo soluzioni per svariati segmenti produttivi - precisa Egalini - ma è un dato che i due terzi del nostro fatturato sono rappresentati dai comparti energia e aeronautica; a fronte di un'industria aerospace che punta sempre più sulla fibra di carbonio e sul titanio abbiamo deciso di specializzarci verso quest'ultimo materiale sul quale abbiamo acquisito una solida competenza tecnologica con soluzioni per lavorazioni complesse per componenti di grandi parti strutturali, motoristica, sistemi di atterraggio, timoneria ecc. Per quanto riguarda il settore energia ci siamo affermati e continuiamo a svilupparci verso la lavorazione di componenti per compressori, turbine, valvole ecc. In tutti e due i segmenti citati emerge un ruolo decisivo delle macchine multifunzione perché sono necessarie operazioni che alla fresatura e foratura associano quelle di tornitura: Mandelli già nel lontano 1993 si era presentata sul mercato con soluzioni multitasking, intuendo l'importanza di avere macchine versatili quasi sempre a 5 assi con coppia e potenze molto spinte per lavorare particolari complessi su materiali tenaci".

Fra l'Italia e il mondo. Il mercato italiano per Mandelli rappresenta il 20% e in portafoglio ci sono clienti importanti; si tratta di una realtà in cui c'è da confrontarsi con aspetti particolari. La colonna portante del settore meccanico è il contoterzismo...

"Il fatto di avere avuto durante la crisi un forte calo degli investimenti creerà un gap di competi-



A sinistra, Paolo Egalini, amministratore delegato e direttore generale di Mandelli Sistemi. A destra, Massimo Ughini, responsabile commerciale di Mandelli Sistemi.



A sinistra la Spark 1600X della Mandelli in azione.
L'azienda è specializzata nella lavorazione di grandi particolari per i settori aeronautica ed energia.

vità fra gli operatori italiani e i terzisti tedeschi che invece hanno continuato a investire - nota Paolo Egalini -. Una ulteriore difficoltà è rappresentata dal fatto che in Italia c'è un calo della presenza di aziende multinazionali che permettano di avere sbocchi in mercati esteri e quindi la situazione non volge al bello”.

L'analisi è rafforzata da Massimo Ughini, responsabile commerciale di Mandelli: “In un mondo globalizzato i mercati sono lontani e costosi e i piccoli operatori non hanno le risorse per gestire questo fenomeno. La flessibilità è l'arma migliore che abbiamo in mano come italiani ma le nostre aziende devono imparare ad aggregarsi: il nostro imprenditore non ha nulla da invidiare a quello tedesco ma deve fare un passo avanti e adeguare le sue scelte strategiche in coerenza con questo nuovo scenario”.

L'importanza del Gruppo. Come si fa non avendo un fatturato grandissimo a gestire un mercato come quello cinese?

“Noi ci riusciamo perché facciamo parte di un Gruppo: la filiale che abbiamo laggiù è di Riello Sistemi, cioè della nostra capogruppo - spiega Egalini - e le sinergie che riusciamo a mettere in

campo fanno il paio con la nostra capacità di rispondere alle istanze produttive che riscontriamo con soluzioni mirate e di qualità. La nostra credibilità in Cina è grande e per costruirla ci sono volute impegno e risorse. Ci ha aiutato anche il fatto che noi la prima macchina nel grande Paese orientale l'abbiamo installata già negli anni 80 quando la presenza era molto più scomoda e non così necessaria”.

La percezione della qualità. Più in generale, qualsiasi sia il mercato in cui si opera, ci sono naturalmente altri fattori che decretano il successo o meno di un'impresa.

“Uno degli aspetti fondamentali del nostro mestiere di costruttori di macchine è quello di sapere esattamente come si è percepiti sul mercato - dice Egalini - e si tratta di una cosa fondamentale che si costruisce nel tempo. Mandelli è percepito come un marchio forte in una certa gamma dimensionale, in un determinato ambito di soluzioni tecniche, nella lavorazione di specifici materiali, nel grado di customizzazione molto alto, nella capacità peculiare per quanto riguarda lavorazioni a 5 assi e nelle macchine multifunzione. Il possibile acquirente che non ha aspettative prestazionali e

qualitative spinte non pensa a Mandelli. Noi di questi elementi facciamo tesoro, li coltiviamo e li sviluppiamo di continuo”.

La formazione. Uno dei perni su cui si snoda la capacità di offrire prodotti e servizi di qualità è senz’altro quello della formazione sia interna all’azienda sia esterna: ce lo conferma Paolo Egalini.

“Noi abbiamo una grandissima tradizione di crescita professionale all’interno dell’azienda; raramente inseriamo personale già dotato di esperienze specifiche, di regola preferiamo assumere neodiplomati o neolaureati formandoli poi al nostro interno con percorsi sempre più perfezionati. Ricorriamo a strutture di formazione esterne solo per gli aspetti gestionali. Per il personale estero prevediamo programmi di rotazione che obblighino massimo ogni due anni a una permanenza qui in stabilimento per realizzare gli aggiornamenti previsti e per acquisire gli elementi ulteriori che derivino da nuove macchine. Un’altra prescrizione è l’obbligo per i tecnici che stanno all’estero di partecipare attivamente all’installazione delle macchine nel Paese dove operano”.

Da qui in avanti. Per fare il costruttore di macchine utensili bisogna avere i piedi ben piantati nella tradizione e lo sguardo sempre rivolto al futuro: da queste due coordinate arrivano preziose sintesi per interpretare il presente al meglio. La curiosità è di sapere come Mandelli vede il proprio futuro...

“La nostra visione è chiara - afferma Egalini - e in parte si riassume nelle cose già dette fin qui; si parte dal nostro posizionamento strategico all’interno del mercato: come abbiamo visto sono stati ben individuati quali sono i settori su cui vogliamo puntare (aeronautico ed energia), analisi macroeconomiche e dati oggettivi ci confermano che all’interno di questa nicchia specialistica ci sono e ci saranno buone opportunità. La logica che ci guida è quella per cui una crescita aziendale dimensionale viene dopo una crescita di mercato e non viceversa: se l’andamento del business lo richiederà avremo modo di crescere anche dal punto di vista strutturale. La nostra fortuna è quella di avere alle spalle un azionista che vanta una presenza imprenditoriale lunga 50 anni e che crede in questo settore, questo ci dà la certezza di continuare a mantenere e a sviluppare la grande credibilità che abbiamo nei confronti dei grandi Gruppi nostri clienti”.