

MECCANICA DI PRECISIONE

Faccia a faccia con Michele Rizzato

I sarti della meccanica

In una condizione di mercato difficile, ci sono delle eccellenze che vanno studiate al fine di applicarne metodiche e stili a beneficio dell'intera categoria. In questo caso siamo nella meccanica di precisione nel Nord Est d'Italia fuori dai contesti di distretto.

di Giovanni Carlini

La crisi, la crisi, la crisi. Siamo travolti da un evento ripetitivo che varia nel tempo per dimensione e ampiezza. Se questa volta è in gioco un reale cambio delle regole d'ingaggio, nel 2009 era il turno del crack finanziario statunitense con i suoi effetti. Motivazioni diverse, ma i termini del problema sono sempre gli stessi: la domanda che non tira, i mercati difficili, l'offerta eccessiva.

In questo costante disordine organizzato a cui dovremo farci l'abitudine, se è sempre più necessario ripensare l'azienda, abbiamo più bisogno del confronto, per osservare come altri hanno risolto gli stessi problemi organizzativi e d'immagine di tutti. Su questo piano la "caccia alle eccellenze", che L'Ammonitore ha voluto aprire nel momento più difficile della nostra economia, diventa la risposta documentata ai lettori.

Il segreto dell'industria italiana di macchine utensili

Il settore macchine utensili in Italia non conosce crisi; forse rallenta ma non subisce crolli. Indubbiamente ci sarà un motivo. Come sempre, non c'è una sola motivazione, ma la più importante è quella che accomuna il settore al lavoro di un sarto nel cucire un abito. Verso la clientela, il costruttore di macchine utensili non produce solo un "impianto complesso", ma costruisce intorno a una soluzione delle risposte meccaniche, calibrate esattamente per quel cliente e non altri. In una parola, si personalizza la macchi-

na identificando una necessità.

Più passano gli anni e maggiore è la stratificazione d'esperienza che ne deriva, per cui ogni realizzazione successiva è figlia delle precedenti nascendo così una tradizione.

Anticipando una parte dell'intervista alla CR Officine Meccaniche, ne emerge che:

«la filosofia della nostra azienda è continuare la programmazione a bordo macchina mediante operatori specializzati, perché riteniamo che questi siano il vero valore aggiunto dell'azienda. Con 55 operai CNC di cui l'80% in grado di programmare in ambiente Cad-cam, godiamo di un vantaggio competitivo enorme, potendo avvalerci della professionalità completa delle maestranze che viene ripartita in tutta la catena di produzione».

In queste parole si mischiano inconsapevolmente spunti di gestione risorse umane, organizzazione aziendale, controllo dei costi, concetti di competitività, prezzo del prodotto e marketing. **Entrando nel dettaglio, cosa vuol dire essere un'industria di medie dimensioni nella meccanica di precisione in un grave momento della nostra economia nazionale?**

«Bella domanda - esordisce Michele Rizzato che coadiuva la proprietà nella gestione dell'azienda. Noi soffriamo, in particolar modo l'instabilità intesa come difficoltà nel poter programmare il lavoro. Prima e con ciò intendo solo l'anno scorso, potevamo schierare gli ordinativi su un lasso di 5 e anche 6 mesi, oggi il portafoglio ordini si ferma a 2, 3 mesi. Passiamo, in un regime da "montagne russe", da un marzo brillante a un aprile depresso e un maggio incerto.

Pur essendo persuasi che questo è il nuovo modo di lavorare, siamo in difficoltà nell'organizzarci per seguire un portafoglio ordini così discontinuo. Ci manca tanto un trend nel quale crescere sia anche con



Michele Rizzato
della CR Officine Meccaniche.



basse quote d'incremento. Mai come oggi, ci rendiamo conto che l'evoluzione risponde a una stabilità di fondo, anziché l'inseguimento frenetico di tanti e troppi impegni privi di continuità. Non si impara nulla dalla fretta, anzi, tutto il contrario! E se non accumuliamo conoscenza nel lavoro, rischiamo di perdere una delle nostre caratteristiche più preziose per cui la clientela torna da noi. Nessuna paura, ci organizziamo, ma questo ripensarci comporta l'applicazio-

abbiamo preso in considerazione progetti specifici d'internazionalizzazione, perché siamo al top della capacità produttiva».

Ben 50 imprenditori nei primi mesi di quest'anno si sono suicidati per disperazione nella conduzione della loro attività d'impresa. Senza esprimere delle valutazioni di merito che pongono comunque a lutto la categoria, può darci la sua opinione?

«Si tratta di colleghi che vivevano l'azienda come un'appendice di casa loro, quindi profondamente integrati nella loro "creatura". Così sono tutti gli imprenditori seri, ma quelli che agiscono nelle piccole realtà su dimensioni da 10 o 30 come anche 50 dipendenti sono, secondo me, più esposti degli altri».

Se questa intervista arrivasse direttamente al presidente della Confindustria, quale messaggio vorrebbe lanciare?

«Ritengo la classe imprenditoriale abbandonata a se stessa. Nell'alternanza delle cariche di prestigio che offre la Confindustria, poi alla fine restiamo tutti da soli nel rapporto con la banca, Equitalia, il mercato, l'export. Manca un disegno aggregante che vada oltre l'incontro scenografico dei "giovani imprenditori" a Santa Margherita Ligure».

Parliamo d'insoluti e di banche...

«Fortunatamente la nostra clientela italiana che vale l'85% del fatturato, è stata severamente selezionata quindi non abbiamo il problema degli insoluti. Le banche hanno chiuso il credito, le tasse aumentano e qui la crisi che si avvia. Abbiamo un sistema bancario molto presente nella speculazione e operazioni finanziarie, ma assolutamente estraneo ai reali processi industriali. Anche questo è un passaggio critico strutturale della crisi».

Ci descrive la produzione di punta?

«Non facciamo un articolo, ma componenti e comunque aggregiamo diversi passaggi di lavorazione, tanto da poter offrire al cliente una gamma di scelte. Questo è stato il segreto negli ultimi 30 anni. Da noi il cliente cerca una logica successiva di fasi e pezzi che possiamo realizzare anche su scale e impegni di grandi assemblaggi. La possibilità d'interfacciarsi con un solo operatore, trovando le soluzioni, è la ragione del nostro successo».



Primo piano di una macchina utensile installata alla CR.



Esempi di pezzi lavorati dalla CR.

ne di metodiche nuove ancora da perfezionare nella gestione di magazzino, impiego delle maestranze, turni di lavorazione, ferie e permessi».

Può descriverci l'impresa per numero dipendenti, fatturato degli ultimi 3 anni, proiezioni sul fine 2012 e per il 2013?

«Siamo una realtà composta da 130 dipendenti così suddivisa: 60 unità nell'officina meccanica, 15 nella divisione grandi lavori, 20 in carpenteria e 35 in montaggio. Il fatturato è cresciuto costantemente chiudendo il 2011 sui 20 milioni di euro. Per il 2012 ci attendiamo una piccola crescita del fatturato del solo 5%. Più difficile è rispondere sul 2013. Qui mi consenta d'essere ottimista. Il ragionamento è semplice: noi facciamo parte di un trend in crescita, quindi confidiamo nel recupero generalizzato dell'economia. Un 15% del fatturato è sull'estero: Francia, Austria e Svizzera. In questo momento non