

“Puntiamo sulle nostre peculiarità distintive”

Assunta Galbiati è il nuovo presidente di Assiot, l'associazione italiana di riferimento per il comparto dei sistemi di trasmissione del movimento di potenza. Con lei abbiamo analizzato le trasformazioni tecnologiche e macroeconomiche, soffermandoci sulle peculiarità che portano la nostra industria ai vertici nel mondo



A livello mondiale l'industria italiana dei sistemi di trasmissione del movimento e di potenza si colloca tra le prime quattro per dimensione e seconda per il suo alto livello tecnologico con esempi di eccellenza assoluta come sottolineato anche dalla propensione all'export. Il settore - costituito da circa 300 aziende con dimensione industriale, a cui vanno aggiunte numerose aziende a carattere poco più che artigianale - contribuisce alla bilancia commerciale nazionale per 1,6 miliardi di euro ed ha un saldo attivo con tutti i principali Paesi partner, Germania compresa. Da pochi mesi Assunta Galbiati è la nuova presidente di Assiot, l'associazione di riferimento del comparto. Con lei analizziamo il quadro macroeconomico ponendo l'accento sulle eccellenze tecnologiche.

Presidente, innovazione di processo e prodotto sono fondamentali in un settore come il vostro. Come fare per mantenere gli standard qualitativi alti a fronte delle dimensioni medio-piccole delle nostre aziende rispetto ai competitor internazionali?

“Occorre puntare sulle nostre peculiarità distintive. E occorre investire, pianificare e agire in modo coerente con questa scelta strategica. Troppo spesso noi italiani, invece, ci limitiamo a imitare maldestramente i nostri concorrenti tedeschi, senza accorgerci che il loro modo di fare business è (tanto) diverso dal nostro. Anzi, direi di più, sono le nostre culture ad essere profondamente differenti. Non mi fraintenda, non vuol dire che non possiamo andare d'accordo o che non dobbiamo collaborare, anzi, siamo decisamente benissimo integrarci vicendevolmente (e dovremmo farlo molto di più). Ma, proprio per questo, ognuno dovrebbe esaltare le proprie caratteristiche e, mentre i nostri amici e competitor tedeschi lo fanno molto bene, noi tendiamo a non riconoscere neppure le qualità che ci fanno essere a pieno titolo tra i leader mondiali di settore... Forse sono stata un po' troppo severa ma, purtroppo, sono davvero poche le aziende che puntano forte sulla nostra innata capacità di saper comprendere e risolvere i problemi del cliente... o, se preferisce, sulla nostra propensione

LUCA ROSSI

ne a realizzare prodotti su misura. E oggi, che grazie all'Internet of Things e all'Additive Manufacturing, veniamo proiettati nell'era della personalizzazione di massa, noi che siamo i maestri a livello mondiale della personalizzazione non stiamo facendo (quasi) nulla perché ci venga riconosciuta questa innata e indiscutibile qualità...”

L'introduzione nel ciclo produttivo di Big Data e algoritmi non renderà mai la competenza umana non necessaria. Cosa sta facendo il settore in tema di formazione dei dipendenti già presenti, magari da tanti anni, e in tema di giovani talenti da portare in azienda? “Sono assolutamente d'accordo con la sua prima osservazione ma dovremmo crederci tutti molto di più... s'immagina cosa saremmo oggi se, quando è stata inventata la ruota, qualcuno si fosse opposto alla sua adozione perché 'ogni ruota toglie lavoro ad almeno due uomini se non di più...'? Ci rendiamo conto di quanto sviluppo, di quanto lavoro e di quali migliori condizioni umane la semplice invenzione della ruota (ma vale per tutte le grandi invenzioni) al contrario ha comportato? E allora? La storia non ci ha proprio insegnato nulla? Non credo, è più probabile che si tratti di un problema demagogico: è più facile attrarre consensi sventolando frasi fatte che fare accettare il cambiamento come parte naturale ed essenziale del processo evolutivo. La gente, purtroppo, preferisce aver paura e non cambiare che aver coraggio e crescere (e non solo dal punto di vista professionale). Però non possiamo arrenderci perché è proprio come diceva lei: non solo le tecnologie non 'rubano' posti di lavoro alle persone ma rendono la 'competenza distintiva dell'uomo' (l'intelligenza, ovvero la capacità di intendere la realtà) sempre più necessaria e la potenziano sempre di più. Certo, se ci si rifiuta di continuare a imparare... ma chi fa così si rifiuta di crescere e,

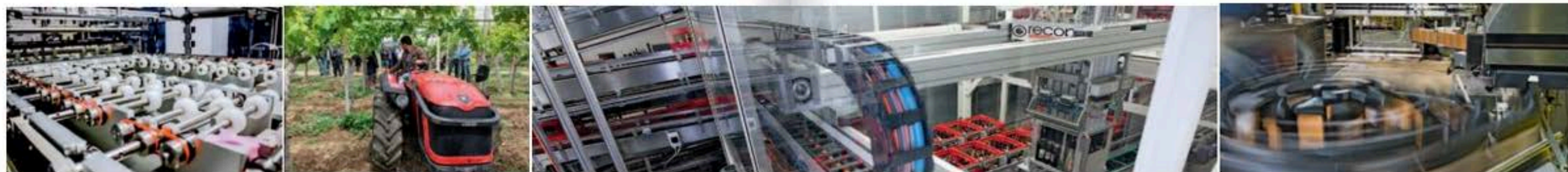


se un'azienda, un Paese, si rifiuta di crescere, lì non può esserci sviluppo. Noi vogliamo far capire questo ai nostri collaboratori. Vogliamo far capire loro che le nuove tecnologie sono una grandissima opportunità e che non si è mai troppo vecchi o troppo quel che si vuole per imparare qualcosa di nuovo, anzi, questo è proprio quello che dà gusto alla vita. Anche perché abbiamo bisogno che questo succeda. Abbiamo bisogno che i nostri collaboratori si aprano alle nuove sfide e che, nello stesso tempo, trasmettano la loro esperienza, il loro know-how alle nuove generazioni. Il nostro è un mestiere difficile che richiede grandi competenze e grande esperienza sul campo. Non possiamo permetterci che chi ha queste competenze non si apra alle nuove competenze necessarie né che chi ha le nuove competenze non faccia

la fatica di impadronirsi del know-how dei nostri collaboratori più esperti”.

Quali sono i trend tecnologici sui quali il comparto sta lavorando in tema di sviluppi?

“I macro trend in atto sono quelli che stanno impattando su tutta l'industria mondiale: digitalizzazione, integrazione tecnologica, nuovi processi di produzione ecc. Insomma tutto quello che abbiamo imparato a identificare con il termine 4.0 che sarà forse un po' riduttivo ma che aiuta a comprendere, visto quanto si sta ampliando lo spettro della conoscenza necessaria per rimanere competitivi. Il nostro settore non è estraneo a questo cambiamento e, dunque, stiamo cercando di comprenderlo. Stiamo cercando di creare le condizioni per capire bene quello che ci sta succedendo; ne va del nostro



futuro e di quello delle nostre aziende. È per questo che abbiamo deciso di cambiare anche la rappresentanza del nostro settore. Come si fa a dire che l'integrazione tecnologica ha cambiato il settore (chi non parla di mecatronica oggi?!) e a sostenere contemporaneamente che la nostra rappresentanza debba essere limitata alla meccanica?! Oppure, come si fa a dire che la digitalizzazione ha stravolto il modo di progettare, produrre e addirittura vendere i nostri prodotti ma sostenere che chi fa software non c'entra con il settore?! Potrei andare avanti a lungo ma credo che il concetto sia chiaro... Allora cosa stiamo facendo? Stiamo cambiando le nostre associazioni, stiamo unendo, mettendo insieme quelli che sono i nostri luoghi di confronto privilegiati, proprio perché, ampliando l'ambito in cui ci confrontiamo, possiamo aiutarci reciprocamente a trovare la nostra nuova (e ormai già unica, vera e definitiva) identità. Non è un lavoro facile ma è l'unico davvero utile ed essenziale: il problema non è innanzitutto capire cosa fare ma perché è necessario farlo; è fondamentale capire come è cambiato il contesto, quello che ci sta intorno: una volta capito questo, adattarci, prendere le contromisure, sarà la parte più facile".

Fare sistema non è necessario solo per le aziende ma anche per chi li rappresenta: Assiot sta facendo un percorso in questo senso con altre associazioni. Quali sono gli obiettivi e le scadenze?

"L'obiettivo è quello di continuare ad essere un luogo 'reale' di rappresentanza. Ciò significa che Assiot deve saper

stare al passo coi tempi e con le evoluzioni che i tempi portano nel settore che rappresenta. Se il settore cambia, per rimanere fedele alla propria natura e alla propria missione, deve cambiare anche Assiot. Se il settore si integra, anche Assiot deve integrarsi. Se il settore si evolve verso l'Automazione Industriale Intelligente, anche Assiot deve fare tutti i passi necessari per andare in questa direzione.

Quali sono questi passi? Innanzitutto mettersi insieme a chi ha la stessa visione. Da qui il progetto di fusione con Assofluid che è stato condiviso con gli associati (ricevendone il beneplacito) nell'ultima Assemblea. In questo senso i lavori procedono spediti e, come annunciato, stiamo lavorando per portare a termine il progetto nell'arco dei prossimi 6-10 mesi. Ma questo non vuole essere che il primo fondamentale passo verso un'evoluzione della rappresentanza in linea con i cambiamenti del settore di cui abbia-

mo parlato in precedenza. Pertanto il nostro è un progetto aperto a tutti quelli che la vedono come noi. Alcune associazioni sono già in contatto con noi e stanno valutando tempi e modi della loro eventuale adesione altre, ne sono convinta, seguiranno in futuro, così come seguiranno le adesioni delle singole aziende che si riconosceranno nel progetto a cui stiamo lavorando".

Presidente Galbiati quali sono le prospettive di chiusura dell'anno per il settore dei sistemi di trasmissione e potenza in Italia?

"Negli ultimi anni è diventato sempre più difficile fare previsioni, per questo, anche in associazione abbiamo deciso di non spingerci oltre i sei mesi con le previsioni. In questo momento dunque le previsioni non sono ancora disponibili - lo saranno a ottobre quando, come ogni anno, organizzeremo la Giornata Economica per la diffusione dei risultati del settore - tuttavia, basandoci sui

dati disponibili e sulle sensazioni che il mercato sta trasmettendo qualche ipotesi la possiamo fare. Innanzitutto, stiamo vivendo un periodo splendido per il settore che negli ultimi tre anni ha fatto registrare ogni volta un nuovo risultato complessivo da record. In questo quadro assolutamente positivo, tuttavia, non manca qualche preoccupazione anche se, è bene dirlo subito, è dovuta più a cause esterne che alle reali dinamiche di business del settore. Leggendo i giornali o ascoltando radio e televisioni, non mancano mai di offrire spunti perché, a chi investe sulla competitività della propria azienda, sulle sue capacità e su quelle dei suoi collaboratori, non manchi quotidianamente un motivo di preoccupazione - penso ad esempio ai dazi USA o a quello che sta succedendo in Turchia - ...chi opera nel mercato globale, sa bene che uno starnuto dall'altra parte del mondo, può causare una tempesta dove meno te l'aspetti. Ma ciò nonostante siamo positivi. Le proiezioni del primo semestre ci dicevano che avremmo dovuto chiudere l'anno con un +5, +6% rispetto al 2017; i primi mesi dell'anno hanno confermato queste ipotesi e, in qualche caso, hanno detto che siamo andati anche meglio del previsto. In giro si vede qualche nuvolone ma sul settore splende ancora alto il sole, quindi, credo proprio che per il 2018 riusciremo a confermare le stime del primo semestre (+5,8%)".

E lo scorso anno come si è chiuso per il comparto in Italia e rispetto ai principali Paesi competitor?

"Come ho anticipato poco fa il 2017 è stato un (altro) anno da record. La produzione del comparto è cresciuta del 11,3% rispetto al 2016 e ha superato per la prima volta in assoluto i 7 miliardi di euro (7.336 milioni di euro). Anche gli altri competitor hanno saputo sfruttare il buon momento a livello internazionale e, in particolare i tedeschi, hanno saputo trarne beneficio in misura simile alla nostra. Anzi, a dar retta ai confronti internazionali predisposti da Vdma, dovrebbero addirittura aver fatto meglio... Tuttavia, è sostanzialmente impossibile offrire un confronto affidabile - basta confrontare i numeri per capire quanto macroscopicamente non tornino i conti. Purtroppo, ogni nazione utilizza criteri e variabili differenti per quantificare il fatturato (la produzione nel caso dei tedeschi) imputabile al settore e questo rende impossibile un confronto 'oggettivo' a livello internazionale. A livello di Eurotrans, il Comitato Europeo di settore, stiamo provando da anni a 'misurare' le performance dell'industria europea nel complesso e a dedurne, di conseguenza, le performance relative delle industrie nazionali che la compongono ma, in tutta sincerità, con risultati ancora troppo poco apprezzabili".

Gli incentivi fiscali del Governo in tema di tecnologie abilitanti che contributo hanno dato a questi numeri? Le aziende, e il mercato, sono pronti per il momento nel quale questi interventi finiranno?

"Una politica industriale attenta alle esigenze delle aziende italiane come quella messa in atto dal precedente

Governo è sempre uno strumento utile e, pertanto, decisamente auspicabile. Tuttavia, imputare le performance del settore agli incentivi fiscali sarebbe perlomeno riduttivo se non addirittura falso. Mi spiego meglio: abbiamo già detto che il settore nel 2017 è cresciuto di ben 11,3 punti percentuali rispetto al 2016 ma, se i meriti fossero imputabili esclusivamente agli incentivi fiscali, questo risultato deriverebbe più dalle performance sul mercato domestico (dove gli incentivi hanno effetto) che dalle esportazioni (dove gli incentivi non influiscono) ma, invece, non è così: nel 2017 infatti, le vendite sui mercati esteri sono cresciute del 11,8% mentre le consegne sul mercato interno si sono fermate a (un comunque buonissimo) +10,6%, il che dimostra come la crescita sia 'reale' e imputabile alla qualità e alla competitività dell'industria italiana del settore a livello mondiale. In questo modo, credo di aver risposto anche alla sua seconda domanda: le aziende del settore sono assolutamente pronte ad affrontare i mercati anche senza gli incentivi ma ciò non significa che non siano stati e che non possano essere ancora uno strumento prezioso per sostenere lo sviluppo tecnologico dell'industria italiana che, ne siamo certi, ha ancora bisogno di ammodernarsi e di adottare tutte le misure necessarie per non perdere la sfida e le grandi opportunità che il nuovo business model dell'impresa 4.0 porta con sé".



Il presidente di Assiot, Assunto Galbiati, insieme al presidente di Assofluid, Domenico Di Monte.

@lurossi_71