



Quattro chiacchiere con... **Maurizio Filoni**

di Paolo Beducci

Più leggeri **al centro**



Laureato in Ingegneria Elettronica presso il Politecnico di Milano nel 1980. Master di Business Administration presso l'Università Bocconi (MI). Nel 1981 entra nel Gruppo Pirelli, Area Produzione e Organizzazione. Nel 1987 è in Magneti Marelli, Enti Centrali nell'Area Industriale. Nel 1991 è Responsabile delle Attività Industriali dei Motori Elettrici sede di San Salvo (Chieti). Nel 1996, è Direttore Divisione Macchine Elettriche per Magneti Marelli. Nel 1998 diventa Chief Executive Officer della Denso Manufacturing Italia. Nel 2000, è President e Chief Operating Officer della divisione illuminazione di Magneti Marelli. Nel 2003 entra in Comau come Corporate Executive Vice President, coordinando attività nelle aree Stampi Lamiera, Plastica e Service. Nel 2006 è Chief Operating Officer della Business Unit Comau Body Welding & Assembly. Attualmente è Chief Operating Officer della Business Unit Comau Robotics & Service.

Più leggeri **al centro**



“Oggi Comau Robotics è una realtà che in Italia ha circa il 40% del mercato”

TM - Se da una parte gli occhi sono puntati sulla rinascita di Fiat Auto, ci sono aziende del gruppo, come per esempio Comau, che stanno facendo percorsi non meno importanti. Quanto conta in tutto questo il buon gioco di squadra a livello di Gruppo?

«Comau, società del Gruppo Fiat, sta rifocalizzando la propria strategia e, proprio a questa opera, sta dedicando importanti risorse, per supportare la crescita e lo sviluppo di Fiat Auto nel mondo. Fiat Auto è impegnata in un grande piano di sviluppo, che comporta accordi e investimenti in tutte le aree del mondo. Cina, India e Argentina sono solo la punta dell'iceberg di un lavoro in atto e che vedrà impegnata Fiat Auto per i prossimi anni con grande determinazione. In questo lavoro, Comau è al servizio di Fiat Auto per contribuire a finalizzare tecnicamente gli investimenti attuali e futuri. Ciò significa che Comau sarà sempre più impegnata nel gruppo, supportandone la crescita, attraverso lo sviluppo di linee più competitive, nei costi di realizzazione, installazione e produzione, per sostenere al meglio la riduzione del time to market che sta coinvolgendo tutto il mondo dell'automobile. Quindi, oggi siamo molto impegnati all'interno del Gruppo e ritengo che, nei prossimi

anni, questo sforzo sarà ancora uno degli obiettivi in cui investiremo parte significativa delle nostre energie».

TM - Per affrontare al meglio sfide sempre più globali per una azienda che, come la vostra, ha una presenza mondiale, quale schema organizzativo vi state dando per essere al passo con i tempi?

«Sotto l'aspetto organizzativo, Comau ricalca in buona sostanza quanto già era stato impostato nel passato più recente, ma con qualche piccola implementazione. Resta la suddivisione in Business Units: Power Train, Body Welding & Assembly, Robotics & Service, Engineering sono e saranno le nostre aree di riferimento operativo. Ciascuna di queste unità, però, dovrà gestire il business a livello mondiale. Per rendere ulteriormente più snella la gestione aziendale ci organizzeremo con un "nucleo" centrale che avrà l'importante ruolo di definire le linee strategiche dell'azienda e controllarne l'andamento a livello gestionale. Gli obiettivi, le problematiche e gli aspetti più squisitamente operativi verranno demandati alle singole Business Units. Inoltre, per essere presenti in modo

significativo nelle aree emergenti a livello internazionale, sorgeranno delle Unità, che per comodità possiamo chiamare Comau 2, in paesi chiave come la Cina, l'India, la Russia e il Sud America. Si tratta di aree che rispondono principalmente a due caratteristiche: per prima cosa, sono mercati destinati a crescere molto nei prossimi anni, in secondo luogo si tratta di aree nelle quali anche Fiat cerca di espandersi. Sarà proprio in queste aree di sviluppo, che cercheremo di far operare i nostri uomini migliori. Su questi mercati puntiamo, in modo particolare per il futuro sviluppo dell'azienda».

TM - E come immagina queste Comau 2?

«Per prima cosa devo affermare che siamo già presenti, con risorse significative, sui mercati citati, con cento persone in India e più di duecento in Cina. Sotto il profilo organizzativo, le nuove unità saranno molto simili alla Comau europea. Uno dei nostri impegni sta nel cercare di mettere queste persone nelle condizioni di lavorare autonomamente. Oggi, il problema principale è l'individuazione degli uomini giusti. Anche per questo motivo ritengo che proprio in questi Paesi dovremo trasmettere le nostre migliori



Quattro chiacchiere con... Maurizio Filoni

“Comau è al servizio di Fiat Auto per contribuire a finalizzare tecnicamente gli investimenti attuali e futuri”

conoscenze e portare i nostri uomini più preparati. Stiamo anche facendo una forte opera di reclutamento di personale locale, che ospitiamo nella nostra sede centrale per training anche di lunga durata, in modo tale che siano pronti e formati per essere i futuri quadri tecnici di Comau in quelle aree. Ci tengo comunque a ribadire che attualmente il nostro mercato di riferimento continua a essere l'Europa, con filiali in Germania, in Francia e Spagna».

TM - Lei è stato chiamato a guidare Comau Robotics & Service. Ci può indicare quali sono i punti forti di questa Business Unit e quelli su cui invece desidera intervenire maggiormente per guidare l'azienda verso le sfide future?

«Oggi Comau Robotics è una realtà che in Italia ha circa il 40% del mercato. Sta crescendo in misura importante e veloce. Questo grazie a più fattori: per prima cosa questa unità è guidata da un team affiatato e da una struttura snella e reattiva. Se invece guardiamo il mondo, siamo il sesto o settimo produttore di robot e ci confrontiamo con aziende davvero molto più grandi di noi. Per competere a livello globale ritengo che Comau dovrà puntare, da una parte, sullo sviluppo di prodotti e soluzioni a elevato contenuto

tecnologico, dall'altra, sulla flessibilità e affidabilità legata alla nostra dimensione aziendale più contenuta e maggiormente snella rispetto alla concorrenza. Comunque, i due punti che a mio parere devono essere sottolineati sono una significativa presenza sul mercato nazionale, oltre che nel mondo dell'auto, anche nel comparto della general industry, e la capacità di innovare e di mettere a punto soluzioni e tecnologie di qualità. La prima è Smart Laser, il robot che permette la saldatura remota e rappresenta il futuro per questo tipo di lavorazione garantendo caratteristiche quali velocità, precisione e possibilità di raggiungere punti di saldatura difficilmente raggiungibili, o raggiungibili solo con sistemi molto complessi. La seconda soluzione è il "polso cavo" che permette di avere tutta una serie di fasci come il passaggio acqua e aria nel sistema finale del robot offrendo quindi miglior flessibilità e maneggevolezza al robot stesso. La terza soluzione innovativa è il terminale di programmazione wireless, WiTP, che permette di programmare il robot svincolandosi dal cavo di collegamento, consentendo all'operatore di lavorare con maggior flessibilità, grazie alla possibilità di programmare più robot

senza avere la presenza di cavi. Infine, Comau Robotics, oggi, si distingue per l'ampiezza della gamma. Ai nostri clienti offriamo non dei semplici robot, bensì soluzioni customizzate in grado di risolvere il loro problema specifico. Per questo motivo, è indispensabile avere a disposizione la soluzione ideale per ciascuna necessità. Per questo, la gamma che offriamo, varia da un robot di sei chilometri a modelli di 800 chilogrammi al polso, rispondendo a pieno a tutte le esigenze che possono giungere dalla clientela».

TM - Fin qui i punti di forza. E dove pensa invece che si debba migliorare?

«Ci stiamo impegnando nel migliorare ancora di più l'affidabilità del prodotto, che comunque oggi, con il passaggio della garanzia a 24 o 36 mesi è diventata un dato acquisito. Stiamo potenziando ulteriormente l'assistenza perché, anche nel mondo della general industry, rappresenta un fattore determinante per il successo e la soddisfazione del cliente. Puntiamo, infine, all'ulteriore miglioramento dei rapporti con i nostri integratori, soggetti indispensabili per la penetrazione nel settore della general industry, un mercato in cui

Più leggeri **al centro**



“Stiamo potenziando ulteriormente l'assistenza perché, nel mondo della general industry, rappresenta un fattore determinante”

gli integratori sono il collegamento fra produttore di robot e utilizzatore, con particolare riferimento alla piccola e media impresa. È un mercato per Comau di notevole interesse e complementare rispetto a quello dell'auto. È palese che si tratti di un settore da coltivare e sviluppare, e dal quale possiamo ottenere grandi soddisfazioni».

TM – Proprio parlando di integratori: la scelta di stringere rapporti più solidi con questo mercato e quindi con la possibilità di penetrare il mondo della PMI, richiede una crescita anche sotto l'aspetto del software e dell'elettronica in generale. Voi come vi state attrezzando?

«Le tecnologie, oggi applicate nel mondo dell'informatica dei grandi consumi, come i personal computer e i cellulari, presto avranno una forte ricaduta anche sul mondo della robotica. È inevitabile che nel giro di pochi anni l'elettronica tradizionale, ancora molto presente nei robot e nelle macchine industriali in senso lato, venga soppiantata da tecnologie più moderne. Stiamo lavorando molto anche sui software, per renderli ogni giorno più intuitivi, facili da utilizzare e da programmare. Sempre più, andremo verso la semplificazione sul lato

operatore e sulla sofisticazione verso il componente robot: perché sempre più, dovremo offrire soluzioni finalizzate alle necessità dell'utilizzatore finale. Purtroppo il mercato oggi soffre di una cronica carenza di specialisti per la programmazione dei robot. Per questo proporremo accordi con Università e Istituti scolastici, oltre che con il ministero della Ricerca, per ricreare una connessione fra il mondo della robotica e quello accademico. Anche perché siamo convinti, che nei prossimi anni, avremo sempre più bisogno di professionalità di questo genere. Parallelamente, sarà importante sviluppare anche l'aspetto legato alla formazione del personale dei nostri clienti. A questo proposito siamo già attrezzati e stiamo migliorando la nostra offerta all'utilizzatore».

TM – In passato avete realizzato collaborazioni con altre realtà importanti (un esempio è Agilaser con Prima Industrie) in comparti complementari al vostro. Come vi muoverete sotto questo profilo?

«Al momento abbiamo avviato diverse collaborazioni in più direzioni: stiamo collaborando con ST elettronica per ciò che si riferisce all'elettronica. Operiamo con l'università di Pisa per l'area del controllo. Ma stiamo stringendo

anche rapporti con i nostri principali fornitori per lavorare a nuove opportunità che ci permettano di contenere i costi per poter poi essere più flessibili sul prezzo finale dei robot. Non escludo poi che una terza linea di sviluppo possa aprirsi anche con la realizzazione di prodotti destinati a mercati emergenti realizzati direttamente nelle aree di interesse».

TM – Negli anni passati Comau ha effettuato delle acquisizioni: ricordo fra gli altri Pico e Renault Automation. Pensa che possano essercene altre in futuro?

«No, non allo stato attuale delle cose. In questa fase il nostro impegno è diretto alla razionalizzazione e alla concentrazione. Non abbiamo necessità di ampliare la nostra presenza in aree complementari alla nostra. Dobbiamo farci conoscere meglio sia all'interno del nostro mondo di riferimento, sia nei comparti complementari. E non solo. Non è quindi un caso se abbiamo inaugurato una strategia di comunicazione nuova, che prevede pubblicità sia su riviste specializzate che in aree di grande passaggio, ma anche presenze significative a fiere e manifestazioni di settore, nazionali e internazionali».