

Evoluzione System

Fondata nel 1970, System è un'azienda che propone tecnologie innovative nel settore ceramico, logistico e del packaging, con 40 sedi in 26 paesi, 1.340 dipendenti e un giro d'affari di 275 milioni di euro, di cui il 70 per cento nell'export.

Matteo Ovi

Per conoscere e comprendere la singolare evoluzione della System, un'azienda che ha fatto della diversificazione tecnologica e produttiva la sua bandiera, abbiamo chiesto al Presidente Franco Stefani di accompagnarci nella esplorazione di una parabola aziendale, la cui dimensione storica ne include una, ancora più rilevante, di carattere programmatico. Ing. Stefani, come ha preso avvio questa parabola?

La mia vita è un hobby continuo. Da bambino ero abituato a seguire mio padre durante la manutenzione dei macchinari. Ne è nata e cresciuta in me una grande passione per la tecnologia e la tecnica. Quando all'età di 16 anni presi a lavorare presso l'azienda ceramica Marazzi, avendo già alle spalle una conoscenza nella tecnica e nell'elettronica riuscii a contribuire con idee mie e produrre i miei primi esempi di automazione.

A 20 anni, mettendomi in proprio con appena 180 mila lire, più altre 500 mila prestatemi da mio padre, ho fondato la Costruzioni Elettromeccaniche Stefani Sassuolo, dove ho realizzato la Practic, una macchina serigrafica elettronica-pneumatica, che diventò presto un successo imprenditoriale. Quando nel 1970 ho fondato la System a Fiorano Modenese, l'idea è stata quella di ampliare a settori diversi e specializzati l'area d'impiego delle macchine per la stampa.

Dall'inizio, l'innovazione si associa alla diversificazione come caratteristica portante della sua avventura imprenditoriale, che, tuttavia, ha sempre mantenuto una sua evidente

coerenza. Quale segreto si cela nella sistematica metamorfosi di System?

Si è trattato di cogliere le possibilità incrementalmente del suo progressivo posizionamento tecnologico. System sviluppa dapprima il suo *core business* nel settore ceramico, specializzandosi nella produzione di macchinari per la decorazione della piastrella e per l'automazione del fine linea e dello stoccaggio. La prima divisione del Gruppo, System Ceramics, si afferma rapidamente come leader mondiale dei sistemi di decorazione con prodotti come Rocket e poi Rotocolor, a cui si sono di recente aggiunte tecnologie altamente innovative come Rotodigit, un sistema di stampa digitale, e la linea 4Phases, ideata per lo smistamento e il confezionamento delle piastrelle di formati medio grandi.

In questo processo di sviluppo tecnologico e produttivo, System ha tratto un vantaggio competitivo dallo sviluppo dell'hardware e del software necessari ai propri sistemi in una apposita struttura tecnologica, la System Electronics, che realizza controllori industriali, PC industriali anche wireless, moduli di I/O e sistemi di visione.

Un'accentuata autonomia aziendale, cui fa riscontro una costante capacità di rispondere alla domanda dei mercati potenziali. Una ricetta replicabile e a quali condizioni?

Quello delle piastrelle fotovoltaiche può rappresentare un caso esemplare, sotto vari aspetti. Nel 2009 il Gruppo System ha costituito la System Photonics, in cui nascono linee di prodotto che vanno oltre la tradizionale tecnologia fotovoltaica, coniugando il rispetto dei progetti architettonici, l'estetica, e i vincoli ambientali, la funzionalità.

Per altro, talvolta anche le idee migliori trovano difficoltà ad affermarsi, almeno in contesti, come quello italiano, in cui spesso i problemi vengono guardati dal punto di vista sbagliato. Abbiamo sviluppato un pannello ceramico fotovoltaico con un rendimento intorno al 18 per cento. Il pannello, garantito 30 anni, è autoportante, a tenuta idraulica (senza coibentazione), autoventilato, calpestabile, autopulente. Inoltre, il nostro processo di formatura della ceramica risparmia il 150 per cento dell'energia rispetto a quello convenzionale. Questa è



Franco Stefani

vera Green Economy! I nostri pannelli hanno ricevuto un feedback molto positivo dalla Kiocera e sono venduti in Germania, Austria e Svizzera, dove l'elevato rendimento del prodotto viene tenuto altamente in considerazione. Al contrario, la ceramica con impianto fotovoltaico non ha venduto in Italia per via dell'inesistente supporto all'innovazione. Per questo motivo i brevetti System sono europei e non italiani.

Così la storia prosegue in una incessante dialettica tra il vecchio e il nuovo, ma anche tra ciò che si fa e ciò che si può fare, ma richiede nuove sensibilità e nuovi quadri di riferimento. A chi passa ora il testimone?

Nel 2005, viene incorporata Nuova Era, un'azienda già affermata nel settore delle automazioni industriali per l'industria ceramica. Nello stesso anno entra nel Gruppo System anche FTP Automazioni, specializzata nel settore del confezionamento e della pallettizzazione in ambito ceramico ed alimentare. L'esperienza in tali settori ha consentito al Gruppo System di collocarsi immediatamente ai vertici della produzione di macchine sia per la ceramica (mosaici e fine linea), sia per il packaging.

In effetti, le capacità progettuali e la disponibilità di risorse interne d'ingegnerizzazione e collaudo dei dispositivi ci hanno consentito di proporci come partner nello sviluppo di soluzioni adattate a specifiche esigenze. Negli anni Ottanta, infatti, System entra nel settore della logistica integrata, con System Logistics.

Dalle piastrelle alla logistica: come riesce la dialettica tra innovazione e diversificazione a valorizzare insieme sia il passato, sia il futuro?

La domanda è interessante, la risposta è semplice: perché il processo di diversificazione non avviene soltanto tra un settore di attività e l'altro, ma anche all'interno dei singoli settori.

Nel 2007 abbiamo acquisito la Serigrafica Tosi, un'azienda di consolidata esperienza nel settore della grafica e del design per ceramica, nella produzione di retini piani e rotativi, nell'incisione laser e nella fornitura di rulli in silicone.

Nel 2009 abbiamo anche acquisito la Micromax, che ha consentito al Gruppo System di perfezionare il proprio sistema di palletizzazione, movimentazione e stoccaggio. Ne è scaturita System Packaging, divisione dedicata al confezionamen-

to, che realizza macchinari, versatili, in grado di assorbire produzioni da più linee e in diversi settori merceologici. System sviluppa così nuove strategie commerciali, affacciandosi su nuovi mercati estranei al settore ceramico.

Infine, è nata Freebox, una tecnologia in grado di creare in tempo reale scatole su misura per ogni tipo di prodotto, partendo da un semplice foglio di cartone neutro piano.

Sin dal 1977 la System aveva adottato la tecnologia *wrap around*, secondo la quale il prodotto ceramico funge da guida per la scatola entro la quale viene riposto. Questa tecnologia risponde alle esigenze dei settori che fanno grande uso di scatole e imballaggi per trasportare prodotti da una parte all'altra del mondo. Si parla di un mercato immenso, che va a toccare settori come l'e-commerce e più in generale quello del trasporto di merci. Grazie al sistema Freebox è possibile imbal-

lare in tempo reale un prodotto sulla base delle sue dimensioni, risparmiando fino al 60 per cento di materia prima, abolendo sfridi e passaggi produttivi.

In sintesi, da tante esperienze diverse un convergente principio operativo. Come definirebbe la filosofia del suo gruppo aziendale?

Cambiare mettendo le diverse e successive esperienze a fattor comune, in una logica di eccellenza: questa è la nostra formula, oggi si direbbe il nostro algoritmo.

Non a caso, l'attenzione costante alla ricerca e allo sviluppo e l'impegno in ambito tecnologico si sono tradotti in un costante investimento del 5 per cento del fatturato, che ha portato a risultati significativi: dai numerosi brevetti registrati alle fruttuose collaborazioni con i principali centri di ricerca scientifica mondiali. ■

FREEBOX ovvero a ognuno la propria scatola

Freebox di System Packaging è un "ecosistema" che rivoluziona la filiera produttiva della logistica e del packaging, rendendo l'azienda autonoma nella gestione di processi produttivi. Con Freebox è possibile gestire internamente il flusso della merce, dalla sua produzione all'imballaggio per il trasporto, decurtando il traffico provocato dai passaggi produttivi. Inoltre, l'approvvigionamento alla cartiera è limitato a un solo codice di cartone, quello neutro e piano, con il benefico ridimensionamento dei volumi del trasporto su gomma.

La creazione di scatole a misura di prodotto garantisce l'assenza di scarto di materia prima con un risparmio di cartone che raggiunge il 30 per cento.

La scatola esce già pronta, senza sfridi, e la resistenza ai carichi statici e dinamici risulta superiore del 20/30 per cento rispetto al tradizionale formato americano, pre-costruito in scatorificio. Inoltre, dopo il raggiungimento del carico massimo, il comportamento della scatola Freebox rispetto alla scatola "americana" è differente: non si notano deformazioni particolari e ciò permette di mantenere più a lungo il carico, alleggerendo la grammatura del cartone ondulato.

Rispetto alle scatole "americane", il macchinario di System Packaging permette di stoccare a magazzino un volume superiore del 55 per cento. I nuovi poli logistici potranno essere più compatti, invadendo meno l'ambiente e aumentando la produttività. Freebox rivoluziona i costi delle scatole in giacenza. Il costo del magazzino delle scatole americane stese è eliminato perché

Freebox utilizza i cartoni piani depositati nei suoi magazzini, piegandoli su misura senza bisogno dell'intervento umano.

Freebox opera calcolando automaticamente la struttura del pack da creare intorno al prodotto. Le misure delle scatole Freebox vengono calcolate per saturare la geometria del pallet e realizzare un razionale stoccaggio a magazzino, dove la quantità di scatole in giacenza potrà essere addirittura raddoppiata. Il dimensionamento della scatola sulle misure del prodotto si riflette anche sui costi di spedizione, consentendo una radicale razionalizzazione dei trasporti, ideale per l'e-commerce.

L'eliminazione dei passaggi produttivi, l'efficienza e la velocità del cambio di formato consentono di creare lotti *ad hoc* in breve tempo. Il ritmo produttivo di Freebox è scandito dalle 3.000 scatole che possono venire prodotte nell'arco di un ciclo medio di 6-8 ore, ovvero 7-8 scatole al minuto: una marcia produttiva che fa bene all'ambiente.

