

Unico diktat:

INNOVARSI!

Abbiamo parlato, nel numero uno della rivista, di organizzazione aziendale, di logistica all'interno di una vetreria e di tutte quelle variabili necessarie per poter pensare a un'azienda strutturata, organizzata e di successo. Sulla scia di tale discorso, ci siamo calati nella realtà e siamo andati a intervistare Denis Bizzotto, della Therm-is Bizzotto, per toccare con mano quanto in linea teorica proponiamo nei nostri articoli e quanto realmente si può e si deve fare per diventare una realtà "modello"

Simona Piccolo

L'organizzazione al primo posto

Può sembrare il solito slogan, ma visitando l'azienda si capisce quanto ci sia di vero in tale affermazione e quanto l'azienda sia ben gestita.

“Avere una struttura organizzata è per noi di fondamentale importanza, anche se non è stato facile arrivare dove siamo arrivati. Per quanto capacità possano avere le persone che guidano un'azienda, tutto ciò non è sufficiente per far funzionare le cose al meglio, bisogna dotarsi di strumenti che integrino il tutto. Già da qualche anno, infatti, ci siamo attrezzati di un software gestionale, il Gps.prod della Lisec Software, che in questo momento stiamo integrando con altri sistemi gestionali. La nostra gestione della produzione è cambiata radicalmente, prima si partiva ad organizzare la produzione dall'inizio (ordine, taglio, telai, assemblamento), adesso si parte dalla fine, dal cavalletto finale. Sembra paradossale ma è semplicemente un modo migliore e strutturalmente più logico.

Il normale percorso che le aziende seguono è l'ottimizzazione del vetro al banco di taglio, dai cavalletti dovevano estrarre e ordinare il vetro per poter effettuare le varie lavorazioni. Ordinare il vetro richiede tempo, accortezza e precisione



■ Due generazioni a confronto: da sinistra, Gianfranco e Denis Bizzotto

Nata negli anni Ottanta, questa vetreria si è imposta “prepotentemente” sul mercato del vetrocamera. Sì, prepotentemente perché da subito le lavorazioni effettuate si sono orientate verso prodotti speciali, di alta qualità che richiedono ingenti investimenti in macchinari, una forte capacità innovativa e un pizzico di intraprendenza in più del normale. In verità, la prima impressione avuta nelle prime battute dell'in-

tervista, è stata proprio di stabilità, progressismo e chiarezze di idee. Ecco perché.

“Siamo una realtà media – ci racconta Denis Bizzotto –, abbiamo da subito investito moltissimo in macchinari avanzati, abbiamo puntato sulla qualità, di prodotto e di processo, prestiamo la massima attenzione ai segnali che arrivano dal mercato e cerchiamo di precorrere i tempi. Anche sul fronte tecnologico e organizzativo”.

(ci si può far male o rischiare di sfregiare la lastra). Tempo perso, insomma. Adesso, al banco di taglio il sistema ragiona diversamente: partendo dal cavalletto di consegna a ritroso crea tutte le sequenze già ordinate.

Non è stato facile entrare nell'ottica di fare investimenti che "ribaltino" il classico modo di lavorare, ma i risultati sono stati soddisfacenti".

Scendiamo nel concreto. "Abbiamo aumentato la nostra produzione di circa il 25-30%, non ci sono più tempi morti, tale software può essere seguito e gestito anche da manodopera non specializzata, fattore fondamentale soprattutto in un mercato come il nostro in cui c'è sempre meno specializzazione".

Ma come è avvenuto il processo di ristrutturazione aziendale?

"Non esiste una regola fissa, ma è un processo lungo, non lo nego, che deve essere supportato da uno studio aziendale ad ampio spettro. Nel 2002 abbiamo sistemato la produzione, due anni dopo il programma della gestione dell'ufficio, in contemporanea con l'arrivo di nuove macchine abbiamo ritoccato il discorso della produzione aggiungendo il codice a barre e il controllo dell'avanzamento della produzione. Alla fine avremo anche una interfaccia internet, stiamo infatti implementando un'area di servizio in cui sarà possibile inserire un ordine o richiedere un preventivo, tale ordine sarà automaticamente riconosciuto e importato nel sistema. Oltre, ovviamente, a dedicare una parte della rete per scaricare stralci di normative vigenti, informazioni tecniche sui prodotti e certificazioni. Il tutto attivo sempre".

Un passo indietro...

Per capire meglio da dove nasce la forte imprenditorialità di questa azienda e come si è evoluta, bisogna fare un passetto indietro e spiegare chi è Therm-is Bizzotto e su quali principi si fonda.

"Siamo stati da subito attenti a ciò che il mercato richiedeva - continua Denis Bizzotto - e abbiamo "osato" in prodotti ancora poco conosciuti per quegli anni (parliamo degli anni Ottanta-Novanta) ma nella quale credevamo. All'inizio il vetrocamera lavorato era il classico 4+12+4, verso la fine degli anni novanta abbiamo iniziato a immettere sul mercato lavorazioni speciali, tipo il basso emissivo.

Ci siamo così ritagliati una "nicchia", concentrandoci su di essa tutta la nostra politica aziendale e il nostro impegno. La difficoltà maggiore, per chiunque operi in questo settore, risiede, infatti, nel cer-



■ Un momento dell'affiancamento durante l'implementazione del software gestionale

care di anticipare i tempi e non farsi trascinare dagli eventi. Siamo molto presenti sul territorio, nel rapporto con i nostri clienti, con i nostri fornitori, con quanto avviene durante le fiere. Credo che sia importante anche il fattore rischio, bisogna puntare su un "cavallo" e sperare che sia vincente. Un esempio? Le tende veneziane all'interno del pannello di vetrocamera. Siamo stati una delle prime realtà del Nord Italia a credere in questo prodotto, nonostante lo scetticismo iniziale della maggior parte della filiera. C'è stata molta diffidenza, per lo più dovuta al timore che potesse essere un prodotto non prestazionale e con problematiche tecniche. Superati i timori ora il mercato lo ha accolto con i giusti doveri, riconoscendolo come un prodotto di qualità".

Ma come si fa a vedere un po' più in là del proprio naso?

"Bisogna continuamente prestare attenzione a tutti gli stimoli, ai segnali che scandiscono ogni giorno lavorativo. È fondamentale il contatto con il cliente, la parte più complicata è capire dove vuole arrivare, ma una volta riusciti si è a tre quarti dell'opera.

Produzione aziendale

Uno sguardo alla tipologia di prodotti offerti dalla Therm-is Bizzotto è d'obbligo. La maggior parte della produzione è incentrata sul vetrocamera, dal normale 4+12+4, alle vetrate isolanti con vetri speciali, bassoemissivi, selettivi, riflettenti.

"La nostra azienda investe molto in macchinari tecnologicamente avanzati che ci permettono di realizzare prodotti di qualità. Attualmente possediamo due linee per l'assemblaggio di vetrocamera normale e una linea di vetrocamera per le facciate strutturali e vetrate speciali, quattro banchi da taglio (due per il monolitico e due per vetro temperato) e abbiamo da pochissimo installato un nuovo banco da taglio a doppio pon-

■ Un addetto mentre movimentava una lastra



te, poiché il futuro è sempre più orientato verso vetri temperati e stratificati. Il tutto firmato Lisec.

Vetrocamera sì, nel range della produzione aziendale, ma anche vetrate speciali per il comparto refrigeration e vetrate artistiche (l'azienda possiede anche uno show room in cui espone esempi di vetrate artistiche prodotte, che vanno dal Tiffany, alle vetrate in resina ai vetri sabbiati).

"Puntiamo moltissimo sulle vetrazioni speciali, nonostante la tendenza a utiliz-

Unico diktat: innovarsi!

zarli sia ancora scarsa. Ci crediamo veramente molto, oltre ad assecondare i dettami del protocollo di Kyoto secondo il quale il futuro è tecnologia, il mercato si deve adeguare, gli attori che lo compongono devono adeguarsi. Il mondo del vetro sta cambiando, anche se è un cambiamento lento e faticoso, ma inesorabile e senza via di ritorno.

L'area d'azione

Molto fluidamente il discorso passa dalla tipologia dei macchinari al mercato in cui agiscono. "Il nostro campo di azione è da distinguersi tra il vetrocamera rivolto all'edilizia (i nostri clienti sono per il 50% serramentisti di alluminio, un buon 15% di pvc, 10% di legno, cercando di coprire, così, l'intera filiera) e quello prodotto per il settore della refrigerazione (il restante 25%). "Per i primi il campo d'azione si limita al Nord Italia, ma puntiamo in un prossimo futuro ad espanderci verso il resto del Paese e oltre i confini nazionali, anche in considerazione del fatto che la nostra clientela è aumentata in maniera progressiva negli ultimi anni, grazie anche al forte ammodernamento tecnologico interno all'azienda. Per quanto riguarda il settore della refrigerazione invece, la Therm-is Bizzotto esporta già i suoi prodotti in tutta Europa. Questa è una fetta di mercato su cui puntiamo molto, poiché disponiamo di prodotti all'avanguardia sia dal punto di vista estetico sia della tenuta termica (fattori importantissimi per questo mercato)".

Il fronte normativo

Lei ha fatto cenno al protocollo di Kyoto, quindi dimostra di essere attento alle problematiche ambientali e alle varie norme che regolano il mercato. Sul fronte decreto legislativo 192, invece, come pensa cambierà il mercato? E la marcatura CE? "Per la mia esperienza mi è facile affermare che il mondo del serramento è sempre più orientato verso lo stratificato e il bassoemissivo, ci sono alcuni nostri clienti che ormai utilizzano soltanto queste due tipologie di vetri. Avremo sempre più ruoli separati e ben distinti ma uniti da un unico scopo, i vetrai faranno informazione, i serramentisti trascineranno la domanda di vetrazioni e serramenti ad altre prestazioni, se si coopererà in tal senso non avremo problemi nell'affrontare i cambiamenti. Sicuramente non sarà facile e immediata la diffusione del reale valore dei vetri speciali, in questo momento dovuto an-



■ Uno scorcio e una suggestiva immagine del nuovo banco da taglio appena installato in vetreria

che ai costi elevati del prodotto, rispetto ad altri paesi europei già avvezzi a questo tipo di utilizzo, ma ci arriveremo sicuramente anche noi.

In Italia lo stratificato ha un'ottima quota di mercato, circa il 40%, il temperato un pochino meno ma anche questa tipologia di prodotto vedrà aumentare la propria quota di utilizzazione futura.

Si pensi che nella produzione industriale, il 60% dei vetri utilizzati sono vetrocamera stratificato.

Sul fronte marcatura CE, abbiamo avviato tutte le procedure ed entro l'anno crediamo di riuscire ad ottenerla. Anche in questo caso, come per la riorganizzazione della produzione, non è stato un passo facile da compiere, per quanto necessario se si vuole fare dell'innovazione di prodotto il core business dell'azienda. Tutti gli angoli lavorativi sono soggetti ad un ferreo controllo, cambia completamente la metodologia di lavoro. Ci si rende conto però, una volta superato lo "scoglio" del primo approccio, di quanto prima l'organizzazione lavorativa fosse pressapochista, fondata più sulle esperienze e capacità dei singoli che su una reale metodologia del lavoro. alla domanda di cosa cambierà con l'avvento della marcatura CE, la risposta è stata diretta: "Selezione! Che già sta avvenendo in questi anni dovuta all'evolversi e alla specializzazione del mercato. Questo sarà un ulteriore impulso verso una dichiarata qualità, anche se accentuerà il divario, tra l'altro già esistente, tra aziende piccole, a carattere artigianale, medie e grandi. Chi ha saputo attrezzarsi ce l'ha fatta, chi non rispetterà i canoni di un mercato sempre più di qualità, sarà in serie difficoltà".

■ Un cavalletto pronto per la consegna

