

Esporta in 40 Paesi e tra i clienti annovera la Nasa, General Electric, Boeing e Rolls Royce. Gianfranco Carbonato, amministratore delegato di Prima Industrie, racconta come un'azienda in provincia di Torino sia diventata uno dei più noti nomi al mondo per l'alta tecnologia. Un percorso industriale di tutto rispetto per un'azienda che fin dalla nascita si è posta come obiettivo di andare oltrefrontiera. E riguardo poi alle acquisizioni oltre Atlantico e alle *joint venture* in Cina e Giappone...

## Carbonato: quando l'Hi-Tech è Made in Italy

LEADER GLOCALISTI 2

a cura di Antonio Barbangelo

**È** uno dei nomi dell'alta tecnologia italiana più conosciuti al mondo. Dalla sede di Collegno (Torino) i sistemi laser per applicazioni industriali di Prima Industrie hanno metaforicamente perforato le frontiere di molti Paesi. Nel registro clienti (con oltre mille nomi) figurano aziende come Airbus, Boeing, Pratt & Whitney, Rolls Royce, General Electric, General Motors, Ford, Daimler Chrysler, Psa, Renault, Bmw, Fiat, Volkswagen e molti altri nomi noti. Sono alcune delle aziende che utilizzano le applicazioni più comuni fornite dalla società piemontese: per il taglio, la saldatura e la foratura di componenti metallici nei mercati dell'auto, aerospaziale e di lavorazione della lamiera.

L'azienda di Collegno, quotata nel segmento TechStar della Borsa di Milano – fondata come società di *engineering* nel 1977 – ha oggi un fatturato che si aggira intorno ai 100 milioni di euro all'anno; di cui circa il 25% in Italia, il 35% in Europa, il 20% in Nord America e il 10% in Cina, Giappone e altri Paesi del mondo. L'export di Prima Industrie, complessivamente, interessa 40 Paesi. E il 7% del fatturato è investito in ricerca e sviluppo.

Gianfranco Carbonato, classe 1945, laurea in ingegneria elettronica al Politecnico di Torino, co-fondatore e oggi amministratore delegato di Prima Industrie Spa, presidente e *chairman* di altre controllate del gruppo, snocciola lentamente le cifre importanti dell'azienda:

"Contiamo circa 450 addetti, di cui 300 in Italia, in due stabilimenti produttivi nella prima cintura di Torino, a Collegno e a

Moncalieri. Inoltre, abbiamo un centinaio di persone negli Stati Uniti, in due unità produttive a Chicopee (Massachusetts) e Champlin (Minnesota) e circa 50 addetti nelle sedi di vendita e assistenza in Germania, Francia, Regno Unito, Spagna e Svezia". Un percorso industriale di tutto rispetto, che Carbonato illustra senza dare enfasi a successi e numeri. Coerente con uno stile tipicamente piemontese.

### **Ma i vostri sistemi laser sono arrivati anche in Oriente. Dove?**

In Cina. Dove contiamo circa 150 dipendenti attraverso due *joint venture* a Shanghai e Shenyang. Inoltre, abbiamo un ufficio di rappresentanza a Pechino.

### **Tutta tecnologia italiana?**

Sì, certo. Prima Industrie possiede in proprio tutta la tecnologia dei suoi prodotti: meccanica, elettronica, software e tecnologia laser.

### **La società è nata nel 1977. Quali sono state le principali tappe negli anni successivi?**

Durante gli anni '80 la società si è sviluppata come gruppo industriale operante in svariati settori: robotica laser, robotica di misura, robotica di saldatura e manipolazione ecc. Tutti prodotti che hanno in comune tecnologie meccaniche, elettroniche e informatiche.

### **E gli altri passaggi di rilievo?**

Il nostro gruppo, nella prima metà degli

anni '90, si è focalizzato nel settore dei sistemi laser come *core business*, cedendo le altre attività *non core* e investendo nel mercato laser in termini di ampliamento della gamma di prodotti e di copertura commerciale. Nel 1992 abbiamo avuto la prima acquisizione: la Laser Work, in Svizzera. In questo periodo il gruppo ha registrato ottimi tassi di crescita, soprattutto in Europa.

### **Siete sbarcati in Piazza Affari nel pieno boom della *net economy*...**

Prima Industrie ha effettuato la sua Ipo sul Nuovo Mercato della Borsa Italiana nel 1999. I nostri obiettivi erano quelli di portare all'interno, mediante un'acquisizione, il componente fondamentale dei sistemi di produzione, cioè il generatore laser. Ed espandere il suo business sul mercato globale, intensificando le sue attività al di fuori dell'area europea, che in quel momento pesavano per meno del 10% sul fatturato consolidato del gruppo.

### **La stagione di riflusso dell'economia "punto com" non vi ha toccato?**

Lascerei la risposta alle cifre. Per chi ha investito nel nostro titolo le cose non sono andate affatto male. Siamo entrati in Borsa nel '99, cioè prima della "bolla" tecnologica. Il titolo è partito a 7 euro, e ora siamo a circa 10 euro.

### **Scendiamo su un terreno più tecnico. Quali sono i prodotti di punta?**

Sono le macchine Optimo e Rapido, nel settore del taglio e saldatura tridimensionale, destinate prevalentemente al mercato *automotive*; e le macchine Platino e Domino, di taglio bidimensionale e tridimensionale, destinate principalmente a *job-shop* e contoterzisti. Infine, la famiglia Laserdyne, impiegata soprattutto per la foratura nei settori aeronautico ed energetico. A questa gamma di prodotti si è recentemente aggiunta la macchina Sincrono, presentata per la prima volta alla fiera internazionale Emo, ad Hannover (il salone mondiale dedicato alla produzione di macchine utensili e alla lavorazione dei metalli, ndr) nel settembre di quest'anno. È una macchina molto innovativa e coperta da numerosi brevetti. Ed è di gran lunga il sistema laser più veloce e produttivo mai realizzato.

### **Dedicate molte risorse alla ricerca?**

Di certo facciamo la nostra parte. Il conte-

nuto innovativo dei nostri prodotti è confermato dalla quota del 7% del fatturato che, annualmente, investiamo in ricerca e sviluppo e spesiamo a conto economico. Non vi è dubbio che l'unica strada possibile per mantenere la competitività dell'industria italiana rispetto alla concorrenza dei Paesi emergenti con bassi costi di manodopera, sia quella di investire fortemente in ricerca e innovazione. Da questo punto di vista penso che Prima Industrie rappresenti un esempio interessante in quanto produce in Italia le macchine di alta gamma e l'elettronica; addirittura, in America, i generatori laser. E in Cina una famiglia di macchine a prestazioni e costi inferiori, per ora destinate esclusivamente al mercato interno cinese.

### **Quando avete iniziato a vendere all'estero?**

Prima Industrie è stata fondata da un gruppo di persone, tra cui il sottoscritto, provenienti da una società di Torino a forte vocazione internazionale, quindi l'andare oltrefrontiera è stato un obiettivo chiaro sin dalla costituzione della società. Si pensi che la prima macchina laser è stata progettata nel 1979 e, solo pochi anni dopo, abbiamo avuto l'onore di entrare con successo nel mercato nordamericano con l'installazione alla General Motors di Linden (NJ) del primo sistema di saldatura laser realizzato al mondo.

### **Riguardo alle acquisizioni oltre Atlantico?**

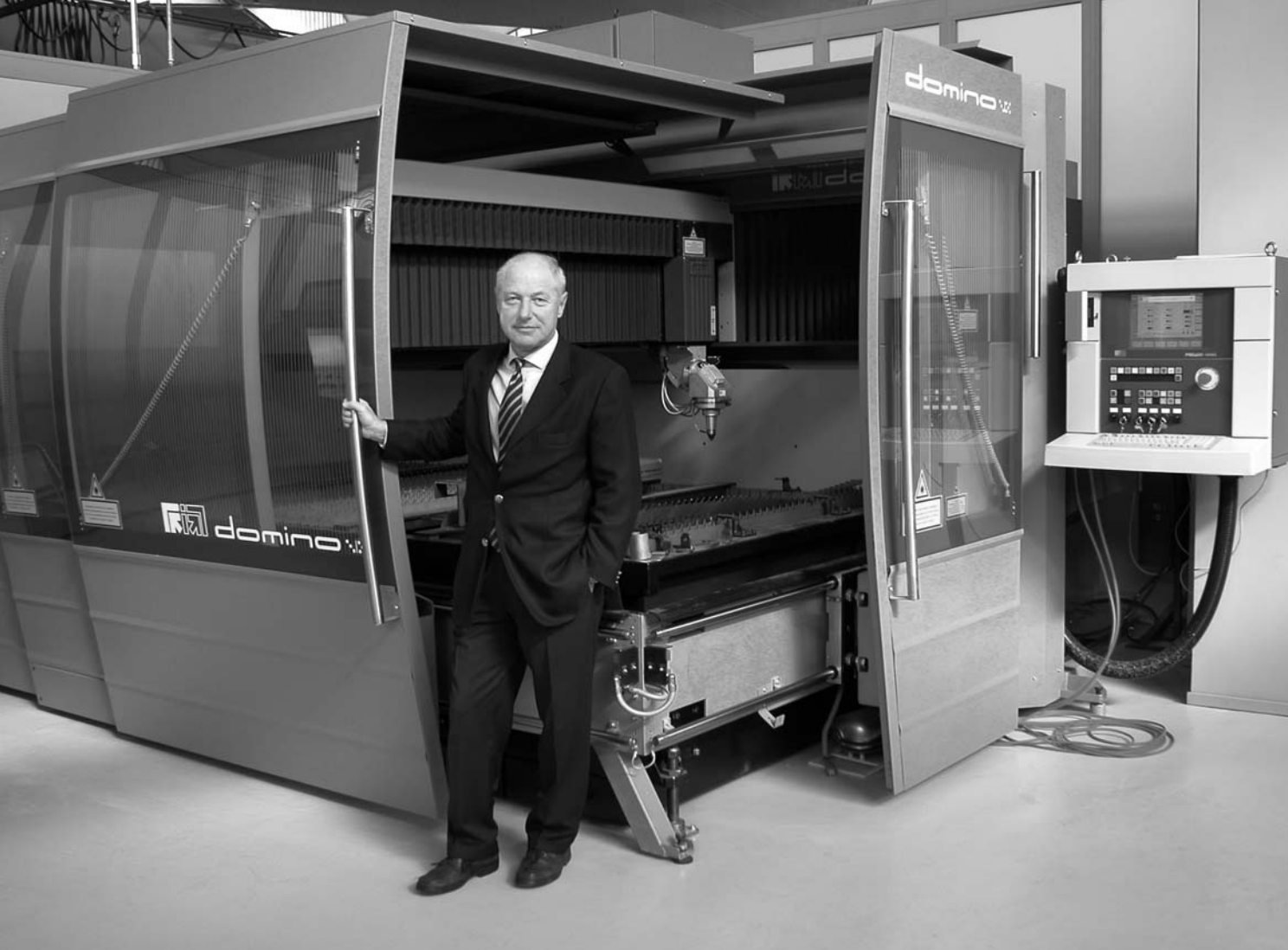
Dopo la quotazione in Borsa avvenuta nel '99, Prima Industrie ha acquisito Convergent Energy negli Stati Uniti, un'azienda produttrice di generatori laser. E, sempre negli Usa, la Laserdyne, una società che opera nel settore dei sistemi laser tridimensionali, prevalentemente per l'industria aerospaziale. Così abbiamo rafforzato la posizione nel Nord America, dove operiamo in due sedi produttive. Negli stessi anni abbiamo messo i due importanti "paletti" in Cina siglando le due *joint venture*.

### **Tra i vostri clienti c'è la Nasa. Che cosa fornite all'ente spaziale americano?**

Alla Nasa abbiamo fornito generatori laser, prodotti dai nostri stabilimenti statunitensi.

### **In Europa avete organizzato dei punti di vendita e assistenza...**

Esatto. Sono collocati in cinque Paesi, in località strategiche: a Francoforte, Barcellona, Parigi, Goteborg e Birmingham. Qui, naturalmente è fondamentale il personale locale, che



\_Gianfranco Carbonato, co-fondatore e oggi amministratore delegato di Prima Industrie

conosce il territorio, la legislazione, la lingua ecc. Così copriamo tutta l'area dell'Europa occidentale. Quanto ai Paesi dell'Est Europa, per ora sono gestiti da Torino.

#### **Ci può raccontare un progetto che ha messo radici all'estero?**

Certo. Guardi, potrei ricordare l'applicazione di microforatura dei motori aeronautici di nuova generazione, nella quale siamo leader a livello mondiale attraverso Laserdyne. I nuovi motori aeronautici richiedono migliaia di piccoli fori per consentire un miglior raffreddamento dei componenti ad alta temperatura del motore; il che consente un significativo miglioramento nei consumi, e quindi nei costi di gestione e nell'autonomia di volo. In questo settore abbiamo oltre una decina di sistemi installati presso ciascuno dei principali costruttori mondiali (Pratt & Whitney, General Electric e Rolls Royce).

#### **Andiamo in Oriente. Come sono nate, e come si sono sviluppate, le due *joint venture* in Cina?**

La prima *joint venture* in Cina risale al 1999. È stata un'alleanza al 50% con la più grande azienda cinese di macchine utensili, la Shenyang Machine Tools Co., quotata in Borsa a Shenzhen. Tramite questo investimento abbiamo iniziato a consolidare una nostra presenza diretta sul mercato della Grande Muraglia, delegando alla *joint venture* attività di installazione, assistenza e addestramento dei clienti. E, da un paio d'anni, di fabbricazione locale di alcune componenti meccaniche della macchina Platino. Nel 2003 avviene la seconda operazione. Abbiamo acquisito una partecipazione del 27,5% in una società di Shanghai (ora Shanghai Unity Prima, ndr) che è il più grande produttore locale cinese di sistemi laser, a cui forniamo generatori laser e altri componenti tecnologici. Le due *joint venture*, insieme all'ufficio di Pechino, dal quale gestiamo le macchine di alta gamma destinate ai mercati automobilistico e aeronautico, ci consentono di presidiare al meglio il mercato cinese.

### E in Giappone su chi avete puntato?

Quanto al Giappone, la *joint venture* è stata creata insieme a una ben riconosciuta società locale, la Shin Nippon Koki (Snk, ndr), allo scopo di promuovere i nostri prodotti soprattutto nel segmento automotive che gode in quel Paese di ottima salute. L'iniziativa è ancora in corso di sviluppo: il mercato giapponese è estremamente difficile da penetrare da parte di aziende e prodotti occidentali.

### Avete investito molto in Cina e Giappone?

Gli investimenti monetari sono stati estremamente ridotti. Dato che abbiamo partecipato prevalentemente al capitale con un apporto tecnologico.

### Quanto sono presenti, nelle *joint venture*, i cinesi e i giapponesi?

La situazione azionaria della Shenyang-Prima è al 50% con il nostro partner. Nella Shanghai Unity Prima, abbiamo la Wuhan Unity al 37,5%, noi al 27,5% Shanghai Laser Corporation al 12,5% e il management al 22,5%. Quindi, al momento, i tre soggetti cinesi raggiungono il 72,5%. Quanto alla Snk-Prima in Giappone, partecipiamo al 50%.

### I vertici sono locali?

Riguardo ai vertici, la gestione operativa delle *joint venture* è affidata a manager locali. La posizione di *chairman* delle JV è di solito assunta dalla controparte locale, mentre noi siamo rappresentati nel *board* con un incarico di vicepresidenza.

### Come sono i rapporti con i cinesi che lavorano con voi?

Nel Paese della Grande Muraglia si lavora bene. I cinesi sono molto attivi. Fanno di tutto per diventare sempre più la "fabbrica del mondo". In Cina è il mercato che "compra", si potrebbe dire, da solo. Bisogna solamente fare in modo che scelgano te e non altri. Qui, invece, devi spesso inventarti dei prodotti, oppure devi convincere a comprare il secondo e terzo telefonino ecc. Una cosa importante da ricordare, anche per il mondo degli affari: i cinesi amano i cerimoniali e i rituali.

### Manodopera e costo del lavoro sono molto diversi, in Cina e nel Sol Levante...

Sì, certamente. Cina e Giappone costituiscono due mondi diametralmente opposti dal

punto di vista del costo del lavoro. Nel Paese del Drago il costo del lavoro è, come ben noto, molto basso. Anche se sta crescendo piuttosto velocemente, in particolare nelle aree a forte sviluppo come Pechino, Shanghai e Hangzhou. In Giappone, viceversa, il costo del lavoro è molto alto, sicuramente superiore a quello italiano e confrontabile, per esempio, a quello tedesco. Per il momento noi non produciamo in Giappone e quindi questo problema ci tocca relativamente. Ma va detto che a questo livello di costi corrispondono una qualità del lavoro e un'efficienza molto elevate.

### Ci sono altri Stati per i quali state valutando se piantare in modo più stabile una "bandierina"? Paesi che considerate più promettenti?

In Europa vediamo bene Polonia, Turchia e Russia. In Asia l'India è certamente un'economia da tenere d'occhio. Ma anche l'Iran e la Corea. Nelle Americhe dobbiamo considerare con attenzione Brasile e Messico. In tutti questi mercati siamo già presenti in collaborazione con organizzazioni locali e abbiamo già un numero significativo di sistemi installati. L'apertura di un ufficio diretto in queste aree, ovviamente con gradualità, è uno degli obiettivi nel medio-lungo periodo. Prendiamo l'esempio del Brasile, dove abbiamo due persone fisse. Per ora senza una struttura giuridica. Intanto vediamo come va il mercato...

### Quali sono i progetti futuri di cui possiamo parlare?

Il nostro consiglio di amministrazione ha più volte ribadito l'opinione che la società debba continuare a crescere, sia per linee interne, sia per via esterna, attraverso acquisizioni e fusioni. La nostra struttura patrimoniale è solida. Quindi ci consente di guardare con fiducia anche all'obiettivo della crescita esterna. ■■■■

#### I NUMERI DI PRIMA INDUSTRIE

Anno di nascita:	1977
Fatturato:	Nel 2004, 100 milioni di euro
Utile:	1,2 milioni di euro
Dipendenti:	450
In quali Paesi esteri:	40 Paesi esteri, tra cui: Germania, Francia, Svezia, Spagna, Gran Bretagna, Stati Uniti, Messico, Cina, India, Giappone, Brasile