

La qualità sotto la superficie



A colloquio con Francesco Goi, direttore generale di Tecnofirma, impresa di caratura mondiale specializzata in soluzioni di lavaggio, verniciatura e impregnazione, con solide radici nel tessuto produttivo italiano. L'assetto dell'azienda è caratterizzato da una sapiente bilanciatura fra elementi di conduzione familiare e alta tecnica manageriale

di Daniele Pascucci

Tecnofirma da più di sessant'anni è protagonista sul mercato internazionale con soluzioni innovative e aggiornate per il trattamento delle superfici in plastica e metallo. Ha circa sessanta dipendenti e un fatturato 2015 di 23.160.000 di euro. Lavaggio, verniciatura e impregnazione sono i trattamenti in cui si è specializzata nel corso di questi decenni, progettando e producendo macchine e impianti di alto valore tecnologico. Soluzioni standard ma anche e soprattutto macchine speciali ritagliate sulle specifiche esigenze degli utilizzatori, sviluppate spesso grazie alle sinergie con i team di progettazione dei clienti più importanti. Le referenze accumulate in tutti questi decenni, che non vengono rese note per ragioni di privacy, raccontano di aziende di ogni dimensione e produttrici delle più svariate tipologie di prodotti. In particolare spiccano i nomi delle più famose case automobilistiche del mondo. Ma torniamo per un momento alle origini. Nel 1949 nasce la Rotofinish italiana, con lo scopo di introdurre nel mercato nazionale i processi di sbavatura e pulitura in massa dell'americana Roto Finish Kalamazoo. Negli anni sessanta nasce la divisione impianti e Rotofinish cambia la propria ragione sociale in Tecnofinish. Nel 1985 Tecnofinish viene acquisita dai tedeschi che però sono interessati solo alla parte che si occupa di prodotti chimici e non alla parte che produce impianti. Alessandro Goi e Carlo Morone, due dirigenti aziendali, rilevano questa seconda branca e danno vita a Tecnofirma. Ulteriori sviluppi nel corso del tempo portano a quello che è l'attuale

Francesco Goi è nato a Mariano Comense il 12 Maggio del 1972. Sposato con 2 figlie (di 8 e 10 anni), si è laureato in ingegneria gestionale presso il Politecnico di Milano, con cui continua ad avere rapporti. Entrato in Tecnofirma nel 1996, si trasferisce per un periodo in Francia, dove si occupa dello sviluppo commerciale del mercato d'Oltralpe. Rientrato in Italia, assume la carica di business development manager e nel 2006 diventa direttore generale. Tra i suoi hobby, i viaggi, la montagna, la musica e la letteratura. Una moto in garage in attesa di essere rispolverata e una reflex sempre a portata di mano per immortalare la vita che scorre ma anche le tecnologie Tecnofirma che scandiscono la storia dell'azienda.



assetto di questa realtà produttiva, che vede una holding che si chiama TT Tecnofirma Team (posseduta al 90% dalla famiglia Goi) la quale ha diverse partecipazioni oltre a Tecnofirma: Diamond (Beijing Machinery Equipment); Elmag Superfici (per una quota del 20%), e l'officina Tieffe.

Oggi Alessandro Goi è il presidente dell'azienda, ed è affiancato, nelle funzioni dirigenziali, dai figli Francesco e Giovanna.

E a Francesco Goi, direttore generale Tecnofirma, chiediamo di parlarci di questa impresa che riveste un ruolo così importante nel suo mercato di riferimento. "Sono entrato in azienda nel 1996 e subito mi sono misurato con la necessità di dare a Tecnofirma una struttura più manageriale. Per farlo abbiamo sviluppato una duplice azione, da una parte abbiamo fatto crescere delle persone internamente, e dall'altra abbiamo fatto ricorso a risorse provenienti dall'esterno. Oggi il nostro organigramma presenta un numero significativo di dirigenti che seguono gli ambiti di loro competenza. L'assetto attuale di Tecnofirma è caratterizzato da una sapiente bilanciatura fra elementi di conduzione aziendale familiare ed elementi manageriali puri".

Quali sono i vantaggi di avere una situazione di questo tipo?

"Le dimensioni non grandissime dell'azienda permettono un rapporto personale e un dialogo continuo, uno scambio proficuo di esperienze e opinioni a tutti i livelli; questo consente anche di superare eventuali problematiche legate alle varie personalità e ai vari caratteri. Il mantenimento di un clima collaborativo, basato sul rispetto reciproco, permette di usufruire di quella marcia in più che fornisce il vero lavoro di equipe. E dentro a questo concetto ci sta anche la volontà della proprietà di rimanere un po' dietro le quinte, senza apparire troppo all'esterno, per lasciare il maggior spazio possibile alle altre energie presenti".

A destra, un momento espositivo di Tecnofirma, sotto, la sede dell'azienda a Monza.



Eccellenza dentro e fuori

Giovanna Goi, responsabile sistema qualità e comunicazione interna esterna di Tecnofirma: "Il nostro sistema di gestione della qualità è orientato alla soddisfazione del cliente, e quindi all'eccellenza del prodotto finale. Ogni processo deve essere organizzato in maniera che il prodotto finale sia il migliore possibile. Un sistema che abbiamo via via perfezionato nel corso degli anni e che si fonda sull'impegno di ogni singola persona che deve essere responsabilizzata sulle funzioni che svolge e allo stesso tempo, naturalmente, messa nelle migliori condizioni, ambientali e non solo, di poter svolgere al meglio il proprio lavoro. L'immagine che vogliamo proiettare all'esterno è quella di un'azienda che investe tantissimo in ricerca, innovazione, ingegneria. Ciò si traduce in un'offerta di prodotti di altissima qualità che il mercato ci riconosce: lo testimoniano i nomi prestigiosi di tanti nostri clienti".



Qual è l'approccio che Tecnofirma ha nei confronti del mercato di riferimento?

"Il mercato, anche il nostro, ormai è globale e di opportunità ne offre tantissime; essendo noi dotati di un patrimonio di conoscenze tecniche davvero cospicuo, ci troviamo nella favorevole condizione di poter decidere a livello strategico su quali opportunità di business vogliamo puntare. Il presupposto di questa strategia è quello di avere, oltre alla alta professionalità del team, anche una grande capacità di essere flessibili. Quindi, unendo alla profonda conoscenza dei processi una certa dose di 'grinta', tipica ad esempio delle energie più giovani, ogni nuova impresa è a portata di mano".

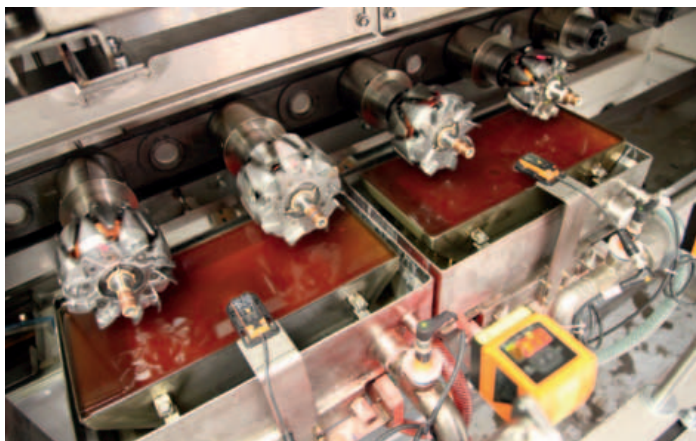
Quindi qual è la strategia di Tecnofirma all'interno di questo tipo di realtà?

"Il nostro è uno sguardo costantemente attento a quelle che sono le evoluzioni tecnologiche del mer-

cato; Tecnofirma cresce costantemente nel tempo, non in maniera estremamente vigorosa ma decisa, negli ultimi cinque anni il fatturato è cresciuto del 70%, quindi, nonostante la crisi, espandiamo il business in maniera sostenuta. Tutto ciò sempre mantenendo sotto controllo le dimensioni dell'azienda, un fattore a cui noi badiamo molto".

Cosa ha reso possibile, concretamente, questo tasso di crescita?

"Lo sviluppo di nuovi prodotti figli di nuove esigenze del mercato. Faccio un esempio: noi lavoriamo da sempre nel settore della verniciatura, ebbene, negli ultimi anni un componente come il faro di un'automobile ha avuto un grande cambiamento. L'avvento dei led e la conseguente mutata conformazione del sistema di illuminazione ha aperto nuove esigenze e quindi nuove richieste da parte del mercato. Grazie alle nostre competenze abbiamo saputo affrontare



A sinistra, un impianto di impregnazione; a destra, un sistema di lavaggio robotizzato.

con decisione le innovazioni necessarie e si sono così concretizzate grandi opportunità”.

Può farci un altro esempio?

“Il motore elettrico, sempre nel settore automobilistico: un componente che è destinato a crescere sempre di più. In questo senso abbiamo portato avanti una ricerca che riguarda un particolare processo di impregnazione del propulsore. Noi siamo stati tempestivi, i nostri concorrenti sono rimasti indietro e così abbiamo guadagnato ulteriori quote di mercato”.

Per operare così ci vuole una grande capacità di reazione...

“È il mercato che lo impone, così come impone di avere una grande dose di flessibilità. Prima c'erano impianti capaci di produrre un pezzo ogni venti secondi, e l'obiettivo era quello di mantenere una cadenza continua con quei ritmi per lunghissimi periodi; adesso che gli andamenti sono più altalenanti, il cliente richiede linee flessibili che oggi possono fare una cosa e domani magari farne una diversa. Noi siamo intervenuti efficacemente su queste dinamiche introducendo ad esempio l'uso dei robot in certi processi e questo ci ha dato ulteriori margini di crescita”.

Una lezione ricorrente nell'industria di oggi: flessibilità come fattore strategico di competizione...

“Noi, nel settore del trattamento delle superfici, ce la vediamo con i tedeschi, e la situazione classica vede l'azienda italiana 'piccola' ma tecnologicamente avanzata fronteggiare l'azienda tedesca, anch'essa tecnologicamente agguerrita e di dimensioni dieci volte superiori. Ebbene, nello sviluppare un nuovo prodotto noi siamo estremamente più veloci: quello che noi facciamo in un anno, loro o non lo fanno o ce ne mettono cinque. Questo è un vantaggio competitivo molto importante. In sostanza, siamo più creativi in quanto italiani, più snelli perché siamo più compatti e più rapidi nel prendere le decisioni perché siamo un'azienda a conduzione familiare”.

Qual è il giusto bilanciamento per voi fra la creatività e la necessità di razionalizzare la produzione?

“In questa fase stiamo consolidando le soluzioni tecnologiche che abbiamo sviluppato in tanti anni pur mantenendo di continuo la porta aperta a tutte le nuove indicazioni che ci giungono dal mercato. Non è possibile, naturalmente, rincorrere ogni singolo input, perché bisogna privilegiare percorsi che portino a solide e strutturate opportunità di business. Ci muoviamo lungo una linea di giusto bilanciamento fra la standardizzazione delle nostre soluzioni e lo sviluppo di nuove tecnologie, cercando di integrare correttamente queste ultime nel novero delle nostre



In alto, una unità di verniciatura; qui sopra, un impianto di lavaggio.

possibilità. In pratica questo significa avere moduli integrati che possono essere, di volta in volta arricchiti con aspetti più innovativi”.

Quindi non rincorrete a ogni costo ogni singola commessa...

“La logica che guida Tecnofirma non è quella del profitto a ogni costo ma casomai quella della continuità aziendale e anche della continuità del rapporto con il cliente, perché un cliente trattato bene, rimarrà tale anche domani. Siamo molto interessati a una crescita aziendale che abbia basi solide e questo significa anche lavorare perché le persone che vi lavorano siano il più possibile motivate e quindi possano sempre dare il meglio delle loro capacità”.

Questo ha un risvolto, immaginiamo, anche sulla qualità della produzione...

“La qualità disegna proprio l'organizzazione dell'azienda, uno dei punti cardine è quello di definire tutti i flussi di tutte le attività; ogni anno noi intervistiamo tutti i nostri dipendenti per sapere se e quanto sono soddisfatti e per vedere se e quanto sono cresciuti. Di fronte a problematiche, l'azienda sollecita la discussione con le persone interessate che possono sfociare sia in interventi/cambiamenti

L'importante è saper crescere

Alessandro Goi, presidente Tecnofirma: "La storia della nostra azienda è oggettivamente una storia di successo ma la mia filosofia è quella di mantenere sempre i piedi per terra e lavorare con umiltà. I valori che ci guidavano al tempo della sua fondazione sono ancora gli stessi. Noi non abbiamo smanie di gigantismo, teniamo molto al nostro modo di lavorare misurato e serio che ha per bussola la qualità, senza correre dietro al prezzo, e avendo sempre un occhio privilegiato verso le tecnologie innovative. Non ci interessa il profitto fine a se stesso ma lo sviluppo. Cerchiamo costantemente di mantenerci autonomi, soprattutto finanziariamente, per avere la piena libertà di compiere scelte che sappiano rappresentare sempre e comunque solo l'interesse dell'azienda".



migliorativi sui singoli sia su miglioramenti delle procedure (che sostanzialmente sono in revisione continua) e questo per creare le migliori condizioni affinché il lavoro fluisca nella maniera più proficua per tutti".

Di solito, un'azienda così improntata, riesce a trasmettere anche all'esterno un'immagine di accuratezza che si riverbera anche sul servizio fornito ai clienti...

"Partiamo dalla realtà: ci sono casi, diciamo il 40%, in cui il cliente sa esattamente quello di cui ha bisogno, quindi si fa riferimento a un capitolato e si segue quello. Nel restante 60% dei casi il cliente ha ben presente il problema che ha bisogno di risolvere ma non sa come orientarsi a livello di soluzioni. In questo secondo ambito, noi offriamo la massima collaborazione che esplicherei con un esempio. Alcune rinate case automobilistiche si sono rivolte a noi per affrontare il discorso della impregnazione dei motori

elettrici, fase decisiva per un loro corretto funzionamento. Ebbene, già dalla fase di progettazione, i loro tecnici sono venuti da noi per realizzare sperimentazioni e test di laboratorio che poi sono serviti per orientare il prodotto. Si sono confrontati coi nostri tecnici e hanno goduto di tutto il supporto possibile. Lo definirei un servizio pre-vendita di alto livello".

C'è poi il servizio post vendita...

"Lavorando noi a livello globale, siamo tenuti a rispettare determinati standard di mercato, ad esempio per il settore automobilistico, in caso di guasti garantiamo l'arrivo del nostro personale specializzato presso il cliente entro le 24 ore; abbiamo service point in Sudamerica, in Nordamerica, in Russia, mentre l'Europa la gestiamo dall'Italia. Naturalmente, essendo le nostre macchine on line, in prima battuta ci colleghiamo e cerchiamo di risolvere il problema da remoto, altrimenti ci rechiamo sul posto".

In conclusione, vorremmo chiederle qual è la strategia che guiderà Tecnofirma nel prossimo futuro...

"Per dirla in una parola la definirei...equilibrio. Cioè mantenere il giusto bilanciamento fra volontà di sviluppo e concretezza, fra tendenza all'innovazione e capacità di realizzare i progetti, fra cultura tecnica e cultura umanistica. Un bravo ingegnere non deve solo essere ferrato nella sua materia ma deve anche essere in grado eventualmente di gestire una squadra di persone per permettere loro di esprimersi al meglio. Con questa ricetta penso si possa essere in grado di gestire ogni situazione e assicurare quella qualità del lavoro che finisce per tradursi anche in eccellenza dei prodotti e dei servizi".



Tecnofirma si pone all'avanguardia nel trattamento di impregnazione dei motori elettrici.

 @dapascucci