

# MMT 2015: l'anno della svolta

Riorganizzazione interna, allargamento del parco-clienti e incremento dei volumi. Le prospettive di un'azienda italiana che, nonostante la congiuntura attuale, punta sul rilancio della sua vocazione manifatturiera

▣ testo e foto di **Stefano Troilo**

In controtendenza a quanti sostengono l'estrema difficoltà a investire in Italia, una realtà di media dimensione ha un piano concreto per la crescita. Si tratta di MMT, sede principale a Cavaria (Varese), stabilimento a Mozzate (Como) e una filiale in Ungheria. L'ingegner Francesco Burrone, nuovo general manager dell'azienda, spiega prospettive e implicazioni di una strategia che fa leva su alcuni obiettivi-chiave: destagionalizzazione della produzione, incremento dei volumi, implementazione di nuovi macchinari e tecnologie, suddivisione del fatturato – e del rischio d'impresa – su una platea di clienti più ampia.

## Tra Italia e Ungheria

MMT si estende su un'area di 12.000 metri quadrati, 6.000 dei quali coperti. L'attività prevalente è lo stampaggio a iniezione per conto terzi, effettuato nello stabilimento di Cavaria (Varese) attraverso 33 macchine a iniezione, con una gamma di forza di chiusura compresa tra le 40 e le 1.300 tonnellate. Il 60 per cento del fatturato di MMT si sviluppa attraverso Kärcher, che si avvale della collaborazione dell'azienda italiana da oltre 20 anni. La produzione per il brand tedesco si concentra sugli accessori per le idropultrici secondo dinamiche stagionali, con picchi da gennaio a luglio. Il 25 per cento del giro d'affari è rappresentato dalle lavorazioni legate a un prodotto molto innovativo, e protetto da brevetto, per un cliente arabo. Il restante 15 per cento comprende articoli commissionati da altri clienti, alcuni dei quali attivi nel comparto eldom. Le lavorazioni avvengono su tre turni da otto ore per sei giorni la settimana. Nello stabilimento sono presenti anche impianti di essiccazione singoli e centralizzati, con un livello di automazione in crescita costante. Le operazioni di assemblaggio vengono effettuate in prevalenza presso MMT KFT, la filiale ungherese, per una migliore ottimizzazione dei costi. Tra i materiali maggiormente utilizzati, il nylon caricato con fibra di vetro al 30 per cento e il polipropilene caricato talco. Diversi progetti sono stati sviluppati nell'ottica del metal replacement.

Il reparto di stampaggio a iniezione di MMT conta di 33 macchine a iniezione con forza di chiusura da 40 a 1.300 tonnellate



**“Si può eccellere puntando sulla qualità, ma anche riuscendo a far fronte alle esigenze più disparate, talvolta esagerate, di un cliente”**  
Francesco Burrone,  
direttore generale  
di MMT

**Quali obiettivi di breve termine si è prefissato di raggiungere, all'indomani del suo insediamento?**

Anzitutto la riorganizzazione interna, attraverso la definizione di alcuni ruoli-chiave. Mirko Corrain è il direttore di produzione, mentre è mia la responsabilità amministrativa e finanziaria su logistica, trasporti, acquisti e controllo di gestione. L'ufficio tecnico è stato già rafforzato con una nuova figura che seguirà lo sviluppo e l'industrializzazione dei prodotti.

In senso più ampio, crediamo di poter valorizzare la vocazione manifatturiera di un'azienda strutturata per gestire produzioni dagli elevati volumi. L'esperienza che ho maturato nel gruppo Freudenberg (per il quale Burrone ha seguito lo sviluppo di prodotti a marchio Vileda, nonché la costruzione di uno stabilimento negli Stati Uniti, ndr), che, a sua volta si avvaleva di fornitori dello stesso profilo di MMT, mi aiuterà a portare avanti il progetto.

**Aumentare i volumi significa “allargare” il parco clienti in misura significativa?**

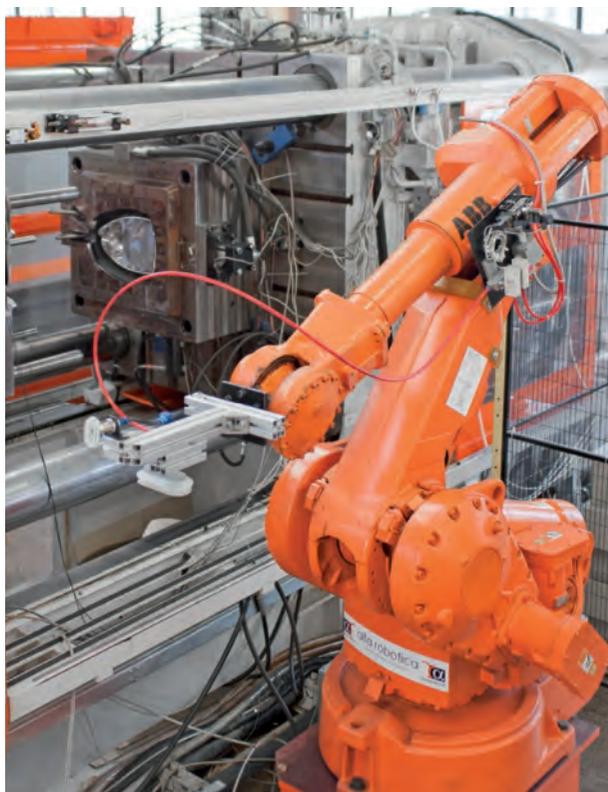
Tradizionalmente, la politica di MMT è stata

orientata al soddisfacimento delle esigenze quotidiane di Kärcher, che rappresenta tuttora il 60 per cento del fatturato e si concretizza in una produzione stagionale, concentrata tra gennaio e luglio. Tale situazione presenta una criticità: la mancanza di volumi adeguati nella restante parte dell'anno. Per questo, abbiamo avviato dei contatti con nuovi, potenziali clienti. Se tutto andrà come da programmi, entro il prossimo anno cominceremo a produrre per due brand noti in tutto il mondo.

**Come si colloca la sede ungherese in seno alle vostre strategie?**

Allo stato attuale, il sito è strutturato per le sole operazioni di assemblaggio manuale dei prodotti destinati a Kärcher, difficilmente effettuabili in Italia per due motivi: gli elevati costi della manodopera e i volumi non sufficienti a giustificare un investimento in automazione. Il progetto per MMT Ungheria prevede una notevole espansione delle attività di stampaggio, operazione possibile grazie allo spazio ancora inutilizzato all'interno dello stabilimento. Nel





Le macchine a iniezione sono asservite da robot antropomorfi

Particolare di una delle linee di produzione



**Le operazioni di assemblaggio di alcuni prodotti vengono effettuate in Italia su richiesta dei committenti**

corso del mese di ottobre, il sito ungherese ha ricevuto la certificazione di Qualità ISO 9001, superando a pieni voti l'audit dei certificatori. La nostra intenzione è di trasformare la filiale ungherese in un centro di eccellenza produttiva, che non attragga i clienti solo per il basso costo del lavoro. Nel medio-lungo termine questo creerà i presupposti per proporre a uno dei nostri clienti la creazione di una joint-venture.

**Tutto questo conferma che, nonostante la crisi, le aziende italiane investono nel proprio paese...**

Il nostro Paese non gode di buona reputazione soltanto entro i suoi confini. Chi lo guarda dall'estero, come è capitato a me

## Made in Italy a richiesta

Gli stabilimenti di Cavaria (Varese) e Mozzate (Como) ospitano la linea di produzione e di assemblaggio di un prodotto molto particolare e coperto da brevetto, commercializzato nei Paesi arabi e nelle aree in cui è praticata la religione musulmana. Il progetto e l'industrializzazione del prodotto sono stati interamente sviluppati in MMT a partire da semplici schizzi e disegni CAD. Oltre al guscio in plastica del manufatto, i tecnici dell'azienda lombarda si sono occupati anche della progettazione e dello sviluppo di alcuni componenti funzionali. La fase che ha condotto dal progetto alla produzione dell'oggetto, e della relativa componentistica, ha richiesto circa un anno. I primi pezzi hanno visto la luce a maggio 2013. L'assemblaggio avviene in Italia e non in Ungheria su precisa richiesta del committente, che ha inteso associare il proprio brand a un concetto di made in Italy al 100 per 100.

stesso per alcuni anni, ha sensazioni diverse. Gli investitori stranieri sono attratti dalla nostra forma mentis, estremamente flessibile e orientata alla risoluzione dei problemi. Non è un caso che tecnici italiani siano presenti in ogni parte del mondo, e che abbiano contribuito allo sviluppo o all'affinamento

di macchine e processi. Basti pensare al PET riciclato in fiocchi, alla sua estrusione e all'uso dei monofilamenti estrusi per la produzione di fibra per scopa: ovunque nel mondo, le tecnologie e i macchinari utilizzati in tutte le fasi di questo processo produttivo portano marchi italiani.

**Dunque, il luogo comune dell'arte di arrangiarsi è sfatato. C'è qualcosa di più?**

È sbagliato definire in questi termini la nostra attitudine a raccogliere ogni sfida, rafforzata dalla convinzione che, in fondo, tutto sia possibile. Dalla teoria alla pratica, si può eccellere sia realizzando prodotti di assoluta qualità, sia riuscendo a far fronte alle esigenze più disparate, talvolta esagerate, di un cliente.

**Rientra nei nuovi piani anche la produzione di stampi?**

No. L'attrezzatura interna è stata dismessa, poiché i benefici economici che comportava erano infinitamente minori dell'incidenza dei costi fissi. La progettazione degli stampi avviene tuttora internamente, mentre la loro realizzazione è affidata ad alcuni partner. I macchinari tuttora presenti in officina sono utilizzati dai nostri tecnici per rapidi interventi di manutenzione, mentre la risoluzione delle questioni più complesse rende opportuno l'intervento di specialisti.

**Ha mai valutato la possibilità di farne produrre in Cina?**

Nelle mie passate esperienze ho notato come il ricorso a questa soluzione sia molto frequente per i nuovi prodotti, sui quali gli imprenditori non hanno la certezza di ritorno dall'investimento. Ma la cifra risparmiata producendoli in quell'area – che può arrivare anche al 60 per cento rispetto all'Europa – è sempre destinata a essere spesa in aggiustamenti o riparazioni successivi. Inoltre, va considerato che una macchina a iniezione, anche in caso di problemi, può essere ripristinata in breve tempo; al contrario, uno stampo inadeguato blocca la produzione a lungo.

**Dunque, la risposta è no?**

Non necessariamente. I costruttori cinesi progettano lo stampo in funzione della loro destinazione. Quelli per il mercato interno sono spesso molto elementari, non adatti a una produzione automatizzata, ma comunque restituiscono dei semilavorati che l'intervento manuale di un operatore trasformerà in prodotto finito.

Per esempio, per apporre un marchio in gomma su un oggetto in plastica, in Europa si ricorre normalmente al sovrastampaggio, che richiede uno stampo costoso, mentre in Cina lo stesso risultato spesso si ottiene attraverso semplici operazioni di stampaggio a iniezione consecutive. Anche gli inserti in metallo generalmente vengono posizionati nello stampo da un operatore e le bave vengono eliminate manualmente. Nei casi in cui si prevede la produzione di alti volumi di manufatti poco sofisticati questo tipo di lavorazione è perfetta. Parlando di lavorazioni specialistiche o di progetti più avanzati, invece, è opportuno ricorrere a tecnologie evolute, come quelle utilizzate in Europa.

**C'è chi realizza stampi in Cina, ma con progettisti italiani...**

Certamente, e si tratta di prodotti validi. Ma mi chiedo se sia opportuno trasferire questo know-how ai produttori del luogo, a maggior ragione per quelle applicazioni in cui sono i dettagli a fare la differenza. Il problema, in definitiva, è che si tende a ragionare poco in termini di costo totale, bensì di singole voci di costo. ■

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# Coatem

## SISTEMI PER IMBALLAGGIO & HOT MELT



## PRODUZIONE DI ESTRUSORI

- DA LABORATORIO
- TERMOPLASTICI
- HOT MELT
- COATINGS

- INIEZIONE A BASSA PRESSIONE
- STAMPAGGIO
- LAMINAZIONE

## COATEM

20094 Corsico (MI) - Italy - Via Cristoforo Colombo 2/B  
tel. +39 02 48600606 r.a. • fax +39 02 48600616  
www.coatem.it • info@coatem.it