

# La filiera dell'impiantistica di fronte alle sfide del mercato

Alcune considerazioni a margine del 20° Convegno della Sezione Componentistica d'Impianto di Animp, tenuto a Milano il 30 ottobre scorso

**Marco Pepori**

Vicepresidente Animp e Delegato della Sezione Componentistica d'Impianto



Panoramica parziale della sala in cui si è svolto il 20° Convegno della Sezione Componentistica d'Impianto di Animp, a Milano il 30 ottobre scorso

Il successo nella realizzazione dei grandi impianti dipende, soprattutto riguardo al rispetto dei tempi di consegna e dei costi preventivati, in misura determinante dal buon funzionamento della "filiera", cioè dalla gestione programmata ed efficiente di tutti i numerosi e interconnessi passaggi della lunga e complessa sequenza che va dalla progettazione alla fornitura dei componenti e alla costruzione. Ma soprattutto determinanti sono i rapporti delle diverse realtà aziendali e personalità che prendono parte alla realizzazione del progetto.

Tutto questo è stato spesso oggetto di discussione nel corso dei convegni che la Sezione Componentistica d'Impianto dell'Animp organizza ogni anno da una ventina d'anni e con crescente successo. Questi convegni si propongono di svolgere funzioni sia di "servizio" sia di "stimolo" per tutto il settore e sono quindi impostati come momento di confronto e dialogo tra le persone e le imprese che, a vario titolo, fanno parte del complesso mondo dell'impiantistica industriale. Con questi intenti e con questo spirito si è tenuto an-

che l'ultimo Convegno, a Milano il 30 ottobre scorso, che ha visto la partecipazione di oltre 300 persone. Il tema generale del convegno ("Strategie e previsioni di mercato per la filiera dell'impiantistica industriale") è stato sviluppato attraverso le relazioni di esperti e leader del settore e in una tavola rotonda che ha toccato i problemi legati alla competizione internazionale, a cui sono particolarmente esposte le piccole e medie imprese fornitrici di beni e servizi per la grande industria impiantistica.

\*\*\*

Come di consueto, la relazione iniziale ha tracciato una panoramica sulla situazione del mercato mondiale dell'impiantistica industriale e delle prospettive riguardanti soprattutto i settori dell'oil & gas e dell'energia. Panoramica che, tuttavia, sembra destinata a cambia-

re presto dato che, proprio poco tempo dopo il convegno, il prezzo del petrolio ha imprevedibilmente cominciato a scendere in modo considerevole e rapido. Se questo ci fa piacere quando, come privati cittadini, andiamo a far benzina al distributore, ci crea invece, come operatori impiantisti, qualche preoccupazione per un incerto cambiamento di scenario mondiale, le cui conseguenze per questo nostro mercato sono

difficilmente prevedibili, ma che, secondo alcuni analisti, potrebbero essere drammatiche. Infatti, il crollo del prezzo del greggio è destinato a incidere pesantemente sui costi delle attività relative sia all'upstream

Questi convegni si propongono di svolgere funzioni sia di "servizio" sia di "stimolo" per tutto il settore e sono quindi impostati come momento di confronto e dialogo tra le persone e le imprese che, a vario titolo, fanno parte del complesso mondo dell'impiantistica industriale

che al downstream petrolifero e quindi potrebbe avere ricadute negative sulle commesse in essere o in fase di conclusione.

Purtroppo, il prezzo del greggio è legato a dinamiche molto complesse di carattere internazionale e spesso a fattori geopolitici in gran parte indipendenti dal gioco della domanda e dell'offerta.

\*\*\*

Un tema ricorrente nei convegni della Sezione Componentistica, e che anche quest'anno è stato tratta-

to sotto vari aspetti in diverse relazioni e negli interventi del pubblico, è il rapporto tra committente e fornitori di beni e servizi, punto nodale della filiera dell'impiantistica. Questo rapporto, oggi più delicato che in passato a causa della non ancora risolta crisi economica mondiale e nell'incerto scenario dovuto al crollo del prezzo del greggio, incide peraltro anche a monte, nei rapporti tra cliente e contractor, a cui spetta l'esecuzione dell'impianto.

Negli scorsi anni da parte di tutti si è sostenuto che il rapporto tra committente e fornitori avrebbe dovuto evolversi in una partnership virtuosa, volta al superamento del tradizionale rapporto commerciale, sino ad arrivare a una condivisione di obiettivi, rischi e risultati economici. Utopie? Forse, ma certo qualche passo in questa direzione in questi anni poteva almeno essere tentato da parte dei maggiori contractor. E invece concretamente non è stato fatto.

Senza il traino dei grandi contractor le aziende fornitrici, per lo più di piccole e medie dimensioni, fanno fatica ad affrontare mercati internazionali sempre più impegnativi, soprattutto per l'enorme dimensione delle commesse attuali, l'elevata competitività, la distanza geografica e le differenze culturali

Scontata quindi una certa delusione, mia personale e della Sezione che rappresento, di fronte a questa mancata occasione di collaborazione e di crescita comune. Anzi, con realismo dobbiamo osservare che, di fronte alle difficoltà attuali del mercato, la collaborazione all'interno della filiera tra grande committenza e fornitori si è in questi ultimi anni addirittura allentata.

A questo punto i riferimenti a quanto avviene in altri

Paesi, ove la collaborazione tra grandi EPC e fornitori è usuale e continua, sono sconcertanti, anche senza arrivare all'inimitabile caso della Corea del Sud (modello che più volte è stato illustrato e discusso in incontri dell'Animp).

I nostri grandi EPC non cessano di ricordare ai fornitori italiani che devono essere sempre più competitivi se vogliono restare nel mercato ed essere scelti al posto dei loro concorrenti stranieri. Purtroppo, il criterio della competitività è quasi sempre riferito più al parametro

"prezzo" che a quello della "qualità". Ma questo atteggiamento puramente commerciale non sembra favorire né gli uni né gli altri. Non favorisce i fornitori, che in anni lontani (ma non troppo) si sono affermati nel mondo a seguito dei contratti acquisiti dai grandi contractor. Ma non favorisce neppure questi ultimi, che rinunciano a capitalizzare i pregi del "made in Italy" di questo settore: specializzazione, qualità tecnologica e



Partecipanti alla tavola rotonda sul tema "Competizione internazionale: rischi e opportunità per le piccole e medie imprese italiane"

flessibilità esecutiva.

Purtroppo, senza il traino dei grandi contractor le aziende fornitrici, per lo più di piccole e medie dimensioni, fanno fatica ad affrontare mercati internazionali sempre più impegnativi, soprattutto per l'enorme dimensione delle commesse attuali, l'elevata competitività, la distanza geografica e le differenze culturali. Non è un caso che in questi ultimi anni in alcuni settori produttivi si stia assistendo al fenomeno del *reshoring*, cioè al rientro nel nostro Paese di aziende che avevano negli scorsi anni delocalizzato le loro produzioni all'estero, specie in Paesi dell'Estremo Oriente e dell'Est europeo, confidando di trovare altrove regimi fiscali più favorevoli, minor costi del lavoro e normative meno severe. Ma in molti casi il calcolo si è rivelato sbagliato: difficile gestire realtà industriali lontane geograficamente e culturalmente, mantenendo però quei livelli di qualità che sono da sempre il valore aggiunto dei prodotti delle nostre imprese.

Proprio per aiutare le imprese fornitrici di piccole e medie dimensioni a collaborare tra loro per crescere insieme e proporsi con maggior forza sui mercati internazionali, nell'editoriale del numero di luglio/agosto dello scorso anno della Rivista avanzavo, tra altri argomenti, l'innovativa proposta di istituire un "manager di rete", una figura *super partes* a cui affidare il coordinamento di una rete di società operanti in comparti affini. Questo avrebbe facilitato l'accesso ai nuovi mercati esteri, sempre più difficili da raggiungere e da gestire, in modo da conoscere e cogliere le opportunità di business offerte localmente.

"Naturalmente – scrivevo in quell'articolo – si dovrà puntare su una persona di riconosciuta esperienza e professionalità del settore impiantistico, a conoscenza del mercato e delle opportunità di lavoro e quindi in grado di coordinare, con spirito di imprenditore, un gruppo di società intorno a uno specifico progetto con finalità tecniche e di business". Obiettivo ovviamente non facile da realizzare ma – concludevo – "se riusciremo a realizzarlo, anche solo per pochi casi che potranno essere propedeutici per altre iniziative, potremo dire di essere stati effettivamente utili alla 'nostra filiera'".

\*\*\*

A proposito di iniziative che potrebbero avviare quel percorso virtuoso di aggregazione a rete delle aziende fornitrici di componenti, va citata la convergenza di intenti e di azioni di tre associazioni che, seppur a vario titolo, partecipano alla filiera dell'impiantistica: Animp, quale rappresentante sia dei contractor sia dei componentisti, Anie Confindustria, quale rappresentante delle imprese del settore elettrotecnico ed elettronico, e Anima Confindustria, quale rappresentante di imprese della "meccanica varia" (tra cui costruttori di valvole, pompe, caldareria ecc.).

va citata la convergenza di intenti e di azioni di tre associazioni che, seppur a vario titolo, partecipano alla filiera dell'impiantistica: Animp, quale rappresentante sia dei contractor sia dei componentisti, Anie Confindustria, quale rappresentante delle imprese del settore elettrotecnico ed elettronico, e Anima Confindustria, quale rappresentante di imprese della "meccanica varia"

Oltre all'organizzazione congiunta di eventi su specifici settori di comune interesse per i soci, le tre organizzazioni stanno elaborando uno studio dettagliato sui maggiori comparti della filiera impiantistica, con il titolo "Dinamiche di eccellenza e opportunità per le aziende consociate Animp, Anima e Anie nel mercato mondiale dell'impiantistica". Si inizia dai settori riguardanti le

"Valvole industriali", la "Caldareria" e i "Quadri elettrici" per affrontare in seguito altri comparti.

Lo studio presenterà i modelli che le piccole e medie imprese italiane operanti nel settore oil & gas potranno applicare per essere maggiormente competitive e descriverà l'accessibilità a mercati, effettivi e potenziali, in termini di caratteristiche e performance delle filiere collegate. Sono previsti anche incontri con le isti-

tuzioni per valorizzare il settore della componentistica italiana.

A maggio, in occasione del Convegno Nazionale Animp, daremo gli aggiornamenti sull'avanzamento di questo progetto, che vuole essere un importante strumento informativo a disposizione delle aziende per la conoscenza del mercato internazionale e delle sue possibili evoluzioni.



## Marco Pepori

Marco Pepori si è laureato in Ingegneria Meccanica al Politecnico di Torino. Ha svolto tutta la sua attività lavorativa specialmente nella funzione commerciale con la Worthington, facente parte dal 2000 dell'americana Flowserve, in cui ha ricoperto l'incarico, a livello di

Gruppo, di Direttore Vendite Europa, Medio Oriente e Africa.

È dal 2002 Vice Presidente di Animp e Delegato della Sezione Componentistica dalla sua fondazione nel 1996.