

GRUPPO SERAFIN

Logistica, Movimentazione e imballaggio: tecnologia e materiali dal Gruppo Serafin.

LA CULTURA DEL SERVIZIO

La nostra visita presso il quartier generale del **Gruppo Serafin** a Oderzo, in provincia di Treviso, ha rappresentato l'occasione di conoscere una realtà di primissimo piano nel settore dell'imballo, di cui abbiamo già avuto occasione di parlare e riparleremo ampiamente nelle nostre testate, ma anche di dialogare in maniera approfondita sul tema della movimentazione e dell'imballo con lo stato maggiore di un'azienda egualmente competente e operativa nel campo delle tecnologie e nel campo dei materiali.

UNA REALTÀ IN ESPANSIONE

È **Franco Serafin**, presidente del Gruppo che porta il suo nome, a riassumerci la storia dell'azienda: "Nel 1972 decisi di fare l'agente di commercio, imboccando la strada della commercializzazione di articoli per l'imballaggio, promuovendo un prodotto come il polistirolo che in quegli anni era una novità del mercato. Siamo partiti da zero e abbiamo

proposto un nuovo concetto di protezione del mobile che allora utilizzava come imballo i materiali più disparati. Abbiamo individuato come area per intraprendere il nostro business questa zona in cui si trovava il più importante distretto del mobile.

L'evoluzione delle metodologie produttive non ha mancato di influire anche sulle tecnologie dell'imballo e questo ha fatto sì che la ricerca intorno a questo tema vivesse una continua evoluzione.

Dopo aver maturato importanti esperienze, ho creato una serie di agenzie di rappresentanza in grado di fornire ogni tipo di imballaggio disponibile nel mercato: plastica, film termoretraibile, polistirolo, nastro adesivo e qualsiasi altro accessorio per l'imballaggio e il confezionamento del prodotto.

Ho così incominciato a creare dei concetti personalizzati di imballo. Dapprima ho creato un'azienda, SF Packaging, capace di dare servizio al piccolo e al grande operatore, quella che poi è diventata la princi-

pale azienda del Gruppo. Nel corso degli anni ho poi creato altre aziende, ognuna specializzata in business diversi nel settore dell'imballaggio: Sitema nei macchinari e automazioni, Greenpack srl nelle protezioni in cartone e l'ultima nata, Staticontrol nell'imballaggio antistatico ESD.

La nascita del Gruppo Serafin può ritenersi la naturale prosecuzione di un processo di crescita, nel quale i membri della mia famiglia hanno svolto un ruolo attivo e determinante: mia moglie Nives in qualità di direttore amministrativo, mia figlia Marina in SF Packaging e mio figlio Riccardo in Sitema.

In questi periodi, nei quali la sensibilità nei confronti della salvaguardia dell'ambiente è in crescita, la produzione di cartone sta diventando sempre più di attualità.

È il caso di Greenpack, che si è specializzata nel cartone, un materiale in cui crediamo, un imballaggio pulito, "verde", a basso impatto ambientale, facile da smaltire e da riciclare, con un'accettazione molto





più gradita da parte del consumatore. Accanto a questa esperienza abbiamo realizzato una serie di articoli sempre più evoluti in grado di trovare sistemi di imballaggio e confezionamento adatti a dialogare con le esigenze dei reparti produttivi e delle automazioni più spinte. È stato questo, per esempio, il caso della nostra collaborazione con un cliente importante quale Rimadesio, azienda leader nel settore porte, dove abbiamo condotto "in primis" lo studio del packaging per il loro prodotto, per adattarlo successivamente al sistema produttivo automatizzato realizzato per il cliente dal nostro engineering. Per l'imballo abbiamo creato un packaging utilizzando esclusivamente prodotti in cartone, focalizzando soprattutto l'attenzione sulla facilità di smaltimento e sulla riciclabilità. Successivamente abbiamo realizzato la linea di imballaggio flessibile e il magazzino Comodo, sistema con il quale abbiamo ottenuto una sostanziale razionalizzazione degli spazi interni e dei flussi produttivi dalla zona di imballaggio alla zona di stoccaggio e spedizione.

Il Gruppo Serafin è in costante crescita negli ultimi anni: tutti i materiali che produciamo e commercializziamo vengono gestiti attraverso la rete distributiva di SF packaging. Un'altra azienda, Sitema, azienda produttrice di sistemi automatici di imballaggio e gestione logistica, nasce e si sviluppa partendo dalla constatazione che, pur potendo fornire qualsiasi tipologia di materiale di consumo, non saremmo mai stati in grado di entrare nelle linee produttive all'interno delle aziende per capire e per dare un'assistenza e un contributo alla evoluzione tecnica nel settore specifico di nostra competenza.

Fornendo anche i macchinari e le automazioni, siamo ora in grado di gestire tutti gli elementi necessari per arrivare a un imballaggio ottimale e ad una razionalizzazione dei flussi dei prodotti confezionati. Con l'impegno di mio figlio Riccardo, Sitema ha ricevuto quella spinta necessaria per andare oltre quella che era la fornitura della semplice macchina per l'imballaggio, arrivando ad elaborare sistemi integrati più complessi quali linee di produzione e sistemi di stoccaggio

automatici, entrando attivamente nello studio dello sviluppo del progetto, consentendole ad oggi di proporsi sul mercato come partner competente e affidabile per le aziende del settore".

La dimensione operativa di Sitema spazia oggi dalla produzione del prodotto singolo quali macchine di imballaggio a film termoretraibile o inscatolatrici, all'automazione per l'handling e ai sistemi automatici di stoccaggio.

Come diceva mio padre – intervistato Riccardo Serafin – il settore che noi abbiamo sviluppato all'inizio proprio perché ben radicato nel territorio è stato quello inerente l'arredamento e la lavorazione del legno. La frammentazione di costruttori, piccoli e grandi, che si trovano sul mercato era enorme e tale da scoraggiare ogni idea imprenditoriale. Nonostante tutto vedevamo una lacuna nell'offerta di nuove soluzioni capaci di generare interesse nel mercato: in questo contesto abbiamo individuato una opportunità.

Se parliamo nello specifico del settore mobile, infatti, ci trovavamo di fronte ad un mercato che richiedeva automazioni molto semplici e



quasi sempre "stand alone", isolate e dedicate ad un ben definito ambito produttivo, scoordinate da una visione più ampia e generale della fase produttiva.

Nel corso degli anni, visitando, dialogando e lavorando con aziende appartenenti ai più svariati settori (metalmeccanico, automotive, arredamento, alimentare), abbiamo maturato e consolidato un'esperienza sui temi dell'automation e della logistica, oltre a quello specifico dell'imballaggio, tali da fornirci competenze trasversali sia nell'approccio ai problemi, sia nella risoluzione degli stessi.

Da questo osservatorio abbiamo potuto constatare che tuttora le aziende che più necessitano di interventi a livello organizzativo sono quelle del settore legno e del mobile in generale.

In alcune di queste realtà, anche importanti, abbiamo individuato una notevole carenza di coordinazione e una effettiva difficoltà nel serializzare le varie fasi produttive, dovute probabilmente al fatto che non è ancora avvenuto il passaggio dalla fase artigiana a quella industriale. Queste per noi hanno rappre-

sentato e rappresenteranno importanti opportunità per colmare un vuoto nell'offerta del mercato attuale.

Come in tutte le cose, anche in questo settore ci sono in verità delle aziende che fanno eccezione a questo paradigma e che rappresentano nel loro ambito un'eccellenza assoluta, ma parlo soprattutto di aziende del terziario che oggi sono diventate strutture complete e performanti all'interno della "supply chain" di grandi catene di distribuzione nel mondo dell'arredamento.

Questa insensibilità sul tema organizzativo ha portato a scoraggiare in parte le aziende produttrici di tecnologie della movimentazione e dell'imballo. Rispetto ai primi tentativi fatti, la situazione all'interno delle aziende del settore era così complessa da non permettere una gestione razionale.

Noi abbiamo cambiato il modo di approcciare il problema, sviluppando concretamente una visione d'insieme capace di far emergere le operazioni a valore aggiunto all'interno del ciclo produttivo e far sì che queste vengano gestite in mo-

do tale da poter mantenere o ampliare questo valore e non di disperderlo, raggiungendo la massima efficienza non solo in termini di qualità di prodotto ma anche lavorativa, intesa quest'ultima come ambito in cui viene ad operare un addetto (risorsa umana) o un macchinario.

Negli ultimi anni sono molte le aziende che stanno elevando la loro flessibilità produttiva per poter processare prodotti a lotto uno, ovvero affrontare l'esasperazione della produzione personalizzata o customizzata che dir si voglia. Questo ha permesso alle aziende di arredamento di raggiungere un elevato livello di competitività sul mercato, ma quante di esse hanno saputo mantenere inalterato il valore aggiunto venduto anche all'interno della fase produttiva? Con i nostri clienti vorremmo evitare proprio questo, ovvero che un investimento non possa generare il valore atteso a causa di altre lacune organizzative.

Perciò riteniamo importante entrare nel processo complessivo e per questo interfacciamo tutte le varie fasi produttive tra loro, affinché il ri-

sultato finale sia il più vicino possibile a quello atteso. Questo obiettivo passa non solo attraverso la gestione delle varie fasi produttive, ma anche dalla razionalizzazione dei materiali utilizzati per l'imballaggio (flessibili e standardizzati quanto più possibile) e alla gestione logistica dei prodotti stessi. Noi siamo orientati nello sviluppo dei nostri prodotti, a portare i clienti a lavorare in lean production: Comodo ne è l'ultima espressione.

Oggi la competitività di un'azienda italiana è basata sulla personalizzazione, sulla capacità di rendere ogni pezzo diverso dall'altro, unico se vogliamo. Per questo dobbiamo portare le aziende a ragionare, non più su di una macchina che confeziona 10mila pannelli uguali, bensì su un sistema capace di gestire pezzi diversi l'uno dall'altro. Con il nuovo sistema Comodo e la capacità di realizzare progetti in materia di packaging specifici, vogliamo essenzialmente dire questo al mercato: non dobbiamo più vincolare il prodotto all'unità di carico. Questa è la libertà che si vuole dare. Il processo produttivo non è più vincolato né dalla palettizzazione né dalla rastrelliera né da un contenitore né da una cesta né da un cassone. Si è liberi di produrre e immagazzinare nella sequenza che si desidera e di compattare i pezzi solo nella fase di assemblaggio o di imballaggio.

Questo vuol dire che siamo riusciti a eliminare all'interno del ciclo produttivo numerose manipolazioni che non creavano valore aggiunto al prodotto. Le fasi di prelievo, di stoccaggio e di movimentazione, centinaia di metri di rulliere a pavimento, spazi inutilizzati nelle superfici superiori, non sono più concepibili.

L'approccio che noi stiamo proponendo, portando le esperienze acquisite operando anche in altri settori, è stato quello di dare un "col-

po di vento" e vedo che le nostre proposte riscuotono successo.

Oggi abbiamo un gruppo che opera nel settore logistico con proposte di qualità e soluzioni innovative, ma soprattutto abbiamo messo a punto – e questo penso sia il nostro cavallo di battaglia rispetto ai nostri competitors – un sistema di supervisione aziendale in cui possiamo interfacciare tutto il nostro sistema con qualsiasi tipologia di macchina. Possiamo fare una mappatura del ciclo produttivo dall'ufficio collegata a tutte le fasi produttive. Non vogliamo che il cliente scenda a nessun compromesso per adeguarsi a noi. Il progetto realizzato per Rimadesio, rappresenta concretamente quanto il nostro gruppo possa essere sinergico con i clienti: dapprima abbiamo elaborato un progetto inerente al packaging del prodotto, una fase consulenziale sull'imballaggio, che ha portato logicamente ad operare prima con le aziende di materiali (Green Pack e SF Packaging), e successivamente, poi alla realizzazione dell'automazione atta a gestire l'intero ciclo operativo (Sitema).

Rimadesio è stato il primo cliente nel settore dell'arredamento con cui abbiamo lavorato che abbia riconosciuto un'importanza strategica del packaging, ritenendolo non solo elemento di protezione, ma anche un veicolo pubblicitario di marketing estremamente importante.

Si pensi che la realizzazione del progetto ha coinvolto direttamente il designer del cliente stesso che ha sviluppato e definito la livrea grafica esterna, volendo decisamente consolidare l'immagine del prodotto con quella aziendale.

UN APPROCCIO GLOBALE

Pietro Ferrari: Oggi, anche nel settore del legno e del mobile si affacciano le metodologie di lean

manufacturing. Come si inserisce in questo contesto il vostro impegno nel settore della logistica?

Riccardo Serafin: Oggi molte aziende, in differenti settori, della lean production hanno fatto un must: io l'ho sposata come concetto aziendale e come concetto gestionale semplicemente perché ho visto gli ottimi risultati che questa politica produttiva può dare se ben gestita.

Posso portare ad esempio tante aziende che, in piena controtendenza, realizzano profitti ed espandono la loro presenza sul mercato dove altre sono in difficoltà. Pensare di recuperare cinque ore lavorative per addetto attraverso maggiori efficienze in una settimana fa veramente la differenza.

Creare prodotti ad elevato valore aggiunto e saperlo mantenere durante tutto il percorso produttivo senza disperderlo sarà l'asso nella manica che le aziende dovranno giocare nei prossimi anni, passando attraverso una sostanziale ristrutturazione dei sistemi di approvvigionamento, di acquisto dei materiali e di produzione.

Pietro Ferrari: Come si muove la dialettica tra tecnologia e materiali?

Riccardo Serafin: Forse a livello creativo e propositivo il 2008 è stato il nostro anno più positivo: oltre al progetto Green Style® che abbiamo presentato al mercato nel momento opportuno, vista la grande attenzione data negli ultimi tempi alle tematiche ambientali ed ecologiche, altre soluzioni sono già allo studio, in particolare sfruttando le sinergie legate all'utilizzo delle macchine che noi presenteremo al mercato. Chiaramente se pensiamo alla volatilità del prezzo delle materie plastiche, possiamo solo constatare che negli ultimi anni hanno subito un saliscendi tale da rendere estremamente difficile

quantificare e soprattutto prevedere il costo medio dell'imballo di un prodotto.

La carta e il cartone seguono dinamiche più costanti, l'impatto emotivo stesso è diverso sui clienti e non a caso stiamo dedicando molte risorse a questa strada.

La volontà dell'azienda è quella di garantire una ecompatibilità non solo nella fase finale di smaltimento ma anche in quella di produzione, attraverso l'impiego di materiali ecologici e l'utilizzo di processi produttivi a basso impatto ambientale.

Franco Serafin: Non è trascurabile la scelta di aver spinto il cartone come materiale, esso ci permette di produrre degli imballaggi che finalmente assolvono alla loro funzione: nella grande maggioranza dei casi gli imballaggi non servono a proteggere il mobile, ma a trasportarlo, noi invece proponiamo imballi che proteggono; con questo concetto diamo la sicurezza dell'incolumità del mobile. Per la prima volta, grazie al nostro impegno nella ricerca e sviluppo, abbiamo creato il nostro prodotto GREENPY®: uno speciale cartone ad altissima resistenza con una tenuta pari a quella del legno: questa è la grande novità e il valore aggiunto che abbiamo cercato per il nostro prodotto. Oltre a ciò, con il nostro concetto di imballaggio andiamo a restringere i volumi: il polistirolo ha bisogno di spessori grandi, mentre noi proponiamo un materiale non solo leggero, ma anche estremamente compatto.

Aggiunge **Luca Piovesana** responsabile marketing: "Abbiamo recentemente fornito a un cliente come Moroso, importante produttore di sedute e complementi d'arredo di design, un imballaggio in cartone sostitutivo alla cassa di legno tradizionale. La filosofia di quest'approccio è di non fermarci all'ordinario, ma di spingerci verso il nuo-

vo, perché "fare imballaggio" non è più solamente vendere materiale o costruire una macchina, ma offrire al cliente il giusto mix fra consulenza, prodotto, servizio ad elevato valore aggiunto.

Commenta **Alessandro Dreossi**, consulente alla comunicazione del Gruppo. "Senza entrare nell'aspetto tecnico, posso dire che il percorso seguito dal Gruppo Serafin sta dando importanti riscontri sul mercato grazie alla sua dinamicità. Il nostro scopo è quello di creare una comunicazione, traducendo al cliente finale questo tipo di filosofia nel modo più efficace. Abbiamo partecipato a una spinta importante a livello di Gruppo con due progetti molto interessanti sia per i materiali con la creazione del marchio GreenStyle®, sia per i magazzini automatici con la realizzazione del progetto Comodo, e devo dire che le novità e le sorprese non sono finite. Per il 2009 abbiamo in serbo ancora qualcosa, ma la sua entità è tanto rivoluzionaria ed innovativa da non poterne ancora parlare.

Ci siamo trovati di fronte a un'azienda con una struttura molto aperta e diversa da quella solita presente nel Triveneto: ci sono ruoli ben distinti e competenze specifiche pianificate: questa è la strada corretta".



In queste pagine una veduta del quartier generale del Gruppo Serafin a Oderzo e alcuni momenti dell'incontro presso l'azienda con Franco e Roberto Serafin, Luca Piovesana e Alessandro Dreossi.