

TORNOS FA ORMAI PARTE DEI FORNITORI CHIAVE DI UN GRANDE FABBRICANTE DI COMPONENTI MEDICALI

L'azienda Structure Medical, con sede a Naples, in Florida (Stati-Uniti), e una seconda unità di produzione a Mooresville, fabbrica sotto contratto delle viti pediculari ed altri impianti rachidiani ed impianti delle estremità per nove dei più grandi nomi del settore medicale. L'azienda elabora in proprio dei protocolli di produzione brevettati che l'hanno condotta ad essere uno dei fornitori più importante dei numerosi leader mondiali del settore (non appena ci si avvicina a particolari complicati, i fornitori in grado di eseguirli sono sempre meno numerosi e la Structure Medical rientra nell'1% di coloro che possono farlo posizionandosi quindi in cima alla classifica). Nel corso degli ultimi due anni, l'azienda ha vissuto una crescita straordinaria ed attribuisce la ragione del successo alla sua filosofia di miglioramento continuo e alla sua politica di acquisto di materiale ultra-moderno e ultra-performante.



Sede sociale della Structure Medical a Naples, Florida, USA.

Una svolta per Structure Medical

Per la Structure Medical, i centri di tornitura non hanno sempre goduto dell'importanza che hanno oggi! Inizialmente venivano considerati solo quali equipaggiamenti destinati alla realizzazione di particolari torniti complementari ai pezzi, fresati su delle macchine a 5 assi, e agli assemblaggi medicali. Ma due anni e mezzo fa tutto è cambiato quando il fabbricante di dispositivi medicali ha acquistato le sue prime macchine Tornos e scoperto come il più grosso dei torni a fantina mobile poteva contribuire al suo successo.

Il PDG, e cofondatore della Structure Medical, il Signor LeNoir Zaiser III (che si fa chiamare Len) ci parla di questa svolta: «All'epoca proclamavo ad alta

voce che la nostra specialità era la fresatura a 5 assi. Poi, improvvisamente, abbiamo acquisito numerosi contratti dando scacco matto a dei concorrenti dediti anch'essi alla tornitura da diversi anni... ed io che credevo che la nostra attività di tornitura non fosse altro che il completamento della nostra attività di fresatura a 5 assi!! Oggi sono conscio del fatto che la tornitura ci distingue nettamente e ci posiziona tra i fabbricanti più prestigiosi e performanti»; ed il Signor Zaiser prosegue dicendo: «I prodotti destinati al settore medicale, si fanno sempre più complessi. E' un dato di fatto. Ed è la ragion per cui abbiamo iniziato ad investire nelle macchine Tornos ed improvvisamente ci siamo ritrovati tra i primi in materia di



Da sinistra a destra: LeNoir Zaiser III, Lenoir Zaiser IV, Victor Georgiev.



Il Signor Victor Georgiev sulla Sigma 20.

toritura, come peraltro anche in tema di fresatura a 5 assi. I prodotti Tornos ci hanno introdotto alla corte dei grandi». «Permettendoci di realizzare dei particolari molto più complessi di quanto potevamo fare con le macchine precedenti» sottolinea il figlio del Signor Zaiser, LeNoir Zaiser IV, vice-PDG e cofondatore di Structure Medical (che, anche lui, si fa chiamare Len). Tra questi particolari c'è un pezzo recettore poliasiale percutaneo che il Signor Victor Georgiev, programmatore/operatore capo sulle Tornos presso la Structure Medical, presenta oggi per decomagazine. Si tratta di un particolare complesso lungo circa 140 mm. La difficoltà consiste nella lavorazione di una foratura molto lunga, tenuto conto che il rapporto tra il diametro e la lunghezza della medesima è molto importante. Se non bastasse ci sono dei lunghi filetti infissi nel fondo della foratura. «Abbiamo quindi optato per una soluzione innovatrice», spiega il Signor Georgiev: «In effetti il problema non era tanto quello di fabbricare il particolare, ma quello di produrlo identicamente in qualche centinaio di esemplari. Dopo esserci consultati, abbiamo deciso di utilizzare del titanio molato in modo speciale. Successivamente, per elaborare il protocollo, non abbiamo mai perso di vista che il processo doveva essere stabile. Questo nostro cliente è molto esigente: esamina i particolari nei minimi dettagli».

Il protocollo di produzione della Structure Medical è unico nel suo genere, a tal punto che l'azienda impone la massima riservatezza a tutte le persone che si trovano a frequentare le sue officine. I Signori Zaiser, padre e figlio, non hanno potuto dirci nulla di più in merito al loro protocollo (e decomagazine è stato pregato di non fotografare determinati aspetti),

ma non c'è dubbio sul fatto che questo protocollo sia basato su diversi fattori: l'utilizzo di tecniche di fresatura multi-assi piuttosto che dei processi di lavorazione tramite asportazione più semplice dei trucioli; il raggruppamento di particolari per delle operazioni uniche (piuttosto che la fabbricazione dei pezzi in una sola volta); l'acquisto del materiale migliore, dei migliori utensili di lavorazione, del miglior olio e delle migliori materie prime disponibili. Se a tutto ciò aggiungiamo un management qualità e dei servizi di gestione dello stock performanti, Structure Medical possiede un vantaggio sulla concorrenza che non è certo in via di attenuazione.

Nel corso della sua carriera, Len padre ha creato e rivenduto diverse grandi aziende molto dinamiche che fabbricavano, sotto contratto, diversi materiali per i settori aerospaziale, militare e medicale. Alla creazione di ogni nuova azienda, il Signor Zaiser ha studiato la tecnologia utilizzata dai suoi concorrenti ed è stato sorpreso dall'ampiezza del loro ritardo. Due delle sue precedenti aziende vennero create per fabbricare dei particolari sensibili per le ali e le ogive dei missili aria-aria Sidewinder dei caccia americani. Una di queste aziende ha conquistato l'INTEGRALITA' del mercato riferito alla fabbricazione delle ali dei Sidewinder per le Forze Armate degli Stati Uniti e dell'Otan. Ma lasciamo piuttosto spiegare al Signor Zaiser come è nata la Structure Medical ed in che modo l'azienda è riuscita ad imporsi, in così poco tempo, come uno dei fornitori scelti dai principali protagonisti del settore medicale.

«Dopo una vita di lavoro nell'ambito della difesa, mi sono lanciato nel medicale per «equilibrare il mio karma», se così si può dire. Nella cerchia dei miei

amici più stretti, c'è un chirurgo di fama mondiale: James Strickland. Ed è con lui e con un altro gentleman di nome Bob Ward, attualmente pensionato della Stryker Howmedica, che io e mio figlio Len abbiamo fatto visita a qualche grande fabbricante di impianti ortopedici e a qualche altra società di dimensioni più contenute. Abbiamo constatato immediatamente che le aziende del settore avevano tra i 10 ed i 15 anni di ritardo in materia di tecnologia (proprio come quelle del settore aerospaziale che Len padre aveva preso in esame qualche anno addietro e che l'avevano spinto a tentare la sorte). Ecco quindi che abbiamo deciso di acquistare le macchine-utensili più moderne, principalmente fabbricate in Svizzera, e le più performanti disponibili sul mercato iniziando essenzialmente con la fresatura 5 assi».

L'approccio della fresatura applicato alla tornitura

Ciò che rende unico il lavoro realizzato sulle Tornos è il passato dell'azienda intimamente legato alla fresatura. La Structure Medical privilegia sovente i processi di fresatura superficiale sul Tornos (con fresa a testa tonda) che non i processi di tornitura tradizionali (con l'utensile di forma). Ciò permette di ottenere una finitura perfetta degli spigoli dei pezzi. Il Signor Georgiev ci illustra lo scenario nei dettagli: «Noi utilizziamo una fresa a testa rotonda e facciamo una passata seguendo la superficie aiutandoci con il modello in CAO del particolare. Successivamente avanziamo di un passo. L'avanzamento dipende dal diametro dell'utensile e dai parametri del particolare ma, per dare un'idea, esso è nell'ordine del decimo di millimetro. Poi facciamo un'altra passata e così di seguito. L'utensile si sposta alla superficie del particolare. A ben vedere ha qualcosa in comune con la scultura».

Sin qui i centri di tornitura non avevano quale vocazione quella di svolgere questo tipo di lavoro. Ma Structure Medical ha constatato che le macchine Tornos, Sigma 20 e 32, lo effettuavano con grande precisione senza aumentare il tempo del ciclo. «Quando le superfici sono irregolari», spiega il Signor Georgiev, «è possibile utilizzare un utensile di forma. La finitura degli spigoli non sarebbe buona poiché i nostri particolari hanno una curvatura differente su ogni lato. Ed è qui che interviene la precisione delle macchine Tornos. Poiché la dilatazione termica è minima, la finitura è perfetta».

Il Signor Zaiser padre aggiunge: «La tornitura non rappresenta che una piccola parte di ciò che fanno queste macchine. Sembrerebbe addirittura che più si predente da loro e più esse reagiscono! Per noi la qualità della nostra fabbricazione è superiore a ciò che si fa nel settore. Queste macchine evolvono in una

LE CIFRE CHIAVI

- Oltre 90 dipendenti
- Una sede da 2.787 m² a Naples, in Florida, ed un'altra da 2.322 m² a Mooresville, nella Carolina del Nord.
- Un fatturato in crescita del 110% nel 2009 (anno di totale recessione); una previsione di crescita del 60% nel 2010, per un fatturato annuo che si avvicina ai 25 milioni di dollari (circa 19 milioni di Euro).
- Una produzione di pezzi medicali destinati principalmente alla riparazione della colonna vertebrale e delle ossa delle estremità (viti pediculari monoassiali, piastre cervicali/lombari e piastre di estremità).
- Diametri dei particolari che variano dai 1 ai 32 mm.
- Dieci i clienti più rilevanti.
- Lotti i cui quantitativi variano da una decina a diverse centinaia di pezzi (generalmente per famiglie di particolari).
- 15.000 componenti consegnati mensilmente (per un totale di circa 400 ordinazioni mensili).
- Una produzione realizzata al 90% in titanio, lega cobaltocromo, acciaio inossidabile e polietereeterchetone.
- Un tempo/ciclo compreso tra i 25 secondi ed i 20 minuti a seconda della complessità del particolare.
- Protocolli di fabbricazione brevettati per la produzione di particolari complessi.
- Una certificazione ISO 13485 (dispositivi medicali) e una conformità alle buone pratiche di fabbricazione della Food und Drug Administration americana
- 60 macchine-utensili di ultimo grido, di cui: 4 Sigma 20, 1 Sigma 32, 1 Deco 13a, e 4 EvoDECO 16 in ordinazione.



categoria a se stante. L'interfaccia dell'avanzamento-barre é di lunga migliore di quanto abbiamo conosciuto sino ad ora e, soprattutto, é molto affidabile. Anche il sistema di compensazione della temperatura é altrettanto performante».

Il Signor Georgiev condividendo il pensiero del Signor Zaiser prosegue dicendo: «*Le Tornos sono state un'ottima scelta per noi. Ho sempre amato le macchine Tornos per quanto esse sono state ben concepite. Sono piuttosto sofisticate ma la programmazione, l'avviamento e l'utilizzazione, sono semplici. Peraltro esse sono assolutamente affidabili. In azienda si lavora 24 ore su 24 e 7 giorni su 7 e, durante il week-end, in assenza di personale. A ciò si aggiunga che possiamo realizzare dei particolari molto complessi e prendere in considerazione degli impieghi inusuali. I nostri pezzi più complessi vengono lavorati sulle Tornos».*

Il Signor Zaiser padre lo conferma: «*La ricercatezza di queste macchine é tale che possiamo soddisfare le attese più estreme dei nostri clienti in tema di complessità dei loro particolari. Anche in termini di rigidità questa macchine surclassano tutte le altre. Se fate un confronto per taglia, le macchine Tornos pesano probabilmente il doppio delle altre macchine di mercato. Sì, proprio due volte tanto ed é ciò che le rende così precise e così affidabili».*

E proseguendo: «*E' peraltro interessante constatare che la macchina più costosa della sua categoria é altresì quella con cui si ottengono i costi unitari più bassi, fattore connesso alla durata di utilizzo, alle velocità alla precisione e alla stabilità».*

La ricetta del successo

Tutte le operazioni di fresatura delle superfici che Structure Medical esegue sulle sue macchine Tornos richiedono programmi molto lunghi. Sugli altri centri di tornitura, i programmi lunghi hanno un problema poiché le macchine tendono ad avere una memoria insufficiente. Di contro i torni Sigma a controllo numerico 3li di Tornos consentono un'estensione della memoria esterna e sono in grado di gestire i programmi lunghi senza il minimo problema. E' una differenza essenziale che Structure Medical sottolinea a più riprese nel corso di questo colloquio. In effetti, per l'azienda, é fondamentale che le sue macchine-utensili possano gestire dei programmi con diverse migliaia di linee di codice legati ai suoi processi sia di fresatura di superfici complesse che ai particolari lavorati «in serie» in un solo blocco di materia prima. Per il Signor Georgiev, il comando numerico possiede però un'altra caratteristica chiave:

«La macchina dispone di una funzione che consente la visualizzazione dell'operazione successiva. Con il loro comando numerico 3li, le Sigma ci permettono di fare tutto ciò che i clienti si aspettano da noi. Se la maggior parte delle officine di lavorazione gradirebbero che i pezzi medicali fossero il meno sofisticati possibili, da noi é esattamente l'opposto! Noi siamo alla ricerca di particolari complicati».

Oltre agli atout del comando numerico propriamente detto, ciò che é importante per la Structure Medical, é il fatto che tutte le sue macchine Tornos condividano lo stesso comando, ciò che le permette di lavorare dei particolari indifferentemente su una macchina piuttosto che su un'altra. In ragione dei lotti numericamente piccoli ricorrenti nel settore medicale, per la Structure



Medical, gli avviamenti sono molto numerosi e le piccole serie impongono un'elevata reattività.

Ecco ciò che ne dice il Signor Georgiev: «Noi dobbiamo essere flessibili. Possediamo delle Sigma di due tipi diversi – quattro Sigma 20 e una Sigma 32 – ma poiché le macchine sono pressoché identiche, abbiamo la facoltà di trattare i particolari sull'una o sull'altra in funzione delle disponibilità».

L'evoluzione del settore dei pezzi medicali

Nel corso di questi ultimi anni, nel settore dei componenti medicali, la Società Structure Medical ha vissuto una forte pressione sui prezzi. Il settore è diventato molto più esigente.

Il Signor Zaiser padre ne fa una descrizione: «Il settore dei componenti medicali è sottoposto alla pressione della FDA che non soltanto esige un controllo delle officine dell'azienda «faro» e un deposito dei processi, ma anche in controllo dei fornitori. Si attende una nostra riduzione dei prezzi. I fornitori come noi subiscono indirettamente la pressione legata alle iniziative e alle riforme che riguardano il settore della salute».

Tuttavia, la pressione sui prezzi vissuta dalla Structure Medical, non è solamente dovuta alla riforma del sistema sanitario americano: essa è altresì correlata alla volontà di espansione europea dei suoi clienti. In effetti i prezzi americani sono incompatibili con il mercato europeo. «In Europa, è impossibile vendere un prodotto allo stesso prezzo che in America», spiega il Signor Zaiser padre. «In linea di massima, la pressione sui prezzi è molto più importante che negli Stati Uniti. Visto che i nostri clienti intendono svilupparsi internazionalmente, ci hanno chiesto importanti agevolazioni sui prezzi, domanda a cui noi abbiamo risposto favorevolmente».

Ma in che modo sarà possibile alla Structure Medical continuare a fare degli utili a fronte di tali riduzioni dei prezzi? Ecco la risposta: essendo più veloci e lavorando meglio, senza lesinare su nulla. «Abbiamo semplicemente trasferito sulle Tornos il lavoro che attualmente veniva eseguito su altri torni», spiega il Signor Zaiser padre.

Il Signor Zaiser, stima che, nello scorso anno, l'azienda abbia ridotto tra il 40 e il 50% i tempi/ciclo

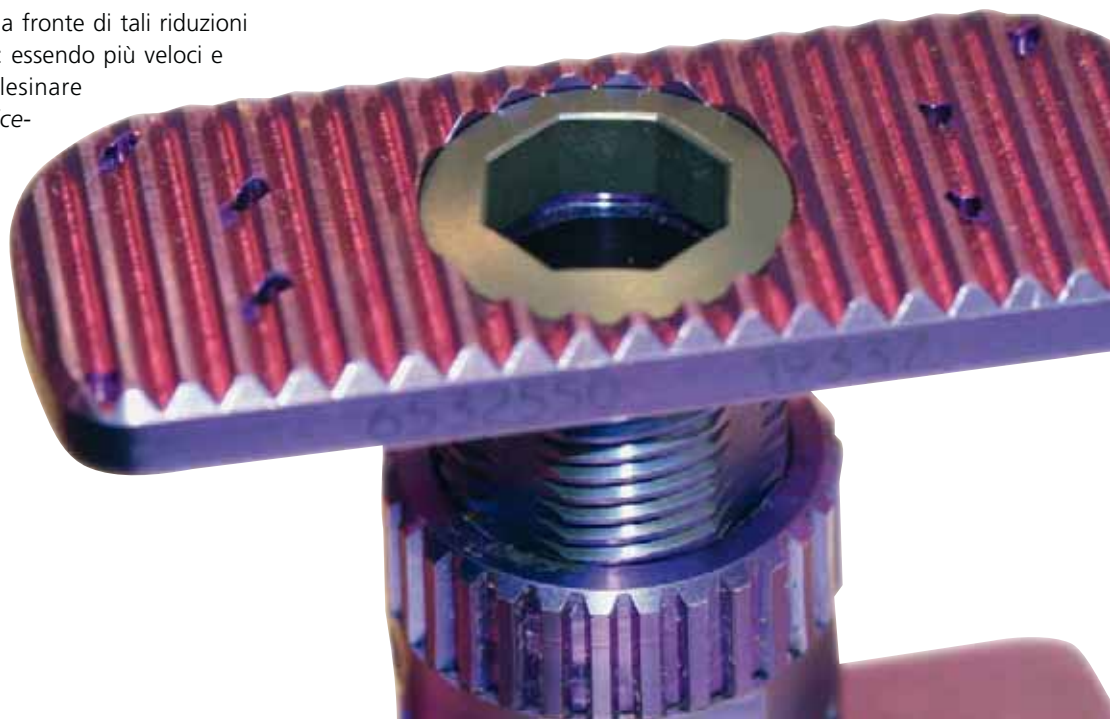
di numerose operazioni grazie al passaggio della produzione dai torni abituali alle macchine Tornos. Per lui la spiegazione è semplice: «Ciò è dovuto in parte al protocollo di Victor ed in parte alla macchina stessa» e precisa: «La pressione sui prezzi è una fortuna perché metterà fuori gioco alcuni concorrenti».

«L'obiettivo di Victor non è quello di rosicchiare un piccolissimo secondo del tempo/ciclo, bensì quello di massimizzare il tempo di utilizzo. Dovendo scegliere tra un tempo/ciclo di un minuto con un cambio di utensileria una volta al giorno, noi preferiamo il tempo/ciclo di due minuti. Quel che ci sta a cuore è il numero di pezzi presenti nel cestello a fine settimana».

Il Signor Georgiev approva: «E' vero. Il tempo/ciclo da solo, non ci dice se facciamo un buon lavoro o non. Il processo deve essere stabile; è la nostra preoccupazione di partenza. Noi non intendiamo fabbricare un particolare in un solo serraggio; secondo noi a volte è più vantaggioso suddividere il processo in differenti operazioni».

Il Signor Zaiser prosegue «Troveremo metodi migliori per realizzare le operazioni di base sui prodotti e risparmiare sui tempi. Medito costantemente sulle modalità che ci consentirebbero di essere più veloci. Anche di notte, quando non dormo: inutile contare le pecorelle o di giocare a golf. Noi iniziamo la nostra considerazione partendo dalle materie prime e studiamo l'intero processo. Ad esempio io dirò a Victor «prendiamo uno dei particolari che stai lavorando, quello per il quale, secondo te, abbiamo il miglior tempo/ciclo che si abbia mai ottenuto. Prova a ridurlo del 10% e dopo ne discuteremo». «Lei si starà chiedendo se ci riusciamo», avanza il Signor Zaiser. «Noi ci riusciamo SEMPRE!» precisa.

«SEMPRE», conferma il Signor Georgiev prima di continuare con la spiegazione: «Generalmente è anche



più del 10% ed è ciò che fa il successo dell'azienda: noi comunichiamo molto bene e possiamo quindi prendere delle decisioni sul modo in cui migliorare i processi. Si tratta veramente di un miglioramento continuo».

Nel merito, il Signor Zaiser figlio aggiunge: *«E' l'essenza stessa della nostra cultura aziendale: c'è sempre una possibilità di miglioramento. C'è sempre una possibilità di individuare un processo migliore. Il fatto che le cose funzionino non significa che esse funzionino sufficientemente bene. Per molte persone è un concetto di difficile comprensione soprattutto se queste persone guadagnano dei soldi con il medesimo progetto da parecchio tempo. Esse sono reticenti al cambiamento e pensano: «Perché rimettere tutto in discussione? Va bene così. Quando ben si ricominciasse daccapo non cambierebbe nulla». Ma non è certo la filosofia di mio padre. La sua filosofia è: «riesaminare l'argomento».*

A tal proposito il Signor Georgiev puntualizza: *«Ciò non vuol dire che dobbiamo raffazzonare il lavoro e sacrificare la qualità».*

Il Signor Zaiser approva e conclude: *«E' così che funziona oggi in questo settore».*

La pressione sui prezzi e le sue implicazioni

La riduzione del costo dei particolari non è l'unica imposizione con cui devono confrontarsi i protagonisti del settore medicale; c'è un altro obbligo: l'elaborazione e l'osservanza di un sistema di management qualità. Non si tratta della qualità dei particolari, che è comunque ormai conseguita tramite le macchine Tornos; si tratta dei protocolli di convalida, di formazione, di Audit e di controllo del processo qualità.

In materia di management qualità, Structure Medical si è mostrata molto presto proattiva. Il suo impegno a favore della qualità è di tutta evidenza.: due dei suoi sei uffici dell'équipe di management della sede di Naples, in Florida, sono occupati da manager qualità. *«Il nostro Ingegnere qualità occupa l'ufficio d'angolo»*, spiega il Signor Zaiser padre. *«Proprio affianco c'è il nostro direttore della qualità ISO. Su quattro uffici, due sono associati alla qualità».*



Il Signor Zaiser figlio prende la parola: *«Alcuni anni addietro, prendemmo l'iniziativa di creare un sistema di management qualità poiché ci era chiaro che la tendenza si stesse concretizzando. Abbiamo costituito un'équipe e abbiamo anticipato tutti per la convalida delle macchine e lo stesso dicasi anche per il controllo dei processi di produzione dei particolari. Abbiamo inoltre anticipato tutti in tema di AUDIT dei nostri fornitori; stesso anticipo sulla formazione dei nostri collaboratori. Noi consacriamo molto denaro, tempo e sforzi per formare i nostri dipendenti in merito al sistema di management qualità e questi sforzi ci hanno ricompensato. Per quanto difficile sia stato – e posso garantirvi che lo è stato –, non abbiamo avuto a pentircene perché ci ha portato ad essere i fornitori privilegiati o titolati dei nostri grandi clienti e ciò, non solo in funzione della qualità dei nostri prodotti, ma anche perché i nostri clienti sono rassicurati da questo ben rodato sistema di management qualità».*

Oltre alla pressione dovuta alla riduzione dei costi nonché alla responsabilità connessa al management qualità, quando si amministra un'azienda che fabbrica particolari medicali, c'è un altro aspetto vincolante (e costoso): la gestione dello stock! Structure Medical ha, per alcuni clienti, l'obbligo contrattuale di avere a disposizione una giacenza di pezzi finiti a stock in una quantità equivalente a tre mesi di fornitura e consegnabili nelle 24 ore. Così come spiega

il Signor Zaiser figlio: *«in questo settore, produciamo molte piccole serie di particolari ma, per alcuni programmi fabbrichiamo una quantità di particolari tre o quattro volte superiori a quella che ci hanno ordinato; sistemiamo il surplus sulle scaffalature e lo conserviamo a stock per i nostri clienti: siamo noi a gestire gli stock!».*

Il Signor Zaiser padre aggiunge: *«Tutti questi stoccaggi hanno un costo. I pezzi che sonnecchiano sugli scaffali rappresentano molti soldi»*; ma per la Structure Medical l'obbligo legale di aver a disposizione degli stock non pone problema, lo pone invece ai fabbricanti di dispositivi medicali più piccoli e meno prosperi.

Il miglior mezzo per dominare i costi sta forse nell'acquistare il materiale più moderno (nonché il più costoso)?

Ecco cosa ne dice il Signor Zaiser padre: *«Quando le nostre macchine raggiungono dai 5 ai 10*



anni di funzionamento, noi cerchiamo loro un acquirente e le sostituiamo con altre nuove. Per quanto riguarda le Tornos, è probabile che le utilizzeremo più a lungo. Comunque sia, quando dopo 5 anni sostituiamo una macchina, non è a causa dell'usura e/o dell'imprecisione bensì per motivi di performance. Benché noi si acquisti in tema di macchine quanto c'è di meglio, ogni 5 anni quando le cambiamo, abbiamo constatato un guadagno in produttività nell'ordine del 20/25%. Quindi, le nostre macchine dopo 5 anni sono esattamente nelle medesime condizioni di quando le abbiamo acquistate; non c'è nessuna differenza». Le macchine della Structure Medical non sono pertanto né usurate né meno produttive, si tratta molto semplicemente di una procedura di rinnovamento volontario da parte del Signor Zaiser che sa perfettamente che i fabbricanti di macchine-utensili non cessano di perfezionarne la tecnologia dotando le nuove macchine di possibilità innovative di cui vuole potersi avvantaggiare. Dopo tutto sono state le nuove macchine Tornos acquistate qualche anno addietro che l'hanno proiettato alla testa del plotone in materia di tornitura.

Il Signor Zaiser padre tiene a sottolineare che l'azienda provvede molto bene alla manutenzione delle sue macchine-utensili e non lesina su tutto quanto riguarda il materiale. «Le nostre macchine sono come nuove, qualunque sia la loro età. Provvediamo alla manutenzione, le verifichiamo, etc. Usiamo inoltre un olio della migliore qualità (dell'olio Motorex),

anche nella nostra officina di utensileria. E tutto ciò ha due ragioni: la prima è che la finitura è superiore, la seconda è che la durata di vita della macchina-utensile aumenta in maniera esponenziale».

A fronte di questi argomenti il Signor Georgiev dichiara: «E' importante sottolineare che noi acquistiamo sempre le migliori macchine-utensili ma va detto che utilizziamo anche i migliori utensili da taglio. Quando scegliamo un utensile, non guardiamo il prezzo: il nostro obiettivo consiste nell'acquistare il miglior utensile possibile per realizzare il lavoro. Abbiamo scoperto che un gran numero di aziende spende cifre elevate per acquistare le macchine migliori ma non dà la stessa importanza all'utensileria».

Ed il Signor Zaiser figlio aggiunge: «In luogo di approvvigionarci in barre standard, noi preferiamo spendere qualche centesimo in più per barre molate» (NDR: i pezzi fabbricati sui centri di tornitura della Structure Medical sono in titanio, in lega cobalto-cromo ed in acciaio inossidabile).

Il Signor Zaiser padre interviene dicendo: «Per i nostri torni a fantina mobile, abbiamo preso la decisione unanime di acquistare delle barre molate con precisione, e quindi considerevolmente più care, poiché esse migliorano la produttività globale e la longevità degli utensili. Se la barra non è dritta nella bussola di guida e vibra, anche solo di due centesimi di millimetro, l'utensile subisce un'usura più pronunciata. E' un elemento che va tenuto in considerazione».

I prototipi (o come conseguire dei contratti di fabbricazione di particolari medicali)

Il Signor Zaiser avvia un nuovo argomento molto interessante: «Secondo me, c'è un'altro aspetto che fa di noi un'azienda fuori norma: l'assenza di officina di prototipaggio. Eppure noi svolgiamo un gran lavoro di prototipaggio. In effetti il nostro approccio consiste nel realizzare il lavoro di prototipaggio sulle macchine di produzione per visualizzare perfettamente il risultato finale. Questo metodo è più costoso ma permette, in definitiva, di meglio circoscrivere il costo futuro».

Nel merito il Signor Zaiser padre aggiunge: «I nostri clienti hanno una miglior idea di ciò che sarà il prodotto in uscita dalla macchina. Se lo giudicano valido e ne vogliono altri... a noi basta spingere su un bottone».

«Nella nostra azienda, abbiamo adottato l'integrazione verticale», prosegue il Signor Zaiser figlio. «L'unica cosa che diamo in sub-appalto è l'anodizzazione e la passivazione. Tutti i processi secondari,





anche quelli complessi, vengono realizzati al nostro interno: noi i nostri particolari li fabbricati così! Teniamo moltissimo a controllare tutti i processi».

E' la padronanza dei costi, istituita quale modello di gestione, che fa la solidità finanziaria di Structure Medical.

Structure Medical ha registrato una crescita del 110% nel 2009 e del 60% nel 2010.

Come viene sottolineato dal Signor Zaiser padre, l'azienda ha realizzato questa performance proprio quando il settore finanziario stava sprofondando. Negli Stati Uniti, durante la recessione economica, le banche non concedevano più prestiti alle piccole aziende. Ma Structure Medical non ha problemi finanziari: l'azienda ha onorato le fatture a tempo debito e, nel 2009, ha inoltre effettuato acquisti di materiali pari a 6 milioni di dollari (circa 4,6 milioni di Euro). Ma quando i prestiti alle piccole aziende, negli Stati Uniti, si sono prosciugati i Signori Zaiser, padre e figlio, hanno temuto di non poter più acquistare il materiale al top della gamma del quale avevano bisogno. Hanno valutato che servivano loro circa 3 milioni di dollari (2,3 milioni di Euro) per evadere le richieste dei loro più grandi clienti. «Anche i nostri clienti erano in piena crescita. Se ci fossimo presentati loro dicendo: «spiacenti, ma non possiamo più servirvi» avrebbero trovato qualcun altro per fare il lavoro. Per buona sorte abbiamo avuto fortuna e non abbiamo dovuto cercare degli acquirenti, cosa di cui andiamo molto orgogliosi», dichiara il Signor Zaiser

padre prima di continuare con un'altra informazione non meno importante: «Ci sono pervenute numerose offerte d'acquisto spontanee. In ultima analisi abbiamo deciso di vendere l'azienda alla società Squadron Capital creata dalla famiglia Pritzker, di Chicago. Ciò ha fatto di noi un'azienda molto solida sul piano finanziario; la nostra è una delle rare aziende del settore a non aver debiti».

«Ancor oggi acquistiamo le migliori macchine-utensili esistenti», prosegue il Signor Zaiser padre, visibilmente soddisfatto di continuare ad essere sulla cresta dell'onda grazie agli investitori privati. Ma per lui, il successo della Structure Medical è correlato ad un elemento chiave: «il fatto che l'80% del materiale sia fabbricato in Svizzera».

«Noi abbiamo nove grandi clienti», dice il Signor Zaiser figlio, «e lavoriamo in stretta collaborazione con tutti e nove». Per ogni cliente abbiamo l'esclusività di determinati prodotti; abbiamo pertanto un'onerosa responsabilità nei loro confronti. Vogliono essere sicuri che la nostra azienda sia solida e perenne poiché, in alcuni casi, siamo la loro unica fonte di approvvigionamento».

Il Signor Zaiser padre si mostra fiducioso: «Il riacquisto ci ha dato la solidità finanziaria necessaria a continuare ad acquistare del materiale quando ci viene prospettato un nuovo progetto».

«E' una garanzia di crescita per il prossimo anno», aggiunge il Signor Zaiser figlio.

Per di più, l'anno prossimo, la Structure Medical riceverà la fornitura di quattro nuovi torni di alta gamma e ultramoderni: le macchine Tornos EvoDECO. Sarà nostra cura riprendere contatto con i Signori Zaiser per sapere cosa ne pensano e, di rimando, non mancheremo tenervi informati.

A nome di decomagazine, desideriamo ringraziare i Signori Zaiser, padre e figlio, nonché il Signor Victor Georgiev per la loro compartecipazione a questo articolo. Con l'occasione, auguriamo loro uno splendido futuro.

Structure Medical

9935 Business Circle
Naples, Florida 34112 (USA)
www.structuremedical.com
00 1 239 262 5551
lzaiser@structuremedical.com