

La Rete di Imprese Biomedicale (RIBES): uno strumento per la competitività



Fabrizio Landi



Chi è Esaote e perché ha promosso Ribes



- Il principale produttore Italiano di sistemi diagnostici medicali, uno dei primi al mondo del Medical Imaging (con GE, Philips, Siemens, Toshiba, Hitachi e Samsung)
- 330 Mio€ di vendite nel 2010 (+6,3%)
- >60% delle vendite realizzate sui mercati esteri
- Circa 1800 addetti nel mondo fra diretti ed indiretti
- 8-9% del fatturato investito in R&S (Firenze, Genova, Maastricht, Shenzhen)
- Unità produttive a Genova, Firenze, Maastricht e Shenzhen
- Outsourcing produttivo (>80%) come strumento di competizione internazionale

Strategie per l'innovazione: il caso Esaote

- Accettare la sfida dell'innovazione investendo fra 8 e 10% del fatturato in R&S
- Cogliere con flessibilità e rapidità le opportunità del quadro mondiale, puntando sui mercati in via di sviluppo (BRIC), in particolare la Cina, senza abbandonare i mercati maturi: il successo dipenderà sempre più dal capire l'esigenze dei + 2 M.di di nuovi consumatori da qui al 2025 entreranno gradualmente sul mercato.
- Creare un modello di sviluppo integrato in una filiera di imprese, in cui il capofila riesce ad essere competitivo in quanto fa outsourcing spinto dei propri processi di manifattura e dei servizi collegati (Rete di Imprese)

Fatturato in € mln.	2006	2010	Var. nei 4 anni
Italia	115.1	131.	+14%
Europa (senza Italia)	72.3	74.4	+3%
Nord-America	33.7	29.2	-13%
Cina	13.9	32.8	+136%
Resto del Mondo	25.1	62.0	+147%
<i>Valore dell'outsourcing</i>	70	112	+60 %
Fatturato Totale	260.1	329.6	+27%



Esaote ha quindi da tempo fatto la scelta di un forte outsourcing dei propri processi di ingegneria ed industriali, di cui parte rilevante sul territorio Italiano in particolare in Liguria, Toscana e Lombardia (ma non solo).

- La rete di imprese intorno ad Esaote è elemento di competitività di cui l'azienda è conscia e che l'azienda deve supportare.
- La ricerca di una possibile politica industriale innovativa passa anche dallo sviluppo dei processi di rete d'impres e dall'impatto sulla loro **Economicità**, sui processi di **Qualità** e sul tema dell'**Innovazione** di prodotto e di processo.



- **Economicità**

Sfruttare la possibilità di accedere al mercato come un soggetto unico **rafforza sicuramente il potere contrattuale** rendendo i soggetti più sicuri/forti di fronte al sistema del credito, permettendo loro di accedere a possibili economie di scala altrimenti precluse, sino ad essere beneficiari di tariffe e condizioni precedentemente accordate anche ad una sola delle aziende aderenti alla Rete.

In cosa si traduce operativamente :

- **contrattazione con il mondo finanziario, (definizione di condizioni omogenee, accesso ad alcuni strumenti di credito riservati ai soli appartenenti alla rete: RATING di RETE come indice di miglioramento dei finanziamenti alle Aziende della Rete ed ai loro progetti comuni);**
- tariffe omogenee per la fruizione di servizi tecnici, amministrativi e legali (utilities, contrattualistica, assicurazione, gestione portafoglio clienti, ecc.);
- contrattazione collegiale per servizi specialistici (smaltimento rifiuti speciali, adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro, logistica, ecc...);altro.



• Qualità

Per il settore cui Esaote appartiene (biomedicale) **l'ottenimento di attestazioni concernenti requisiti di qualità è un elemento di forte competitività.** Riuscire a garantire a tutta la filiera la realizzazione di percorsi di certificazione potrebbe rafforzare l'intero indotto e assicurare il mantenimento di quote di mercato, quindi stabilità produttiva.

Concretamente potrebbe essere possibile:

- partecipazione a tavoli tecnici per la standardizzazione dei processi aziendali
- partecipazione a programmi di formazione del personale sui temi della qualità e controllo processi
- standardizzazione della documentazione industriale e delle modalità di aggiornamento
- standardizzazione dei dati della qualità dei processi
- condivisione procedure qualità dei processi aziendali ai fini della conformità alle norme applicabili
- condivisione procedure di environment regulatory



- **Innovazione**

Quanto evidenziato in tema di qualità è altrettanto vero per i contenuti di innovazione per i prodotti del biomedicale. **Mantenere alta l'attenzione verso l'innovazione e la ricerca significa assicurare la permanenza sul mercato.**

In cosa si traduce operativamente:

- attivare programmi comuni di ricerca e sviluppo utilizzando uno o più laboratori in uso presso le singole imprese;
- partecipare in forma associata a progetti di ricerca anche con finanziamenti pubblici regionali e nazionali;
- condividere ed attivare investimenti nell'innovazione dei processi produttivi e dei collaudi;
- condividere investimenti nell'area della supply chain.



- Opportunità

In sintesi la decisione di aderire ad un contratto di rete consente alle singole aziende coinvolte di mantenere la propria individualità mentre le vincola a rispettare le regole che si saranno date e le stimola a sostenere tutte le azioni necessarie per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

- Esaote con 14 suoi fornitori ha deciso di utilizzare il cappello creato dal recente intervento legislativo disciplinato dalla l. n. 99 del 2009, che prevede per la prima volta, una disciplina “minima” del “contratto di rete”. Il Contratto è stato firmato dal Notaio lo scorso 3 Maggio.

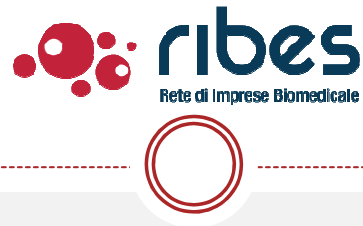


AZIENDA	PROVINCIA
ESAOTE SPA	GENOVA/FIRENZE
OMCF SRL	FIRENZE
PROVEDI MECCANICA SRL	FIRENZE
DF ELETTRONICA SRL	FIRENZE
INTERCOMP SPA	VERONA
PASTORINO GIACOMO SRL	GENOVA
ELEMASTER S.P.A. TECNOLOGIE ELETTRONICHE	LECCO
O.M.S. RATTO SPA	ROMA/GENOVA
SECO SRL	AREZZO
SY.O. SRL SYSTEM AND ORGANIZATION	LA SPEZIA
ELESTA SRL	FIRENZE
L & G ELETTRONICA DI LUCIDO VINCENZO	GENOVA
B.T.P. TECNO SRL	SALERNO
SOFTECO SRL	GENOVA



Esate ed i suoi fornitori hanno sottoscritto un contratto di Rete, per dar vita a RIBES, che:

- a. Contiene l'indicazione degli obiettivi strategici e delle attività comuni poste a base della rete (il successo della filiera misurato in particolare con la competitività dell'azienda capofila);
- b. Mostra i target di capacità innovativa e di competitività sul mercato;
- c. Individua un programma di Rete, che contiene l'enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascuna impresa partecipante;
- d. Identifica le modalità di realizzazione dello scopo comune;
- e. Definisce il soggetto di indirizzo e di definizione strategica della Rete nell'Assemblea di Rete ove ogni azienda, compresa la capofila, ha un solo voto di rappresentanza;



Esaote ed i suoi fornitori hanno sottoscritto un contratto di Rete, per dar vita a RIBES, che:

- f. Definisce la durata del contratto, le modalità di adesione di altre imprese e le relative ipotesi di recesso;
- g. Definisce l'organo comune (per RIBES coincide con Esaote) incaricato di eseguire il contratto di rete, i suoi poteri, anche di rappresentanza, e le modalità di partecipazione di ogni impresa all'attività dell'organo;
- h. Definisce le regole per la costituzione di un fondo patrimoniale comune, la cui reale consistenza sarà in funzione di attività "comuni" previste e di progetti da realizzare: all'inizio il Patrimonio è stato fissato in un valore simbolico di 10.000€ di cui 50% a carico di Esaote;

ECOMEB : Progetto di Innovazione nato nella Rete supportato parzialmente da finanziamenti (FAS) della Regione Toscana

ECOgrafo portatile di alte prestazioni per diagnostica ad ultrasuoni in Medicina di Base



Obiettivi:

- Sviluppo delle conoscenze e delle tecnologie per realizzare un sistema ecografico portatile, di costo contenuto, per la medicina di base, per filtrare il percorso di salute e quindi indirizzare il paziente verso il processo diagnostico terapeutico più appropriato.
- Automazione dei processi di fabbricazione e collaudo dei sistemi ecografici e delle relative sonde

Partecipanti:

- ESAOTE S.p.A. – GI tra i principali produttori mondiali di sistemi diagnostici medicali e leader europeo nella produzione di apparati ecografici
- SECO S.p.A. – PMI specializzata in sviluppo e produzione di sistemi di elaborazione embedded ad alta integrazione (Arezzo)
- FABRICA MACHINALE S.r.l. – PMI specializzata nello studio e sviluppo di soluzioni meccatroniche e robotiche di prodotti/processi industriali (Pisa)

Concept del sistema

- ❑ **Durata: 36 mesi**
- ❑ **Costo totale previsto: 6.4 Mio Euro**
- ❑ **Impegno: 99 Anni Uomo**
- ❑ **Contributo pubblico: circa 50%**

Ricadute:

- **Industriali:** crescita nei comparti industriali delle proponenti, con fatturato annuo stimato di circa 60 milioni di € (4.000 – 5.000 nuovi sistemi prodotti all'anno) di cui 30-35 milioni incrementali
- **Socio-economiche:** crescita dell'occupazione nella Regione (stimata in 30-40 nuovi addetti tra partecipanti e indotto), miglioramento dei servizi sanitari e del ruolo del medico di base, benefici per i cittadini.



I primi gruppi di lavoro che hanno iniziato a lavorare sono i seguenti:

- Tavolo finanziario e rapporti con il sistema bancario (rating nella e della Rete, facilities per finanziamenti a breve e medio-lungo)
- Tavolo qualità (certificazioni ISO 13485 anche per R&S, ISO 14000, impiego e smaltimento di materiali speciali/pericolosi)
- Tavolo finanziamenti per sostegno investimenti e progetti di R&S e per confronto sui temi dell'innovazione con le istituzioni pubbliche
- Tavolo opportunità' di economicità e sinergie (gruppo comune di acquisto di beni e servizi – logistica, telecomunicazione ed utilities, etc. – , condivisione convenzioni Confindustria)

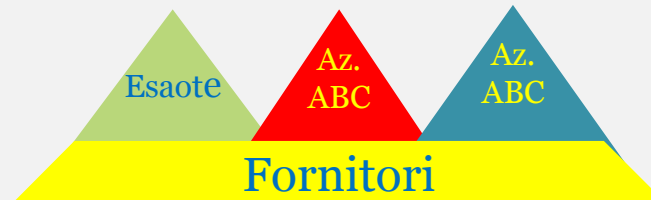


Punti in via di definizione:

- Identificazione della Rete come soggetto autonomo dotato di Cod. Fiscale ma non di Partita IVA (vedi Circolare dell'Agencia delle Entrate del 30-6-2011)
- Rete non come datore di lavoro autonomo (senza posizione INPS) ma che ottiene servizi da Società create ad hoc o ancor meglio di origine associativa (Soc. servizi di Confindustria)
- Chiara differenziazione da Consorzi o ATI che eventualmente potrebbero essere creati dai soggetti della Rete per rispondere ad esigenze specifiche (bandi di finanziamento pubblici alla ricerca- caso ECOMEB-, supporti allo sviluppo di Impresa, etc.)



- Con l'avvio della Rete di Imprese Biomedicale –RIBES- inizia quindi un percorso che è anche di sperimentazione di questo nuovo importante strumento di politica industriale, in cui grandi Aziende e PMI si associano per mantenere e conquistare nuovi livelli di competitività sul mercato globalizzato mondiale
- La Rete ha sin dall'inizio un rapporto privilegiato con il Gruppo CRF/INTESASANPAOLO che ci ha supportato nell'intero progetto e che sta elaborando le analisi per giungere ad un rating della Rete e dei rapporti intra-Rete
- Il progetto è stato sin dall'inizio attivamente seguito da Confindustria Firenze (con anche il supporto di Confindustria Genova) e sarà in seguito probabilmente esteso ad altre realtà coerenti con gli obiettivi della Rete (altri capo filiera non concorrenti con Esaote)







Grazie dell'Attenzione