

Il segreto



The secret of **SUCCESS**

Siamo andati a Monfalcone, da Monte Carlo Yachts, alla scoperta di un modo nuovo di costruire e pensare i grandi yacht. Abbiamo visto un'azienda in crescita, dinamica. Un modello unico nel panorama internazionale

We went to Monte Carlo Yachts, in Monfalcone, to discover a new concept of large yacht and a new way to construct them. We saw a dynamic, growing company. A unique model in the international scene

by Luca Sordelli

del successo

T

Tre indizi, pare, fanno una prova. E allora, indizio numero uno: torno nella sede di Monte Carlo Yachts dopo due anni dall'ultima visita, uno dei cantieri più moderni e interessanti d'Europa. Sono a Monfalcone, nel distretto nautico. Vuol dire capannoni, larghe strade e basta. Non un umano in giro. Molta industria, quella vera. Poca estetica. La novità è che ora, arrivando in vicinanza dello stabilimento, c'è una sconfinata fila di auto parcheggiate. Penso che al mattino o si arriva molto presto o si deve camminare veramente molto. Due anni fa non ce ne era neanche l'ombra. Indizio numero due: ho del tempo da aspettare prima di iniziare il mio giro (sono arrivato un po' in anticipo... di un giorno, ho proprio sbagliato data, ma per fortuna c'è chi devo incontrare e non devo ripartire alla volta di Milano), attendo circa mezz'ora nella sala all'ingresso. Intorno a me quattro uffici dalle pareti trasparenti, sono tutti pieni, ognuno con due persone che parlano una di fronte all'altra, ai due lati di un tavolo. Colloqui di lavoro, come mi conferma una gentile impiegata

alla reception. Indizio numero tre: nell'attesa incontro un'amica, giovane architetta, lavora qui da poco, si è trasferita dalla Brianza. Chiedo informazioni su come si lavora qui. La sua prima risposta...? «*Tanto, veramente tanto*». Poi altre chiacchiere.

Quindi: numeri in crescita, assunzioni, tanto lavoro da fare. Ma mettiamo da parte i semplici indizi e passiamo alle prove piene e fattuali. **Federico Peruccio** manager di Monte Carlo Yachts, mi racconta tutti i numeri del cantiere nautico dalla sua nascita ad ora. Il giro d'affari è cresciuto di anno in anno dai 3 milioni di Euro del 2010, a 11, 23, 37 fino ai 72 del 2016. Ancora più ripida la curva di crescita nel numero dei dipendenti: **punto di partenza 20 nel 2010, e poi 100, 180, 250 fino ai 440 attuali.** Nel corso dei suoi otto anni di vita MCY ha lanciato un modello all'anno (unica eccezione il 2014), partendo dal 76 arrivando al 96, il varo di quest'anno.

Stupisce pensare che tutto ciò sia partito proprio quando il sistema nautico (e non solo) scricchiolava, e pesantemente. La crisi faceva chiudere aziende, licenziare persone. Ma **Bénéteau**, in particolar modo **Madame Annette Roux**, aveva deciso di provare a trarre vantaggio dalla crisi, far valere il peso della loro posizione di leader. Ecco quindi l'idea di lanciare un brand di grandi yacht made in Bénéteau, di farlo nel posto dove c'è la miglior tradizione al mondo nel settore, l'Italia, e con un management rigorosamente *italico*. Alla guida di Monte Carlo Yachts arrivava infatti **Carla Demaria** come presidente e al suo fianco **Fabrizio Iarrera** come managing director.

Era una doppia sfida: per il momento economico difficile e anche per il principio che c'era alla base di tutto: «*Ma come, Bénéteau che rappresenta la nautica per tutti, costruisce i megayacht? Una follia*». Ma, a quanto pare, avevano visto lungo, e giusto. Avuta la visione, bisogna cavalcarla. Il Gruppo Bénéteau avrà pure le spalle grosse, pazienza e voglia di investire, ma servono i risultati. Come ci sono arrivati? Due i concetti chiave: **processo produttivo e qualità del progetto**. Da un lato, quindi, un modo nuovo di costruire barche, più veloce, più efficiente, più preciso. Dall'altro la capacità di mettere tutto dentro al contenitore giusto. Forme corrette, sia sopra che sotto la linea di galleggiamento.

Partiamo dal primo. Basta costruire barche come sempre, dal basso, riempiendo le sentine e poi a salire. Non ci sono più decine di persone che si urtano montando impianti. **La costruzione è programmata in partenza, in ogni dettaglio in vista del risultato finale**. Non è certo una novità nel campo dell'industria, ma applicata in

maniera intelligente nel mondo della nautica è una vera rarità. Vediamo come funziona. Qui a Monfalcone si assembla, la VTR viene lavorata (rigorosamente per in fusione, e rigorosamente per ogni elemento, anche il più piccolo) negli impianti a pochi km di distanza.

Ci sono tre linee separate, una dedicata agli interni, una a coperta e sovrastrutture e una a scafo e impianti di base. Su ognuna di queste gli operai possono operare ad altezza uomo, sia dall'interno che dall'esterno, in assoluta libertà di movimento. I pezzi sono pronti, numerati, tagliati a controllo numerico, organizzati sui carrelli per essere assemblati. Il modulo degli interni viene assemblato interamente fuori bordo in un'unica soluzione, peculiarità unica di Monte Carlo Yachts. Inoltre non poggia su un classico vassoio di vetroresina, ma si struttura su uno scheletro in alluminio su cui tutto il resto poggia. Tra l'alluminio e le strutture c'è uno spessore di gomma, a densità variabile a seconda delle necessità, che evita che si trasmetta qualsiasi

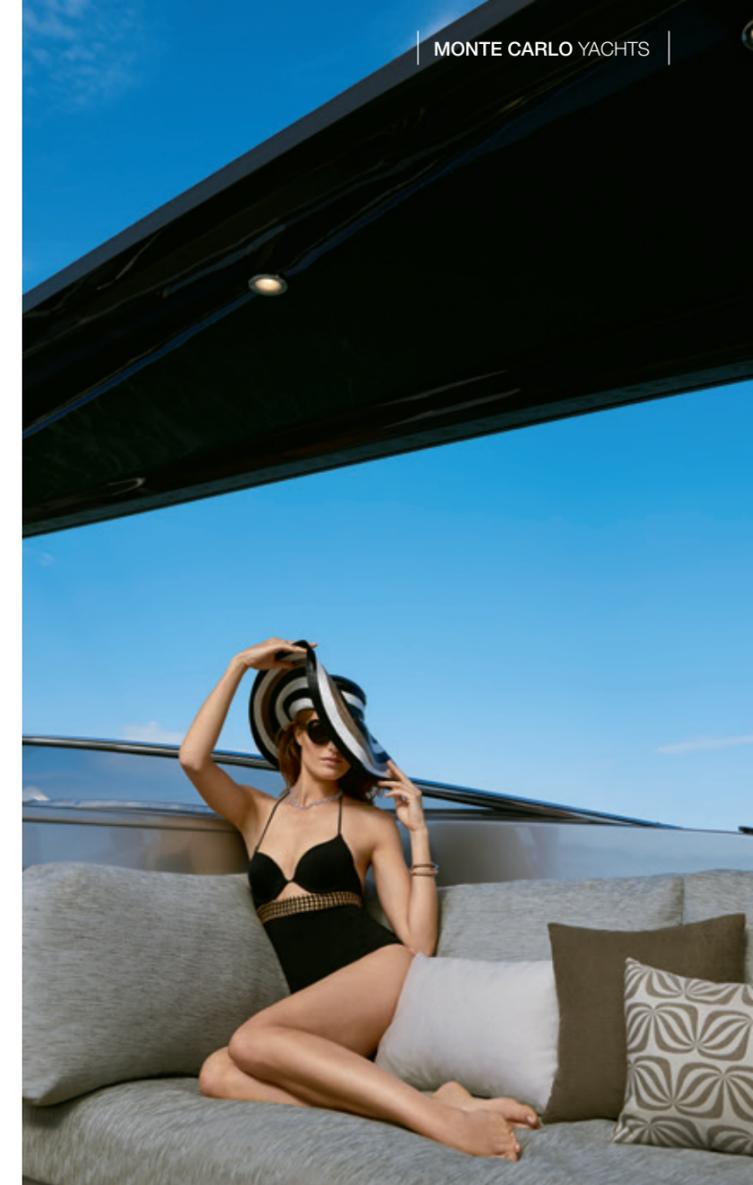
vibrazione. Sopra al pagliolato, prima della moquette, viene messo un'ulteriore spessore in gommatura. La scelta dell'alluminio (al posto della vtr, o anche del legno) ha tre vantaggi: **maggiore adattabilità** (e la massima personalizzazione degli interni è uno dei punti cardine su cui basa la filosofia del cantiere); **maggiore leggerezza**; e infine consente di **creare con facilità un sistema di canali naturali dentro cui far scorrere gli impianti**. Questo scheletro di alluminio, alla fine crea una struttura di irrigidimento di stampo aeronautico che corre da prua a poppa, da una murata all'altra.

L'assemblaggio del modulo degli interni allo scafo non avviene per fascettatura, niente vtr o resina. Ma colla, anche qui tutto di derivazione aeronautica. **Il risultato di tutto questo è che non solo si ottiene un prodotto finito di altissimo livello, con standard qualitativi di comfort ed affidabilità di prima categoria, ma anche che il tutto viene realizzato quasi nella metà del tempo degli altri. Per fare una barca di 105 piedi, con un**

alto tasso di customizzazione, ci vogliono quattro mesi e mezzo. Altro passaggio fondamentale da sottolineare è nella cabina di pittura da 60 metri di lunghezza. Questa è termoregolata e quindi oltre ad essere utilizzata per il suo scopo primario è impiegata anche per sottoporre le barche, prima della consegna, ad un trattamento preventivo di cicli di riscaldamento che simulano la prima stagione in acqua. Lo scopo? La VTR è "viva", **subisce necessariamente dei minimi movimenti delle superfici. Bisogna conoscerli e prevenirli**. Chiudiamo infine con il secondo "segreto" di MCY, la progettazione delle forme. Non solo studio del processo, dicevamo, ma anche buoni "contenitori". Questo significa, fuori dall'acqua, poter contare sullo studio **Nuvolari e Lenard**, che di lunghe presentazioni hanno poco bisogno. Hanno infatti firmato alcuni tra i megayacht più rappresentativi dello yachting moderno e con MCY hanno trovato uno stile inconfondibile, elegante e un po' spavaldo, incredibilmente marino. Stile, quest'ultimo, che rispecchia



MCY 96.



“

«Questo è il **settimo yacht** in altrettanti anni, risultato che evidenzia le capacità dell'azienda nell'**INVESTIRE IN RICERCA E SVILUPPO**, puntando sempre a imbarcazioni caratterizzate da bellezza estetica ed **elevate performance nautiche**».

«*This is the **seventh yacht** in just as many years. A result, which underlines the great skills of the company in **INVESTING IN RESEARCH AND DEVELOPMENT**, maintaining the aim of building yachts characterized by beauty and **high performances**».*

Carla Demaria

”



“

La mano sicura del designer *esprime tutta la sua forza* su un tema complicato come quello di **INNOVARE OGNI NUOVO MODELLO** senza mutare la natura del family feeling del brand.

The sure hand of the designer expresses all its strength on a complicated subject like to INNOVATE EVERY NEW MODEL without changing the nature of the family feeling of the brand.

”

anche quello che c'è sotto alla linea di galleggiamento. Già, perché alla base della filosofia progettuale voluta da Madame Roux otto anni fa e da allora sempre sostenuta e rilanciata da Carla Demaria, c'è la voglia di fare barche belle, che navighino bene, meglio delle altre. Lusso, per macinare infinite miglia.

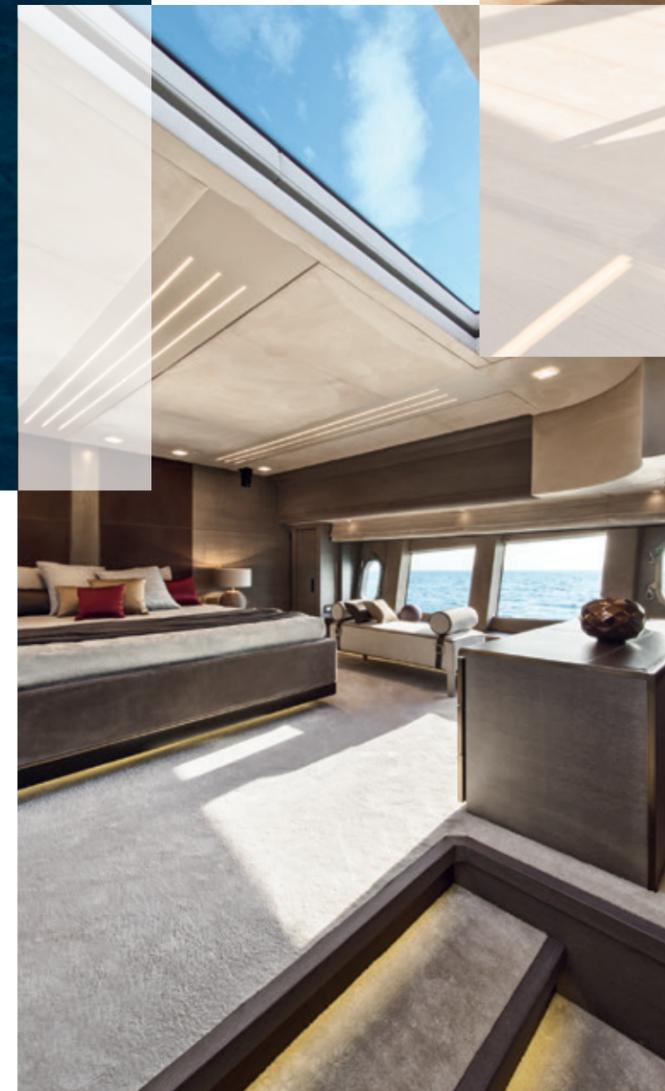
Three clues, it appears, make up a proof. And so here's clue number one: I'm back at the headquarters of Monte Carlo Yachts, one of the most modern and interesting in Europe, two years after my last visit. I am in Monfalcone, in the nautical quarter. That means large hangers, wide streets and

not much else. Not a soul in sight. A lot of industry, proper industry. Not great to look at. The difference here now is that as I get close to the plant, there is an endless queue of parked cars. It makes me think that either you get there early in the morning, or you really have to walk a lot. Two years ago there wasn't a hint of this. Clue number two: I have to wait before I begin my tour (I arrived a bit early... just a day early. I actually got the wrong date, but luckily the person I have to meet is there, and I don't have to go back to Milan), I wait for around half an hour in the waiting room. Around me there are four offices with transparent walls, and they are all full, each of them with two people

who are talking face to face, either side of a table. *Job interviews*, a friendly receptionist confirms. Clue number three: while waiting I bump into a friend, a young architect who has just started work here and has moved from the Brianza area. I ask for some information, what is it like to work here on the inside? Her first words? *«There is a lot of work, really a lot»*. And then more talk. So: the figures are growing, they are taking on people and there is a lot of work to do. But let us put aside what are merely clues, and let's move on to full, factual proof. **Federico Peruccio**, manager of Monte Carlo Yachts tells me all the figures of the shipyard from its creation until now.



MCY 105.



Tutti i modelli sono caratterizzati da interni arredati con materiali particolarmente lussuosi con fibre naturali. Le lavorazioni sono eseguite da maestri artigiani con grande esperienza.

All models are characterized by interiors featuring very luxurious materials in natural fibres. Workmanship is performed by craftsmen with great experience.

The amount of business grew from year to year, from 3 million euros in 2010, to 11, 23 and 37 million, reaching 72 million in 2016. Steeper still is the growth curve for employee numbers: starting at 20 in 2010, then 100, 180 and 250 up to 440 currently. Over its eight years of existence, MCY has launched one model a year (with the exception of 2014), starting from the 76 and getting to the 96, this year's new launch. It is amazing to think that everything started when the nautical sector (and not just that) was creaking, and badly. The crisis meant that firms had to close and employees had to be laid off. But Bénéteau, especially Madame Annette Roux, decided to try to take advantage

of the crisis, and make the most of their position as market leaders. And so came the idea of launching a brand of Bénéteau-manufactured large yachts, and to do so in the place which has the greatest tradition in the world in the sector, Italy. And with strictly Italian management. Carla Demaria took over as president of Monte Carlo Yacht, and at her side was Fabrizio Iarrera as managing director.

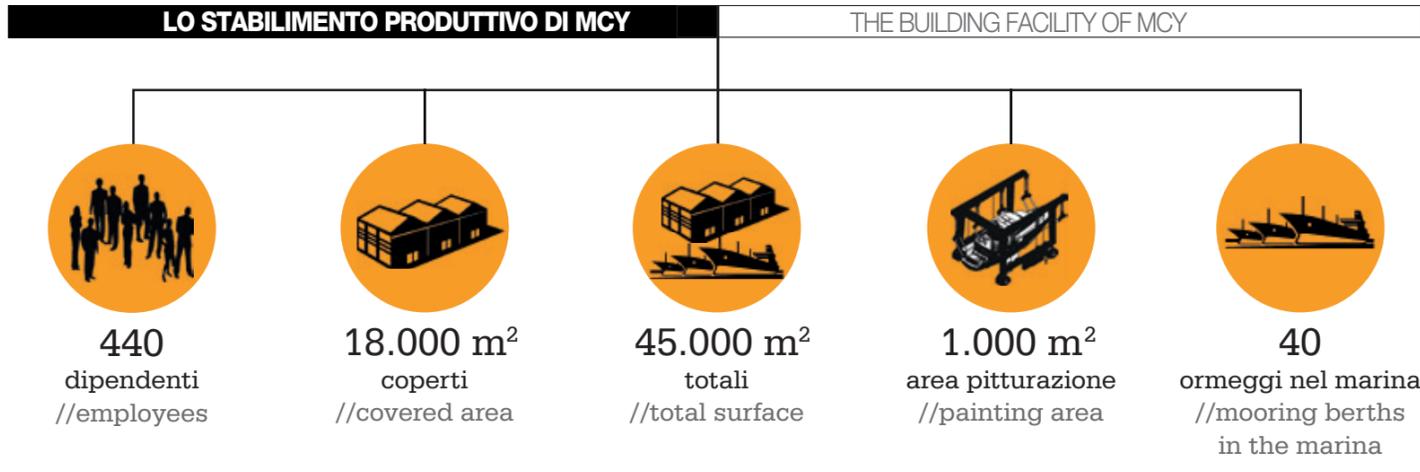
It was a double challenge: because of the difficult economic situation and because of the principle that lay behind everything: *«But how can Bénéteau, which to everybody is a symbol of affordable pleasure boating, start building mega yachts? It's madness».*

“

Carlo Nuvolari e Dan Lenard hanno firmato tutti e sette i modelli da 65 a 105 piedi di Monte Carlo Yachts.

Carlo Nuvolari and Dan Lenard have designed all the seven models ranging from 65 to 105 feet of Monte Carlo Yachts.

”



Uno degli aspetti più innovativi del cantiere di Monfalcone riguarda la costruzione della barca frutto di uno studio approfondito in cui nulla è lasciato al caso. Ogni dettaglio è definito in fase progettuale.

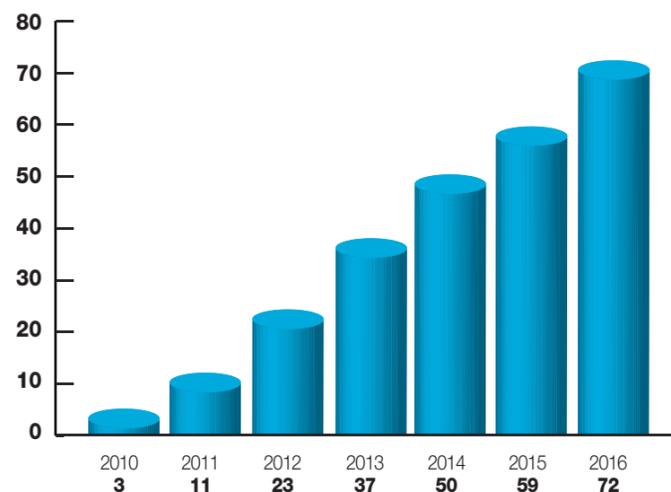
One of the most innovative aspects of the yard in Monfalcone is the construction of the boat, which is a result of an in-depth study where nothing is left to chance. Every detail is defined at the design stage.



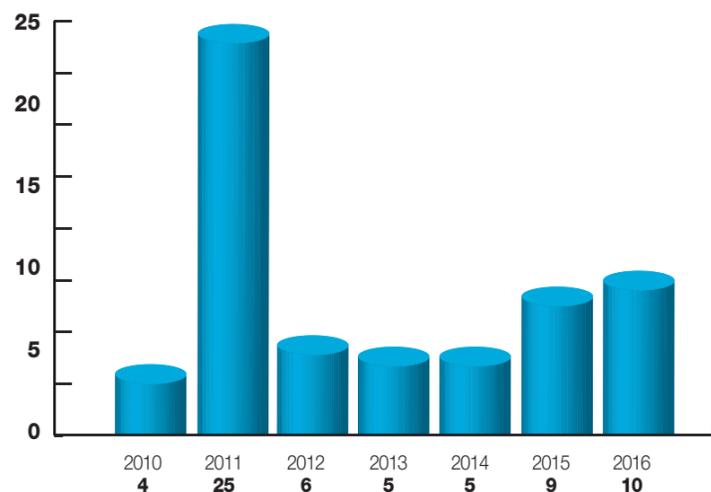
LANCIO NUOVI MODELLI//LAUNCH OF NEW MODELS



€ Fatturato in milioni di euro MCY
//Turnover in Millions of Euro MCY



€ Investimenti in milioni di euro MCY
//Investments in Millions of Euro MCY



But it would appear that they were long-sighted, and clear sighted as well. Once you have the vision, then you have to deliver it. The Bénéteau Group might have deep pockets, patience and a desire to invest, but you need results too. How did they get them? There are two key concepts: production process and project quality. So on one side a new way of building boats, faster, more efficient, more precise. On the other the ability to fit all of this into the right receptacle. The right shapes, both above and below the waterline.

Let's start at the beginning. You just have to build boats from the bottom upwards, as people always have done. Fill in the bilges and then go upwards. No longer are there dozens of people banging into one another putting up equipment. The building process is programmed from the start, in every detail and focuses on the final outcome. That certainly isn't anything new in the industrial world, but when applied intelligently to the nautical world, it is a rarity. Let's see how it works. Assembly takes place here at Monfalcone, the VTR is worked (rigorously for every element, even the smallest, and always using infusion) in the facilities a few km away. There are three separate lines, one for the interiors, one for the decks and superstructure and one for the hull and the core machinery. Employees can work at their own height on each of these lines, both from the interior and the exterior, with complete freedom of movement. The pieces are ready, numbered, cut using computer numerical control and organised on the trolleys to be put together. The module holding the interiors does not rest on a traditional fibreglass tray, but is structured on an aluminium structure on



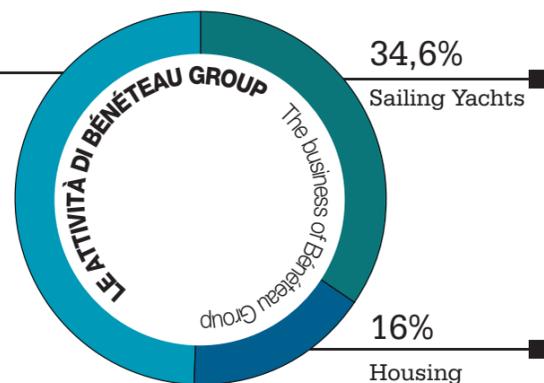
Bénéteau Group

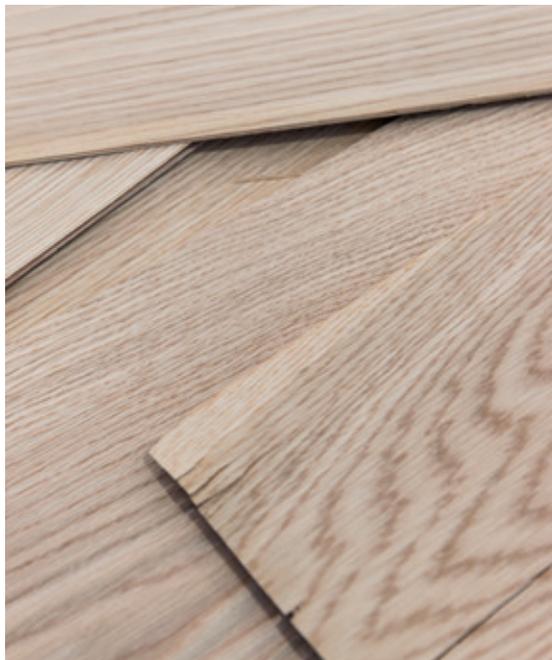
1083 Fatturato in milioni di euro
//Turnover in Millions of Euro

EBITDA **117,3** milioni di Euro nel 2016
//EBITDA 117,3 million Euros in 2016

Vendite di barche del Gruppo **910** milioni di Euro nel 2016
//Boat sales of the Group 910 million Euros in 2016

49,4%
Motorboats





which everything else rests. Between the aluminium and the structures there is a layer of rubber, which varies in density according to requirements, which stops any vibration from being transmitted. Above the flooring, before the carpet, another layer of rubber is added. The choice of aluminium (rather than VTR, or even wood) has three advantages: it is more adaptable (and great flexibility in customising interiors is one of the key points on which the yard's philosophy is based); it is lighter; and finally it means you can easily create a system of natural channels where the cabling and tubes can run. This is aluminium skeleton, which ultimately creates an aeronautical style strengthening structure which runs from stern to bow, and from one side to another.

The interiors module is not fixed to the hull by binding, or VTR or resin. Instead glue is used, something else that comes from aeronautics. **The result of all this is not just a very high level product, with the highest standards in terms of quality, comfort and reliability, but they also manage to do it in half the time of the others.** To make a 105-foot boat, with a high degree of customisation, four and a half months are required.

Another fundamental step to note is in the 60-metre painting cabin. This is temperature-controlled and so as well as being used for its main task, it is also used to subject the boat, before delivery, to a preventive cycle of treatment which simulate its first season in the water. What is the purpose of this? The VTR is a "living thing", and automatically experiences small surface movements. You have to know what they are, and prevent them. We end with MCY's second secret, designing shapes. As we said, they don't just study the process, but also focus on producing good "containers". That means, out of the water, being able to count on the Nuvolari e Lenard design studio, which doesn't need much introduction. They have designed some of the most ground-setting mega yachts in modern yachting, and with MCY they have found an unmistakable style, elegant but a bit daring, and very much linked to the sea. This last part is a style which is also reflected underneath the waterline. Because lying beneath the design philosophy sought by Madame Roux eight years ago and since then always backed and renewed by Carla Demaria, was the wish to make beautiful boats, which sail well, better than the others. A luxury product, ready to clock up countless miles. ■



Il cantiere ha adottato sin dall'inizio tecnologie costruttive innovative. Si lavora in parallelo, con tre isole distinte, una per la carena, una per la sovrastruttura e gli impianti e una per gli arredi. Oltre a ridurre i tempi, questa organizzazione consente di operare fuori dalla carena a 360° intorno al modulo interno.

Since the beginning the yard has opted for cutting-edge technology solutions. Three different areas are working in parallel: one for the hull, the second for both the superstructure and plants and the third for the furnishing. In addition to saving time, this organisation allows you to work outside the hull, 360° around the internal module.