

Acquisizioni strategiche, internazionalizzazione e un rapporto chiave con il Fondo Italiano d'Investimenti. Mesgo guarda con ambizione e solide basi ai prossimi anni

**“La sfida sul mercato globale è troppo grande per poterla affrontare da soli”
Giorgio Cabrini**

» di Andrea Selva

Giorgio Cabrini

Fattori di crescita

Il quartier generale Mesgo a Carobbio degli Angeli (Bergamo)



Proprio nel corso della crisi economica, Mesgo decide che il modo migliore per lanciare una sfida di competitività è investire. Avvia quindi un programma da 16 milioni di euro che la vede, nel 2012, inaugurare un nuovo stabilimento nel quartier generale a Carobbio degli Angeli (Bergamo) e, nel 2013, rilevare il controllo di Iride Colors (Garlasco, Pavia). Due passi importanti in quella che è la nuova strategia del Gruppo: «Estendere le competenze, storicamente focalizzate sugli elastomeri vulcanizzabili, al mondo dei polimeri termoplastici», racconta a Plastix Giorgio Cabrini, direttore commerciale dell'azienda. Un vero e proprio "cambio di passo" che si è concretizzato, anche grazie alla collaborazione con il Fondo Italiano d'Investimento, attraverso acquisizioni strategiche e l'avvio di nuovi impianti produttivi. Ma andiamo con ordine.

Come è nata e quanto ha pesato nella parte più recente della vostra storia la collaborazione con il Fondo Italiano d'Investimento?

Alla fine del 2012 siamo stati contattati dal Fondo, la cui mission è la costante ricerca di aziende italiane virtuose, alle quali offrire supporto in un'ottica di sviluppo dimensionale e internazionalizzazione, che viene perseguito anche attraverso la realizzazione di joint-venture e con l'acquisizione di realtà complementari in Italia e all'estero. L'operazione ha previsto un investimento complessivo, da parte del Fondo, pari a otto milioni di euro, a fronte della sottoscrizione di una quota di minoranza. L'ingresso del Fondo ha dato ulteriore impulso alla strategia fondata sulle acquisizioni, che

si è concretizzata nel 2014 con l'ingresso nel Gruppo di altre due aziende appartenenti al settore termoplastico. La prima, Guzzetti Master di Turate (Como), attiva da oltre trent'anni nella produzione di masterbatch colorati e additivi a base termoplastica. La seconda, 3A Mcom di Grigno (Trento) operante nel settore dei compound termoplastici. Una realtà giovane, dalla quale ci aspettiamo molto.

Come è cambiata la vostra offerta?

Considerando il nostro know-how e le piattaforme tecnologiche offerte, il Gruppo è oggi in grado di fornire, oltre che additivi e paste coloranti, l'intera gamma di elastomeri, da quelli più comuni a quelli speciali, fino a prodotti ad altissime prestazioni. La visione a 360 gradi che contraddistingue la nostra offerta è certamente unica in Italia e altrettanto rara in Europa, consentendoci di lavorare con clienti presenti in diversi segmenti industriali, da quello dei trasporti – declinato nelle sue derivazioni automotive, moto, truck, bike – all'industria dell'elettrodomestico bianco e bruno. Siamo presenti da sempre nella fornitura di soluzioni nel power management, così come guardiamo con interesse le filiere del biomedicale e food.

Le vostre potenzialità attuali come orientano le strategie?

In sintesi, possiamo dire di puntare a rimanere un punto di riferimento sul mercato per i prodotti high performer, che rappresentano le nostre origini e il nostro DNA. Parallelamente, è nostra intenzione entrare in maniera selettiva nel settore dei compound termoplastici. Il tutto, grazie a know-how, piattaforme tecno-

IL GRUPPO MESGO

6

gli stabilimenti produttivi: Carobbio degli Angeli (Bergamo), Garlasco (Pavia), Gorlago (Bergamo), Turate (Como), Grigno (Trento), Tomaszow (Polonia), Istanbul (Turchia)

3

le recenti acquisizioni: Iride Colors, Guzzetti Master, 3A Mcom

150

gli addetti

12.000 t/a

la produzione di compound gomma, silicone e termoplastici

1.000 t/a

la produzione di masterbatch, pigmenti e additivi

30%

l'export

70 milioni €

il fatturato 2015

100 milioni €

il fatturato obiettivo 2020

logiche già disponibili e ricerca e sviluppo. Proprio in quest'ultimo settore, abbiamo recentemente investito due milioni di euro per un centro appositamente dedicato a Gorlago (Bergamo), con 200 metri quadrati interamente dedicati alla ricerca per tutto il Gruppo, nei quali opereranno quattro specialisti.

Quali i fattori di crescita su cui puntare?

Sono convinto che il Gruppo abbia ancora grandi capacità inesprese. Un margine di miglioramento che intendiamo concretizzare seguendo strade ben precise. La prima, definibile come crescita "organica", che segue il trend positivo, ampiamente superiore alle medie di mercato, di tanti nostri prodotti. C'è poi la crescita ottenuta attraverso le acquisizioni,

frutto di una perenne analisi sull'opportunità di nuove sinergie. E infine, la crescita perseguita attraverso l'espansione geografica, che ci vede, in questi mesi, lavorare con grande impegno in Turchia, nel recruiting del personale che lavorerà nei nuovi uffici e soprattutto nel nuovo impianto dedicato alla produzione di silicene, da poco avviato. Il mercato turco sarà per noi un vero e proprio hub strategico verso i mercati asiatici e mediorientali. Traducendo questi concetti in obiettivi di performance, il nostro piano prevede di portare a 100 milioni di euro il fatturato nel 2020, dopo aver chiuso il 2014 a 62 milioni e il 2015 a 70 milioni di euro.

A suo giudizio, quali sono i fattori che portano il mondo finanziario a interessarsi al settore delle plastiche?

Il mondo finanziario guarda con attenzione l'intero comparto manifatturiero, tra cui anche

Distretto del Sebino: il manifatturiero che batte la crisi

Nonostante le difficoltà che ancora affliggono molti comparti industriali, l'industria manifatturiera delle provincie di Bergamo e di Brescia ha resistito, anzi i numeri dicono che ha superato la crisi e che le prospettive sono di crescita.

«Nonostante questo, le imprese della zona, molto spesso, non hanno la consapevolezza della propria importanza». Ad affermarlo è Ercole Galizzi, presidente Confindustria Bergamo e Chief Executive Officer di Argomm (Sarnico, Bergamo), che abbiamo incontrato all'open house organizzata da Mesgo ed Engel Italia (Vimercate, Monza Brianza) in chiusura del 2015. In questo panorama industriale, il Distretto della gomma del Sebino (che comprende parte delle provincie di Bergamo e Brescia) si distingue a livello globale per innovazione, fatturato e tecnologia. «È uno dei quattro distretti mondiali a occuparsi di guarnizioni insieme a quello americano, giapponese e del Sud Est asiatico», puntualizza

Galizzi. «È il più piccolo, ma è quello con la filiera più completa, più integrata. Con un fatturato aggregato di circa 1,5 miliardi di euro e 5.000 addetti – secondo uno studio di Intesa San Paolo del 2014 – è il miglior distretto d'Italia per export: è quello che, dal 2008 al 2014, ha recuperato posizioni di mercato più velocemente mettendo a segno +40%. Anche la redditività è molto elevata e superiore alla media italiana».

L'aggiornamento di giugno 2015 dell'analisi di Intesa San Paolo riporta un export del valore di 430 milioni nel 2014 e una crescita dell'1,9% nel primo semestre 2015. «Una crescita conquistata con un forte impegno e cavalcando i mercati stranieri», continua Galizzi. «Da uno studio realizzato da Ubi Banca emerge infatti che le imprese del Distretto sono caratterizzate da una struttura patrimoniale solida, irrobustita nel corso degli ultimi anni attraverso la capacità di generare liquidità e di capitalizzare gli utili conseguiti,

ma anche attraverso la capacità di creare valore economico». Ma, ribadisce lo studio, le imprese del Sebino, nei prossimi anni, dovranno prevedere investimenti in tecnologia, aumentare la spesa in ricerca e sviluppo e finalizzare acquisizioni.

«Quando si parla di innovazione sicuramente dobbiamo pensare al prodotto e al processo, ma in realtà l'innovazione è molto più ampia», precisa Galizzi. «Uno dei temi su cui le nostre imprese dovranno puntare è la crescita dimensionale. Un'espansione che può avvenire in tanti modi: l'aggregazione è il più semplice cui pensare, ma al contempo il più difficile per l'anima fortemente individualista tipica dell'imprenditore italiano».

Non resta quindi che trovare nuovi capitali sul territorio: Mesgo, per esempio, è cresciuta per acquisizioni con il supporto del Fondo Italiano d'Investimento. «Una realtà se non da imitare, quanto meno da cui prendere esempio», conclude Galizzi.



Particolare della lavorazione della gomma

il settore plastico. Certamente vengono selezionate realtà industriali d'eccellenza, intendendo con questo termine la capacità di presentare solidità finanziaria, strutture avviate, visione strategica e propensione all'internazionalizzazione. In questi casi, si pongono le condizioni per essere scelti e lavorare a una crescita che possa permettere di giocare da protagonisti sulla scena internazionale. Nel nostro caso, l'entrata del Fondo d'Investimenti ha certamente dato serenità e portato patrimoni che ci hanno permesso di investire nelle

acquisizioni. Si è rilevata inoltre fondamentale la consulenza fornitaci, per meglio organizzare il business e le strategie nel breve e medio periodo.

Perché puntare su settori che fino a pochi anni fa non facevano parte della vostra capacità produttiva?

Non si è trattato di diversificare, quanto di completare l'offerta. Da tempo ci eravamo resi conto di come molti dei nostri clienti avessero intrapreso un processo di diversificazione nella scelta dei materiali, quasi sempre per

seguire logiche di ottimizzazione dei tempi e dei costi di produzione. Negli ultimi dieci anni il fenomeno si è tradotto, nel caso di diversi nostri clienti storici, in un approccio allo stampaggio multicomponente, ideale laddove si desidera evitare l'assemblaggio, processo che può far lievitare i costi di produzione dal 20 al 40 per cento. Inevitabile, quindi, che in un'ottica di razionalizzazione dei costi la tecnologia dovesse iniziare a offrire soluzioni ad alto valore aggiunto. È proprio questo quello che stiamo cercando di fare, in una logica che



Ercole Galizzi, presidente Confindustria Bergamo e Chief Executive Officer di Argomm, ha presentato i dati sull'andamento del Distretto del Sebino all'open house Mesgo

Impianti: capacità produttiva

Gomma 15.000 t/a

FKM 3.000 t/a

VMQ 10.000 t/a

**Compound termoplastici
e masterbatch** 20.000 t/a

vedrà gli operatori del mondo della gomma – i nostri clienti tradizionali – alla conquista di nuovi spazi attraverso l'impiego di tecnologie e materiali alternativi. In quest'ottica, insieme a altri due key partner, abbiamo messo a punto un sistema che permette di utilizzare una "normale" pressa a iniezione per termoplastici anche per lo stampaggio di materiale siliconico. Una materia prima che può diventare una chiave per aprire le aziende verso l'approccio allo stampaggio multicomponente.

Il mercato è pronto per questo passaggio?

Si tratta indubbiamente di un'innovazione. Il nostro ruolo è quello di diffondere questa opportunità offerta dalla tecnologia, implementandone la conoscenza attraverso un'azione di formazione-informazione, che per il momento è necessariamente rivolta a un pacchetto di clienti selezionati tra quelli potenzialmente più ricettivi. Ovviamente, la possibilità di tagliare quel famoso 20-40 per cento sul costo di realizzazione del pezzo, eliminando l'assemblaggio, è la leva per destare l'attenzione degli operatori. Nel nostro caso, però, alla questione economica si accompagna l'aspetto tecnico, perché la procedura messa a punto permette di migliorare l'adesione del silicone liquido al PBT. A un risparmio sui costi, quindi, si aggiunge un incremento delle prestazioni. Un fattore, questo, immediatamente recepito da settori come quello dell'automotive, che spesso fanno da apripista nel testare le novità tecnologiche.

Chi è il vostro cliente tipo?

Nel settore delle gomme thermoset la nostra clientela è prevalentemente composta da aziende medio-piccole, con quote di lavoro molto rilevanti nei mercati esteri. Nel mondo della plastica, invece, operiamo prevalentemente con aziende italiane attive nel mercato interno.

E all'estero? Quali sono i vostri mercati principali?

L'export attualmente rappresenta circa il 30 per cento del nostro volume d'affari, con diversi mercati significativi per tipologia di prodotto. In Polonia, nel settore dei cavi, operiamo con clienti importanti, che in questi anni stanno beneficiando dei grandi investimenti infrastrutturali del Paese. In Germania siamo particolarmente attivi nel comparto automotive, collaborando soprattutto con fornitori di primo livello. Un discorso a parte, come già accennato, merita sicuramente la Turchia, dove la nostra strategia prevede di agire a 360 gradi in tutti i settori di nostra competenza, prevedendo di integrare gli attuali rapporti con clienti prevalentemente medio-piccoli, estendendoli al mondo tier one. La Turchia ha macro numeri che da soli giustificano una presenza diretta nel mercato locale, ma è soprattutto, in un'ottica geopolitica, la potenziale testa di ponte per agire su mercati in grande espansione, primo fra tutti quello iraniano.

In prospettiva, quali sono le tendenze nelle varie filiere della gomma-plastica?

La tendenza tecnologica del mercato, trascinata come spesso accade da settori come quello dell'automotive, è sempre più orientata alla ricerca di materiali altamente performanti in termini di resistenza alla temperatura e all'usura, ma anche attenta alle potenzialità di rigenerazione e riciclo. Inevitabilmente, quindi, i materiali termoplastici sono destinati a erodere quote di mercato alle gomme tradizionali. Settori in fortissima espansione sono quelli legati alla fornitura di prodotti per il contatto con gli alimenti e con l'acqua, così come quello della fornitura di materiali per l'edilizia, nella quale c'è fermento ogni volta che nuove

e più restrittive norme impongono un salto di qualità, soprattutto per il rispetto dell'ambiente. Da ultimo, ma non certo per importanza, va collocato il settore farmaceutico e biomedicale, che sarà sempre più remunerativo in un mondo in cui l'età media della popolazione aumenta inesorabilmente e, con essa, la richiesta di prodotti legati alla salute e al benessere. Ritengo che il settore dell'automotive, invece, stia evolvendo verso un concetto di veicolo sempre più fruibile come "device" tecnologico. Ci sarà sempre più attenzione verso modelli ibridi e non mancheranno nuove soluzioni per rendere gli interni sempre più confortevoli e colorati.

Quali, infine, la situazione e le prospettive di settore in Italia?

Non si può negare che il mercato della gomma-plastica in Italia continui a soffrire di un'eccessiva frammentazione. Una condizione impensabile, guardando al futuro, per garantire la crescita e la competitività alle aziende. I fenomeni di acquisizione diventeranno sempre più frequenti nei prossimi anni, perché la piccola impresa può sopravvivere solo occupando nicchie di specializzazione molto elevata. Non credo, però, che certe difficoltà siano legate solo alla forza e alle dimensioni. Il nostro paese, in questo settore, soffre ancora di un certo provincialismo, ma anche dell'incapacità di attirare talenti e in generale di offrire alta formazione specializzata nelle tecniche di trasformazione. Oggi il nostro Gruppo ha le competenze non solo per cercare, ma anche per attrarre talenti, e questo potrà indubbiamente fare la differenza, perché la sfida sul mercato globale è troppo grande per poterla affrontare da soli.

© RIPRODUZIONE RISERVATA