



STORIE GLOBAL. Nordmeccanica, il valore di una strategia internazionale

Tempo di smart-shoring

Il successo dell'industria made in Italy nel mondo? È fatto di investimenti in R&S, capacità di interpretare le esigenze dei clienti e programmazione a lungo termine

Dopo la sbornia delle delocalizzazioni produttive (il cosiddetto offshoring) iniziata negli anni Novanta a beneficio dei mercati est-europei e, poi, proseguita verso la Cina, negli ultimi anni – tra delusioni, crisi e proteste in patria per la perdita di posti di lavoro – molte aziende hanno percorso la direzione inversa. Si parla di reshoring e, pur in mancanza di un censimento in merito, si stima che almeno un centinaio di imprese tricolore siano “rimpatriate”, compresi nomi famosi come Ferragamo, Interpump, Natuzzi

Piquadro, Prada e Prysmian.

Ma oggi si parla già di una nuova fase di sviluppo, definito next-shoring o smart-shoring: la produzione si internazionalizza e guarda in particolare ai paesi emergenti, ma non più con l'obiettivo di risparmiare sul costo del lavoro, quanto per servire i nuovi mercati. Del resto, se l'Italia (e più in generale l'Europa) fatica a vedere la luce in fondo al tunnel, zavorrata in primo luogo proprio dai dati negativi sul fronte dei consumi, vi sono paesi che invece crescono in maniera sostenuta. Si pensi al caso della Cina, che si appresta



La stretta di mano tra **Antonio Cerciello**, presidente di Nordmeccanica (a destra) e **Ralf K. Wunderlich**, presidente di Amcor Flexible Asia Pacific (a sinistra), in occasione della firma dell'accordo, Piacenza, 18 novembre 2014



a chiudere l'anno con il Pil in crescita del 7% ed è nel mezzo di un cambiamento radicale del proprio modello di crescita. Dopo che per decenni le autorità di Pechino hanno fatto leva sulla forza dell'export, l'economia oggi si basa sempre più sui consumi interni. Dinamiche simili, pur con diverse proporzioni, si registrano anche in altri paesi asiatici come l'India e il Vietnam.

Il coraggio di investire

Anche questa strategia ha le sue criticità, dato che si ripropongono le difficoltà di adattamento a contesti normativi e di mercato differenti, la necessità di trovare partner locali affidabili e adeguati, la complessità di gestire stabilimenti ubicati in posti del pianeta molto differenti tra loro. Ad esempio, diventa necessario creare una rete di supply chain globale, alla quale fanno capo le strutture locali, ciascuna delle quali deve mostrare elevati standard non solo a livello tecnologico (la criticità minore, data la disponibilità di avanzati sistemi It a livello globale), ma anche di know-how degli addetti. Eppure, per molte aziende, questa è la strada maestra per mantenere la propria capacità competitiva nello scenario globalizzato.

In questa direzione si è mossa, tra le altre, Nordmeccanica, azienda piacentina che opera nel settore meccanico delle accoppiatrici per l'imballaggio flessibile industriale (i film flessibili) e della macchine per la metallizzazione di carta e film plastici. Dispositivi che producono imballaggi a più strati, impiegati prevalentemente per le confezioni alimentari e farmaceutiche, che devono garantire igienicità, chiusura ermetica e resistenza alla movimentazione.

Nata nel 1978, la società si è trovata in forte difficoltà nella seconda metà degli anni Novanta, quando è stata rilevata da Antonio Cerciello, che ha messo a punto un drastico piano di ristrutturazione, con il riposizionamento sul mercato internazionale. Nei 25 anni della sua gestione il fatturato è passato dall'equivalente di 7 milioni di euro ai circa 100 che dovrebbero caratterizzare la chiusura di questo esercizio. L'azienda, che controlla il 75% del mercato mondiale relativo all'imballaggio flessibile e il 55% nel settore delle appli-

cazioni industriali, impiega 280 persone, di cui 210 in Italia, ai quali va aggiunto l'indotto generato dai due stabilimenti di Piacenza e da quello di Podenzano (situato nella stessa provincia emiliana).

I risultati di una strategia chiara

Pur senza mai rinunciare alla produzione in Italia, con il tempo l'azienda emiliana ha cominciato a considerare l'opportunità di aprire stabilimenti all'estero per servire al meglio i mercati dai quali arriva la maggiore crescita in termini di domanda. Da qui l'inaugurazione, nel 2009, della fabbrica di Shanghai, chiamata a produrre macchine per le imprese cinesi e del sud-est asiatico, che negli ultimi anni è cresciuta, con i dipendenti passati dai 6 iniziali agli 8 di fine 2013, con molti nuovi ingressi negli ultimi mesi, che dovrebbero portare a chiudere l'anno a quota 80 unità. Così, il fatturato nel paese passerà dai 5 milioni di euro del 2012 a circa 20 milioni del 2014.

Gli ultimi tempi hanno visto ingenti investimenti negli impianti e nella rete commerciale, con l'obiettivo di sfruttare la crescita della domanda cinese, e per questa strada puntare a un sensibile incremento delle vendite, in un paese che vede l'azienda piacentina avere una market share del 65 per cento.

Ma la presenza di Nordmeccanica è forte anche in India (dal 2007), con una quota di mercato che arriva al 90% e 250 macchine installate nel mercato nazionale. Lo scorso anno la società ha inaugurato una nuova sede a Mumbai, che arriverà a impiegare 15 dipendenti, con l'obiettivo di arrivare il prossimo anno a un fatturato intorno ai 10 milioni di euro, 3 milioni in più rispetto a oggi. L'internazionalizzazione del gruppo passa anche per gli Stati Uniti, mercato nel quale è presente dal 2011. Nei mesi scorsi è stato inaugurato il nuovo stabilimento alle porte di New York, che si aggiunge alla sede di Long Island.

Il giro d'affari sviluppato nella Federazione americana ammonta a circa 14 milioni di euro. Considerando anche la sede di Buenos Aires, Nordmeccanica conta su cinque stabilimenti e due sedi, ai quali si affianca una rete di rappresentanze che copre 87 paesi a livello mondiale, con 2.300 macchinari prodotti finora, di cui 2mila a partire dal cambio di proprietà del 1998.

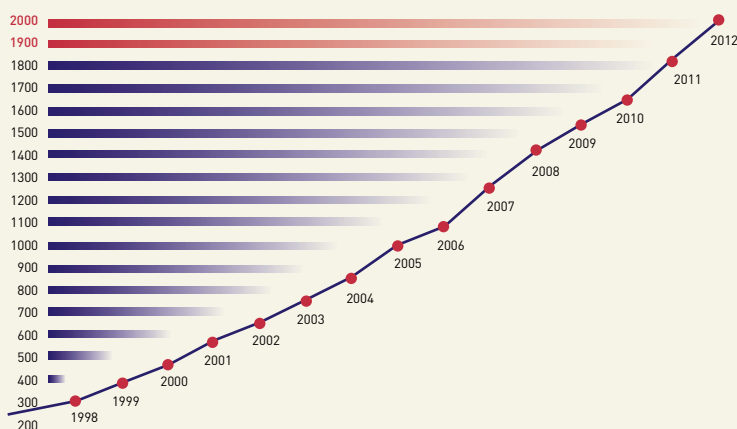


Partnership con il leader mondiale del packaging

Il processo di internazionalizzazione passa inevitabilmente per la capacità di stringere accordi con partner di altri paesi, in modo da allargare il proprio raggio d'azione integrando le rispettive competenze.

A questo proposito, a fine novembre Nordmeccanica ha siglato un accordo con il colosso mondiale del packaging Amcor, un gruppo australiano che fattura poco meno di 10 miliardi di dollari attraverso i suoi 180 stabilimenti nel mondo, tra cui quattro in Italia, e 27 mila dipendenti. In base all'intesa, la divisione Amcor Flexible Asia Pacific ha assunto l'impegno ad acquistare esclusivamente le macchine per gli imballaggi flessibili prodotte da Nordmeccanica, per i 37 stabilimenti del gruppo in Cina, Indonesia, Thailandia, Malesia, Filippine, Australia e Nuova Zelanda. L'accordo Amcor-Nordmeccanica, che ha una durata di 24 mesi, comprende anche l'adozione di un sistema semplificato per gli ordini, le consegne, l'installazione e la messa in opera. L'intesa non prevede un numero minimo di macchine da consegnare, ma si stima che potrebbe fruttare un incremento del 10% del fatturato annuo di Nordmeccanica. Nel 2015, l'accordo sarà inoltre esteso all'India. Per **Ralf K. Wunderlich**, presidente di Amcor Flexible Asia Pacific, l'intesa fornirà una spinta importante «alla crescita del gruppo Amcor in Asia» e ne rafforzerà «la capacità di rispondere velocemente alle esigenze della clientela. Dato che la sicurezza del prodotto è la nostra priorità - spiega -, lavorare con partner affidabili come Nordmeccanica ci apre enormi opportunità sul piano ambientale, sociale ed economico, consentendoci di garantire ai nostri clienti i massimi livelli di qualità e sicurezza». Per **Antonio Cerciello**, presidente dell'azienda piacentina, l'intesa «certifica il primato delle tecnologie e della qualità del servizio espresse da Nordmeccanica, ma indica anche la strada per il successo dell'industria made in Italy nel mondo, che è fatto di investimenti in ricerca e sviluppo, capacità di interpretare le esigenze dei clienti e programmazione a lungo termine». A questo proposito, il numero uno del gruppo indica che la strada è «prepararsi a quello che il mercato richiederà a cinque anni, in modo da cer-

Il processo di internazionalizzazione di Nordmeccanica



care sempre di anticipare la concorrenza. Il tutto mantenendo fermi gli standard di qualità e gli altri punti di forza del made in Italy, a cominciare dalle risorse umane».

Il plus delle tecnologie ecologiche

Alla base di questo accordo vi sono le macchine a tecnologia verde realizzate a Piacenza, che sono in grado di accoppiare i materiali da imballaggio con un basso impiego di solventi chimici oppure con collanti ad acqua, migliorando la sicurezza dei prodotti confezionati, in primis quelli alimentari. Gli imballaggi multistrato flessibili realizzati con le macchine dell'azienda emiliana vengono utilizzati anche per produzioni hi-tech come i pannelli solari, l'abbigliamento tecnico e particolare tipologie di packaging.

Tecnologie ecologiche che rappresentano un vantaggio competitivo in tutti i mercati che stanno adottando normative sempre più stringenti in campo ambientale, come la Cina e il Far East. Nordmeccanica si è dotata a Piacenza di un laboratorio di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti e tecnologie avanzate, che impiega tecnici specializzati, con un investimento che assorbe ogni anno tra il 3 e il 5% del fatturato. «Somme interamente investiti con capitali propri dell'azienda - ricorda Cerciello -, visto che nel nostro paese gli istituti di credito sono restii a finanziare questa voce decisiva per lo sviluppo».

Lu.D.O.