

# Bonfiglioli MARCO ZAMBELLI punta sul Green

Il Gruppo Bonfiglioli prevede quest'anno una crescita di fatturato del 12,5% grazie anche a una nuova impostazione 'Green oriented'. Internazionalizzazione e un nuovo piano di investimenti garantiscono al Gruppo ancora ampi spazi di crescita.

*A Progettare* ne parla  
Sonia Bonfiglioli, presidente  
e amministratore delegato  
del Gruppo

Il Gruppo Bonfiglioli continua a crescere nel 2011, prevedendo quest'anno un +12,5% con cui superare i numeri del 2008, dopo il bilancio a gonfie vele del 2010, in forza di una nuova impostazione tecnologica 'Green oriented' e di nuove competenze messe a frutto nello sviluppo di soluzioni rigenerative anche per il tradizionale settore industriale. Internazionalizzazione, un nuovo piano investimenti orientato a logiche lean e



forti investimenti pre-crisi garantiscono al Gruppo ancora ampi spazi di crescita in fatturato, guardando ai nuovi mercati emergenti nel Far East e nelle Americhe. L'impegno sotteso ai piani di business per i prossimi anni del Gruppo portano scritta a chiare lettere la parola sostenibilità, come spiega Sonia Bonfiglioli, presidente e amministratore delegato di Bonfiglioli: "Oggi occorre una sensibilità nuova, fra 30 anni vivremo in un mondo di 9 miliardi di persone a cui dovremo dare cibo ed energia. E il tema di quale energia daremo loro tocca le imprese, che devono contribuire con scelte socialmente ed economicamente compatibili con tale prospettiva".

#### Investimenti e riorganizzazione interna

Dati ufficiali pre-chiusura parlano di un fatturato del Gruppo pari a 600 milioni di euro a fine del 2010, con una crescita media ponderata negli ultimi 10 anni dell'8,3%, digerita anche la cri-

Una fase di lavorazione del riduttore heavy Duty della serie HDO e un impianto di assemblaggio semiautomatico per motoriduttori a denti elicoidali.

si, un Ebitda superiore al 9,5%, più del doppio di quanto pianificato, e la prospettiva di riportarlo a valori superiori all'11%, con un rapporto NCP/Ebitda inferiore al 3%. E quello che più conta, il Gruppo gode ancora di una struttura di investimenti e azioni avviate pre-crisi: oltre 200 milioni di euro in 5 anni dal 2003 in risorse, ricerca, prodotti e fabbriche: "Di fatto stiamo ancora sfruttando gli investimenti fatti prima della recessione - racconta Sonia Bonfiglioli - in quanto ci eravamo già preparati per una capacità produttiva che ci consentisse di stare sugli 800 milioni". L'arrivo in India, già nel lontano 1999, con lo stabilimento di Chennai, l'acquisizione di Vectron in Germania nel

2000, con l'entrata nel settore dell'elettronica applicata ai sistemi di controllo, e lo sbarco in America nel 2003 dove il Gruppo aveva solo operations molto semplici, per finire con la Cina nel 2004, la Turchia e la Repubblica Slovacca nel 2005, il Vietnam nel 2008, con l'inaugurazione dello stabilimento di produzione di Ho Chi Minh City, e l'apertura di una sede in Brasile, dove sono previste altre aperture nei prossimi anni. "Già nel 2008 avevamo chiuso a 673 milioni, ed eravamo proiettati a oltre 700. La crisi, per nostra fortuna, è venuta a investimenti fatti. Oggi ci ritroviamo così ad avere una struttura per fare altri 150-200 milioni di fatturato, senza altri grandi investimenti". Condizione che ha





Nel 2008 il Gruppo Bonfiglioli ha inaugurato in Vietnam lo stabilimento di produzione di Ho Chi Minh City.

permesso al Gruppo di prendere un momento di riflessione e attuare razionalizzazioni necessarie dopo anni di crescita vorticoso: l'azienda ha ora avviato un nuovo piano di investimenti per il futuro teso a garantire una sempre maggiore efficienza dei processi, sfruttando logiche lean, per generare flessibilità e produttività. Non solo quindi una conferma sulla strada dell'internazionalizzazione, ma anche una riorganizzazione interna in Business Unit focalizzate, con persone dedicate ai business diversificati del Gruppo, scelta dimostratasi vincente in termini di capacità di gestire e crescere.

#### Recupero veloce per tutte le BU

"Dopo una perdita di fatturato del 39,8% nel 2008/09 - illustra Tiziano Pacetti, CFO del Gruppo Bonfiglioli - il 2010 ha visto un recupero del 50%,

superando anche i budget fatti. Questo non solo per la ripresa del mercato, ma anche per aver saputo cogliere nuove opportunità come quella del fotovoltaico". Dopo dinamiche diverse di calo nel 2009 - con il contraccolpo più pesante nel settore eolico e mobile, con un -46%, seguito da un calo del 33% nell'industrial e uno meno pesante del fotovoltaico che aveva però numeri bassi - tutte le Business Unit del Gruppo hanno avuto un veloce recupero nel corso del 2010. Sul recupero di circa 200 milioni di euro, ha inciso il boom del rigenerativo e fotovoltaico, il settore cresciuto di più in percentuale, passando da 5 a 50 milioni di euro, oltre alla forte ripresa del settore eolico e construction, con 90 milioni di euro, mentre il cuore storico del gruppo, il settore Industrial Solutions ha avuto una ripresa di 65 milioni di euro.

#### L'importanza dell'internazionalizzazione

Nelle nuove strategie del Gruppo pesa sempre di più l'avvenuta internazionalizzazione, che ha portato benefici in termini di nuove competenze e tecnologie, nuovi settori e mercati, mettendo a sistema risorse e conoscenze che il Gruppo ha oggi in Italia, in Germania e nel mondo. "È interessante notare - dice Pacetti - come cambiano le facce delle aziende a seconda che abbiano o meno investito su mercati globali. I concorrenti che si sono focalizzati più su Italia ed Europa, hanno sentito molto la crisi e vivono un recupero più lento. L'Europa è un mercato che ha avuto una ripresa, ma sicuramente più lenta essendo ancora sotto i numeri del 2006. Molte sono le realtà industriali con attività solo in Europa e in Italia e che oggi non riescono a sfruttare le proprie possibilità. Oltre al fatto di avere un mix di prodotti e un business molto diversificato, ad averci aiutato molto sono stati i mercati extraeuropei, americani e overseas, gli unici Paesi che non sono calati dal 2008".

#### Risorse internazionali e lean

Anche il personale non ha mai smesso di crescere nonostante la crisi, seppure a ritmo contenuto: la crescita nel corso degli anni di nuovi poli di competenza come la Germania, per l'elettronica degli azionamenti e per la tecnologia degli inverter, ha ribaltato gli equilibri. "Dall'aver il 40% di personale all'estero - spiega Pacetti - già nel 2009 stavamo al 50% e 50% tra personale italiano e straniero, ma oggi il rapporto è invertito, con il 60% di lavoratori del Gruppo fuori dal nostro Paese". In una realtà ad oggi di circa 3100 persone, si è infatti passati da 860 unità fuori dall'Italia a 1771, il 56,9%. Il Gruppo sta ora investendo, avvalendosi del supporto di Porsche Consulting, nell'obiettivo di es-

sere più lean, con pochi magazzini e lo scopo di far ruotare tutto il proprio attivo più velocemente, rispondendo in tempi più brevi al mercato e con livelli di servizio sempre più performanti, e cogliere le opportunità offerte anche da nuovi mercati emergenti come Corea e Far East.

### Nuovi prodotti e soluzioni integrate

Il Gruppo si prefigge una crescita media delle vendite per 2010-2013 dell'11,2%, con una politica di sviluppo e miglioramento della qualità dei prodotti decisamente orientata a offrire sempre più soluzioni integrate: "Siamo una realtà che ha meccanica, elettronica e idraulica - spiega Pacetti -, in grado di miscelare e creare prodotti veramente integrati, non solo riduttori". Forte della crescita importante della BU Regenerative & Photovoltaic, che lo scorso anno ha sostenuto progetti importanti con SunEdison, ora il Gruppo intende ap-

plicare quello stesso tipo di piattaforma tecnologica per sviluppare nuove tecnologie adatte a tutti i settori industriali tradizionali: "La parola d'ordine è ridurre al minimo i consumi, applicando tecnologie e componentistica a livello informatico ed elettronico che consentano un utilizzo più intelligente dell'energia, anche riutilizzando l'energia persa durante il processo di lavorazione". Sfruttando questo know-how, Bonfiglioli è ora impegnata in una collaborazione

Tiziano Pacetti è CFO del Gruppo Bonfiglioli.



di ricerca con un'importante azienda italiana di macchinari per il legno, e la richiesta del mercato per questo tipo di soluzioni è tanto forte da aver ridotto da tre a un anno i tempi di sviluppo. "Il principio di base è semplice: nella macchina c'è un mandrino, che in fase di decelerazione chiede energia al sistema ma ne disperde anche molta. Sostituendo le resistenze di frenatura con un sistema che recupera quest'energia, altrimenti dissipata in calore, la si può riutilizzare

per alimentare le altre movimentazioni della macchina e quella che eventualmente rimane non utilizzata viene rimessa in rete". Stime interne mostrano che una simile applicazione per questo tipo di macchina porta risparmi di 2850 Kwh per ogni macchina utensile l'anno, ossia 1,3 tons di CO<sub>2</sub> non immesse nell'ambiente per ogni macchina per ogni anno. Il tutto con un aggravio di costo basso: la tecnologia si ripaga in circa 14 mesi, tempo molto corto su un ciclo vita stimato in oltre 5 anni. Questa impostazione rigenerativa ha un numero altissimo di possibili applicazioni, con livelli di sofisticazione diversi a seconda delle applicazioni per rendere le tradizionali soluzioni industriali ancora più produttive. "Oggi noi non parliamo di 'rinnovabile' solo nel fotovoltaico - conclude Sonia Bonfiglioli -: il green è un concetto da abbracciare a 360 gradi. In Bonfiglioli noi ci crediamo molto: per questo, per puntare al futuro, stiamo allargando quello stesso tipo di piattaforma, di conoscenza e di tecnologia dal fotovoltaico all'industriale e al construction & wind".

