Il Gruppo Marangoni negli ultimi due anni sta modificando le proprie strategie ed il proprio assetto per affrontare le sfide che i nuovi scenari internazionali hanno messo in atto. La crescente competitività dei produttori cinesi di pneumatici nuovi, la reazione dei grandi produttori con le loro seconde e terze linee di prodotto, il processo di concentrazione della distribuzione dei pneumatici nuovi in Italia ed Europa, rappresentano chiari fenomeni, a cui il gruppo trentino deve dare delle risposte.

Ne abbiamo parlato con Massimo De Alessandri, CEO del Gruppo Marangoni, per mettere a fuoco gli ultimi movimenti di questa importante realtà industriale e per avere qualche indicazione sul nuovo piano industriale.

Quali sono stati i motivi e i termini della cessione della catena Pneusmarket a Fintyre e come si posizionerà ora Marangoni nel settore della distribuzione? Dalla transazione è stata esclusa Pneusmarket Romagna, quali sono le ragioni?

Pneusmarket ha sempre avuto un ruolo strategico nella crescita del Gruppo Marangoni nelle aree realmente “domestiche”, quelle del Nordest di Italia. Nei primi decenni di attività, è stato proprio attraverso i negozi appartenenti alla catena Pnesmarket, e alla sua attività di distribuzione all’ingrosso, che il Gruppo Marangoni ha diffuso buona parte della sua produzione, creando allo stesso tempo un marchio molto forte nel settore della distribuzione e vendita di pneumatici e dei servizi correlati.

Nell’attivitá di offerta di servizio di ricostruzione dei pneumatici per autotrasporto, divenuto via via l’attivitá principale del Gruppo Marangoni, Pneusmarket ha sempre garantito l’eccellenza.

Questa strategia di verticalizzazione si é dimostrata oltremodo azzeccata quando il Gruppo, alla fine degli anni ´80, ha messo in portafoglio delle sue produzioni anche il pneumatico nuovo per autovettura e trasporto leggero.

La recente decisione del Gruppo di interrompere la sua presenza fra i produttori di pneumatici nuovi per autovettura e trasporto leggero e il conseguente ridimensionamento della valenza strategica di Pneusmarket rispetto alle altre attività del Gruppo ci hanno portato a decidere sulla cessione di buona parte delle attività Pneusmarket.

Questa decisione è coerente con la volontà strategica del Gruppo Marangoni di concentrarsi

sul proprio core business, investendo tutte le proprie energie nelle attività dove dimostra di avere competenze e vantaggi competitivi da poterne garantirne la continua crescita.

L'accordo con Fintyre, potente attore della distribuzione dei pneumatici, è stato fatto quindi proprio in quest'ottica: da una parte di garantire al Gruppo Pneusmarket, che con i suoi 40 punti vendita rappresenta il più grosso gruppo indipendente nel retail, una nuova fase di sviluppo all'interno di uno scenario di crescente complessità; dall'altra parte la sigla di un accordo commerciale per la distribuzione dei prodotti Marangoni garantisce la continuità del rapporto sinergico nella distribuzione del pneumatico autocarro ricostruito nelle zone di competenza di Pneusmarket, di cui Marangoni può vantare la leadership tecnologica a livello mondiale e la leadership di mercato a livello nazionale.

Come ben evidenziato da lei, Pneusmarket Romagna non fa parte della cessione, questo dovuto a delle particolarità di quelle operazioni, che garantiscono ancora la perfetta integrazione con le attività di Marangoni.

La produzione di pneumatici nuovi vettura, nell'impianto di Anagni, è stata dismessa alcuni fa; quanto di quella lunga esperienza, in termini di tecnologia, produzione, livelli qualitativi, è stato possibile conservare ed applicare anche nella ricostruzione dei pneumatici truck?

Il pneumatico nuovo per il Gruppo Marangoni è stata una lunga ed indimenticabile esperienza. L'essere stati per quasi tre decadi coinvolti in un settore, sebbene affine ed integrato, diverso da quello che è il nostro vero core business, ci ha fatto crescere moltissimo. Possiamo dire che, a parte poche multinazionali dei pneumatici, nessun altro attore del settore della ricostruzione o dei materiali e sistemi per la ricostruzione può fregiarsi di una esperienza uguale alla nostra.

Questa esperienza, nella quale abbiamo investito moltissimo nel costante miglioramento tecnologico di prodotto e di processo, ci ha avvicinati a quelle che sono le principali complessità e problematiche dello sviluppo di un pneumatico nuovo. Abbiamo con questo sviluppato, in partnership con i migliori produttori di macchinari di questo settore, processi innovativi ad altissima produttività e flessibilità, di cui il modulo MTM é un ottimo esempio e motivo di orgoglio.

Questo grande know-how specifico, ma soprattutto la più innovativa metodologia, ha trovato poi costante sfogo in tutte le nostre attivitá di sviluppo nel settore della ricostruzione e dei macchinari in genere.

Allo stato attuale stiamo valutando alcune proposte per la cessione degli impianti, assieme ai quali possiamo garantire il grande supporto tecnologico che abbiamo sviluppato durante questa esperienza, certamente arricchito dalla nostra costante propensione alla innovazione industriale.

L'essere tecnologicamente all'avanguardia contraddistingue da sempre il gruppo Marangoni nel mondo; in particolare, la ricerca e lo sviluppo di nuovi macchinari caratterizza le attività di Marangoni Meccanica. Sono già in cantiere nuovi progetti?

Possiamo dire che la propensione al continuo sviluppo tecnologico, rivolto al miglioramento qualitativo del prodotto e della produttività del processo fa parte del DNA del Gruppo Marangoni.

Marangoni Meccanica è nata inizialmente per delle necessità di sviluppo interno, ma immediatamente si è dimostrata capace di una grande luce propria. Il braccio tecnologico del Gruppo Marangoni già agli inizi degli anni 60 siglava forniture in tutto il mondo e durante varie decadi, questa azienda e Rovereto hanno rappresentato il polo di sviluppo tecnologico dell'industria di ricostruzione dei pneumatici a livello mondiale, creando successivamente una sorta di distretto del segmento a livello locale.

L'abilità del Gruppo Marangoni, attraverso Marangoni Meccanica, é stato di sapersi sempre più spostare dalla tecnologia della ricostruzione a quella del pneumatico nuovo, diventando oggi il fornitore di riferimento dei principali produttori mondiali di pneumatici e mantenendo la leadership tecnologica nella realizzazione di impianti per la ricostruzione attraverso la propria società controllata TRM.

La capacità di sviluppare soluzioni estremamente personalizzate sulle necessità del singolo cliente, oltre alla assoluta affidabilità e discrezione, ha fatto sì che oggi Marangoni Meccanica sia riconosciuta come il fornitore numero uno per la realizzazione di macchinari per la confezione dei pneumatici di grandi dimensioni per il movimento terra e l'agricoltura.

Nuovi progetti? Sempre vari, ma come potrà immaginare sono di assoluta confidenzialità.

Posso solo dirle che la sfida continua di Marangoni Meccanica è quella di riuscire a mantenere quel vantaggio tecnologico che la contraddistingue oggi sul mercato. Per fare ciò gli investimenti in innovazione e ricerca sono continui e fondamentali per il successo futuro di questa Azienda.

Oltre a Marangoni Meccanica, un'altra importante attività specialistica di Marangoni è rappresentata dal settore delle gomme piene? Come si pone Marangoni, oggi, in Europa in questo segmento di mercato?

Nel settore delle gomme da carrello industriale, il Gruppo Marangoni gioca un ruolo di rilevanza a livello europeo. Nonostante anche questo sia un settore con un elevato contenuto tecnologico, viste le importanti caratteristiche che i prodotti devono avere per garantire stabilità, sicurezza, confort e resistenza al rotolamento in presenza di carichi anche elevatissimi, l'elevato contenuto di manodopera e la concorrenza di produzione sostanzialmente asiatica ci hanno portato già da qualche anno a trasferire circa il 50% della nostra produzione in Sri Lanka, dove peraltro hanno trasferito le loro produzioni i principali produttori occidentali.

Nostro malgrado ci stiamo preparando per il trasferimento della totalitá della produzione, con l'obbiettivo di poter garantire la competitività della nostra offerta commerciale e poter quindi alimentare anche fuori dall'Europa, nuovi filoni di crescita per questo comparto.

La ricostruzione diretta, da sempre parte del core business dell'azienda, vi vede impegnati nei settori autocarro e movimento terra: il primo presente essenzialmente sul mercato italiano, il secondo in Europa…

La ricostruzione diretta, cioè quella effettuata nello storico stabilimento di Rovereto, soddisfa diverse esigenze strategiche del Gruppo. La presenza a diretto contatto con l'utenza per l'autocarro ricostruito prevalentemente nel mercato italiano, nonchè la presenza presso i maggiori operatori specialistici europei del settore con il movimento terra, offrono a Marangoni la possibilità di testare tutte le innovazioni di prodotto e processo in un ambito altamente specializzato. I benefici di queste innovazioni forniscono elementi fondamentali per lo sviluppo internazionale del Gruppo, da sempre riconosciuto come leader

tecnologico nella fornitura di materiali e sistemi per la ricostruzione.

Venendo più specificamente al settore autocarro ricostruito voglio sottolineare le recenti mosse strategiche effettuate, ovvero: la riorganizzazione della forza vendita verso una struttura ancor più specialistica; il significativo miglioramento delle tecnologie produttive (linea di mescolazione e sistemi di stampaggio a 20 bar, completa automazione in fase di confezione); l'ulteriore avvicinamento alle flotte tramite un'unità specializzata, chiamata Fleet Advantage. Tutto ciò ha contribuito e contribuirà a posizionare il marchio Marix -quello della ricostruzione fatta a Rovereto- ai massimi livelli per quanto riguarda affidabilità e performance.

Per quanto riguarda il **movimento terra,** la strategia di consolidamento in Europa continua a dare buoni risultati, con il rafforzamento del legame con importanti aziende specializzate nel servizio e assistenza, prevalentemente premium. Il consolidamento della nostra presenza a livello europeo è ulteriormente confermato dagli sviluppi attuati negli ultimi anni, tra i più significativi l'acquisizione di un importante azienda di distribuzione nel mercato tedesco.

Il mercato italiano sembra vivere un periodo di profonda crisi: quale sarà secondo voi la tendenza nel breve- medio termine?

In Italia la domanda di prodotto ricostruito è calata sensibilmente negli ultimi anni, più di quanto sia accaduto in altri grandi mercati europei. Questo calo è riconducibile ad alcuni fenomeni, quali: l'evoluzione dei mezzi e la non sempre coerente offerta di ricostruito adeguato; la crescente presenza si pneumatici di origine "asiatica" di basso prezzo e qualità (oggi non ricostruibili), offerti attraverso una rivendita non sempre specializzata, evoluta tecnicamente e capace di fare scelte di medio- lungo termine. Questa offerta di prodotti e la conseguente reazione delle grandi "Case" con le loro seconde e terze linee di prodotto ha eroso una parte significativa del mercato del ricostruito.
In conseguenza a tutto ciò **Marangoni sta modificando la propria rete commerciale, offrendo maggiori servizi tecnici e consulenziali, sia alla rivendita più specializzata e sensibile alla reale qualità dei prodotti, sia all'utenza con la quale è sempre più in contatto diretto**.

Cosa ne pensate di questa tendenza che vede i produttori di pneumatici molto proiettati sui servizi alle flotte?

È una tendenza reale che vede però solo alcuni produttori operare veramente con successo. Per effettuare i servizi alle flotte infatti non bastano buoni prodotti, ma è necessario avere un insieme di competenze di prodotto, di servizio, e di forza attiva direttamente sull'utenza, oltre a sistemi informativi che generano in tempo reale la performance economica del pacchetto offerto all'utente. Ecco perché **abbiamo investito nella nostra società Fleet Advantage** che rappresenta non solo un importante centro di servizio alle flotte, ma anche un fondamentale centro di competenza per il Gruppo Marangoni.

Quale invece la situazione del movimento terra in Europa?

Il settore del movimento terra ricostruito ha subito un rallentamento della domanda negli ultimi anni a causa di una quasi stagnazione del settore delle costruzioni civili e industriali, del rallentamento dell'attività estrattiva e a causa della concorrenza dei prodotti asiatici. Riteniamo tuttavia che nel medio periodo si potrà contare, su un recupero della domanda, legato alla ripresa delle economie europee e in genere delle attività legate a questo specifico prodotto. **Questi due fenomeni ci portano a prevedere un ampliamento della domanda di ricostruito nel medio termine, specialmente nel comparto della movimentazione,** che non è in crisi, e dove Marangoni ha la possibilità di giocare un ruolo di leadership, grazie al proprio knowhow.

Per quanto riguarda il ruolo dell'attivitá della ricostruzione indiretta, quali ritiene siano i principali punti di forza di Marangoni e quali le prospettive?

L'attivitá della ricostruzione indiretta, ovvero il ruolo di Marangoni come fornitore di sistemi e materiali per la ricostruzione ad operatori di questa specifica industria, è certamente il nostro core business.

Questa è l'attività che ci offre le maggiori opportunità, perché ci permette di offrire la nostra grande esperienza e il know-how di chi è ricostruttore ad altri ricostruttori.

É proprio partendo da questa ricca esperienza pratica che abbiamo sviluppato la capacità di adeguare la tecnologia di prodotto e di processo alle esigenze del ricostruttore di tutte le latitudini, garantendo sempre la migliore qualità e le migliori performance.

I nostri orizzonti in questa specifica attività sono di respiro globale, perché il know-how sviluppato durante le nostre principali esperienze di internazionalizzazione in nord e sud america, ci permette di affrontare i nuovi mercato con il modello industriale, organizzativo e commerciale più adeguato.

Pertanto è in questa attività, sommata a questa propensione alla internazionalizzazione, dove Marangoni intende trovare i principali driver di sviluppo futuro. **La capacità di cogliere le opportunità che i diversi mercati mondiali offrono e dove le maggiori prospettive sono chiaramente legate alla evoluzione tecnica che molti di questi mercati stanno affrontando e da cui deriva la crescente domanda di una ricostruzione di qualità, rappresentano una vera opportunità nel medio lungo termine**.

Quali sono i vostri programmi in Europa?

L'Europa é il nostro mercato domestico ed é qui che dobbiamo adoperarci, attraverso l'utilizzo in maniera integrata di tutti i nostri prodotti in portafoglio e le nostre strutture sul territorio, cosí da garantire la massimizzazione della nostra quota di mercato.

Certamente si tratta di mercati che stanno subendo una fortissima pressione per la nota invasione dei pneumatici cinesi a basso prezzo, alla quale cerchiamo di rispondere fondamentalmente con tre linee di azione.

Grazie alla sua configurazione circolare e alla assenza di giunte, l'anello RingTread aderisce perfettamente e naturalmente

alla carcassa senza subire tensioni o deformazioni nella fase di applicazione

Il continuo sviluppo qualitativo delle prestazioni della nostra linea di punta, il prodotto Ringtread, dove la linea Blackline rappresenta la sintesi di questo nostro sforzo, per tutti quei segmenti che necessitano di un pneumatico premium e una soluzione di ricostruzione in grado di mantenere inalterate le alte caratteristiche di sicurezza, durata, riduzione dei consumi e tenuta di strada dei migliori pneumatici nuovi. In questi casi il nostro prodotto assicura un'assoluta competitività in quello che è il costo/beneficio complessivo del pneumatico ovvero considerando il costo del pneumatico nuovo e la sua ricostruzione verso chilometraggio e risparmio di combustibile.

L'ottimizzazione dei costi di produzione delle linee di prodotto tradizionale destinate a quei segmenti che necessitano di una ricostruzione piú competitiva nel prezzo iniziale, ma comunque affidabile.

Lo sviluppo di una rete di ricostruttori partner, ai quali offrire una soluzione sempre piú completa, basata non solo sulla combinazione classica di prodotto e tecnologia, ma anche su programmi e strumenti di supporto per lo sviluppo di una crescente competitivitá per affrontare questo mercato in veloce cambiamento.

E nei mercati internazionali "più tradizionali" di Nord e Sud America?

Nel mercato Nord Americano Marangoni occupa una quota importante di quella che è la fetta disponibile, ovvero quella non occupata dai produttori di pneumatici nuovi che, attraverso i loro programmi di ricostruzione e le loro strutture distributive, offrono pacchetti di prodotto e servizio con cui risulta difficile competere. Di fatto rimane solo circa il 20% di mercato "disponibile" per i player indipendenti, non legati ai produttori del nuovo.

In questo mercato il nostro principale sforzo sarà quello di affermarci sempre più in nel mercato libero, attraverso l'utilizzo dell'intero portafoglio di prodotti e tecnologie a noi disponibili, oltre a tentare di erodere piccole quote di partecipazioni delle "grandi marche" tutte le volte che si presenti un'opportunità e si sia quindi in grado di mostrare i contenuti

di qualità intrinseca dei nostri prodotti.

Il Sudamerica, nonostante che i suoi principali mercati nazionali stiano vivendo situazioni di pesante crisi politica e finanziaria ed i tassi di crescita della economia ne sono conseguentemente pesantemente condizionati, rimane uno dei principali mercati per la ricostruzione e dove il Gruppo Marangoni gioca un ruolo di riconosciuta leadership tecnologica, garantendosi pertanto una importante fetta della ricostruzione delle carcasse di qualità.

In particolare nei mercati brasiliano ed argentino, dove siamo presenti con delle unità produttive locali, abbiamo potuto fare consistenti passi avanti nello sviluppo delle strategie di supporto al ricostruttore – partner, che oggi riusciamo ad esportare anche in altri continenti.

E le nuove iniziative internazionali?

I mercati in cui oggi siamo presenti rappresentano poco meno del 50% del totale del mercato mondiale. Quindi il Gruppo Marangoni, che negli ultimi 3 decenni ha mostrato una crescente vocazione alla internazionalizzazione, supportata da una indiscussa leadership tecnologica di prodotto e di processo, riconosciuta a livello internazionale nel settore della ricostruzione, unita ad una altrettanto elevata capacità di adattare questa stessa tecnologia, offrendo sempre il meglio, non può non dare il giusto peso, all'interno della propria strategia di medio e lungo termine, ad un ulteriore sviluppo nell'altra metà del mercato. Sono mercati che sono venuti crescendo con lo sviluppo delle economie a livello globale; sono i mercati dell'Asia, dell'Africa e della Oceania. Tutti con delle loro chiare specificità, un loro potenziale, ed un loro livello di sviluppo. Questi sono i mercati che rappresentano la nostra nuova frontiera.
La modalità di sviluppo di questa nuova fase di internazionalizzazione, a differenza della prima (USA, Brasile e Argentina), si caratterizza per la condivisione di questi nuovi sviluppi con dei partner locali.

Al momento ci stiamo concentrando su due nuove e oramai note iniziative: in **Sud Africa** l'acquisizione di una partecipazione di minoranza di Leader Rubber Company, player locale con un 40% di quota del mercato domestico, con il quale stiamo condividendo programmi di riposizionamento commerciale attraverso un upgrade tecnologico e lo sviluppo dei mercati

subsahariani; in **India**, con la realizzazione di una joint venture commerciale destinata allo sviluppo di un sistema di franchising indirizzato a operatori del settore o nuovi investitori, sfruttando l'evoluzione legata alla forte spinta di radializzazione che il mercato del pneumatico autocarro sta affrontando in quel Paese, offrendo quindi una opportunità alla partnership ad alto contenuto tecnologico che Marangoni può offrire.

Per concludere, secondo Lei sono identificabili delle linee strategiche comuni, un comune denominatore per tutti i mercati?

Siamo sempre più consapevoli che se vogliamo rafforzare l'immagine ed il ruolo della ricostruzione e vincere la sfida contro il pneumatico di bassa qualità, dobbiamo essere in grado di offrire sempre di più; dobbiamo essere in grado di supportare il nostro cliente, non solo con le migliori tecnologie di prodotto e processo possibili, ma anche con tutti gli strumenti e servizi necessari per il suo migliore utilizzo e non solo dal punto di vista del processo, ma **anche dal punto di vista della commercializzazione**.

Dobbiamo poter **contare su una rete di ricostruttori legati a Marangoni** da un rapporto che superi il tradizionale rapporto fornitore – cliente ma che, attraverso una partnership coesa e sinergica, sia in grado di produrre un aumento della nostra capacità di vincere le sfide del futuro.

© riproduzione riservata
pubblicato il 10 / 05 / 2016