

INDUSTRIA ITALIANA

ANALISI & NEWS SU ECONOMIA REALE, INNOVAZIONI, DIGITAL TRANSFORMATION

DIRETTORE FILIPPO ASTONE

Dalle scarpe alle auto: i segreti industriali di Icf

17 luglio 2018

di Marco Scotti ♦ Con un EBITDA di 9,1 milioni e la produzione di oltre 22.000 tonnellate di materiale adesivo ogni anno la public company guidata da Guido Cami punta per lo sviluppo futuro su aggregazioni con altri produttori di adesivi

«Il nostro business continua a crescere da oltre 100 anni con i nostri prodotti made in Italy e non abbiamo alcuna paura dei dazi di Trump». Inizia così l'intervista esclusiva che *Industria Italiana* ha avuto con Guido Cami, Presidente e Amministratore Delegato di ICF Group. L'azienda, con sede a Marcallo con Casone (MI), è uno dei protagonisti italiani nella manifattura per adesivi rivolti a cinque mercati chiave: calzature, pelletteria, automotive, packaging e arredamento. Il gruppo ICF ha cent'anni di storia – festeggiati lo scorso maggio –, ma ha saputo reinventarsi e soprattutto cogliere le opportunità del mercato. Oggi, infatti, grazie alla normativa prevista per le SPAC, è una vera e propria *public company*, con un flottante pari al 90,8% del capitale azionario complessivo.



GUIDO CAMI A.D. ICF GROUP

La storia

ICF Group è la holding quotata di **Industrie Chimiche Forestali (ICF)**, che nasce nel 1918 come azienda per l'estrazione dell'acido pirolegnoso dalle piante che sorgono sul Lago Maggiore. Nel secondo dopoguerra l'azienda si focalizza su quello che ancora oggi è il *core business*, cioè la realizzazione di adesivi. Nel 1983, poi, ICF termina la produzione di basi chimiche e si focalizza sul segmento delle calzature, e nel 1987 si sposta in quella che ancora oggi è la sede dell'azienda, Marcallo con Casone. Nel 1999 un ex manager di **Eni**, **Luciano Buratti**, acquista ICF. Una volta comprata l'azienda capisce l'urgenza di dare una nuova impronta manageriale. Per questo, nel 2009 chiama Guido Cami come Amministratore Delegato e inizia la ripresa.

E' un momento in cui la società, pur essendo una delle eccellenze nel comparto, fattura poco più di **40 milioni** di euro, e ha un monte debitorio significativo. Pertanto, iniziano a profilarsi scenari poco incoraggianti per i dipendenti. Nel luglio del 2014, Luciano Buratti vende al fondo **Mandarin**. «Ci siamo visti il 30 aprile e il 30 luglio eravamo già stati rilevati. - dice Cami - Io sono rimasto al mio posto e da quel momento abbiamo avviato una crescita molto forte: alla fine del 2015 eravamo passati da un EBITDA di **6 milioni** con **18 milioni** di debiti a **10,5 milioni** di EBITDA con 6 milioni di indebitamento. A questo punto Mandarin decide di uscire di scena per massimizzare il proprio profitto. A quel punto la nostra intenzione è stata quella di trovare una soluzione differente dai fondi di private equity.»

« Il 19 gennaio scorso abbiamo firmato uno share purchasing agreement con **EPS Equita PEP SPAC S.p.A.**. Infine, il 14 maggio di quest'anno abbiamo eseguito il contratto: avviene la business combination tra EPS, che ha cambiato denominazione in **ICF Group S.p.A.**, e **Industrie Chimiche Forestali S.p.A.**, controllata al **100%** da ICF Group. Io e altri 11 manager di ICF e PEP abbiamo versato 5,3 milioni di euro come aumento di capitale su 70 complessivi; soldi nostri, che ho chiesto ai miei dirigenti per poter avere una base più solida da cui ripartire. Hanno accettato quasi tutti perché credevano fortemente nel progetto. Oggi, quindi, siamo una vera public company, con un flottante superiore al **90%** ».



LA SEDE ICF GROUP A MARCALLO CON CASONE, VARESE

I numeri

ICF Group oggi fattura poco meno di **80 milioni** di euro, dà lavoro a **126** persone – di cui **22** impegnate in ricerca e sviluppo, cui viene destinato il **4%** del fatturato complessivo, ovvero più di **3 milioni** di euro – con un EBITDA di **9,1 milioni** e la produzione di oltre **22.000** tonnellate di materiale adesivo ogni anno. L'età media dei dipendenti è di **47** anni, l'impianto produttivo è oltre **60mila** metri quadri, nei quali vengono creati **27** nuovi prodotti ogni mese che vengono offerti agli oltre **700** clienti industriali. I prodotti di punta sono gli adesivi, a base d'acqua o solvente, e i prodotti tecnici impregnati o coestrusi. L'export vale il **68%** del fatturato complessivo. Per quanto riguarda la suddivisione geografica, l'Italia vale il **32%** dei **78,7 milioni** complessivi, l'Europa (UE e dell'Est) il **35%**, le Americhe il **12%** come l'Estremo Oriente, mentre Africa e Medio Oriente valgono il **9%**.



LAVORAZIONE CON I PRODOTTI ICF GROUP

I settori

ICF Group è forte soprattutto in tre comparti: calzature, automotive e packaging. Nelle scarpe, ad esempio, viene realizzato il materiale isolante sia per la punta che per la tomaia. Nell'automotive, invece, la presenza di ICF Group si sostanzia nella realizzazione del **layer** adesivo che tiene insieme i tettucci delle automobili. Infine, nel packaging ICF Group opera soprattutto nella realizzazione dei film che vengono utilizzati nei sacchetti per le più diverse applicazioni (food e non food) e per le cover plastiche di riviste e periodici. L'automotive vale il **38%** del fatturato, il packaging l'**8%** mentre il footwear il **37%**. Proprio il settore automobilistico è destinato a diventare il principale canale di sbocco per ICF Group, grazie all'aumento dei veicoli prodotti ogni anno.

Nel comparto sono quattro i clienti a cui si rivolge l'azienda guidata da Cami: **Adler Pelzer**, un colosso da **1,4 miliardi** di euro; il **Gruppo Antolin**, leader di mercato con **5 miliardi** di ricavi; IAC, che conta su un fatturato di oltre **4,4 miliardi**, e la "piccola" Industriale Sud con i suoi **150 milioni** di ricavi. La divisione di ICF Group che si occupa di automotive, **ABC**, ha venduto nel 2017 circa **11mila** tonnellate di adesivi ai clienti del comparto. Se si pensa che sono necessari tra i **300** e i **500** grammi di collante per ogni tettuccio di una macchina, non è difficile capire quanta parte dei **97 milioni** di veicoli che sono stati prodotti nel solo 2017 abbia al suo interno un prodotto di ICF Group.



Il futuro

«Mi piacerebbe procedere nell'espansione verso ovest – ci spiega Cami – specialmente ora che il trumpismo rischia di rendere più difficile l'esportazione di veicoli negli Stati Uniti. L'Estremo Oriente, infatti, pur restando un mercato molto importante per noi, ci costringe a fare leva esclusivamente sul prezzo. A ovest, invece, si sta puntando sulla qualità, ed è una cosa che vogliamo fare anche noi. Inoltre, dobbiamo continuare la nostra personalissima "battaglia" contro i nostri competitori diretti rappresentate dalle multinazionali che fatturano miliardi di euro. Come dico sempre, se potessimo gestire noi quei colossi con la mentalità che usiamo in ICF Group, saremmo già i leader indiscussi del mercato». Tra le azioni strategiche già varate per il triennio 2018-2020 c'è lo sviluppo di nuove aree per il settore delle calzature, in particolare in Cina, India, Brasile, Vietnam e Indonesia. Inoltre, ICF Group vuole aumentare la produzione di adesivi a base acquosa in Asia. Per quanto concerne, invece, il packaging, l'idea è di creare linee produttive in Egitto e Medio Oriente. In un futuro di più ampio respiro, invece, si vuole sviluppare un nuovo progetto di adesivi con materiali estrusi e creare un nuovo sistema di consegna per gli adesivi stessi.