

Plas  
stix  
punti  
di vista

4



**Non credo a crolli improvvisi dei prezzi, ma confido che una volta tornati alla normalità si assestino a un punto di equilibrio tra le follie degli ultimi mesi e i valori da minimo storico, davvero troppo bassi, degli ultimi anni**

## Massimo Pavin

# Crescita trasparente

Anche la crisi dovuta a shortage e rialzo dei prezzi delle materie prime nasconde opportunità: per il CEO di Sirmax Group, i mercati premiano le strategie multi-country e multi-product e anche la capacità di instaurare legami solidi e duraturi con fornitori e clienti

di Nicoletta Boniardi

**N**onostante la pandemia, il 2020 di Sirmax si è chiuso con importanti dati di crescita, sanciti da un +5% nei volumi worldwide (+15% negli USA). I risultati del primo trimestre 2021 confermano inoltre un trend più che positivo. Il gruppo con sede a Cittadella (Padova), specializzato nella produzione di compound di polipropilene, da post consumo e bio compound, ha infatti registrato da inizio gennaio un aumento della produzione totale del +15%, con la green business unit (bio compound compostabile e compound green da riciclo dei rifiuti urbani) cresciuta del +25%. Con un fatturato che a marzo ha toccato i 100 milioni di euro, trainato dalla macroarea statunitense (+45% in volumi), la previsione complessiva è quella di chiudere il 2021 salendo del +25%. «Questi dati sono il risultato di una strategia ben precisa che, in un periodo così particolare, ha fatto la differenza» conferma Massimo Pavin, presidente e CEO di Sirmax Group. «In tempi di scarsità di materie prime e forti oscillazioni dei prezzi, è stata premiata la nostra capacità di mettere in atto una politica di approvvigionamenti che deriva da partnership consolidate, trasparenti e leali con i nostri fornitori, che ci hanno permesso di essere vicini al cliente e garantire continuità alle produzioni anche in tempi di pandemia».

**Quali aspetti delle vostre politiche si sono rivelati vincenti in un anno così difficile?**  
Innanzitutto la strategia multi-country e multi-product che ha consolidato a livello globale il nostro ruolo tra i compounder non integrati, diventando un fattore di differenziazione già a inizio pandemia, quando dalla Cina arrivavano i primi segnali di scarsa disponibilità delle ma-

### **L'esperienza mi ha insegnato che un imprenditore deve essere in grado di reagire alle situazioni difficili trovando la strada per uscirne con le proprie forze**

## **IL MERCATO PREMIA CHI HA "VISIONE"**

«La crisi dell'ultimo anno ha evidenziato sempre più chiaramente che la competizione globale è tra blocchi economici importanti». È l'opinione di Massimo Pavin, che è sempre più convinto della strada imboccata ormai molti anni fa. «La nostra scelta di riprodurre lo stesso modello dell'headquarters italiano in tutte le aree geografiche in cui operiamo è precisa: creare filiere locali, compatte, formate da fornitori e clienti che condividano i nostri stessi valori. Filiere dove fare innovazione di prodotto e processo orientate alla sostenibilità e alla digitalizzazione, un fattore – questo – sempre più importante rispetto alla negoziazione al ribasso sul prezzo di una singola commodity». Un atteggiamento di cui i tempi hanno già dimostrato l'inefficacia e la sterilità. «Il mercato oggi chiede visione: non premia solo chi sceglie di arrivare per primo, ma chi investe in tutti i settori della sua organizzazione» sottolinea Pavin. «Sirmax da anni non crede solo nei suoi prodotti, ma nella cultura della ricerca tecnologica, così come nel marketing strategico come volano per supportare al meglio le capacità produttive. Per questo, continuiamo a lavorare a nuove iniziative e prodotti che si distinguono per innovazione e ci consentano di offrire soluzioni inedite e alternative rispetto ai competitor. Non a caso, all'interno del gruppo hanno sempre maggiore peso le aree innovation e development, la prima impegnata su grandi progetti, con orizzonte temporale più ampio, la seconda sui prodotti esistenti e sulla prototipazione, guardando alle richieste del mercato con un orizzonte temporale molto più breve. Entrambe lavorano fianco a fianco con il marketing strategico per presidiare e se possibile anticipare i nuovi trend, in un contesto nel quale la competizione tecnologica è sempre più importante» conclude.

terie prime. Mentre l'industria mondiale ha iniziato a interrogarsi sulla debolezza della supply chain, è emerso con forza che le politiche messe in atto negli scorsi anni avrebbero potuto premiarci, perché abbiamo sempre scelto di essere il più indipendenti possibile in ogni area del mondo nella quale operiamo.

Anche se in tempi "normali" la decisione può essere penalizzante nelle trattative sul prezzo, perché è sempre possibile trovare materiale meno costoso in aree diverse da quelle in cui sono situate le unità produttive, questa politica – già all'inizio della crisi – aveva di fatto messo in sicurezza le nostre aziende evitando sbilanciamenti importanti.

# OPPORTUNITÀ

**NON HO MAI AMATO I MERCATI TROPPO STABILI, CONDIZIONATI SOLO DALLA COMPETIZIONE SUL PREZZO. L'INSTABILITÀ, INVECE, PREMIA CHI HA SAPUTO COSTRUIRE NEL TEMPO E I BILANCI DEL GRUPPO TESTIMONIANO CHE NON SI TRATTA SOLO DI UNO SLOGAN**



**SIAMO RIUSCITI A GUADAGNARE QUOTE  
DI MERCATO RIMANENDO COERENTI:  
A CHI CI HA CHIESTO FORNITURE ABBIAMO  
PROPOSTO CONTRATTI STABILI, PRIVILEGIANDO LA  
CONTINUITÀ DELL'IMPEGNO ALLE TRANSAZIONI SPOT**

## STRATEGIE

### **Eppure la Cina rappresenta un punto di riferimento per gli approvvigionamenti a livello globale...**

Per scelta abbiamo deciso di non dipendere in modo esclusivo da forniture provenienti da una sola area mondiale, per nessuna categoria merceologica, e di non considerare il Far East come un mercato per transazioni spot. Oggi, in termini di valore, gli acquisti effettuati da Sirmax in quel quadrante geografico non superano il 10% del totale e si concentrano soprattutto sui biopolimeri, per i quali l'area è ancora fondamentale. Ovviamente non si tratta di una quota banale, ma non dipendere esclusivamente dalle materie prime provenienti dall'Asia ci ha messo più di altri al riparo dalle attuali turbolenze.

### **Quali altri fattori hanno determinato la vostra crescita in questi mesi?**

Può apparire paradossale, ma i risultati del primo trimestre dimostrano che lo shortage può rivelarsi un fattore di spinta e di successo. Personalmente, non ho mai amato i mercati troppo stabili, condizionati solo dalla competizione sul prezzo. L'instabilità, invece, fa emergere altre variabili di competitività e premia chi ha saputo costruire nel tempo

legami di fornitura trasparenti e solidi, senza guardare alla convenienza del momento. Quanto accaduto in questi mesi prova la debolezza di certe strategie opportunistiche di aziende, anche gruppi multinazionali, che si sono improvvisamente trovate con le linee produttive ferme per mancanza di materiale. Sirmax è invece riuscita a guadagnare quote di mercato rimanendo coerente: a nuovi potenziali clienti che ci chiedevano forniture, abbiamo proposto contratti stabili, decidendo di lavorare con chi alla transazione spot privilegiava un impegno almeno annuale.

Ho sempre pensato che in ogni crisi possano nascere opportunità e i bilanci dell'azienda testimoniano che non si tratta solo di uno slogan. Il fatto di non aver minimamente fermato un piano di investimenti da 100 milioni di euro in piena pandemia ne è la dimostrazione più forte. Già ad aprile, nonostante tutti i presupposti negativi fossero

all'orizzonte e comprovati da un -40% sullo stesso mese del 2019, avevamo deciso di non fermare gli investimenti. Eravamo convinti, e i fatti ci hanno dato ragione, che alla ripartenza molte piccole realtà sarebbero potute mancare all'appello e, viceversa, i grandi gruppi avrebbero potuto pagare lentezze e rigidità. Contavamo su una stima prudenziale di -10% per la fine dell'anno, abbiamo chiuso con un +5%.

**Quanto accaduto in questi mesi prova la debolezza di certe strategie opportunistiche di aziende, anche gruppi multinazionali, che si sono improvvisamente trovate con le linee produttive ferme per mancanza di materiale**

### **Come spiega la situazione di shortage globale?**

Certamente hanno pesato molti fattori, oltre a una vera e propria crisi logistica. Con lo stop ai trasporti e la conseguente minore richiesta di carburante tutto il settore petrolchimico si è disimpegnato anche per quanto riguarda la produzione di derivati. Nel nostro settore, si sono quindi avute forti ripercussioni, perché la mancanza prolungata anche di un solo monomero ha bloccato intere catene di fornitura. Negli USA a questa situazione si è sommata l'eccezionale ondata

di gelo che ha colpito il Texas a febbraio, che di fatto ha bloccato le raffinerie provocando il raddoppio dei prezzi per molte categorie merceologiche, polipropilene su tutti. Altra concausa, l'anomalo fenomeno di esportazione di materie prime dall'Europa, che ha provocato l'azzeramento delle scorte: non mi meraviglierei, ora che la domanda è in salita, di assistere nei prossimi mesi al ritorno di quote importanti di prodotti trasferiti nel Far East.

### **Lo shortage di polimeri vergini ha dato una spinta ai materiali rigenerati?**

Questa somma di fattori potenzialmente negativi ha avuto risvolti molto positivi su tutti i polimeri legati alla green economy, creando

**IL NOSTRO OBIETTIVO È CREARE FILIERE LOCALI,  
COMPATTE, FORMATE DA FORNITORI E CLIENTI  
CHE CONDIVIDANO I NOSTRI STESSI VALORI.  
FILIERE DOVE FARE INNOVAZIONE ORIENTATA  
ALLA SOSTENIBILITÀ E ALLA DIGITALIZZAZIONE**

## NETWORK



**CON IL PREZZO DELLE POLIOLEFINE TRIPPLICATO E UNA FORTE MANCANZA DI PRODOTTO SUL MERCATO, IL RADDOPPIO DELLA NOSTRA CAPACITÀ PRODUTTIVA DI COMPOUND SOSTENIBILI È STATA LA CHIAVE DEL NOSTRO DECOLLO NEL SEGMENTO**

# GREEN ECONOMY

opportunità soprattutto per chi ha la capacità di offrire nuovi progetti che guardino anche oltre i tradizionali materiali rigenerati. Con il prezzo delle poliolefine praticamente triplicato e una mancanza di prodotto sul mercato pari al 30%, il raddoppio della nostra capacità

produttiva di green compound è stata la chiave per il decollo nel segmento. Oggi, sul totale del nostro business, la produzione di materiali sostenibili pesa per circa il 15%, ma tutto ci fa pensare che questo trend aumenterà in modo esponenziale nei prossimi cinque anni.

Quando parlo di sostenibilità, non intendo solo quella dei prodotti,

ma la capacità di essere vicini al cliente fornendo compound high-tech sempre più innovativi, performanti ed ecocompatibili. Sono convinto che questi polimeri, su cui molti hanno ripiegato in questi mesi per i problemi di shortage, potranno davvero conoscere un'affermazione stabile se, soprattutto in Europa, si vorrà davvero progettare, e di conseguenza normare, una vera transizione ecologica.

**Quali altri fattori critici hanno messo in crisi le catene produttive?**

Lo shortage ha interessato praticamente tutte le famiglie di prodotti, ma non solo. C'è un evidente problema strutturale per il mondo degli additivi, che per una serie di fattori – prezzi e norme meno restrittive in primis – negli ultimi anni ha visto trasferire massicciamente la produzione in Asia.

Oggi che ci si trova di fronte a un'evidente

difficoltà legata alla loro reperibilità, sarebbe opportuno ragionare concretamente sul concetto di reshoring, riportando in Europa processi e produzioni sicuri e puliti. È una delle eredità di questa pandemia che dovrebbe essere capitalizzata in modo serio, anche per-

**Sarebbe opportuno ragionare concretamente sul concetto di reshoring, riportando in Europa processi e produzioni sicuri e puliti**

ché si innesta in un discorso più generale sulle politiche di fornitura e sull'autosufficienza dei diversi quadranti mondiali. **C'è chi sostiene che lo shortage fosse prevedibile. Cosa, invece, non lo era?** Certamente l'export massiccio di materie prime dall'Europa verso l'Asia. Con la ripresa della domanda in tutti i settori, forse più rapida e importante di quanto si potesse immaginare, i prezzi sono saliti alle stelle. Probabilmente si è sottovalutato il potenziale boom dei consumi per prodotti dedicati alla casa, a partire dal settore dell'elettrodomestico. Analizzando i numeri degli ultimi mesi, davvero fuori scala, ci si accorge che mentre tante aziende indebolite dalla pandemia non hanno retto alle difficoltà, alcune hanno guadagnato quote di mercato. Quasi sempre è successo proprio a chi, come Sirmax, aveva posto in essere strategie corrette durante la turbolenza del mercato.

**Quale peso ha avuto la speculazione?**

Certamente in questi mesi le manovre speculative non sono mancate.

Oggi tutti vorrebbero produrre di più e nessuno, con una domanda altissima, blocca gli impianti, tanto che molte manutenzioni

programmate per questi mesi vengono rimate.

Con grandi quantità di materie prime che tornano in circolo, chiunque cerca di vendere il più possibile e la speculazione ha gioco facile colpendo la parte "emozionale" delle trattative sul prezzo. Un simile modo di agire segna un solco comportamentale sempre più netto tra il mondo petrolchimico e quello produttivo. Nel 2015, in una situazione analoga, abbiamo acquisito quote di mercato: molti nuovi clienti hanno deciso di puntare su fornitori indipendenti perché stanchi di certe logiche e mentalità opportunistiche. Non mi stupirei, quindi, che quando i mercati torneranno in una condizione più equilibrata, potrà ripetersi quanto accaduto sei anni fa.

**Con quali tempistiche, a suo giudizio, il mercato tornerà a un maggiore equilibrio?**

Probabilmente a partire dal secondo semestre la disponibilità di materiale aumenterà e ritengo che il mercato potrà trovare una condizione più tranquilla e bilanciata entro fine anno. Non credo a crolli improvvisi dei prezzi, che molto probabilmente avranno un graduale ritorno alla normalità, che confido possa rappresentare un punto di equilibrio tra le folle degli ultimi mesi e i valori da minimo storico, davvero troppo bassi, degli ultimi anni.

Con il progressivo allentarsi dello shortage potremo assistere alla chiusura del divario tra il prezzo dei monomeri e i margini di chi li trasporta e li lavora, che negli ultimi mesi ha portato solo la prima parte della filiera a triplicare i guadagni a discapito di tutte le altre componenti. ■