



## Al cuore dell'industria chimica

*Una crescita che ha sorpreso i mercati e che, superate le tempeste della crisi, proietta Lanxess verso obiettivi sempre più ambiziosi. È il messaggio forte lanciato allo scorso Media Day di Düsseldorf dal gruppo protagonista nel settore della gomma sintetica e delle specialità chimiche*

Due giorni non lontano dal quartier generale di Leverkusen, in Germania, tra il parco chimico all'avanguardia di Dormagen e il confortevole hotel di Düsseldorf sede della giornata per la stampa internazionale, forse non bastano a comprendere pienamente una realtà complessa come Lanxess. Il gruppo sta interpretando efficacemente uno dei periodi più difficili dell'economia internazionale, realizzando performance e numeri che lasciano stupiti, mentre il top management dichiara obiettivi per il prossimo quinquennio che quasi nessuno in Europa osa ormai immaginare. Lanxess, spin-off di Bayer, è protagonista di una crescita importante, in settori in cui per altro la multinazionale di provenienza aveva deciso di disinvestire perché giudicati 'no-core business'. Due giorni sono però bastati per capire che il successo di Lanxess si deve anche ad alcune caratteristiche che la rendono compatibile con la situazione odierna del mercato. La lunga storia tecnologica, il know how e l'approccio internazionale praticamente in comune con Bayer fino al 2005, anno del distacco, si coniugano con una struttura globale flessibile ma capillare, capace di adeguarsi rapidamente ai cambiamenti, e con una mentalità ambiziosa, a partire da quella dei suoi giovani manager. Lo stile aggressivo e il piglio imprenditoriale hanno consentito alla società di crescere in ogni parte del mondo e in particolare nell'area cosiddetta Bric (Brasile, Russia, India e Cina). Sono queste alcune delle impressioni raccolte a margine degli incontri ufficiali e delle visite agli stabilimenti, a cui sono stati invitati, oltre alla stampa tecni-

ca europea, decine di giornalisti asiatici, provenienti soprattutto da Cina, India e Corea. Lanxess è protagonista nel settore delle specialità chimiche. Il suo core business comprende la ricerca e lo sviluppo, la realizzazione e la vendita di materie plastiche, gomma, materie prime, specialità chimiche e intermedi destinati ai più svariati settori industriali. Quarantadue stabilimenti nel mondo sono interconnessi per raggiungere i migliori risultati, sia sotto il profilo dei processi di produzione sia sotto quello dei prodotti finali, grazie al lavoro delle circa 14.500 persone impegnate in 42 siti produttivi in 23 paesi diversi. 'Treading the path', tracciare il sentiero, è una frase che si sente pronunciare spesso dagli uomini e dalle donne Lanxess, sentiero su cui il gruppo pare viaggiare spedito, come dice il nome, unione del francese 'lancer' (spingersi in avanti) e dell'inglese 'success'.



Panoramica del Chempark di Dormagen, in Germania

## Sull'onda della crescita

Al Media Day dello scorso settembre, nella sala conferenze dell'Hotel Intercontinental di Dusseldorf, sono intervenuti i principali manager della società. Ha aperto i lavori l'amministratore delegato dott. Axel C. Heitmann che ha chiarito subito dove si trova Lanxess, dopo le tempeste di una crisi che ha saputo superare: "Siamo sul sentiero della crescita". Ma non è un ottimismo scontato il suo. "Viviamo in tempi incerti" ha ammesso. Eppure la società, ha spiegato Heitmann, è in salute. "Rispetto a sei anni fa, nonostante le difficoltà iniziali e la recessione, ci aspettiamo di aver incrementato l'EBITDA, a fine 2010, dell'80%". Per ottenere una cifra del genere, l'azienda ha dovuto trasformarsi, razionalizzare le attività improduttive (cedendo per esempio i prodotti chimici per l'industria cartaria e per i processi tessili) e focalizzarsi su quanto sapeva fare di meglio, a costo di portare avanti decisioni e operazioni difficili, fino a riuscire, infine, a contraddire lo scetticismo che aveva accolto la nascita della società.

"Abbiamo migliorato le prestazioni in ogni nostra attività. Per riuscirci, abbiamo contato su un sistema di gestione dalla forte iniziativa imprenditoriale, dando ai referenti delle diverse business unit responsabilità ben chiare e globali. La ristrutturazione mirata e l'individuazione delle attività prive di profitto e quindi inadeguate ai nostri obiettivi di espansione a lungo termine sono state cruciali per il successo dell'azienda. Tra i pilastri su cui si è basata l'ottimizzazione del nostro portafoglio – ha continuato il Chairman – sono la specializzazione nei prodotti di alta qualità, la strategia 'price before volume' e un'incrollabile fiducia nell'innovazione mirata. Senza dimenticare il ruolo decisivo delle acquisizioni".

Un'altra scelta funzionale all'espansione di Lanxess è stata quella di puntare sui mercati a più rapida crescita per i suoi prodotti, in particolar modo le aree di Brasile, Russia, Cina e India (Bric). Una strategia convalidata dal fatto che questi paesi sono stati primi ad allentare la morsa della crisi, tanto da essere già al di sopra dei livelli precedenti al rallentamento. "Entro il 2012 – ha dichiarato Heitmann – oltre il 38% dei nostri investimenti sarà diretto verso Asia e America Latina: nel 2005 erano sotto il 20%". Mentre disinvestiva nei settori poco o non profittevoli, Lanxess ha realizzato acquisizioni selezionate nei pigmenti inorganici, nei prodotti chimici di base e per la conciatura delle pelli e in connessione con le varie divisioni dedicate alla gomma sintetica. "Le cinque acquisizioni più importanti hanno contribuito a portare nel nostro gruppo vendite annuali intorno ai 600 milioni di euro - ha sottolineato il manager -



**Axel C. Heitmann, AD della società**

Acquisizioni, da notare, che sono state effettuate nei paesi Bric. La più prestigiosa, quella di Petroflex nel 2008 in Brasile, ha rafforzato enormemente la nostra posizione in uno dei più dinamici mercati della gomma. Siamo riusciti a integrare queste acquisizioni di società/organizzazioni, accuratamente scelte e proseguite anche in periodo di crisi, in modo rapido ed efficace".

L'innovazione e la competenza tecnica sono gli altri plus su cui si è soffermato Heitmann. "La Germania dispone di discrete risorse naturali, ma conta da sempre sulle abilità tecniche delle persone per eccellere nell'economia internazionale. Proprio grazie a queste caratteristiche, la chimica rappresenta la quarta industria del paese e uno dei maggiori motori dell'esportazione tedesca.

Da una grande azienda chimica come la nostra ci si aspetta dunque una profonda cultura dell'innovazione". Una cultura che,

concretamente, in Lanxess si esprime nell'attività di R&D condotta in ognuna delle 13 business unit, per favorire la concentrazione sulle richieste specifiche provenienti dai diversi settori. Ricerca e innovazione non sono solo sui prodotti ma anche sui processi industriali per realizzarli. Il dott. Heitmann ha ricordato a questo proposito il lavoro sui catalizzatori in neodimio. L'azienda ha sei centri di innovazione in vari paesi del mondo, tra cui Cina e Brasile. Uno dei più appassionanti esempi di investimenti in ricerca di Lanxess riguarda un'azienda formata da ricercatori americani, Gevo, che sta sviluppando delle applicazioni per un rivoluzionario processo di fermentazione. "La loro tecnologia è in grado di produrre isobutanolo da risorse rinnovabili - ha affermato Heitmann -. Tutto ciò ci riguarda da vicino, visto che noi trasformiamo isobutene dall'isobutanolo, che è una materia prima chiave nella produzione di gomma butile. L'investimento è molto promettente. In tempi di scarsità di risorse, è un buon esempio di come si può ridurre la nostra dipendenza dalle fonti fossili".



**Headquarter a Leverkusen, in Germania**



**Torri di distillazione a Port Jerome**

Quattro sono gli elementi che compongono il Dna di Lanxess, secondo quanto illustrato da Heitmann. Il primo è dato dalla ricca gamma di attività tecnologiche, che sono concentrate sulla creazione di prodotti innovativi e soluzioni che incontrano le esigenze del cliente, nel rispetto dell'ambiente. La seconda è la diversificazione locale: "Abbiamo sempre cercato di far convergere i nostri maggiori investimenti - ha sostenuto il dott. Heitmann - nei mercati che crescono più velocemente: ecco perché l'espansione nell'area Bric è per noi fondamentale". Il terzo elemento è l'aspirazione alla leadership. L'azienda vuole collocare tutte le proprie linee di prodotto ai vertici dei loro settori. Altrettanto prioritaria è l'apertura di nuovi mercati per tali prodotti. L'eccellenza del management è la quarta caratteristica chiave del Dna aziendale. "Nel corso della crisi aperta nel 2008 tutti questi elementi sono stati messi in gioco: mi piace pensare che proprio per questo siamo usciti così presto ed energicamente dal crollo che ha colpito l'industria. Abbiamo costituito - ha proseguito - un'unità di crisi centrale, una squadra di manager in grado di gestire misure correttive globali. Abbiamo capito quanto fosse determinante decidere velocemente". Due le contromisure principali applicate dalla società. "La prima è

stata la definizione di un programma di sfida globale: una combinazione di rigorose contromisure tecniche e una temporanea riduzione dei compensi, consiglio di amministrazione incluso. Ciò ha favorito uno spirito di solidarietà fra la forza lavoro". Il secondo fattore chiave nell'affrontare la crisi è stato la flessibilità di gestione delle risorse, alla luce del calo della domanda, "variando i costi fissi" come ama



**Produzione di resine a scambio ionico nello stabilimento di Bitterfield**

dire Heitmann. "Queste operazioni hanno consentito un risparmio di 290 milioni di euro tra il 2009 e il 2010, a fronte dell'aumento di spesa in R&D". Venuta a capo della crisi con successo, Lanxess pensa ora alla crescita futura, seguendo i quattro megatrend segnalati dal dott. Heitmann: "Il mondo sta diventando più mobile, ha bisogno di più cibo, la popolazione sta continuando a spostarsi verso le grandi città e infine aumenta la necessità di acqua pulita e sicura". Mobilità e trasporti, agricoltura, urbanizzazione e trattamento dell'acqua saranno dunque le destinazioni principali dei prodotti dell'azienda. Leader nella produzione di gomma di alta qualità, Lanxess sfrutterà in particolare il buon momento del settore degli pneumatici dalle prestazioni elevate ed eco-friendly. "Le nostre avanzate tecnologie in Nd-PBR e Solution-SBR giocano un ruolo chiave in questa rivoluzione degli pneumatici 'verdi'. Ecco perché stiamo ampliando i nostri stabilimenti per la produzione di gomma altamente tecnologica". Ma i prodotti a base di gomma non sono l'unica proposta di Lanxess per il comparto della mobilità. La business unit per i prodotti semi-cristallini sta per esempio lavorando con l'industria automobilistica per aprire



**Il centro tecnologico per materie plastiche a Dormagen**



**Matthias Zachert, Chief Financial Officer**

nuove frontiere nell'efficienza dei consumi e nella resistenza agli urti.

Per l'industria agricola, offre una serie di prodotti per aumentare la produzione e proteggere i raccolti. In questo senso stanno lavorando le business unit Saltigo, Functionals e Basical Chemicals. Nell'ambito dell'espansione delle città, oltre che della costruzione di nuovi insediamenti urbani come sta accadendo in Cina, l'azienda tedesca fornisce prodotti per la realizzazione di grattacieli, stadi e altre grandi infrastrutture: un settore in cui sta riscuotendo una crescente popolarità il marchio di pigmenti inorganici Bayferrox, capaci di rendere più colorate strade e paesaggi urbani.

L'acqua è infine il tema chiave del futuro. La sua scarsità in rapporto al crescere della popolazione e dell'inquinamento mondiale metterà l'umanità di fronte a drammatici problemi. Lanxess propone prodotti e processi per la purificazione dell'acqua e il trattamento delle acque reflue e industriali. In questo settore stanno acquisendo una posizione di rilievo le resine a scambio ionico della gamma Lewatit, che rimuovono le impurità tossiche dall'acqua da bere e consentono il riciclo dell'acqua. Heitmann ha infine illustrato le prossime strategie del gruppo: la crescita 'organica' avverrà attraverso l'innova-

zione dei prodotti, il miglioramento dell'efficienza di processo e gli investimenti nelle attività più redditizie e nei mercati più dinamici; l'espansione 'esterna' avverrà proseguendo con le acquisizioni mirate e con il potenziamento di svariati stabilimenti nel mondo. L'industria degli pneumatici resta la fetta più ampia del fatturato (25%), seguita dall'industria chimica. Il dott. Heitmann ha chiuso l'intervento segnalando l'obiettivo del gruppo: aumentare l'EBITDA di un altro 80% per condurlo a 1,4 miliardi di euro nel 2015: "Un traguardo 'ambizioso', ma raggiungibile. Abbiamo il Dna giusto per farcela".

È seguita l'analisi di **Matthias Zachert**, Chief Financial Officer, che ha parlato degli aspetti finanziari della crescita societaria: "Siamo usciti dalla crisi più forti di prima - ha esordito -. Quando il nostro team prese forma nel 2004 eravamo in rosso, mentre quest'anno siamo in corsa per un profitto da record. Soprattutto nella grande industria chimica, la liquidità è fondamentale per la gestione degli impianti e per gli investimenti. E Lanxess ha generato utili importanti anche nel 2009, favorendo l'espansione del 2010. Per la fine di quest'anno ci aspettiamo un ritorno del capitale investito (ROCE) di oltre il

14%". Zachert ha messo l'accento sulla solida piattaforma finanziaria su cui la società può contare per la crescita dei prossimi anni. Tra gli investimenti maggiori ha ricordato quello di 400 milioni di euro per la realizzazione dello stabilimento di gomma butile a Singapore: "L'impianto avrà una capacità produttiva di 100.000 tonnellate all'anno ed entrerà in funzione entro i primi mesi del 2013". La parola è poi passata ai responsabili di alcune business unit strategiche. Michael Zoebel, responsabile della Ion Exchange Resins, una delle più piccole business unit del gruppo ma con un tasso di crescita annuale del 10%, ha illustrato la strategia e i prodotti per il comparto dell'acqua. Sul settore della mobilità si è invece soffermato Ron Commander, a capo della business unit Butyl Rubber. Hanno concluso la giornata di lavori Joachim Grub e Hubert Fink, rispettivamente alla guida delle divisioni Performance Butadiene Rubbers e della Semi-Crystalline Products.

## Un parco chimico all'avanguardia

Nel chempark di Dormagen si svolgono diverse attività strategiche di Lanxess, da produ-



**L'impianto di riduzione di ossido nitroso nello stabilimento di Krefeld-Uerdingen**



Produzione di gomma a Dormagen



Laboratorio di ricerca sulla gomma a La Wantzenau, in Francia



Produzione di gomma a Dormagen

zioni ad altissimo livello tecnologico ai laboratori di ricerca. Fra i recenti investimenti nel sito, spiccano sia il nuovo centro tecnologico per materie plastiche ad alta prestazione sia l'espansione della produzione di EVM (ethylene-vinyl acetate copolymer). Il nuovo centro di ricerca è il cuore dell'ulteriore sviluppo delle materie plastiche dei marchi Durethan e Pocan e del concetto di soluzione personalizzata per il cliente. Circa 20 specialisti svilup-

pano, a partire dalle materie plastiche ad alta prestazione, processi e componenti ottimali. "Supportiamo i nostri clienti per tutto il percorso, dall'idea originale sino al prodotto finito" ha detto Hubert Fink, responsabile della divisione Semi-Crystalline Products. Il centro tecnologico supporta inoltre lo sviluppo degli stessi prodotti dell'azienda. Nuove ricette per materie plastiche ad alta prestazione vengono testate nei laboratori in condizioni realisti-

che di produzione. L'ampliamento della produzione della gamma di EVM, commercializzata con i marchi Levrupren e Levamelt, è invece nell'ordine del 30% e raggiungerà così le 15 mila tonnellate annue entro la seconda metà del 2012. "Rispondiamo in questo modo a una domanda in forte aumento" ha commentato Jurgen Gunther, responsabile della Specialty business line della divisione Technical Rubber Products.



3

ANNI DI GARANZIA

CALDAIE  
E RISCALDATORI  
INDUSTRIALI

Termoregolatore elettrico per acqua fino a 130° con potenze da 6 a 50 Kw. Tipo monoblocco, semplicità di installazione, completo di sistema di raffreddamento.

Termoregolatore elettrico per olio diatermico fino a 300°, doppia termoregolazione con differenti potenzialità. Disponibile anche con raffreddamento.

Termoregolatore elettrico per olio diatermico fino a 200°, facile installazione, tipo modulare.

Riscaldatore industriale a gas metano per olio diatermico fino a 300°, dimensioni ridotte, peso contenuto, installabile a bordo macchina.

ENERGIA PER L'INDUSTRIA

Qualità  
Innovazione  
Esperienza

Riscaldatori elettrici da 3 a 2500 kw con temperature dai 100° a 400°

Refrigeratori da 5 a 140 kw con campo di lavoro dai 7° ai 90°

Generatori di vapore fino a 22 T/h con pressione 25 bar

Caldaie a gas da 20 a 5000 kw ad olio diatermico

Miscelatori ad olio e ad acqua da 10 a 2000 kw

Recuperatori di calore da 100 a 2500 KW

Progettazione e realizzazione impianti industriali



Refrigeratore ad aria, potenza frigorifera 5 Kw, sistema di accumulo acqua fredda, peso e dimensioni ridotte.

WWW.TWKBOILER.IT



**TWK srl**

Boilers and thermic systems

Via C. Cattaneo, 17 - 22078 TURATE (Co)

Tel. 02.96754093 Fax 02.96754859

E-mail twksrl@twkboiler.it