

PIAZZA TRICOLORE

MOTORE ITALIA Nel 2013 la Mattioli spa è ripartita da zero ed è ritornata leader del mercato dei preziosi conciliando abilità da artigiani e processi da grande impresa. La crescita? Tramite acquisizioni, che non sono finite

di Manuel Follis

Mettere insieme l'abilità dell'artigiano con la cultura e i processi di una grande azienda? In Italia si può fare e la storia della Mattioli Spa è un classico esempio di come una società possa conservare la passione manifatturiera abbinandola alla crescita internazionale. Il business di riferimento è quello dell'oro e dei gioielli e la storia del gruppo risale a più di 20 anni fa, quando



Licia Mattioli

la famiglia Mattioli entra nel capitale dell'Antica Ditta Marchisio, riferimento storico della lavorazione dell'oro in Piemonte e a livello nazionale.

«Stavo preparando il concorso da notaio quando i miei genitori mi chiesero di entrare in azienda in rappresentanza della nostra quota. Mi resi rapidamente conto del fatto che mi piaceva il lavoro in azienda», racconta Licia Mattioli, fondatrice e ceo della Mattioli Spa. La storia è in parte nota, l'Antica Ditta Marchisio sotto la gestione Mattioli e grazie alla cultura aziendale del padre di Licia, Luciano (ex Pirelli) divenne un gruppo da 250 dipendenti e finì per far gola a Richemont. «Se non avessimo accettato di vendere sapevamo che avrebbero fatto la proposta al loro secondo fornitore, un nostro concorrente spagnolo», racconta Mattioli. In maniera lusinghiera però, l'operazione di

Un gioiello di azienda

I GRANDI NUMERI DI MATTIOLI SPA

Dati in migliaia di euro

	2015	2016	2017	2018	2019	CAGR % 15-19- Δ p.p.
◆ Ricavi	21.400	24.511	42.828	48.031	64.444	31,7%
◆ Reddito operativo	1.919	920	1.803	3.429	7.474	40,5%
◆ Reddito operativo/ ricavi%	9%	4%	4%	7%	12%	2,6%
◆ Risultato netto	1.293	547	964	2.414	5.414	43,0%
◆ Po. finanziaria netta*	-159	3.929	6.991	12.995	19.795	19,954
◆ Pos. fin. netta/ redd. operat.	-0,1	4,3	3,9	3,8	2,6	2,7
◆ Patrimonio netto	9.279	10.008	12.021	14.100	19.029	19,7%

* Valori di Posizione Finanziaria Netta negativi indicano la presenza di liquidità disponibile in azienda (cassa) superiore al valore dei Debiti Finanziari, **: Dati di bilancio consolidato

GRAFICA MF-MILANO FINANZA

Il trend dell'internazionalizzazione

di Antonella Negri Clementi

Stagneazione della domanda interna e saturazione del mercato domestico impongono alle pmi di affacciarsi all'estero per accedere a nuovi mercati. I dati dell'Osservatorio pmi di Global Strategy confermano il trend: nel 2016 le aziende eccellenti registravano una quota di fatturato estero del 37% contro il 45% odierno. La maggior parte delle pmi, a causa di dimensioni spesso contenute e limitate risorse umane e finanziarie, in una prima fase tende a privilegiare un presidio

indiretto dei mercati esteri, tramite distributori e agenti esterni. Le aziende però riconoscono l'importanza di costruire un presidio maggiore sui principali mercati di sbocco: nel 2017 solo il 5% di quelle eccellenti aveva siti produttivi all'estero e il 20% una rete commerciale propria, percentuali oggi aumentate al 15 e 30%. Il passaggio successivo dovrebbe essere un approccio olistico con la completa integrazione nel nuovo mercato. Solo così si possono cogliere trend caratteristici di un Paese, replicabili anche in altre geografie. (riproduzione riservata)

cessione non aveva contemplato un patto di non concorrenza e così l'esperienza nel mondo dell'oro e dei gioielli ha potuto ripartire pochi giorni dopo l'operazione, questa volta con il brand di famiglia, Mattioli. Fin qui è una storia come molte altre: il colosso straniero che fa shopping delle eccellenze italiane. In realtà il bello inizia nel 2013. «Siamo ripartiti praticamente da zero, erano rima-

**MOTORE
ITALIA**

ste 20 persone e le banche non ci consideravano più come prima», spiega Mattioli. Anno dopo anno, il gruppo ha conquistato quote di mercato ed è cresciuto per linee interne ed esterne. Oggi l'azienda conta 320 dipendenti e ha una

presenza capillare nel mondo, con circa l'85% del fatturato realizzato all'estero. «La realtà è che gli imprenditori italiani all'estero sono spesso adorati», spiega l'ad della società. In fondo, prosegue, «se impari a fare impresa in Italia, poi sei in grado di andare ovunque». Una società di successo però, e questo è uno dei mantra di Licia Mattioli, deve avere una dimensione importante. E così gli anni

passati sono stati dedicati anche, se non soprattutto, alla crescita dimensionale. La Mattioli Spa è passata dai 21 milioni di fatturato di fine 2015 agli oltre 64 milioni del 2019, con una marginalità salita dal 9 al 12%. «Anche nel 2020 abbiamo tenuto», conferma il numero uno, «certo, come tutti i gruppi manifatturieri abbiamo dovuto chiudere per settimane, ma siamo riusciti ad attestarci su ricavi inferiori di 1 milione rispetto all'esercizio precedente». Il 2021 invece è iniziato sotto i migliori auspici e dovrebbe essere un anno positivo. «Molti dei nostri grandi clienti hanno un business molto orientato all'Asia, dove il mercato è ripartito», conferma l'imprenditrice. L'obiettivo è raggiungere in pochi anni i 100 milioni di fatturato e la crescita quindi è destinata a proseguire. «Senza dubbio», sottolinea Mattioli, «sia per linee interne sia per linee esterne. Continuiamo a valutare nuove acquisizioni. Anche se nel nostro settore siamo tra i leader in Italia, l'obiettivo è diventare un player a livello mondiale».

Largo dunque a operazioni di m&a «con un focus principale sul mercato europeo, dove vogliamo crescere», specifica il ceo. Una volontà di espansione che potrebbe presto implicare l'apertura del capitale a fondi interessati a investire. «Se hai adeguato sostegno dal sistema bancario non li cerchi», spiega Mattioli, «ma arriva un momento in cui un vero scatto in avanti è possibile solo ampliando i propri orizzonti e in questo l'ingresso di un fondo può aiutare, anche culturalmente non solo economicamente». (riproduzione riservata)