

di **Lucio Sironi**

Oggi tutti in fila ad accusare di cecità chi non ha saputo vedere in anticipo. Come mai - la domanda retorica - ci si è fatti cogliere di sorpresa, ignari di quella miniera nascosta in Saes Getters che si è rivelata essere la divisione Nitinol per la quale l'americana Resonectis si è detta disposta a scuire 900 milioni di dollari (857 milioni di euro), vale a dire poco meno del doppio di quanto l'intero gruppo con sede a Lainate, alle porte di Milano, capitalizzava appena prima dell'annuncio della super-vendita?

Nata nel 1940 come Società Apparecchi Elettrici e Scientifici, sei anni più tardi Saes ha visto l'ingresso delle famiglie della Porta e Canale (Paolo della Porta ne assume la guida nel 1952 e seguirà l'azienda fino a 2009). La prima scossa arriva nel 1957, quando Saes deposita il brevetto per l'invenzione di due tecnici (uno è lo stesso della Porta), i getter per i tubi catodici dei televisori, prima in bianco e nero e poi a colori, avviando la produzione su scala industriale e andando alla conquista di mercati stranieri, anche a colpi di acquisizioni. Da allora si può dire che l'azienda abbia sempre cavalcato lo sviluppo tecnologico della radio e della televisione. Quotata dal 1986 a Piazza Affari (e dal 1996 per alcuni anni anche al Nasdaq,

## SAES GETTERS Grazie alla stoffa imprenditoriale dimostrata prima da Paolo e poi da Massimo della Porta l'azienda con sede nell'hinterland milanese ha saputo più volte risorgere con nuovi business. Fino al colpaccio Nitinol

# Miracolo a Lainate



Massimo della Porta  
Saes Getters

primo caso per un'azienda italiana), Saes ha ottenuto così le risorse per alimentare il suo sviluppo. Sono gli anni in cui accanto al fondatore comincia a muoversi il secondogenito Massimo, in azienda nel 1986, che progressivamente costruisce importanti competenze di prodotto, di processi industriali e soprattutto di innovazione. È lui l'artefice dei successi più recenti grazie alla sua capacità di identificare i trend tecnologici di mercato.

Ma negli anni '90 Saes rischia ancora grosso, chiamata a fronteggiare le nuove tecnologie che stanno ri-

voluzionando anche il campo dei televisori. In quella occasione riesce a reinventare la propria tecnologia del vuoto, passando dalla televisione a tubi catodici a quella a cristalli liquidi con retroilluminazione a lampade fluorescenti. Il gioco però si fa ancora più difficile quando, verso il 2007, questa stessa tecnologia passa alle lampade Led. Rialzarsi non è semplice. Per Saes inizia un declino che la porta in quattro anni a perdere 92 milioni di ricavi su una base di partenza di 167 milioni. Proprio a quel periodo risale però l'altra mossa che si rivelerà determinante per il successo

### DIECI ANNI DI SAES GETTERS A PIAZZA AFFARI

Quotazione in euro. Variazione % sul 31 dicembre 2012



GRAFICA MF-MILANO FINANZA

dei giorni scorsi: l'ingresso nel settore dei materiali avanzati e in particolare delle leghe a memoria di forma, i cosiddetti shape memory alloys (sma). Si tratta di materiali cosiddetti intelligenti perché in grado di svolgere delle operazioni in funzione delle istruzioni che gli vengono fornite, come contrarsi o allungarsi in base alle necessità. Lo fa tramite due acquisizioni, nel 2008: riguardano gli impianti di produzione di una particolare lega di nichel e titanio, il nitinol appunto, a New Hartford (li rileva dal gruppo Special Metals), dando vita a Saes Smart Materials; e la

Memry Corporation, azienda statunitense specializzata a sua volta nella metallurgia del nitinol. In questo modo Saes Getters affianca al semilavorato (filo, tubo, striscia e foglio) sia tecnologie ingegneristiche sia componenti di precisione in nitinol da impiegare nell'industria dei dispositivi medici.

Col senno di poi si può dire che il potenziale di questo business è enorme, ma per quasi 15 anni ha fatto fatica a lasciare traccia nelle quotazioni di Saes in borsa, dove il titolo ordinario è stato scambiato, dal 2018 a una settimana fa, tra 20 e 25 euro, senza particolari attenzioni da parte degli stessi addetti ai lavori anche in ragione di multipli nient'affatto ingenerosi, quasi 40 volte gli utili per l'ordinaria e circa 25 per la rmc. A fare la differenza, molto semplicemente, è stata la comparsa, inattesa dai più, di un acquirente disposto a pagare un importo molto superiore non già per la redditività immediata ma per le potenzialità prospettiche.

Ma ora che direzione potrà prendere Saes Getters, forte di 584,6 milioni di euro in più a disposizione? Se una parte potrà andare a remunerare i soci il resto, come ha detto subito il presidente Massimo della Porta, «permetterà al gruppo di sviluppare un piano industriale di crescita, organica e inorganica, coerente con le sue competenze tecnico-scientifiche, con particolare focus nelle aree del packaging avanzato e dei nuovi materiali funzionali (chemicals)». In questo campo nel 2016 Saes ha rilevato il 70% della società Metalvuoto (e nel 2018 il rimanente 30%) dando vita alla Saes Coated Films, che oggi sviluppa film plastici ad alte prestazioni.

Cura del gruppo è stato anche precisare che resta esclusa dal perimetro della cessione l'attività svolta da Saes nel settore delle leghe a memoria di forma per applicazioni industriali. Tanto che sarà sottoscritto uno specifico contratto di fornitura da parte di Resonectis della materia prima in nitinol necessaria al gruppo milanese per continuare il proprio business Sma industriale. Allo stesso modo rimane a Saes il business medicale, che utilizza fili educati in nitinol e attuatori termostatici a base di nitinol. Queste dunque le premesse per le nuove sfide di Saes. Dati i precedenti, conviene non perderle di vista. (riproduzione riservata)

## Stellantis, Renault e Byd: l'auto fa rotta sull'India

di **Francesco Bertolino**

L'anno scorso Carlos Tavares si è recato per due volte in visita ufficiale in India. Lo spazio ritagliato nell'agenda dal manager testimonia il ruolo cruciale nei piani di Stellantis, che ha investito nel paese oltre un miliardo di euro. Il gruppo nato dalla fusione fra Fiat-Chrysler e Peugeot non è il solo a cercare spazio nel subcontinente. Secondo indiscrezioni, anche Renault sta valutando di avviare in India la produzione di veicoli elettrici destinati al mercato di massa. Al recente salone di New Delhi hanno poi sfilato molti costruttori stranieri: la giapponese Suzuki, la sudcoreana Hyundai, le cinesi Byd e Saic.

Perché tante case stanno facendo rotta per l'India? S&P ha appena certificato che il paese è diventato il terzo mercato al mondo per la vendita di auto. Nel 2022 le immatricolazioni hanno superato le 4,2 milioni di unità, con una crescita del 22% che ha consentito il sorpasso sul Giappone. Stati Uniti e Cina restano molto lontane per volumi assoluti, ma l'India pare offrire le migliori prospettive di crescita, specie nell'elettrico. Oggi le vendite di vetture a batteria rappresentano meno dell'1% del totale, ma il governo di Narendra Modi ha fissato l'obiettivo di raggiungere una quota di mercato del 30% entro il 2030. È ha approvato sussidi all'acquisto e incentivi alla produzione locale di veicoli elettrici. Tanto non è però sufficiente a spiegare il ritrovato fascino dell'India agli occhi dei costruttori. Già in passato, del resto, alcuni gruppi occidentali hanno tentato di sfondare nel mercato locale, salvo trovarsi costretti a precipitose retromarcie. Nel 2021, per esempio, Ford ha deciso di accollarsi 2 miliardi di dollari di extra-costi pur di chiudere tutti gli stabilimenti nel paese ed evitare ulteriori perdite. Va detto infatti

che il subcontinente è stato spesso incline al protezionismo e i suoi consumatori sono tradizionalmente poco attratti dai modelli di alta gamma, da cui le case europee e statunitensi traggono i maggiori profitti. Gli investimenti di Stellantis, Suzuki e Renault nelle fabbriche indiane hanno dunque un altro movente, forse preponderante: le esportazioni. Tavares lo ha detto chiaramente nel corso dell'ultimo viaggio nella città di Chennai, nell'India meridionale.

«Finora, l'Europa non è stata in grado di produrre veicoli elettrici a prezzi accessibili», ha rimarcato il manager portoghese. «La grande opportunità per l'India sarebbe quella di vendere auto compatte elettriche a un prezzo accessibile: questo è ciò a cui stiamo lavorando, ma non è ancora deciso». Analoghi ragionamenti sarebbero dietro anche alla scelta di Renault di avviare l'assemblaggio di utilitarie elettriche nel paese. Nelle strategie di alcuni costruttori, insomma, l'India potrebbe diventare un polo produttivo per auto elettriche a basso costo da esportare in tutto il mondo. E così prendere il posto della Cina che, complici il declino demografico e le tensioni geopolitiche, non pare poter né voler più svolgere il ruolo di fabbrica globale. Anzi, Pechino e i suoi nuovi costruttori (Geely, Byd, Nio) sono pronti a muovere concorrenza spietata ai costruttori occidentali nel mercato dell'auto elettrica.

Di recente, l'allarme è stato ribadito da Patrick Koller, il numero uno di Forvia, fra i principali fornitori di componenti auto per Stellantis e altre case occidentali.

L'amministratore delegato della società nata dall'aggregazione fra la francese Faurecia e la tedesca Hella ha calcolato che la produzione di un'auto elettrica in Cina richieda 10 mila euro in meno che in Europa a causa dei minori costi per energia, manodopera, ricerca e sviluppo. I dati di Jato Dynamics lo confermano. Secondo la società di consulenza, il prezzo medio delle auto elettriche è salito in Ue da 48.942 a 55.821 euro fra 2015 e 2022 e negli Stati Uniti da 53.038 a 63.864; in Cina è sceso a 31.829 da 66.819 euro, al di sotto dei modelli alimentati a benzina.

Un divario competitivo che alla lunga e a meno di correttivi potrebbe spingere le case occidentali fuori dal mercato di massa. Da qui la ricerca di un'alternativa in India che, con Vietnam e Indonesia, appare la candidata ideale a soppiantare la Cina. Il vantaggio di Pechino nella transizione elettrica non dipende però soltanto dai minori costi di produzione, ma anche e soprattutto dalla disponibilità di materie prime e da una filiera d'avanguardia. Secondo un'analisi di Goldman Sachs, la Cina controlla il 70% della produzione di batterie per auto e detiene riserve rilevanti di metalli e terre rare, direttamente o tramite partecipazioni azionarie in compagnie minerarie straniere. Inoltre domina i processi la trasformazione di questi materiali in componenti di base per batterie, con quote di mercato del 77% nei catodi e dell'87% negli anodi. La strada verso Nuova Delhi è più in salita di quanto i piani di Stellantis & co lascino immaginare. (riproduzione riservata)



Carlos Tavares  
Stellantis