

## Nocivelli (Epta): 'Pronti a conquistare posizioni negli Usa. Ma il '25 non sarà un anno esaltante'

LINK: <https://www.emiliapost.it/nocivelli-epta-pronti-a-conquistare-posizioni-negli-usa-ma-il-25-non-sara-un-anno-esaltante/>

Obiettivo Stati Uniti. L'ombra dei dazi non ridimensiona i piani di sviluppo a stelle e strisce di Epta, gruppo con headquarter a Milano che opera nel settore della refrigerazione commerciale per supportare la crescita dei clienti in ambito retail, food & beverage e horeca. Guidato dal ceo Marco Nocivelli, che venerdì 13 giugno sarà presente al Cuoa di Altavilla Vicentina per il Summit delle Imprese Champions, il gruppo Epta conta 8 mila dipendenti e 11 unità produttive sparse in 9 Paesi, tra cui quelli di Limana (BL), Solesino (PD) e Casale Monferrato (AL) per l'Italia. Nel 2024 i ricavi di Epta sono saliti a 1,7 miliardi di euro (+17% sul 2023), più che raddoppiati rispetto agli 814 mln del 2016, con un incremento significativo in Germania (+68%) per effetto della joint venture con la tedesca Viessmann Refrigeration Solutions, avviata nel 2023. L'incremento del fatturato è stato inoltre accompagnato da una gestione efficiente della marginalità, con un Ebitda adjusted di 155 milioni di euro, un margine Ebitda del 9,2% e un utile netto di 50 milioni. Dottor Nocivelli, il tema proposto

dal Summit delle Imprese Champions è 'Crescere nonostante'. Quali sono i maggiori 'nonostante' di questa fase, e come si affrontano? 'Le difficoltà ci sono state e ci sono: la rottura delle catene logistiche, la crisi del mondo tedesco, la minaccia dei dazi e molto altro ancora. Se guardiamo indietro ci sono stati il Covid, la crisi dei tassi d'interesse e lo scoppio della bolla internet nel 2000. Ogni crisi è diversa, e non sempre le soluzioni possono essere le stesse. Dazi e crisi ci saranno sempre, l'importante è trovare soluzioni per superarle e concentrarsi su questo piuttosto che lasciarsi spaventare. Dobbiamo avere fiducia in noi stessi e nelle persone. I giovani, se li ascoltiamo e diamo loro fiducia, possono aiutarci a comprendere meglio molte situazioni e a trovare nuove soluzioni'. Negli ultimi mesi, complice il ritorno di Trump alla Casa Bianca, l'attenzione verso la sostenibilità sembra aver perso slancio. Qual è il vostro punto di vista rispetto a questo arretramento? 'Abbiamo iniziato a seguire il trend Esg quando ancora non

esisteva formalmente, perché ci sembrava giusto farlo e rappresentava un vantaggio. Quando abbiamo preso in mano l'azienda, fatturavamo 364 milioni di euro ma ne perdevamo 20. Se non avessimo avuto fiducia nelle nuove tecnologie, se non avessimo fatto la scelta di puntare sulla riduzione della Co2 e non sui costi più bassi che si possono ottenere in Paesi con salari inferiori ai nostri, non ne saremmo usciti. Anche oggi quindi, in un contesto complicato, continuiamo a puntare su innovazione e sostenibilità, due caratteristiche che hanno reso forti tanti marchi italiani e che fanno dell'Italia il quarto Paese esportatore al mondo'. Quali sono stati i principali benefici di questa filosofia? 'Oggi i nostri impianti sono più efficienti, migliori dal punto di vista della sostenibilità ambientale ma anche economica e vantaggiosi per tutti, sia per noi che per i clienti e per l'ambiente. Non bisogna però spingere sull'Esg senza considerare la sostenibilità economica: serve equilibrio tra la direzione che si vuole prendere e soluzioni che non siano dogmatiche, ma pragmatiche. Noi siamo

riusciti a trovare soluzioni pragmatiche, e questo ci sta dando un vantaggio che continuerà a esserci, indipendentemente dalle impostazioni politiche'. Guardando al futuro, quali sono le direzioni aperte dall'innovazione? 'Le due grandi transizioni, quella digitale e quella ambientale, stanno impattando sulle richieste dei clienti, che chiedono una maggiore capacità di prevedere l'andamento dei consumi e un'assistenza più efficace nei punti vendita. In futuro chiederanno anche una maggiore riciclabilità dei nostri prodotti, un tema oggi appena sfiorato. Da questo punto di vista ci stiamo attrezzando, cercando di utilizzare tecnologie già esistenti e sfruttare la nostra dimensione per ragionare sui consumi nei negozi. Offriamo servizi di telesorveglianza e telegestione con cui possiamo intervenire da remoto sui parametri dei negozi e abbattere i consumi fino al 20%. Fino a poco tempo fa era difficile, oggi sta diventando una pratica diffusa'. Negli ultimi anni Epta è cresciuta in maniera esponenziale e costante sotto tutti i punti di vista. Quali sono le aspettative per il 2025? 'Il nostro è un mercato molto frammentato, che consente uno scambio continuo di

proposte e innovazioni tecnologiche interessanti. Sul mercato americano abbiamo ampi margini di miglioramento. In Europa, quando abbiamo iniziato, eravamo dietro a tutti i grandi operatori, mentre oggi possiamo dire di essere il più grande. Negli Stati Uniti partiamo da dietro, ma siamo certi di poter conquistare posizioni. L'incertezza è molto elevata, ci sono tanti elementi ancora poco chiari, e fare previsioni come in un anno normale è difficile. Ma metteremo tutta la nostra volontà per fare un ulteriore piccolo progresso. Non ci aspettiamo un anno esaltante, ma crediamo che passo dopo passo, con determinazione, si possano raggiungere traguardi che oggi sembrano impossibili'. In passato ha definito Epta come un 'acquisitore seriale'. Quali sono i rischi e le opportunità di questa strategia? 'Le operazioni di M&A non sono semplici e richiedono tempo. Ogni anno leggo circa 200 bilanci di potenziali target, perché il nostro mercato è molto frammentato e offre ampie opportunità di consolidamento. Le acquisizioni si possono fare anche in modi diversi rispetto al passato, non solo acquistando ma unendo forze, mettendo insieme aziende. Noi abbiamo fatto un primo passo in questa

direzione nel 2013, aprendo il capitale a una seconda famiglia. Nel 2023 abbiamo fatto una seconda unione con due famiglie tedesche: una ha preso il 100%, l'altra ha unito le forze con noi in una joint venture, detenendo il 30% della nuova entità che vale circa 400 milioni di euro. È un modo diverso di fare le cose, ma ciò che conta davvero è unire le forze. Lo dico anche pensando alla famiglia: dovevamo decidere se stare da soli, ma con un dito sollevi poco, con una mano sollevi molto di più'. A proposito di M&A, quali sono i vostri prossimi obiettivi? 'Di solito abbiamo una decina di conversazioni attive, e ogni anno riusciamo a convincere nuove persone a unirsi al nostro percorso. L'unione con Viessmann ci ha assorbito molte energie, poi abbiamo fatto anche una piccola acquisizione in Spagna: questo dimostra che siamo sempre sul pezzo. Tendenzialmente preferiamo restare specializzati nel nostro business, perché è lì che possiamo davvero portare valore con la nostra conoscenza. Non tutte le acquisizioni sono di successo. Quando non lo sono, bisogna esserne consapevoli, capire che quella non è la strada giusta e fare l'operazione inversa, cioè deconsolidare.

Nel 2024 abbiamo deconsolidato una società acquisita nel 2011, Misa, ceduta a un altro gruppo specializzato in celle frigorifere con cui continuiamo a collaborare. Abbiamo trovato una nuova collocazione per una parte del business, e questa è una capacità che serve quando si pensa in un'ottica di crescita'.