

NUCERIA: crescita e continuità



L'operazione di fusione tra All4Labels e Nuceria è stata portata a compimento in tempi record. Quattro mesi sono bastati per mettere insieme un global packaging group da oltre 500 milioni di fatturato, 29 stabilimenti produttivi e 3.000 dipendenti, che punta a dire la sua sui mercati internazionali. Chiave di volta dell'operazione: la condivisione di valori da parte dei protagonisti, tutte realtà con una chiara identità imprenditoriale e una visione comune. Botta e risposta con Guido Iannone, direttore generale di Nuceria Group, e ora anche Vice-President Sales & Business Development del gruppo... che ci parla tra le righe della differenza tra coraggio e incoscienza.

Stefano Lavorini

“**S**e vogliamo che tutto rimanga come è, bisogna che tutto cambi” scrive Giuseppe Tomasi di Lampedusa nel Gattopardo. C'è nulla di questo paradosso in quanto avete fatto?

Tutto nasce dalla volontà di puntare a qualcosa che proietti la nostra realtà industriale in un'altra dimensione... Un salto “quantico”, pensato e programmato con lucidità, che tutti noi abbiamo affrontato con entusiasmo e determinazione. È stata portata a compimento, infatti, una vera e propria fusione tra due realtà di rilievo: Nuceria, punto di riferimento in Italia nel settore del labeling e del packaging integrato e All4Labels, tra i primi gruppi globali di packaging.

Da parte nostra, coerenti con la nostra vocazione al cambiamento, proprio nel momento di maggiore sviluppo (nel 2017 i ricavi di Nuceria sono stati pari a 65,5

milioni di euro, ndr.) abbiamo scelto ancora una volta di essere disruptive e innovativi: abbiamo quindi reinventato il nostro modello di business per rispondere alle richieste di un mercato globale che chiede prossimità, ovvero realtà multiplant, ma radicate nella cultura del territorio. Siamo convinti che oggi esista un solo modo di fare impresa ed è quello di mettere in campo il più velocemente possibile progetti per acquisire nuove quote di mercato, diversificare e ampliare il portafoglio prodotti.

Come siete arrivati a realizzare la fusione con All4Labels?

Determinante in fatto che All4Labels sia nata dal merge di tre aziende - Rako, X-label e Baumgarten: tutte imprese familiari, con una forte identità e leader nei rispettivi mercati che hanno deciso di unirsi per offrire un servizio migliore ai pro-

pri clienti ed esplorare nuove opportunità di business.

Il motivo per cui siamo entrati a far parte di questo gruppo è perché si è costruito sul rispetto e sul potenziamento delle diverse identità.

Alla base dell'operazione, quindi, c'è il credo comune nel “valore dell'imprenditorialità”, così che le singole realtà siano in grado di continuare a garantire ai clienti commitment, vicinanza, empatia, ascolto e velocità.

D'altronde, se l'operazione si è concretizzata in tempi così rapidi è perché c'è una coincidenza di ideali, di valori, di approccio, di stili imprenditoriali e competenze manageriali.

Vincente, in questo senso, il fatto che da tempo avessimo imboccato un percorso di managerializzazione in continuità con le nostre radici e la nostra italianità. In quest'ottica tale fusione ha accelerato il

Nuceria: growth and continuity

The merger between All4Labels and Nuceria was completed in record time. Four months were enough to put together a global packaging group of over 500 million in turnover, 29 production plants and 3,000 employees, which aims to have its say on the international markets. Keystone of the operation: the sharing of values by the protagonists, all with a clear entrepreneurial identity and a common vision. A question and answer session with Guido Iannone, general manager of Nuceria Group, and now also Vice-President Sales & Business Development of the group ... who speaks to us between the lines of the difference between courage and recklessness.

Stefano Lavorini

“If we want everything to remain as it is, everything must change” wrote Giuseppe Tomasi di Lampedusa in *Il Gattopardo*. Is there anything of this

paradox in what you have achieved? Everything stems from the desire to aim for something that projects our industrial reality into another dimension ... A

carefully conceived and programmed “quantum” leap, that we all faced with enthusiasm and determination.

In fact, a true and proper merger between two important concerns has been completed: Nuceria, benchmark in Italy in the field of labeling and integrated packaging and All4Labels, among the prime global packaging groups.

For our part, consistent with our vocation for change, at the very time of our greatest growth (in 2017 Nuceria's revenues amounted to 65.5 million, Ed.) we once again chose to be disruptive and innovative: we have therefore reinvented our business model to respond to the demands of a global market that requires proximity, that is made up of multiplant concerns, but with

local cultural roots.

We are convinced that today there is only one way of doing business and that is to as quickly as possible implement projects to acquire new market shares, and diversify and expand one's product portfolio.

How did you get to make the merger with All4Labels?

Decisive the fact that All4Labels was born from the merging of three companies - Rako, X-label and Baumgarten: all family businesses, with a strong identity and a leader in their respective markets, who decided to come together to offer a better service to their customers and explore new business opportunities.

processo, perché abbiamo innestato le nostre risorse, competenze e conoscenze in un modello già efficiente.

Cosa ci avete “guadagnato”?

Entrare a far parte di una famiglia più grande, che condivide con noi la passione per lo sviluppo di soluzioni di packaging pensate per nuove e più sostenibili modalità di consumo, ci consente di ampliare il nostro know how e di consolidare i rapporti con i nostri clienti.

Questo significa assicurare un orizzonte temporale più lungo e più solido alle nostre aziende, anche grazie al processo di diversificazione world wide.

Alla base, quindi, c'è la forte condivisione di un progetto industriale, pensato nell'interesse dei nostri partner, delle nostre aziende e dei nostri dipendenti.

Cosa cambia in termini organizzativi?

Tecnicamente, la fusione è stata realizzata tramite uno share exchange, che porta la famiglia Iannone ad essere azionista del gruppo e a rimanere alla guida delle attività in Italia, assumendo ulteriori responsabilità nell'ambito della nuova compagine globalizzata.

Tutti i membri del team Nuceria sono chiamati a contribuire alla crescita comune, cimentandosi in sfide globali: mio padre Antonio continua a essere l'amministratore delegato di Nuceria Group e mia sorella Paola, pur mantenendo il ruolo a capo della vendite della

divisione cartotecnica, è entrata anche nel marketing board del gruppo.

Dal canto mio, sono onorato di far parte del board degli azionisti di All4Labels, in rappresentanza della famiglia, nonché del Global Management Board del gruppo in qualità di vice-president, con la responsabilità di una delle global sales business unit.

Quali obiettivi, qualitativi e quantitativi, vi siete dati?

La velocità del cambiamento è fondamentale e puntiamo ad arrivare a 1 miliardo di fatturato in 5 anni, sia attraverso una crescita organica in tutte le regioni del mondo, sia attraverso nuove operazioni di M&A.

La forza e l'entusiasmo sono motore di questo processo di creazione di ricchezza e di valore umano. Quello che ci piace pensare è che, grazie al nuovo assetto, possiamo aspirare a lasciare un segno nella nostra industria, riscrivendo le regole del gioco.

D'altronde l'internazionalizzazione per noi è sempre stata la priorità: lo stabilimento di Milano ha rappresentato un primo passo per radicare la nostra presenza in Europa. Ma non era però sufficiente, per essere visti come un'azienda internazionale, avendo stabilimenti solo in Italia.

Ora Nuceria è parte di un grande gruppo con 29 stabilimenti nel mondo, un fatturato di oltre 500 milioni di euro e 3.000 dipendenti. Un altro gioco.



Da sinistra, Guido Iannone (Vice-President Sales & Business Development del Gruppo All4Labels) e Antonio Iannone (Amministratore Delegato Nuceria Group).

A seguito della fusione, in termini di offerta, avete identificato aree di sovrapposizione?

Il gruppo All4Labels realizza circa il 75% nel mercato delle etichette autoadesive e il 25% nel flexible packaging, area su cui noi stavamo già progettando investimenti significativi grazie al mini bond emesso a gennaio. Nello stabilimento di Nocera sta nascendo infatti la divisione flexible, con macchine da stampa a fascia larga. Quindi, l'ingresso di Nuceria nel gruppo porta una capacità aggiuntiva di sicuro valore. Differente il discorso per quanto riguarda la divisione folding, la parte cartotecnica, che per il gruppo si traduce in una diversificazione dell'offerta. È certamente un ulteriore elemento di positività sinergica,

The reason why we became part of this group is because it was built on the respect and strengthening of the different identities.

Hence at the basis of the operation there is the common belief in the “value of entrepreneurship”, so that the individual realities are able to continue to guarantee their customers commitment, closeness, empathy, listening and speed.

And indeed if the operation took place in such a short time it is because there is a combination of ideals, of values, approaches, entrepreneurial styles and managerial skills.

At the basis of our success, is the fact that for some time we have embarked on a path of managerialisation in continuity

with our roots and our Italian character. With this in mind, the merger has accelerated the process, because we have grafted our resources, skills and knowledge onto an already efficient model.

What advantages have you gained?

Becoming part of a larger family, which shares with us the passion for the development of packaging solutions designed for new and more sustainable ways of consumption, allows us to expand our know-how and consolidate our relations with our customers.

This means ensuring a longer and more solid timespan for our companies, also thanks to the process of world wide diversification.

Hence at the basis of all this lies the strong sharing of an industrial project, designed in the interest of our partners, our companies and our employees.

What changes in organizational terms?

Technically, the merger was carried out through a share exchange, which makes the Iannone family shareholder of the group and that keeps it in charge of the activities in Italy, taking on additional responsibilities within the new globalized structure.

All members of the Nuceria team are called upon to contribute to the common growth, taking on global challenges: My father Antonio continues to be the CEO of Nuceria Group and my sister Paola, while maintaining her role as head of

sales for the paper converting division, has joined the group's marketing board. For my part, I am honored to be part of the All4Labels shareholders board, representing the family, as well as the group's Global Management Board as vice-president, heading one of the global sales business units.

What qualitative and quantitative goals have you set yourselves?

The speed of change is fundamental and we aim to reach 1 billion turnover in 5 years, both through organic growth in all regions of the world and through new M&A operations.

Strength and enthusiasm are the driving force behind this process of creating wealth and human value. What we like to



tanto che già in questi primi mesi il cross selling effect sui clienti All4Labels sta avendo ricadute positive. Il gruppo crede fortemente nel “one stop shop”, e per questo nei prossimi anni investiremo ancora di più nel flexible e nel folding. Insomma, non c'è nessuna paura, ma solo una grande voglia di fare.

Lo sviluppo sarà focalizzato sui player multinazionali?

Il nostro è un progetto di crescita a tutto tondo. Sicuramente la fusione va incontro alle esigenze delle multinazionali, ma l'obiettivo è anche quello di voler offrire a tutti i clienti una maggiore competitività. Noi ci impegneremo quindi a far cresce-

re il mercato locale, che beneficerà di alcuni concreti vantaggi competitivi propri delle attività complessive di gruppo, sviluppando la struttura italiana.

In definitiva, alla luce degli eventi, cosa distingue il coraggio dall'incoscienza?

Forza d'animo e determinazione nell'affrontare rischi e sacrifici, con consapevolezza e senso di responsabilità verso noi stessi e verso altri... Questo è il coraggio per noi, che è tutt'altra cosa dal fare scelte non ragionate.

Non siamo certo “sonnambuli che camminano su un cornicione” e il senso dell'intera operazione è in una progettualità che ha sempre segnato il nostro percorso imprenditoriale. Di certo non è stata la nostra prima scelta coraggiosa. Il coraggio e la lucida follia appartengono al nostro DNA e hanno sempre caratterizzato le fasi più importanti del nostro percorso di crescita. Riuscire a vedere ciò che gli altri non vedono.

Questo è quanto ho imparato da mio padre Antonio, che non solo ha fondato la Nuceria ma che, ancora una volta da grande visionario, accendendo il motore del cambiamento, ha aperto la via al futuro. ■

think is that, thanks to the new structure, we can aspire to leave a mark on our industry, rewriting the rules of the game. And indeed, internationalization has always been the priority for us: Our Milan facilities represented a first step to establish our presence in Europe. However having facilities in Italy alone was not enough seen as an international company.

Now Nuceria is part of a large group with 29 plants throughout the world, a turnover of over 500 million euros and 3,000 employees. A totally different ballgame.

After the merger, in terms of your offer, have you identified overlapping areas? The All4Labels group makes about 75% in the self-adhesive label market and 25% in the flexible packaging market, an

area in which we were already planning significant investments thanks to the mini-bonds issued in January. Indeed in our Nocera plant the flexible division is coming into being, with wide-web printing machines. Hence the entry of Nuceria into the group brings an additional capacity of proven value. Things are different as far as the folding division is concerned in terms of converting, which for the group translates into a diversification of the offer. It is certainly a further element of synergistic positivity, so much so that already in these months the cross-selling effect on All4Labels customers is having positive repercussions.

The group strongly believes in the “one stop shop”, and for this reason we will invest even more in the flexible and folding sectors in the coming years. In

short, we have nothing to be afraid of, only a great desire to get down and do things.

Will your growth be focused on multinational players? Ours is a project of all-round growth. Safe to say the merger meets the needs of multinationals, but the goal is also that of wishing to offer all our customers greater competitiveness. We will therefore strive to allow local market to grow, which will benefit from some concrete competitive advantages of the group's overall activities, developing the Italian structure.

Ultimately, in the light of events, what distinguishes courage from recklessness? Strength of spirit and determination in

facing risks and sacrifices, with awareness and a sense of responsibility towards ourselves and others... This is what courage is for us, which is quite another thing from making rash, unpondered choices.

We are certainly not “sleepwalkers on a ledge” and the sense of the entire operation lies in a care for planning that has always featured in our entrepreneurial approach. Certainly it was not our first courageous choice. Courage and lucid madness belong to our DNA and have always characterized the most important phases of our growth. Being able to see what others do not see. This is what I learned from my father Antonio, who not only founded Nuceria but who once again acted as a great visionary, and by driving change, opened the way to the future. ■