

**STORIE AZIENDALI** Dall'invenzione dell'Amuchina al lancio della Dsa, in quasi 100 anni di vita Industrie De Nora ha continuato a rivoluzionarsi con gli studi sul cloro. Quasi un destino, che ora si dirige sull'idrogeno

# Questione di chimica

di Nicola Carosielli

Dalla Puglia a Milano, dall'Amuchina al trattamento delle acque, passando per smartphone e tablet fino all'idrogeno. Un viaggio lungo quasi 100 anni, in cui la visione e l'innovazione applicate alla disciplina organizzativa hanno sempre continuato ad alimentare la crescita di Industrie De Nora, una delle prossime matricole a cui piazza Affari si appresta a dare il benvenuto e che, secondo previsioni, dovrebbe raggiungere i 5 miliardi di capitalizzazione.

Era il 1923 quando il giovanissimo e vulcanico ingegnere elettrotecnico Oronzio De Nora, nato nel 1899 ad Altamura, inventò un potente antibatterico consistente in ipoclorito di sodio diluito in acqua, brevettandolo negli archivi tedeschi con il numero 1811 e dandogli il nome di Amuchina. L'invenzione non saziò la sete di idee dell'ingegnere che decise di vendere poi il brevetto che ora appartiene ad Angelini Pharma e non riuscì nemmeno a rallentare la voglia di approfondire le sue ricerche sulle relazioni tra cloro e soda, per altro incentivate dai suoi stessi professori universitari. Le stesse che porteranno, nel Dopoguerra, Oronzio De Nora ad essere tra i protagonisti della ricostruzione grazie all'offerta di soluzioni a tutti quegli impianti che impiegavano i processi di cloro-soda per i trattamenti di depurazione delle acque così come per la clorazione delle piscine. Sul finire degli anni '60 fu poi la volta della tecnologia Dsa, ovvero i primi anodi metallici applicati al cloro-soda che sostituirono quelli in grafite rendendo così molto più efficienti i processi produttivi grazie all'abbassamento dei consumi energetici. Grazie a questa nuova invenzione e alla conseguente autorevolezza tecnologica raggiunta (e poi conseguita nel tempo), nel 1969 il gruppo milanese riuscì poi a entrare nel mercato giapponese costituendo una joint venture con la nipponica Mitsui.

Fu da questo momento che partì ufficialmente l'espansione internazionale, in un susseguirsi di partnership e acquisizioni che portò all'ampliamento del portafoglio clienti, con nomi del calibro di Bayer, Solvay e Foxconn (che poi diventerà il fornitore ufficiale di Apple) così come all'allargamento del raggio d'azione e della massa critica. «Sono tappe durate decenni ma importanti perché all'innovazione tecnologica si è accompagnata la capacità di fare alleanze di altissimo livello», spiega a MF-Milano Finanza l'amministratore di Industrie De Nora,

Paolo Dellachà. Uno dei primi obiettivi fu quello di consolidare la leadership nelle tecnologie per processi produttivi del cloro-soda e per la produzione di elettrodi per il trattamento delle acque grazie alla jv del 1982 con la statunitense Eltech System (acquisita nel 1999 e diventata poi l'attuale De Nora Tech) e proseguita con l'apertura degli impianti in Brasile, Singapore e

India. Nel 1993 arrivò la prima fabbrica in Cina, cui seguì l'ulteriore allargamento del perimetro con le operazioni Prototek ed E-Tek (attive nell'idrogenazione catalitica), fino al 1998 con l'acquisizione del 100% di Heraeus Elektrochemie GmbH, ora De Nora Deutschland GmbH e sede tedesca del gruppo. «Sono stati anni in cui si è com-

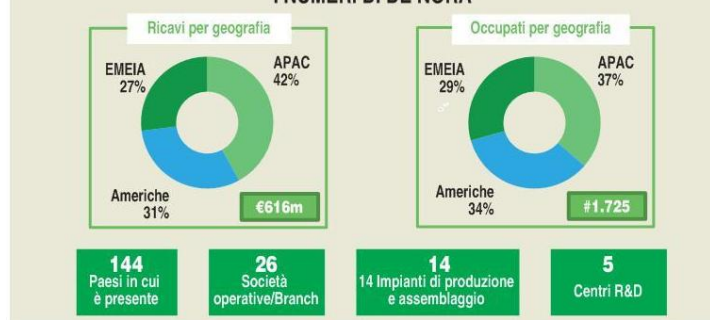
preso di dover affiancare all'autorevolezza tecnologica la crescita dimensionale», prosegue Dellachà, sottolineando come l'azienda sia passata grazie a questa strategia «da un fatturato di 75-80 milioni nei primi anni 2000 a circa 150 milioni di fine anni 2000». «Abbiamo inferto una grande spinta continuativa sull'aspetto tecnologico e, anzi,

siamo riusciti a darci una disciplina organizzativa nell'innovazione, quindi integrando organicamente l'idea, per poi crescere ulteriormente di taglia in modo trasformativo». Così tra il 2010 e il 2011 Industrie De Nora ha rilevato da Mitsui l'intera piattaforma elettrochimica (con un fatturato doppio del gruppo milanese) e i cui asset furono poi scom-

posti e ridisegnati per apportare un valore aggiunto alla nuova jv che si stava delineando con Thyssenkrupp (Nucera, fondata nel 2015) e intanto creare una De Nora molto più grande e con un bilanciamento anche sull'Asia, che di fatto arrivava a pesare nella stessa misura di Americhe ed Europa e Medio Oriente. Intanto, mentre prendeva vita il progetto Nucera (che probabilmente sarà quotata entro l'anno) - di cui svela Dellachà «già all'inizio decidemmo che si sarebbe occupata di impiantistica per l'idrogeno» - De Nora è entrata nel mondo del trattamento delle acque rilevando la Severn Trent Water Purification, cui il gruppo aveva in essere una jv, e la Ozono Elettronica Internazionale, dando vita così a De Nora Water Technologies. «Abbiamo unito tutti questi pezzi in una nuova piattaforma totalmente di nostra proprietà, con cui abbiamo costruito una nuova anima del nostro corpo dedicata a trattamento delle acque», prosegue l'ad.

Insomma, guardando la storia è innegabile quanto conviva da tempo abilità innovativa e spinta per linee esterne e quanto queste abbiano consentito al gruppo di crescere fino ad arrivare a 616 milioni di ricavi e 127 milioni di ebitda nel 2021. E anche in futuro, ribadisce Dellachà, «non vogliamo cessare di crescere inorganicamente perché siamo un'azienda finanziariamente solida, seppur seguendo sempre il principio della selettività». Vi è poi la crescita organica, fatta di tante attività e in cui al momento «la transizione e l'idrogeno verde rappresenta lo stream più importante in termini di potenziale crescita». Del resto l'idrogeno verde è una grande onda che andrà cavalcata e che vedrà De Nora, grazie alla loro tecnologia, svolgere un ruolo di primo piano. Se attualmente l'idrogeno vale circa 10 milioni di ricavi l'attesa è quella di moltiplicare per 2,5 volte i ricavi complessivi al 2025, in cui una parte sarà evidentemente giocata dall'idrogeno. L'entusiasmo del mercato per uno dei massimi operatori nella creazione di elettrolizzatori per l'idrogeno verde è lampante. Lo dimostra la capitalizzazione che avrà la partecipata al 36% da Snam, market-cap che potrebbe ulteriormente aumentare grazie a un bilancio solido e strutturato rispetto ai diretti competitor. Questo però non dovrà fuorviare il mercato nell'associare il gruppo al solo business dell'idrogeno. Un rischio a cui non crede Dellachà che conclude sottolineando come «il mercato non fatterà nel tempo a comprendere le varie anime di De Nora, anche perché le altre non saranno messe in secondo piano considerando i tassi di crescita». (riproduzione riservata)

## I NUMERI DI DE NORA



GRAFICA MF-MILANO FINANZA

