

**Paolo Merloni**

08865 **ARISTON GROUP** 08865

«Investiti 1,5 miliardi per raddoppiare di taglia: la crescita è un obbligo. E ora servono alleanze tra imprese»

di DANIELA POLIZZI 7

L'INTERVISTA

# PAOLO MERLONI

## ARISTON CRESCERÀ NELLA SOSTENIBILITÀ SIAMO «CONSOLIDATORI» (E LA GERMANIA CI PREMIA)

Il presidente della multinazionale annuncia i nuovi passi della strategia che ha già portato al raddoppio di taglia

**L'azienda marchigiana arriverà alla chiusura del bilancio 2023 con 3,1 miliardi di ricavi nel comfort termico hi tech e 200 milioni di utile netto**

di **Daniela Polizzi**

«**A**bbiamo investito 1,5 miliardi tra acquisizioni e impegni sull'ammodernamento delle fabbriche. Il risultato? Ariston dalla quotazione in Borsa di due anni fa ha raddoppiato la taglia».

Il presidente esecutivo **Paolo Merloni**

racconta un biennio di lavoro intenso, passato al galoppo tra m&a che ha cambiato la geografia del gruppo e investimenti in tecnologia per costruire le fabbriche del futuro. È il figlio di Francesco, 98 anni, tuttora presidente onorario della società, che nel 1953 aveva ereditato il ramo dell'azienda di suo padre Aristide nel riscaldamento delle abitazioni. Ariston è un campione che arriverà alla chiusura del bilancio 2023 con 3,1 miliardi di ricavi nel comfort termico hi tech, oltre 400 milioni di margine operativo lordo e 200 milioni di utile netto secondo le stime degli analisti.

**Merloni**, terza generazione degli indu-

striali di Albacina, a pochi chilometri da Fabriano, è impegnato nel seguire e anticipare l'evoluzione normativa imposta dalla transizione energetica.

«La graduale riduzione degli incentivi alle caldaie a condensazione — dove si studia anche l'alimentazione a idroge-



Superficie 108 %

no — spinge verso nuove tecnologie come le pompe di calore a maggiore efficienza energetica. Le nostre fabbriche sono pronte per tutte le soluzioni. Sono convinto che nel breve prevarrà un mix tecnologico», dice l'imprenditore che guida un gruppo con 28 fabbriche, 30 centri di ricerca e sviluppo, produce in 15 paesi e in 43 a livello mondiale ha una presenza diretta. Ora Ariston ha imboccato la «Road to 100». È il manifesto dell'impegno per arrivare nel 2030, anno del centenario della società, allineata agli obiettivi di decarbonizzazione e sostenibilità dettati dall'Unione europea. Il gruppo ha disegnato cinque aree di impegno che coprono tecnologie, prodotti, catene di fornitura, governance e persone. Con i progetti a piano — circa 150 milioni di investimenti l'anno sulle fabbriche più quelli in ricerca e sviluppo — Ariston si muove sul mercato della climatizzazione che in Europa vale 12 miliardi e su quello dell'acqua calda che pesa per altri 4 miliardi.

### **Come sarà Ariston in un orizzonte di dieci anni?**

«Vorremmo crescere anche attraverso alleanze e acquisizioni e continuare ad essere uno dei maggiori player mondiali in un mercato che sarà più concentrato. L'acquisto in Germania di Centrotec, nota per il marchio Wolf, è costato più di un miliardo, di cui 700 milioni cash e più di 300 milioni di controvalore in azioni, pari a oltre 41 milioni di azioni di Ariston Holding Nv. Anche questo è un esempio di alleanza tra imprenditori, è stata un'acquisizione ma anche un merger. Oggi la Centrotec della famiglia Krass è il secondo azionista della nostra società quotata con l'11%. Abbiamo fatto questo investimento in un momento difficile, proprio mentre era scoppiato il conflitto tra Russia e Ucraina. Ma ne è valsa la pena. Wolf è un marchio pioniere del settore, specializzato nelle pompe di calore di nuova generazione, mentre Brink, marchio olandese, è attivo nella produzione di dispositivi per la ventilazione domestica, un settore ancora di nicchia che riguarda in particolare modo gli edifici isolati termica-

mente, quelli a zero emissioni di nuova generazione, che hanno comunque bisogno di un ricambio d'aria e che si stanno affrancando dall'uso di combustibile fossile. Un business che è destinato a subire una forte accelerazione. Con questa operazione la Germania è diventata il nostro primo mercato».

### **L'economia in Germania ha però rallentato più che negli altri Paesi...**

«Ma la regolamentazione tedesca voluta in vista della transizione energetica ha dato una spinta incredibile al nostro settore, grazie a incentivi fortissimi decisi proprio dopo lo scoppio del conflitto in Ucraina. Berlino ha deciso di svecchiare il sistema tedesco di riscaldamento con le caldaie, uno dei più obsoleti in Europa. Ora il mercato corre. Nel frattempo, portiamo avanti la nostra road map che coinvolge tutti gli attori, la nostra filiera».

### **In concreto?**

«Non è un percorso ideologico che esclude un sistema o l'altro, cerchiamo di coinvolgere tutte le parti in campo per lavorare assieme su tutte le tecnologie. È un grande impegno che tocca consumatori, il network di installatori e l'assistenza — e qui parliamo di milioni persone — più naturalmente la filiera. Vogliamo evitare 100 milioni di tonnellate di emissioni di CO<sub>2</sub> entro il 2030 e grazie alle soluzioni rinnovabili e ad alta efficienza vendute, e ridurre del 42% le emissioni Scope 1 e Scope 2, e oltre il 50% delle emissioni Scope 3 che derivano dall'uso dei prodotti venduti per ogni milione di euro di valore aggiunto. Il 98,25% della CO<sub>2</sub> deriva dalle emissioni prodotte dall'utilizzo che famiglie ed imprese fanno dei prodotti venduti da Ariston, che quindi rafforza ulteriormente il proprio impegno a investire nell'innovazione tecnologica per ampliare la propria offerta di soluzioni rinnovabili e ad alta efficienza smart e mettere a disposizione dei propri clienti pompe di calore di ultima generazione con refrigeranti naturali, prodotti ibridi e ad idrogeno, oltre che tecnologie all'avanguardia come il Demand Response e l'Home Energy Management».

### **La riduzione degli incentivi sulle caldaie a condensazione spinge verso nuove tecnologie, come le pompe di calore.**

«Noi in Ariston siamo già pronti. Nel lungo termine ci aspettiamo una predominanza di questa tecnologia in grado di assorbire le calorie contenute in ambienti esterni come aria, acqua e terra e trasferirli nelle abitazioni in forma di riscaldamento o acqua calda. Ci vorrà un periodo di transizione, dominato dalla presenza di tecnologie diverse, magari anche ibride o associate tra di loro. L'Europa sta passando da un modello di incentivazione economico o fiscale a uno basato su un insieme di regole che garantiscano che le nuove costruzioni e le ristrutturazioni seguano i criteri green. Attenzione però che l'intero sistema può progredire solo in presenza di certezza delle regole nel medio e lungo termine. Solo in questo modo, infatti, le imprese potranno mettere a terra investimenti industriali e politiche solide a supporto di tutta la filiera, compresa la formazione su tecnologie molto diverse dal passato, come sono le stesse pompe di calore»

### **Farete altre acquisizioni?**

«In questo contesto di forte cambiamento noi vogliamo continuare ad aggiungere "pezzi" di industria e di servizi nella transizione energetica. Ci possono essere forti opportunità di crescita che possono emergere sul mercato per Ariston che ha un ruolo di consolidatore».

### **Un anno e mezzo fa avete scelto di portare la sede legale in Olanda. Qualche ripensamento?**

«In Olanda abbiamo portato solo la sede legale, la società resta italiana così come la proprietà è nella Penisola dove continuiamo a investire. Avevamo preso questa decisione perché un imprenditore cerca regole certe sul lungo periodo. In quel momento avevamo bisogno di flessibilità per la nostra quotazione in Borsa, come il voto multiplo, proprio per la nostra natura di aggregatori».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



08865

08865

# 1930 2021 2022

## La fondazione

Aristide fonda le Industrie  
**Merloni** (bilance)

## In Borsa

Ariston Group si quota  
su Euronext Milano

## Lo shopping

Ariston acquisisce  
la tedesca Centrotec

