

PROFILO DI AZIENDA

SCA México: fare bene facendo del bene

Cina, India e Brasile rappresentano le nuove frontiere dello sviluppo e crescita economica. Nessuno parlando di business o di progetti di crescita e sviluppo penserebbe al Messico, un paese che copre una superficie di 1.964.375 kmq ed una popolazione di 124.000.000 di persone.

Maura Leonardi

Il Messico o meglio gli Stati Uniti Messicani sono un ottimo mercato per i prodotti in carta tissue, un interessante bacino di crescita e sviluppo. Il consumo dei prodotti quali rotoli igienici, asciugatutto e tovaglioli è di 8,26 kg pro-capite con interessanti margini di incremento nei prossimi anni, come testimonia la presenza dei principali players dell'industria (SCA, Kimberly-Clark, Georgia-Pacific, Procter&Gamble). Possiamo affermare che si tratta di un mercato con differenti necessità da Nord a Sud, in cui 55.000 milioni di persone vivono con risorse economiche ridotte e con un salario minimo di 45 Pesos al giorno (pari a 2,84? e 3,84\$). Una parte della popolazione acquista prodotti in tissue per necessità prestando molta attenzione al prezzo. Una restante parte di popolazione acquista invece rotoli in base alla morbidezza, assorbenza, tipo di carta, numero degli strappi e dei veli. È questa la fetta di mercato che fa la differenza.

UNA STABILE CRESCITA ECONOMICA, circa di 4-5% annua, negli ultimi 5 anni, unita ad una rapida crescita della classe media, con un basso livello di inflazione, hanno creato i presupposti per la SCA México - Centro America di investire in un nuovo stabilimento di Sahagun nello Stato Hidalgo vicino alla sua capitale Pachuca. Il gruppo svedese con l'acquisizione nel 2004 del 50% del suo partner commerciale Copamex, nonostante le difficili condizioni del mercato, ha iniziato un percorso di crescita e espansione del proprio tissue business in Messico e Centro America.

DAL 2004 AD OGGI MOLTE COSE SONO CAMBIATE, e SCA ha continuato a crescere e investire in innovazione e tecnologia. Con questo spirito e volontà di guadagnare punti sul mercato, nel 2008 il Gruppo ha investito 210.000.000 di USD creando 500 nuovi posti di lavoro. Il nuovo stabilimento sarà a regime entro aprile 2011 e produrrà 60.000 tonnellate l'anno di carta riciclata trasformata da 4 linee Fabio Perini S.p.A., con le nuove ribobinatrici MILE 7.1, e una capacità di 40-50 tonnellate al giorno che

varia in base alla tipologia di prodotto trattato. Un'operazione importante che porterà questo sito produttivo ad essere uno dei più importanti non solo del Messico ma anche di tutta l'America Latina.

"Il nostro obiettivo è quello di avere uno stabilimento completamente integrato, dalla produzione della Macchina Continua fino al trasporto del prodotto finito. Abbiamo puntato su tecnologia e risorse umane, i due punti cardini della nostra filosofia". Sostiene in modo calmo e puntuale Michel Farell Baril, Vicepresidente. Con una precedente esperienza lavorativa in Canada, Farell è approdato nel Luglio del 2007 alla guida di SCA México - Centro America. Presente sul territorio con 6 stabilimenti produttivi, 4 dei quali sono dedicati alla produzione della carta tissue (Monterrey, Uruapan, Ecatepec e Sahagun), uno per la produzione di assorbenti femminile e incontinenza e uno per la produzione di pannolini per bambini, SCA México impiega una forza lavoro di 3200 dipendenti.

Leader nel settore di prodotti per l'igiene femminile, incontinenza e pannolini per bambini con i marchi Tena® Saba® e Dry Kids®, SCA México è presente sullo scaffale dei prodotti in carta tissue con i marchi Regio e Lovly e detiene una quota di mercato del 15%.

IL BUSINESS DI SCA MÉXICO È SUDDIVISO IN QUATTRO CATEGORIE DI PRODOTTO: tissue, protezione femminile, pannolini per bambini e prodotti per il consumo fuori casa (AFH). Attraversando gli uffici del Quartier Generale di Santa Fe a Città del Messico, quello che colpisce è il carattere internazionale della struttura. Si respira un'aria giovane, creativa, in cui traspare il gioco di squadra tra i diversi dipartimenti. Alla base di SCA México ci sono i pilastri della filosofia svedese ovvero: responsabilità, rispetto ed eccellenza. Tre valori condivisi da tutte le persone che lavo-

rano in SCA, una struttura aperta in cui la comunicazione è uno degli elementi fondamentali. Alla domanda come la filosofia svedese possa essere declinata in un contesto aziendale di cultura latina, Michel Farell ci risponde in modo chiaro e sicuro. “La SCA è una multinazionale molto flessibile, con dei valori molto forti e apprezzati dalle persone che lavorano all’interno della nostra azienda. Rispetto, responsabilità ed eccellenza sono elementi fondamentali e condivisi, così come la politica che SCA adotta nell’ambito del sostegno ambientale. La responsabilità traspare dall’attenzione di SCA per l’ambiente e verso i propri collaboratori. L’eccellenza operativa si riassume in una filosofia aziendale che permea tutti i dipartimenti aziendali: tutte le persone che lavorano sono responsabili all’interno del processo.

IL FATTORE UMANO FA LA DIFFERENZA. Tutti sono responsabili del processo. SCA sta investendo molto nell’eccellenza operativa che prevede la partecipazione e il contributo da parte di ogni persona coinvolta nel progetto. Dare rispetto significa ricevere rispetto”. L’incontro tra la filosofia svedese, molto cauta e rispettosa, ben si sposa con la cultura latina fresca e orgogliosa. L’attenzione che SCA ha nei riguardi dei suoi collaboratori si traduce nell’orgoglio di appartenenza al Gruppo. “Ognuno di noi è uno stakeholder, non solo coloro che hanno delle quote di partecipazione. Tutti gli impiegati contribuiscono quotidianamente con il proprio lavoro alla crescita dell’azienda. Cardine della filosofia è la comunicazione interna, molto aperta e che si traduce in una partecipazione totale migliorando notevolmente le condizioni di lavoro.

SCA È UNA REALTÀ MOLTO SOLIDA IN CUI LE PAROLE D’ORDINE SONO FORMAZIONE, SICUREZZA, AMBIENTE, INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ.”, afferma con calma e fermezza Farell. Il concetto di eccellenza operativa si tocca con mano con l’implementazione del TPM¹ (Total Productive Maintenance) negli stabilimenti di SCA México. Il TPM è un sistema finalizzato a migliorare l’efficienza riducendo le perdite e applicato in tutte le aree del business con la partecipazione di tutti i lavoratori. Quindi l’obiettivo si traduce in una massimizzazione della produttività eliminando gli sprechi.

“Il programma di TPM che stiamo portando avanti ha come parola d’ordine Zero! Zero: incidenti, difetti e perdite. Un programma attraverso il quale coinvolge tutti i nostri operatori, rendendoli partecipi e orgogliosi. È un sistema molto strutturato, un cammino profondo che coinvolge non solo un’impostazione di lavoro ma assume anche un carattere sociale, andando a incidere sulla filosofia di lavoro delle persone. I vantaggi del TPM ci porteranno ad un uso più efficiente degli impianti e delle attrezzature, introducendo una metodologia di manutenzione diffusa in tutta l’organizzazione basata sulla manutenzione preventiva – predittiva; il programma richiede la partecipazione di tutti i comparti aziendali, partendo dalla progettazione passando attraverso lo sviluppo; dalla produzione alla manutenzione, coinvolgendo il management e gli operatori; promuovendo e migliorando le attività di manutenzione basandosi su team autonomi specifici.

LA PARTECIPAZIONE AL PROCESSO DI LAVORO GARANTISCE UN’ECCELLENZA DEL SISTEMA”, ci sottolinea il Vicepresidente. “Ordine, onestà, integrità e responsabilità sociale sono dei valori per noi fondamentali. La sostenibilità per noi non è un concetto astratto ma un dovere che si concretizza in molte attività di tutela, prevenzione e manutenzione. Abbiamo integrato nel nostro DNA aziendale la sostenibilità sia attraverso delle regole sia con il nostro modello di business. Cerchiamo di restituire alla comunità le risorse che noi utilizziamo nel modo migliore. Prendiamo ad esempio l’utilizzo delle acque nel nostro ciclo di produzione. Abbiamo investito in un sistema di riciclo di queste acque per immetterle di nuovo nel sistema e renderle nuovamente fruibili. Un investimento economico spontaneo, voluto da SCA per il suo grande senso di responsabilità sociale.” Puntualizza Atilano Sánchez Vicepresidente Vendite. Con questo approccio “divulgatore” SCA México stimola tra i consumatori e i dipendenti una presa di coscienza dell’importanza della tutela ambientale. Un modello di business che ha permesso a SCA una crescita costante e graduale mirata a conquistare nuove fette di mercato.

I volumi di produzione sono alti (capacità di 3.809.000 di tonnellate stimata nel 2010² in Messico) ed il consumo è prevalentemente concentrato nella fascia dei rotoli igienici in carta tissue riciclata.

“INVESTIRE IN TECNOLOGIA PER NOI SIGNIFICA INNOVARE IN MODO SOSTENIBILE scegliendo in modo accurato anche i nostri partners commerciali, fornitori che ci garantiscano performances produttive nel rispetto della nostra filosofia, rendendoli partecipi al nostro modello di business. Il nuovo stabilimento di Sahagun sarà una piattaforma produttiva innovativa ed integrata in tutte le sue fasi permettendoci di rafforzare la nostra presenza nei canali distributivi siano essi grandi superfici, farmacie, piccoli negozi, o stazioni di autoservizio. Oggi una delle prerogative fondamentali per conquistare e mantenere una posizione sul mercato è la presenza nel canale di distribuzione, essere vicino al consumatore soddisfacendo la sua richiesta. Una domanda di prodotto che varia da nord a sud. Mentre nel nord predomina un rotolo da 500 strappi, nel sud vincono i pacchi da 4 rotoli (150 strappi in tutto). In questo momento di crisi essere competitivi è la regola, così come comunicare in modo chiaro e corretto con i

PROFILO DI AZIENDA

nostri consumatori ciò che noi facciamo, ciò che noi siamo sul territorio.” Conclude Atilano Sánchez. Sicuramente stiamo assistendo in modo globale a cambiamenti rapidi e radicali, alla necessità da parte delle imprese di adottare nuovi modelli di business per contrastare la crisi e la sfida del cambiamento climatico. In questo contesto possiamo affermare che SCA México è un esempio di eccellenza operativa sostenibile. •

[1] TPM metodologia evoluta della cosiddetta Manutenzione Preventiva introdotta negli anni 50 delle aziende eccellenti giapponesi e successivamente occidentali.

[2] Dati: RISI World Tissue Capacity Report 2009.