

Andrea Bolondi  
Unical S.p.A.

## Unical & Monvil Beton Unical & Monvil Beton

NEL MESE DI GIUGNO DEL 2016, UNICAL HA PRESO IN AFFITTO (CON OPZIONE ALL'ACQUISTO) IL RAMO D'AZIENDA CALCESTRUZZO DELLA MONVIL BETON, LA MAGGIORE AZIENDA DEL SETTORE A MILANO, COSTITUITO DA 8 CENTRALI DI BETONAGGIO. ATTRAVERSO QUESTA OPERAZIONE UNICAL RAFFORZA IL SUO RUOLO DI LEADERSHIP NEL CAPOLUOGO LOMBARDO.

*IN JUNE 2016, UNICAL LEASED, WITH AN OPTION TO PURCHASE, THE CONCRETE BUSINESS OF MONVIL BETON. COMPRISED OF EIGHT BATCHING PLANTS IT IS THE LARGEST COMPANY IN THE SECTOR IN MILAN. THIS TRANSACTION ENABLES UNICAL TO STRENGTHEN ITS LEADERSHIP IN THE CHIEF TOWN OF LOMBARDY.*

Dopo la forte contrazione di mercato registrata dal 2009 in poi, le società che producono calcestruzzo soffrono il forte impegno finanziario richiesto da un settore che lavora con oltre 150 giorni di esposizione e con percentuali di rischio sul credito sempre più alte.

Molte di esse hanno anche cave ed impianti per la produzione di aggregati e si sentono quindi obbligate a rimanere nel settore per consumare le proprie materie prime, arrivando a sostenere la vendita del calcestruzzo persino con prezzi inferiori ai costi.

In questa condizione, molti produttori accolgono la proposta di cedere (spesso sotto forma di affitto) la gestione degli impianti di calcestruzzo, liberando le risorse finanziarie bloccate da ritardati pagamenti e rischi su forniture, purché gli venga assicurato il consumo dei propri aggregati.

A questo punto i parametri chiave da convenire fra le parti per giungere ad una positiva conclusione sono: l'importo dell'affitto e/o cessione, il quantitativo minimo annuale garantito degli aggregati ed il relativo costo.

Su queste basi nel 2014 abbiamo iniziato la trattativa con il Geom. Giorgio Villazzi, proprietario della Monvil Beton srl di Milano, proponendogli di rilevare la gestione degli impianti di calcestruzzo con l'impegno di continuare ad alimentarli con i suoi aggregati, garantendo anche un consumo minimo annuale. Dopo alterne vicende ed un rallentamento dovuto alle impennate del mercato milanese per i lavori straordinari dell'EXPO, la trattativa si è conclusa positi-



1. L'IMPIANTO DI ARLUNO  
THE ARLUNO BATCHING PLANT



2



3

vamente nel maggio del 2016 con il passaggio da Monvil Beton a Unical in forma di affitto di ramo d'azienda, e opzione per il successivo acquisto, dell'intera struttura di produzione vendita e consegna del calcestruzzo preconfezionato.

Monvil Beton è stata la più grande azienda produttrice di calcestruzzo dell'area milanese, ed una delle più grandi di Italia, con otto impianti attivi, dei quali cinque montati in cave di proprietà, e un organico costituito da un responsabile commerciale, quattro venditori, un responsabile tecnologico, un responsabile tecnico, tre assistenti di cantiere e dieci operatori

di centrale. Il trasporto ed il pompaggio del calcestruzzo era assicurato da una struttura mista, formata per la maggior parte da automezzi di proprietà, condotti da dipendenti autisti ed in parte minore da aziende di trasporto.

Subito dopo la presa in gestione degli impianti, tutte le strutture operative e di staff si sono dedicate alle seguenti attività:

- installare negli impianti i software per la bollettazione e quelli per la gestione dell'automazione con tutte le relative ricette;
- assicurare che tutti gli impianti ope-

rassero secondo le norme di sicurezza e rispettassero le normative ambientali;

- garantire che tutti i contratti di fornitura in vigore con i clienti fossero rispettati senza eccezioni o ritardi;
- assumere tutto il personale che lavorava nel ramo d'azienda calcestruzzo formato da 51 persone: 9 impiegati, 10 operai e 32 autisti;
- acquistare tutti gli automezzi controllando lo stato di uso e le necessità di manutenzione di 29 autobetoniere, una betonpompa e 2 pompe.

Dal primo giorno di gestione Unical è stato affrontato il tema dell'organizzazione del servizio di trasporto. La terziarizzazione di tale attività è infatti imprescindibile nel sempre più selettivo mercato del calcestruzzo, dove le innumerevoli leggi e regolamenti impongono di operare con aziende sempre più preparate dal punto di vista tecnico e tecnologico. In quest'ottica abbiamo cercato fornitori che, non solo acquistassero i mezzi e fossero disposti ad assumere gli autisti, ma che fossero anche in grado di assicurarci una collaborazione per più anni. Sono state individuate cinque aziende di trasporto che hanno acquistato i mezzi, e sottoscritto il nostro contratto di trasporto che comprende anche gli altri mezzi di loro proprietà.

Si tratta di trasportatori che garantiscono continuità di gestione e trasparenza e allargano contestualmente il parco mezzi anche a quelli che normalmente non lavoravano con Unical.

Quasi tutti i dipendenti con mansione di autista provenienti dalla Monvil Beton hanno purtroppo preferito rinunciare alla proposta di assunzione da parte delle aziende di trasporto, nonostante essa fosse garantita da condizioni concordate e sottoscritte tra Unical e le Organizzazioni Sindacali e si è dovuta così attivare una procedura di riduzione del personale, mentre le aziende di trasporto hanno regolarmente assunto altri autisti sul mercato del lavoro.

A sette mesi di distanza dalla firma del contratto abbiamo concluso la sistemazione degli impianti, messo a regime tutti i prodotti e volturato tutti i contratti di fornitura. Si è anche iniziata la riqualificazione professionale

degli operatori di centrale, partendo da un percorso di formazione teorica, alternato a periodi di affiancamento con i Responsabili di Impianto dei sette impianti "storici" di Unical nell'area di Milano.

Era infatti necessario un "reset" professionale per persone nel settore da diversi anni, ma estranee al nostro modo di operare che, a nostro giudizio, risulta essere il più responsabile ed efficiente in un comparto con grandi margini di miglioramento.

Nel corso della primavera 2017, è intenzione di Unical esercitare l'opzione di acquisto, e diventare quindi proprietaria del ramo di azienda preso precedentemente in affitto da Monvil Beton, rafforzando così, in modo strutturale, la propria presenza sul mercato lombardo.



4



5

Since the market went into steep decline in 2009, concrete producers have been suffering from the high financial commitment demanded by a sector that works with an exposure period of over 150 days and increasingly higher credit risk percentages. Many of these companies also operate quarries and aggregate plants and therefore feel obligated to remain in the sector to use their own raw materials and end up bearing the sale of concrete at prices lower than costs. In these circumstances, many manufacturers have welcomed an offer to relinquish the management of their concrete plants, often in the form of a lease. This frees up financial resources that have been blocked by delayed payments and the risks on deliveries, and provides that their aggregates will be purchased. At this point, the key parameters to successfully strike a deal include the amount of the lease and/or sale, the minimum guaranteed quantity of aggregates per year and the associated cost. Based on the above, we started negotiations in 2014 with Geom. Giorgio Villazzi, owner of Monvil Beton srl of Milan, proposing that we take over the operation of the batching plants with our commitment to supply them with Monvil's aggregates, guaranteeing a minimum annual consumption. After several ups and downs and a slowdown due to spikes in the Milan market for the special works for EXPO, the deal was

2. LA CENTRALE DI BETONAGGIO DI ASSAGO  
THE ASSAGO CONCRETE PLANT
3. CAPONAGO, L'IMPIANTO DI PRODUZIONE  
CAPONAGO, THE PRODUCTION PLANT
4. LA CENTRALE DI MARIANO COMENSE SI TROVA  
VICINO A UNA ZONA RESIDENZIALE E HA UNA  
COPERTURA FONOASSORBENTE PER RIDURRE IL  
RUMORE  
THE MARIANO COMENSE BATCHING PLANT IS  
NEAR A RESIDENTIAL AREA AND HAS A SOUND-  
ABSORBING COVERING TO REDUCE NOISE
5. NOVA MILANESE, L'IMPIANTO PER LA PRODUZIONE  
DI CALCESTRUZZO  
NOVA MILANESE, THE CONCRETE PLANT





6



7

6. LA CENTRALE DI BETONAGGIO DI SAN VITTORE OLONA / THE SAN VITTORE OLONA BATCHING PLANT

7. SENAGO, L'IMPIANTO DI PRODUZIONE / SENAGO, THE PRODUCTION PLANT

successfully completed in May 2016 with the transition of Monvil Beton to Unical, in the form of a business unit lease with an option for purchase in the future. Unical is now leasing the entire business, production, sales and delivery of ready-mix concrete. Monvil Beton was the largest producer of concrete in the Milan area and one of the largest in Italy with eight active plants, of which five are situated in their own quarries. Monvil also had a staff consisting of a sales manager, four sales representatives, a technology manager, a technical manager, three construction site assistants and ten batching plant operators. The concrete was transported and pumped by a combination of primarily company-owned vehicles

operated by company-employed drivers and, to a lesser extent, by transportation companies. Immediately after taking over the management of the plants, all the operating units and staff turned their attention to the following activities:

- Installing billing and automation management software in the plants, together with all the mix designs
- Ensuring that all the plants operate in compliance with safety standards and environmental regulations
- Ensuring that all existing supply contracts with customers were fulfilled without exceptions or delays

- Hiring all the staff who worked in the concrete business unit, consisting of 51 people: 9 white collars, 10 blue collars and 32 drivers
- Buying all vehicles (29 concrete truck-mixers, one concrete pump and two pumps), and checking them for wear and tear and servicing needs.

Since the first day that Unical assumed management, we set about addressing the organization of the transport service. This function must, in fact, be outsourced due to the increasingly selective concrete market, where countless laws and regulations are forcing us to operate with companies that are more technically and technologically prepared.

With this in mind, we sought suppliers that would not only buy the vehicles and hire the drivers, but could also ensure a partnership for several years. We found five transport companies that purchased the vehicles and signed our transport agreement, which includes also the use of their other vehicles. These companies will ensure the continuity of management and transparency, and will, at the same time, expand the fleet of vehicles not previously used by Unical. Unfortunately, almost all the drivers from Monvil Beton preferred to not accept offers of employment from the transport companies, even though they were guaranteed employment by the agreed terms signed between Unical and the trade unions.

This meant that we had to downsize, while the transport companies needed to hire other drivers on the job market. Seven months since the contract was signed, we have completed the reorganization of the plants, activated all the product lines and transferred all supply contracts.

We also began retraining for the plant operators, starting with an academic course and alternating with periods of coaching by the plant managers from the seven "historical" Unical plants in the Milan area.

A professional "reset" was in fact needed for the people who had worked in the industry for several years but were not familiar with our processes which, in our opinion, are the most responsible and efficient in a sector that has a lot of room for improvement.

Unical plans to exercise the option buy in spring 2017, thus becoming the owner of the business unit that was previously leased from Monvil Beton, and structurally strengthening our market presence in the province of Lombardy.