

SPECIALE  
Sdi Ettore Farrattini  
PoianiFROM WORKSHOP  
TO THE WORLD

by Ettore Farrattini Poiani

Increasingly international horizons lie at the heart of business strategy at the Maschio-Gaspardo group, an important multinational maker of farm equipment at Campodarsego near Padua. The international approach was adopted in the 1990s and has taken shape to the point that there are now factories in Romania, Russia and China and thirteen direct branches in France, Germany, Spain, Turkey, Romania, Poland, Ukraine, Belarus, Russia, the United States, Canada, Jordan and China. The extensive sales network covers 56 countries.

"We understood that we had to build our future on the world market", said Egidio Maschio, the company President. "The price was substantial investments and sacrifices but we started down that path and the results show we were right to".

Last year, the company turned in brilliant results, and the trend continued in the first half of 2006: turnover of 100 million euros, up 20% on 2005. The gross operating margin also improved by 10%, while the order book was up by 18%. Each year, about 10% of turnover goes on R&D, and exports account for 65% of production. The final results for 2006 are expected to show a 12% growth in turnover and an

DALLA "CASETTA DELLE FRESE"  
AI MERCATI MONDIALI

internazionalizzazione è la parola d'ordine del gruppo Maschio-Gaspardo, multinazionale leader nel settore delle attrezzature per l'agricoltura con sede a Campodarsego, in provincia di Padova. Una politica avviata già alcuni anni or sono, che oggi si concretizza in tre stabilimenti produttivi all'estero, in Romania, Russia e Cina, 13 filiali estere dirette (Francia, Germania, Spagna, Turchia, Romania, Polonia, Ucraina, Bielorussia, Russia, Usa, Canada, Giordania e Cina) ed una rete distributiva capillare presente in 56 Paesi.

«Abbiamo capito che dovevamo costruire il nostro futuro attraverso la presenza sul mercato mondiale – afferma Egidio Maschio, Presidente del gruppo Maschio-Gaspardo –. A prezzo di investimenti e sacrifici consistenti ci siamo incamminati su quella strada e i risultati ci stanno dando ragione». Il brillante trend fatto registra-

Grazie ad una politica di controllo diretto dei mercati internazionali e di costanti investimenti nelle proprie filiali dirette, il gruppo Maschio-Gaspardo prevede di chiudere il 2006 con un aumento del fatturato del 12% ed un margine operativo lordo del 10%. Tre stabilimenti produttivi all'estero, in Romania, Russia e Cina, mentre si sta già organizzando la presenza in India

Direct investment in foreign operations, with factories in Romania, Russia and China and India to be added shortly, is one factor in the success of the Maschio-Gaspardo Group, which expects to close 2006 with turnover up by 12% and the gross operating margin by 10%







re dall'azienda nel corso del 2005 è proseguito nel primo semestre 2006 durante il quale il fatturato ha raggiunto il valore di 100 milioni di euro (+20% rispetto allo stesso periodo del 2005). Ancora più sensibile il miglioramento del margine operativo lordo che si è attestato sul 10%. Sulla base di questi dati e di un portafoglio ordini in aumento del 18% rispetto all'anno scorso, il gruppo, che ogni anno investe circa il 10% del pro-



servizio particolarmente positiva, con un fatturato in crescita del 12%, un margine operativo lordo del 10% ed un aumento del numero dei dipendenti.

Al 2003 risale l'avvio della produzione nello stabilimento romeno di Chisineu-Cris (regione Arad), in posizione strategica vicino al confine con l'Ungheria, per soddisfare le esigenze delle agricolture estensive tipiche dei Paesi dell'Est europeo, dove l'interesse è rivolto soprattutto alle attrezzature "passive". Contemporaneamente è stata aperta una filiale in loco, e da allora il giro di affari è cresciuto a ritmi elevati (+40% nel 2005), come pure gli investimenti, in aumento del 15-20% annuo. Sempre nel 2003 è stata impiantata una fabbrica in Russia destinata all'assemblaggio dei componenti delle macchine, con finalità prettamente organizzative e logistiche.

«La seconda grande scommessa dal punto di vista produttivo l'abbiamo fatta nel 2004 in Cina, dove si trattava di rispondere a delle richieste completamente diverse da quelle dell'Europa orientale – sostiene Egidio Maschio –. Mentre quest'ultima necessita di macchine di elevate dimensioni e potenza, quello cinese è un mercato di picco-

le macchine, fatto però di grandi numeri, ed anche lì le prospettive di crescita sono interessanti». Ma l'espansione del gruppo padovano, che ha operato la scelta della delocalizzazione non solo per ridurre i costi ma anche per studiare da vicino i fabbisogni degli agricoltori di quei Paesi, non si ferma qui e già ci si sta organizzando per aprire una fabbrica in India. Molto sostenuti sono anche gli investimenti nelle filiali dirette che permettono di anticipare la concorrenza, di ottimizzare la rete vendita locale e, soprattutto, di puntare a strategie di brand e di fidelizzazione del cliente. Tra poco aprirà i battenti la filiale Maschio-Gaspardo Korea: un'ulteriore tappa di quella affascinante storia d'impresa iniziata dai fratelli Maschio nel 1964, nella stalla contigua alla loro abitazione che venne soprannominata «la casetta delle frese».

Rientrano nella strategia del gruppo anche gli accordi industriali e commerciali con colossi multinazionali. Primo fra tutti quello con l'americana John Deere, rinnovato nel 2005 per altri cinque anni ed allargato dalle macchine per il giardinaggio e l'hobbistica a quelle per l'agricoltura professionale e specializzata.

increase in the workers employed.

Production at the Chisineu-Cris factory in Romania began in 2003, the site having been chosen for its strategic position near the frontier with Hungary. The aim is to supply large-scale farms in eastern Europe. At the same time, a local branch was opened and, since then, business has grown fast, rising by 40% in 2005. Investments have also risen by 15-20% a year. In the same year, the company created an assembly plant in Russia, with purely organizational and logistic aims in mind.

Maschio said that the company's second big wager was to open a factory in China in 2004. He pointed out that Chinese requirements are quite different from those in eastern Europe. In the latter, he said, "machines have to be large and powerful, but China's is a market for small machines, but a large number of them, so the prospects for growth are interesting there, too".

The group decided to delocalize some of its production, not simply to cut costs, but also to study the needs of the local farmers from close up. In the same spirit, moves are currently under way to open a factory in India.

The company's investments are also large in local direct branches since they provide an observatory to grasp trends before the competition, help optimize the local sales network and form a good reference-point for brand strategies and customer loyalty programmes. The next local branch, to open shortly, will be in Korea, a new stage in the story of the Maschio brothers, who started making rotary cultivators in a stable next to their house in 1964.

The company's business strategy also includes industrial and cooperation agreements with the multinational giants of the sector. The most important of these is with John Deere, renewed last year for another five years and now enlarged to cover gardening and hobby equipment as well as professional and specialized agriculture.



Egidio Maschio, Presidente del gruppo Maschio-Gaspardo/Egidio Maschio, President of the Maschio-Gaspardo group

prio fatturato in ricerca e sviluppo ed esporta il 65% della propria produzione, prevede una chiusura d'e-

