

Barcella: "Obiettivo crescita per le imprese"

All'assemblea di Confindustria Bergamo messa a punto la strategia per favorire l'innovazione, l'internazionalizzazione e lo sviluppo dimensionale



Il posizionamento internazionale dell'industria bergamasca è buono e prosegue a buon ritmo e non ha comportato riduzioni di personale in provincia, ma anzi una crescita. E la spinta in questa direzione deve continuare attraverso scelte sempre più di tipo qualitativo. E' l'obiettivo di Confindustria Bergamo, riunita per l'assemblea generale, a cui il presidente di Confindustria Luca Cordero di Montezemolo ha inviato un video-messaggio, che ha deciso di costituire un Centro di Competenza sull'Internazionalizzazione con il compito di coordinare e razionalizzare tutte le attività di Confindustria Bergamo. "La regia unitaria - ha spiegato il presidente Barcella - è stata affidata ad una commissione di imprenditori fortemente presenti sui mercati internazionali, con un importante coinvolgimento del-

la Piccola Industria". Internazionalizzare, innovare, crescere sono le tre linee di azione di Confindustria Bergamo, che nell'assemblea generale ha anche ratificato il cambio del nome.

Fra i temi chiave del dibattito anche l'emergenza infrastrutture.

E gli imprenditori sono in effetti "condannati a crescere", come ha evidenziato il dibattito, moderato da Alberto Barcella, con Angelo Radici (presidente di Radici Group), Massimo Trapletti (amministratore delegato di Bianchi Vending spa), il presidente di Confindustria Lombardia Giuseppe Fontana e gli esperti Roger Abravanel, director McKinsey & Company, e Giovanni Cagnoli, amministratore delegato di Bain & Company, e gli imprenditori.

L'ASSEMBLEA

DI CONFINDUSTRIA BERGAMO

Innovare, crescere e rafforzare la presenza sui nuovi mercati: queste le tre linee di azione lanciate dal presidente Alberto Barcella all'assemblea annuale. Il messaggio del presidente Montezemolo

"Con più forza sui mercati esteri"

"Un Centro di competenza sull'Internazionalizzazione avrà il compito di coordinare e razionalizzare tutte le attività dell'Associazione"

Internazionalizzare, innovare, crescere: sono le tre linee di azione di Confindustria Bergamo, che nell'assemblea generale ha ratificato il cambio del nome e il conseguente aggiornamento dello statuto, per rimarcare con maggior enfasi l'appartenenza alla grande organizzazione imprenditoriale nazionale. "Una forza fondamentale per il Paese", come ha sottolineato il presidente di Confindustria Bergamo, Alberto Barcella. Ma il forte aggancio con la dimensione nazionale va di pari passo con la ricerca del maggior radicamento possibile. "Confindustria Bergamo - ha detto il presidente Barcella - ambisce ad essere la terza casa dell'imprenditore, dopo la famiglia e l'impresa. Non solo un luogo in cui gli interessi vengono rappresentati e difesi, tanto meno una mera società di consulenza qualificata, neppure un consorzio fra imprese per risparmiare sui costi, ma un ambiente dove il rapporto con i colleghi sia fondato sulla collaborazione". Luca Cordero di Montezemolo, presidente di Confindustria, ha inviato all'assemblea un video-messaggio in cui ha sottolineato l'importanza dell'organizzazione bergamasca, terza a livello nazionale, e del suo territorio, che mantiene una buona attrattività anche per le aziende multinazionali. "Ma è un territorio che ha bisogno di infrastrutture moderne - ha sottolineato - senza le quali l'industria manifatturiera, così centrale, perderà terreno". Il presidente ha enfatizzato il ruolo delle province manifatturiere, che viene approfondito nel club delle 15 province coordinato da Andrea Moltrasio, a cui è stato affidato anche l'incarico per l'Europa. Montezemolo ha inoltre auspicato una maggior partecipazione delle imprese bergamasche alle missioni internazionali organizzate da Confindustria, ricordando anche i temi della flessibilità del lavoro, della riduzione del cuneo fiscale e degli eccessivi costi energetici che imporranno un ripensamento sul nucleare.

Emergenza Infrastrutture

Di infrastrutture ha parlato a lungo anche il presidente Alberto Barcella, evidenziando gli insopportabili ritardi. La tenuta del manifatturiero - ha sottolineato - dipende dal consolidamento del trend di sviluppo, ma sarà un obiettivo realizzabile solo se una serie di progetti infrastrutturali riuscirà ad attenuare il più grave deficit della provincia, crean-

do tra la A4 e la direttrice BreBeMi - Alta capacità un'area di potente attrattività per gli investimenti produttivi.

"Nel Patto sottoscritto nel 2000 ed aggiornato poche settimane fa - ha aggiunto Barcella - tutte le forze economiche e istituzionali hanno condiviso le azioni necessarie perché il prodotto Bergamo sia competitivo ed attrattivo per nuovi investimenti. Purtroppo, nonostante l'impegno della Provincia, i successi conseguiti sono quantitativamente inferiori e qualitativamente trascurabili rispetto agli obiettivi. A qualche risultato faticosamente - e tardivamente - raggiunto si oppone il passo del gambero della BreBeMi e dell'Alta Capacità, nonché l'impaludamento della Pedemontana e della Pedegronda. Non si deve, infine, dimenticare il continuo rinvio della Villa d'Almè-Dalmine causato dal frazionamento delle competenze e dai conflitti amministrativi, con il rischio che vengano a mancare anche le risorse". Cauti ottimismo, invece per la città di Bergamo "dove cominciano a prevalere posizioni pragmatiche sulla tangenziale Est e sul rondò del casello autostradale".

Innovazione

"Gli imprenditori - ha sottolineato il presidente - devono aumentare i loro investimenti in innovazione per qualificare le proprie produzioni, per soddisfare mercati sempre più esigenti e scongiurare il rischio di entrare in una competizione che privilegia essenzialmente la riduzione dei prezzi. Bergamo è lontana dal raggiungimento degli Obiettivi di Lisbona solo per quanto concerne l'economia della conoscenza. Il circuito Università - Alta formazione - Ricerca - Innovazione - Trasferimento tecnologico - Formazione tecnica non è del tutto funzionante, nonostante gli importanti investimenti messi in campo da tempo".

La prossima frontiera, per Alberto Barcella, è costituita dalla sinergia fra istruzione, ricerca e produzione che devono muoversi in maniera coordinata. La meccatronica ed il sistema casa sono due dei filoni di approfondimento individuati.

Internazionalizzazione

Il posizionamento internazionale dell'industria bergamasca, grazie alle scelte a volte pionieristiche di alcuni colleghi, è di tutto rispetto e prosegue a buon ritmo.

Null'ultimo anno è stato aperto, fuori dai confini nazionali, uno stabilimento orobico al mese. Le aziende bergamasche internazionalizzate contano oggi due dipendenti all'estero per ogni occupato in provincia, ma ciò non ha impedito che tra il 2003 e il 2005 siano riuscite a creare a Bergamo 1.500 nuovi posti di lavoro.

"Ma una parte consistente di questi successi - ha avvertito il presidente - è da imputarsi al decentramento delle lavorazioni a minor valore aggiunto".

Per sostenere l'internazionalizzazione e supportare le industrie con unità produttive all'estero, e più in generale quelle orientate all'esportazione, Confindustria Bergamo ha deciso di costituire un Centro di Competenza sull'Internazionalizzazione che avrà il compito di coordinare e razionalizzare tutte le attività di Confindustria Bergamo. "La regia unitaria - ha spiegato il presidente Barcella - è stata affidata ad una commissione di imprenditori fortemente presenti sui mercati internazionali, con un importante coinvolgimento della Piccola Industria, perché la dimensione d'impresa amplifica le difficoltà, muta le prospettive ed intercetta una diversa importanza della variabile costo".

Crescita dimensionale

Le medie industrie, ha ricordato Alberto Barcella, costituiscono il gruppo più numeroso di Confindustria Bergamo. Per favorire la crescita sono in corso di attuazione iniziative sull'accorpamento delle reti di vendita e la costituzione di nuovi marchi.

Un altro progetto riguarda la formazione imprenditoriale di alto profilo e verrà realizzato - insieme all'associazione di Brescia - con l'apporto scientifico di Sda Bocconi. L'aspetto culturale sarà affrontato dal Gruppo Giovani, anche perché, frequentemente, il riposizionamento delle industrie coincide con un passaggio generazionale.

Fare sistema è l'appello del prefetto Cono Federico e di Walter Grossi, assessore comunale, che ha ricordato l'importanza della vocazione manifatturiera dell'industria, auspicando un'attenta gestione del territorio, risorsa che diventa sempre più scarsa. Un'identità di obiettivi con l'associazione imprenditoriale è stata sottolineata dal presidente della Provincia Valerio Bettoni, mentre l'assessore regionale Marco Pagnoncelli ha sottolineato le ingenti risorse messe in campo dalla Lombardia.

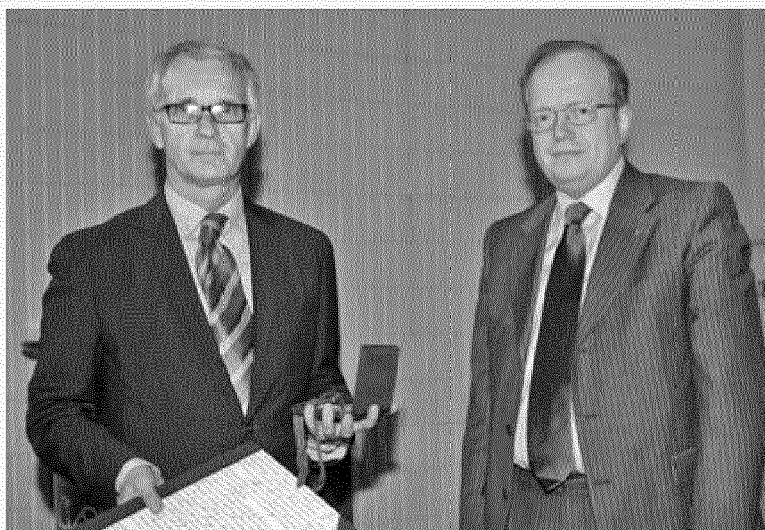
“Rivoluzione urbanistica”, una guida degli Industriali

La bergamasca è in piena rivoluzione urbanistica. E' entrata in vigore la nuova Legge Regionale, si stanno elaborando i Piani di ambito e di settore e tutti i Comuni dovranno darsi in pochi mesi il Piano di Governo del Territorio. Sarà un'occasione per razionalizzare l'Amministrazione attraverso la riduzione del numero dei Comuni, per gestire in maniera coordinata i servizi pubblici e per studiare e realizzare un progetto sperimentale di semplificazione amministrativa. A supporto del progetto di sviluppo economico e sociale, Confindustria Bergamo ha prodotto lo studio “Informazioni e Strumenti per la Pianificazione del Territorio”, distribuito in assemblea, col quale vengono messe a disposizione degli Enti locali indicazioni metodologiche e

quantitative per meglio costruire gli strumenti urbanistici. Vi sono analisi specifiche dedicate ai diversi usi del suolo ed alle principali questioni che si dovranno affrontare nei prossimi mesi: dalla residenza, all'immigrazione, ai fabbisogni commerciali e terziari.

Il cuore del lavoro è dedicato alla determinazione dei fabbisogni, ai criteri di pianificazione ed alla buona architettura industriale.

Si illustrano, fra l'altro, alcune tecniche per favorire il riuso e per attuare la perequazione urbanistica fra chi contribuisce allo sviluppo e chi si avvantaggia degli effetti. La Piccola Industria sarà l'interlocutore dei Comuni, in coerenza con il progetto nazionale di Confindustria.



Premiati i 50 anni della Foppa Fustelle

Cinquant'anni nell'associazione. Franco Foppa Pedretti, amministratore della Foppa Fustelle, è stato premiato nel corso della parte privata dell'assemblea di Confindustria Bergamo, con una medaglia e un attestato. La Foppa Fustelle ha sede a Caravaggio, una delle aree col più alto livello di concentrazione di produzione di fustelle.



Più estero, ricerca di prodotti innovativi, apertura dell'azienda a forze finanziarie esterne e, nel caso, a un'organizzazione più di tipo manageriale: ecco le indicazioni emerse nel corso del convegno

Le scelte dell'imprenditore? Aprirsi e continuare a crescere

Fontana: "Serve un patto forte tra governo, Regione e parti sociali a supporto dello sviluppo delle imprese"

Condannati a crescere. Attraverso una sempre più spinta internazionalizzazione, la ricerca di prodotti e modi di produzione sempre più innovativi, aprendo l'azienda a forze finanziarie esterne e facendo, se occorre, anche un passo indietro come famiglia per lasciare spazio ad un'organizzazione più di tipo manageriale. Sono queste alcune delle indicazioni emerse al convegno dal titolo "Le scelte dell'imprenditore", organizzato da Confindustria Bergamo nell'ambito della parte pubblica dell'assemblea generale, che ha visto la presenza degli esperti **Roger Abravanel**, director McKinsey & Company, di **Giovanni Cagnoli**, amministratore delegato di Bain & Company, del presidente di Confindustria Lombardia **Giuseppe Fontana** e degli imprenditori **Angelo Radici** (presidente di Radici Group) e **Massimo Trapletti** (amministratore delegato di Bianchi Vending spa), nonché di **Alberto Barcella** in qualità di moderatore.

Giuseppe Fontana, sottolineando l'esistenza di una "questione settentrionale", cioè l'esigenza del Nord del Paese di sentir maggiormente rappresentate le proprie esigenze, ha chiesto un patto forte tra governo, regione e parti sociali a supporto dello sviluppo delle imprese con al centro l'emergenza infrastrutture. "L'export è vitale per la nostra industria - ha sottolineato Giovanni Cagnoli - e lo sviluppo è l'unica possibilità di difesa del tenore di vita e del territorio". Ma lo sviluppo deve essere necessariamente qualitativo, attraverso un'innovazione ad ampio raggio che abbracci la tecnologia ma anche il processo

produttivo, il servizio al cliente, l'ottimizzazione della filiera produttiva, il miglioramento della fruibilità del prodotto per il cliente finale. Per Cagnoli è vitale, comunque, ragionare su orizzonti temporali lunghi e in questo senso il modello della famiglia imprenditoriale, che opera su più generazioni, è vincente, ma altrettanto importante è operare una distinzione più netta fra azionisti e manage-

ment. Per Roger Abravanel servono i grandi numeri. "Le grandi dimensioni - ha rilevato - sono necessarie per competere sul know-how e attrarre e trattenere talenti. Puntare sul prodotto di nicchia è comunque rischioso, perché prima o poi si viene attaccati dai global leader".

Secondo l'esperto, in Italia non mancano le idee creative, anzi sono molto diffuse, ma poche aziende sfruttano la loro capacità ideativa fino in fondo, puntando al salto di qualità. E a volte, secondo Abravanel, che ha citato fra le aziende globali gli esempi di Luxottica e Italcementi, è un problema di mancanza di visione. Fondamentale, tuttavia, secondo l'esperto, sfruttare appieno strumenti come il private equity per apportare capitali freschi e approccio manageriale, anche a costo di ridimensionare il preso azionario della famiglia "che può continuare a controllare l'azienda con la propria autorevolezza, pur possedendo una quota minoritaria del capitale". E se poche aziende possono in realtà aspirare al grande salto in avanti, molte possono avvantaggiarsi di una profonda revisione che porti ad un sistema di gestione più moderno.

Esempi di risposte diverse alle sfide poste dalla globalizzazione sono venuti dagli imprenditori partecipanti alla tavola rotonda. C'è chi come Giuseppe Fontana (il Gruppo Fontana è leader internazionale per la produzione di bulloneria e viteria ad alta resistenza) ha gradualmente riposizionato la produzione, dando una forte prevalenza all'estero e realizzando i tre quarti della produzione su richieste specifiche del cliente. Radici Group, dopo un periodo di diversificazione, si è riconcentrato sulla filiera del nylon e punta ad una nuova spinta all'internazionalizzazione, sottolineando tuttavia anche le forti radici territoriali. Trapletti ha aperto in due occasioni il capitale all'ingresso di terzi. "Avevamo bisogno di maggiore visibilità sui mercati internazionali - ha sottolineato - e in questo modo abbiamo ottenuto una forte spinta alla crescita, l'adozione di regole più manageriali di gestione e una più netta divisione dei ruoli e infine una maggiore credibilità nei confronti del sistema finanziario".

Bosatelli: «Fare sistema è la parola d'ordine»

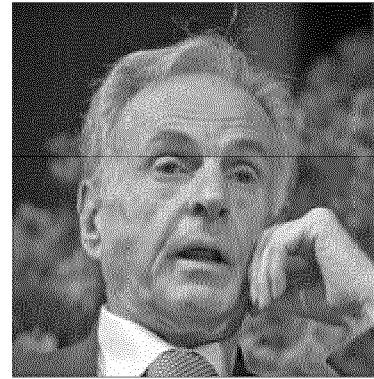
Bombassei: «Sciogliere il nodo infrastrutture»

di Andrea Iannotta

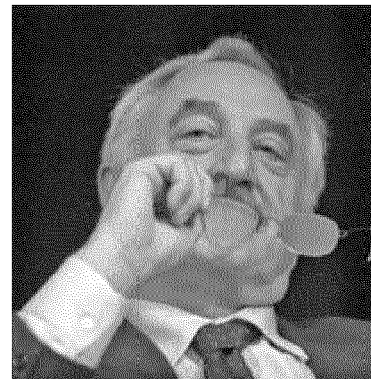
Innovazione, apertura all'internazionalizzazione e al salto generazionale, infrastrutture, crescita dimensionale. Sono alcuni dei temi - affrontati dal presidente Barcella nella sua relazione ed in parte emersi durante il successivo dibattito - che hanno richiamato l'attenzione di alcuni degli imprenditori presenti in platea. «La relazione del presidente - osserva **Domenico Bosatelli**, presidente del gruppo Gewiss - è stata realistica, concreta e obiettiva. Il punto cruciale è sempre quello della necessità di fare sistema, di poter raccogliere tutte le forze sociali e istituzionali in uno sforzo comune per orientarci al mercato. La parola d'ordine è innovazione, ma per fare innovazione ci vuole il sistema, non basta la volontà del singolo. La Gewiss è nata con uno slogan preciso: l'innovazione deve essere una costante della gestione, sempre, tutti i giorni. Perché il mercato è una lepre: ed è bravo chi la piglia». «Barcella ha affrontato tematiche - aggiunge **Monica Santini**, presidente del Gruppo Giovani Imprenditori dell'associazione imprenditoriale - che all'interno di Confindustria, ma non solo, sono ormai note e riconosciute, come nel caso delle infrastrutture, per le quali servirebbe un vero e proprio impulso. Anche tutti gli altri valori che ha elencato, come quello del territorio, rappresentano aspetti in cui crediamo assolutamente. Il presidente ha inoltre ricordato a noi giovani che dobbiamo essere i primi a spingere sul fronte della dimensione aziendale. Ma io credo che anche rispetto alla internazionalizzazione spetta a noi giovani il compito di dare una spinta verso questa direzione». «Il dibattito - prosegue Santini - ha poi fatto emergere la verità, un po' triste, della paura ad aprirsi delle imprese italiane. I consulenti di McKinsey e Bain hanno posto l'accento sul salto di qualità da fare: si tratta sicuramente di aspetti condivisibili, ma non sempre facilmente affrontabili. Per quanto concerne, poi, la mia esperienza personale e quella del gruppo giovani, credo che per riuscire a portare politiche nuove in azienda sia fondamentale prima un passaggio generazionale. Perché la mentalità è diversa e l'apertura, di solito, appartiene molto più alla generazione giovane piuttosto che a quella precedente». «Tra le cose sostenute dal presidente

Barcella - commenta **Alberto Bombassei**, vice presidente di Confindustria - mi preme sottolineare il problema delle infrastrutture. Ormai sono 20-30 anni che regolarmente in tutte le assemblee sentiamo dire esattamente le stesse cose: il sistema non riesce a scrollarsi di dosso questo handicap della mancata realizzazione delle infrastrutture. Cosa che sicuramente non contribuisce a rendere le aziende più concorrenziali. Il problema dei trasporti rappresenta una delle ragioni sottostanti al trasferimento ed alla chiusura dello stabilimento della Brembo di San Giovanni Bianco, con la quasi impossibilità di percorrere poco più di venti chilometri in tempi ragionevoli. Un problema quindi anche di costi. Oggi la competitività è talmente esasperata che non possiamo permetterci il lusso di perdere neanche uno o due punti percentuali». «Il costo della non realizzazione delle infrastrutture - continua Bombassei - si traduce in aziende che chiudono, che delocalizzano. Significa impoverimento del Paese e della nostra provincia. E poiché non vogliamo che questo accada, credo che sia assolutamente indispensabile operare con ferma convinzione, nel quadro di una grande armonia tra gli enti che devono decidere. Con maggiore incisività». «L'aspetto che mi preme sottolineare - precisa **Mario Locatelli**, presidente di Assist - è che, anche a livello associativo, si è ormai presa coscienza della esigenza primaria delle imprese di crescere e di diventare importanti nel loro business. Così come si è consci dell'importanza soprattutto di seguire, supportare l'imprenditore anche nelle scelte strategiche e non solamente nell'attività di servizio alle imprese. Ciò significa pure rafforzare il rapporto con il territorio, il saper essere imprenditori, e il saper condividere le preoccupazioni di un sistema che si trova di fronte a cambiamenti importanti a livello internazionale».

Santini: «Dai giovani una spinta alla crescita dimensionale delle imprese»



Domenico Bosatelli



Alberto Bombassei

