

# Umbria

## Un'impresaria eticamente virtuosa

**È** il proverbiale cuore verde d'Italia, è una delle regioni più ricche di bellezze artistiche, è addirittura in lizza - grazie al binomio Perugia-Assisi - per diventare Capitale Europea della Cultura nel 2019. Ma l'Umbria è anche una terra significativa in ambito imprenditoriale, oggi più che mai. La prima regione in Italia ad aver unificato l'Associazione Industriali racconta, da queste pagine, il suo volto di "sorpresa" in positivo per il trend dell'economia: la sua capacità di fornire decine di esempi vincenti in settori diversi, con aziende che hanno reagito alla crisi puntando sull'estero e trovando ottimi risultati, con imprenditori virtuosi che hanno puntato sull'etica, sulla valorizzazione delle risorse umane, su mercati nuovi e dalle grandi potenzialità. Certo, la situazione complessa dell'economia italiana si sente anche qui, e tutti lamentano le pastoie di una burocrazia statale sempre più penalizzante. Ma moltissime - aziende di dimensioni e settori diversi, con un fatturato complessivo di quasi tre miliardi di euro - hanno prospettive di crescita in termini di fatturato per il 2014. "Il tessuto imprenditoriale umbro è vivace e spesso all'avanguardia", ci conferma Nicoletta Spagnoli, amministratore delegato di Luisa Spagnoli, uno dei marchi più importanti e rap-

presentativi del "made in Umbria" su scala globale. E anche la grande casa di moda perugina, come altre aziende di settori diversi, trova sempre di più nel mondo un palcoscenico attento e positivo. "Stiamo aprendo nuovi punti vendita in Medio Oriente e in altre parti del pianeta, e ovunque l'attenzione è grande. Essere italiani è visto come un fattore decisamente positivo, abbiamo un'immagine ottima". Se si ha il coraggio di andare, di uscire dal mercato locale per affrontare scenari più ampi - magari a seguito di adeguate analisi, per capire bene le opportunità e le zone su cui puntare - il risultato può essere davvero superiore alle aspettative. E probabilmente è stata proprio la reazione a un'economia nazionale stagnante a portare molti imprenditori a guardare oltre: chi lo ha fatto, lo leggerete nelle prossime pagine, è cresciuto molto, sia economicamente che professionalmente. "Peccato solo che da noi non sempre sia così - chiude Nicoletta Spagnoli, con una nota polemica ritenuta 'necessaria' - se l'impresa umbra funziona, devo dire che non è certo merito dei nostri amministratori pubblici, di chi dovrebbe aiutarci a produrre ancora meglio. Non parlo di colori o di partiti, ma proprio di incapacità complessiva del sistema politico di interloquire in maniera proficua con il mondo dell'impresa". ■

Nicoletta Spagnoli, presidente e a.d. di Luisa Spagnoli

Business Editor Ilio Stella  
Testi di Alberto Mazzotti - Foto di Enrico Moretti

Dal cuore verde d'Italia la spinta a investire nel mondo da parte di un tessuto economico vivace e all'avanguardia





## Un oro chiamato etica

Essere imprenditori partendo da un forte moralità slancio morale, anche in un settore delicato come quello minerario

Etica è una parola che si sente sempre più di rado. Un concetto che molti non conoscono, o - peggio - fanno finta di non conoscere. Ecco perché trovarsi di fronte a un'impresa che dell'etica fa la sua bandiera, a maggior ragione in un'attività come l'estrazione mineraria, ci sembra davvero straordinario. "E invece sono sempre di più le imprese che si avvicinano al lavoro in maniera etica: anzi, proprio da una regione piccola come l'Umbria sono partiti esempi di grande successo, che ci hanno dimostrato come questa cultura si può esportare ovunque". Parole di Giuseppe Colaiacono, vicepresidente di Colacem - una delle imprese più importanti d'Italia - e amministratore delegato del gruppo Goldlake, che si occupa di miniere d'oro e di metalli. Un settore che spesso, nell'immaginario collettivo, è abbinato a un'immagine di "deregulation", con grandi speculatori pronti a fare affari sulla pelle di migliaia di minatori. Invece Goldlake, l'azienda del gruppo di Gubbio che opera in ambito minerario, parte proprio da un concetto che sta all'opposto. "L'etica è un fil rouge che sta alla base del nostro essere imprenditori, che cerchiamo di applicare a ogni contesto in cui ci muoviamo. Significa attenzione all'ambiente in cui operiamo, attenzione alle condizioni di coloro che lavorano per noi. Una decina d'anni fa, visitammo una miniera in Honduras con l'intenzione di acquistarla ma, una volta vista la situazione in cui versava, decisi che non avrei mai fatto l'investimento, se non fossero cambiate le cose. Allora facemmo uno sforzo imprenditoriale: con pazienza, parlando

con le autorità locali, con i lavoratori, con la collettività, e quindi anche con i clienti, siamo riusciti a modificare le condizioni di vita dell'impianto, e soprattutto della popolazione. Se voglio lavorare bene, devo chiudere il cerchio: lo sviluppo sostenibile è la logica di questo ragionamento. In Honduras, dove oggi possediamo due miniere, abbiamo favorito lo sviluppo di attività imprenditoriali autonome: sono nate cooperative locali che oggi lavorano per noi, ed è conseguentemente aumentato il benessere sociale comune". È fin troppo facile sottolineare il valore etico, appunto, di scelte imprenditoriali di questo genere. È importante invece rimarcare come anche sul mercato, ci siano interlocutori prestigiosi che apprezzano e ripagano queste scelte. "Un esempio su tutti è quello di Cartier - sottolinea Colaiacono - la celebre maison francese,

che è nostra cliente e alla quale vendiamo oltre 100 chili di oro all'anno, ci riconosce una sorta di premio per la nostra tipologia di produzione. Loro che acquista da noi non è diverso da quello che può acquistare da altri produttori:

il surplus che ci viene riconosciuto dipende proprio dall'apprezzamento della nostra scelta". E i risultati di Gold, quale holding, sono significativi anche nel complesso: l'azienda ha un giro d'affari annuo di circa 150 milioni di euro, occupa oltre 100 persone in Italia più qualche migliaio - considerando anche l'indotto - in Honduras, è inserita fra le 100 aziende italiane nella Borsa Italiana Elite ("abbiamo il progetto di quotarci, ci arriveremo probabilmente col bilancio 2016"), ed è la prima società industriale per pro-

fitto nell'annuario dell'Umbria. Al di là dei numeri, però, la soddisfazione principale viene sempre dal modello imprenditoriale. "A Boston, il prestigioso Babson College ha dedicato una case history al nostro modello di etica dedicato all'estrazione d'oro - racconta Colaiacono - ed è facile capire quanto sia importante per noi questo riconoscimento". Nell'ottica aziendale, però, c'è qualcosa che va oltre la semplice etica. "Per essere più precisi, siamo ispirati a una morale che non può semplicemente essere laica. Noi abbiamo forte la cultura cristiana - con i suoi concetti fondamentali, dall'importanza della moralità a quella della famiglia - e cerchiamo di portare questa mentalità ovunque ci capiti di operare. Anche in Paesi a tradizione diversa: in Tunisia, ad esempio, dove pure l'islamismo è molto radicato, siamo riusciti a costruire rapporti di convivenza molto buoni, di grande tolleranza reciproca: del resto abbiamo investito nella sicurezza sul lavoro, nelle mense aziendali, insomma abbiamo messo in primo piano la dignità della persona. Il nostro è un lavoro che deve dare frutti a lunga scadenza, gli investimenti devono essere di lungo periodo, dobbiamo creare condizioni di lavoro stabili e proficue: il nostro sforzo va sempre in questa direzione. In certe zone, va aggiunto, la comune matrice cristiana rende più facile lavorare in sintonia: in Honduras è stato fondamentale il rapporto con il cardinal Maradiaga, che ha appoggiato fortemente il nostro progetto di sviluppo". E proprio in collaborazione con il cardinale, Colaiacono ha recentemente realizzato un importante volume che affronta il tema dell'imprenditorialità partendo dal Vangelo: "Tra etica e impresa. La persona al centro" (edizioni If Press) attualizza il messaggio evangelico, anche grazie al commento dell'imprenditore umbro.

**La persona al centro di una visione imprenditoriale illuminata**

Giuseppe Colaiacono







Fernando Barbetti

Cercare sempre idee nuove, avere il coraggio di mettere in soffitta le vecchie, e intuire quali sono i momenti e i passaggi necessari per aprire strade innovative. Sono doti fondamentali per un imprenditore e, nella sua ormai lunga carriera, Fernando Barbetti (ritratto qui accanto davanti a un'opera di Oscar Piattella) ha dimostrato più volte di esserne fornito. Perché non

ding: un'azienda in grado di fornire al cliente un servizio completo, come puntualizza il presidente. "Il nostro settore engineering è in grado di seguire le esigenze del cliente da cima a fondo, anche oltre al concetto di 'chiavi in mano'. Partiamo dalla ricerca del sito industriale, dall'analisi territoriale sulle opportunità che una singola zona può offrire a chi edifica, dal contatto con il tessuto lo-

te. Ma le intuizioni imprenditoriali non sono finite. Così, alla Holding si è affiancato un nuovo ramo d'azienda, la Inveco Immobiliare. Barbetti afferma che, "alla base sta la logica di creare una collaborazione ancora più sinergica fra noi e i clienti. Ovvero: se il cliente lo vuole, noi possiamo mantenere la proprietà degli immobili che ci chiedono di realizzare e cederli in locazione. Per loro è un costo in meno, noi aumentiamo il nostro patrimonio immobiliare: e se per caso un domani il cliente decidesse di andarsene, avremmo comunque un sito pronto per essere riconvertito, con pochi accorgimenti. Anche se fino ad ora nessuno se n'è mai andato". Infine, a chiudere (per ora) i settori di investimento e le relative felici intuizioni di Barbetti, ecco anche il significativo impegno che il gruppo sta mettendo nelle energie rinnovabili: "In molti dei nuovi stabilimenti che realizziamo, inseriamo impianti fotovoltaici sulle coperture, perché con l'autoconsumo si possono rendere le industrie che realizziamo quasi autosufficienti dal punto di vista energetico e di essere ambientalmente più compatibili". Insomma, Inveco Holding è una realtà consolidata e apprezzata nel mondo, in costante crescita e sempre pronta a guardare avanti. Così, il suo fondatore può permettersi di far crescere le generazioni più giovani mettendo a disposizione la sua esperienza. "Il gruppo di persone che lavora con me è molto valido e ha un'età media sotto i quarant'anni. Il mondo oggi va veloce, e loro hanno la capacità di capirlo. E mio figlio Filippo, che oggi è l'amministratore delegato, dopo dieci anni di formazione ha ormai tutte le carte in regola per diventare il mio successore". Quando sarà, il fondatore di Inveco Holding potrà dedicarsi a tempo pieno alla sua grande passione, l'arte moderna: attento collezionista e spesso partner importante di mostre e iniziative, Barbetti ha ricevuto qualche mese fa a Firenze il prestigioso premio internazionale "Le Muse", assieme a personaggi celebri dell'arte e della cultura.

## L'intuito dell'imprenditore

Dai prefabbricati alla realizzazione di impianti industriali: una holding che cresce e resta giovane

basta essere il figlio di un grande capitano d'industria - suo padre Pietro è stato, con i fratelli, il fondatore di uno dei più importanti e radicati cementifici italiani - per mantenere alto il livello del proprio operato: arriva il momento in cui l'eredità non è più sufficiente, e bisogna fare da soli... "È vero - racconta Barbetti - nasco imprenditore 'ovattato', ma non è facile essere figli di cotanto padre. Quel che per fortuna ho maggiormente preso da lui è la capacità di capire dove e quando innovare: lo chiamavano 'l'uomo del futuro', nell'immediato dopoguerra intuì che il cemento sarebbe stato un settore fondamentale per la ricostruzione. Quando è toccato a me cimentarmi con il settore, erano gli anni Settanta, ho colto invece la potenzialità del prefabbricato: e una ventina d'anni di attività in questo settore - con più di cinque milioni di metri quadrati realizzati - mi hanno fatto crescere molto". E negli anni Novanta è arrivata la nuova intuizione vincente: "il futuro non era solo nel costruire volumi, ma nell'edificare industrie, dall'inizio alla fine, fornendo servizi a chi aveva bisogno di costruirle". Nacque così Inveco Hol-

cale, sia a livello politico sia a livello tecnico: e poi ci sono le fasi operative, dallo studio del progetto alla realizzazione, all'avviamento. Siamo interlocutori ideali per imprenditori che ritengono conveniente, ma non hanno il tempo da dedicare al know-how o l'organizzazione interna, per potersi occupare di tutti questi aspetti". E di imprenditori in queste condizioni ce ne sono molti, se è vero che ad oggi la Inveco Holding ha già realizzato una quarantina di impianti industriali in tutte le parti del mondo, dall'Italia all'Argentina, dal Brasile alla Turchia, dalla Tunisia alla penisola iberica, dal Canada alla Serbia (dove negli ultimi anni sono stati realizzati quattro nuovi impianti), per un giro d'affari che annualmente si aggira sui 25 milioni di euro. E il futuro immediato prevede nuove realizzazioni in Russia, in Polonia, Francia, Serbia e ancora in Brasile, dove la Holding ha anche investito in un grande gruppo locale, la Mello Azevedo di Belo Horizonte, impresa generali di costruzioni, che si occupa di infrastrutture e opere fluviali e opere di alloggi "mia casa mia vita" dove Fernando Barbetti riveste l'incarico di vice presiden-



## Giocare d'anticipo

Da una macchina per lavorare il calcestruzzo la lungimiranza di un'azienda in continua espansione

Essere lungimiranti, avere il coraggio di sperimentare nuove soluzioni e nuovi mercati, anche in anticipo sugli altri. Quando un imprenditore ha la consapevolezza che la qualità del proprio prodotto è valida, è fondamentale guardare avanti: questa è la ricetta vincente per Paolo Galletti, titolare della Officine Meccaniche Galletti, storica azienda alle porte di Perugia che progetta e realizza miscelatori per calcestruzzo, a marchio Sicoma. La lungimiranza è alla base di tutto, del resto: all'inizio degli anni Sessanta del secolo scorso la neonata impresa capì che realizzare miscelatori poteva soddisfare le richieste di un settore vasto, e si buttò su questo settore. "La bontà della nostra macchina, fin dalle sue prime versioni, è la base su cui si sviluppa tutta la nostra storia - spiega Galletti -. Certo, nei decenni si sono succedute evoluzioni tecnologiche e di materiali che ci portano a

essere costantemente aggiornati, a lavorare molto sulla ricerca e sul know-how: ma il valore di fondo rimane il medesimo degli esordi". Ma a rendere Omg un gruppo di dimensioni internazionali - cento milioni di fatturato, 120 addetti in Italia e circa 650 nelle sedi produttive di Cina e India e nelle filiali commerciali in Paesi europei e negli Stati Uniti - non è stato solo un prodotto vincente, oggi utilizzato in ogni ambito dell'edilizia, da quella civile alle grandi opere: altrettanto importante è stato il coraggio di giocare d'anticipo. "Un esempio su tutti - racconta il titolare -: abbiamo approcciato il mercato cinese fin dai primi anni Novanta, partendo semplicemente da una fiera a Singapore: ne nacquero conoscenze che hanno portato ad una joint venture consolidatasi nel 2000, e che fa sì che oggi la nostra presenza in loco sia ormai riconosciuta e significativa. Ma non abbiamo delocalizzato,

anzi: la crescita del gruppo all'estero ha portato un contemporaneo aumento di dipendenti anche nella sede storica di Perugia. Qui continua a esserci il cervello, il know-how: e del resto, nel lungo periodo, è sempre la qualità che vince". Essere lungimiranti significa anche capire in anticipo quali possono essere nuovi settori di mercato a cui avvicinarsi. Non stupisce allora che le Officine Meccaniche Galletti producano da tempo macchine che inertizzano prodotti riciclabili, dalle ceneri volanti ai terreni da bonificare. "Con alcune innovazioni tecnologiche - nota Galletti - abbiamo ideato strumenti in grado di prendere materiali di riciclo e renderli riutilizzabili per usi edilizi, come ad esempio gli asfalti. Le prime applicazioni che l'azienda ha realizzato in questo settore datano già da anni: oggi c'è un'accelerazione importante, anche dal punto di vista del mercato, alla luce della crescente attenzione dell'opinione pubblica sul tema dell'ecologia". Nuovi prodotti, nuovi mercati: la storia di Omg prosegue sulla stessa falsariga degli esordi, aumentando la propria credibilità internazionale (e la propria presenza) a ogni nuovo brevetto...



Paolo Galletti



Da sx Francesco Cancellotti e Maurizio Mariotti

## L'arte del prefabbricato

Barriere stradali, fonoassorbenti e depurazione acque: così si cresce diversificando

Come reagire alla contingenza economica critica, riuscendo a mantenere inalterato il volume d'affari e continuando a investire sul know-how, sulla ricerca, su nuovi mercati? Alla Cancellotti la "ricetta" è semplice: la storica azienda alle porte di Perugia, attiva da oltre mezzo secolo, ha scelto di diversificare gli ambiti di intervento, di investire in un momento in cui molti si fermavano, di acquisire (in tutto o in parte) aziende concorrenti e complementari. "Ferma restando la bontà dei nostri prodotti, che si basa su una costante ricerca tecnologica - spiega l'amministratore delegato Maurizio Mariotti, che guida l'azienda assieme al cognato Francesco Cancellotti, ex tennista di fama internazionale - oggi la forza del gruppo sta nella possibilità di spaziare su vari settori. E se il nostro core business rimane la produzione di barriere di sicurezza e fonoassorbenti per strade e autostrade, in anni recenti abbiamo scelto non solo di ampliare questo mercato grazie a una importante acquisizione, ma anche di entrare

nel settore dei prefabbricati ferroviari (grazie all'acquisizione di una importante società laziale, produttiva da molti anni in ambito ferroviario), di sviluppare il settore della canalizzazione per ferrovie e metropolitane, e recentemente di occuparci di realizzazione di impianti per la depurazione e il trattamento acque, un settore in grande espansione in questo periodo storico. La nostra forza, insomma, sta nel poter alternare gli interventi su questi ambiti diversi, aggirando così le eventuali crisi nei singoli mercati". Una strategia operativa che necessita comunque, a monte, di un prodotto duttile e sempre all'avanguardia. "Partendo dal prefabbricato in cemento, che è il nostro materiale base - precisa Mariotti - l'innovazione si sviluppa giorno per giorno: non solo per scelta nostra, e grazie al lavoro dei nostri esperti, ma anche a seguito delle esigenze dei clienti. Le nuove tecnologie sono infatti sempre studiate insieme a loro, e ogni anno effettuiamo diversi test significativi per sperimentare la bontà delle nostre so-

luzioni, come i crash test per le barriere di sicurezza stradale e le prove di assorbimento e isolamento acustico per le barriere antirumore". Ricerca costante e apertura alle novità: grazie a queste caratteristiche, anche il futuro sembra roseo. "Le previsioni per l'anno appena iniziato - dice Mariotti - sono positive: pensiamo di mantenere gli attuali volumi d'affari. Il mercato è in continuo movimento, e noi stiamo attentissimi a ogni nuova opportunità: come potrebbe accadere nel caso della ventilata realizzazione dell'autostrada Orte-Mestre, al posto dell'attuale E45. Speriamo bene...". Ma Mariotti non pensa solo agli affari. "Il 2015 sarà un anno importante: ricorre il centenario della nascita di Alberto Burri, uno dei più grandi artisti del secolo scorso, che era nostro conterraneo". All'arte, soprattutto contemporanea, l'azienda e il suo amministratore delegato dedicano infatti molta attenzione, promuovendo artisti emergenti e collaborando a esposizioni e iniziative. Un altro aspetto che merita applausi...



## L'arte del sogno

La forza del brand Luisa Spagnoli sta anche nella capacità di lasciare spazio alla fantasia

La forza delle persone, a volte, si manifesta anche in una grande semplicità di modi, in un'eleganza semplice e coinvolgente al tempo stesso. Si può essere a capo di un piccolo impero - eredi di una "dinastia" che ha fatto la storia della moda italiana, e che continua a tenere alto il made in Italy nel mondo - mantenendo il medesimo entusiasmo giovanile per le novità, fino a impegnarsi in prima persona per realizzare bozzet-

ti e disegni. Nicoletta Spagnoli guida ormai da molti anni il gruppo che porta il nome celebre della fondatrice, Luisa Spagnoli: un vanto per la città di Perugia e un marchio di classe che ha negozi in ogni angolo del pianeta, oltre che in tutta Italia. Eppure ci confessa che la parte più bella del suo lavoro non è tanto la gestione manageriale, quanto l'ideazione di modelli e nuovi capi, con schizzi che realizza nel suo studio "come face-



Nicoletta Spagnoli

vo da ragazzina". Idee che arricchiscono una collezione sempre in movimento, con centinaia di nuovi capi creati ogni anno: la linfa vitale di oltre 150 punti vendita in Italia e di quasi altrettanti all'estero, fra negozi monomarca e multibrand. E proprio sui negozi si sta concentrando l'attenzione dell'amministratrice: "È una fase in cui stiamo mettendo molta attenzione nella riorganizzazione dei punti vendita, soprattutto quelli di provincia, che risentono maggiormente della situazione economica complessiva. I negozi sono la nostra prima forma di pubblicità: allora puntiamo sul restyling, ma anche sulla formazione costante del personale, che coinvolgiamo in frequenti corsi qui in sede. Ma abbiamo anche realizzato uno studio ad hoc, un'indagine capillare per capire le differenze del mercato nelle singole zone d'Italia, e aiutare così soprattutto i negozi medio-piccoli. Infine, stiamo cambiando il software aziendale: uno strumento che ci può essere utilissimo per capire in tempo reale i gusti e gli acquisti, aiutandoci anche nella realizzazione dei nuovi capi. La forza di lavorare con il monomarca sta proprio nel poter verificare costantemente le reazioni del mercato". Ma l'attenzione è grande anche sull'export. "Stiamo aprendoci al Middle East - continua Nicoletta Spagnoli - con nuovi punti vendita nei paesi arabi. E la cosa più gratificante è che non dobbiamo adattare la nostra produzione a gusti e culture diverse: loro vogliono le nostre creazioni così come sono. Poi, certo, la nostra collezione è vastissima, e ci sono capi che si vendono di più nell'una o nell'altra parte del mondo. Ma è sempre il nostro made in Italy". La concretezza delle radici, insomma: che Nicoletta sa però abbinare all'arte del sogno. E allora ecco l'ultima novità: fra i tanti accessori di cui è ricca la collezione Luisa Spagnoli, da pochi mesi c'è anche un... profumo. "Lo sognavo fin da quando ero ragazzina - confessa - e finalmente lo abbiamo realizzato e messo sul mercato, direi con ottimi riscontri iniziali. È fresco, orientaleggiante, è un profumo che rimane e che non stanca". Proprio come il brand Luisa Spagnoli.

## L'ambiente nell'animo

Una filosofia comune lega imballaggi biodegradabili a un albergo diffuso nella piana di Assisi

C'è una filosofia comune, di impresa e di vita, quando la gestione di un'azienda che produce imballaggi flessibili biodegradabili si abbina a quella di un grande e moderno resort che sorge all'interno di un'azienda agricola. C'è un legame profondo con il territorio e con la



Susanna e Luca Bianconi

corretta gestione della natura, che si tramanda fra le generazioni della famiglia Bianconi: e che i fratelli Luca e Susanna, partendo dalle intuizioni del padre Giampiero, stanno realizzando. Luca amministra Polycart, segnalando soprattutto la novità di un brevetto - Compost Label, una piccola etichetta biodegradabile per frutta o verdura - che sta riscontrando grande interesse in tutto il mondo. Dal canto suo, Susanna gestisce l'hotel, realizzato nella piana di Assisi grazie alla ristrutturazione di alcuni antichi casali: all'interno di una tenuta di 70 ettari che comprende anche altri alloggi (nella logica del villaggio diffuso) e da cui si producono i cibi a km zero per il ristorante dell'albergo. Albergo che, a sua volta, ha appena aperto una ricca sezione dedicata al benessere... "Siamo molto legati al territorio - sottolineano i fratelli Bianconi - del resto, i cinesi potranno produrre tutto, ma Assisi ce l'abbiamo solo noi". Nella filosofia operativa della famiglia, e quindi del gruppo, c'è anche ampio spazio per chi collabora. "La ricerca per noi in Polycart ha un ruolo fondamentale - chiude Luca Bianconi - ma io credo che tutti possano farla, non solo i camici bianchi. È importante ridistribuire il sapere all'interno dell'azienda".

## Design e tecnologia su misura

Arredi di alta gamma per bar, gelaterie, gastronomie, ormai diffusi in tutto il mondo

Quando si pensa all'arredamento, non si deve credere che i prodotti di lusso si trovino solo nelle ville o negli appartamenti di grido. Ci sono pezzi d'alta gamma - al top per design, qualità di materiali, adattamento agli spazi - anche all'interno di un bar, di una gelateria, di una gastronomia. Prodotti che devono spesso avere un ulteriore elemento necessario: la specifica temperatura interna. Quindi, oltre alla cura nel design, occorre una ricerca tecnologica costante. Alla Ciam di Assisi lo sanno bene: da oltre trent'anni l'azienda si è progressivamente specializzata in questo genere di arredi, partendo dagli originali banchi alimentari. E oggi molti locali, in tutto il mondo, sono impreziositi da mobili dell'azienda. "Abbiamo diversificato la nostra produzione: oltre ai prodotti finiti, realizziamo anche semilavorati per arredatori", spiega Federico Malizia, figlio del fondatore. "E la gamma si è arricchita nel tempo di vetrine refrigerate o calde, e di pezzi a corredo, come cassetti o sportelli personalizzati: perché mentre all'estero il mercato cerca più facilmente il prodotto finito, sul mercato italiano è facile avere richieste anche per singole parti, ma di altissima qualità e fatte ad hoc". Design e tecnologia su misura. Il succes-

so di Ciam si basa su questi elementi, e sulla scelta lungimirante di puntare sui giovani: l'età media, all'interno dell'ufficio tecnico, è di 26 anni. E l'obiettivo è il mondo: "oggi il mercato estero vale il 25% del fatturato - chiude Malizia - ma vorremmo arrivare a stretto giro al 50%, rafforzando l'assetto commerciale".



Federico Malizia



## Parole chiave: competenza e discontinuità

Dall'esperienza bancaria a un'azienda di servizi che oggi pensa al mondo

C'è chi nasce imprenditore, prendendo in mano l'azienda di famiglia. Poi c'è chi lo diventa, per scelta di vita, grazie alla consapevolezza e alla capacità di mettere a frutto il proprio know-how e, certamente, grazie anche a una bella dose di coraggio. Alla fine degli anni novanta, i fratelli Gianni e Franco Cicogna erano bancari dalle promettenti e solide aspettative; oggi sono gli amministratori di un'azienda in costante espansione, che sta aprendosi al merca-

to internazionale e che occupa più di sessanta persone. Alla base di questa rivoluzione c'è stata una scelta forte: uscire allo scoperto e aprire un'impresa propria, in grado di fornire servizi d'avanguardia al mondo bancario, grazie alla grande competenza nel mondo del Corporate Finance. La capacità di essere presenti sul territorio con le sedi operative di Roma e Milano e la scommessa, fatta ormai più di dieci anni fa, di applicare le tecnologie web al mondo bancario, hanno reso

l'azienda solida e in grado di affrontare anche i momenti critici come reali opportunità dosando con coraggio fantasia e concretezza. L'azienda, dopo aver raggiunto risultati importanti nel mondo del credito e del funding bancario, ha aperto i propri orizzonti a mercati nuovi (Pubblica amministrazione e imprese) e oggi vive una nuova avventura in via di rapido consolidamento negli Emirati Arabi. Di fondo però c'è la stessa filosofia degli esordi, e ci sono idee molto chiare. "Al centro di tutto: le persone, il rapporto umano è fondamentale - raccontano i fratelli Cicogna - abbiamo sempre cercato di seguire la qualità del lavoro e dei rapporti, non semplicemente il mercato". In questi anni, sono cresciuti anche grazie alla capacità di affrontare i momenti faticosi creando situazioni di discontinuità, che sono state il loro vero volano. "Dall'analisi strategica e organizzativa del nostro mercato di riferimento, all'inserimento di figure professionali atipiche per una realtà del mondo ICT: cosa non facile per noi umbri, che siamo notoriamente chiusi e legati alla tradizione". Oggi la sfida della globalizzazione è ulteriore, si richiede di uscire dal nostro paese e di pensare al lavoro come si fa all'estero, con più fluidità e senza i troppi vincoli del sistema italiano. L'obiettivo di Pegaso 2000 è di riuscire a farsi apprezzare anche nel mondo per quello che sono e per quello che sanno fare, partendo dal modo di lavorare, dalla capacità di creare relazioni sane. Per dirla con una battuta dei fratelli Cicogna "Dobbiamo differenziarci senza cambiare: ovvero, ampliare i nostri orizzonti mantenendo la nostra identità". Con un occhio sempre attento alla concretezza e l'altro sempre pronto a trovare nuove soluzioni - anche apparentemente discontinue - per crescere umanamente e professionalmente.



## Il mondo, un banco di prova

Macchine per collaudo all'avanguardia e grande capacità di affrontare il mercato globale

“Per crescere bisogna prendere l'aereo”. Il “consiglio” della Bimal per affrontare il mercato è semplice: muoversi, girare il mondo, andare a conoscere da vicino le diverse mentalità e le esigenze dei clienti. A monte serve il know-how, naturalmente, e in questo senso l'azienda perugina ha pochi rivali al mondo: progetta e costruisce, da quasi trent'anni, banchi prova e macchine per collaudo, grazie a un consolidato pool di tecnici e progettisti. Strumenti sofisticati, in buona parte realizzati ad hoc per i singoli clienti, che spaziano dal settore aeronautico a quello meccanico; nonché macchine standard, in particolare quelle per il collaudo delle tubazioni flessibili, per cui Bimal è leader mondiale. “Per realizzare una macchina partendo da zero ci vogliono molti mesi: è fondamentale l'equilibrio fra i tempi di costruzione, le risposte alle esigenze del cliente, il contenuto tecnologico. E noi cerchiamo un rapporto duraturo con i clienti, per cui tutto deve funzionare bene”. Parole dell'ingegner Stefano Vispi, che guida l'azienda assieme ai due fondatori storici, Renzo Bigi e Roberto Malfagia. Partirono in un piccolo capannone facendo consulenze, ora guidano un gruppo



da circa 15 milioni, con 70 dipendenti, quasi mille macchine costruite e un export che vale il 95% del fatturato. “La crescita è avvenuta quando abbiamo deciso di puntare sul mercato estero - conferma Vispi -: andando alle fiere, a conoscere i mercati e le persone. È questa la strada”.

## Il gusto della ricerca

Biscotti per gelato, prodotti gluten free, pralinature: una nicchia di mercato vincente



All'origine c'era un mulino: alle porte di San Giustino, piccolo borgo al confine fra Umbria e Toscana, poco sotto Sansepolcro. Da qui, dal pane grattugiato, parte la lunga avventura di Salpa: un'azienda che resta familiare anche oggi, nonostante la crescita esponenziale di fatturato ogni anno e l'espansione dei mercati, dal Perù alla Nuova Zelanda, con la produzione di prodotti top a livello internazionale. A sottolinearlo i fratelli Maria Rita e Abramo Cherubini, che hanno sviluppato l'attività di famiglia fino a creare un piccolo impero. Già, perché in alcuni settori di nicchia - i biscotti da gelato, e oggi soprattutto quelli gluten free, su cui Salpa sta puntando molto - l'azienda umbra è leader assoluta nel mondo. “Merito di un impegno costante in ricerca, perché la crisi - sostengono i Cherubini - si affronta cercando strade nuove, inventando prodotti che il cliente può desiderare: oltre che facendo rete con tutti quelli che collaborano con noi, dai dipendenti ai fornitori, rigorosamente italiani e selezionati in base alla qualità del prodotto, non al prezzo. Perché il gelato è un piacere, e quindi dev'essere buono...”. Una filosofia vincente, se è vero che l'azienda è in costante crescita: quest'anno nascerà un terzo stabilimento, dedicato alle pralinature e ai prodotti al cioccolato. Mentre il nuovo fronte del mercato è rappresentato dalle imprese artigiane. “Per noi è una novità, ma vediamo che i nostri prodotti funzionano: è un ulteriore stimolo per migliorare sempre”.



## Meraviglie di cartone

Campagne promozionali per aziende di tutta Europa create da una realtà flessibile e dinamica

La zona di Città di Castello, nel Nord dell'Umbria, è un tradizionale distretto produttivo per stampati su cartone. Espositori, scatole, totem: materiali lavorati con grande precisione, visto che spesso devono essere il primo traino promozionale di un prodotto, sia esso un cioccolatino o un profumo, una bevanda o un paio di occhiali... Il settore ha visto, in anni recenti, l'ascesa lenta ma inarrestabile di Vimer: un'azienda che ha saputo abbinare modalità organizzative e produttive sempre in crescita, a una gestione ancora realmente familiare, e anche "fortunata". Nel senso che i due figli del fondatore Luigi Merendelli, Valentino e Valentina, hanno sviluppato con naturalezza caratteristiche diverse ma perfettamente integrabili: l'uno è tecnicamente preparatissimo, e guida la parte produttiva; l'altra è creativa e fantasiosa, e segue l'anima commerciale. In sinergia col padre

- la cui esperienza è fondamentale - guidano un gruppo giovane e dinamico, in grado di costruire una campagna con grande flessibilità e in tempi anche strettissimi. "Noi vendiamo qualcosa che non c'è - spiegano i Merendelli - quando un cliente viene da noi per realizzare la campagna di lancio di un prodotto, si parte sempre da zero. Qui il nostro interlocutore trova grafici, designer, progettisti, e poi la linea produttiva per arrivare al prodotto finito. E spesso ci sono consegne fatte in tempi rapidissimi: perché alcuni settori - come ad esempio la cosmetica - lavorano un mese per l'altro...". La filosofia di Vimer, insomma, è mettersi al servizio del cliente. "Li portiamo in azienda, creiamo un rapporto anche umano con i nostri operatori che lavorano per loro: crediamo sia importante, a prescindere dalla dimensione del cliente. E poi abbiamo creato un portale che permette

ai clienti di entrare nel sistema anche da casa propria, seguendo passo passo lo sviluppo delle campagne". Tutti elementi che hanno dato frutto: oggi l'azienda opera in tutto il mondo, ha filiali in Francia e Gran Bretagna, e il 70% del suo fatturato viene da clienti europei. Dimensioni che permettono alla Vimer di occupare circa 150 addetti, che sono la vera forza dell'azienda. "Puntiamo moltissimo sulle persone, sui nostri collaboratori, sulla loro formazione. Anche perché il nostro lavoro è a contatto costante con loro: la struttura decisionale è molto bassa, si prendono le decisioni tutti assieme". La filosofia della famiglia allargata all'intera azienda, insomma. E, visto che l'azienda prospera e si allarga, cresce anche il numero degli addetti. "Per il 2014 abbiamo fatto investimenti importanti su nuove linee produttive, con l'obiettivo di mantenere la nostra competitività sul mercato internazionale. Allora, di pari passo, inseriremo in azienda una quindicina di apprendisti: se vogliamo che il futuro porti ulteriore sviluppo, crediamo sia giusto prepararlo a monte, anche formando le persone adatte".



Valentina e Valentino Merendelli

## Il coraggio di crescere

Un know-how nel settore packaging e ampio spazio ai giovani: gli ingredienti per conquistare il mondo

La crescita di un'azienda è spesso frutto di molte doti. Non basta un buon prodotto, se non si sa proporlo al mercato; non basta l'esperienza, se non si abbina alla ricerca. Umbra Packaging sta vivendo una fase di evidente sviluppo, grazie a una presenza sempre più massiccia nei paesi extraeuropei, dove l'azienda è considerata una vera eccellenza italiana. Dopo vent'anni di esperienza, la realtà alle porte di Assisi ha trovato un perfetto equilibrio fra un prodotto di grande livello, un know-how costantemente aggiornato e la scelta coraggiosa di affidare lo sviluppo dei mercati a persone giovani. A monte, naturalmente, sta il prodotto: macchi-

ne per packaging in grado di spaziare in tutti i settori. "Il nostro ramo principale, nel quale deteniamo almeno la metà del mercato, è quello del pet food. Ma la continua ricerca tecnologica ci permette di realizzare, on demand, impianti per il settore chimico, molitorio, alimentare, nonché nel settore



Da sx Giorgio Martini e Michele Carloni

farmaceutico, dove abbiamo collaborazioni con alcune delle più importanti multinational companies". A parlare è Michele Carloni, 29 anni, manager commerciale & marketing nonché responsabile dell'internazionalizzazione dell'azienda da un paio d'anni: guarda caso, proprio in coincidenza con il "boom" di crescita aziendale (più 20% nel 2013, e un ulteriore +30% è previsto nel 2014). Proprio nel cuore della crisi globale, insomma, l'azienda ha deciso di affrontare nuovi mercati con strumenti adeguati, come una ricerca di mercato che ha permesso di capire quali fossero i paesi su cui puntare. E i risultati sono arrivati immediatamente. "Merito del lavoro del team e di un prodotto che fa la differenza: ogni macchina è realizzata completamente al nostro interno, così l'innovazione tecnologica è costante. E ogni prodotto risulta migliore dei precedenti".

## Scarpe per tutti i bambini

Una felice sinergia per la produzione umbra di un grande gruppo marchigiano

Era un marchio storico e apprezzato della calzatura per ragazzi, eppure in crisi. Primigi, azienda umbra attiva fin dalla metà degli anni Settanta, viene rilevata nel 2001 da Imac, grande gruppo calzaturiero che ha sede nel tradizionale distretto marchigiano. E Renato Mazzocconi, Amministratore Delegato di Imac, decide di mantenere attiva la sede produttiva di Corciano: così il rilancio dell'azienda (e del marchio per bambini, cui ora si è aggiunto il nuovo marchio Igi&Co, riservato a calzature uomo/donna) si è concretizzato non solo senza alcuna riduzione dell'occupazione in loco, ma anche con l'innesto di personale giovane e qualificato. "Per noi l'acquisto di Primigi è stato strategico - spiega Mazzocconi - ci ha permesso di avviare una politica di marchio che ci sta dando molte soddisfazioni. Di recente abbiamo anche lanciato il nuovo marchio Enval Soft e poche settimane fa abbiamo aperto, a Milano, il trecentesimo negozio Primigi". La sede perugina - in cui si realizza il campionario Primigi e la relativa commercializzazione - rimane strategica: oggi lo stabilimento umbro occupa 170 persone, una parte importante di un gruppo che complessivamente ha 1.500 dipendenti diretti e che con l'indotto arriva a ottomila occupati, fra le sedi italiane e gli stabilimenti all'estero. "Fare calzature in Umbria è un po' più complesso, visto che manca l'indotto calzaturiero che c'è nelle Marche. Per questo - conclude Mazzocconi - è fondamentale la sinergia che esiste fra la sede umbra e la casa madre marchigiana".



Renato Mazzocconi