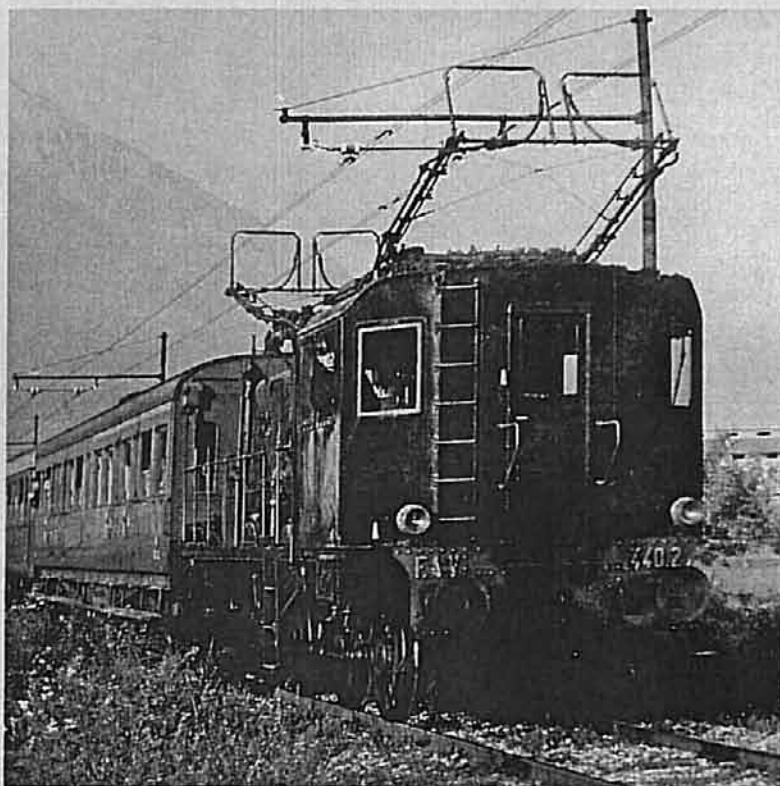


Lecco Economia



Le imprese lecchesi che resistono alla crisi

di Gianluca Morassi

"Si può fare!". È il titolo di un libro sull'innovazione nelle medie e piccole imprese lecchesi. Nel novembre del 2006 lo hanno scritto Sergio Campodall'Orto e Paolo Preti. Il libro riporta le storie di successo di alcune aziende lecchesi, nate e cresciute - per dirla con le parole dei due docenti universitari - in una "realità imprenditoriale laboriosa, tosta, costante e geniale".

I protagonisti di "Si può fare"? Eccoli: Beretta caldaie, Camp, Cemb, Fomas, leO, Lafranconi, Omet, Panzeri, Perego, Abb Sace, Costamp, Deltacolor, Iml, Maggi Catene, Novatex, Nuova Stame, Ode, Pietro Fontana. Sono passati quasi due anni e mezzo. E forse mai come in questo caso si ha l'impressione di essere entrati in un'altra era geologica. Tutto è cambiato. Dentro e fuori le aziende. Dall'ottimismo di una crescita che pareva non avere fine, si è precipitati nelle paure di una recessione che rischia di diventare depressione dell'economia, del tessuto sociale e dei singoli individui. Sono cambiate anche le aziende: la Beretta caldaie - per raccontare il caso più clamoroso - ha chiuso lo stabilimento di via Risorgimento a Lecco. Ma anche tutte le altre imprese hanno dovuto fare di necessità virtù e hanno adattato struttura, piani produttivi e di crescita ai mutati scenari competitivi. Oggi i sentimenti prevalenti sono l'incertezza e la prudenza, che alle volte possono sconfinare nella paura.

In tutto questo stravolgimento resta la costante di alcune aziende che meglio di altre sembrano attrezzate per affrontare la crisi. Guai però a pronunciare sentenze. Niente è definitivo in uno scenario che cambia in maniera così rapida.

"Si può fare!". Si può uscire dalla crisi la cui durata nessuno si azzarda a definire. Si può fare, se ognuno gioca il suo ruolo con impegno e con la convinzione di riuscirci. Di solito l'imprenditore cosa fa? Cerca. Si guarda in giro per cogliere nuove opportunità di prodotto, processo e mercato. Scava, fiuta e cerca di continuo, come un cane da tartufo che non si ferma neanche nelle giornate di pioggia. Sa che non può stare fermo, deve saper rischiare quando le cose vanno bene, e anche nei momenti di crisi. Per gli imprenditori stare fermi significa perdere vantaggi competitivi e farsi superare dai concorrenti. Quindi, ricerca continua come modo di essere dell'imprenditore. Vero. E se c'è un'immagine positiva in questo periodo buio, senza certezze e senza prospettive, è quella degli imprenditori associati a Confindustria Lecco (ma lo stesso si può dire degli iscritti all'Api o a Confartigianato) che sono stati in visita ai laboratori del Cnr.

Al Cnr con Confindustria erano quasi cinquanta. Tanti i giovani. Stavano facendo il lavoro dell'imprenditore. Erano in cerca di nuove idee e opportunità da sviluppare assieme ai ricercatori del Cnr e del Politecnico. Giovanni

Maggi, vice presidente di Confindustria Lecco, ripercorre quella visita come un momento di "freschezza" e quasi di ottimismo perché ha rappresentato un segnale (magari piccolo e non di immediata lettura) della voglia di andare avanti e non arrendersi. "Al Cnr eravamo in tanti. Tutti interessati - spiega Maggi - a capire le opportunità che si possono costruire attraverso una collaborazione strutturata con i ricercatori. E lo stesso interesse lo rileviamo negli incontri con i responsabili del Politecnico lecchese. Sono dimostrazioni della vitalità del territorio. Che in questa fase è in difficoltà, ma che ha gli strumenti e le competenze per superare la crisi e tornare a crescere". Crescere sembra un verbo sparito dai bilanci aziendali, in una fase in cui si sente parlare solo di ridimensionamento dei piani e degli organici. Ma resistono esempi di imprenditoria vitale perché costruita su basi di impegno, tenacia e capacità. A queste componenti necessarie a qualsiasi storia di successo, va aggiunto un pizzico di fortuna. Anche questa indispensabile, perché uno può essere bravo fin che si vuole ma se lavora in un mercato in picchiata non riesce a combinare granché. In questa fase, non è facile raccontare storie di successo, non solo per le difficoltà congiunturali, ma anche perché gli imprenditori che vanno bene preferiscono stare "nascosti". Si schermiscono dietro frasi del tipo: "Lasciamo stare, non è bello dire che andiamo bene, mentre altri sono in difficoltà". Ritrosia tipica degli imprenditori lecchesi, che in questo periodo si copre anche di uno spesso strato di prudenza.

Malgrado le cifre da spavento sui cali dei fatturati e degli ordinativi, il Lecchese resta un territorio vivace e vitale. Nel quale lavorano tante imprese che guardano al futuro con coraggio e con la speranza che le cose nel medio termine possano migliorare. Sono quasi tutte imprese famigliari. Una caratteristica societaria che nel Lecchese è in linea con il resto d'Italia: il 92 per cento delle aziende è gestito da famiglie, il 58 per cento delle quali ne controlla anche la totalità del capitale. Torniamo al Lecchese. Prendiamo un'azienda che in un anno fa crescere del 40 per cento il fatturato. Come si può definire? Un campione. E per giunta in forma. L'impresa in questione è la Co. Stamp di Sirone, guidata da Marco Corti che ha chiuso l'anno con ricavi per 17,2 milioni, in crescita del 40 per cento sull'anno precedente. E va specificato che l'azienda di Sirone lavora in un settore maturo e di sicuro non in crescita, come è quello delle auto. La Co.Stamp occupa novanta persone e fa stampi per pressofusione alluminio, magnesio e leghe leggere. La maggior parte della produzione è venduta all'automotive, ma mercati di sbocco sono anche i comparti dell'arredamento, dell'illuminazione e del giardinaggio. A questo punto, la domanda: ma come fa la Co.Stamp a crescere se tutta l'industria dell'auto ha ingranato la re-

tromarcia? Ecco la risposta: i prodotti che escono dalla fabbrica di Sirone "partecipano" alla realizzazione di modelli che saranno sul mercato tra due anni. Una produzione che si potrebbe definire "anti-ciclica", o che comunque non sta seguendo la fase di contrazione della domanda. Quindi c'è un po' di fortuna, ma soprattutto c'è la capacità di innovare (torniamo al "Si può fare" del libro), di stare dietro, se non addirittura davanti, alle richieste sempre più esigenti e pressanti dei colossi dell'auto. Insomma, bisogna essere bravi e lavorare secondo standard di qualità assoluti. "In questo periodo - spiega l'amministratore delegato Marco Corti - abbiamo un buon portafoglio ordini. Che ci consente di prevedere una crescita del 20 per cento nei prossimi mesi. Se il trend verrà confermato, potremmo aumentare l'organico di una decina di persone. Tra l'altro - continua Corti - abbiamo acquisito un'importante commessa per le componenti di un motore ibrido che un grosso gruppo sta realizzando". Quindi, innovazione e qualità. Alle quali bisogna aggiungere il servizio: "Sui mercati - spiega Corti - è importante riuscire ad accorciare il periodo che passa dalla progettazione alla fornitura del prodotto. Uno degli ultimi, importanti ordini l'abbiamo preso perché, a differenza dei concorrenti, abbiamo garantito al cliente la consegna in dodici settimane".

Sul budget 2009 della Cameron di Colico c'è scritto un valore del fatturato superiore del 30 per cento rispetto a quello registrato nel 2008. Verrebbe da esclamare: alla faccia della crisi. E alla faccia del prezzo del petrolio che vale oggi meno di 500 dollari. Sì, perché l'impresa di Colico, che occupa 202 dipendenti, produce valvole per oleodotti e gasdotti, e in genere per il settore oil. E se il prezzo del petrolio è basso - come in questo periodo - gli investimenti nella ricerca ed estrazione sono meno convenienti. Quindi le imprese collegate, come appunto la Cameron, possono vedere ridotto il portafoglio ordini. E invece a Colico sono tranquilli. Il 2009 è "pieno". E anche per il primo trimestre 2010 le commesse ci sono. Tutto questo lavoro dovrebbe portare i ricavi del 2009 a quota 67 milioni, contro i 50 del 2008. E sono vendite che quasi per intero vengono realizzate all'estero, o con le multinazionali del petrolio o con le imprese di ingegneria ad esse collegate. Va ricordato che anche il 2008 si era chiuso con un trend di crescita che aveva permesso alla Cameron di aumentare l'organico di dodici persone. Altre quattro sono state assunte in questo primo scorcio d'anno. «Nel 2008 - racconta Stefano Battini, direttore amministrativo dell'impresa di Colico - abbiamo ottenuto un'importante commessa dalla British petroleum che ci ha consentito di completare il portafoglio ordini dell'anno appena cominciato». Per il momento, il prezzo del petrolio non ha frenato la Cameron perché nel settore gli investimenti hanno un orizzonte abbastanza lungo. E a Colico si augurano che la ripresa della congiuntura possa far ripartire anche i consumi di energia e quindi risollevarli i listini dell'oro nero. Gli esperti stimano che a 70 dollari al barile torna ad essere conveniente lo sfruttamento di giacimenti profondi o "difficili" da raggiungere. «Comunque - nota Battini - l'e-

sperienza e le competenze che abbiamo ci consentirebbero di spostarci in altri settori. Così, ad esempio, in passato abbiamo prodotto valvole per le centrali nucleari». Siamo su ipotesi strategiche di lungo periodo che vengono decise dalla capogruppo americana della Cameron, che a Colico ha concentrato la produzione di valvole su progetti speciali. «Lavoriamo - spiega Stefano Battini - a stretto contatto con i clienti che si rivolgono a noi per particolari esigenze». Con un'immagine si può dire che a Colico le multinazionali del petrolio trovano un sarto su misura delle valvole, mentre se hanno bisogno di un vestito meno "impegnativo" vanno da altri fornitori che lavorano su altre scale. E' evidente che un prodotto di sartoria richiede competenze assolute. Alla Cameron più di un dipendente su quattro lavora nella progettazione, ricerca e sviluppo, e qualità. Quindi, l'innovazione è uno strumento fondamentale per stare sul mercato.

Altro settore. Altra storia di un'impresa che è riuscita ad attrezzarsi per affrontare i momenti di congiuntura bassa. La Cmml di Mandello lavora in una nicchia di mercato. Il settore è la meccanica di precisione e i clienti spaziano dal settore alimentare alle moto, all'auto. Questa piccola impresa - occupa 15 dipendenti, per un fatturato di 1,5 milioni - in questo periodo si distingue per essere riuscita a schivare la crisi. «Stiamo lavorando bene - spiega il titolare Alberto Magatti - e fino a giugno il nostro portafoglio ordini ci lascia tranquilli». Come si fa a resistere ai marosi della crisi? Non ci sono ricette pronte. Quella della Cmml è fatta di «qualità e innovazione e - sottolinea Magatti - dalla competenza dei nostri lavoratori. Abbiamo un personale motivato e sempre disponibile ad imparare. Questa è la forza dell'impresa». Con riguardo all'attuale momento, Magatti rileva: E' una crisi pesante che non si sa bene da dove è cominciata, perché fino a settembre tutto procedeva secondo le previsioni. Poi c'è stata un'improvvisa caduta della domanda che rischia di lasciare sul terreno molte aziende».

La Valforgie di Cortenova è un'azienda giovane. Costituita due anni fa, è riuscita a ricavarci una nicchia di mercato nei prodotti forgiati di piccola dimensione. La ditta valsassinese ha chiuso il 2008 con un fatturato di 12,5 milioni e un margine operativo lordo di 3 milioni. I dipendenti sono 16, con un programma di crescita di almeno due unità. Quindi, un'azienda in salute che - come spiega Enrico Orio, uno dei titolari - «si prepara a crescere con l'apertura di un nuovo stabilimento che tra struttura e macchinari richiederà nel 2009 un investimento di 600 mila euro. Abbiamo individuato la nicchia di mercato dei forgiati fino a 5 tonnellate e puntiamo molto sulla flessibilità e i tempi di consegna. E' una nicchia che le imprese di maggiori dimensioni hanno abbandonato e che interessa vari settori: petrolifero, eolico, meccanico in genere. Nel 2009, speriamo di riuscire almeno a mantenere i livelli di fatturato dell'anno appena concluso».

Ancora nel settore delle forgie. Ma su una dimensione più grande, sia per la tipologia di prodotti sia con riguardo ai numeri dell'azienda. La Fomas di Osnago. Una media impresa, o guardandola da un'altra parte,

una multinazionale tascabile. Insomma, una di quelle realtà che i manuali citano - o citavano - come campioni del nuovo made in Italy. La Fomas è un gruppo da 1.100 dipendenti (trecento dei quali lavorano in Brianza). Nel 2007, il gruppo brianzolo ha realizzato ricavi per 507 milioni di euro, con una quota export del 79 per cento. Fomas produce componenti per turbine a gas e a vapore, generatori di energia, oleodotti e gasdotti, componenti di piattaforme petrolifere e per l'estrazione del gas. Tra i clienti della ditta brianzola ci sono General Electric (attraverso la controllata Nuovo Pignone), Siemens, Alstom. Il piano industriale della Fomas che si concluderà nel 2012 prevede investimenti per 250 milioni di euro e la realizzazione di interventi in Italia, India e Cina. E' un programma ambizioso, in linea con quanto la Fomas è riuscita a fare negli ultimi anni. Tanto che, nel 2006, la ditta di Osnago venne classificata da Mediobanca al terzo posto in Italia per ritmo di crescita: nel 2005 aveva avuto un incremento del fatturato del 75,1 per cento. Fomas è un'azienda pioniera: da 14 anni è presente con uno stabilimento in India. «In effetti - spiega l'amministratore delegato di Fomas, Jacopo Guzzoni - la nostra scelta di produrre in India, per la precisione nei pressi di Madras, ha anticipato un po' i tempi. Siamo andati là 14 anni fa, con la consapevolezza che il mercato indiano avrebbe premiato la nostra decisione». E come sta andando? «I primi tempi non sono stati facili, anche perché era la prima volta che tiravamo su ex novo uno stabilimento all'estero. Abbiamo commesso qualche errore di inesperienza e di scarsa conoscenza del mercato indiano. Ma dopo aver scontato l'avviamento, le cose si sono raddrizzate. E, ad oggi, il bilancio è molto positivo». A Madras cosa produce? «Forgiati, laminati, alberi e anelli per le torri eoliche, componenti per centrali elettriche e l'industria petrolifera. Insomma, una gamma di prodotti ampia che viene per intero assorbita dal mercato locale. E devo dire che se volessimo e potessimo seguire il trend di crescita del mercato, il nostro fatturato raddoppierebbe-triplicherebbe ogni anno». Quanti sono i dipendenti? «Occupiamo 160 persone con un'età media abbastanza bassa, per un fatturato annuo di 20-25 milioni di euro. Il sistema scolastico indiano risente dell'impronta inglese, quindi la manodopera è preparata, e con i nostri dipendenti non abbiamo avuto problemi. Solo all'inizio - spiega Guzzoni - per quegli errori di inesperienza di cui parlavamo prima, abbiamo sbagliato ad affidarci a manager locali piuttosto maturi, che arrivavano da imprese pubbliche. E' stata una scelta sbagliata. Che però abbiamo corretto in fretta. Ed oggi siamo molto soddisfatti dell'operatività e della gestione dell'impianto di Madras, che - fatte salve le linee strategiche che vengono dettate da qui - è autonomo». Dalla scorsa estate, a Dalian, in Cina, sono operative le linee di laminazione del nuovo stabilimento della Fomas. A regime la fabbrica occuperà 150 persone, con un fatturato previsto di 17 milioni di euro.

Nei mesi scorsi, due colossi della telefonia - Nokia e Siemens - hanno comperato dalla piccola e "sperduta" (dal punto di vista geografico) Camp il materiale che ser-

ve alla messa in sicurezza dei dipendenti. In breve: l'impresa di Premana (un paese che come dice Orazio Codega è "il terminal del mondo") ha vinto una commessa di poco meno di 100 mila euro per la fornitura degli attrezzi (caschi, funi, cordini con moschettoni, imbragature, connettori) per "scalare" le antenne telefoniche da riparare e costruire in Indonesia. Dopo questa prima fornitura, la Camp spera di conquistare la fiducia di Nokia e Siemens e di avviare un percorso di collaborazione. Come spiega Eddy Codega, amministratore delegato della Camp, «la commessa in Indonesia è stata vinta grazie a un pacchetto completo che prevedeva che nostri tecnici andassero in Indonesia a spiegare ai dipendenti di Siemens e Nokia l'utilizzo più sicuro ed efficace dell'attrezzatura. Ed è stato questo servizio aggiuntivo, oltre alla qualità dei materiali, che ha convinto Nokia e Siemens a privilegiare la nostra offerta. Per noi - continua Codega - questa commessa è importante perché ci permette di farci conoscere. Già ora abbiamo avviato dei contatti per una fornitura in India, simile a quella che abbiamo realizzato in Indonesia. Diciamo che ci è stata data una chiave per entrare su mercati molto interessanti, ora sta a noi sfruttare al meglio l'opportunità». La commessa per Nokia e Siemens conferma la natura di impresa globale della Camp: una realtà radicata a Premana, ma presente su tutti i mercati del mondo, come testimonia la percentuale di fatturato (il 75%) che prende la via dell'estero. La fornitura per l'Indonesia rientra nella divisione «safety», sicurezza della Camp. Una diversificazione che Camp ha avviato nel 2000, per sfruttare su un mercato diverso, le competenze e l'esperienza maturata nel settore montagna. Piano piano, con un paziente lavoro che ha riguardato anche gli aspetti distributivi e commerciali, il settore safety è cresciuto di importanza nel fatturato della Camp, e si stima che a fine anno possa raggiungere il 30% dei ricavi complessivi. Nel 2006, la Camp ha realizzato vendite per 17 milioni di euro. L'impresa di Premana ha cinquanta dipendenti, dieci dei quali sono impegnati nel centro di ricerca, inaugurato un anno fa. Se si considera tutto l'indotto la Camp dà lavoro ad almeno 150 persone. A Premana sono concentrate la ricerca e le lavorazioni ad alto valore aggiunto, mentre gli altri articoli sono prodotti da fornitori sotto la guida dei tecnici della Camp. Nel laboratorio si progettano e si costruiscono i prototipi dei nuovi prodotti che poi vengono testati. In media, dall'idea al prodotto sui banconi dei negozi passa un anno. Un periodo molto ridotto rispetto al passato, grazie all'utilizzo di sistemi informatici che trasformano il disegno in un prototipo che si può subito provare, modificare, migliorare. Da quattro anni, la Camp è guidata dalla quarta generazione dei Codega. Ora le redini dell'impresa sono rette da Eddy, Andrea, Giovanni, Isacco, Paolo e Antonio, la cui età media è di 37 anni. □

Gianluca Morassi è un giornalista che si occupa di economia presso il quotidiano La Provincia di Lecco.