

Battere la crisi

LA VOCE DEGLI IMPRENDITORI

La ripresa parla veneto

Tra le ricette, l'attenzione al capitale umano e la propensione all'export

Idee forti e diversificazione dei prodotti, ma anche attenzione al capitale umano e propensione all'export. Sono alcuni ingredienti indicati dagli imprenditori veneti per battere la crisi...

continua a crescere a ritmi del 50 per cento. A determinare lo sprint, per l'azienda di Trebesleghe (Padova) è stato il diversificare i prodotti, in base a idee e progetti innovativi...

ricorda Benetton, considerarle in oltre 100 immigrati come un valore concreto, economico e sociale. Per Sandro Veronesi, di Calzedonia, la spinta arriva dall'entusiasmo e dalla capacità di investire anche nei momenti di crisi...

della formazione del personale. In Veneto, infine, il cambio di marcia per l'economia arriva dal terziario innovativo, settore che sull'intero territorio regionale conta 203 mila addetti...

INTERVISTA | Gilberto Benetton | Benetton group

Immigrati? Una risorsa



Vincenzo Del Giudice È stato uno dei maggiori protagonisti del miracolo del Nordest, insieme ai fratelli 68 anni, nato a Treviso, Gilberto Benetton nel 1965 con i fratelli Giuliana, Luciano e Carlo, pose le basi per quella che poi diventò l'investimento dei magnoli colorati nelle città di tutto il mondo...

Cosa ne pensa dell'attuale situazione economica e come pensa di poter affrontare le sfide che arriveranno nei prossimi mesi? Come imprenditore sono ottimista di natura ma bisogna comunque essere realisti e credo quindi che, in generale, per l'Italia in particolare per il sistema economico-produttivo della regione, questa recessione continuerà per tutto lo scorcio d'anno e che la lenta ripresa che potremmo vedere nel 2010 avrà comunque lunghi strascichi di difficoltà...

COME USCIRE DALLA CRISI? Puntare su tre condizioni che saranno decisive: qualità del capitale umano, spirito d'innovazione e capacità imprenditoriale

INTERVISTA | Cristina Marchetti | Valbona

Le donne fulcro della produzione

Un quinquennio di crescita a ritmi del 10% annuo e poi la frenata ad autunno 2008. Per far fronte al cambio inatteso di prospettive industriali Valbona Spa - azienda di Luzzo Atestino (Padova) specializzata nella trasformazione di verdure fresche destinate ai segmenti Gdo, Normal trade e Horeca - ha messo mano all'organizzazione interna...

LA RIPRESA NEL 2010 Per ora abbiamo rivisto le previsioni di crescita, ma entro il prossimo anno torneremo a espanderci anche sui mercati esteri

1962. Già negli anni 80 Valbona iniziò a ricoprire un ruolo di primo piano nel segmento private label e si orientò a un forte sviluppo tecnologico. La tradizione conserviera di Valbona risale all'inizio del '900 quando i soci fondatori rilevarono gli strumenti del mestiere da un artigiano veneziano che produceva aceto e sottaceti. L'azienda vera e propria, con il marchio che la caratterizza, è nata invece nel

giorno. Oggi Valbona conta un centinaio di dipendenti, di cui il 60% donne, 33 milioni di vasi confezionati all'anno e 33 milioni di fatturato. «Nel primo semestre 2008 - sottolinea Marchetti - la crescita era stata del 30% rispetto all'anno precedente. La crisi ha azzerato il trend e da lì in poi si è lavorato soprattutto per smaltire la produzione in corso». «Un test - precisa - per il futuro del settore verrà dalla fiera di settore Anuga, in programma a Colonia a metà ottobre». Le referenze sono sugli scaffali di iper e supermercati in Italia all'estero. Decline i prodotti, ripartiti in alcune famiglie principali. Il 65-70% della produzione riguarda saccate, la linea delle olive in salamoia, la linea agrodolci e quella dei condimenti leggeri. Un 20% circa è rappresentato dai sottoli. Il restante è diviso tra i grigliati, le salse per condimento e la linea creme spalmabili. Al momento l'azienda esporta il 10% della sua produzione (soprattutto in Europa occidentale, Australia, Nuova Zelanda, Giappone, Canada e alcuni paesi del Sud America), ma la crescita del mercato estero è uno degli obiettivi dei prossimi anni. Sinora gli investimenti sono andati soprattutto in innovazione (Valbona ha ottenuto il riconoscimento europeo «Committed to excellence») e formazione del personale sui temi della sicurezza e delle norme igienico-sanitarie. Da sempre, la componente



femminile è quella di maggior peso in azienda. «È un tipo di lavorazione che richiede perizia e pazienza - commenta Cristina Marchetti -, una vocazione che poi si è sposata bene con il mercato del lavoro locale. La nostra crescita ha coinciso con la crisi del tessile sul territorio e ci ha permesso di assorbire da quel settore la manodopera che ci serviva per crescere». L'attenzione al territorio, per Cristina Marchetti, si è coagulata anche in altro modo. Come presidente della delegazione di Este di Confindustria Padova si è fatta portavoce delle difficoltà logistiche per le aziende della Bassa padovana promuovendo un coordinamento tra categorie economiche e istituzioni per potenziare la rete viaria minore sfruttando la coincidenza dei cantieri aperti per la Valdastico sud e per la nuova Srio. «L'obiettivo - conclude - è accelerare il percorso verso la realizzazione di piattaforme logistiche locali per facilitare imprese e persone che operano sul territorio».

Nel terziario avanzato. Decisivo, per le Pmi, sarà creare un'integrazione tra hi-tech, progettazione e manifatturiero: solo nel Padovano si contano oltre 12.300 aziende, trainanti per la ripartenza

Attenzione per le risorse umane. È una delle priorità: per assicurare il reperimento di manodopera specializzata, molte aziende organizzano percorsi interni di formazione professionale

Alimentare di nicchia al top

Nell'alimentare, quello di Valin (Veneta alimenti innovativi) è un settore di nicchia. Fondata nel 1992 a Pieve d'Alpago come spin off di Pavan srl di Galliera veneta, oggi l'azienda bellunese è leader nel settore degli alimenti estrusi, cioè dei semilavorati destinati all'industria. Il suo segmento è il business to business dove presidia la parte della filiera agroalimentare che vede come operatori finali altre società di trasformazione attive nei retail, catering, cibi pronti congelati. Una realtà che conta una sessantina di addetti e che ha chiuso il 2008 a quota nove milioni contro i sei del 2007, per l'anno in corso prevede di superare i dieci. Circa il 95% della sua produzione va all'estero, soprattutto verso Germania, Corea, Taiwan e Nord America. In Italia, oltre Valin, operano nel settore alimenti estrusi solo altre quattro aziende. Per mantenere la quota di mercato l'azienda investe in innovazione. Nel 2008 l'8% del fatturato è andato a R&D, produzione, incremento della struttura di vendita.

Un poker per il rilancio



Flessibilità per soluzioni «chiavi in mano»

Struttura flessibile e competenze diversificate sia la formula vincente di Quorum Lab, azienda nata nel 2000 come agenzia specializzata nel design di scarpe borsose. Oggi è una società in grado di offrire alla clientela competenze che vanno dallo sviluppo di soluzioni per la produzione e la distribuzione, alla collocazione di licenze nell'orbita di mercati internazionali, alla creazione di reti commerciali "chiavi in mano" passando per design di negi e stand fieristici. Al core business costituito da design e grafica ha via via aggiunto competenze mirate in ete e sostenute da una rete di relazioni internazionali. Consulenze esterne supportano all'occorrenza. La struttura snella della società, composta da quattro soci tutti plurilingue. Nel pacchetto clienti, che conta alcuni dei maggiori marchi del comparto moda (Fedon, Gess, Testoni, tra gli altri), stanno crescendo i gruppi di Sud Est asiatici. Al momento il fatturato è diviso equamente tra l'Italia ed estero.

Crescita a due cifre nel settore automotive

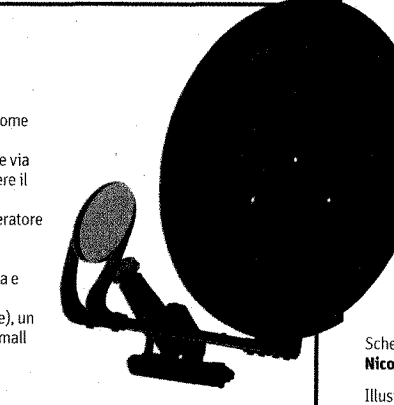
Dal 2005 il suo fatturato cresce con percentuali a due cifre (47 milioni nel 2008, altri 149, più del 2007). La trevigiana Inglass, leader mondiale in tecnologie innovative nel settore automotive, per continuare a crescere con questi mi ha ridisegnato la propria strategia aziendale creando il gruppo Inglass-Hilfow. Si sono così integrate la divisione specializzata nella tecnologia dell'inetto-compressione per stampi multicolori e multicomponente per l'illuminazione dell'auto e nella tecnologia plastic glazing per la produzione di ampie superfici panoramiche in pcarbonato, e la divisione che si occupa della progettazione e della realizzazione di sistemi a canale caldo (hot runner) componenti dei stampi a iniezione di materiale plastico. Il gruppo è così diventato piigile e funzionale passando da fornitore di padotti a partner tecnologico in grado di proporre soluzioni, strumenti e know how a tutti i processi della filiera produttiva del settore automotive e beni bianchi, per l'elettronica e il settore casalingo.

Da Vicenza l'elettronica destinata al Cern

Si progettano a Vicenza molti degli equipaggiamenti destinati al Cern di Ginevra e al consorzio Rfx di Padova. A fornirli è la Eei (Equipaggiamenti elettronici industriali), realtà nata nel 1978 per il settore elettronico di potenza e automazione di processi industriali, e riconosciuta oggi dallo Stato come laboratorio di ricerca. In 21 anni, puntando su R&S, ha registrato una crescita continua sino agli attuali 110 dipendenti, per il 50% ingegneri. Nel 2008 ha chiuso con un fatturato di 19 milioni, grazie a 500 commesse uniformemente distribuite tra il mercato italiano ed estero. Tre i campi di attività: impianti di trasporto a fuso (scovite, seggiovie, funivie), impianti industriali per iniezione e trazione (specie per la lavorazione del filo metallico e le applicazioni di potenza per l'industria di carta, plastica e siderurgia), e dal 2000, realizzazione di sistemi per la produzione di energia da fonti rinnovabili, in particolare per eolico fotovoltaico, che ha portato alla nascita di Eei divisione energia.

Tecnologia 3D in ascesa

È vicina la tecnologia satellitare che permetterà a 40 sale cinematografiche italiane la trasmissione in 3D di film ed eventi live come partite sportive e concerti. All'ultimo Festival del cinema di Venezia, Open-sky ha presentato la più grande rete in Europa abilitata al 3D live via satellite. Un impegno che consentirà all'azienda (15 addetti) di chiudere il mercato 2009 con una crescita del 20-25% in più su quello 2008 (3 milioni). Nata nel 2001, Open-sky è partner di Eutelsat, principale operatore europeo per l'infrastruttura satellitare, cui ha fornito l'esperienza per la ricezione e la trasmissione dei contenuti digitali. Due i settori in cui si concentra la sua attività: contenuti 2D e 3D live via satellite per cinema e teatri in tutta Europa, e Internet via satellite. È inoltre, il principale operatore italiano Tlc a fornire il sistema Tooway (Internet via satellite), un servizio di accesso alla banda larga dedicato al mercato consumer e small business che permette all'utente di navigare in internet senza linea telefonica ovunque.



Schede a cura di Nicoletta Canazza. Illustrazione di Sandra Franchino

INTERVISTA | Fabio Franceschi | Grafica Veneta

Sono le idee che fanno la differenza



Il traguardo più ambizioso è la quotazione in Borsa nel 2011-2012, quello più a breve termine il raddoppio della sede operativa. A due anni dalla sua realizzazione, infatti, il nuovo stabilimento di Grafica Veneta Spa a Trebesleghe (Padova) sta già stretto all'azienda, che conta di portarlo agli attuali 30 mila metri quadrati ad almeno 60 mila nel prossimo biennio. Il motivo è tutto nei numeri di una realtà che rappresenta unicum nel settore dell'editoria. Dal 2002, quando Fabio Franceschi la rilevò, a oggi, Grafica Veneta è passata da 2 a 200 milioni di fatturato, gli addetti da neanche una decina a 250, le copie stampate all'anno da 300 mila a 130 milioni. Eppure nel mercato, si pensava che il mercato editoriale sul mercato editoriale un prodotto totalmente ecologico e biodegradabile realizzato con inchiostro vegetale, cartariciclata e colla rispettose dell'ambiente: persino la copertina lucida è stata ricavata da una pellicola vegetale derivata dal mais. La prima copia del volume, 360 pagine, è stata donata ai capi di Stato e di Governo durante la conferenza Onu del 23 settembre scorso. Il primo flusso di stampa dovrebbe partire a giugno 2010. «L'eco-book - precisa Franceschi - è rivolto soprattutto ai committenti non italiani, da sempre più attenti all'ambiente. Il progetto è stato messo a punto dall'ufficio strategico dell'azienda: cinque ragazzi che si relazionano ogni giorno con clienti ed editori ricevendo suggerimenti e consigli che poi tradiscono in soluzioni operative». L'innovazione resta fondamentale. In R&S vengono investiti 10-12 milioni l'anno. Negli ultimi anni il potenziamento dei mezzi strumentali, delle linee di legatoria e confezione hanno permesso di garantire il ciclo completo del libro. Solo per sostituire alcuni impianti e renderli compatibili con la lavorazione dell'eco-book sono stati investiti 20 milioni. L'acquisto di strumen-

CAMBIO DI MARCIA Dal 2002 a oggi il fatturato è salito da 2 a 100 milioni: abbiamo puntato sulla qualità del servizio e su nuove linee, fino al progetto di libro ecologico

ti tecnologici si è poi legato a un importante stanziamento economico per la formazione del personale. «Cinque anni fa ci siamo resi conto della difficoltà di trovare sul territorio lavoratori specializzati - aggiunge Franceschi - e così abbiamo creato un percorso formativo interno, di 4 o 6 mesi, in grado di portare un collaboratore con nuove competenze, alla piena operatività. Inoltre, qui turnover è inferiore all'1% perché la nostra è una realtà integrata nel tessuto locale». Grafica veneta è anche una delle poche aziende

INTERVISTA | Sandro Veronesi | Calzedonia

Diversificare resta la priorità

Entusiasmo, desiderio di innovazione, investimenti e fiducia nei mercati. Anche nei periodi di crisi. È il modello di Calzedonia, il gruppo di Villafranca veneta cui fanno capo i marchi dell'Intimissimi, calze, lingerie e abbigliamento mare. Nel 2008, con il brand Tezenis, il gruppo ha realizzato un fatturato consolidato di 888 milioni contro i 772 del 2007 (+15%). Allo stesso modo è cresciuta la rete dei negozi (1,350 in Italia e 1.200 all'estero) e sono aumentate le unità produttive (principalmente est Europa e Sri Lanka). Oggi lo staff in Italia è di oltre 1.350 dipendenti di cui il 70% costituito da donne tra i 25 e i 40 anni. Ma come si resta competi-

FATTORI DI SVILUPPO Fondamentale è la capillarità della rete di vendita in franchising, ma non sarebbe sufficiente senza la ricerca sui materiali

tivo tra qualità e prezzo, un ampio assortimento della gamma di soluzioni proposte, la ricerca su design e materiali». Il gruppo non ha risentito della crisi, anzi, ha tratto spunto dalla congiuntura per lanciarsi in un nuovo business. A gennaio ha acquistato la maggioranza di Falconeri, azienda di Monteforte d'Alpone (Vicenza) specializzata nella produzione di maglieria e cachemire: un mix di alta gamma, conosciuto per la sua qualità e le collezioni sofisticate. Alla base dell'operazione una strategia di uscita con investimenti destinati allo sviluppo del marchio. «Obiettivo? Completare l'acquisto di prodotti per donnon oggetti di sapore sartorie, come maglie-camicie, mi abiti, capi in mag-

giù con inserti di tessuto. Il gruppo è anche in fase di apertura in giugno a Forte dei Marmi in Toscana. Entro il 2009 toccherà a Verona, Milano e Roma; sempre con la formula franchising, che per il gruppo risulta la più adatta a un rapporto di collaborazione con i partner commerciali. In un comparto dove è fondamentale anticipare le tendenze del mercato, Calzedonia ha adottato un modello di struttura il principio del think tank. «La fiducia che riversiamo nel nostro personale di vendita e il loro intuito sono fondamentali - precisa Veronesi -». Abbiamo creato una rete capillare di negozi e investimenti di franchising che da sempre punta sul posizionamento strategico nei centri urbani più importanti e sull'immagine glamour. «L'ufficio stile, composto di 4 team distinti, è attento a captare e, spesso, ad anticipare le nuove tendenze. Un lavoro che si combina con la ricerca sui tessuti». Quanto all'internazionalizzazione, la rete distributiva è destinata a diffondersi ulteriormente con nuove aperture. Calzedonia è presente, tra l'altro, in Spagna, Portogallo, Grecia, Polonia, Messico, Ungheria, Russia, Austria, Repubblica Ceca, Turchia, Gran Bretagna. Dal 2005 Intimissimi è negli Stati Uniti, con circa 240 punti vendita circa, grazie all'accordo siglato con Victoria's Secret, licenziataria esclusiva del marchio per il mercato oltreoceano. Il primo flagship store Tezenis ha aperto in Oxford Circus a Londra. Elemento distintivo del gruppo è anche l'attenzione alla comunicazione con campagne su media: tra tutte, lo spot con Monica Bellucci e la regia di Gabriele Muccino. Nei programmi 2010-2012 c'è un ulteriore consolidamento. Il secondo must è una rete di franchising che da sempre punta sul posizionamento strategico nei centri urbani più importanti e sull'immagine glamour. «L'ufficio stile, composto di 4 team distinti, è attento a captare e, spesso, ad anticipare le nuove tendenze. Un lavoro che si combina con la ricerca sui tessuti». Quanto all'internazionalizzazione, la rete distributiva è destinata a diffondersi ulteriormente con nuove aperture. Calzedonia è presente, tra l'altro, in Spagna, Portogallo, Grecia, Polonia, Messico, Ungheria, Russia, Austria, Repubblica Ceca, Turchia, Gran Bretagna. Dal 2005 Intimissimi è negli Stati Uniti, con circa 240 punti vendita circa, grazie all'accordo siglato con Victoria's Secret, licenziataria esclusiva del marchio per il mercato oltreoceano. Il primo flagship store Tezenis ha aperto in Oxford Circus a Londra. Elemento distintivo del gruppo è anche l'attenzione alla comunicazione con campagne su media: tra tutte, lo spot con Monica Bellucci e la regia di Gabriele Muccino. Nei programmi 2010-2012 c'è un ulteriore consolidamento. Il secondo must è una rete di franchising che da sempre punta sul posizionamento strategico nei centri urbani più importanti e sull'immagine glamour.

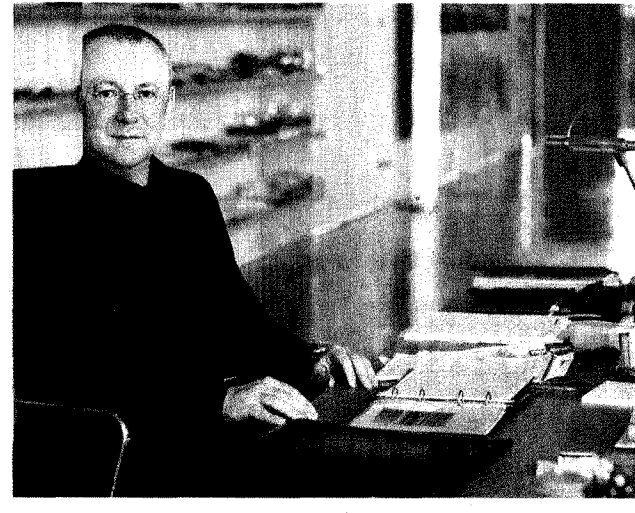


Illustrazione di Nicoletta Canazza