

Giuseppe Pozzi

di Stefano Aurighi



Giuseppe Pozzi con la mamma Ivana Gambarelli, il padre Enrico e il fratello Tommaso.

Giuseppe Pozzi è nato a Vicenza il 14 ottobre 1964 e vive a Modena dal 1970. Sposato con Chiara Zanotti, ha una figlia di quattro anni, Vittoria. È direttore generale del Gruppo Ceramiche Gambarelli, presidente del Consorzio Cer Energia, presidente della Commissione Energia di Assopiastrelle e membro del Consiglio direttivo di Assopiastrelle e di Confindustria Modena.

La piastrella italiana parla modenese, ma può anche avere l'accento toscano. Lo sa bene Giuseppe Pozzi, il direttore generale del Gruppo Ceramiche Gambarelli di Solignano che da tempo guida l'azienda lungo un percorso che, pur mantenendo la cabina di regia nel distretto di Sassuolo, strizza l'occhio alle linee morbide delle colline senesi, dove il gruppo gestisce due dei quattro stabilimenti di proprietà: "Il distretto rimane il quartier generale dell'attività", spiega Pozzi. "Per crescere, però, bisogna saper guardare fuori, innovare, creare alleanze e puntare ai mercati globali".

Il nonno, la monocottura e la farmacia di papà

Un nipote così avveduto farebbe la felicità del nonno materno, quel Giuseppe Gambarelli che fondò l'azienda nel 1970 e che, già all'epoca, aveva saltato a piè pari le titubanze di tanti colleghi imboccando con decisione la strada inesplorata della monocottura: "Mio nonno nel 1960 aveva fondato una prima ceramica, la San Giuseppe, a cui si era aggiunta nel 1965 la Michelangelo. Erano aziende solide, fondate con amici, che però ad un certo punto avevano mostrato i primi segnali di difficoltà nella gestione", ricorda Pozzi. "Non erano difficoltà economiche, si trattava di diverse vedute sulla conduzione, sulle strategie. Per questo motivo nel 1970 ha ceduto le proprie quote e ha fondato la Ceramiche Gambarelli a Solignano, di cui era unico socio. È a quel punto che ha fatto la scelta che si sarebbe dimostrata vincente per il futuro, puntando alla monocottura, una tecnica che usavano solo in pochissimi. Era

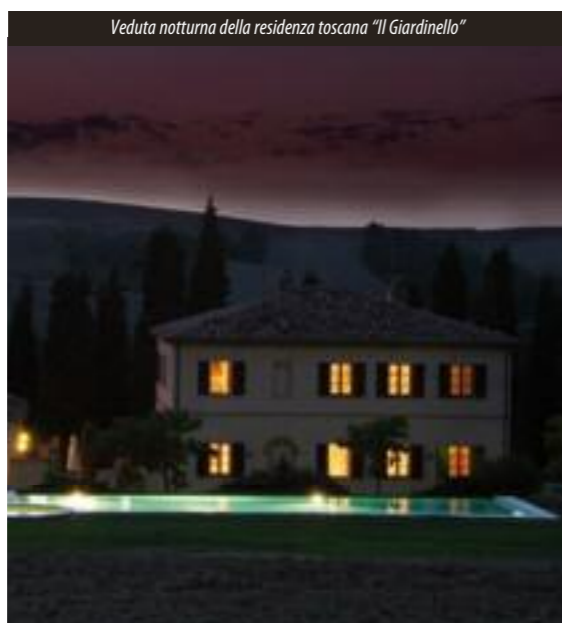
una via nuova, incerta, su cui quasi nessuno osava investire, ma è stata una scelta azzeccata". Gambarelli, che porta l'azienda a scalare rapidamente la vetta delle ceramiche che contano, si trova però presto a fare i conti con l'anagrafe e capisce che il futuro imprenditoriale dipende dalla possibilità di cedere progressivamente la gestione ad una persona di fiducia che sappia garantire uno sviluppo che appare, sin da allora, di grande potenzialità. La scelta cade sul genero, Enrico Pozzi, che a Vicenza, sposato con la figlia di Giuseppe, Ivana, gestisce una farmacia: "Papà", ricorda ancora Pozzi, "ha accettato la sfida, anche se non era semplice". La famiglia Pozzi di Vicenza, lasciata alle spalle una città e un'attività lavorativa, arriva a Modena nel 1970, pronta ad una nuova vita e una serie di sfide che stanno per cominciare. Sfide, a guardarle oggi, pienamente vinte. Il Gruppo ceramiche Gambarelli, infatti, conta tre stabilimenti produttivi, una filiale all'estero, 250 dipendenti, 115 agenti di vendita esterni, una stima di vendita nel 2006 che si aggira sui 4 milioni di metri quadrati, una quota di esportazioni che si avvicina al 70% e un fatturato che supera i 50 milioni di euro. I presupposti per un simile successo, d'altro canto, c'erano tutti.

L'azienda cresce, la famiglia fa squadra

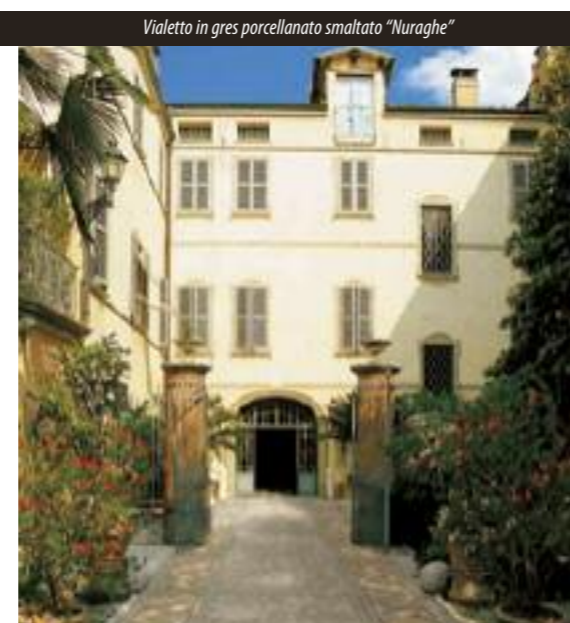
La scelta di Enrico Pozzi di trasferirsi a Modena appare da subito vincente. L'azienda prospera, favorita dalla scelta quasi monopolista della monocottura e cullata dal clima di boom economico del Belpaese. Nel 1984 muore Giuseppe Gambarelli, indimenticato fondatore della ceramica, e per l'azienda inizia un percorso di crescita che, a tutt'oggi, non si è ancora esaurito: "A metà degli anni '80 inizia la svolta", evidenzia Pozzi. "In quegli anni andava di moda lo slogan 'piccolo è bello', ma la nostra volontà era di crescere e cercare nuovi mercati". Le prime svolte, che in seguito avrebbero caratterizzato l'assetto aziendale del futuro, arrivano nel 1990. La prima è l'ingresso di



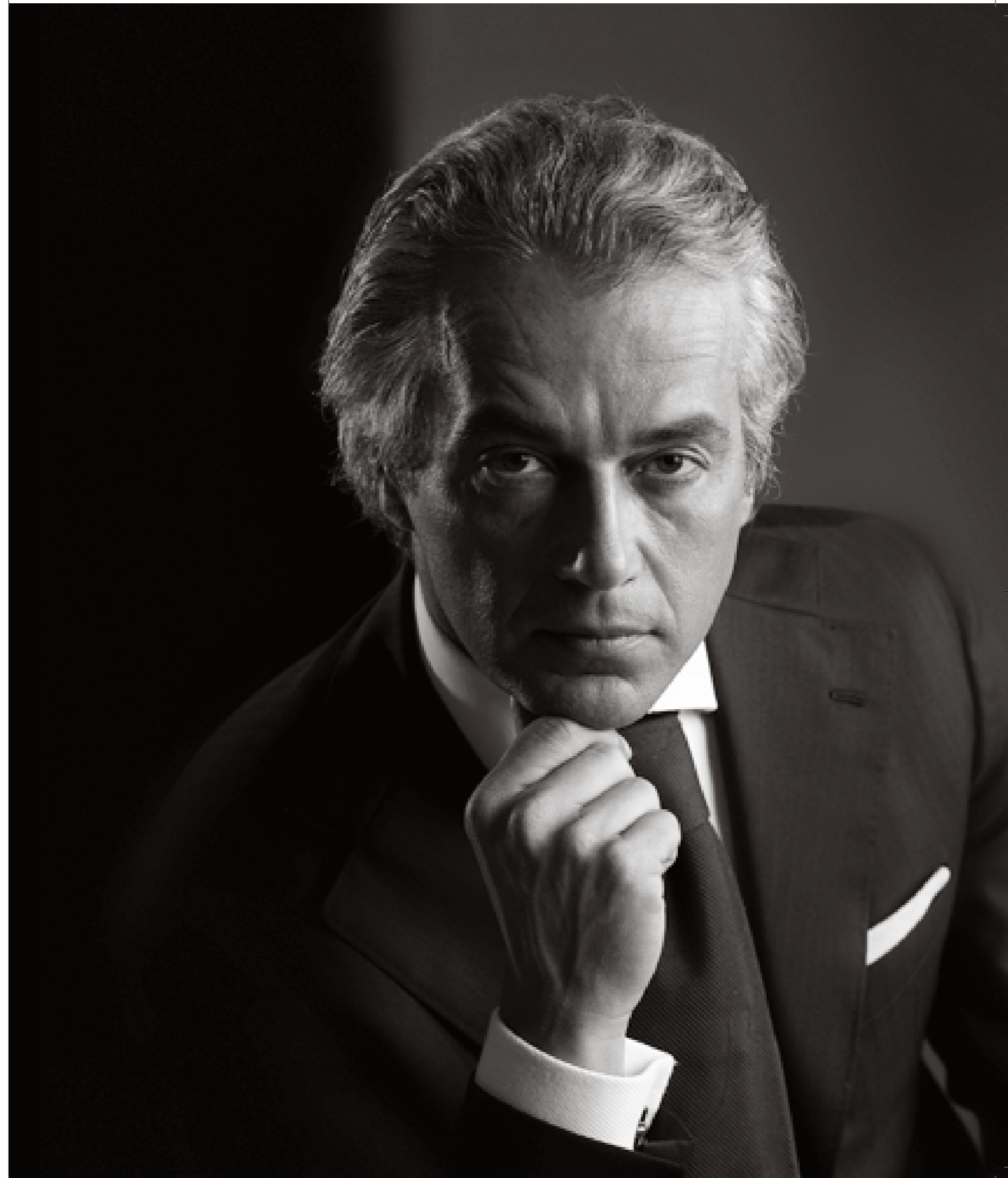
Impianto per il controllo dei forni



Veduta notturna della residenza toscana "Il Giardinello"



Violetto in gres porcellanato smaltato "Nuraghe"



Nella pagina ambienti realizzati con materiale Gres porcellanato Gambarelli



Giuseppe Pozzi in azienda, dove già lavoravano il padre e la madre. Pozzi, che si è appena laureato in Ingegneria Meccanica all'Università di Bologna, assume la direzione tecnica dello stabilimento. La seconda svolta vede invece protagonista la madre, Ivana, che sempre nel 1990 guida Ceramiche Gambarelli all'acquisizione di Ceramiche Selene: "Selene garantiva la produzione con la bicottura", sottolinea Pozzi. "In questo modo completavamo la gamma e a tutti gli effetti potevamo dire di essere un'azienda completa". L'azienda cresce e, oltre al papà Enrico, alla madre Ivana e allo stesso Giuseppe, registra l'ingresso del fratello Tommaso, dopo la laurea in economia conseguita presso l'Università Bocconi di Milano, che si occupa della parte commerciale e che, in seguito, rivestirà un ruolo chiave per l'espansione aziendale all'estero.

L'accordo con il Monte dei Paschi di Siena

La vera svolta, però, arriva cinque anni più tardi quando, nel 1994, si profila all'orizzonte la possibilità di una Joint Venture con il Monte dei Paschi di Siena: "Nel 1994 la banca ci propose di occuparci di un'azienda di Siena, la Ceramica di Siena, che era stata costretta a chiudere e a mettere in mobilità quasi 250 persone. Si trattava quindi di un problema non solo di ordine economico, ma anche con ricadute sociali di grande impatto", ricorda ancora Pozzi. "L'operazione consisteva nel far ripartire lo stabilimento già chiuso, facendo nuovi investimenti e riassumendo gradualmente il personale in mobilità. Nel dettaglio, il progetto prevedeva un accordo con la banca che assegnava a noi la maggioranza del pacchetto azionario, oltre che la presenza nella rappresentanza aziendale. Il Monte dei Paschi di Siena, in sostanza, finanziava gli investimenti e noi partecipavamo soprattutto alla gestione". Pozzi evidenzia che l'acquisizione di Ceramica di Siena permette il salto dimensionale, favorito anche dall'assenza dell'obbligo dell'investimento per lo stabilimento e da un rapporto privilegiato con il Monte

dei Paschi di Siena, che offriva finanziamenti per la gestione a tassi molto favorevoli: "Lo sviluppo è stato immediato", dice Pozzi. "Ma il vero valore aggiunto dell'operazione è stato quello dell'apertura mentale della nostra azienda. Abbiamo capito che il distretto, che ha moltissimi pregi, ha in sé anche dei limiti, con scarse possibilità di coalizioni all'esterno. Altrettanto importante è stato anche il fatto di esserci rapportati con un grande soggetto finanziario, che in futuro potrebbe essere un interlocutore importante in vista di una eventuale quotazione. Aggiungo anche che con quel progetto abbiamo dato il via alla certificazione dei bilanci. In altre parole, insomma, abbiamo fatto il vero salto di qualità".

La stagione dei brevetti: Gambarelli punta tutto sulla ricerca

I primi anni del 2000 consolidano la struttura aziendale, favorendo nel 2004 l'ingresso nel gruppo di una nuova realtà toscana, la "Ceramiche di Siena": "Si è trattato di un accordo industriale", spiega Pozzi. "Abbiamo rilevato a 7 chilometri da Siena una fabbrica di sanitari che Ideal Standard aveva in zona, che non attraversava un buon momento e che rischiava la chiusura. L'accordo prevedeva l'acquisizione da parte nostra dell'azienda, con il mantenimento dei 100 dipendenti, mentre Ideal Standard si sarebbe occupata della distribuzione del prodotto. Abbiamo ricollocato nella nostra produzione tutti i dipendenti, evitando anche in questo caso ricadute pesanti di tipo sociale sul terreno senese". Gambarelli, che a questo punto ha la struttura definitiva e può contare su tre stabilimenti, punta tutto sulla ricerca e inanella una serie di brevetti che la proiettano tra le aziende più innovative del settore. Il tris d'assi dei brevetti comprende "Metal Stone technology", una tecnologia che permette di applicare alle piastrelle in porcellanato un metallo come argento o acciaio ottenendo risultati cromatici sino all'epoca impensabili, ma anche



UN'IDEA CHE SI SVILUPPA ATTRAVERSO TRE GENERAZIONI (O SARANNO QUATTRO?)

L'acquisizione di Ceramica di Siena è motivo di particolare orgoglio per Giuseppe Pozzi, che in quell'occasione si è messo completamente in gioco: "Ricordo che camminavo nei capannoni abbandonati e dovevo scegliere tra tre ipotesi di impianto produttivo. Sentivo sulle spalle una grande responsabilità, ma alla fine la scelta è stata quella giusta. Il fatturato è triplicato, i dipendenti sono aumentati e il personale è molto motivato, con un attaccamento al lavoro che difficilmente si riscontra da altre parti. Quella camminata nei capannoni mi ha ricordato una precedente passeggiata che mio nonno mi fece fare da bambino all'interno dei nuovi stabilimenti della Gambarelli. Da allora sono passati più di trent'anni e siamo già alla terza generazione. Pochi mesi fa ho passeggiato tenendo mia figlia per mano dentro la nuova fabbrica in Toscana. Evidentemente questo è un rito per noi, una sorta di buon auspicio. La mia speranza è che mia figlia abbia avuto lo stesso imprinting che io ho avuto durante la passeggiata con mio nonno e che potrebbe diventare il preludio alla quarta generazione all'interno dell'azienda di famiglia".

"Double face", piastrella decorata su entrambi i lati, che ottiene subito i favori del pubblico. È però "Oxygena" a rappresentare il vero fiore all'occhiello dell'innovazione tecnologica. Si tratta di una piastrella che contiene biossido di titanio, un elemento che reagisce ai gas inquinanti abbattendoli, diventando di fatto il primo esempio mondiale di piastrella ecologica con funzione antismog: "Il brevetto si è dimostrato subito vincente", sottolinea Pozzi. "Un prodotto del genere aveva bisogno di un produttore importante per riuscire a trovare un'adeguata collocazione sul mercato. Per questo abbiamo scelto di fare un accordo con Ideal Standard. Si è trattato di un'operazione intelligente perché Ideal Standard era impegnata nell'ampliamento del concetto di bagno, che diventa sempre più 'Total bathroom', mentre noi avevamo bisogno di appoggiarci ad un brand noto e ad una rete commerciale molto capillare in tutta Europa. In questo contesto è quindi nata Oxygena by Ideal Standard, presentata a Cersaie 2004, che ha anche vinto il premio come prodotto 2006 al Coverings, assegnato dalla rivista KB Kitchen and Bathroom".

Il futuro tra Cina e Stati Uniti

Mentre tutti gli indicatori economici dell'azienda puntano in alto, Giuseppe Pozzi affianca alla vita imprenditoriale quella della rappresentanza, aprendo una stagione ricca di cariche all'interno degli organismi di settore. Già presente nel consiglio dei giovani di Confindustria, Pozzi nel 2000 assume la presidenza di Cer Energia, il consorzio per gli approvvigionamen-

ti energetici di Assopiastrelle, un incarico che si somma a quelli che lo vedono sedere nei Consigli di Amministrazione di Assopiastrelle e di Confindustria Modena, fino alla nomina, nel 2005, di presidente della Commissione Energia di Assopiastrelle dal 2005: "Ora il nostro futuro parte dall'idea di base che il distretto ha dei limiti evidenti. Noi da tempo investiamo in Toscana, ma il prossimo passo sarà quello di uno stabilimento all'estero, probabilmente in Cina, per un completamento della gamma produttiva in un'ottica di prezzi più aggressivi", spiega Pozzi. "Saranno anche gli anni in cui si vedranno i risultati dell'impegno di cui è stato protagonista mio fratello Tommaso (affiancato da nostro padre Enrico), e dell'impulso alla ricerca ed innovazione voluta da mia madre Ivana, insignita, come suo padre Giuseppe Gambarelli, del titolo di Commendatore. Insieme sono quindi riusciti a tessere una fitta rete di relazioni nel mercato americano, permettendo a Ceramiche Gambarelli di essere presente in cinque realtà distributive importantissime, che coprono l'80% di quel mercato. Negli home-center si entra solo dopo un lavoro immane di relazioni e mio fratello si è impegnato proprio in questo, anche in momenti in cui gli Usa commercializzavano solo un quinto delle piastrelle rispetto ad oggi. La cosa importante, quando gli americani hanno cominciato ad abbandonare la moquette in favore della ceramica, è essere stati presenti ai nastri di partenza. In questo modo la nostra azienda è diventata di fatto uno dei marchi più noti nel Nord America".



Esempi di posa di un interno e di un esterno



OXYGENA IL MINISTERO DELL'AMBIENTE HA RICONOSCIUTO LA VALIDITÀ DELLA TECNOLOGIA AL BISSO DI TITANIO

Oxygena è un nuovo modo per combattere gli effetti dell'inquinamento per rendere migliore l'aria che respiriamo. È l'unica piastrella che contiene biossido di titanio, un prezioso elemento che in modo completamente naturale reagisce ai gas inquinanti e li abbatte rendendoli inoffensivi. Il suo impiego è in esterno: palazzi, terrazzi, camminamenti, ma può essere posata anche in interni. Esistono apposite serie rivolte direttamente alle pubbliche amministrazioni per la realizzazione di piazze, marciapiedi, rotatorie, ospedali, scuole, aeroporti...etc...

