

di Franco Gornati

# Dal fallimento alla rinascita



*Dichiarata fallita nel luglio scorso, il destino della Gasparini di Istrana, azienda storica nel panorama industriale italiano, dipende dagli esiti dell'esercizio provvisorio. Uno dei primi casi per imprese di queste dimensioni.*

*La forza del marchio e del patrimonio tecnologico stanno sostenendo le vendite e hanno sollecitato diverse manifestazioni d'interesse da parte di potenziali acquirenti per l'azienda. A gennaio forse la svolta*

La crisi economica mondiale non poteva arrivare in un momento peggiore per la Gasparini. L'azienda di Istrana, che nel 2007 fatturava 42 milioni di euro, ha subito un tracollo repentino dopo la riduzione del giro d'affari nel proprio settore nell'ordine del 60-70%. Il momento negativo dell'economia ha esasperato le tensioni finanziarie dovute alla realizzazione di uno stabilimento produttivo a Shanghai, iniziato nel 2006 e che aveva portato la Gasparini a un'esposizione complessiva di circa 30 milioni di euro, di cui metà verso le banche e altrettanti verso i fornitori. Il carattere straordinario della crisi ha convinto il Tribunale di Treviso ad affidare al curatore fallimentare, Riccardo Pucher, il compito di valutare se vi fossero le condizioni per il proseguimento dell'attività dell'azienda e la cessione successiva dell'impresa stessa. Per la gestione ordinaria delle attività industriali, è stato scelto lo studio Abacoingegneria, guidato da Franco De Angeli. I risultati di questa scelta, uno dei pochi esperimenti di questo tipo nel settore delle piccole e medie imprese, sono stati positivi e potrebbero portare alla cessione totale dell'azienda nei primi mesi del 2010.

**Le difficoltà iniziali.** “Abbiamo dovuto superare l’iniziale sfiducia da parte dei clienti, dei fornitori e delle banche - spiega Pucher -, che, comprensibilmente e forse anche per la relativa novità dell’esercizio provvisorio, avevano difficoltà a relazionarsi con un’azienda dichiarata fallita”. La situazione dell’azienda all’indomani della dichiarazione di fallimento era decisamente critica. Un passivo considerevole, una domanda sostanzialmente azzerata, la fiducia ormai svanita e la cassa integrazione straordinaria per la totalità dei dipendenti dell’azienda. Dall’altra parte, tuttavia, gli asset su cui cercare di ricostruire le trame di rapporti commerciali normali, soprattutto la qualità del marchio e il patrimonio di conoscenze tecnologiche, hanno lentamente convinto gli operatori che era ancora possibile credere nella Gasparini.

Con i primi riscontri positivi sulle possibilità dell’esercizio provvisorio, il curatore ha potuto finalmente in settembre richiamare al lavoro alcune decine di lavoratori. Dei 132 dipendenti in forza al momento del fallimento, nella gestione provvisoria ne sono oggi impiegati 62, sia pure ad orario ridotto di cento ore al mese in media a testa, che equivalgono a 35 contratti a tempo pieno.

“Con pazienza e superando le difficoltà di una situazione finanziaria ristretta sono arrivate le prime aperture di fiducia da alcuni clienti esteri - sottolinea Pucher -, che ci hanno permesso di completare e avviare la produzione di nuove

**Un patrimonio italiano.** Nata negli anni 70 dalla passione per la meccanica dei fratelli Bruno e Luciano Gasparini, l’azienda di Istrana si è da subito orientata al settore delle macchine per la lavorazione della lamiera, e più specificamente nella produzione di presse piegatrici, cesoie oleodinamiche e centri di cesoiatura automatizzati. L’attenzione che Gasparini ha

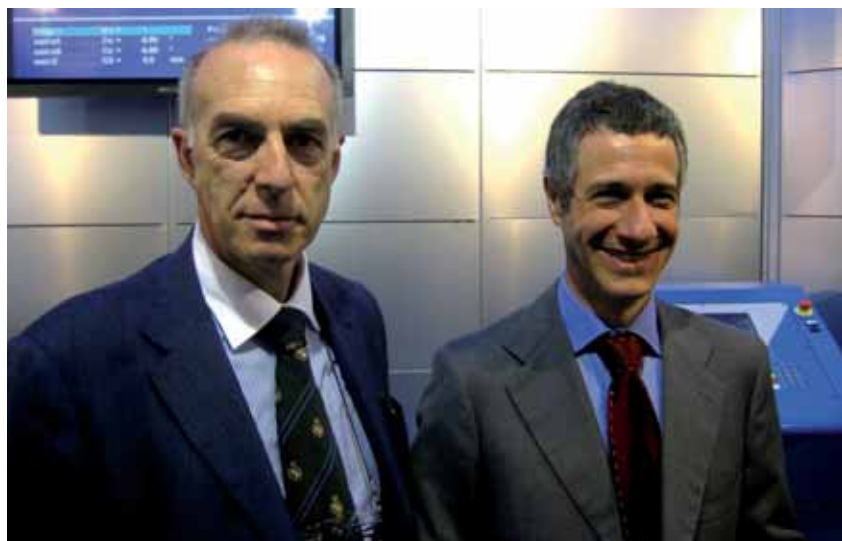


dedicato da sempre alla ricerca e allo sviluppo tecnologico, con continue innovazioni e miglioramenti ai propri prodotti,

ha permesso all’azienda di crescere costantemente fino al raggiungimento della posizione di leadership sul mercato italiano. Questo deciso orientamento alla ricerca le è inoltre valso il riconoscimento come Laboratorio di Ricerca da parte del Ministero dell’Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica. Nonostante la crisi abbia rischiato di compromettere completamente l’azienda, la scelta di ricorrere all’esercizio provvisorio, e il buon andamento di quest’ultimo, hanno permesso di non disperdere questo patrimonio italiano. Per confermare la propria continuità, Gasparini si è ripresentata al mercato in occasione della EMO 2009 di Milano e sarà in dicembre a Stoccarda in occasione della Blechexpo. Oggi l’azienda, che è presente con proprie filiali negli Stati Uniti e in Brasile, dispone di un’area di oltre 40.000 m<sup>2</sup> sui quali trovano spazio un complesso di 16.000 m<sup>2</sup> destinati all’officina, 2.400 m<sup>2</sup> per gli uffici e una superficie di 700 m<sup>2</sup> utilizzati per le esposizioni.

macchine. Abbiamo poi ottenuto, seppure con una certa iniziale difficoltà, alcune linee di credito dalle banche, delle quali non abbiamo poi effettivamente avuto bisogno”.

*Il curatore fallimentare del Tribunale di Treviso, Riccardo Pucher (a destra), e Franco De Angeli dello Studio Abacoingegneria, che segue la gestione ordinaria delle attività industriali.*



**Il recupero dell’efficienza.** I primi obiettivi della gestione industriale si sono indirizzati al recupero dell’efficienza. A questo proposito, De Angeli sottolinea che “ci siamo concentrati sullo snellimento e sulla ridefinizione delle pratiche ereditate dalla precedente gestione. Abbiamo cercato di eliminare le inefficienze consolidate dal precedente management, forse in forza di pratiche consolidate nel tempo, ma non all’altezza delle necessità di oggi”. Tra gli aspetti principali sui quali i consulenti hanno lavorato fin da subito, il servizio post vendita ha rappresentato l’elemento centrale. Per convincere il mercato che era ancora possibile comperare macchine Gasparini senza il rischio di rimanere privi di supporto, è stata da subito posta un’enfasi particolare sullo sviluppo dell’attività di service. La sorpresa è stata tuttavia quella di trovare una carenza quasi totale nella gestione precedente

## Imprese & Mercato

di una funzione così rilevante. Sottolinea infatti De Angeli: “Abbiamo trovato una gestione occasionale, forse sarebbe meglio dire una mancanza assoluta, del servizio di assistenza al cliente. Il magazzino era gestito in modo approssimativo, senza criteri di approvvigionamento, mancava ogni collegamento tra la funzione commerciale e quella produttiva e conseguentemente i tempi di consegna erano piuttosto aleatori”. Non c'erano dubbi tuttavia sui punti di forza dell'azienda.

Conferma infatti De Angeli: “Se da un lato ci hanno sorpreso le mancanze nel servizio post vendita, dall'altra parte abbiamo trovato un forte sostegno nel know how sviluppato da Gasparini e nell'alto livello qualitativo delle maestranze”.

La capacità di innovazione della Gasparini rappresenta da sempre uno degli asset più importanti della società, che ha portato alla regi-



*L'azienda di Istrana è specializzata nella costruzione di macchine per la lavorazione della lamiera.*



*Gasparini ha partecipato alla fiera BlechExpo di Stoccarda mettendo in vetrina la pressa idraulica sincronizzata veloce denominata X-press.*

*La pressa piegatrice PSG 125-10000: la gamma di presse piegatrici PSG copre i modelli da 200 a 1000 t e oltre.*

strazione di 3 brevetti negli ultimi 5 anni e al riconoscimento dell'azienda come Laboratorio di Ricerca da parte del Ministero dell'Istruzione. Grazie a questo supporto, già durante le prime settimane sono state completate le dieci commesse precedentemente in portafoglio e sono stati acquisiti ordini per altre nove macchine.

**I risultati.** “Sono soddisfatto dei risultati che abbiamo ottenuto fin qui”, ammette Riccardo Pucher, che sente in parte il buon andamento della gestione provvisoria come l'esito positivo di una scommessa personale. “La gestione finanziaria, grazie anche alla forte riduzione dei costi e delle inefficienze -



continua Pucher -, si è riportata in pareggio. Il nostro primo obiettivo era quello di ottenere un bilanciamento tra le perdite che avevamo ipotizzato di generare, tanto più in una fase di mercato generalmente negativa, con il maggior valore ottenibile nella vendita finale. Il fatto davvero positivo oggi è che, in effetti, Gasparini non sta perdendo e il volume d'affari è in crescita". Un aspetto che può far ulteriormente apprezzare la considerazione di cui ancora gode il brand Gasparini, è che gli ordini ricevuti non sono stati ottenuti a condizioni di saldo, anzi. "In virtù del fatto che non potevamo permetterci di vendere male - spiega il curatore -, abbiamo mantenuto i prezzi fermi, mentre altri concorrenti proponevano sconti molto forti, e siamo comunque riusciti a ottenere un buon riscontro".

Tra gli obiettivi che il team guidato dal dottor Pucher si è posto, il recupero della forza lavoro è senz'altro uno dei principali, sia per quanto possibile nell'esercizio provvisorio che nella valutazione dei piani industriali presentati dai potenziali acquirenti. "Personalmente, credo che le prospettive di un reintegro se non completo ma quanto meno molto consistente della forza occupazionale, diciamo nell'ordine almeno delle 100 unità, sia uno scenario probabile nell'arco dei prossimi due anni", conferma Pucher.

Per quanto riguarda infine la vendita complessiva dell'azienda, Pucher conta di definire entro la fine dell'anno quale sarà il futuro della Gasparini.

La continuazione dell'esercizio provvisorio per un altro anno non è ritenuta un'ipotesi percorribile. L'appetibilità degli asset ha sollecitato diverse manifestazioni di interesse da parte di gruppi italiani ed esteri e il metro di valutazione sarà composito e non limitato alla sola variabile prezzo, naturalmente molto importante.

"Ci hanno chiesto riserbo sui nomi ma posso confermare che, in generale, le offerte più interessanti ipotizzano un processo sinergico tra Gasparini e azienda acquirente. Stiamo comunque valutando e valuteremo ogni offerta che perverrà in base a tre criteri di base: prezzo, forza lavoro e localizzazione.

Alla fine, questi saranno gli elementi che definiranno chi sarà il prossimo proprietario di Gasparini".

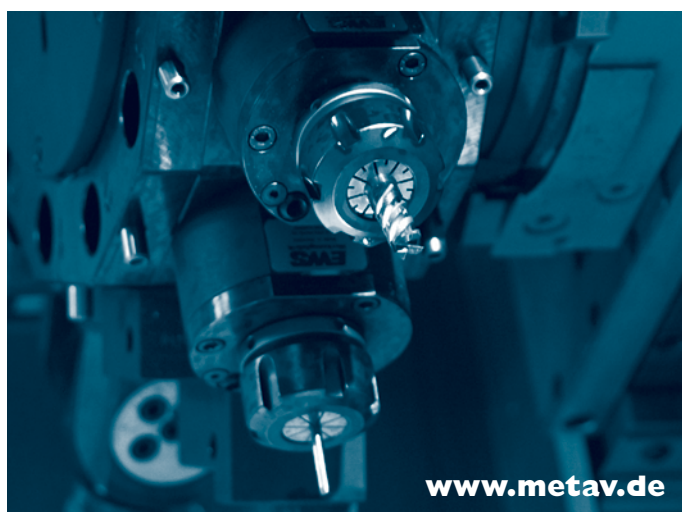
READERSERVICE.IT - GASPARINI N.39



# METAV2010

23 – 27 febbraio

Düsseldorf



## Fiera internazionale dei processi di produzione e automazione

**Honegger Gaspare Srl**  
Herr Armando Honegger  
Via F. Carlini, 1 · 20146 Milano  
Tel. +39 02 47 79 1422  
Fax +39 02 48 95 37 48  
E-Mail: armando@honegger.it

Verein Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken e.V.  
Corneliusstraße 4 · 60325 Frankfurt am Main  
Tel. +49 69 756081-0 · Fax +49 69 741 1574  
messe@vdm.de · www.metav.de



readerservice.it n.24457

Eine Messe des  
A Fair by **VDW**