

Una vision che guarda lontano e punta sul valore delle diversità

16 stabilimenti nel mondo, con un fatturato di 500 milioni di euro. È il sogno imprenditoriale di famiglia che Giulio Bonazzi, presidente e ceo di Aquafil, ha trasformato negli anni in realtà, posizionandosi tra i leader globali della produzione di fibre sintetiche per il tessile. Il segreto del suo successo? Avere una mente aperta, viaggiare e imparare da culture diverse e, poi, tanta dedizione e umiltà

➡ Gaia Fiertler

Quando ha iniziato a lavorare, l'azienda di famiglia aveva una sola sede ad Arco di Trento dove produceva filati per moquette e tappeti. Oggi sono 16 gli stabilimenti di Aquafil, primo produttore europeo e secondo al mondo di fibre sintetiche per pavimentazione tessile e abbigliamento. Con siti in Slovenia, Croazia, UK, Germania, Stati Uniti, Cina e Thailandia, ha più di 2.700 dipendenti e 500 milioni di euro di fatturato, di cui la maggior parte all'estero.

Tutto questo anche grazie a lui, Giulio Bonazzi, presidente e ceo di Aquafil. Spirito viaggiatore, fin da ragazzo aveva sempre cercato di stare lontano da casa. Prima con gli studi in economia alla Università Ca' Foscari di Venezia, poi con uno stage presso un produttore di tappeti e moquette loro cliente in Georgia, di cui ancora ricorda la lingua incomprensibile: «Il georgiano è una lingua dentro un'altra lingua straniera!». Quindi un breve periodo in Belgio e poi il trasferimento per tre anni a Lubiana per seguire l'avvio del secondo stabilimento, a seguito di un'importante acquisizione nel periodo di privatizzazione dell'economia slovena. «Mia moglie

non ebbe dubbi a partire con me e a portare i bambini che erano ancora piccoli. Quando tornammo in Italia le dispiacque e i bambini proseguirono con la scuola inglese per mantenere lo spirito internazionale».

Una moglie di sostegno e di stimolo a fare sempre meglio: «Dopo il secondo figlio, decise di rimanere a casa benché fosse architetto e questo mi ha sempre dato la tranquillità di concentrarmi sullo sviluppo dell'azienda perché i bambini erano in buone mani!», aggiunge Bonazzi. Che iniziò a girare il mondo in lungo e in largo per avviare nuove produzioni e stringere partnership e accordi commerciali. Fino ai 16 stabilimenti di oggi.

Il viaggio come scuola di formazione

L'incontro con culture e abitudini diverse è qualcosa che lo appassiona e lo sorprende ancora oggi: «Non si finisce mai di fare gaffe, ma anche di imparare cose nuove. Per esempio, sono stato in India diverse volte, ma questa volta a gennaio ero invitato a una cena in una famiglia di

Mumbai e volli prepararmi bene. È stata una cena meravigliosa, tutta vegetariana, con l'accortezza da parte mia di non portare mai il cibo alla bocca con la mano sinistra. Non chiedetemi il perché, basta non farlo! La parte più bella del lavoro è quando si mettono le gambe sotto il tavolo. In Giappone ho sempre mangiato cose buonissime e a dicembre ho provato uno stile nuovo di tempura, con il pesce prima sbollentato e poi passato nell'uovo crudo, anziché nella pastella. Pensate che in un ristorante stellato a Tokyo ci sono 21 diversi tipi di tempura. Poi certo su alcuni piatti noi occidentali facciamo fatica, come le uova annerite da due settimane sotto terra, o quelle rondelle grigie fritte in Cina, che erano topo fritto. Questo accadeva nel ristorante di proprietà di un nostro cliente, non per strada».

Ma differenze e accorgimenti riguardano tutte le fasi del soggiorno all'estero. In Corea, per esempio, un capo azienda è trattato da tutti come un re, quindi dev'essere lui a dare il via su qualsiasi argomento di conversazione. Per noi è impensabile avere questo tipo di deferenza, perché ci consideriamo tutti uguali, ma se si vuole fare affari bisogna tenerne conto. In Cina le trattative vanno per le lunghe, perché vogliono capire bene chi hanno di fronte ed è sempre previsto l'interprete. E sono pure superstiziosi: una volta avere lo stesso anno di nascita del cliente mi ha aiutato a chiudere il contratto! Anche in Giappone non bisogna mai avere fretta, perché devono avere il tempo di valutare. Se invece si forza si innervosiscono».

«Sono le convinzioni che ci guidano»

Ma Bonazzi non si è mai fermato davanti a nulla, si adatta dove necessario, fa qualche gaffe quando gli mancano le informazioni, ma il suo spirito competitivo l'ha sempre guidato in giro per il mondo. Per esempio, ammette di non amare la parte commerciale, preferendo produzione e ricerca e sviluppo. Eppure, negli ultimi anni ha dovuto anche vendere e allora non si tira indietro se c'è da andare a stanare il cliente più riottoso per fargli comprare i suoi prodotti. «Non mi piace vendere ma se è necessario lo faccio, e come in tutte le cose dove mi impegno anche se non mi piacciono, alla fine ci prendo gusto. Per-



Giulio Bonazzi,
presidente di Confindustria
Trento, nello stabilimento
di Arco di Trento

ché sono le convinzioni che ci guidano, e quando riesco a fare una cosa che pensavo di non saper fare, poi è normale prenderci ancora più gusto. Come insistere, ogni volta che vado in Australia, con il cliente più difficile che abbiamo. Ma io non mollo e ogni volta ci riprovo».

Uno sportivo abituato a competere e a rialzarsi sempre

Quello che si respira parlando con Bonazzi è un forte senso di responsabilità unito a una scattante determinazione. «Sono competitivo, prima di tutto con me stesso. Voglio superare i miei competitor e dove non riesco voglio capire il perché. Per questo vado a cercare i clienti più resistenti». Lo sport fin da ragazzo l'ha formato in modo da guardare sempre avanti e ad agire con risolutezza e coraggio: nuoto a livello agonistico, tennis, sci, paracadutismo, wakeboard e ciclismo. Tutti sport individuali, che lo hanno abituato a impegnarsi e dedicarsi: «Credo che siamo tutti uguali, che di geni e di stupidi ce ne



In alto a sinistra e nella pagina a fianco stoccaggio delle reti da pesca nello stabilimento in Slovenia che produce fibra rigenerata con tecnologia ECONYL®.

Sotto, nello stabilimento croato in occasione della visita del Ministro dell'economia croato, Ivan Vrdoljak, nella primavera del 2014

siano pochi e che, per il resto, abbiamo solo differenze di contesto. Per questo con l'impegno, nella media delle nostre capacità, possiamo fare cose straordinarie, ma ci vuole dedizione e umiltà», racconta Bonazzi. Proprio come nello sport, dove si impara a rialzarsi sempre. «Credo di aver imparato di più da un grande insuccesso che dai successi. In quel caso ho avuto il coraggio di fermarmi e di ammettere di aver sbagliato. Per risparmiare, pensavo di poter fare anche il lavoro dei miei fornitori di materie prime. Così abbiamo avviato due stabilimenti, abbia-



mo imparato tanti processi che poi ci sono tornati utili con la linea ECONYL® in tempi più recenti, ma intanto nel 2001 era arrivata la crisi, i prezzi erano crollati e i nostri costi di produzione non erano sostenibili. È durata tre anni l'esperienza e ho imparato che ognuno deve fare il proprio mestiere, mentre talvolta noi imprenditori cerchiamo la via più facile, che alla fine si rivela controproducente», rileva l'imprenditore. Umiltà anche nel non perdere mai la curiosità per ciò che accade intorno: «Se c'è da andare a visitare uno stabilimento, anche il più vecchiotto, io vado, perché c'è sempre qualcosa da imparare dagli altri».





E da buon sportivo, individuale e non di gruppo, come gestisce emozioni e conflitti? «Ho i miei trucchi per non perdere le staffe e non essere colto impreparato: mi sfogo prima dell'appuntamento, uso la lamentela per sbollire, la butto fuori (i miei collaboratori sanno che è funzionale), oppure simulo tutti gli scenari che potrebbero capitarmi, per essere pronto a ogni evenienza». Ancora una volta, visualizzazione e focalizzazione, che sono due tecniche sportive.

La sostenibilità ambientale come sistema e non come azione spot

Anche l'attenzione all'ambiente viene da lontano: da una regione autonoma, il Trentino, che ha sempre avuto parametri stringenti sulle emissioni e dalla Slovenia, dove Aquafil ha aperto il suo secondo stabilimento, paese con una cultura ambientale molto forte e dove la raccolta differenziata, per esempio, è stata introdotta prima ancora che in Germania. «Avere avuto clienti sfidanti, già molto avanti sul fronte della responsabilità sociale d'impresa, ci ha dato un vantaggio competitivo quando ha iniziato a diffondersi la ricerca di prodotti più sostenibili, perché eravamo già abituati a ragionare in termini di sostenibilità ambientale come sistema e non come azioni spot. La sostenibilità si costruisce nel tempo, con pazienza e determinazione», racconta Bonazzi. L'investimento che li ha resi noti in tutto il mondo è la tecnologia ECONYL® Regeneration System, 25 milioni di euro e cinque anni di lavoro tra ricerca, sviluppo, progettazione e realizzazione, per produrre fibra rigenerata da rifiuti a base di poliammide 6, in particolare reti da pesca. Gli oceani sono pieni di reti dismesse che intrappolano delfini, tartarughe e uccelli e sembra rappresentino un decimo di tutti i rifiuti nei mari. Il primo impianto è stato inaugurato a Lubiana nel 2011 e oggi la linea di prodotti ECONYL® rappresenta il 33% della produzione aziendale, quota destinata ad aumentare se aumen-

VIAGGI E ALBERGHI

Una vita su e giù dagli aerei, Bonazzi è un gran conoscitore di aeroporti, meno delle città dove va per lavoro. Non per pigrizia, però. «Devo ammettere che ovunque vada non trovo mai concentrate tante bellezze storiche e architettoniche come in Italia, quindi sinceramente quando allungo il viaggio preferisco immergermi in sorprendenti paesaggi naturalistici, come il Gran Canyon, una foresta tropicale o una spiaggia esotica. La muraglia cinese, per esempio, è bella dall'alto ma da vicino è un po' deludente, come pure la città proibita di Pechino o i palazzi imperiali di Bangkok, che alla fine sono tutti uguali, tutti finti». Anche in fatto di hotel, nel tempo è diventato sempre più esigente: silenzio, king size bed e cuscini morbidi. E non è tutto: «Odio dormire con il piumino che ti danno anche d'estate per ripararti dall'aria condizionata. Il fatto è che io odio anche l'aria condizionata! E poi vi prego, mettete le tende alle finestre. Nei Paesi dell'Est Europa non hanno la tradizione e alle 3 e mezzo del mattino c'è già l'alba! La qualità del riposo è fondamentale per chi viaggia tanto come me». Come la possibilità di fare un po' di moto nelle ore più disparate. «Lasciate aperte le palestre!».

terà la disponibilità di materia prima. La produzione è vantaggiosa da un punto di vista economico ed efficiente da quello ambientale, con meno scarti di una produzione fossile, meno risorse impiegate, meno materie prime e meno impiego di energia. E la fibra rigenerata ha una prestazione identica a quella prodotta in modo tradizionale, utilizzabile per moquette, costumi da bagno, parti di auto motive, materiali da costruzione. Bonazzi è soddisfatto della sua ultima creatura: «Questa linea di prodotti ha trainato il nostro fatturato negli ultimi 4 anni, con una crescita del 15% nonostante la crisi. Posso affermare con certezza che la sostenibilità conviene».

Giulio Bonazzi, con la moglie Roberta Previdi, in occasione della sua nomina a Cavaliere del Lavoro il 2 giugno 2013

