

# **“Italia ingessata ma siamo solidi”**

La Provincia del 23 novembre 2023, due pagine dedicate alla nostra associata Italgard del consigliere Api Danilo Gabbioni.

## L'azienda

## Prodotti in lamiera



L'identikit

Una storia iniziata nel 1986  
ricca di dinamismo e know how

Dal 1986 Italgard opera nel settore della trasformazione della lamiera come partner globale per l'industria manifatturiera con una serie di servizi integrati per la realizzazione di prodotti intermedi e finiti su progetto per diverse applicazioni. L'azienda è associa-

ta storica in Api Lecco Sondrio, è una realtà industriale affermata nel mondo grazie a sistematici investimenti in impianti ad alta tecnologia, conservando tuttavia una flessibilità e un dinamismo di stampo artigiano. Grazie alla formazione interna Italgard si è

dotata del know-how tecnologico necessario per fornire i servizi di progettazione e costruzione di stampi e attrezzature, stampaggio e tranciatura della lamiera, carpenteria metallica e saldatura e anche verniciatura e assemblaggio dei particolari. MDEL

# «ITALIA INGESSATA MA SIAMO SOLIDI»

Daniilo Gabbioni guida di Italgard, azienda di Inverigo con 75 dipendenti  
«Ordini in calo, però resto fiducioso: ci traina la passione per il lavoro»

MARIA G. DELLA VECCHIA

«Sono contento di come sta andando l'azienda, ma sono anche in attesa e un po' con le dita incrociate verso le incognite del periodo. La guerra in Ucraina ha portato via tutto il mercato russo, i costi dell'energia, per quanto si dica che sono calati sono ancora più alti dell'anno scorso; stessa cosa per le materie prime. Se tutto ciò è stata una speculazione sta quindi continuando». Lo afferma Daniilo Gabbioni, alla guida di Italgard, l'azienda di famiglia che ha fondato a Inverigo nel 1986 e in cui è socio con sua moglie Vania Castelnovo e con suo fratello Roberto Gabbioni. Con 75 dipendenti Italgard è specializzata nella trasformazione della lamiera come partner globale per i settori della distribuzione di energia, della trasformazione attraverso generatori di continuità, dei motori elettrici. L'azienda progetta un ampliamento di sede «ma ora è il momento della cautela sui nuovi investimenti, senza mai però sospendere quelli in alta tecnologia».

**Italgard è in una svolta generazionale. Come sta andando il cambiamento?**

Siamo nel pieno di un passaggio generazionale importante in azienda sia per l'ingresso della seconda generazione di famiglia sia fra i nostri dipendenti. Il progetto complessivo di ricambio generazionale era stato fatto su



Daniilo Gabbioni

base decennale, ora siamo a metà della realizzazione, al quinto anno. Quindi non mi riferisco solo a mia figlia Micol che è in azienda da qualche anno, oppure ai miei due nipoti di cui uno è già entrato e un altro in ingresso, ma anche a giovani come responsabili di reparto. Ragazzi che hanno la volontà di prendere in mano qualcosa di non facile: se le politiche pubbliche non hanno consapevolezza di quanto sia importante supportare le aziende in fasi di ricambio allora vedremo aziende anche centenarie con passaggio generazionale che non regge e perciò chiudono o vengono vendute.

**L'azienda ha una quota estero del 40%, che tipo di clienti ha in base internazionale?**

Quello italiano è un mercato primario, tuttavia i clienti di Italgard sono multinazionali, per cui il riferimento dell'andamento delle produzioni si riferisce comunque a un mercato globale. Ora le vendite estere si mantengono in equilibrio, come del resto quelle realizzate in Italia. Registriamo un po' di flessione e anche per questa ragione abbiamo una forte attenzione all'andamento dei costi aziendali.

**Dal suo osservatorio che momento è questo per l'industria nazionale? L'Italia è un Paese ingessato su tanti fronti. Come imprenditore sento che le istituzioni stanno lasciando piuttosto sole le imprese. Tolia qualche iniziativa di Sace o poco più, a cui va bene**

porre attenzione, tenersi informati e avvolta anche aderire. Ma per il resto è un freno continuo all'impresa. Se dobbiamo fare sacrifici, mi auguro che servano per un rilancio. Certo è desolante vedere gli extraprofiti impressionanti delle aziende dell'energia e vedere l'Europa che appoggia determinate politiche. Le imprese che hanno qualcosa di sano sono quelle che meno di tutte possono permettersi di sbagliare e sono quelle che si trovano nell'occhio del ciclone del fisco e dell'Agenzia delle entrate lo sono perché si sa che senza di noi crollerebbe tutto, visto che sono sempre i soliti a pagare.

**Come stanno andando gli ordini?**

È in corso un calo. A ottobre come azienda eravamo a un -7% sugli ordini e tutto sommato stiamo andando bene, l'anno scorso nello stesso mese eravamo a +50% in quello che certo è stato un anno straordinario per tutti. Sul 2023 non ci lamentiamo, ma sono abbastanza preoccupato perché in un'azienda come la nostra da quando si pensa a nuove iniziative con un cliente a quando un progetto si realizza passa almeno un anno, ciò ci impone una costante attenzione alla gestione di tutto. In questo periodo dobbiamo essere bravi a gestire i costi aziendali per mantenere la performance che ci permette di andare avanti.

**Quanto si aspetta che incida l'imminente pausa natalizia?**

## Di corsa verso i trent'anni

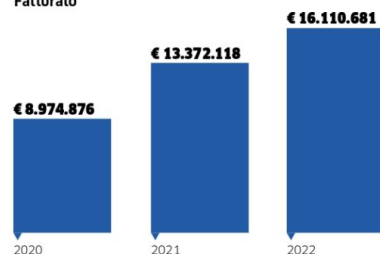
**1986**  
Anno di fondazione

**La sede**  
Via Val Sorda 5, Sant'Isidoro di Inverigo

**Il sito produttivo**  
Si estende su 12.000 mq  
con una superficie coperta di 6.000 mq

**75**  
Dipendenti

## Fatturato



## Utile



«È il momento della cautela sui nuovi investimenti»



«C'è attenzione ai costi senza trascurare l'alta tecnologia»

Con la pausa natalizia molti rallenteranno gli ordini per abbassare i magazzini, per ragioni di bilancio. Entriamo in una fase già anomala di per sé rispetto all'andamento di inizio anno. Capiremo meglio a metà gennaio con quale tipo di sprint gli ordini ripartiranno. Speriamo nel mese di maggio o giugno 2024, mesi in cui l'edilizia rende di più e si muove parecchio al livello di ordini. Ma rispetto a quel periodo siamo quasi alla sfera di cristallo, visto che oggi le visibilità ordinarie sono a tre e quattro settimane. Considerando che alcuni clienti multinazionali hanno visibilità di una settimana. Io sono fiducioso perché l'azienda ha una solidità commerciale e rela-

## Uomini e donne: parità assoluta «Merito di mia figlia filosofa»

**La nuova generazione**  
Il futuro dell'azienda assicurato da Micol e dai cugini Giorgio e Luca

Nel passaggio generazionale complessivo pianificato da Italgard la parte che riguarda strettamente il passaggio del testimone nell'ambito della famiglia (l'altra parte riguarda il rinnova-

mento fra i dipendenti) inizia da Micol Gabbioni, figlia del fondatore.

Trentadue anni, una laurea in filosofia con 110 e lode e master in consulenza filosofica, la giovane imprenditrice è già in azienda da cinque anni. Con lei ci sono anche i suoi cugini Giorgio, perito meccanico 26enne da tre anni in azienda, dove si occupa di produzione e Luca, il più giovane, 23enne con lau-

rea in Economia e Commercio, entrato da solo un mese e inserito nell'area commerciale.

«I miei nipoti e mia figlia sono davvero una bella prospettiva di continuità» afferma Daniilo Gabbioni, padre di Micol e presidente dell'azienda. «Avere in un'azienda come la nostra una giovane filosofa mi ha reso evidente l'importanza dello spessoro della capacità logica appli-

cata nella gestione aziendale, un valore aggiunto essenziale. Lei è stata fin da subito, nonostante la giovane età, promotrice e perno di un cambiamento importante in azienda, riferimento dei responsabili diretti. Ha progettato cinque anni fa un'organizzazione in un processo in cui siamo pienamente coinvolti oggi in un progetto che va avanti. Ha fatto un piano impegnativo, io le dicevo che dovevo stare attento ai costi ma lei spingeva sul progetto: abbiamo osato e la decisione sta dando buoni risultati».

Gabbioni ha anche un'altra figlia trentenne che oggi lavora in Arabia Saudita. Ha studiato Service Design al

Politecnico di Milano, corso che a suo tempo era piuttosto chiuso con soli 80 studenti di cui metà stranieri e lavora in Accenture. Dopo la laurea ha fatto un master a Shanghai, dove ha lavorato per due società, per poi tornare a lavorare per un anno a Milano.

«Ora in Accenture ha appena avuto la promozione da manager» dice Gabbioni. «Saperla lontana non è facile ma lei è del tutto gratificata per la scelta che ha fatto, mi dice che lavorando a Milano con lo stesso ruolo guadagnerebbe molto meno ma su questo punto osservo che nella nostra azienda nella maggior parte delle volte siamo noi a vedere che è giunto a matura-

zione il momento per dare un aumento ai dipendenti. È un tipo di attenzione che si è accentuata soprattutto da quando è entrata Micol e direi anche grazie a una certa cifra femminile che fa la differenza nell'ambito gestionale. La prima cosa che ha voluto fare quando le è stato dato il ruolo è stato chiedere di poter vedere gli stipendi di dipendenti uomini e donne per poter creare le condizioni e parificarli. Stesso discorso sulla parità di genere: non diamo importanza al genere riferito al ruolo, alla mansione e neanche al genere in sé. Anche questo è oggi il nostro modo di pensare e di fare azienda». Del.

# 40% all'estero



## Il mercato

Con 75 dipendenti nella sede di Sant'Isodoro di Inverigo (75), Italgard realizza stampaggio di lamiera, carpenteria di precisione e gruppi di continuità, per un mercato al 40% estero e per il resto con vendite realizzate dirette ad aziende multinazionali presenti in Italia.



## «La tecnica è importante La base umanistica di più»

**Formazione.** Giovani e lavoro, prima di tutto la "forma mentis" «È fondamentale il rispetto dei luoghi, dell'anzianità e dei ruoli»

### INVERIGO

Da sempre la formazione continua in azienda accompagna la crescita di Italgard, che tuttavia utilizza anche canali formativi esterni attraverso i programmi organizzati da Api Lecco e Sondrio.

Fra questi c'è anche l'adesione dell'azienda guidata da Danilo Gabbioni al progetto JOBS4NEETS per l'inserimento lavorativo di giovani fra i 18 e i 29 anni di età, che non studiano e non lavorano, con un programma che prende avvio in questo periodo.

Sul rapporto scuola-lavoro Gabbioni ha recentemente preso parte in Camera di Commercio al recente incontro che si è tenuto al Politecnico di Lecco con il ministro dell'Istruzione e del Merito Giuseppe Valditara, incontro in cui, sottolinea Gabbioni, «si è parlato anche del distacco dei ragazzi rispetto al mondo del lavoro».

### Il valore aggiunto

«La formazione tecnica - aggiunge - è molto importante sul nostro territorio, ma personalmente ritengo che ciò che oggi manca in modo particolare nella formazione dei giovani sia la base umanistica, incluso l'insegnamento dell'educazione civica, dalla quale parte comunque una forma mentis che porta al rispetto dei luoghi e anche dell'anzianità e dei ruoli, anche a prescindere dalla competenza che si acquisisce. Questo è un valore che poi serve in azienda, visto che si parla tanto di capitale umano e di lasciare le persone libere di esprimersi. Porsi



L'azienda ha sede a Sant'Isodoro di Inverigo

con rispetto all'ingresso in azienda si aggiunge alle competenze tecniche e apre possibilità di dialogo utile alla crescita personale e dell'azienda. Ma è una cosa di cui non sento parlare, si parla solo di preparazione tecnico-professionale ma poco di ciò che deve orientare la qualità dei rapporti umani. Penso che sia invece doveroso farlo».

Oggi Italgard ha in corso un profondo rinnovamento di molti ruoli, in una realtà che conta 75 dipendenti, nella quale il lavoratore più senior ha sessant'anni mentre tutti gli altri sono perlopiù 35-40enni.

«I nostri lavoratori sono piuttosto giovani - afferma

Gabbioni -, sono cresciuti tutti in azienda con noi e questa è la formula che da sempre preferiamo nel momento in cui ci rendiamo conto di avere di fronte persone che hanno buona volontà. Dediciamo molte risorse alla formazione, anche se per determinati ruoli importanti e strategici tendiamo ad assumere profili che abbiano già un po' di esperienza, ma non è raro che assumiamo persone anche senza esperienza particolare a cui facciamo programmi intensi di formazione interna».

Gabbioni spiega che il criterio principale di selezione nei ruoli di responsabilità sta nel

dare importanza «al valore umano che portano nelle relazioni personali. Devono essere persone di altissima sensibilità, caratteristica che del resto sta per noi alla base di tutte le persone che vogliamo all'interno dell'azienda. L'umore delle persone quando arrivano in azienda è essenziale per un buon risultato e per il benessere in azienda. Non sempre ciò riesce e la sensibilità serve a porvi dei rimedi».

### Il turnover

Ora l'azienda non è in fase di nuove assunzioni, per prossimi inserimenti si attenderà l'anno prossimo in quanto piuttosto di recente sono entrati sia nuovi responsabili che altri addetti.

Non è di conseguenza mancato un certo turnover interno con diversi cambiamenti di ruolo a seguito dei quali «sono state aumentate le responsabilità di alcune persone. Restiamo convinti - aggiunge l'imprenditore - che la nostra azienda abbia tutte le risorse e le possibilità per riuscire a creare e a dare, agendo dal proprio interno, nuove opportunità. Ora siamo in un momento in cui ci interessa rafforzare e consolidare il nuovo modello di organizzazione che abbiamo definito e pianificato nel corso degli ultimi mesi. Si tratta di un modello di azienda in cui, fra l'altro, possa esistere la massima trasparenza per poter anche far emergere i problemi e trovare soluzioni comuni. Stiamo investendo molto per favorire questo tipo di mentalità». **Del.**

zionale con il mercato. Sto abbastanza tranquillo sul fatto che malgrado la competizione ce la faremo, ma so bene che non tutto dipende dalla nostra tenacia e volontà. Noi siamo sempre il Nord trainante finché c'è questa passione, sperando non ce la facciano passare.

### I clienti hanno accettato gli aumenti di listini per i maggiori costi?

I clienti hanno accettato gli aumenti della materia prima, hanno faticato ad accettare il trasferimento degli aumenti dell'energia, ma non ne vogliono sapere di accettare anche gli aumenti del costo del lavoro. Perciò io ho listini che sui costi del lavoro sono bloccati al 2015. È

una continua ricerca di gestione dell'ottimizzazione e gestione dei costi interni. Ai nostri clienti dobbiamo dare i costi non complessivi ma "spacchettati" sulle varie voci: vogliono sapere quanto incide la materia prima, la lavorazione, il trattamento superficiale, il controllo qualità, il trasporto, il lavoro.

### Comesorienta sugli investimenti?

Gli investimenti non vanno fermati, ma vanno presi con accuratezza e cautela. Non abbiamo nessuna intenzione di fermare il miglioramento tecnologico, però lo gestiamo in questo periodo in modo più oculato e più diluito.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Vivi momenti magici**

Nascere. Crescere. Volare.

Natale 2023 - Il Vento della Libertà  
Mada - bauletto medio

## in compagnia di Carozzi

Le confezioni regalo Carozzi racchiudono in sé la maestosità dell'arte pittorica e l'eccellenza dei sapori tradizionali, trasformando il vostro Natale in un'opera di straordinaria bellezza.

OGNI OPERA D'ARTE RACCONTA LA STORIA DI UNA DONNA STRAORDINARIA.

scopri il progetto su [www.dacarozzi.it](http://www.dacarozzi.it)



FORMAGGI A LAVORAZIONE TRADIZIONALE  
Carozzi Formaggi Srl - via Provinciale, 14/A - 23108 Piaturo (LC) - T. 0341 959773