

PROTAGONISTI

DIANA BRACCO

Bastano i numeri, soltanto i numeri, per capire le responsabilità che gravano sulle spalle di **Diana Bracco**, terza generazione di una famiglia industriale tra le più conosciute d'Italia.

Dire che oggi è una delle donne più importanti forse è una semplificazione giornalistica che non fa onore né a chi viene attribuita né a chi scrive. Ma giudicate voi. Questa signora bionda, elegante e appassionata d'arte è presidente di due realtà straordinarie. La prima è un gruppo farmaceutico che porta il nome della sua famiglia e che vanta numeri che parlano da soli: 1,2 miliardi di euro di fatturato, 3.300 dipendenti, presenza in 90 Paesi, un mercato consolidato soprattutto in Europa, in Oriente e negli Stati Uniti, che ne rappresentano il primo mercato. Focalizzata nel settore dell'imaging, Bracco è uno dei leader globali nella diagnostica, al punto che nel mondo un paziente su tre che si sottopone a esami radiologici viene trattato con i mezzi di contrasto Bracco. Un successo italiano straordinario, anche se per il grande pubblico non è evidente, perché la diagnostica per immagini ha un mercato professionale e non di largo consumo.

Ma Diana Bracco è anche presidente di un'altra società che, nei prossimi anni, attiverà un giro d'affari calcolato in 25 miliardi di euro, di cui 15,8 nella sola Lombardia, un volume impressionante che avrà ricadute ovunque.

Quest'impresa è l'Expo 2015, di cui è amministratore delegato **Giuseppe Sala**, attualmente una delle realtà più complesse d'Europa; una macchina che forse ha stentato a partire ma che oggi, a 447 giorni dall'evento, viaggia spedita. Un'iniziativa colossale che attende 21 milioni di visitatori e che tra il 2012 e il 2020 creerà, in tutta Italia, 200mila nuovi posti di la-



Bracco si rafforza all'estero

L'azienda farmaceutica si espande in Sudamerica, Stati Uniti ed Europa grazie a ricerca e innovazione. La presidente Diana Bracco in prima linea nella sfida dell'Expo

PAOLO STEFANATO

voro. Con un valore aggiunto di 10 miliardi di euro che potrebbero far ripartire il Paese.

Nutrire la ripresa

Cominciamo proprio dall'Expo. «Più si va avanti più si capisce la complessità di questa impresa, tale da far tremare i polsi», confida Diana Bracco. «Basterebbe il confronto con le

Olimpiadi: anche quello è un evento articolato da organizzare, ma rodato: si sa cosa si deve fare e che cosa sarà. Qui no, oltre alla struttura ci si deve inventare i contenuti, si deve costruire il tema».

Avete individuato un tema "Nutrire il pianeta, energia per la vita", perfetto per l'Italia.

LEADERSHIP

Oltre alla sua azienda, che ha un fatturato di 1,2 miliardi di euro, l'imprenditrice, con Giuseppe Sala, Commissario unico di Expo, è alla guida della società che organizza l'esposizione universale di Milano. Diana Bracco, che è Cavaliere del lavoro, è stata presidente di Federchimica, di Assolombarda e ora è vice presidente ricerca e innovazione di Confindustria



«Solo con la ricerca si vince la competizione dei mercati»

«È un tema ricco, splendido, con tante sfaccettature, che si presta a essere affrontato e approfondito sotto tanti aspetti: da quello scientifico, a quello dei comportamenti e delle abitudini. Un tema ideale per il nostro Paese, che svilupperemo al meglio nel Padiglione Italia, di cui il Governo mi ha nominato commissario».

Qualche esempio?

«Pensi alla terra, alla compatibilità tra terreno e industrializzazione. Pensi al passaggio dall'agricoltura alla produzione alimentare su larga scala, in un'Italia che ha materie prime insufficienti sia per il consumo che per la produzione, e che deve importare dall'estero grandi quantità. Pensi alle regole nelle importazioni. Pensi alla sicurezza alimentare, alla lotta allo spreco: sono i temi del Millennio delle Nazioni Unite, e noi vogliamo affrontarli con idee nuove, cercando anche i contrasti e il dibattito, perché servono a crescere».

Ha parlato di comportamenti e di abitudini.

«All'Expo hanno aderito 141 Paesi: pensi che vastissima gamma di confronti. Vent'anni fa mangiare il pesce crudo alla giapponese da noi era inimmaginabile, come forse mangiare la pizza a Shanghai. Nelle abitudini della tavola ci siamo integrati più che in altre cose. E poi, il grande tema della salute legato all'alimentazione, dove tutto comincia dalla prevenzione, dall'influenza sul nascere del cibo mangiato dalla madre. Insomma, abbiamo un tema infinito...»

Che cosa resterà di tutto questo, in termini culturali, dopo il 2015?

«In termini culturali e scientifici resterà molto. Ma mi sono convinta che per noi italiani ci sarà anche un altro lascito: sarà il fatto che avremo lavorato a sistema, facendo squadra. Questa è una cosa straordinaria, per noi che siamo degli inguaribili individualisti. Expo sarà il risultato di un lavoro di squadra, di un grandioso coordinamento, della capacità di aver presente, tutti insieme, un obiettivo. Se il Paese fosse messo in grado di lavorare con

l'efficienza, l'affiatamento e l'abnegazione che si respirano qui, l'Italia risorgerebbe in un attimo. E poi, se saremo bravi, lasceremo due grandi risultati sopra tutti gli altri».

Quali?

«Il supporto alle imprese nel processo di internazionalizzazione e il rilancio del turismo come fattore strutturale, in grado di restare nel tempo. Expo sarà una grandissima promozione dell'Italia: vogliamo invogliare i visitatori a girarla tutta, a conoscerne le bellezze d'arte e di paesaggio. I francesi a Shanghai hanno esposto gli Impressionisti per invogliare il pubblico ad andarci a vedere a Parigi. Noi faremo la stessa cosa giocando in casa. Promuoveremo anche i Bronzi di Riace, che stanno a mille chilometri da Milano».

C'è un'opera d'arte che farà da simbolo?

«Abbiamo un comitato artistico che si sta occupando anche di questo. Ci sono dei colloqui in corso. È prematuro parlarne».

Però può dirci quale capolavoro-simbolo piacerebbe a lei poter ospitare nel padiglione Italia, del quale lei è commissario generale.

«Mi piacerebbe avere le Nozze di Cana del Veronese, che occupano un'intera parete del Louvre».

Lo avete richiesto?

«C'è un problema di dimensioni: Palazzo Italia ha qualche vincolo strutturale in virtù della futura destinazione».

Quale sarà?

«Per tutta l'area dell'Expo ci sono delle proposte di carattere sportivo, ma nulla è ancora deciso. Le istituzioni ci stanno pensando. Per il Padiglione Italia, invece, la Camera di Commercio ha proposto come destinazione del dopo Expo il Palazzo dell'innovazione e delle startup. A Milano, comunque, resteranno molte cose: infrastrutture come Brebemi o la nuova linea della Metropolitana che aspettavamo da decenni, un grande parco, che rappresenta uno straordinario miglioramento di un'area agricola precedentemente abbandonata, i navigli riqualificati e resi fruibili ai cittadini».

Prima parlava di "sistema". In realtà Expo è stata bipartisan fin dall'inizio.

PROTAGONISTI

DIANA BRACCO

«Si è sempre respirato il senso dello Stato, la volontà di salvaguardare un grande investimento italiano: nell'evento sono stati investiti 2,6 miliardi di euro, provenienti ormai in egual misura dagli investitori esteri e dal governo e istituzioni. Ci ha dato una grande mano il Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano, che è anche venuto a Monza. Poi, il presidente del Consiglio Enrico Letta, ma anche i suoi predecessori. Pensi che a Parigi, all'assemblea che ha deciso l'assegnazione di Expo 2015, nello stesso palazzo del Bie c'erano Letizia Moratti, allora sindaco di Milano, Roberto Formigoni, Massimo D'Alema, Romano Prodi. Io ero in prima linea come presidente di Assolombarda: è stata una delle giornate più emozionanti della mia vita. Alla seconda votazione – dopo che la prima fu annullata per un problema tecnico, creando ulteriore suspense –, quella che scelse Milano, mi ritrovai a urlare, felice, senza riuscire a controllarmi».

Bilancio in salute

Passiamo alla Bracco. Una storia cominciata nel 1927, che oggi la vede leader mondiale nella diagnostica per immagini, ma con rami presenti anche in farmacia e nei servizi per la salute. Il fatturato per il 70% è realizzato sui mercati esteri, e forse, di questi tempi, è la più efficace polizza contro la crisi.

«Il mercato è più affollato negli ultimi tempi, ma noi siamo tenaci nel contrastare la concorrenza spingendo su qualità e contenuti innovativi. Per noi è un impegno costante: anche per i prodotti che abbiamo, l'innovazione di processo è continua e incessante».

Com'è andato il 2013?

«Abbiamo risentito della contrazione di alcuni mercati, ma siamo cresciuti rispetto al 2012. È una grande soddisfazione, tenendo conto che il dollaro debolissimo non ci aiuta e che dipendiamo da una materia prima, lo iodio, che in un anno è più che raddoppiato. Sono fattori esterni contro i quali non si può far nulla. Sono mancati margini difficili da recuperare».

Avete seguito una strategia particolare?

«Sì, la nostra linea è quella di agire in proprio in tutti quei mercati dove i numeri lo consentono. Abbiamo rilevato la rete europea che era di Altana Pharma. Attualmente l'Europa va bene, premiando molti anni di buona attività attraverso i licenziatari. Una tappa fondamentale della nostra strategia di sviluppo all'estero risale al 1994, quando negli Stati Uniti ri-

Diana Bracco con il presidente Giorgio Napolitano. Al Quirinale è stata allestita una mostra sul 'Padiglione Italia', la cui costruzione costerà 40 milioni di euro e dovrebbe concludersi nel marzo 2015



Bracco è forte in Asia, ma è negli Usa che sono pronti nuovi brevetti

levammo il settore diagnostica della Squibb: da allora siamo cresciuti costantemente. Oggi per Bracco Imaging il Nord America vale il 47% del nostro fatturato (397 milioni di euro), mentre in Europa realizziamo il 32% (269 milioni). Nel 2013 siamo entrati in maniera diretta anche in Brasile, e da qui guardiamo a tutto il Sud America. Siamo già presenti in Russia, adesso gestiamo direttamente anche la Corea del Sud».

E l'Italia?

«È il cuore della nostra attività industriale. Qui produciamo la materia prima, a Cesano Maderno, in provincia di Milano, e a Torviscosa, in Friuli, dove abbiamo recuperato lo storico sito chimico della Snia. Una operazione di archeologia industriale e di rilancio produttivo di cui siamo molto fieri. Da lì e dallo stabilimento tedesco di Singen, che abbiamo com-

prato da un nostro terzista, esportiamo in tutto il mondo. Solo in Cina, dove siamo presenti con una joint venture di cui possediamo la maggioranza, produciamo localmente».

La Cina vi dà soddisfazione?

«Il nostro partner è la grande impresa farmaceutica cinese, Sine Pharmaceutical. È un mercato che va bene, è grande, anche se occorre tanto training. Per un'azienda multinazionale una risorsa delicata e importantissima sono i manager. Si tratta di avere una linea di manager che metabolizzano la cultura dell'azienda che poi sanno trasferire sui mercati stranieri trasmettendo comportamenti omogenei».

E il mercato italiano come va?

«In Italia la parte imaging va bene mentre è in netta contrazione il settore farmaceutico, soprattutto quello dei prodotti etici. I nostri prezzi

sono fissati dal ministero. Poi, per prassi, si devono fare anche gli sconti ai singoli ospedali. Ma l'importante è che non venga trascurato il fattore qualità».

E il settore regge sotto il profilo economico?

«In Italia abbiamo perso fatturato nel ramo etico del farmaceutico. Lì la crisi si è sentita in maniera importante. Si è ridotto il mercato. Siamo stati costretti a ristrutturare la forza vendita. Purtroppo abbiamo anche dovuto ridurre il

personale, trasformando dei lavoratori dipendenti in agenti autonomi. Non ce la facevamo anche perché sono scaduti dei contratti di licenza. Ora abbiamo un listino tutto nostro e il futuro è più trasparente e solido. I prodotti da banco vanno bene grazie anche al fatto che abbiamo marchi noti, come Cebion, Collirio Alfa o Xamamina, che tutti conoscono».

Voi investite il 10% del fatturato Imaging in ricerca e sviluppo. Avete qualche nuovo prodotto allo studio?

«Abbiamo in sperimentazione un dispositivo importante: è una valvola cardiaca, ad alto contenuto tecnologico, un nostro brevetto».

Ci dica di più...

«È una valvola che si inserisce nella safena e che da qui raggiunge il cuore dove viene posizionata per sostituire la valvola mitralica. È un presidio delicato, di cardiologia, e ha contenuti molto innovativi: può essere installata e anche tolta, grazie a due minuscole alette che si aprono e si chiudono, che la rendono diversa da altre valvole in sperimentazione negli Stati Uniti. Si userà per sostituire la valvola mitralica, e potrà far evitare l'operazione a molti pazienti».

Quando potrà essere sul mercato?

«Ci vuole ancora tempo. Negli Stati Uniti, però, quest'anno arriva il nostro nuovo mezzo di contrasto per ecografia».

Il mercato americano per voi è importante.

«Sì, le sue dimensioni cambiano la stessa visione del prodotto, perché i costi di ricerca si possono spalmare su larga scala. Altrimenti rischiano di mancare le compatibilità economiche».

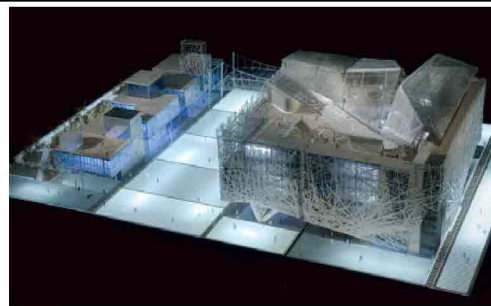
Un suo giudizio sulla crisi politica italiana.



«Per quanto se ne parli di continuo, non vedo ancora i tagli ai costi strutturali dello Stato: è proprio su quelli che si dovrebbe intervenire. Le faccio un esempio: quando un'azienda chiama un consulente in genere questo garantisce almeno un risparmio del 5% ottimizzando i processi. Questo non è stato fatto nella macchina dello Stato. Invece sarebbe importantissimo per dare almeno una sensazione di miglioramento. Quando il presidente della Confindustria, Giorgio Napolitano, parla di semplificazione, si riferisce a questo: alla riorganizzazione dei processi».

Qual è secondo lei, che di Confindustria è vicepresidente per la ricerca e innovazione, la risposta alla crisi attuale?

«La mia è una risposta quasi scontata: mettere la ricerca al centro della politica economica nazionale, perché solo così si vince la competizione sui mercati e si genera crescita e occupazione. Inoltre è necessario sfruttare appieno il volano rappresentato dall'Expo. Sono convinta, infatti, che si tradurrà in una importante occasione di rilancio per il nostro Paese: già oggi, del resto, ha saputo attrarre un miliardo e 300 milioni di investimenti esteri dai Paesi che si costruiranno un padiglione nel 2015».



Padiglione Italia: ora c'è anche il logo

Un simbolo di appartenenza, di orgoglio italiano e di aggregazione su valori comuni, ma che esalta anche le differenze e l'unicità tipiche del territorio italiano.

È questo il senso del logo presentato da Marco Balich, consulente artistico del Padiglione Italia Expo 2015 e che rappresenterà l'icona dello stand tricolore per l'esposizione internazionale.

«L'idea creativa del logo nasce dal concept ispiratore del Padiglione Italia, il vivaio, metafora di uno spazio protetto che aiuta i progetti e i talenti a "germogliare"», ha affermato Balich.

Il padiglione, infatti, vuole essere un vivaio di idee, proposte e soluzioni, un punto di riferimento per giovani talenti, capaci di rinnovare il concetto di eccellenza italiana combinando la tradizione e l'inarriocabile fascino del Made in Italy con approcci originali e innovativi. Il nuovo logo, realizzato da Carmi & Ubertis, che avevano curato anche la declinazione del logo di Expo 2015 S.p.A., è stato presentato lo scorso 15 gennaio a Roma presso la sede della stampa estera. Oltre al logo, a Roma è stato presentato anche il plastico del Padiglione Italia, che è rimasto esposto per tre mesi nella sala della Guardia

d'onore del Quirinale.

Sono stati più di 21.700 i visitatori della mostra, tra cui il consigliere del Presidente della Repubblica per la conservazione del patrimonio artistico Louis Godart, la presidente della Rai Anna Maria Tarantola, Roberto Maroni, Giorgio Napolitano, il presidente di Confagricoltura, Mario Guidi, di Coldiretti, Roberto Moncalvo, di Fiera Milano, Michele Perini, e il rettore dell'Università di Tor Vergata, Bruno Giardina.

