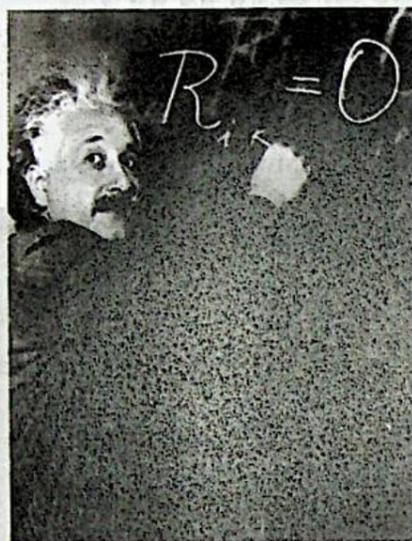


POSSIBILE INTERVISTA  
- DA LEGGERE -

IMPREDITORI DI GENIO | PARLA BENITO GUERRA, FONDATORE E PRESIDENTE DELLA ROBUR DI ZINGONIA

# LE CALDAIE DI EINSTEIN

A 17 anni ha creato l'azienda in uno scantinato e copiando i beccucci per scaldabagni fatti a Londra. Nel 1991 ha comprato una fabbrica Usa che produceva condizionatori e ha ereditato gli studi che erano stati commissionati al grande fisico: oggi ne è nata una «pompa di calore» che consuma quasi nulla e non inquina. E che vende perfino agli arabi.



MARKETING PERFORMANCE

di ANTONIO GALDO

In tasca ha un piccolo tesoro. Una pompa di calore, alimentata a gas, che vende in tutto il mondo. Consuma poco e non inquina. Benito Guerra, 67 anni, fondatore e presidente della Robur, nel Bergamasco, racconta la sua singolare storia di imprenditore: una storia partita mezzo secolo fa in uno scantinato di Bollate (Milano) e sbarcata in 48 Paesi. Compreso il minaccioso Iran.

**Come ha iniziato?**

Facevo l'apprendista operaio in una fabbrica di calcolatori, dove mio padre era impiegato. Avevo 17 anni.

**Imprenditore minore.**

Firmò tutto mio padre: le carte della società e 8 milioni di cambiali.

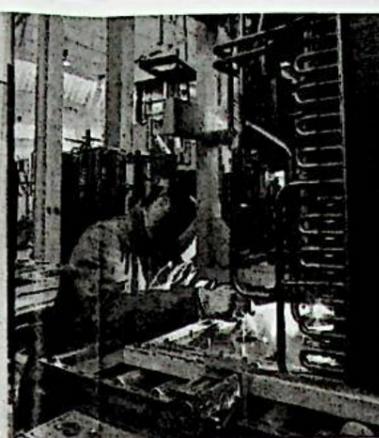
**L'impianto dove lo sistemò?**

A Bollate, nel portico di una fornace che aveva dovuto ridurre l'attività. Il proprietario disse: «Puoi metterti nello scantinato, mi paghi quando vendi qualcosa».

**Che cosa produceva?**

Prima viti e perni destinati ai calcolatori della ditta dove avevo fatto l'apprendista. Poi mi accorsi che i beccucci per gli scaldabagni e le caldaie a gas erano tutti di fabbricazione inglese. E allora copiai i prodotti.

CARLO CERCHI/OLIVIERIANI (6)



La fase finale della saldatura nella fabbrica Robur a Zingonia.

## DA BENGASI A BERGAMO

**LA NASCITA IN LIBIA**  
Benito Guerra nasce a Bengasi, in Libia, il 24 aprile 1939. Nel 1956, a Bollate, dà vita, col padre Dante, alla Guerra Dante Minuterie Metalliche.

**LA FONDAZIONE**  
Nel 1965 fonda Robur spa a Zingonia (Bergamo), della quale Guerra oggi

presiede il consiglio d'amministrazione.

**LO SBARCO NEGLI USA**  
Con lo sbarco negli Usa (1991), Guerra diventa presidente di Robur Corporation e come socio accomandatario è amministratore delegato della holding di famiglia, la Fin Robur sapa.



L'inaugurazione della nuova sede, nel 1965.

**Un cinese a Milano, nel secolo scorso.**  
Proprio così. La prima fornitura importante la feci in Belgio: 500 mila pezzi per le caldaie che sostituivano il carbone col gas. Di quei beccucci, fino agli anni Ottanta, ne ho venduti 12 milioni in tutta Europa.

**Nel frattempo la Robur aveva svolto, brevettando un piccolo generatore di aria calda.**

Fu un boom, perché consentiva di accendere e spegnere il riscaldamento soltanto con un interruttore, come la luce.

**La scoperta dell'uovo di Colombo.**

Me lo dissero i clienti, dai Merloni ai Riello: «Volevamo farlo noi questo generatore». Era il migliore complimento per il mio brevetto, il sistema Robur.

**Nel 1991 l'ex apprendista compra una fabbrica in America.**

L'Electrolux decise di vendere la sua fabbrica per condizionatori a gas di Evansville, nell'Indiana: e io mi feci avanti.

**È stato un buon affare?**

Con questo acquisto ho trovato Albert

Einstein sulla mia strada.

**Un brevetto con la sua firma?**

La Electrolux in America aveva affidato a Einstein uno studio per produrre un frigorifero sicuro: all'epoca si moriva per le fughe di acido solforico.

**Ed Einstein ce la fece?**

Ci andò molto vicino. E nell'archivio della fabbrica abbiamo trovato 2 mila microfilm con studi e ricerche per nuovi prodotti, tra cui il lavoro di Einstein.

**Vi è servito?**

È un materiale di grande valore storico. E lo abbiamo consultato quando si è trattato di mettere a punto l'ultima creatura della nostra società: una pompa di calore ad assorbimento a gas.

**A che cosa serve?**

Tira fuori aria calda e aria fredda con un consumo di elettricità molto basso. E non ha alcun effetto inquinante.

**Dove vende le sue pompe?**

In 48 Paesi, dalla Cina al Giappone, dalle Filippine all'India.

**E in Italia?**

Diciamo che siamo più conosciuti all'estero che in Italia. Strano, no? Abbiamo vinto delle gare per l'installazione delle nostre macchine in alcuni edifici pubblici, come per esempio al municipio di Sesto Fiorentino. È una strada lunga, anche perché in Italia quando si tratta di innovazione e di mercato diventa tutto molto difficile...

**Lei, però, non mi sembra un signore che si scoraggia facilmente.**

Le racconto una storia. Quando abbiamo messo a punto la nostra pompa di calore a basso consumo e ad alto valore ecologico, ho preso carta e penna e ho mandato in giro un migliaio di lettere.

**A chi?**

Capo dello Stato, ministri, amministratori locali e ambasciatori. Dicevo: guardate che noi abbiamo un prodotto made in Italy sul quale stanno lavorando 12 università nel mondo. Siamo i primi a fabbricarlo.

**E le risposte?**

Ne ho ricevute due. Una, firmata da Carlo Azeglio Ciampi, che mi ha scritto così: «Bravi, andate avanti, fate onore all'Italia».

**Vediamo l'altra risposta.**

L'ambasciatore dell'Iran in Italia, Bahran Ghassemi, mi ha chiesto di visitare la nostra sede a Zingonia, in compagnia dell'addetto commerciale.

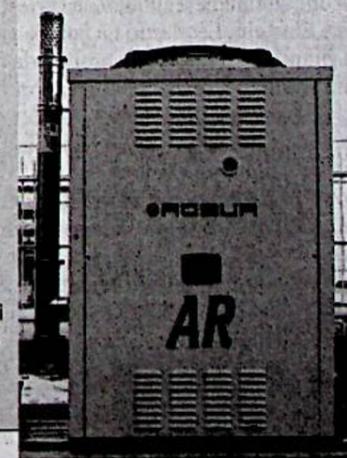
**La fornitura è andata in porto?**

Abbiamo già consegnato 500 sistemi di condizionamento e siamo stati pagati al momento della spedizione. Il governo dell'Iran considera strategico ridurre i consumi di petrolio e l'inquinamento nel Paese. E ha scelto la Robur di Bergamo per realizzare il suo piano nazionale.

**È un contratto decisamente a rischio, considerando la situazione internazionale**

## UN FATTURATO DI 36 MILIONI PER 250 ADDETTI

Fondata nel 1956 a Bollate (Milano) da Benito e Dante Guerra come officina meccanica per la produzione di beccucci a gas per scaldabagni e caldaie, la Robur acquista la prima fabbrica a Zingonia (Bergamo) nel 1965. Lo stesso anno si trasforma in spa e si afferma ai vertici europei del settore. Poi si allarga alle pompe di calore ad assorbimento (foto a destra), ai gruppi termofrigoriferi e refrigeratori, ai generatori pensili d'aria calda e ai radiatori individuali, tutti alimentati a metano/gpl. Nel 1991 sbarca negli Usa con la Robur Corporation di Evansville (Indiana); due anni dopo sbarca in Giappone, Cina e Corea. I suoi stabilimenti di Zingonia occupano 250 dipendenti. Robur punta a un fatturato 2006 da 39 milioni contro i 36 del 2005.





A sinistra, Guerra con la moglie Luisella e con i figli Elena, Leonardo e Marco. Qui sopra, la fabbrica e gli uffici della Robur, che ospitano anche una specie di piccola galleria d'arte.

#### le e le forti tensioni politiche con l'Iran.

Non mi occupo di politica, ma sono consapevole del fatto che la situazione politica mette a rischio il nostro rapporto commerciale con l'Iran.

#### Quanto investite in ricerca?

Tutti gli utili della società non li abbiamo mai distribuiti. Oggi il reparto Ricerca e sviluppo della Robur, guidato da mio figlio Marco che ha una laurea in fisica teorica, assorbe circa il 7% dei nostri ricavi. E i nostri ricercatori hanno un'età media di 28 anni.

Come mai gli americani le hanno consentito di andare avanti, con il suo stabilimento nello Stato dell'Indiana?

Con gli americani devi rispettare le

**Una grande multinazionale mi ha offerto una cifra enorme. Ho detto che ho ancora voglia di divertirmi**

regole, e noi lo abbiamo fatto. Il dipartimento dell'Energia ha finanziato le nostre ricerche in America con 4 milioni di dollari a fondo perduto: loro proteggono una piccola azienda che fa innovazione in un settore decisivo per il futuro del Paese. Il resto lo lasciano decidere al mercato.

**A proposito di mercato: la Robur resta una piccola azienda familiare. Non è un punto di debolezza?**

I debiti della società sono azzerati, e per il momento la Borsa non è all'ordine del giorno. Poi vedremo.

**Guardi che «tutto in famiglia» è un antico vizio del capitalismo italiano.**

Ma noi siamo vaccinati. Con le nostre regole di gestione aziendale.

#### Sentiamo.

Il ponte di comando della società è un comitato di direzione, del quale faccio parte io, due dei miei cinque figli, Marco e Leonardo, e tre manager della società. Le decisioni si prendono qui, in sei persone.

#### E se non siete d'accordo?

Si rinvia la decisione.

**Una sorta di centralismo democratico in azienda.**

No, una regola per governare insieme l'azienda, cercando di mettere insieme la famiglia con gli esterni.

#### Non è un equilibrio facile.

Ma è la nostra scommessa di vita. Che parte da me e da mia moglie Luisella: lei scrive poesie, ha un'anima da artista, e alla Robur si occupa di carriere e di formazione professionale. Conosce uno per uno i 250 dipendenti della società.

Compresi i suoi tre figli,

ovviamente.

Sono in azienda per loro scelta, non perchè sentono l'obbligo di fare gli eredi. Marco ha una passione per la ricerca, è quasi un topo da biblioteca, e ha passato alcune settimane a studiare le carte di Albert Einstein. Leonardo ha fatto la gavetta girando tutti i reparti, e proprio da qualche giorno è il direttore dell'export.

#### E le tre figlie femmine?

Elena si è inventata il Servizio di garanzia e di manutenzione dei nostri prodotti. Abbiamo una squadra di 20 persone, pronte a intervenire, a supporto di 300 venditori nel mondo. Nessun consumatore della Robur si è mai lamentato. Eleonora fa l'architetta e Linda studia alla facoltà di lettere.

Chi sarà, dopo di lei, il nuovo capo

#### azienda della Robur?

Bella domanda! Scegliere sarà una fatica immane, ognuno ha le sue aspirazioni. Intanto, abbiamo dato ai figli delle responsabilità sui diversi settori, come se fossero aziende autonome.

**La formula funziona finché c'è lei, a garantire il comando.**

Capisco. Sarà il comitato di direzione a decidere, e non escludo che il prossimo capo azienda della Robur non sia un rappresentante della famiglia Guerra.

**Intanto le quote nella società sono diverse come i ruoli?**

Le quote dei figli sono uguali, cambiano solo gli stipendi.

#### Il fondatore è ancora azionista?

In netta minoranza. Ho trasferito ai figli gran parte delle azioni.

#### Possano anche cacciarla?

Domani mattina, se si mettono d'accordo con mia moglie. Per il momento non fanno che chiedermi di restare: tiro la carretta per tutti.

#### Ha mai pensato di vendere la Robur?

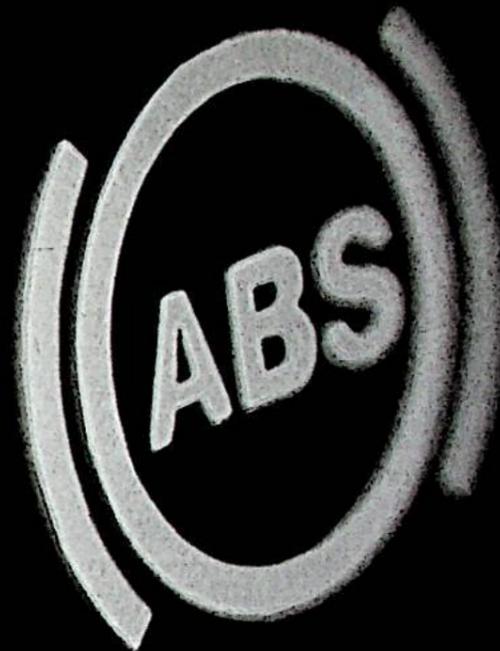
Siamo corteggiati e spiati, tutti i giorni. Gli interessi in questo settore sono enormi, e il mercato è nelle mani di giapponesi, coreani e americani. Gli europei, purtroppo, vengono dopo.

#### MI racconti l'ultimo corteggiatore.

Una grande multinazionale. Dopo il primo no, mi hanno fatto un'offerta scritta con una cifra enorme. E, quasi giocando, mi hanno detto: «Guardi che con questi soldi lei e la sua famiglia potete passare tutta la vita in Florida».

#### Come ha risposto?

Appunto, ho detto, la prospettiva del ritiro in Florida è il primo motivo per il quale non vendo. Ho ancora molta voglia di divertirmi, e il sole che mi piace è quello dell'Italia. ■



## L'INVESTIMENTO DOVE IL CONTROLLO È DI SERIE.

**ABS PRUDENTE E ABS ATTIVO. IL NUOVO INVESTIMENTO CHE SI PROPONE DI VALORIZZARE IL TUO CAPITALE DIFENDENDO DAI RISCHI.** ABS Prudente e ABS Attivo sono due nuovi comparti Absolute Return del Fondo Comune d'Investimento Lussemburghese Sanpaolo International Fund di Sanpaolo IMI Asset Management Luxembourg S.A.

Il loro obiettivo è quello di ricercare un rendimento più elevato rispetto ai tradizionali investimenti monetari, aiutandoti a difendere il valore reale dei tuoi investimenti. Le avanzate tecniche di gestione di ABS Prudente e ABS Attivo consentono al Gestore un'ampia libertà nelle scelte di investimento unita ad un attento controllo del rischio, con la finalità di ottenere - nel rispetto dell'orizzonte temporale di investimento consigliato per ciascuno dei due Comparti - un rendimento superiore a quello dei BOT. Informati subito in una delle nostre Filiali.

Sanpaolo IMI Asset Management Luxembourg S.A. è una Società controllata da Sanpaolo IMI Asset Management SGR S.p.A. Prima dell'adesione al Fondo Comune di Investimento leggere il Prospetto Informativo disponibile presso le nostre Filiali o consultabile sui siti Internet delle Banche del Gruppo Sanpaolo IMI. Avvertenza: non vi è alcuna garanzia di rendimento.

SANPAOLO

SANPAOLO  
BANCA DI NAPOLI

CASSA DI RISPARMIO  
DI PADOVA E ROVIGO

CARISBO

CASSA DI RISPARMIO  
DI VENEZIA

BANCA POPOLARE  
DELL'ADRIATICO

FRIULCASSA  
CASSA DI RISPARMIO REGIONALE