

QUEI «TEDESCHI» DELLA BREMBO LA MULTINAZIONALE VELOCE

Dalla provincia bergamasca ai mercati internazionali, il gruppo leader dei freni premium raccontato dai protagonisti, soprattutto **Alberto Bombassei**. E quella volta che gli americani...

di **CARLO CINELLI**

Si ribalta un camion di freni Dunlop destinati all'Alfa Romeo. Milano chiede: ce ne sono ancora di buoni? È il 1964, la risposta positiva di Emilio **Bombassei** sblocca la partita. Nascono in quel momento i freni Brembo, tre anni dopo la registrazione come società in nome collettivo.

Ma non sempre va così bene. Racconta **Alberto Bombassei**: «Abbiamo trascorso anni a bussare alle porte dell'ufficio acquisti della Fiat. Avrò percorso decine di volte, pieno di speranze, l'autostrada Milano-Torino. Prendevo appuntamento con i funzionari. Partivo con la nebbia d'inverno e con il sole d'estate. Mi facevano fare anticamera. Illustravo i nostri prodotti. Ma non ottenevo mai nulla». Eppure «quell'impedimento a svilupparci verso Torino ci ha convinto a provare a dirigere le nostre forze verso Nord: il mercato industriale della Germania, dove operavano altre grandi case automobilistiche. Quella intuizione strategica, coincisa con la mancata crescita interna nazionale, è stata la maggiore fortuna di Brembo». E non c'è tanto o non solo un senso di rivalsa nelle parole che l'attuale presidente onorario affida a Paolo Bricco in «Brembo / La velocità dei freni» (Il Mulino, pp. 272 - 27euro). Nota giustamente l'autore, inviato de il Sole 24 Ore e saggista con una passione per le storie d'impresa (ha scritto di Olivetti, Fiat, Leonardo, Cdp): «Il caso appartiene alla buona

o alla cattiva sorte. Ma l'abilità di cogliere le occasioni riguarda gli uomini».

Le occasioni

Nella storia della multinazionale bergamasca (3,7 miliardi il fatturato 2025, con margini lordi a 610 milioni, il 16,5% dei ricavi), la velocità di cogliere il momento, cavalcando le occasioni si ripete spesso. E l'ossimoro del titolo del saggio di Bricco si scioglie nei fatti. Anche con un po' di fantasia. Per Moto Guzzi (dal 1972 Brembo collabora anche con Laverda e Ducati) Alberto, la cui passione per l'architettura ha fatto il salto al figlio Luca, s'inventa di far ossidare la pinza del disco da gara, risulteranno così color oro. Le pinze rosse, oggetto di culto per appassionati del design, verranno in seguito.

Più o meno dieci anni dopo la botta di fortuna di Dunlop, c'è la Ferrari. Ma lì il caso c'entra poco. Semmai un pizzico di simpatia, dispensata da Alberto. Brembo vanta ormai fama consolidata e robuste commesse, ma l'assedio a Maranello, come ricostruito da Bricco, è serrato. I rapporti con Piero, il figlio del "Drake", responsabile degli "approvvigionamenti" costanti e proficui, finché un giorno, nell'81, il centralino chiama la segretaria di Alberto: «Sciura, al ghé ch'è che 'l dis che l'è l'Enzo Ferrari».

Soltanto quel signore che diceva di essere Enzo Ferrari poteva accettare che Brembo diventasse l'unico fornitore dell'intero sistema frenante

(non solo dischi, anche le pinze) delle rosse, su strada e in Formula Uno. E in qualche modo un pezzo del centro R&S di Maranello.

La Ferrari e le case tedesche, ma da Fiat nulla. Se non una sorprendente definizione: Brembo? «È un'azienda tedesca che per caso si trova in provincia di Bergamo», scandisce Cesare Romiti, nel ricordo dell'avvocato Sergio Erede. Logico che i tedeschi li vogliano. E in tedesco, ricorda Bricco, freno si dice *Bremse*. Suona simile a Brembo che viene invece dalle iniziali di Italo Breda e del cognato Emilio.

Più di Sergio, il fratello versato nella meccanica, è Alberto che, in un'altra occasione, prende la valigia e fa avanti indietro. Questa volta con gli States. Avviene quando Kelsey-Hayes, «la matura signora americana», scriverà poi Alberto, un gigante dell'automotive, rileva il 37% di Bergamo (1983) e impone standard e procedure.

Mercati e Usa

A vent'anni dalla nascita, l'internazionalizzazione di Brembo è avviata.



Per Alberto una scuola, anche severa. La lezione americana serve a profilare la società, meno volumi, più posizionamento strategico. E salto dimensionale, oltretutto tecnologico. La crescita porta altri problemi. Gli americani scalano la società da dentro, rilevano le quote di Sergio e vanno in maggioranza. Alberto continua a fare avanti e indietro, «nei panni del manager».

Avanti veloce, il film della Brembo passa senza paura la durissima crisi Fiat degli Anni '80. Ferrari e Porsche, auto e moto, clienti di grido ma senza perdere di vista la redditività. Premium, tech e utili. Crescendo matura anche la consapevolezza del contesto, negli Anni '90 è per il personale e i top manager, poi verrà anche il Kilometro Rosso.

Per una complessa vicenda finanziaria che investe i soci Usa e porta nuove mire da Oltreoceano, il matrimonio con Kelsey-Hayes s'interrompe nel '93 con un'operazione da 56,7 miliardi di lire. Determinanti Bc Partners e Comit. Poi la Borsa nel '95, way out per il private equity e classamento del 28%. La famiglia controlla il 56%, compaiono in questa storia per la prima volta Luca e Cristina, i due figli, soci accomandanti della controllante.

Dai primi anni '90 in Brembo si ragiona concretamente di auto elettrica. E di globalizzazione. Il gruppo nuota come un pesce, passando da Bmw, Porsche e da ultimo Mercedes, nelle catene globali del valore.

Compra marchi, aziende e si toglie soddisfazioni. Nel 2000 rileva la britannica Ap Racing, i freni di Nuvolari, a Coventry. Soprattutto, entra in Cina e, cinque anni dopo, in India. Anni frenetici, anche per l'espansione nel continente americano.

Brembo è ora leader mondiale nell'automotive premium. Ha una base di scelte chiare (il mercato finanziario, i mercati nel mondo) e coerenza. La famiglia è un riferimento e un presidio. Matteo Tiraboschi esordisce nella vita della multinazionale per ragioni professionali, è commercialista e uomo di finanza, su richiesta di Alberto nel 2009 diventa il cfo, marito di Cristina, per dieci anni, fino al '21, è vicepresidente esecutivo. Sotto la sua regia avvengono trasformazioni destinate a rappresentare i presidi di futuri cambiamenti: il voto plurimo che non diluisce la presa della famiglia, il trasferimento della sede sociale ad Amsterdam. La risoluzione della partecipazione azionaria in Pirelli. Alberto Bombassei non ha mai avuto paura della finanza e ha imparato nel tempo a fare le scelte, anche personali, oculate e redditizie. Restando fedele all'industria. Per quattro anni Brembo è stata nell'azionariato della Bicocca (con una quota oscillante attorno al 5%). Le sinergie attese non si sono concretizzate. Sostiene Marco Tronchetti Provera che non ce ne potevano essere. Il ritratto della Brembo per ora finisce qui.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Matteo Tiraboschi

Presidente esecutivo Brembo



Alberto Bombassei

Presidente emerito Brembo



In libreria

Il volume di Paolo Bricco. Il Mulino, pp.272