



|| Un giorno mia mamma stava cucinando e io arrivai con una testa di un motore di moto, cui volevo mettere le guide valvole nelle sedi. Presi la testata e la misi in forno, in frigo invece infilai le sedi valvole. Infine presi i pezzi e li poggiai sul tavolo iniziando a martellare per assemblarli. Lei continuò a cucinare senza scomporsi, come se tutto questo fosse del tutto normale. ||

Massimo Bordi

La meccanica nel cuore

Da ragazzo smontava i motori per passione.

Tutta la sua vita professionale è stata segnata da questo slancio che lo ha accompagnato fino alla carica di AD del gruppo Same Deutz Fahr (SDF) che sotto la sua guida è diventato uno dei protagonisti della scena mondiale del settore delle macchine agricole.

di Paolo Beducci

Se è vero ciò che dice un vecchio detto, e cioè che il buongiorno si vede dal mattino, si può dire senza tema d'essere smentiti che la giornata iniziò proprio bene in quella primavera di sessant'anni fa a Bevagna (Perugia) dove vide la luce Massimo Bordi attuale amministratore delegato del gruppo SDF (Same Deutz Fahr), artefice e realizzatore della strategia di internazionalizzazione del gruppo specializzato nella produzione di trattori che ha portato nel giro di pochissimi anni da importante player europeo a leader internazionale, con una visione sul futuro degna della storia della stessa azienda per cui opera. La prima volta che incontrammo Massi-

mo Bordi fu in quel di Borgo Panigale (Bologna). Ai tempi (eravamo nella seconda metà degli anni novanta), Bordi ricopriva la carica di Direttore Generale della Ducati di cui era già stato direttore tecnico e prima ancora progettista di motori.

Ciò che più ci colpì in quel primo incontro fu la grande chiarezza espositiva e la semplicità con cui anche i concetti più complicati e difficili da illustrare diventavano improvvisamente facili e accessibili. Fu lui a spiegarci quel giorno tutto il lavoro fatto in Ducati per rendere il prodotto affidabile e conveniente sotto il profilo dei costi. Fu con lui che imparammo nei dettagli tutta la terminologia e la filosofia che stava dietro alla



lean production ma anche tutto ciò che un approccio di qualità comporta in una moderna industria che produce moto. Personalmente uscii da quella intervista letteralmente entusiasta e coinvolto da quella persona, dalla sua estrema concretezza e dalla passione che trasmette-

va per ciò che faceva. Quel pomeriggio fu anche l'occasione per parlare di una vecchia Ducati 50 cc che era transitata da casa mia quando ero ragazzino, e per scoprire conoscenze e passioni comuni.

In quell'incontro capii anche che se è vero che un grande manager può passare dalla guida di un'azienda specializzata in una produzione a una che opera in un contesto completamente differente, senza troppi patemi d'animo, è ancor più vero che se dietro il mestiere di manager c'è una passione per il prodotto che realizza, un filo che lega l'uomo al lavoro attraverso ciò che si costruisce, in questo caso siamo davanti a un sodalizio che è a nostro parere imbattibile: tecnica motoristica e management di alto livello trovano in Bordi quella che a nostro parere potrebbe essere considerata una sintesi perfetta.

Il ruolo di direttore generale della Ducati, Massimo Bordi se l'era conquistato sul campo, grazie a anni di lavoro duro e di passione per i motori vissuta fin



«I prossimi dieci anni per la nostra azienda saranno cruciali, dovremo continuare a crescere sotto l'aspetto dimensionale, qualitativo e tecnologico dei prodotti. Ma non solo: dovremo concentrarci sull'elettronica di governo delle macchine che è destinata a proseguire lungo la strada di forte innovazione seguita in questi ultimi anni».



Vita in **azienda**

da ragazzino, prima passando buona parte del proprio tempo libero nell'officina meccanica di uno zio, poi sedendo in sella alla sua prima due ruote (una Lambretta) e poi "innamorandosi", come dice lui stesso, di una Ducati 175 vista da un meccanico della sua città.

«Proprio mentre guardavo quella moto bellissima – ci racconta Bordi – mi dissero che da un contadino, buttata in un angolo, ce n'era un'altra. Ci andai subito e riuscii a farla mia per diecimila lire di allora. La rimisi a nuovo con l'aiuto di un amico meccanico. La mia 175 era una moto davvero unica, sia dal punto di vista meccanico sia sotto l'aspetto

estetico: a distanza di decenni ormai, la ricordo ancora con emozione in tutti i suoi particolari. La passione – prosegue Bordi – era tanta e così finivo sempre per smontare e rimontare motori. Mia madre che inizialmente si lamentava di questa mia passione, ben presto capì che era davvero forte e quindi non esitò a sostenermi quando decisi di iscrivermi a ingegneria meccanica a Bologna». In quegli anni bolognesi, da studente, Bordi comprò una seconda Ducati, una 200 Elite che trasformò da stradale in scrambler, forse aggiungiamo noi, per seguire la moda di quegli anni che vedeva spopolare sul mercato uno dei

Le sfide vinte **e la concretezza**



Siamo fra quelli convinti che se l'industria italiana avesse più manager dello stampo di Massimo Bordi, le nostre imprese godrebbero di stima internazionale ancora maggiore e di una posizione sui mercati migliore di quella che ci compete oggi.

Questo perché, accanto alla visione strategica sul prodotto, ciò che finisce per colpire nell'ad di SDF è la sua capacità di immaginare lo sviluppo dell'azienda e la sua internazionalizzazione e poi di rendere concreto ciò di cui parla.

Non sono molti i manager che sono capaci di coniugare al meglio questi due aspetti del proprio lavoro e quei pochi sono quelli che fanno la differenza. Una capacità che non si improvvisa ma che è frutto di un costante aggiornamento professionale e di

una preparazione meticolosa nel settore in cui si opera.

Nelle settimane che precedettero il suo ingresso in SDF ci capitò di parlare con Massimo Bordi in un paio di occasioni e rimanemmo stupiti di come stava approfondendo tutte le tematiche tecniche e commerciali legate al mondo in cui stava per entrare, come si poneva le questioni e di come elaborava le possibili soluzioni.

Lo abbiamo incontrato altre volte in questi anni e ogni volta sul tavolo c'era un argomento nuovo una nuova sfida da raccogliere e da vincere, che all'incontro successivo era passata dalla fase ideativa a quella realizzativa. La voglia di capire, la curiosità, il desiderio di confrontarsi, la estrema capacità di sintesi e una concretezza impressio-

«Sarà indispensabile presidiare al meglio i mercati di grande sviluppo quali Cina, India e Russia. Aree in cui siamo già presenti o direttamente con impianti produttivi, e mi riferisco all'India e alla Cina, o con una solida presenza commerciale e di assistenza come accade per la Russia».

pezzi più amati dai ducati, le monocilindriche progenitrici di tutte le moto fuoristrada che negli anni ottanta e novanta hanno fatto buona parte del mercato della moto in Italia.

La passione dei motori era forte, tanto che negli anni settanta Bordi si presentò in Ducati dall'ing. Taglioni (nome storico e grande guru del motorismo Ducati) chiedendo di poter realizzare con loro la propria tesi di laurea.

«Ricordo che Taglioni mi mise in mano un disegno di un bicilindrico da 500 cc quattro valvole con la distribuzione desmo esclusiva delle Ducati. Era un motore non fortunato, per via dell'an-

nante sono le sue qualità alle quali non può essere sottratto l'aspetto più raro in chi opera in contesti così selettivi e impegnativi: la sensibilità.



golo troppo ampio fra le valvole e io gli proposi di ridisegnare la testa chiudendo l'angolo e inserendo la candela al centro delle quattro valvole. Sostanzialmente il tipo di testa che equipaggia oggi i motori a quattro valvole delle Ducati».

Dopo altre esperienze di lavoro, alla fine degli anni settanta Bordi entrò in Ducati che in quel periodo apparteneva alla Finmeccanica e quindi accanto ai motori da moto progettava anche i Diesel prodotti da un altro marchio storico del mondo dei motori, la VM di Cento. Così dal reparto motori diesel alla direzione tecnica dell'intera area diesel e moto raggiunta nel 1982.

A quella, seguì poi la direzione generale dell'azienda: sotto la sua guida sono uscite quelle che a nostro parere, in qualità di appassionati possessori di moto dell'azienda di Borgo Panigale, sono le Ducati più belle mai prodotte. Proviamo a citarne alcune fra quelle che ci vengono in mente: 851, Monster, ST2 e ST4, 916.

Era inevitabile che dopo anni di impegno e di successi (anche sportivi) Bordi cercasse una nuova realtà in cui andare a misurarsi e a mettere a frutto le proprie conoscenze e la propria esperienza. L'occasione arrivò dall'azienda giusta per uno come Bordi. Same Deutz Fahr rappresentava la sfida giusta, tanto che nei primi mesi del 2001 sbarcò a Treviglio in qualità di amministratore delegato del gruppo fondato nel 1927 dai fratelli Cassani.

La prova cui Bordi era chiamato consi-

steva nel mettere mano a un gruppo industriale di primario livello quale è il gruppo Same che oggi fa capo alla famiglia Carozza e che in quegli anni sembrava avere perso un po' dello smalto che lo aveva contraddistinto nel corso della sua lunga e gloriosa storia.

«In effetti - ci racconta Bordi - Same aveva bisogno di una seria opera di ristrutturazione sia nel campo organizzativo sia nell'area del prodotto, dove si iniziava a sentire la necessità di darsi una strategia propria e totalmente autonoma anche sotto l'aspetto motoristico. Così i primi passi effettuati sono stati indirizzati verso la razionalizzazione dei prodotti e dei componenti realizzati qui a Treviglio e nelle altre realtà legate all'azienda nonché a una riorganizzazione della rete distributiva sia del nuovo che dei ricambi. Ma questo non poteva bastare per guardare con serenità verso il futuro, perché anche il settore dei trattori è un mondo ad altissimo tasso di competitività in cui crescere è molto difficile e la sfida dei nuovi mercati è davvero importante. Da una parte quindi si doveva presidiare il vecchio Continente, il mercato domestico per intenderci, dall'altra si faceva ogni giorno più impellente la necessità di dare sbocco alle possibilità di crescita su nuove aree. La strategia che fu intrapresa in quel momento fu molto chiara. In primo luogo - prosegue Bordi - dovevamo focalizzarci sui nostri tre business principali: trattori, mietitrebbie e motori diesel».

Il lavoro realizzato da Bordi non tardò

a farsi notare e dopo un sano lavoro di riorganizzazione di tutto l'apparato produttivo teso a rendere più efficiente l'azienda, iniziò la seconda fase destinata a portare SDF sulla strada del futuro. Una serie di passi e operazioni portate a termine senza sosta o incertezze, operazioni che hanno guidato l'azienda di Treviglio a essere considerabile a tutti gli effetti un competitore di livello internazionale nel proprio comparto. Da prima l'ingresso nella compagine azionaria di Deutz Ag il famoso produttore tedesco di motori diesel, quindi la acquisizione di una unità produttrice di mietitrebbie in Croazia, seguita dalla sottoscrizione dell'aumento di capitale di Deutz AG che ha portato Same ad assumerne la guida con il 45% delle azioni e infine una politica di impatto serio nelle aree chiave per il futuro del settore in cui SDF opera. Croazia, India e Cina sono le tre aree produttive che si sono aggiunte alla sede storica di Treviglio e a quella di Deutz in Germania completando così la dislocazione produttiva di Same per i prossimi anni.

Queste scelte lasciano bene intendere le intenzioni sullo sviluppo di SDF, che nei prossimi anni dovrà essere il logico prosieguo di quanto iniziato in questi ultimi anni. A questo proposito le idee di Massimo Bordi sono decisamente chiare: «I prossimi dieci anni per la nostra azienda saranno cruciali – ci spiega Bordi – perché non solo dovremo continuare a crescere sotto l'aspetto dimensionale, qualitativo e tecnologico dei prodotti. Accanto all'ampliamento dell'offerta di nuove tecnologie quali il cambio a variazione continua già presente su alcuni modelli, o i motori alimentati a biodiesel o ancora le tecnologie ibride che offriamo su alcuni modelli, dovremo concentrarci sull'elettronica di governo delle macchine che è destinata a proseguire lungo la strada di forte innovazione seguita in questi ultimi anni. Ma non solo: sarà indispensabile presidiare

La **giornata**

La voglia di capire, la curiosità, il desiderio di confrontarsi, la estrema capacità di sintesi e una concretezza impressionante, sono le sue qualità, cui non può essere sottratto l'aspetto più raro in chi opera in contesti così selettivi e impegnativi: la sensibilità



al meglio i mercati di grande sviluppo quali Cina, India e Russia. Aree queste in cui siamo già presenti o direttamente con impianti produttivi, e mi riferisco all'India e alla Cina, o con una solida presenza commerciale e di assistenza come accade per la Russia».