

Ein Italiener macht Druck

Vincenzo Boccia, neuer Präsident des Unternehmerverbands in Italien, fordert mehr Reformen als sein Vorgänger. In seinem eigenen Betrieb geht er mit gutem Beispiel voran.

Die Druckerei von Italiens neuem Unternehmerverbandspräsidenten **Vincenzo Boccia** ist nach italienischen Maßstäben nur ein kleiner mittelständischer Betrieb. Dennoch funktioniert die Arbeit dort nach Prinzipien, die in ganz Italien richtungweisend werden sollen: Ein Großteil der 160 Mitarbeiter arbeitet im Schichtdienst rund um die Uhr, sieben Tage in der Woche. „Wir haben teure und hochautomatisierte Anlagen, die sich rentieren müssen, daher steht die Druckerei nur an vier Tagen im Jahr still“, sagt **Boccia**. Zugleich hat er mit Gewerkschaften und Beschäftigten eine Vereinbarung abgeschlossen, die alle am Produktionsfortschritt beteiligt. Die Stagnation bei der Produktivität der italienischen Wirtschaft und der Rückstand auf die Entwicklung in Deutschland sind aus Sicht **Boccias** wichtige Gründe für mangelnde Wettbewerbsfähigkeit und Wachstumskraft Italiens. Als Vorsitzender des Unternehmer- und Arbeitgeberverbandes **Confindustria** propagiert er nun gegenüber den teilweise widerstrebenden Gewerkschaften eine möglichst flächendeckende Einführung von Betriebsabkommen, wie sie bisher nur in 20 Prozent der italienischen Unternehmen existieren. In seinem Unternehmen hat er die nötige Transparenz geschaffen, die eine Voraussetzung für ein Vertrauensverhältnis mit den Gewerkschaften ist: „Arti Grafiche **Boccia**“ hat testierte Bilanzen, die im Internet veröffentlicht werden.

In **Boccias** Heimat, der Krisenregion Kampanien, ist eine Druckerei mit einem Umsatz von 43 Millionen Euro und einem Auslandsanteil von mehr als einem Viertel bemerkenswert – vor allem aber, dass sein Unternehmen selbst in Jahren der nationalen Wirtschaftskrise 30 Prozent an Umsatzplus erzielen konnte. „Die technische Entwicklung hat zwar den Gesamtumsatz der Druckereibranche verringert“, sagt **Boccia**. „Aber zugleich hat sie unseren Aktionsradius auf ein Vielfaches vergrößert. Wir haben nicht mehr wie früher Kunden aus einem Umkreis von 60 Kilometern, sondern aus einer Entfernung von bis zu 3000 Kilometern.“

Schließlich müsse man nicht mehr in die Druckerei kommen, um irgendwelche

Fahnen zu korrigieren, und natürlich kommen die Vorlagen per Mail in die Druckerei. An einem zufällig gewählten Nachmittag zu Beginn des neuen Jahres produzieren **Boccias** Mitarbeiter eine französische Einrichtungszeitschrift des Titels „Marie Claire“, daneben Comics für Disney, diverse italienische Zeitschriften und Werbebeilagen, das Telefonbuch der toskanischen Stadt Prato, aber auch Kartons für Gebinde von Fruchtsäften oder Etiketten von Tomatendosen. Nebenan wird eine von zwei Rotationsanlagen für den Druck einer Lokalzeitung vorbereitet. Rund 50 Millionen Euro seien in Anlagen gesteckt worden, zum Beispiel in eine vollautomatische Herstellung von Druckplatten, sagt **Boccia**. Zuletzt habe die nationale Zeitung „Repubblica“ wegen Aufschwunds den Druckauftrag für den lokalen Markt beendet, doch die Firma habe reagiert – mit der Ausweitung der Produktionspalette auf Etiketten und mit dem Ausbau des Marketings im Ausland bis nach Skandinavien. „Für das neue Jahr sind wir voll mit Aufträgen und werden den Umsatz kräftig steigern.“ Die Auslastung der Druckerei habe schon Ende 2016 bei 80 Prozent gelegen.

Wenn **Boccia** deutsche Unternehmer trifft, will er eine Reihe von neuen Botschaften mitbringen: „Es hat keinen Sinn, Italiens Unternehmenswelt nach Durchschnittswerten zu beurteilen“, lautet sein Credo. In jeder Branche und Region gebe es etwa 30 Prozent der Unternehmen, die sich richtig erfolgreich zeigten. Etwa die Hälfte könne sich über Wasser halten, und gut 20 Prozent würden wohl nicht mehr lange überleben. In dieser Situation müssten Wirtschaftspolitik und Verbandsziele neu ausgerichtet werden. **Boccia** fordert, dass die italienische Regierung nicht mehr



Peso: 34%

wie bisher Förderprogramme für einzelne Branchen einrichtet. Er will nicht mehr, dass Politik und Bürokratie entscheiden, welche Branche und welche Förderinstrumente wichtig seien. „Wir brauchen keine Politik für Branchen, sondern ein wettbewerbsfähiges Land. Deshalb wünschen wir uns die Orientierung auf die einzelnen Elemente der Wettbewerbsfähigkeit wie Steuern, Justiz und Verwaltung.“

Daraus folgt für ihn auch eine neue Orientierung gegenüber der staatlichen italienischen Haushaltspolitik. Sein Vorgänger hatte genauso wie der frühere italienische Ministerpräsident Matteo Renzi immer die These vertreten, dass größere öffentliche Haushaltsdefizite mehr Nachfrage und mehr Wirtschaftswachstum erzeugen. Boccia geht es vor allem um die Prioritäten für die Staatsausgaben, nicht um die „negative Art der Flexibilität, die einfach nur das Defizit steigen lässt“. Zugleich stellt er die Angebotspolitik obenan, mit unternehmerischen Investitionen für mehr Produktivität und Wertschöpfung. „Mit mehr Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen kommt automatisch mehr Nachfrage.“ Für Italien sind das neue Töne, die allerdings noch ziemlich oft im Lärm der oberflächlichen Auftritte popu-

listischer Politiker untergehen.

Auch für seine Unternehmerkollegen hat Boccia unangenehme Wahrheiten parat: „Klein zu sein ist nicht mehr hübsch, sondern ein Zustand, der schnell überwunden werden sollte.“ Das sagt Boccia ausgerechnet als ehemaliger Vorsitzender des nationalen Verbandes der Kleinunternehmer in der Confindustria. Zugleich erinnert er gerne an die kleinen Anfänge seines Vaters Orazio, eines Halbweisen, der sich sein erstes Geld als Schuhputzer bei amerikanischen Soldaten verdiente, eine Druckerlehre machte und 1961 selbständig wurde. Seither haben Vater und Sohn immer wieder Weitsicht bewiesen, als sie gerade in Krisenzeiten investierten und danach mit neuen Druckanlagen vom folgenden Aufschwung profitieren konnten.

Vincenzo Boccia, geboren 1964, ist mit der Druckerei des Vaters großgeworden. Neben seinem Wirtschaftsstudium und der Arbeit im väterlichen Betrieb hat er sich in zwanzig Jahren innerhalb der Confindustria ein weitreichendes Netz von Beziehungen geschaffen, als Vizepräsident der Organisation der Jungunternehmer, als Vorsitzender der Teilorganisation der Kleinunternehmer, als Vorsitzender des Teilverbandes für das Mittelmeer und Afri-

ka. Dabei hat Boccia einen kritischen Blick auf Italiens Unternehmenslandschaft entwickelt. „Früher war ein Unternehmen wettbewerbsfähig, wenn es ein gutes Produkt herstellen konnte. Heute ist das nur eine Voraussetzung für Erfolg. Damit man überleben kann, sind herausragende Leistungen in einem Geflecht von Marketing bis Finanzen nötig“, sagt Boccia. Patriarchalische und familiär geprägte Unternehmen könnten das oft nicht leisten. „Ein Unternehmen muss heute als eine Institution verstanden werden, die unabhängig von der Familie eine eigene Strategie braucht.“

TOBIAS PILLER



Vincenzo Boccia

Foto Gerald Brunet



Peso: 34%