

# 4



chiacchiere con...

**Giuseppe Morandini**





di Paolo Beducci

**P**residente, come lei stesso ha affermato il giorno della sua nomina, le imprese di minori dimensioni attraversano una fase delicata, legata da una parte all'internazionalizzazione dei mercati, dall'altra ai problemi dimensionali, di cui soffre un po' tutta l'industria italiana. Quali pensa potrebbero essere gli strumenti per facilitare la crescita dimensionale delle nostre imprese?

**I**l contesto competitivo nel quale oggi operano le imprese è caratterizzato da profondi e sempre più veloci mutamenti dell'economia e della politica internazionali. Abbiamo di fronte grandi opportunità di sviluppo, ma anche nuovi rischi e sfide alle quali dobbiamo essere pronti a rispondere. Il tessuto produttivo italiano è formato per oltre il 95% da imprese che hanno meno di 20 dipendenti e da piccole realtà imprenditoriali che ne hanno tra 20 e 50. Sono



“

*Abbiamo di fronte grandi opportunità di sviluppo, ma anche nuovi rischi e sfide*

“

imprese che sanno coniugare la qualità con l'innovazione e la tecnologia, che ogni giorno sfidano i mercati, anche quelli geograficamente e culturalmente più lontani da noi, dimostrando notevole capacità di tenuta. Le imprese del settore che Ucimu-Sistemi per Produrre rappresenta, sono un valido esempio di questa vitalità.

“

*Occorre una figura istituzionale, un vice ministro dedicato alle piccole imprese*

“

Per rilanciare la competitività dell'intero sistema paese e risollevarne le sorti di un'economia che non cresce, occorre però decidere di sostenere e tutelare realmente questo patrimonio. Piccola Industria ha già sottolineato alle forze politiche che si candidano alla guida del paese la sua richiesta: occorre una figura istituzionale all'interno del futuro Ministero delle attività produttive, o meglio ancora, un vice ministro dedicato alle piccole imprese, con il quale discutere di un piano di sviluppo strategico per una crescita di qualità delle imprese. Una crescita cioè che non sia puramente dimensionale, ma punti su strumenti e risorse in grado di impattare sulle nostre debolezze competitive: dimensioni, bassa capitalizzazione, scarsa internazionalizzazione, innovazione senza ricerca, assetti di governance chiusi, snodo generazionale.

**U**n altro aspetto importante della vita delle PMI italiane è proprio il passaggio, nel governo dell'impresa, dalla generazione dei fondatori a quella dei figli. Una vicenda attraverso cui la sua azienda è già passata. Cosa si sente di consigliare nella doppia veste di imprenditore di seconda generazione e di presidente della Piccola Industria?

**D**i crederci. Oggi quella della crescita è una sfida che dobbiamo assolutamente raccogliere e vincere. Ed è soprattutto una questione di mentalità, perché è uno snodo che non si risolve né per legge né per decreto, ma per "cultura", nel senso che va prima affrontato e digerito nella testa del piccolo imprenditore che deve responsabilmente scegliere di fare il necessario passo avanti. Gli imprenditori non devono sottovalutare nulla, ma nemmeno avere timore o pregiudiziali. Ricordo perfettamente le paure e le



## 4

chiacchiere con...



“

*Non possiamo permetterci il lusso di fermarci, perché il mercato è un giudice implacabile*

“

ansie di quei giorni. Mi sentivo addosso tutta la responsabilità delle generazioni passate e di quelle che sarebbero venute dopo. Delle persone che lavoravano con me in azienda. Vede, non per voler fare della retorica, ma una piccola impresa è un po' come una grande famiglia. Tutti, dall'imprenditore, all'ultimo dei nostri collaboratori, lavorano per fare squadra, per raggiungere il comune obiettivo del bene dell'impresa. Certo, come in tutte le famiglie, anche nelle nostre aziende ci possono essere screzi e incomprensioni, ma si supera tutto, perché l'importante è andare avanti. Noi non possiamo permetterci il lusso di fermarci, perché il mercato è un giudice implacabile.

**T**ra i numerosi temi che le piccole imprese si trovano a dover affrontare ci sono anche l'accesso al credito, la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti. Qual è il suo pensiero su questi argomenti?

**A**nche qui è questione di superare vecchi modelli culturali. Nel credito, per esempio, dobbiamo abituarci ad adottare comportamenti trasparenti. Gli istituti bancari, da parte loro, devono andare oltre il ruolo di erogatori e diventare consulenti preparati su tutti i servizi del mercato finanziario per facilitare e avvicinare le imprese alle nuove forme di credito. Servono banche che siano ancora più vicine alle imprese, banche che sappiano anteporre il progetto alle garanzie. Ma abbiamo anche bisogno di imprese che sappiano interloquire meglio con le banche, senza contrapposizioni e antagonismi: dobbiamo accettare il confronto con chiunque voglia giudicare la nostra capacità competitiva e aprirci ai nuovi strumenti finanziari. Passi avanti sono stati fatti anche grazie al protocollo Confindustria-Abi, firmato nel novembre 2004, con l'obiettivo di far condividere a imprese e banche un percorso di sviluppo congiunto. Sono stati sottoscritti accordi in tema di internazionalizzazione; è stato affrontato il problema dei crediti Iva; sono stati individuati sistemi per favorire trasparenza e confrontabilità delle condizioni applicate ai conto correnti business, e altro ancora. Si tratta adesso di passare alla fase applicativa dei protocolli, promuovendo la loro conoscenza sul territorio e la loro effettiva adozione da parte delle banche. Vogliamo che le imprese traggano benefici concreti dal nostro lavoro e vogliamo che ogni impresa, rivolgendosi in filiale, trovi interlocutori informati delle modifiche concordate e possa verificare un effettivo cambiamento nel rapporto con la propria banca.

## Giuseppe Morandini

*Giuseppe Morandini è, dal novembre dello scorso anno, il nuovo presidente della Piccola Industria e, di diritto, anche vicepresidente di Confindustria. Nato a Udine nel gennaio 1959, è sposato e padre di due figli. Dopo la laurea in scienze geologiche presso l'università di Trieste, nel 1983 entra nell'azienda di famiglia, la Fornaci Giuliane Spa, un'impresa che produce materiali da costruzione e che con lui arriva alla quarta generazione. Nel 2001 l'azienda compie il grande salto della crescita, passando da una gestione familiare a una manageriale: un'operazione di fusione segna la nascita di un gruppo che diviene punto di riferimento regionale del settore e oggi conta un centinaio di dipendenti. Da sempre attivo in campo associativo, Morandini ha iniziato la propria esperienza come componente del Comitato di Presidenza del gruppo Giovani di Udine, per poi assumere la carica di vicepresidente nel Comitato della Piccola Industria. Membro di Giunta di Confindustria dal 1994, dal 2001 al 2005 ha ricoperto la carica di presidente regionale della Piccola Industria del Priuli Venezia Giulia. Nel 2004 è entrato nel consiglio Direttivo di Confindustria in rappresentanza della Piccola Industria, della quale è stato Consigliere incaricato per l'energia e i rapporti con il territorio.*





Per quanto riguarda la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti, parlo a imprenditori che in questi campi possono dare lezioni a chiunque. La vostra esperienza dovrebbe farci riflettere tutti, per comprendere quanto importante sia oggi, in un contesto competitivo così agguerrito, puntare sull'innovazione e la ricerca. La nostra industria sta attraversando un momento difficile. In alcuni settori stiamo diventando più deboli rispetto alla concorrenza, ma ce ne sono altri nei quali siamo invece più forti noi della concorrenza. La meccanica, la componentistica, in particolare dell'auto, le macchine utensili, sono comparti nei quali occupiamo i primi posti al mondo. E il perché è semplice. Questi sono prodotti di elevata qualità, tecnologicamente innovativi, a più alto contenuto di servizio. Spesso, sono macchinari ideati e tarati addirittura sulle esigenze del singolo cliente. Sistemi unici, difficili da imitare. Ecco, io credo che settori che come quelli che Ucimu-Sistemi per Produrre rappresenta debbano essere di

esempio per capire il grande potenziale di crescita dell'investimento in innovazione.

**P**roprio la concorrenza internazionale mette in evidenza le carenze infrastrutturali dell'Italia. Quanto pesa a suo avviso l'inefficienza del sistema paese sulla competitività delle nostre aziende e in particolare della piccola impresa?

**I**n modo drammatico. Pensi solo a un dato. Lo scorso febbraio, in occasione della giornata della logistica, Confindustria ha rimarcato che la carenza di un sistema efficiente comporta per l'Italia un onere di 7,5 miliardi di euro l'anno. E se pensiamo che per logistica si intende la movimentazione di beni, servizi, persone, conoscenza, in una parola il futuro, abbiamo forse più chiaro con quale enorme, costoso, ritardo dobbiamo fare i conti. Non solo. Se andiamo a guardare all'esperienza di un paese nostro vicino e concorrente, la Spagna, ci rendiamo conto di quanto sia penalizzante l'inefficienza delle reti infrastrutturali.

Prima del suo ingresso nella Ue, cioè prima del 1986, la Spagna era un paese sostanzialmente privo di grandi infrastrutture che fossero all'altezza delle nuove sfide competitive. Oggi la Spagna è un paese che cresce a ritmi vivaci ed è in grado di assumere un ruolo di primo piano, anche grazie al profondo ammodernamento delle sue infrastrutture, cioè



“

*Quella della crescita è una sfida che dobbiamo assolutamente raccogliere e vincere*

“

della struttura portante a servizio del sistema-paese. Basta pesare la dimensione dell'alta velocità. In Spagna è di 858 km, dopo che ai 377 della linea Madrid-Sevilla si sono aggiunti i 481 km del tratto Madrid-Lleida, e procedono a ritmo sostenuto lavori e progettazioni sul resto della rete prevista. In Italia, l'alta velocità può contare sui 259 km della Roma-Firenze: ne sono in costruzione altri 585 km, di questi, sono appena entrati in funzione i tratti Roma-Napoli e Torino-Novara. ■

“

*Servono banche che siano ancora più vicine alle imprese*

“

