

# 4



chiacchiere con...

**Luca Cordero  
di Montezemolo**





di Paolo Beducci

**D**r. Montezemolo, da presidente di Confindustria, ma anche da presidente di industrie che operano nella meccanica, come vede il settore della macchina utensile?

**I**l settore della macchina utensile è strategico per il nostro paese e ha una peculiarità tutta sua: probabilmente nessun settore industriale in Italia rappresenta in modo così compiuto la nostra tecnologia. Il grande lavoro di modernizzazione dei processi produttivi che si è avuto negli ultimi anni ha visto il contributo determinante degli imprenditori della macchina utensile. Lo vedo tutti i giorni alla Fiat, alla Ferrari ma soprattutto nel contesto generale italiano dell'industria. Il comparto della macchina utensile è fra quelli che fanno di ricerca innovazione e servizio la propria sfida quotidiana. La macchina utensile è strategica per il "made by italians" non solo per innovazione tecnologica, qualità del prodotto, ma per l'intera filiera che mette in movimento: dalla comunicazione all'assistenza tecnica. In altre parole un prodotto completo.

**S**i tratta comunque di posizioni difficili da raggiungere e da mantenere. Un ostacolo è certamente la dimensione piccola delle nostre aziende in campo internazionale. Che ne pensa?

**N**egli ultimi anni il paese si è spesso innamorato di slogan facili ma non sempre corretti. Un esempio è il «piccolo è bello». E' uno slogan che da risorsa adatta a

un paese con competitori e mercati diversi da quelli di oggi, è diventato un freno. La dimensione media delle nostre aziende è troppo piccola per competere. I mercati sono aumentati e non basta più esportare in Francia o Germania. È un tema fondamentale. Le aziende devono imparare a unirsi a crescere insieme. E non parlo di aziende con tre dipendenti, perché se metti insieme due aziende con tre dipendenti sei arrivato a sei in tutto; penso ad aziende più grandi che devono avere il coraggio di unirsi per raggiungere dimensioni più competitive. Un dato che deve fare riflettere: la PMI italiana che va ad affrontare i mercati internazionali è sempre più piccola della PMI tedesca o americana, cinese o giapponese con cui deve competere.

**I**l settore della macchina utensile comunque riesce ancora a essere competitivo, seppur fra mille difficoltà, sui mercati internazionali. Però gran parte dell'industria vive un momento assolutamente delicato.

**L**a crisi che abbiamo evidenziato da molto tempo, è una crisi «made in Italy». Perché non c'è, a differenza di crisi mondiali come quella del 1993, una situazione globale così difficile. Ci sono paesi in grande crescita, altri paesi come il Giappone sono usciti da periodi di crisi lunga. In ogni caso il commercio internazionale cresce grazie a paesi lontani che stanno facendo dei grandissimi passi avanti. L'Italia è ferma, è un paese con il segno meno. È una situazione tipicamente

italiana e se raffrontiamo i nostri parametri con i paesi competitori dell'area Euro che hanno la nostra stessa concorrenza, noi andiamo peggio. Perciò ci sono due considerazioni da fare. Da un parte i problemi che stanno fuori dalle nostre imprese, dall'altra quelli che sono nel nostro recinto. L'ho detto un anno fa: se i nostri prodotti perdono dal 1995 costantemente quote di mercato all'estero, è il caso di fare una riflessione. Gli imprenditori questo l'hanno capito e stanno reagendo con grande forza. Hanno voglia di fare, di innovare, di crescere, di internazionalizzare. Si tratta di temi importanti per il paese: la sfida è pensare e scegliere come dovrà essere il nostro paese fra dieci anni. Il futuro del paese è quello dei nostri figli, di un paese che si trova in una posizione di scarsa competitività anche se si utilizzano le attenuanti delle difficoltà europee. Non bisogna dimenticare poi la centralità del manifatturiero che ha fatto di questo paese una potenza industriale a livello mondiale. Ma il manifatturiero si sta trasformando, sta passando da settori maturi a comparti più specializzati, in cui tutti gli elementi tipici distintivi dei nostri prodotti si uniscono all'innovazione tecnologica. Fra dieci anni il manifatturiero sarà cosa diversa da oggi. Ma sarà sempre la colonna portante di questo paese. Non è pensabile che l'Italia diventi Disneyworld, o che l'Italia perda la sua forza più importante. Da qui la necessità di dare ulteriore impulso a un processo che le aziende hanno già iniziato: innovazione, fusioni,

“

*Il settore della macchina utensile è strategico per il nostro paese*

“



## 4

chiacchiere con...



“

*Un paese è competitivo  
in funzione della conoscenza  
che riesce a esprimere*

“

passaggi generazionali, capacità di unione anche solo per iniziative verso l'estero.

**G**li ultimi temi da lei citati, però, hanno bisogno della politica, di strumenti che aiutino gli imprenditori a fare il proprio mestiere.

**G**li imprenditori hanno chiesto più volte alla politica di intervenire con delle leggi giuste. Abbiamo chiesto una legge sui fallimenti finalmente giusta. Perché non è possibile che un imprenditore che ha commesso un errore, sia costretto a chiudere l'azienda, a mettere in mezzo alla strada i propri collaboratori e essere emarginato per sempre dalla società civile. Questo in un momento in cui abbiamo bisogno di persone che hanno voglia di investire, di rischiare. La politica invece ci sta portando in un anno bianco. In

questi giorni sentiamo parlare di temi strettamente politici in vista delle elezioni che ci saranno fra quasi un anno. Non abbiamo sentito parlare di politica economica, di problemi internazionali, del ruolo dell'Italia in questo momento. Non ho sentito parlare di Iraq di Iran. Il mondo è il nostro mercato e crisi nel mondo rischierebbero di rendere ancora più fragile una situazione nazionale non facile. Gli imprenditori come quelli della macchina utensile sono cresciuti e sono andati avanti proprio grazie all'export. Tutti devono fare la propria parte. Tutti. Noi dobbiamo fare ancora di più in termini di sviluppo di investimenti e lo stiamo facendo e continueremo a farlo, perché nel nostro mestiere i miglioramenti sono sempre possibili. Non possiamo pensare che i nostri problemi siano risolti dalla politica, ma abbiamo bisogno che la politica faccia il proprio dovere. Abbiamo bisogno di una politica economica, che la politica metta finalmente l'economia al centro dei problemi. L'emergenza del paese è l'economia e non lo è da oggi. Abbiamo bisogno di scelte.

**Q**uali sono i problemi cui la politica dovrebbe dare la priorità per favorire la competitività delle aziende?

**I**n Europa e quindi pesa sulla competitività: le tasse che colpiscono il lavoro cioè chi è esposto alla concorrenza, internazionale, quindi il cuneo fiscale. È un grande elemento di non competitività. I collaboratori sono la forza degli imprenditori e poter aumentare il potere di acquisto dei collaboratori è una leva fondamentale per l'azienda. Bisogna togliere oneri impropri dal costo del lavoro. Per dare a un lavoratore uno stipendio pari a cento, l'imprenditore ne spende mediamente 193. Questo è un tema da affrontare perché si rischia di privilegiare chi è al riparo dalla

## Luca Cordero di Montezemolo

- Nato a Bologna nel 1947
- Laurea in Giurisprudenza
- Specializzazione in Diritto Commerciale Internazionale Columbia University di New York
- Laurea *Honoris Causa* in Ingegneria Meccanica dall'Università degli Studi di Modena ed in Gestione Integrata d'Impresa dalla Fondazione CIDA di Vicenza
- Presidente di Confindustria
- Presidente FIAT
- Presidente e Amministratore Delegato della Ferrari
- Presidente e Amministratore Delegato della Maserati
- Presidente della Fiera Internazionale di Bologna
- Presidente della Lotus
- Consigliere di Amministrazione di:
  - La Stampa
  - PPR - Pirelli/Printemps Redoute
  - Tefi
  - Merloni Elettrodomestici
  - Campari
  - Bologna Calcio
- Ha ricoperto gli incarichi di:
  - Presidente della FIEG - Federazione Italiana Editori Giornali
  - Consigliere di Amministrazione Unicredit Banca d'Impresa
  - Presidente degli Industriali della Provincia di Modena
  - Amministratore Delegato della RCS Video
  - Consigliere di Amministrazione di TPI
  - Direttore Generale del Comitato Organizzatore della Coppa del Mondo di Calcio ITALIA '90
  - Amministratore Delegato della Cinzano International e responsabile dell'organizzazione di Azzurra a Ginevra
  - Amministratore Delegato della IREI
  - Direttore delle Relazioni Esterne del Gruppo FIAT
  - Team Manager della Scuderia Ferrari





concorrenza, chi non esporta; e in più, si danneggia quella parte che invece crea ricchezza reale al paese. Quindi cuneo fiscale e Irap. Infine una maggiore possibilità per le imprese di fondersi fra loro. Sono temi che la politica dovrebbe affrontare.

**Q**uesto nel breve periodo, ma lei prima parlava di modello di sviluppo dell'impresa e del paese.

Ci sono cinque priorità da affrontare per disegnare il paese che vorremmo, come cittadini e come imprenditori, fra dieci anni. Per prima cosa fare crescere la concorrenza: nelle banche, nelle università, nelle professioni, nella società: abbiamo bisogno di più concorrenza, perché la concorrenza genera imprenditorialità, efficienza, meritocrazia e trasparenza. Qualità dell'istruzione: un paese è competitivo in funzione della conoscenza che riesce a esprimere. Un esempio: alla Microsoft di Seattle il 25% di tutti gli ingegneri viene dall'India. Questo è il frutto di una scelta di fondo, compiuta dal paese asiatico che ha portato gli indiani a essere protagonisti assoluti nel mondo del software. Infrastrutture: senza infrastrutture non si fa nulla. Soprattutto in un paese come il nostro che vive di trasporti. Porti, aeroporti e strade. Ma anche logistica. Pensi a cosa significherebbe questo anche per il turismo. Innovazione e ricerca: ricerca di alta tecnologia fatta dall'industria. Ricordiamoci però che non esiste paese al mondo in cui la grande ricerca sulle questioni fondamentali non veda l'intervento pubblico. Si potrebbe defiscalizzare gli investimenti effettuati da imprese verso università o centri di ricerca privati. Oltre tutto questo porterebbe anche alla nascita di centri di eccellenza e alla chiusura di quelle che io definisco «università condominiali». Le università devono valere non per il numero di facoltà che hanno al

proprio interno, ma per il valore delle loro ricerche. L'innovazione da parte sua è al centro della politica di Confindustria: abbiamo promosso centodieci incontri territoriali su questo argomento. Ci vuole cultura dell'innovazione: innovazione nell'organizzazione, nel prodotto, nel progetto, nel marketing, nella conquista dei mercati, nella distribuzione, nell'after market, nella qualità dell'ambiente di lavoro,



“

*L'internazionalizzazione è un tema che mi sta molto a cuore*

“

nella soddisfazione del cliente. Innovazione, innovazione e ancora innovazione. L'ultimo argomento è la semplificazione burocratica. Noi siamo soffocati dalla burocrazia. Oggi anche se hai i soldi e i permessi non riesci ad andare avanti. E se sei un'azienda grande che si può permettere un ufficio

apposta è un conto, ma se sei un piccolo imprenditore, che deve fare da solo, come fai? Abbiamo bisogno di Pubblica Amministrazione efficiente, produttiva e meritocratica. Questo è un problema bipartisan che ha bisogno di una risposta bipartisan. Non è questione di destra o di sinistra: a noi non interessa. Noi vogliamo poter lavorare e oggi è difficile complicato e costoso. Sono temi del paese prima ancora che dell'impresa. Il problema adesso è passare dalla diagnosi, condivisa da tutti, alla terapia.

**I**l settore della macchina utensile italiana è fortemente dedito all'export. Quindi il problema dell'internazionalizzazione è molto sentito.

**C**redo che il mondo della macchina utensile sia un bell'esempio: da una parte affronta i mercati lontani come la Cina e l'India, dall'altra compete anche nella aree geografiche più vicine. Anche come Confindustria in collaborazione con l'Ice e le istituzioni, stiamo affrontando questo dualismo. Infatti dopo missioni in terre lontane come quelle appena citate, in autunno andremo con il Presidente Ciampi, straordinario nel suo impegno, per una missione in Turchia e poi ne avremo una di Confindustria negli Emirati Arabi. Dobbiamo continuare su questa strada, dobbiamo fare delle operazioni di sistema esattamente come abbiamo fatto negli ultimi dodici mesi. Ricordandoci sempre che siamo sì con la testa in Europa, ma con i piedi nel Mediterraneo. Quello della internazionalizzazione è un tema che mi sta molto a cuore. Tanto che in Confindustria c'è un consigliere deputato a questa problematica. ■

(Dichiarazioni raccolte in occasione dell'intervento del Presidente di Confindustria all'Assemblea di Ucimu-Sistemi per Produrre il giorno 4 luglio 2005)