

➤ **A colloquio con Carlo Salvati, vice Presidente Fondazione IDI**

**SOSTENIAMO LE PMI, CHE RIMANGONO L'ASSE PORTANTE
DEL SISTEMA ITALIA**

Di Massimiliano Cannata



Professionalità e innovazione. Sono queste le parole d'ordine per chi, come Carlo Salvati, è a capo di un'impresa come la SARICOLD che ha fatto dell'impegno continuo nella ricerca e nello sviluppo, la chiave di un successo che va conquistato ogni giorno. "Operiamo da vent'anni – mi spiega al telefono - nel campo della refrigerazione, realizzando prodotti di eccellenza per la climatizzazione industriale. Le posso dire che non conosco altri segreti se non quelli legati alla voglia e alla capacità di lavorare

sodo, che deve intersecarsi con la precisa volontà di investire con intelligenza strategica sul capitale umano".

Dott. Salvati, le PMI sono state e continuano ad essere il cuore del nostro sistema industriale. In qualità di rappresentante CONFAPI, Lei sta per affrontare una nuova sfida: la vice presidenza della Fondazione IDI. Formazione al centro, dunque. Come vivrà l'incarico che Le è stato affidato?

Con senso di responsabilità e visione del futuro. Da molti anni giro l'Italia per conto di CONFAPI, credo di avere il polso della vitalità, ma anche delle enormi difficoltà in cui le PMI sono costrette a muoversi in un contesto in cui la ripresa, di cui tanto si parla, si avverte poco e a macchia di leopardo. Abbiamo un Sud della penisola in cui poco o nulla è cambiato, un centro Italia ancora nel guado e alcune aziende, che stanno finalmente imboccando la strada del rilancio dopo anni faticosi. SARICOLD opera a Terni, una città che ha sperimentato una crisi nella crisi. Nel passato erano stati il polo siderurgico e chimico la spina dorsale della nostra economia. Oggi entrambi questi settori segnano il passo, in uno scenario che sta rapidamente mutando. Da qui l'importanza della formazione, non intesa in senso generico però, perché credo che bisognerà operare per focalizzare i messaggi e i programmi di studio e apprendimento, lavorando sulla qualità del metodo e sulla pertinenza delle tematiche, che la Fondazione IDI proporrà agli imprenditori e ai manager.

Il profilo del nuovo manager

Fondazione IDI è un ente bilaterale. Crede che questa specificità che attiene al suo DNA, possa essere un vantaggio in termini di visione e di progettazione dell'offerta formativa? Sicuramente sì, a patto di ricordarsi che bilateralità vuol dire equilibrio reale tra le parti, che si traduce se ben attuata in una totale simbiosi tra le diverse componenti rappresentate da CONFAPI e Federmanager. Occorre prima di tutto ricordarsi che nel mondo delle PMI la realtà più impattante è quella dei quadri, i dirigenti sono una minoranza. Questo si traduce in

una sostanziale molteplicità di orizzonti ed esigenze, che non vuol dire conflitto, semmai in una complementarità, che se trattata con consapevolezza può diventare un valore aggiunto.

Definire bene la domanda formativa degli imprenditori e dei manager è un passaggio essenziale. Di che cosa hanno bisogno in concreto le PMI?

Nel passato il manager che operava nelle PMI aveva un profilo essenzialmente tecnico. Al contrario il profondo mutamento del sistema industriale avvenuto con l'avvento dell'Information Society ha generato l'esigenza sempre più pressante di costruire e quindi di formare profili a trecentosessanta gradi, che potessero operare nell'industria. Detto in sintesi: il manager, ma anche lo stesso imprenditore devono saper orientarsi su tutto, sono sempre più a contatto con il personale, dimostrando di saper utilizzare i sistemi informatici, gli strumenti ICT e Internet, non solo in quanto sofisticati apparati di connessione, quanto piuttosto come leve eccezionali di marketing e di comunicazione.

La rivoluzione digitale

A proposito di Internet: stiamo per sperimentare un "secondo tempo" della rivoluzione tecnologica, che sta conducendo le aziende verso la manifattura digitale. Da qui al 2020 si calcola che gli "oggetti intelligenti" connessi in Rete saranno più di 50 miliardi, un numero stupefacente. Occorrerà sviluppare un'adeguata *governance* dell'innovazione, se vorremo in futuro scongiurare il rischio, paventato da pensatori del calibro di Emanuele Severino, di trasformare la tecnologia da "mezzo" in "fine". Cosa pensa al riguardo?

Ci stiamo incamminando verso il domani, certo non siamo ancora pronti alla prospettiva della completa digitalizzazione dell'impresa, ma sono ottimista sulla possibilità di colmare il gap esistente. Senza usare termini roboanti le dico che la piccola impresa che rimane la struttura portante del manifatturiero, sa innovare ogni giorno, per altro lo ha sempre fatto. Non riesce semmai a fare ricerca in quanto essendo nel 70,80% dei casi sottocapitalizzata, non è nemmeno aiutata dalle banche, che non danno un agevole accesso al credito. Direi di più: in questi anni di crisi sono state al contrario le PMI, che hanno sostenuto un sistema bancario in grande e palese difficoltà.

Come mai si è verificato questo fenomeno?

Perché le aziende di casa nostra, come è noto, nascono dalla intuizione di un fondatore, quindi dalla "bontà dell'idea", non dalla concentrazioni di capitali. Ed è su questo terreno che dobbiamo lavorare per far crescere dimensionalmente il nostro capitalismo e nello stesso tempo per colmare con una buona e puntuale formazione il deficit inevitabile degli investimenti in ricerca, che purtroppo scontiamo da troppo tempo.

Essere competitivi a queste condizioni non è facile, eppure il *made in Italy* continua ad annoverare tante importanti eccellenze. Non Le pare una contraddizione?

Se guardiamo alla nostra realtà specifica non è una contraddizione. Operando sull'organizzazione, sullo sviluppo del prodotto, sul posizionamento e in molti casi praticando un'intelligente internazionalizzazioni i nostri imprenditori hanno, infatti, ugualmente reagito alla crisi, mantenendo alto il nome e la brand reputation del sistema Italia. E' però venuto il momento di fare di più. Nessuna improvvisazione è più ammessa. Quelle PMI che dimostreranno di essere "formiche" e non "cicale" ce la possono fare hanno i numeri e i talenti per farlo. Dobbiamo però sostenerle, adottando strategie efficaci di politica industriale e di formazione, senza di cui non ci può essere alcuna possibilità di uscire dal tunnel.