

Assemblea Generale

27 Settembre 2019

Relazione del Presidente
Antonio Alunni



CONFINDUSTRIA UMBRIA

*Autorità,
Signore e Signori Ospiti,
Care Associate e cari Associati,*

noi teniamo la nostra Assemblea in un momento che vede l'economia mondiale pervasa da tensioni e difficoltà. Queste tensioni e queste difficoltà si stanno già riflettendo sull'andamento dell'economia italiana, e quindi inevitabilmente anche sull'economia della nostra Regione.

In un mondo profondamente interconnesso come quello attuale, il rallentamento della crescita di giganti come la Cina, l'inizio di un ciclo recessivo in un partner economico per noi fondamentale come la Germania, equivalgono a perdita di opportunità per la nostra economia. Ciò è vero in particolare per il nostro settore industriale, che è senz'altro quello in cui la catena del valore è più strettamente interdipendente dalle industrie dei principali Paesi europei e mondiali.

Vi è ovviamente da augurarsi che le tensioni e le difficoltà dell'economia mondiale vengano presto superate attraverso politiche sagge e lungimiranti, che non trasformino le inevitabili asimmetrie e contenziosi derivanti dall'apertura senza precedenti dei mercati internazionali in guerre commerciali di dazi e tariffe dalle quali, come la storia fin troppo bene ci ha insegnato, tutti, senza eccezioni, uscirebbero perdenti.

La situazione dell'economia e dell'industria dell'Umbria è stata analizzata in uno studio approfondito condotto da Aspen Institute Italia, e voluto proprio dalla nostra Associazione e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Terni e Narni. Abbiamo distribuito questo studio ai partecipanti a questa Assemblea, e vi sarei davvero grato se voleste esaminarlo. Esso costituisce per ogni imprenditore umbro un vero e proprio testo di riferimento, per capire meglio l'ambiente nel quale operiamo. E ci dà preziose indicazioni su quali siano i nostri punti di forza, sui quali costruire meglio i nostri obiettivi e le nostre azioni.

L'analisi condotta dagli eminenti autori giunge alla conclusione che la peculiarità dell'Umbria è la presenza di numerose imprese che sono relativamente meno efficienti.

Queste imprese sono la causa del dato aggregato negativo per ciò che concerne la produttività del lavoro. Le dimensioni limitate delle imprese manifatturiere costituiscono un fattore negativo, in quanto l'investimento nella internazionalizzazione e nell'innovazione richiede un forte supporto finanziario. Le imprese che non possono basarsi su un alto cash-flow per autofinanziarsi devono necessariamente ricorrere ai mercati finanziari. Purtroppo, in Umbria, come d'altronde nel resto del nostro Paese, c'è una carenza di capitale cosiddetto "paziente" che possa aiutare a indirizzare le risorse verso obiettivi di lungo termine, compresi gli investimenti in innovazione e in ristrutturazioni industriali in tempi di crisi.

La conclusione per noi imprenditori è univoca. ***La sola via per far sviluppare l'industria e l'economia dell'Umbria passa dalla crescita dimensionale delle sue imprese, delle nostre imprese.*** L'antico adagio per il quale lo scopo delle piccole aziende è di diventare grandi è diventato oggi ancor più vero in una economia nella quale la componente tecnologica dell'industria, ma anche dei servizi, non permette di competere e di sopravvivere se non si hanno dimensioni comparabili a quelle dei propri concorrenti.

Per crescere le nostre imprese hanno bisogno del lavoro, dell'intelligenza e della creatività di chi le possiede e di chi le gestisce. Hanno bisogno di una visione lungimirante, che non guardi solo al presente ma al futuro, che intuisca quali saranno le evoluzioni dei vari mercati e dei vari settori produttivi, in particolare di quelli industriali, e che su queste visioni basi le decisioni sull'assetto delle imprese.

Per crescere le aziende hanno bisogno di imprenditori capaci e soprattutto lungimiranti. Ma hanno bisogno anche di operare in un contesto che renda il lavoro degli imprenditori e dei manager possibile come quello degli imprenditori e dei manager delle aziende dei Paesi con i quali siamo in concorrenza.

Creare questo ambiente favorevole all'impresa e all'industria è compito e responsabilità degli attori politici, a ogni livello.

Vorrei essere particolarmente chiaro su questo punto. Come imprenditori, non spetta a noi giudicare i **valori** delle diverse forze politiche che competono per aggiudicarsi il governo nazionale e i livelli di governo inferiori. Ma come imprenditori abbiamo il diritto, e anzi il dovere, di giudicare i **programmi** delle diverse forze politiche per quel che riguarda l'economia. Abbiamo il diritto e il dovere di esprimere il nostro giudizio per quanto riguarda la politica industriale, la politica del lavoro, la politica infrastrutturale, la politica fiscale, la politica del credito, la politica ambientale, la politica della giustizia, specialmente quella civile.

Abbiamo il diritto e il dovere di esprimere il nostro giudizio su come il Governo gestisce la promozione delle imprese e dei prodotti italiani sui mercati internazionali. Non possiamo infatti dimenticare che, in un mercato globale, la competizione non riguarda solo le aziende, ma si estende alla capacità di ogni Paese di assicurarsi l'accesso ai diversi mercati nazionali, negli spazi che per questa azione vengono concessi dai trattati internazionali. L'esempio di Paesi come la Francia e la Germania deve essere un punto di riferimento per i nostri Governi, qualsiasi sia la loro composizione politica.

*Signore partecipanti,
Signori partecipanti,*

in una economia globalizzata, la crescita dimensionale delle aziende dipende in maniera cruciale dall'estensione dei mercati. Ciò significa che crescita dimensionale e internazionalizzazione sono legate in modo indissolubile.

Per la gran parte delle aziende oggi non esiste una strategia di sviluppo che sia disgiunta dalla attenta valutazione dei mercati internazionali, delle opportunità di business che essi offrono, e anche dalla valutazione dei concorrenti attuali e potenziali. Questo è essenzialmente vero per il settore industriale, ma è vero anche per altri settori, come quello dei servizi. Basti solo pensare al turismo. Benché il turismo sia fortemente legato al territorio, ogni territorio compete con altri territori nel mondo che siano in grado di offrire attrazioni simili. In questo caso l'internazionalizzazione delle imprese significa valutare attentamente la concorrenza potenziale, ed espandere la propria offerta a potenziali clienti di ogni parte del mondo. Anche per il turismo, le rendite di posizione diventano sempre più fragili, soprattutto se si vogliono conquistare mercati ad alto valore aggiunto.

L'internazionalizzazione delle imprese è innanzitutto una questione culturale. Noi imprenditori dobbiamo imparare sempre di più. Dobbiamo aprirci al nuovo che ogni giorno emerge nel mondo. Dobbiamo comprendere che dedicare una parte importante del nostro tempo a informarci non significa sottrarre tempo al lavoro, ma significa creare le condizioni di successo delle nostre aziende. In un mondo complesso ed in continua evoluzione, non possiamo basarci su quanto abbiamo imparato in passato. La nostra Associazione intende fornire degli strumenti adeguati a comprendere la realtà presente. Sia la realtà economica, sia la realtà istituzionale, nazionale e internazionale, nella quale le nostre aziende si trovano a operare.

Vorrei che tutti noi riflettessimo su di un fatto cruciale. Le aziende dell'Umbria, e in particolare le aziende industriali, esportano i loro prodotti ovunque nel mondo. Ciò è ovviamente un segno dell'eccellenza delle nostre produzioni. Ma se il mercato delle nostre aziende è internazionale, ciò implica necessariamente che la loro prospettiva di sviluppo deve essere internazionale. Non si può stare con successo sul mercato globale, e ragionare con un'ottica locale.

Sono assolutamente fiducioso che noi imprenditori umbri sapremo evolverci in modo da adeguarci ai cambiamenti dei mercati. Sono fiducioso perché so che noi abbiamo un patrimonio formidabile di conoscenze, sia conoscenze tecniche che conoscenze dei mercati nei quali operiamo. So che siamo aperti all'innovazione, so che abbiamo una intrinseca volontà di conoscenza. So che abbiamo il carattere per migliorare ogni giorno la qualità delle nostre aziende. Perché noi amiamo le nostre aziende, le nostre aziende sono le nostre identità di persone. **Le nostre aziende sono il nostro destino, personale e familiare.**

Non dobbiamo avere paura di parlare al futuro. Non dobbiamo avere paura di aprirci al mondo. Non dobbiamo avere paura di esplorare nuovi mercati. Non dobbiamo avere paura di dare alle nostre aziende una strutturazione internazionale, anche di tipo societario. Perché noi imprenditori dell'Umbria abbiamo tutte le capacità di essere vincenti nell'economia globalizzata. Non dobbiamo vedere pericoli nella globalizzazione, ma dobbiamo vedere delle opportunità formidabili per le nostre aziende.

*Signore partecipanti,
Signori partecipanti,*

La vera creazione di ricchezza in una Nazione è data dalle imprese. Se la ricchezza non è prodotta, essa non può neanche essere distribuita e redistribuita per le finalità sociali. Troppo spesso si dimentica questa verità fondamentale. E se la si dimentica, un Paese è condannato alla stagnazione economica. È condannato alla stagnazione sociale, perché l'impresa è la vera realtà che consente di far funzionare il cosiddetto "ascensore sociale", ovvero permettere ai meritevoli di innalzare la propria posizione nella società.

Noi rappresentiamo la parte maggioritaria delle industrie dell'Umbria. L'industria rappresenta non soltanto una colonna portante dell'economia della nostra Regione, ma anche una parte essenziale della nostra identità di umbri.

Eppure, non possiamo nasconderci, ed è anzi un dovere sottolinearlo, come questa centralità dell'industria non solo non è pienamente percepita, ma è anzi spesso sconosciuta. Vi è spesso la sensazione che l'industria nella nostra Regione venga percepita da una parte importante della popolazione, ed anche da una parte notevole della classe dirigente e delle istituzioni politiche, più come un problema che come una risorsa.

La nostra Assemblea si tiene a ridosso delle prossime elezioni regionali. Come ho detto prima, non spetta a noi giudicare i **valori** delle diverse forze politiche che competono per aggiudicarsi il governo della Regione. Ma spetta a noi rappresentare chiaramente e con forza alle diverse forze politiche quali sono le esigenze e le priorità delle aziende umbre. Spetta a noi rappresentare le esigenze e le priorità di chi produce la ricchezza per tutti i cittadini umbri. Perché nessuna azienda è un'isola, ed essa prospera solo se intorno ad essa si creano le condizioni necessarie.

È nostro dovere indicare alle forze politiche in competizione quelle che crediamo siano le priorità che il prossimo governo dovrà perseguire, se vorrà essere funzionale alla prosperità della nostra Regione.

Permettetemi di esporre queste priorità.

La prima priorità è quella di dare una identità chiara, netta e riconosciuta in Italia e nel mondo all'Umbria. Siamo una piccola regione, con una popolazione limitata. Ma siamo un territorio di eccellenza. Lo siamo non solo nella cultura, nell'arte, nel paesaggio e nell'alimentazione. Lo siamo anche e soprattutto nell'industria, e in molte attività produttive. È gran tempo che questa identità sia chiara sia al resto dell'Italia sia nel mondo.

L'identità non è soltanto una questione morale. È anche una questione pratica, perché una chiara identità territoriale favorisce la nostra economia. Produrre in Umbria deve diventare un segno riconosciuto nel mondo di tutte le nostre eccellenze.

La seconda priorità è quella di dotare la nostra Regione di infrastrutture alla pari delle altre regioni più avanzate dell'Italia. Non si può adeguatamente competere a livello nazionale e internazionale se questo non si realizza. Ciò riguarda la produzione industriale non meno che il turismo. In questo senso è essenziale potenziare i collegamenti aerei e ferroviari.

La terza priorità è quella di politiche efficaci rivolte alla formazione del capitale umano. Il paradosso della nostra regione è che vi è un tasso di disoccupazione

elevato, specialmente tra i giovani, e allo stesso tempo le imprese non trovano personale adeguato alle nuove metodiche di produzione. Occorre aumentare le risorse a favore dell'ITS Umbria Academy affinché la crescita dell'offerta formativa determini un aumento sensibile del numero dei diplomati nel prossimo triennio. I risultati raggiunti dall'ITS sono prova della sua straordinaria capacità formativa e di placement.

La quarta priorità è di iniziare da subito, con competenza, un processo di revisione della regolamentazione a livello regionale che impatta sull'economia. Più volte in passato ho avuto modo di esprimere il concetto che noi non abbiamo bisogno, e noi non vogliamo, una assenza di regole. Le regole sono necessarie affinché il perseguimento dei legittimi obiettivi da parte dei singoli e delle imprese sia compatibile con l'interesse generale, di cui proprio gli individui e le imprese sono essi stessi parte. L'ambiente è un esempio fondamentale di questo punto. L'ambiente non è un vincolo ma è un'opportunità. In questi mesi abbiamo lavorato con Arpa e la Regione per affrontare un aspetto fondamentale legato alla complessità delle norme e delle procedure. Il lavoro deve continuare sia sul piano autorizzativo che su quello delle misure di controllo, ponendoci obiettivi sempre più ambiziosi. Chiederemo perciò alla Regione, sul modello di quanto fatto nelle aree più avanzate del Paese, di adottare un progetto complessivo che coinvolgendo imprese, cittadini e istituzioni valorizzi le migliori pratiche. In questo ambito, sarà di fondamentale importanza sviluppare le iniziative in tema di economia circolare.

Noi vogliamo regole migliori. Noi vogliamo regole più efficienti, che favoriscano e non ostacolino l'attività imprenditoriale.

Perseguire regole migliori, perseguire una *Better regulation* per usare l'espressione diventata idiomatica nel mondo anglosassone, significa certamente anche eliminare regole che si sono sovrapposte nei decenni, che magari erano adatte al mondo produttivo di una volta, ma che oggi non hanno alcuna funzione ragionevole. Regole che comportano più costi che benefici, per le imprese come per i lavoratori come per tutti i cittadini.

La quinta priorità è legata al tema dell'innovazione con il fine di sempre meglio posizionare il nostro tessuto industriale su quei segmenti del mercato a più alto valore aggiunto. Questa strategia implica un maggiore contenuto tecnologico e di creatività dei prodotti attraverso lo sviluppo di un'attività di ricerca e sviluppo e di trasferimento tecnologico. L'industria umbra presenta ancora marginalità non del tutto soddisfacenti e quindi richiede misure di politica industriale, nazionali e regionali, orientate ad

aumentarne la competitività. **Essenziale al riguardo** è definire gli **ambiti tecnologici su cui concentrare le risorse della prossima programmazione europea**.

Confindustria Umbria è impegnata a fornire un contributo importante per individuare, sulla base delle traiettorie aziendali e delle frontiere scientifiche, le aree tecnologiche che riteniamo possano trainare lo sviluppo delle imprese. Protagonisti di tale impegno dovranno essere non solo il mondo della ricerca, dell'Università e dell'industria ma anche la Regione e le sue Agenzie di sviluppo. Chiederemo a tutti i soggetti coinvolti la massima sinergia e condivisione al fine di non perdere questa opportunità per mettere a sistema le risorse disponibili in Umbria.

Sul tema dell'innovazione rientra anche quello della trasformazione digitale delle imprese; nonostante l'accelerazione impressa dal Piano industria 4.0, resta ancora un enorme lavoro da fare per raggiungere questo essenziale obiettivo.

Ad oggi è infatti largamente minoritaria la percentuale di imprese che sta affrontando sistematicamente l'evoluzione digitale, ed ancora inferiore quella che sta gestendo la trasformazione dei processi.

La sesta priorità è aumentare, accelerare e rafforzare il processo di internazionalizzazione delle imprese. Questo processo è essenziale, come detto in precedenza, per la crescita dimensionale del nostro tessuto produttivo. A tale scopo è necessario rafforzare l'azione di promozione dell'export attraverso una sempre più attenta gestione sistemica delle risorse e dando maggiore spazio alle opportunità di private-public-partnership.

La settima priorità è favorire strumenti di finanza alternativa a quella del credito bancario attraverso un'azione delle agenzie regionali più incisiva e convinta. Le imprese dell'Umbria confermano come la struttura finanziaria sia caratterizzata mediamente da una bassa patrimonializzazione e da un'eccessiva dipendenza dal sistema bancario. L'irrigidimento dei parametri di valutazione per l'attribuzione del merito creditizio e l'orientamento delle banche ad operazioni prevalentemente di breve/medio periodo rendono sempre più importante e necessario favorire il ricorso ad altre forme di finanziamento rispetto a quelle tradizionali e consolidate.

L'ottava priorità è valorizzare la sanità privata in Umbria che è connotata da un alto livello di qualità attestato da una serie di indicatori che mostrano come l'incidenza delle patologie complesse trattate dalle cliniche private, rispetto alla totalità delle dimissioni e in confronto a quelle gestite dall'intero sistema regionale, sia superiore in entrambi i

casi alla media nazionale. Le buone performance della sanità convenzionata incidono positivamente sul generale grado di attrattività della sanità umbra. La collaborazione virtuosa tra pubblico e privato è condizione necessaria per la crescita del sistema sanitario regionale nel suo complesso; riteniamo, quindi, che si debbano prevedere accordi per ridurre la mobilità passiva dei pazienti, allungare le durate contrattuali e ampliare i campi di lavoro congiunto. In questo ambito è parimenti importante valorizzare, con adeguati strumenti, il tessuto industriale che opera nel settore biomedicale.

Signore partecipanti,
Signori partecipanti,

Confindustria Umbria è pronta a cooperare, come ha sempre fatto in passato, con il nuovo governo regionale per la realizzazione delle priorità che ho appena elencato, fornendo le conoscenze tecniche indispensabili per prendere le decisioni che esso vorrà prendere.

Il nostro spirito è quello di Luigi Einaudi, che fu il nostro primo Presidente della Repubblica, grande economista, e protagonista della rinascita economica dell'Italia del dopoguerra: "Prima conoscere, poi discutere, poi deliberare".

Nella formazione di un capitale umano di eccellenza, noi auspichiamo, noi ci aspettiamo, una proficua collaborazione con le forze sindacali. La naturale dialettica tra le forze datoriali e quelle sindacali non deve mai diventare una contrapposizione.

Non vi sono interessi contrapposti dei datori di lavoro e dei lavoratori. La prosperità delle imprese e il benessere economico e lavorativo dei dipendenti sono due facce della stessa medaglia. Qui abbiamo molto da apprendere da Paesi come la Germania, la Svizzera, l'Austria. Ne abbiamo la consapevolezza e abbiamo la volontà di metterla in pratica giorno per giorno, superando logiche del secolo passato che davvero non hanno più alcun senso nel mondo della globalizzazione. Chiediamo oggi ai sindacati di intraprendere un percorso comune, nell'interesse generale dei propri iscritti e della nostra Regione.

La dimensione nella quale gli imprenditori agiscono non è quella del passato e non è quella del presente. La dimensione nella quale agiscono è quella del futuro. Del futuro prossimo e del futuro lontano.

Noi traiamo la nostra forza dalla nostra identità, e quindi dal passato. Traiamo i nostri mezzi e le nostre risorse dal presente. Ma passato e presente servono a progettare e costruire il futuro. Senza il futuro non avrebbero senso né il passato né il presente.

Per noi imprenditori il futuro non è una previsione. Noi **costruiamo** il futuro con le nostre azioni, con i nostri progetti e – permettetemi di dirlo – con le nostre visioni. **Non si è un imprenditore se non si ha una visione di se stessi, della propria azienda, dei mercati sui quali ci si troverà a operare.**

Ogni singolo imprenditore, in ogni giorno del suo lavoro, conosce una verità fondamentale. Questa verità è che egli è il responsabile ultimo e finale di ogni decisione che prenderà. Sa che le conseguenze delle sue azioni, giuste o sbagliate che siano, ricadranno esclusivamente su di lui e sulla sua azienda. Sa che non potrà farle ricadere su nessun altro.

Noi imprenditori non abbiamo scuse per le nostre decisioni errate. Pensateci bene. Questa è una realtà che non riguarda molte categorie sociali. A dire il vero, forse siamo la sola categoria sociale per la quale vale questo principio.

E questo principio fonda l'eticità del nostro lavoro quotidiano. È quella che è stata magnificamente definita come **"Etica della responsabilità"**, che è distinta dalla **"Etica delle intenzioni"**. Altri possono invocare quest'ultima come giustificazione delle proprie decisioni sbagliate. Noi non possiamo farlo. Non possiamo farlo nei confronti della nostra famiglia, dei nostri dipendenti, della nostra comunità.

Permettetemi di concludere.

Noi possiamo agire bene, creare posti di lavoro e ricchezza per tutti, soltanto se intorno all'impresa c'è una comprensione veritiera e diffusa della nostra missione e della nostra azione. È per questa ragione che come imprenditori, e ancor più come Confindustria, dobbiamo adoperarci per diffondere la cultura del cambiamento, la cultura del miglioramento continuo del capitale umano e del capitale fisico. **L'impresa vive e prospera in questo mirabile equilibrio tra la forza dei singoli imprenditori e la capacità dell'ambiente circostante di sostenerlo nella sua azione di cambiamento.**

Dedicare una parte significativa del nostro tempo a fare questo, non è una opzione: è un dovere. Ed è un investimento fondamentale per il futuro delle nostre imprese.

Confindustria Umbria considera come sua missione fondamentale quella di unire e di coordinare le azioni di tutti i suoi associati, che ogni giorno si confrontano con la realtà dei mercati e delle proprie comunità di riferimento. Perché noi imprenditori siamo orgogliosamente individualisti davanti alle nostre decisioni e alle nostre responsabilità. Ma siamo anche consapevoli che l'impresa, e in particolare l'industria, è parte di un ecosistema che connette virtuosamente tutte le realtà economiche, e che la prosperità di ogni impresa non soltanto non va a detrimento di quella delle altre, ma la favorisce.

Questa è la ragion d'essere di Confindustria, da più di un secolo. Siamo stati e siamo una delle colonne portanti del fatto che l'Italia, Paese che ha meno dell'un per cento della popolazione mondiale, è tra le prime dieci potenze economiche del mondo. E questo senza avere risorse naturali significative, senza avere una posizione privilegiata dal punto di vista della geopolitica dei commerci. E, purtroppo, senza avere strutture politiche e amministrative comparabili a quelle dei Paesi più importanti.

Non lo ricordo per volgere il nostro sguardo al passato. Lo ricordo per volgere, realisticamente e insieme orgogliosamente, il nostro sguardo al futuro.

L'impresa è per definizione il mondo della concretezza. Per noi imprenditori sono i fatti, e solo i fatti, che decidono del nostro successo o del nostro insuccesso. Ma, come diceva Einstein, non vi è nulla di più concreto di un'idea. Perché tutto il progresso dell'umanità, il progresso materiale come il progresso morale, deriva dalle buone idee. Mentre sono le idee sbagliate che generano la povertà economica e il conflitto civile.

Noi imprenditori dobbiamo avere un'idea del futuro, del futuro che vogliamo realizzare. E dobbiamo esprimerla in maniera forte e chiara, senza avere timori. Perché farlo è parte proprio del nostro lavoro, è parte della nostra responsabilità nei confronti del Paese e delle nostre comunità politiche e sociali.

Vi ringrazio.



CONFINDUSTRIA UMBRIA