

# Renato Molinari



Renato Molinari è una persona rigorosa e determinata. Presidente e Amministratore Delegato di Coemar, ci parla del suo percorso all'interno della storica azienda mantovana, pioniera in Italia del settore dell'illuminotecnica, e di come affronterà le sfide del 2010.

"Sono in Coemar da circa tre anni," ci racconta Molinari. "Laureato in chimica, provengo dalla scuola FIAT, poi ho lavorato in vari settori: vernici, materie plastiche, memorie elettroniche, circuiti stampati, carta, imballaggio, trasformazione del latte, packaging per alimenti e prodotti farmaceutici.

"Ho comunque un'esperienza manageriale, più che tecnica, e mi sono specializzato nella soluzione di problemi aziendali di vario tipo: recupero del profitto, ricerca della competitività, sviluppo di nuove aziende, innovazione, rilancio di marchi storici... infatti l'idea di studiare e lanciare nuovi modelli di business è una sfida che mi entusiasma particolarmente".

#### Ché sfida sta affrontando in Coemar?

Le problematiche di Coemar riguardavano il passaggio da un'azienda sostanzialmente padronale ad un'azienda gestita da un fondo d'investimento, guidata da manager stranieri con cui la base aziendale trovava difficile

rapportarsi. L'altro problema, non solo di Coemar, è che nel mantovano la cultura industriale non è molto radicata: qui le imprese risentono ancora molto della loro origine artigianale, che è un punto di forza sul fronte della qualità dei prodotti, ma anche un limite in termini di organizzazione. Portare l'azienda a lavorare in maniera più industriale e meno artigianale è stato subito uno dei miei obiettivi, ed ancora lo è.

#### Cos'ha trovato di particolare in questo settore rispetto ai precedenti?

Rispetto ad altre realtà, il mondo delle luci per lo spettacolo è una nicchia, con aziende piuttosto piccole, quasi tutte padronali, a parte Martin Professional, quindi è difficile capire come si muovano o seguire dei comportamenti comuni come si usa in altri settori. E questo complica un po' le cose...

#### E la clientela, è diversa?

No, il cliente è sempre un "mostro", nel senso che in qualsiasi campo ti chiede un'infinità di cose, subito, anzi prima, pagando possibilmente poco e quando gli pare... in più qui c'è il problema dell'usato. No, non ci sono grosse differenze rispetto ad altri settori.

#### Come state affrontando questa crisi?

Sono contento del lavoro svolto in Coemar, in tre anni abbiamo avuto dei bei successi, il 2008 è stato un anno splendido. Poi nel 2009 la crisi è arrivata quasi improvvisamente, per tutti. Ora l'obiettivo è venirne fuori meglio e prima degli altri.

Questa crisi ha cambiato molto il mercato, nei comportamenti e nelle regole d'acquisto. Ora la specificazione del

prodotto conta meno del prezzo; mentre prima il lighting designer aveva molta voce in capitolo, oggi sul materiale da utilizzare comanda di più l'impresario.

Inoltre i prodotti cinesi, tra cui anche quelli fatti in Cina e marchiati come europei, riescono a portar via fette di mercato significative. Bisogna trovare delle formule nuove per essere comunque competitivi.

#### Quali cambiamenti ha apportato nell'azienda?

Rimane fondamentale il discorso dell'innovazione, e poi: affidabilità, servizio e prezzo competitivo. Ma queste tre cose non sono facili da mettere insieme.

Mi conforta comunque sapere che nella mia esperienza lavorativa sono sempre riuscito a raggiungere lo scopo. Credo fortemente che migliorare non comporti dei costi, costa più far le cose male che farle bene e credo che non ci siano limiti al miglioramento.

#### Chi sono i suoi collaboratori?

Il team Coemar è molto agguerrito. Ho trovato persone molto valide che lavorano in azienda da anni - primo fra tutti Fausto Orsatti, vera colonna della Coemar - alle quali se ne sono aggiunte di nuove. Adriano Sanson è oggi in grado di dare ai clienti un servizio a tutto tondo, perché ha anche esperienza progettuale e tecnica, oltre ad essere una persona molto affidabile e credibile. Anche Bruno Beccaria, bresciano, viene dal campo commerciale internazionale. Con lui pensiamo di creare una rete capillare soprattutto in Italia. Il direttore tecnico, Roberto Bertossi, è un ingegnere molto in gamba che viene da esperienze internazionali nel settore automotive.

Abbiamo poi potenziato l'ufficio tecnico e commerciale con dei laureati molto preparati. Nonostante la crisi, insomma, abbiamo investito nelle persone e nella ricerca e sviluppo. Abbiamo realizzato una gamma completa di prodotti con la serie Infinity, macchine di nuova generazione. Oggi ci presentiamo davvero sul mercato in modo nuovo. Sono certo che riusciremo ad essere competitivi anche con i cinesi. Perché con innovazione, qualità e servizio alla fine i cinesi si battono, anche se noi produciamo tutto assolutamente in Italia. Anzi, tengo molto al marchio "made in Italy" perché il suo valore evocativo aumenta il valore del prodotto.

#### Quindi è fiducioso nel futuro!

Certo! In Coemar tutte le persone sono appassionate dalla società e dal lavoro. E questo è fondamentale. In questa stra-

da più internazionale dobbiamo fidelizzare maggiormente il cliente, vincere con lui le sfide che il mercato ci pone davanti.

Abbiamo in cantiere nuovi prodotti che presenteremo alla prossima fiera di Francoforte. Sono certo che abbiamo imboccato la strada giusta. ■

