

L'impresa Pedrollo Spa tra innovazione, tecnologia e sostenibilità

Claudio Baccarani
Silvano Pedrollo
Intervista: L'impresa
Pedrollo Spa tra
innovazione, tecnologia e
sostenibilità

Claudio Baccarani intervista Silvano Pedrollo, Presidente della Pedrollo Spa

L'Ing. Silvano Pedrollo è il presidente della Pedrollo SpA azienda nata nel 1974 che ha da poco festeggiato i 40 anni. È localizzata nella zona di San Bonifacio - Soave nella provincia di Verona, lavora nel mondo dei mezzi di sollevamento nell'acqua e produce elettropompe per uso domestico, agricolo e industriale.

Nel 2015 la produzione è stata di 2,5 milioni di elettropompe e il fatturato ha raggiunto i 159 milioni con 460 addetti. Con le cinque aziende che fanno capo alla Pedrollo, il gruppo ha un totale di 650 dipendenti e un fatturato di 210 milioni. È presente in 160 paesi e l'export è del 90%. Silvano Pedrollo è stato insignito del titolo di Cavaliere del Lavoro dal Presidente della Repubblica nel 2013 (<http://www.pedrollo.com>).

Ing. Pedrollo, Lei è il fondatore dell'azienda, ricordo bene se dico che l'idea è nata scorrendo un articolo di giornale che discuteva sul valore dell'acqua e del petrolio?

Ho cominciato producendo motori elettrici, ho provato a farne vari tipi ma vedevo che non c'erano risultati economici. Conoscevo molto bene il motore elettrico ma l'idea di appiccicarci in testa una pompa per farne una elettropompa mi venne leggendo un articolo che osservava come nei Paesi arabi il petrolio costasse molto meno dell'acqua. Considerato che avevo problemi di finanze, non avevo in pratica soldi, partii e andai in questi Paesi soprattutto in Abu Dhabi, Dubai e in Arabia Saudita con "i miei prodottini". Qui immediatamente ebbi lettere di credito, uno strumento allora ancora pressoché sconosciuto anche alle Banche del mio paesello.

Come abbiamo visto da allora di strada ne avete fatta tanta. Optando per una scelta particolare dal punto di vista dell'organizzazione del processo produttivo. Al convegno ci sono state delle sessioni dedicate al ritorno in Italia di attività produttive prima delocalizzate in ragione dei differenziali nei costi di produzione.

Lei non ha mai delocalizzato, perché l'azienda ha fatto questa scelta puntando su un processo produttivo pressoché totalmente integrato in un territorio raccolto in pochi comuni della provincia veronese?

Sì, noi non abbiamo mai delocalizzato pur avendo valutato anche queste possibilità-opportunità. Abbiamo fatto questa scelta prima di tutto per una ragione di coscienza, nel senso che abbiamo sempre avuto a mente i nostri operai che lavorano lì con noi e che trovano sicurezza nell'azienda. Per me è una cosa molto importante. Non abbiamo mai fatto un giorno di cassa integrazione in 40 anni, siamo sempre cresciuti grazie all'innovazione di prodotto, commerciale e organizzativa, puntando anche nella direzione

dell'automazione dei processi per eliminare i lavori ripetitivi e crescere in produttività. In questo modo il differenziale negativo nei costi di produzione tra il nostro Paese e gli altri Paesi in via di sviluppo non solo viene annullato, ma addirittura superato, consentendo la conquista di quote crescenti di mercati.

Potrebbe descrivere il processo di innovazione tecnologica che vi consente di produrre a costi inferiori di quelli ottenibili all'estero in Paesi a basso costo del lavoro e dell'energia?

Il processo di innovazione tecnologia per noi è nella nostra natura, nel nostro dna, è una cosa costante. Noi non abbiamo mai distribuito utili, ecco probabilmente anche questa è un'altra scelta fondamentale. Per me quello che genera l'azienda va reinvestito tutto in innovazione. L'innovazione si presenta in varie forme ed occasioni: in questi giorni sono entrate delle macchine utensili e delle attrezzature di un'azienda che era in difficoltà e stava chiudendo. Noi l'abbiamo sostenuta anticipando il rinnovamento previsto per le nostre tecnologie associato ad un innalzamento dei livelli di sapere tecnologico dei processi produttivi.

Un'operazione che con metodi tradizionali ampiamente diffusi richiede 9-10 minuti con le macchine che abbiamo adattato ai nostri processi richiede 30 secondi. Quindi non ha senso per noi andare a delocalizzare.

Uno o due anni fa ad esempio in Cina, dove, per inciso, operano grandi contraffattori dei nostri prodotti, il costo di produzione era del 30-40% in meno rispetto al nostro, oggi è il 2-3% in più. Questo per il costante aumento del loro costo del lavoro e l'aumento di produttività registrato nell'ambito dei nostri processi produttivi.

E in tutto questo fondamentale è il ruolo della ricerca continua da parte di tutta l'azienda per migliorare in ogni sua piccola parte tecnologica ed estetica il prodotto e renderlo sempre in linea con l'evoluzione delle esigenze della clientela e delle normative in tema di sostenibilità, che in alcuni casi abbiamo anche anticipato e migliorato nei risultati di risparmio energetico realizzato.

L'innovazione deriva solo dall'azienda o deriva da una rete di relazioni?

Deriva da una rete di relazioni tra imprese che sperimentano l'innovazione anche in settori collaterali al proprio. Ad esempio, l'azienda che abbiamo contribuito a salvare di cui parlavo prima ha un ruolo di rilievo perché lavorando anche per altri settori fortemente innovativi come quello dell'*automotive* ci consente di generare forti sinergie innovative nell'adattamento ai nostri processi.

Quale è stata la chiave di volta per conquistare i mercati esteri?

Al di là della necessità di andare all'estero per un fatto di finanza, la chiave di volta per la conquista dei mercati esteri è stata semplicemente nelle relazioni tra persone. Cerco di spiegarmi. Con Reggiani, un caro collaboratore, ci trovavamo in Russia a colloquio con un importatore e si parlava ma non si schiodava niente, non si riusciva a chiudere e io cominciamo a chiedermi se gli ordinativi avessero mai potuto arrivare,

mentre lui, il mio collaboratore, continuava a parlare in inglese, il linguaggio delle relazioni internazionali. Poi a un certo punto, ricordandomi che lui conosceva il russo, lo invitai a parlare in quella lingua. Fu come si creasse un mondo nuovo. L'importatore sentendo la propria lingua abbandonò tutte le difese, si creò una relazione immediata dalla quale scaturirono accordi ben al di là delle aspettative con reciproche soddisfazioni economiche.

Quella è stata un'esperienza che ci ha insegnato come approcciare i mercati esteri: per conquistare i mercati esteri è importante parlare nella lingua del Paese con il quale si desidera costruire una relazione commerciale. Così qui in azienda abbiamo credo la possibilità di dialogare con le lingue di tutti i principali paesi del mondo, anche quelli più lontani da noi. Quindi da noi non so quante lingue si parlano 8-10-15-20, non so, un sacco di lingue diverse, credo che oltre all'innovazione tecnologica, questa sia stata la chiave di volta per la conquista dei mercati esteri.

L'esperienza dell'incontro con popolazioni di Paesi non sviluppati che non potevano permettersi l'acqua ha avviato tutto un percorso sociale di sostegno alla diffusione dell'acqua che sembra entrare a tutti gli effetti nella missione dell'impresa, sbaglio?

In realtà non mi è facile rispondere a questa domanda perché potrebbe apparire strano associare percorsi sociali alla missione dell'impresa, ma avverto che l'affermazione è vera, tanto vera che è parte essenziale dell'entusiasmo con il quale ogni giorno ci avviamo su strade sfidanti ed innovative. Non è il profitto che muove l'azienda, certo è importante realizzarlo ma per poter contribuire al benessere delle persone e delle comunità, non solo per sé. Quando si va in giro per il mondo, soprattutto in Paesi africani e asiatici, si nota come il problema dell'acqua sia un problema serio. Quando si vedono in televisione quei bambini con il pancione grosso bisogna sapere che non si tratta altro che di vermi. Mi diceva un medico che se al posto dei medicinali si portasse l'acqua pulita a queste popolazioni l'80% dei problemi sarebbero risolti preventivamente e le medicine potrebbero agire sul resto. Mi ricordo che il primo progetto nacque in Bangladesh. In quel viaggio rimasi scioccato dall'apprendere che la vita media a quei tempi era di 30-35 anni, molti dormivano per terra, l'acqua era una rarità. Proposi al nostro distributore di progettare qualcosa per contribuire a migliorare la situazione. Lui chiese una elettropompa che consumasse poco. Ne abbiamo prodotta una che consumava poco più di una lampadina e gliela abbiamo donata.

Morale: cosa ha fatto questa elettropompa? Dava 1000 l. di acqua al minuto cosa che ha consentito loro di passare da 2 a 3 raccolti di riso in un Paese che vive solamente di queste cose.

Quando siamo tornati hanno fatto una festa incredibile con tutti i giornalisti ed anche il presidente della banca mondiale, il quale ha esordito rilevando come questi italiani con 4 soldi avessero fatto quello che loro con tanti milioni non erano riusciti a fare. Ci hanno tolto tutte le tasse doganali e ci hanno dedicato una piazza. È stata una soddisfazione indescrivibile. E da lì è nato il progetto di aiuto alle comunità in difficoltà con l'approvvigionamento dell'acqua.

Quello che si poteva fare nel nostro piccolo. L'idea era fare 100 pozzi dove ce li richiedevano i commissionari, le organizzazioni sociali a anche singoli gruppi con i quali si entrava in contatto. 100 li abbiamo fatti in pochissimo tempo e allora abbiamo portato a 1.000 l'obiettivo e siamo già a 1.200. Da un calcolo fatto pensiamo di aver dato acqua a oltre 2 milioni di persone alleviando soprattutto il lavoro delle donne che spesso dovevano fare lunghi tragitti, portando in testa i cestini con i contenitori dell'acqua.

A questo punto abbiamo innalzato l'obiettivo e l'abbiamo portato a 10.000, lavoro da fare ne abbiamo. Poi è nata l'idea di costruire e sostenere scuole per consentire ai bambini ed ai ragazzi di crescere con quelle conoscenze che potessero favorire un processo di crescita locale.

Ogni tanto ci penso e dico "guarda ho avuto la fortuna di realizzare queste cose qua mi è stata concessa questa fortuna", essendo cattolico credente ritengo di aver avuto questi doni e avverto il dovere di mettere a disposizione quello che posso fare. Ho avuto anche la possibilità di fare studiare dei ragazzi che mai incontrerò, ma l'idea che abbiano avuto la possibilità di cambiare vita per me è una soddisfazione immensa e quindi andiamo avanti con questo progetto che ci dà una carica incredibile.

Il far bene per gli altri, può anche divenire fonte di innovazione per l'impresa.

Sì, ritengo proprio di sì. Quando abbiamo realizzato il primo pozzo si è posto il problema di alimentare la pompa in assenza di corrente elettrica. Abbiamo allora costruito una pompa alimentata ad energia solare che ha risolto altri problemi di alimentazione delle pompe, e anche questa successivamente è andata sul mercato. E da lì è nata l'idea dell'eolico domestico.

Contribuire ad alleviare il problema dell'approvvigionamento idrico in questi Paesi da sicuramente una grande gioia.

Certo. Ricordo come uno degli ultimi pozzi realizzati sia nato da una lettera del capo di un villaggio lontano da ogni centro urbano che aveva sentito parlare di queste nostre iniziative: "ho sentito da miei fratelli che tu doni l'apertura dei pozzi. Io sono lontano dalla capitale, impieghiamo per arrivarci 6-7 ore perché non ci sono strade e ho tanti bambini che muoiono per l'acqua marcia che bevono". Ho mandato giù un generatore con le pompe e li abbiamo sostenuti nell'installazione, quando hanno visto sgorgare l'acqua dal terreno hanno fatto un mese di festa. Vorrei solo dimostrare nel mio piccolo che non servono capitali immensi per aiutare questi Paesi a risolvere i loro problemi idrici. Bastano un po' di aiuto e di buona volontà e le cose si risolvono.

Un'ultima domanda: nella sua visione qual è il ruolo dell'imprenditore nella società?

Lavorare per creare benessere per le comunità nelle quali l'impresa agisce ed in particolare per le persone che lavorano nell'impresa. Prima di tutto occorre pensare alle persone ed alle loro esigenze, è da lì che scaturiscono la forza innovativa e la vitalità dell'impresa.

Academic or professional position and contacts

Claudio Bacarani

Full Professor of Management
University of Verona - Italy
e-mail: claudio.baccarani@univr.it

Silvano Pedrollo

President Pedrollo S.p.A. - Italy
email: vendite@pedrollo.com

Claudio Bacarani
Silvano Pedrollo
Intervista: L'impresa
Pedrollo Spa tra
innovazione, tecnologia e
sostenibilità



sinergie

italian journal of management

ISSN 0393-5108
DOI 10.7433/s98.2015.05
pp. 61-65

