

Economia & Finanza

[HOME](#) [MACROECONOMIA](#) [FINANZA](#) [LAVORO](#) [DIRITTI E CONSUMI](#) [AFFARI&FINANZA](#) [OSSERVA ITALIA](#) [CALCOLATORI](#) [GLOSSARIO](#) [LISTINO](#) [PORTAFOGLIO](#)

Francesca Moriani, con Var group caccia alle eccellenze nel mondo della digital transformation



Toscana, 43 anni, guida un gruppo da 2300 dipendenti in tutto il mondo con una forte propensione alle operazioni di m&a. Uno "shopping" che non si è fermato neanche durante l'emergenza Covid

di PATRIZIA CAPUA

Uno dei suoi ultimi acquisti è 'zero 12', una società creata da giovani che mangiano pane e Cloud e Big Data, bravissimi nel realizzare soluzioni basate su tecnologie Amazon. Lo shopping nel mondo della digital transformation è continuato nella primavera scorsa, a dispetto della pandemia da Covid, con altri cinque brand acquisiti sul mercato delle tecnologie più avanzate.

Francesca Moriani, 43 anni, toscana di Empoli, proprietaria di [Var group](#) e amministratrice delegata dal 2014 dell'azienda di famiglia, è la grintosa regista di una strategia di oltre trenta operazioni di m&a, merger and acquisition, fusione e acquisizione che negli anni ha permesso alla società di diventare uno tra i maggiori player italiani nel settore della trasformazione digitale, dalla cybersecurity allo sviluppo di soluzioni per la digitalizzazione dei processi, la smart production, l'intelligenza artificiale. "Individuiamo aziende che sono delle eccellenze, specializzate e tecniche che utilizzano al meglio l'integrazione tra l'anima molto digital e la nostra capacità di penetrazione nel mercato dell'hi-tech".

Nell'iniezione di nuove competenze sono arrivate Infolog, attiva nello sviluppo di soluzioni software per la logistica e gestionali Erp; Analytics network e Sps, specialista in data analytics; Ditech, esperta di gestione dei sistemi informativi di logistica, supply chain e store management e partner digitale. Con Addfor, infine, si è data vita a Var Theia, che sviluppa progetti di intelligenza artificiale per il made in Italy.

All'inizio, nel 1973, [Var group](#) si chiamava [Sesa](#), il marchio con il quale è in Borsa dal 2013, ed era soltanto una macchina a schede perforate per la contabilità a Empoli, che lavorava per i distretti industriali delle imprese toscane. È cominciata da lì l'avventura informatica di Giovanni Moriani, papà di Francesca, ora vice presidente, e di Paolo [Castellacci](#), due giovani soci

la Repubblica

centrare, in seguito, l'obiettivo di guidare le eccellenze italiane attraverso il percorso di innovazione.

Oggi i numeri di [Var group](#) parlano di 2300 dipendenti, di 23 sedi in Italia, con 10 mila clienti, la più popolata è quella di Milano, e sei postazioni all'estero; la società si è ramificata in Germania, Spagna e Romania. Con il 15,6 per cento in più rispetto al bilancio precedente, ha chiuso i conti al 30 aprile del 2020 sfiorando i 400 milioni di euro di fatturato, triplicato in pochi anni. In questa tornata non c'è stata la consueta distribuzione di dividendi. Da due anni è attiva anche una sede a Shanghai, con il brand Alisei, in partnership con Alibaba, dedicata ai servizi e alle soluzioni It per le aziende made in Italy che vogliono conquistare spazi di mercato in Cina.

[Var group](#) aiuta a percorrere la strada della digital transformation le imprese di ogni settore: automotive, meccanica e la manifattura in generale, fashion, arredamento, mondo del vino, experience, farma, grande distribuzione, retail, il turismo delle navi da crociera. "Var funge da aggregatore delle competenze. Registriamo una crescita graduale ma significativa, 15 per cento anno su anno, per leva interna e per acquisizioni che si sono rafforzate. Alle persone che lavorano con noi piace la nostra filosofia, si riconoscono all'interno per questo clima, permettiamo a tutti di esprimersi con libertà. Siamo riusciti a crescere anche in questo anno così difficile e doloroso per tutti stringendo alleanze e partnership con start up, ricercatori e imprenditori. Un risultato eccezionale conseguito grazie all'impegno straordinario del nostro team".

Nata a Fucecchio, alle porte di Firenze, Francesca Moriani si è laureata in Economia aziendale all'università di Pisa, quattro mesi a Vancouver e poi nel 2002 a Brighton, in Inghilterra per un master business administration. "Mi sono dedicata al business, sarei andata negli Usa ma c'era stato l'undici settembre. A Brighton ho trovato una scuola multietnica, un'esperienza fantastica che apre la mente, fa capire tante cose e poi a Dublino per un anno a lavorare in Ibm, dovevo fare lo stage a conclusione del master. Il mio destino non era scritto, anzi non avrei mai pensato di entrare nell'azienda di mio padre. Io puntavo alla carriera in una multinazionale, sono sempre stata abbastanza indipendente, mi volevo fare da sola. Faccio le cose perché sono Francesca, non perché mi chiamo Moriani". Con diverse mansioni, in ruoli sempre più impegnativi, ha lavorato per dieci anni a Computer Gross, società che fa parte del gruppo. "Poi [Var group](#) stava crescendo e avevano bisogno di chi li aiutasse. È stato comunque una bellissima esperienza, siamo riusciti a gestire un cambio generazionale, abbiamo lavorato tanto. Paolo [Castellacci](#) è il presidente di tutto il gruppo ed è molto operativo sulla parte della distribuzione".

Testarda, un'attenzione quasi maniacale al dettaglio, sostenitrice delle donne in azienda, nella sua sono il 40%, anche in ruoli importanti. "Ho un brutto carattere, lo so, voglio che tutto funzioni al millesimo. Sono donna, abbastanza giovane e con un cognome ingombrante: quindi devo tirare fuori molta determinazione, tutti i giorni. Cerco sempre manager molto capaci e decisi in quello che fanno, gestirli tutti non è semplice. Il mio difetto o pregio è la coerenza. A volte mi accorgo di essere un po' aggressiva con i colleghi, ma sto lavorando per correggermi".

Figlia unica, separata da un anno dal compagno con cui ha avuto due figli maschi, Diego e Cesare di 10 e 12 anni. Tirati su molto grazie all'aiuto dei nonni. "Ho avuto la fortuna di averli tutti dedicati ai miei figli. Non ho mai fatto maternità, lavoravo da casa, mi sono sempre organizzata al meglio, la mia priorità sono loro due, poi viene il lavoro. Non è semplice perché passo tanti giorni fuori casa. In trasferta in giro per l'Italia in tutte le sedi e presso i clienti, in più ci sono i viaggi all'estero e gli eventi dei nostri venditori".

Casa e azienda per Francesca Moriani sono quasi un tutt'uno. "In Toscana lo stile di vita è semplice, abitiamo in campagna, i bambini vorrebbero un cane



batterie, pianoforte e bassi. Li ho sempre molto assecondati". Lo sci all'Abetone, "per venti anni ho sciato d'inverno, molte mie amiche sono anche maestre. Sono pure una buona forchetta, mi piace mangiare bene e cucinare mi rilassa tantissimo".

Le due costole del business sono una fondazione e un osservatorio. Con la prima l'ad lavora con le istituzioni locali attraverso donazioni e charity, e sul welfare aziendale con l'attenzione a una serie di benefit per i dipendenti. Nella sede di Empoli c'è l'asilo nido gratuito che offre un servizio per tutto l'arco della giornata L'ultima integrazione è il supplemento bonus baby sitter, e un ticket per acquistare le dotazioni informatiche per la didattica a distanza. Nel pacchetto ci sono la retta per l'asilo nido esterno, il contributo ai libri scolastici, ai campi estivi per i figli dei dipendenti e, dedicato agli under 35 anni, c'è il sostegno al mutuo e all'affitto per chi vuole andare a vivere da solo.

L'osservatorio, i cui primi risultati sono attesi per la fine di settembre, serve per far emergere le esigenze delle imprese. "Il Covid ha fatto prender consapevolezza a molte aziende, piccole e medie, di quanta arretratezza ci sia nella gestione digitale delle infrastrutture in Italia. Bisogna ascoltare prima di tutto e affinare ancora meglio la nostra offerta. Pur essendo grandi, ci adattiamo all'esigenza del singolo cliente, sempre flessibili e compatibili".

Durante il lockdown Moriani ha realizzato pacchetti digitali chiavi in mano per le imprese con soluzioni per monitorare la sicurezza dei dipendenti, come strumenti per la misurazione della temperatura, scanner per verificare la presenza mascherina, app per il distanziamento sociale.

Nella sua road map per i prossimi anni c'è la voglia di continuare a crescere, con l'ambizione di diventare il player di riferimento per il mercato italiano, ed evolvere insieme nel processo di internazionalizzazione. "Il titolo in Borsa ha avuto una grande crescita nell'ultimo periodo, e nel nostro capitale sociale è entrato Tamburi investment partners, un fondo industriale".

Con un grande impegno sia economico che fisico l'imprenditrice ha riaperto tutte le sedi di [Var group](#) sin dallo scorso 4 maggio, stimolando le persone a uscire dal proprio nido. "Siamo una delle poche aziende informatiche che l'ha fatto. Piano piano, prima un giorno poi due, fino a quasi tutta la settimana, tutti possono venire a lavorare in ufficio, si rischia molto meno così che ad andare al ristorante. Un giorno soltanto si resta in smart working. Perché l'azienda va vissuta, serve lo stimolo a parlare e a confrontarsi e rimanere legati alla cultura aziendale".

Francesca Moriani è una fan dell'allegria nel lavoro. "Cerco sempre di stimolare tutte le persone a vivere molto personalmente l'azienda, non solo da dipendenti, sentire la responsabilità di quello che facciamo, liberi di proporre cose nuove, vivere le proprie passioni anche in ambito lavorativo per conoscersi meglio e condividerle. Non ci sono rigidità". Così ha chiamato a raccolta i bike riders e i Var runners, ne sono nati due grandi raduni, tornei per i golfisti e feste nei fine settimana. "Sono convinta che le gerarchie vadano rispettate però la mia porta è sempre aperta". Viaggiare ma non da turista è la sua più grande passione, scoprire il mondo e spesso vivere i posti, "mi piace il trekking, l'isola del Giglio me la sono girata tutta, stare nella natura e conoscere la cultura locale, magari in tenda, o con il furgoncino Westfalia, modello figli dei fiori. Avevo fissato Madagascar e Azzorre, purtroppo è stato cancellato tutto".

