

8 MAGGIO 2011



di Alfonso Francia

alfonso.francia@hotmail.it

CHICONOSCE l'Italia solo attraverso i suoi giornali e le sue televisioni potrebbe stupirsi, ma i veri problemi del Paese, quelli che monopolizzano le discussioni nelle cene tra amici e tengono inquieti i genitori ogni volta che pensano al futuro dei figli, non sono il processo breve e la tenuta della maggioranza. I problemi dell'Italia si chiamano disoccupazione, economia ferma, gerontocrazia. Questioni che imbarazzano tutta la nostra classe politica, la quale preferisce impegnarsi in meschine pantomime parlamentari invece di affrontare l'irresistibile discesa italiana.

In questo mediocre scenario fa quindi particolarmente piacere ascoltare la voce di chi cerca di offrire qualche indicazione su come riavviare il motore del Paese. Un esempio positivo è l'Associazione Management Club, che pochi giorni fa ha presentato all'Auditorium di Roma il suo Quinto rapporto sulla classe dirigente: in cinquecento pagine di analisi e dati denuncia tutte le carenze del nostro sistema produttivo e rappresentativo e – per fortuna – fornisce consigli e qualche esempio positivo da imitare. Della ricerca, ma soprattutto delle difficoltà italiane, abbiamo parlato con il presidente dell'associazione, Renato Cuselli (nella foto).

Quali aspetti principali avete voluto affrontare in questa quinta edizione del Rapporto?

«Intendevamo evocare il mondo nuovo uscito dalla crisi dello scorso biennio, un mondo che in Italia ci ostiniamo a fingere che ancora non esista. Molti avevano annunciato il disastro finanziario che abbiamo vissuto, ma gli allarmi furono sistematicamente ignorati. Il contesto attuale è pesantemente condizionato dal binomio Usa-Cina, che insieme producono il 41% della ricchezza mondiale; si afferma quindi un'economia estremamente competitiva e aperta alla concorrenza. Per vincere le nuove sfide le classi dirigenti devono rifondare il loro lavoro su altri paradigmi, esaltando la managerialità sia a livello glo-

ECONOMIA \ Invece di innovare, l'Italia si fa la guerra da sola. “La nostra differenza con gli Stati Uniti è purtroppo abissale”: a colloquio con Renato Cuselli, presidente del Management Club

Affidarsi ai giovani



bale che locale. Invece l'Italia continua a dare scarso peso al capitale umano e agli investimenti in ricerca e sviluppo; stiamo affrontando una pericolosa deriva, perdiamo importanza, ci stiamo restringendo».

Cosa dovremmo fare per risalire la china?

«Dovremmo essere pronti a cogliere le opportunità che continuano a presentarsi, impegnarci nell'innovazione di prodotto e di processo, e consentire che i giovani siano il motore di questo cambiamento. In Italia giriamo sempre intorno a questo problema senza avere mai il coraggio di passare ad azioni concrete. Occorre abbandonare i paradigmi della gerontocrazia che ci governa sul doppio binario della politica e del capitalismo. Questo significa che bisogna imparare a farsi da parte, che non si può restare attaccati alla propria scrivania per sempre. Quando ai giovani viene lasciata la concreta possibilità di guidare e decidere i risultati arrivano, perché sono più propensi a cambiare le cose. Pietro Ferrero era giovane ed era un leader dell'innovazione, soprattutto nella ricerca di nuovi

mercati».

Ci sono altre imprese italiane che hanno il coraggio di affacciarsi su nuovi mercati?

«Mi viene in mente Balocco, che ha appena fatto un interessante passo con Walmart per vendere i suoi prodotti attraverso la catena americana. È un'ottima occasione di far penetrare un prodotto italiano non ancora conosciuto in America. Purtroppo si tratta di casi rari».

Quindi qualche buon esempio da seguire c'è anche da noi. Dove è più facile trovare una mentalità internazionale in Italia?

«Il Piemonte rappresenta da molti punti di vista un'eccezione positiva rispetto al resto del Paese, forse anche grazie al benefico influsso della Francia, un Paese che ha i suoi problemi ma sa proteggere i suoi interessi. Purtroppo queste lodevoli eccezioni rischiano di restare sterili se non riescono a propagarsi oltre i confini di un certo territorio e a diventare pratica diffusa in tutto il Paese. Purtroppo anche le classi dirigenti piemontesi non riescono a dialogare, mancano referenti con il livello centrale. Senza una rete di collegamenti fra di loro e con i livelli superiori non possono crescere oltre».

Quindi l'Italia non riesce a far collaborare i suoi territori?

«Tutto il contrario. Faccio un esempio: come presidente di Federmanager Torino ho visto un'azienda di call center ricevere un'offerta dalla Regione Sicilia dove il costo del lavoro è dieci punti più basso rispetto al Piemonte. L'impresa alla fine ha deciso di chiudere e riaprire a Palermo, operando una specie di delocalizzazione interna. È una guerra tra poveri. Purtroppo la concorrenza in Italia non è basata sul miglioramento del prodotto, ma sull'abbassamento dei salari. Tagliamo sempre sulla formazione – la quale, non mi stancherò mai di ripeterlo, non è un costo ma un investimento – sulla sicurezza, sul costo del lavoro. La differenza rispetto agli Stati Uniti è purtroppo abissale. Ho lavorato per 12 anni in una multinazionale americana, la Brown & Sharpe del Rhode Island, dove la sicurezza e la formazione erano una cosa seria. Da direttore generale per l'Italia ho potuto

to conoscere una cultura del lavoro era totalmente diversa. Li si discuteva di outplacement già nel colloquio per il contratto di assunzione».

È riuscito a trasferire e valorizzare queste esperienze sulle strutture manageriali nel suo lavoro successivo?

«Pochi giorni fa ho firmato un accordo di collaborazione tra CNA e Federmanager Torino. Ben 16mila aziende confluiscono nell'artigianato, di queste 1200 vorrebbero un manager per aiutarle a fare rete e innovazione di prodotto e di processo. Essere bonsai può essere un vincolo che impedisce la crescita. Tre quarti delle aziende si appoggiano a un manager per creare impresa, non per assumerlo. Occorre aiutare anche i manager a fare rete. Il problema della solitudine dei manager, schiacciati tra padrone e maestranze, è serio. I manager sentono un grande bisogno di incontrarsi e confrontarsi. Dopo i primi convegni che organizzavo a Torino notavo che i manager restavano insieme a parlare per ore per confrontarsi e scambiarsi consigli ed esperienze. I manager devono fare rete, esattamente come le imprese che dirigono».

Cerco spesso di organizzare incontri tra giovani imprenditori e giovani manager. Al primo di questi incontri ha partecipato un guru del marketing, Beau Toksich, che ha lavorato a lungo per l'Iveco americana e ha scritto “Strategia dell'uovo fritto”. È stato un successo straordinario, con 600 partecipanti».

Queste strategie sono interessanti, ma partono sempre dalla fine, dal manager professionista. Possibile che non si riesca a fare nulla prima?

«Senza dubbio la classe dirigente deve essere educata partendo dalla scuola. I leader si vedono già alle elementari. Coagulano giochi, modi e comportamenti, ovviamente non sempre in senso positivo. La capacità di condurre deve essere insegnata anche all'università, che in Italia è molto più valida di quanto solitamente si dica (prova ne sia che i nostri bravi ricercatori all'estero trovano lavoro). Dobbiamo però migliorare il raccordo impresa - università e puntare di più sull'internazionalizzazione dei nostri atenei».