

Strategia industriale e sviluppo

«Così si tutelano i nostri brand quando arrivano gli stranieri»

I manager Emanuele Rossini e Luigi Torlai spiegano quali sono le condizioni affinché l'acquisizione di un brand italiano da parte di un gruppo straniero non sia dannosa

Rita Bartolomei
■ BOLOGNA

SI AFFIDANO alla stessa parola: rispetto. E con quella provano a cambiare verso a una storia allarmante, la vendita - svendita - dei brand made in Italy. Emanuele Rossini, direttore risorse umane dei vini Ruffino, e Luigi Torlai, stesso ruolo nella bolognese Ducati, arrivano da mondi diversi ma consegnano un'unica conclusione. Il gran salto non è dannoso - anzi diventa positivo - a certe condizioni. Altrimenti sono guai. Se ne parlerà venerdì 22 a Nobilita, il festival del Lavoro che nasce da Fiordirorso, business community con 7 mila adesioni, e da Senzafiltro, testata giornalistica votata alla cultura del lavoro. Veramente i numeri indurrebbero al pessimismo. Ogni 48 ore una nostra azienda passa in mani straniere, ci ha appena ricordato Mario Giordano nel suo 'L'Italia non è più italiana', tirando fuori dai cassetti statistiche non così note, quelle del rapporto Ice 2017-2018, dati ancora provvisori che danno 13.052 imprese partecipate dall'estero, erano 12.185 sei anni prima: fate un po' i conti.

EPPURE. «Nel 2012 il brand Ducati è stato acquistato dalla Volkswagen, che lo ha inserito nel gruppo Audi - mette in fila Torlai

-. Eravamo molto preoccupati con l'amministratore delegato dell'epoca. Ci chiedevamo, come reagiranno gli operai, i mercati? In realtà hanno reagito benissimo. Perché ci sono strategia industriale, piano, programma di crescita, di consolidamento, di sviluppo. Siamo sulla stessa linea di valori, abbiamo un'identica passione per il prodotto e la stessa attenzione alle persone. Ad esempio, con loro abbiamo cominciato a fare la survey di clima, l'analisi di soddisfazione». In altre parole: «Se un gruppo industriale estero acquista solo per eliminare un concorrente e chiudere, è negativo. Se invece come nel nostro caso lo fa per sviluppare, è molto positivo. Quello che posso consigliare è di vedere bene le carte all'inizio. Il resto sono chiacchiere».

MA CHE FINE fa l'orgoglio del made in Italy per un brand conosciuto in tutto il mondo, con 53 mila-55 mila moto vendute all'anno? «Sarebbe stato un problema se avessero portato qui tutto il loro management, se avessero stravolto l'identità dell'azienda - replica il dirigente Ducati -. Cosa che assolutamente non hanno fatto. Il management è al 99% italiano. Ci hanno dato dei soldi per rimanere». Invece, uscendo da 'casa' sua, che situazione vede? «Preoccupante - ammette Torlai -. Proprio perché dietro spesso ci sono soltanto

operazioni finanziarie. Non solo: il nostro sistema industriale è poco efficiente. Quindi molto spesso gli stranieri comprano il brand e noi spostano le produzioni da

un'altra parte».

RACCONTA una storia di successo anche Emanuele Rossini, direttore risorse umane dei vini Ruffino di Pontassieve (Firenze), «27 milioni di bottiglie all'anno, impresa all'avanguardia, che ha fatto la storia del Chianti e del Chianti classico», la presenta. Eccellenza nata dalla scommessa di due cugini, Ilario e Leopoldo, che nel 1877 si misero in testa di fare un vino che fosse anche buono, non solo un alimento per dare forza ai contadini. Nel 1913 il passaggio ai bresciani Folonari; nel 2011 arriva lo

straniero: è il gruppo americano Constellation Brands, «la più grande azienda di vini al mondo».

A QUESTO PUNTO dobbiamo dire che peccato? «No, che fortuna - corregge il direttore -. L'azienda fatturava 50 milioni e ne aveva altrettanti di debito con le banche. Oggi ne fattura 107 e ha zero debiti. Anzi, ha fatto investimenti per decine di milioni. E il management è tutto italiano. Questo fa la differenza. È stata un'acquisizione rispettosa della nostra storia con una grande attenzione alle nostre tradizioni». Ma se tornassero i cugini Ruffino e assaggiassero il vino degli americani, approverebbero? «Il vino è sempre lo stesso, è cambiato l'approccio - non ha dubbi Rossini -. Funziona il prosec-

co? Facciamo quello. Anzi, siamo diventati il secondo esportatore negli Stati Uniti. Inizialmente lo compravamo da terzisti, che non riuscivano più a starci dietro. Così nel 2018 abbiamo acquistato un'azienda con 140 ettari di vigne e una cantina che arriverà a 100mila ettolitri». Resta da capire come mai non abbiamo le energie in Italia per diventare acquirenti di brand prestigiosi... «Forse ci mancano i capitali, la spinta, un po' il coraggio, la vision per andare oltre - è l'analisi del manager -. Penso a tante aziende piccole che vengono acquistate e fatte crescere da

altri. Qui non abbiamo una Constellation Brands. Se facciamo i conti, ogni azienda vinicola ha un ettaro a testa. Allora, dove vogliamo andare?».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

STORIE AZIENDALI DI SUCCESSO

Sopra a sinistra Emanuele Rossini, direttore risorse umane dei vini Ruffino.

A destra Luigi Tortai, direttore risorse umane Ducati

Festival del lavoro A Nobilita la svendita del Made in Italy

■ BOLOGNA

SI PARLERÀ anche di «compravendita dei brand» a 'Nobilita festival del lavoro', che torna nella sua seconda edizione da giovedì a sabato a Bologna, tra Fico-Eataly World e l'Opificio Golinelli. Interverranno decine di relatori a più di trenta eventi, un'occasione per comprendere i meccanismi del mercato del lavoro. La tavola rotonda sulla svendita del made in Italy è in programma venerdì pomeriggio, si confronteranno Emanuele Rossini dei vini Ruffino e Luigi Torlai di Ducati. Ma questi sono esempi virtuosi. «Nobilita nasce dal desiderio di spiegare e approfondire i temi più urgenti e attuali del mondo del lavoro – spiega Osvaldo Danzi (nella foto), presidente di FiordiRisorse e



organizzatore del Festival –. Abituati a sentire parlare di lavoro solo dai politici o dagli accademici, riteniamo che sia importante ricercare storie di qualità e punti di vista non convenzionali e condividerli con la gente comune per creare consapevolezza e cultura e per ridurre i conflitti. Un dialogo in cui spiegare in maniera non banale i mutamenti che interessano i luoghi di lavoro, a cui vogliamo offrire lo spazio migliore per interpretarli e raccontarli da ampie visuali».

Ad aprire i lavori del Festival, il 21 marzo, una giornata presso Fico-Eataly World dedicata alla formazione manageriale. Sarà invece l'Opificio Golinelli il palcoscenico delle successive due giornate, tra Jobx – monologhi di cultura manageriale da 18 minuti – e le tavole rotonde.