

“Un divorzio e tre lutti la vita è imprevedibile”

John Elkann alla Bocconi: dalle vicende famigliari alla grande crisi globale



Unthinkables, ovvero imprevedibili. Fenomeni e cambiamenti che arrivano all'improvviso e ti sconvolgono la vita. Come lo tsunami in Estremo Oriente, o la tempesta finanziaria più grave degli ultimi 80 anni che ha flagellato i mercati e il tenore di vita di milioni di persone in tutto il globo. Che lezione ne traggo e come reagiscono all'imprevisto le organizzazioni migliori e i leader più ispirati? Per tentare di dare delle risposte e indicare possibili strade da seguire alla classe dirigente di domani l'Università Bocconi e la Bocconi Alumni Association hanno promosso due giorni di dibattiti e incontri chiamando con l'attenta regia di Mario Monti alcuni testimonial di primo piano del mondo delle imprese: dal presidente della Fiat, John Elkann, al presidente di Vodafone Pietro Guindani, all'ad di Luxottica Andrea Guerra, al vicepresidente di Nomura International

Francesco Caio, al professore bocconiano Tito Boeri, al presidente del gruppo Illy, Riccardo Illy, al presidente di Technogym Nerio Alessandri, al presidente della Trussardi, Beatrice Trussardi.

Cosa voglia dire una vita unthinkables, impensabile e persino imprevedibile, lo spiega un John Elkann al limite dell'emozione: la nascita a New York 34 anni fa da due genitori molto giovani, la loro separazione cinque anni dopo, l'infanzia divisa fra due famiglie in giro per il mondo, i sette fratelli come punto di riferimento, diploma a Parigi e studi universitari a ingegneria a Torino. Ma il primo grande evento imprevedibile e impensabile arriva a 21 anni: muore per un raro tumore il cugino Giovanni, figlio di Umberto ed erede designato dell'Avvocato Gianni Agnelli. Il nonno decide che il suo posto nella Fiat verrà preso dal giovane John. Per Elkann inizia un percorso che dopo la laurea prevede un lungo apprendistato per preparare il futuro leader della famiglia che controlla Fiat.

Ma anche qui l'imprevedibile è in agguato: nel 2003 muore Gianni Agnelli. «Mio nonno - ricorda Elkann - diceva sempre che i funerali non sono per le persone che se ne vanno ma per coloro che rimangono. Al suo funerale la partecipazione delle per-

sono fu fortissima e quello fu un vero momento di svolta perché diede a tutta la famiglia la forza di guardare al futuro». Gli Agnelli decidono di investire nel gruppo che attraversa una difficile crisi e si affidano a Umberto Agnelli. Ma l'anno dopo scompare anche il “Dottore”. È il momento più nero per Fiat. Gli Agnelli chiamano alla guida del gruppo Sergio Marchionne ed è la svolta. A fine 2008, quando la Fiat è risanata, ecco la mazzata della grande crisi. «Il mondo, inaspettatamente, è cambiato e noi ci siamo messi ad affrontare i problemi cercando come risolverli. Questo essere molto attivi ci ha portato in America con la partecipazione in Chrysler che ha aperto la possibilità di fare nuovi prodotti, salendo di gamma ed entrando in un mercato nel quale non eravamo più presenti. Oggi abbiamo avviato la divisione in due parti della Fiat: l'auto e le altre attività industriali. E' evidente che senza Chrysler la parte auto non sarebbe stata autonoma».

Ultimo avvenimento imprevedibile, quest'anno, a 34 anni, Elkann assume la presidenza della Fiat. Il Financial Times titola «Fiat's accidental heir», che suona più o meno «l'imprevisto capo della Fiat». Alla fine Elkann cita Henry Paulson. Prevedere il futuro è impossibile, so-

no gli eventi inattesi che determinano le cose: l'unica cosa che si può fare è essere pronti a reagire alle situazioni in continuo cambiamento.

Proprio sul cambiamento insiste Francesco Caio, spiegando come la rivoluzione tecnologica possa creare valore. «Non pensiamo alla crisi, pensiamo di essere di fronte all'opportunità di riconsiderare i nostri modelli di business. La capacità stessa di immaginare un mondo diverso e interconnesso crea valore, cambia e riscrive le regole. Bisogna pensare cose impossibili come possibili». Per far questo, interviene Guerra, bisogna prima convincersi che è cambiata la geografia del business. Per cui va cambiata anche l'agenda dei manager: più Cina, India, Corea, Dubai e meno Europa. «Serve una svolta culturale - spiega - perché abbiamo di fronte una generazione che ha saltato la tv e va direttamente su internet. Bisogna essere più veloci, avere la capacità di investire anche a fronte di qualche perdita iniziale, puntare sull'evoluzione generazionale: servono persone in grado di scrivere su un quaderno con pagine bianche. Io per la mia organizzazione cerco cittadini del mondo».

Chiosa Alessandri: «Dobbiamo saper gestire il paradosso, ossia l'imprevedibile. L'unica certezza è l'incertezza».

LA CITAZIONE DI PAULSON

«Prevedere il futuro è impossibile, bisogna reagire alle situazioni»

FRANCESCO CAIO

«La crisi? L'opportunità di riconsiderare i modelli di business»





**Francesco
Caio**
vicepresidente
di Nomura
e qui accanto
John Elkann



**Nerio
Alessandri**
presidente
di Technogym