

«Più soldi subito sul know how»

Meomartini (Assolombarda): «È il segreto delle imprese che vincono sui mercati mondiali»

■ ■ ■ **ATTILIO BARBIERI**

La ricetta è semplice e convincente, anche se poco praticata al di fuori dei distretti di eccellenza della Lombardia. Anziché tagliare i costi, a cominciare da quelli del personale, per uscire dalla crisi è meglio investire. In conoscenza. E in formazione per la differenziazione dei prodotti. La pensa così Alberto Meomartini, classe 1947, manager di lungo corso, un curriculum da far invidia ai big dell'industria Usa. Ora presidente di **Assolombarda**.

«Lo scorso anno con l'aiuto della Bocconi abbiamo fatto un'analisi su un gruppo di aziende aderenti all'**Assolombarda** della provincia di Milano che andavano bene. L'obiettivo era quello di capire quali fossero i punti di forza. Ne è emerso un panorama così incoerente da indurci a fare qualche riflessione. Queste imprese avevano incominciato da tempo a investire prima della crisi. Ma hanno investito molto durante la crisi. L'analisi del loro punto di forza non è nel costo dei loro prodotti. I concorrenti delle imprese milanesi di successo, grandi o piccole che siano, non sono cinesi o coreani. Ma americani o tedeschi, aziende cioè con tecnologie molto avanzate».

Dunque dove sta il punto di forza di queste imprese?

«Nella differenziazione dei prodotti. Solo loro fanno quel prodotto. E il loro futuro non è quello di pagare meno i fattori produttivi, ma ssicurarsi questa "diversità" anche per gli anni a venire. Anche se i costi sono importanti per loro è vitale conservare il contenuto di intelligenza insito in ciò che producono».

Intelligenza?

«Sì, non soltanto quella teorica, ma

l'intelligenza del fare quella cui si lega la capacità manifatturiera vera e propria. ricordo il caso di una di queste aziende, leader mondiale nel mercato dei codici a barre. Ad un certo punto fecero entrare dei laureati con alte competenze professionali, sovradimensionati rispetto alle esigenze. Ma il loro innesto in organico fu decisivo per vivificare la capacità di innovazione di quell'impresa. Questa immissione di intelligenza ha portato valore aggiunto sui prodotti. Un caso di intelligenza lavorativa che rappresenta il vero patrimonio dell'azienda».

Quale conseguenza ne trae?

«Le nostre imprese di successo hanno una capacità di innovazione legata all'intelligenza dei loro dipendenti. Questo è il vero fattore competitivo: la testa. Oltre alle mani, naturalmente. E' il caso per esempio di un comparto in cui siamo primi al mondo: la capacità di realizzarle una diversa dall'altra non ce l'ho nessun altro al mondo. Mi viene in mente Don Bosco quando parlava di intelligenza delle mani che non è solo quella dei laureati».

E la formazione in questi fenomeni, che ruolo ha?

Le aree in cui il rapporto fra scuole, università e imprese, nella fattispecie la Lombardia e il Veneto, vanno meglio rispetto al resto d'Italia. Si riprendono prima. La competenza sta tornando di moda. E paradossalmente la crisi ne ha accentuato il valore. Iniettando intelligenza in azienda o sviluppando quella che già è presente aumento (...)

segue a pagina 26

(...) la capacità competitiva.

E' semplice farlo?

«Il fattore chiave è diventato quel che inglesi e americani definiscono "knowledge management" la gestione del sapere».

Esiste una consapevolezza diffusa su questo modello?

«Si sta diffondendo. Ma uno dei compiti principali dell'associazionismo industriale secondo me non è tanto l'antagonismo, quanto il facilitare la diffusione dei nuovi modelli d'impresa. Lo scorso anno nelle iniziative di orientamento dell'**Assolombarda** abbiamo coinvolto migliaia di ragazzi che non lavorano ancora e decine di migliaia di lavoratori».

Ma cosa è mancato finora? Cosa tiene lontani dal ciclo produttivo quasi tre giovani su 10? L'apprendistato che non decolla? O altro...

«Gli strumenti, nelle imprese, ci sono tutti. Bisogna attivarli. Con la consapevolezza che per tornare competitivi non basta agire sulla leva dei costi. Non è sufficiente tagliare. E ciò vale sia nelle imprese sia pe il sistema produttivo. Come per il Paese nel suo insieme».

MEOMARTINI

«Più soldi
in azienda
sulla conoscenza»





Alberto Meomartini Oly