

WWW.BUSINESSPEOPLE.IT

**BUSINESS
PEOPLE**

ECONOMIA • SOCIETÀ • MANAGEMENT • PASSIONI

N. 8 - AGOSTO 2015 - MENSILE - € 4,50

**L'ANIMA
DELLE
IMPRESE**

DOPO ANNI DI UN CONTESTO
ECONOMICO COMPLESSO, SIAMO
ANDATI ALLA SCOPERTA DI CIÒ CHE
COSTITUISCE OGGI LO SPIRITO
DI QUELLE AZIENDE CHE MEGLIO
DI ALTRE HANNO SAPUTO AFFRONTARE
LE DIFFICOLTÀ CONGIUNTURALI,
SUPERANDOLE. A RACCONTARCELO
SONO LE ESPERIENZE E LE RIFLESSIONI
DEGLI IMPRENDITORI CHE LE HANNO
CREATE E DEI MANAGER
CHE LE DIRIGONO



SOMMARIO

agosto 2015



SPECIALE L'ANIMA DELLE IMPRESE

Business People ha incontrato i protagonisti dell'economia italiana per scoprire i segreti delle aziende che hanno battuto la crisi

32 **Albiera ANTINORI**

L'erede della celebre casa vinicola racconta il legame con la tradizione e la passione per il territorio

36 **Carlo BARLOCCO**

Il numero 1 in Italia di Samsung Electronics svela come l'azienda coreana ha anticipato la recessione

40 **Marco BOGLIONE**

Il network di BasicNet si basa sulla tecnologia. E sul genio di un patron che voleva essere Steve Jobs

44 **Giovanni BOSSI**

Banca Ifis è il primo istituto nato per dare credito. Descrive questa vocazione l'a.d. da 20 anni al timone

48 **Niccolò BRANCA**

Se la ricetta del Fernet è un segreto da custodire, quella del successo ce la rivela il conte-guru

52 **Giovanni CASTIGLIONI**

Mv Agusta ha ripreso a correre con uno spirito italiano e le intuizioni di un figlio d'arte

56 **Giancarlo CHIMENTO**

Il sogno del lusso coniugato all'arte è diventato realtà grazie all'ingresso dell'imprenditore in Venini

60 **Bruno FANTECHI**

La lunga strada dello stile italiano nei prodotti A.Testoni che hanno conquistato il mondo

64 **Laura GERVASONI**

Da segretaria a d.g. di Patek Philippe: la manager ci insegna a non perdere tempo

68 **Eusebio GUALINO**

A lezione di leadership dall'a.d. di Gessi, l'azienda che ha inventato il Private Wellness

72 **Marco ICARDI**

Intervista all'amministratore delegato di Sas Italia tra analytics e valorizzazione del fattore umano

76 **Andrea ILLY**

Un secolo a caccia del caffè più buono al mondo. Prodotto in modo sostenibile è la sfida dell'attuale n.1

80 **LINUS**

Gestire un gruppo di prime donne: la missione "impossibile" del direttore artistico di Radio DeeJay

84 **Claudio LUTI**

Infondere la bellezza nella fredda plastica: mr. Kartell racconta l'identità dei suoi capolavori

88 **Nicola MACCANICO**

Il gioco di squadra è alla base del successo, non solo di un buon film: garantisce Warner Bros. Pictures

92 **Renzo ROSSO**

Alcune imprese riflettono i valori di chi le ha create: è il caso di Diesel e del suo fondatore mecenate

96 **Marina SALAMON**

La poliedrica imprenditrice illustra qual è la vera ricchezza di un gruppo: il capitale umano

100 **Fabio SBIANCHI**

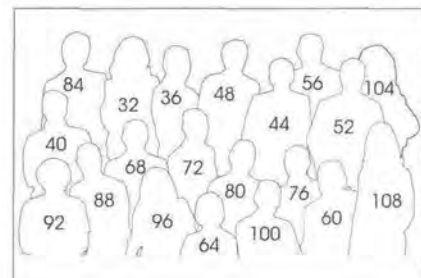
Cinque anni a fatturato zero prima di rivoluzionare il mondo delle assicurazioni: la storia di Octo Telematics

104 **Cristina SCOCCHIA**

Il Geo di L'Oréal Italia svela le qualità imprescindibili per un vero leader

108 **Marinella SOLDI**

Il cambiamento come motore della crescita: è questo il segreto di Discovery Networks



© Studio Michalukiewicz (1), Dorca Divaccia (1), Ugo Zamboni (1), Walterio e Misgno (1), Massimo Pini/Immagoeconomica (1), J. J. Van der Wal (1), Uli Weber (1), Daniele Cuccione (1), Martin Schaefer (1), Armando Testa (1)

Fratelli Branca Distillerie
NICCOLÒ BRANCA**ECLETTICO**

Dal 1999 presidente e amministratore delegato dell'azienda di famiglia, in precedenza ha partecipato alla fondazione di quella che oggi è Banca Ifigest ed è stato a.d. di una società di Mergers&Acquisition

**DOSARE
I SINGOLI
ELEMENTI**

SECONDO L'IMPRENDITORE, ALLA GUIDA DELLO STORICO GRUPPO MILANESE DAL 1999, ESISTE UNA REGOLA EFFICACE PER PORTARE AVANTI UN'AZIENDA SANA E IN CONTINUA CRESCITA, RIMANENDO FEDELI ALLA TRADIZIONE. I FATTORI CHE LA COMPONGONO SONO I PRINCIPI DI QUELLA CHE DEFINISCE "ECONOMIA DELLA CONSAPEVOLEZZA", IN CUI IL CONSEGUIMENTO DEGLI UTILI NON PUÒ PRESCINDERE DAL RISPETTO DELLE PERSONE E DELL'AMBIENTE ED È FINALIZZATO A UNA PROSPERITÀ COLLETTIVA

DI CRISTINA PENCO

Spirito pionieristico. Vocazione internazionale. Sensibilità comunicativa. Sguardo da una parte ancorato agli insegnamenti del passato, dall'altra rivolto alle novità del futuro, con intervento diretto sul presente. Centosettant'anni separano Bernardino Branca, fondatore delle omonime Distillerie, dal suo discendente Niccolò, che rappresenta la quinta generazione della famiglia al timone dell'impero economico attivo nel settore degli spirits. Eppure, certe caratteristiche di fondo del dna devono essere rimaste immutate, esattamente come è stata mantenuta cristallizzata la formula segreta del Fernet-Branca, il celebre digestivo che ha fatto il giro del mondo: ancora adesso, la pesatura degli ingredienti dell'elisir composto da 27 erbe, spezie e radici provenienti da quattro continenti – e tramandata scrupolosamente di padre in figlio – viene eseguita allo stesso modo dal direttore dello storico stabilimento milanese; e per cinque di essi è il presidente stesso, quindi uno dei Branca, a eseguire l'operazione, da solo, in un locale chiuso, coi vetri oscurati e nel riserbo più assoluto.

Non è cambiato nemmeno il cuore produttivo dell'azienda, rigorosamente made in Italy, che dalla metà dell'800 continua a pulsare nelle cantine di via Resegone, nel capoluogo lombardo, a testimonianza del forte legame con la città che diede i natali all'amaro divenuto famoso a livello internazionale. Dopo aver ampliato il proprio portfolio prodotti, attuato una politica di acquisizioni di brand, portato avanti una strategia di extension lines ed essere entrate nel mercato dei vini e degli spumanti, attualmente le Distillerie meneghine sfiorano i 300 milioni di fatturato annuo, contano 250 dipendenti, sono presenti in più di 160 Paesi, in particolare in Argentina, dove hanno il loro secondo polo produttivo, l'unico al di fuori della Penisola (nello Stato sudamericano, il Fernando, "Branca y Cola", è la seconda bevanda nazionale).

Dal 1999, a capo dell'impresa c'è Niccolò Branca, nato nel 1957 in Francia, cresciuto nei dintorni di Firenze e da tempo impegnato professionalmente a Milano; sposato, con due figli. Il presidente e amministratore delegato dei Fratelli Branca spiega che, in fondo, il suo ruolo non è poi così lontano dai compiti e dalle doti di un antico speziale, come fu il suo antenato Bernardino: si tratta pur sempre di dosare sapientemente vari ingredienti, anche molto differenti tra loro, riuscendo a ottenere un mix armonico. La sua è una visione della leadership molto personale, che punta a superare le dicotomie e le dualità dettate da rigidi schemi convenzionali, per approdare a un'idea olistica di azienda come organismo vivente che funziona bene quando ogni sua parte è in salute e in stretta relazione con il tutto, secondo un circolo virtuoso in cui le differenze arricchiscono e non dividono.

Conte Branca, come si resiste sul mercato per oltre un secolo e mezzo, mantenendo continuità nella proprietà di famiglia, senza decentrare e delocalizzare la produzione?

Fin dagli inizi del nostro gruppo, il leit motiv *novare serbando*, "innovare nel solco della tradizione", ha inciso profondamente sulle nostre scelte strategiche, sulla lavorazione del prodotto e sul genere di relazioni che abbiamo sempre intessuto con clienti e fornitori. Un motto scelto nel 1845 dal fondatore Bernardino Branca, come emblema del suo modo d'intendere l'imprenditorialità e di portarla avanti, e rinverdito ogni volta, nella teoria e nella pratica, anche dai suoi discendenti, me compreso. Oggi come a metà dell'800, ciò che conta è, da un lato, l'importanza di essere ancorati al presente – alla città di Milano, che ci ha visto nascere, e al momento storico contingente che stiamo vivendo – dall'altro la volontà di avere uno sguardo proteso verso il mondo, secondo una visione internazionale, e di cavalcare le opportunità offerte dalle nuove tecnologie sia in campo produttivo sia in quello del marketing e della comunicazione, mostrando un costante interesse per il nuovo.

Lei è salito al vertice nel 1999. Da allora ai nostri giorni, che tipo di innova-

zioni sono state apportate sotto la sua guida?

È stato introdotto, innanzitutto, un Codice etico, che stabilisce la necessità di una condotta interna all'azienda improntata al rispetto della dignità e della personalità di qualsiasi soggetto, evitando possibili comportamenti discriminatori e segmentazioni spiacevoli, quanto inutili: se un individuo è un professionista competente, onesto e valido, non devono interessare il colore della pelle, il genere di riferimento, il suo orientamento politico o religioso... E questo vale per tutti i Paesi in cui operiamo, in cui monitoriamo anche il modo di agire dei nostri partner commerciali e di eventuali terze parti. Abbiamo poi varato il Bilancio ambientale e creato un organismo di vigilanza e di controllo interno, un sistema di gestione della qualità e della sicurezza ambientale, grazie a cui abbiamo ottenuto la certificazione in conformità con gli standard British Retail Consortium e International Food Standard, e un sistema di gestione per la sicurezza e la salute del lavoro. Ultimamente un aspetto importante a livello di innovazione tecnologica è costituito dai sistemi informatici integrati, per permettere la circolazione e condivisione delle informazioni a ogni livello: è fondamentale che tutti – dall'operaio addetto all'imbottigliamento al Product Manager, fino al responsabile della comunicazione – si sentano parte attiva nel perseguimento del fine comune – portare l'eccellenza italiana in giro per il mondo – e diano il loro contributo per raggiungere la meta prefissata.

Deontologia, responsabilità sociale, security: sono anche alcuni dei pilastri su cui si fonda quella che, nel suo libro *Per fare un manager ci vuole un fiore*, definisce "economia della consapevolezza". In che cosa consiste?

Parliamo di un *modus cogitandi* atque operandi che in realtà è stato attuato dal gruppo fin da subito, grazie all'attenzione per l'essere umano che hanno sempre mostrato i miei predecessori e lo spirito pionieristico che ha contraddistinto le varie generazioni della mia famiglia. Quando, nel 1999, il passaggio di timone delle Distillerie mi ha visto coinvolto, ho voluto introdurre quella visione olistica che nel frattempo avevo sviluppato altrove e testarne i principi, applicandoli a un modello di business. La mia teoria è che certamente le imprese devono cercare di ottenere un ritorno economico dalle loro attività, ma questo non deve essere fine a se stesso. Mi viene in mente un personaggio del calibro di Walter

Rathenau, politico e imprenditore tedesco dei primi del '900: agli azionisti di una compagnia armatrice che si lamentavano di non aver conseguito i risultati sperati, replicò che «la società non esisteva per distribuire dividendi a lor signori, ma per poter fare andare i battelli sul Reno». Ecco, per una realtà economica, gli utili sono importanti perché sono di interesse sociale, innescano un meccanismo virtuoso per cui creano prosperità collettiva – si pensi, per esempio, che ogni anno paghiamo circa 70 milioni di euro di tasse – ma tutto ciò deve essere conseguito sempre nel rispetto delle persone e dell'ambiente.

Com'è approdato a una simile visione?

Fin da giovane ho sempre cercato ispirazioni nuove per sviluppare un'imprenditorialità diversa, sostenibile. Dopo avere lavorato nel gruppo per un po', negli anni '80 ho sentito il bisogno di uscire: avevo necessità di capire chi realmente fossi, comprendere se le persone mi davano ragione o torto davvero in base alle mie competenze o perché mi stavano assecondando o, viceversa, creando difficoltà in quanto "figlio di". Per caso "inciampai" su un manifesto della Psicosintesi, branca della psicologia umanistica, e decisi di iscrivermi a un master come allievo di Roberto Assagioli, noto nel settore. Ho studiato anche psicoterapia e approfondito gli studi su Krishnamurti. Filo conduttore di tutte queste esperienze è sempre stata la meditazione, che ho praticato per diversi anni con un monaco zen, per proseguire poi con quella Vipassana del Buddismo Theravada con i monaci della Foresta in Birmania. Negli anni '90 poi ho fatto un incontro davvero importante: ho conosciuto Luh Ketut Suryani, psichiatra balinese di cui ho appreso il metodo >>

«Non ducor,
DUCO»



LE PASSIONI DI

**NICCOLÒ
BRANCA**

**ACCANTO ALLA MEDITAZIONE,
A COS'ALTRO SI DEDICA
NEL TEMPO LIBERO?**

Mi piacciono le letture e le passeggiate in mezzo al verde. Il mio posto ideale, da questo punto di vista, sono i colli toscani, che mi riportano alla mia infanzia. In ogni caso basta poco – nemmeno un'ora d'auto da Milano – per ritrovarsi a contatto con l'ambiente e potersi distaccare per un po' dai problemi, togliendosi dall'energia frenetica e caotica che ha in sé la metropoli.

AMA LO SPORT?

Sono cavaliere di concorsi ippici nazionali e internazionali, ho rappresentato spesso il nostro Paese all'estero. Ho partecipato, inoltre, a tre spedizioni di discese fluviali in acque mosse, una in Zaire, una in Zambia, percorrendo lo Zambesi, e una in Indonesia attraverso l'Alas (queste ultime erano due prime mondiali). Di questa esperienza stupenda e unica ho scritto in un libro, *Sunatra, l'avventura sulle acque che corrono*, nel 1985.

**NELLA SUA CARRIERA HA COLLEZIONATO DIVERSI
RICONOSCIMENTI IMPORTANTI PER IL SUO RUOLO E I SUOI
RISULTATI IMPRENDITORIALI. CE N'È UNO CUI SI SENTE
PARTICOLARMENTE LEGATO?**

Premetto che, come per i principali piaceri della vita, anche nel caso di targhe e medaglie il mio atteggiamento di fondo è quello che ho sviluppato grazie al mio percorso interiore, ovvero, è bene prenderne, senza esserne morbosamente attaccati. Certi onori lusingano, ma non bisogna esserne o diventarne schiavi. Detto questo, mi ha fatto particolarmente piacere vincere l'edizione 2013 di *Di padre in figlio* vincitore assoluto per il miglior passaggio generazionale e nella categoria Performance Finanziaria, ndr). Spesso, quando percorro i corridoi dell'azienda e vedo i quadri dei miei antenati alle pareti, mi domando mentalmente: «Starò facendo bene?». Ecco, quel premio è valso, ai miei occhi, un po' come una risposta positiva, un piccolo incoraggiamento da parte loro.

**PASSO
DOPO
PASSO**

|1845|

Bernardino Branca inventa l'amaro Fernet-Branca e fonda la società Fratelli Branca. Debutterà il primo stabilimento in Corso di Porta Nuova, in collaborazione con i figli: Giuseppe, Luigi e Stefano.

|1893|

Nasce, a opera dell'artista Leopoldo Metlicovitz, il "Mondo" Branca, famoso logo con l'aquila che sovrasta il globo terracqueo e che, ancora oggi, contraddistingue le Distillerie meneghine.

|1907|

Dino Branca assume la direzione dell'azienda e la porta a un livello internazionale. Il polo produttivo si trasferisce nell'attuale sede, in via Resegone, nel capoluogo lombardo.

|1965|

È lanciato il liquore Brancamenta, che unisce qualità benefiche e digestive al piacere del gusto rinfrescante. Pare che l'intuizione sia arrivata scoprendo un'abitudine della soprano Maria Callas, che prima di esibirsi chiedeva un bicchierino di Fernet-Branca con l'aggiunta di foglioline di menta.

Quando arrivano i momenti bui, possiamo **AGGIUNGERE DOLORE AL DOLORE**, oppure viverli come **UN'OPPORTUNITÀ DI CRESCITA**

originale che mi accompagna da oltre vent'anni, e che ora trasmetto io stesso guidando alcuni gruppi di persone.

Quali scoperte ha fatto con la Suryani Meditation?

È una via particolare in cui torniamo alla nostra centralità, ci riconnettiamo con l'Energia o Spirito Universale, fonte della nostra autoconsapevolezza. Quando il corpo è rilassato e la mente è aperta e vigile, creiamo una maggiore spazialità, permettiamo che si accenda l'insight, l'intuizione improvvisa, e che la creatività fluisca liberamente. Così possono arrivare idee e soluzioni... Anche Einstein lo sosteneva: «I problemi non possono essere risolti allo stesso livello di conoscenza che li ha creati». Suryani, inoltre, mi ripeteva spesso: «Niccolò, remember: life is happiness and challenge», («Niccolò, ricorda: la vita è felicità e sfida»).

E questo concetto come si traduce nella pratica, soprattutto nella vita professionale di tutti i giorni?

Con la meditazione s'impara a capire che tutto è cambiamento e che l'esistenza è fatta di momenti luminosi e momenti bui: quando arrivano i primi, è bene goderne pienamente senza però sviluppare attaccamento, perché si è consci che possono finire da un momento all'altro. E quando sopraggiungono i secondi, non ci disperiamo, ma reagiamo in modo propositivo. Molto dipende dal nostro atteggiamento di fronte a quanto può accadere: possiamo scegliere di aggiungere dolore al dolore, oppure coglierlo come un'opportunità di crescita. Esattamente come si verifica nel caso di una forte crisi economica e valoriale, come quella in corso da anni nella nostra società. A essa, per esempio, noi abbiamo risposto continuando a investire in ricerca, sviluppo e nuove tecnologie. **Faceva prima riferimento ad altre esperienze professionali che andava maturando, parallelamente a questi studi. Si sono rivelate utili per affrontare la guida della Fratelli Branca Distillerie?**

Indubbiamente. Sono stato fondatore, insieme ad altri soci, di una società finanziaria divenuta poi Banca Ifigest, di cui ero presidente, e ho ricoperto la carica di amministratore delegato di una società di Mergers&Acquisition. Ho svolto alcuni incarichi per varie associazioni culturali e scientifiche e ho anche diretto una collana, *Saggezza, scienza e tecnica*, per una casa editrice. Una volta rientrato nell'azienda di famiglia, ho voluto dedicarmi completamente a essa per svolgere il mio compito al meglio, ma quelle attività precedenti sono state molto importanti per integrare diversi approcci e conoscenze in una leadership di tipo umanistico e sistemico.

Pensando al suo percorso, ritiene necessario che gli imprenditori diventi-

no anche un po' manager e viceversa, o crede che sia meglio tenere distinte queste figure?

Ovviamente non ci sono regole assolute, mi baso sulla mia esperienza diretta. Personalmente, mi sento soprattutto imprenditore: mi piace creare, costruire, dare vita a qualcosa di nuovo, stabilendo le linee guida e attuando un controllo strategico. Un manager è differente per formazione, ruolo e obiettivi: deve coordinare e dirigere un team a seconda della sua area di competenza. Quando i due procedono in parallelo e, magari, tra loro scatta una scintilla, un'affinità – come nel caso delle coppie sentimentali – allora è un beneficio per tutti. Il problema, invece, avviene qualora un imprenditore abbia la pretesa di fare tutto da solo e/o il manager si creda più bravo e competente di chi è a capo di un'impresa. Si tratta di un equilibrio difficilissimo: entrano in campo aspetti molto personali, frutto di inquinamenti mentali, schemi granitici, stereotipi, metodi di lavoro differenti... Goethe suggeriva, saggiamente, di trattare le persone «per quello che dovrebbero essere, non per quello che sono»: in questo modo, non c'è giudizio, non si arriva allo scontro frontale, ma si manifestano per l'altro gentilezza e compassione, due traguardi della stessa meditazione. Sia chiaro, non è un atteggiamento buonista: sono del parere che, se un elemento non funziona, dopo aver fatto alcuni richiami e avergli detto chiaramente cosa non va, è giusto prendere altre decisioni, anche nel suo interesse, dandogli così modo di lavorare su se stesso e migliorare. L'azienda è un grande organismo vivente: funziona bene quando tutte le sue parti sono sane e funzionano nella loro interrelazione.

Quali doti, dal suo punto di vista, sono prerogative di un valido imprenditore e quali, invece, appannaggio di un buon manager?

Nel primo caso considero atti di bravura quello di trattare l'azienda come un bene prezioso e non di natura personale, bensì collettiva, e l'essere perfettamente ancorato al presente, pur avendo lungimiranza in vista del futuro. Il benessere del gruppo deve venire sempre prima dei vantaggi personali. Nel secondo, invece, trovo apprezzabile chi, nell'assunzione del suo ruolo, sa passare da una logica di potere a una di responsabilità, ha capacità di execution, riuscendo a ottenere i risultati richiesti anche a fronte di contingenze non sempre fortunate; è abile a favorire la circolazione delle informazioni e sa lavorare in squadra, una vera sfida per noi italiani, così individualisti!

Lei ha due figli, uno che lavora nel gruppo e l'altra impegnata nella moda, a Parigi. Quali insegnamenti importanti ha voluto trasmettere loro per il raggiungimento del successo?

Ho sempre cercato di comunicare e spiegare la mia personale visione, ma senza imporre alcunché. Oggi, quando li guardo, noto con soddisfazione una base comune, costituita da un forte senso di rispetto per gli altri e per l'ambiente che ci circonda. Inoltre, il mio obiettivo finale è sempre stato quello di creare prima di tutto un'azienda di valore e basata sui valori: quando ci sono queste componenti, il successo arriva. Come in una famiglia o in una comunità, credo che non si possa essere felici se chi ci sta accanto non lo è: fondamentale sentirsi parte di un'umanità più grande del singolo e tenerne conto in ogni istante. Un mio suggerimento, infine, è sempre stato quello di depositare «la mente nel cuore» prima di agire. Certo, è tutt'altro che facile: è un lavoro interiore che non ha mai fine e che richiede grande perseveranza. Proprio la stessa che presuppone la pratica della meditazione. P

1982

Viene acquisito il 50% della società Carpano di Torino, produttrice dell'originale formula del vermut: vino bianco secco, acqua, zucchero e una speciale infusione di erbe.

1999

Muore Pierluigi Branca. Il figlio Niccolò prende il timone del gruppo.

2015

L'azienda festeggia i 170 anni di attività. In concomitanza con Expo, il Museo della Collezione Branca, inaugurato nel 2009, rimane aperto e visitabile sette giorni su sette.