

«Non c'è buona economia senza buoni imprenditori» PAPA FRANCESCO

«NELLA SOCIETÀ DEI BIG DATA SI VINCE CON LE SOFT SKILLS»

Novatex di Oggiono ha ospitato il sociologo Malcom Gladwell, inserito tra i cento personaggi più influenti al mondo «La realtà è complessa e frammentata, servono competenze trasversali e la voglia di mettersi in discussione»

GIANLUCA MORASSI

Anni fa, uno slogan pubblicitario ammoniva che non serve un pennello grande, ma un grande pennello. Con altri toni e altra profondità di argomenti, Malcom Gladwell, sociologo e giornalista, giudicato dal settimanale Time uno dei cento personaggi più influenti al mondo, spiega che oggi più che raccogliere elementi informativi in serie, bisogna saper interpretare le notizie di cui si dispone. È solo così che si riesce a tendere i giusti colori per raffigurare una realtà che si è fatta molto complessa e frammentata. O detta in altro modo, nel rumore di sottofondo in cui siamo di continuo immersi, bisogna riuscire a identificare i suoni che danno il là e intonano tutto il contesto influenzandone le prospettive. È importante non la quantità di informazioni (il pennello grande), ma la loro qualità (il grande pennello) e sono fondamentali le competenze per interpretarle. «Una volta - spiega Gladwell - bisognava essere bravi a comporre il puzzle della realtà, quindi aggiungere tessera a tessera fino ad avere un quadro realistico e prossimo alla realtà. Oggi non si è più di fronte ad un puzzle, ma ad un mistero che va risolto».

Capacità di previsione

A Milano, presentato da Natale Castagna, presidente di Novatex, Malcom Gladwell ha tenuto una conferenza ai dirigenti e agli stake holders dell'impresa di Oggiono che realizza reti per l'agricoltura. Il guru canadese ha spiegato il mutato paradigma, portando come esempio due crisi internazionali che in epoche diverse hanno sconvolto il pianeta. La prima è la crisi missilistica di Cuba. Nell'estate del 1962, gli americani si sono accorti che sull'isola caraibica continuavano a sbarcare cargo con delle strane casse. Cosa c'era dentro? Era necessario raccogliere quante più informazioni possibile per capire cosa stava succedendo a poche centinaia di chilometri della costa della Florida. Dalle basi Usa, partirono i ricognitori aerei che riuscirono a fotografare 99 testate missilistiche nucleari puntate sugli Stati Uniti. Il puzzle era stato composto in tutti i suoi elementi e il presidente Kennedy prese le decisioni che scongiurarono l'apocalisse. Quasi quarant'anni dopo, siamo nel 2001, Fbi e Cia portarono sul tavolo del presidente Bush ceterve di informazioni su un possibile attentato che avrebbe potuto colpire New York, Boston e Washington. Di più, le notizie concordavano

che l'attacco sarebbe stato portato con degli aerei. «La Casa Bianca - sottolinea Gladwell - era stata inondata da una marea di informazioni, a contarle erano quasi 45 mila. Ma non si riuscì a leggere il filo che le univa, non si venne a capo del mistero e arrivò l'11 settembre. Cosa sarebbe servito? Innanzitutto skills, competenze diverse da quelle che possedevano gli organismi di sicurezza. I raccoglitori di notizie sono ancora necessari, ma non sono sufficienti a comprendere la complessità del mondo odierno. Oggi serve una spiccata capacità di analisi che deriva da competenze trasversali su storia, tradizioni, abitudini, costumi dei potenziali nemici, così da anticiparne - per quanto possibile - comportamenti e azioni. In sintesi, oggi bisogna possedere capacità di previsione e capacità decisionali fondate su saperi trasversali».

Sono queste le skills che devono possedere gli imprenditori, soprattutto i piccoli imprenditori che - come ha esemplificato Gladwell - «non devono comportarsi come il riccio, un animale che conosce molto bene lo spicchio di territorio in cui si muove ma poco d'altro, devono fare come le volpi che possiedono conoscenze meno precise e focalizzate del riccio ma sono capaci di inquadrare un orizzonte molto più vasto».

Senza riferimenti

Gladwell ha approfondito il concetto e ha sottolineato che in una realtà che non ha più riferimenti certi bisogna conservare la capacità di mettersi sempre in dubbio. Le certezze granitiche non aiutano a navigare in una realtà che si è fatta liquida. Forse (e sottolineiamo il forse) c'è stato un tempo in cui, raccolte le informazioni



Il sociologo Malcom Gladwell con Natale Castagna, presidente di Novatex

necessarie, le si inseriva in un juke box per avere la musica giusta ad affrontare presente e futuro. Oggi è tutto molto più incerto ed è facile sintonizzarsi su una musica stonata, Gladwell spiega: «L'esperto che si muove come un riccio ha una teoria della realtà, spiega eventi specifici riferendo tutto a una visione cardine, a un sistema più o meno coerente e articolato. Reagisce con fastidio a chi non vede le cose nel suo modo ed è sicuro delle proprie previsioni. Il riccio è anche restio ad

ammettere gli errori. Per gli esperti-riccio una previsione errata è quasi sempre sbagliata solo nei tempi o è quasi esatta. Mentre gli esperti volpe sono pensatori complessi. Non credono che un unico grande fattore guidi l'avanzare dell'umanità. Ritengono piuttosto che la realtà emerga dalle interazioni di molti e svariati agenti e forze, tra cui il caso, e che questo produca spesso risultati imprevedibili e di vasta portata. Nei test condotti da ricercatori universitari, sono gli esperti-volpe a mostrare le migliori capacità di previsione, anche se spesso le loro intuizioni non vengono riconosciute (se non a posteriori). Oggi abbiamo più bisogno di volpi che di ricci, di persone disposte a cambiare idea e in grado di non imporre ad ogni costo la propria visione».

Se è fondamentale, anche nelle aziende, avere "interpreti" della realtà, viene da dire che questa può essere letta come una rivincita della preparazione umanistica sulla formazione tecnica e iper-

specialistica. Posto di fronte al quesito, Gladwell se la cava in modo salomonico e nota che «se un giovane è molto bravo nelle materie tecniche è giusto che valorizzi le sue attitudini perché ci sarà sempre più bisogno di tecnici che conoscano, migliorino e innovino le tecnologie. E lo stesso discorso si può fare a un giovane che predilige le materie umanistiche, che potrà disporre di competenze trasversali in grado di fargli meglio comprendere la complessità dell'uomo e dei suoi comportamenti».

Più forti dei grandi

Da tutti gli argomenti portati da Gladwell si può anche dedurre che il piccolo imprenditore con la capacità di adattamento, la flessibilità e la sensibilità a cogliere i mutamenti ha un futuro se non radioso almeno incoraggiante, purché ne sia consapevole e sappia sfruttare le sue qualità. Il guru canadese non ne ha parlato durante la conferenza milanese, ma un suo libro si intitola "Perché i piccoli sono più forti dei grandi - Davide e Golia" (edizioni Mondadori, 275 pagine, 18 euro). Gladwell sostiene che i piccoli possono vincere se restano fedeli ai vantaggi competitivi che possiedono e se mantengono sempre la capacità e la voglia di mettersi in discussione.

Ad esempio, Lawrence d'Arabia riuscì a sconfiggere l'impero Ottomano non con battaglie a eserciti schierati (lo squilibrio di forze era tale che la sconfitta sarebbe stata inevitabile), ma con azioni di guerriglia veloci e improvvise, costruite con sacrificio e con un impegno giorno per giorno per migliorarsi. Che è quanto continuano a fare tanti piccoli imprenditori di successo.

LA STORIA D'AZIENDA LA NOVATEX

Un'innovazione alimentata dagli investimenti in ricerca

Fondata nel 1977 dall'ingegner Paolo Beretta, Novatex ha prodotto dal 2008 al 2017 margini operativi per circa 33 milioni di euro.

Grazie a questa marginalità, agli azionisti sono stati distribuiti 1,5 milioni mentre il resto è stato destinato alla ricerca e all'innovazione per far

crescere l'azienda. Oggi Novatex occupa 225 dipendenti nei due stabilimenti in Italia a Oggiono e a Ferrandina (Matera). Al 1999 risale l'acquisizione da parte di Tama plastic industry, azienda partecipata da due kibbutz e con la quale è stato costruito un modello strategico di business.

Il gruppo conta oltre 1600 dipendenti ed ha unità produttive

in Ungheria, Polonia, Brasile, Vietnam e Israele.

«Novatex condivide con Tama l'idea di reinvestire gli utili prodotti - sottolinea il presidente Natale Castagna - L'impresa è equiparata ad una famiglia e come in tutte le famiglie si ricerca il benessere di tutti, assicurando, per quanto possibile, la sicurezza e la serenità necessarie ad affron-

tare un futuro sostenibile». I nuovi mercati oggi sono rappresentati dai paesi emergenti, all'Est, ma rivestono vitale importanza quelli tradizionali come America, Australia, Nuova Zelanda, Giappone, Argentina e Sudafrica. Per l'agricoltura, però, questi non sono anni facili. I cambiamenti climatici si fanno sentire e bisogna affrontare stagioni che sono sempre meno stagioni. «Quest'anno non abbiamo avuto la primavera - prosegue Castagna - L'anno scorso abbiamo avuto un'estate caldissima. Quando piove sempre più spesso si parla di bombe d'acqua. La natura, del resto, ci restituisce con gli interessi la violenza che le ha inferto l'uomo. Nei suoi

confronti servono maggior rispetto ed educazione».

Decisamente primaverile-estivo, invece, il clima che si respira in azienda «Non abbiamo mai avuto difficoltà a trovare personale - sottolinea l'ad - Non sappiamo quanto questo trend potrà durare, da parte nostra cerchiamo di costruire e sviluppare un clima favorevole per attrarre le risorse necessarie. Novatex punta molto sui giovani (all'ufficio Ricerca e sviluppo, per esempio, la media è di 33 anni) però non si può mai dimenticare chi ci ha permesso di arrivare fin qui ed oggi non è più giovane».