

In presa diretta dagli Usa

Alla scoperta della 'cultura del fare' nel Midwest americano

di Riccardo Paterni

L'attuale crisi finanziaria globale è partita da qua, dagli Usa, ma dalla prospettiva del Midwest di provincia in cui abito –Green Bay, nel Wisconsin, una bella 'baia verde' che si affaccia sul Lago Michigan e che diventa una lastra di ghiaccio imbiancata di neve per almeno tre mesi l'anno– non ho mai percepito marcato stallo nell'economia vera (non quella dei numeri finanziari); timidamente si parla di recessione da vari mesi, ma si è comunque sempre attivissimi nel cercare soluzioni per uscirne (e recentissimi dati economici e finanziari locali dimostrano l'emergere di un trend positivo).

Riccardo Paterni, co-fondatore di Professione Lavoro e di Knowledge for Action & Action for Knowledge (USA); coordina Saperel PerFare.it e KnowledgeForAction.info e progetti di consulenza e formazione in Europa e negli Usa.

La città che lavora

Chicago è distante poco più di 300 chilometri e per tradizione e geografia rappresenta la capitale virtuale di tutti gli stati che sono al centro degli Usa. Da notare che il motto di Chicago è "the city that works" ("la città che lavora": interpretabile, a ragione per molti aspetti, anche come la città che funziona) che si distingue dai giochi finanziari della East Coast-New York (Wall Street) e da quelli cinematografici della West Coast-Los Angeles (Hollywood). Insomma, da queste parti c'è gente che lavora veramente con dinamismo e dedizione.

Da tempo chiedevo al mio amico Giovanni Crescente di venirmi a trovare per farsi un'idea di questo clima del 'fare' più che del parlare (cosa a cui teniamo molto entrambi). Giovanni è Direttore di Confindustria Caltanissetta e Agrigento e come 'migliorista' (termine che lui apprezza molto e che è stato coniato da Mimì La Cava, primo Presidente di Sicindustria) è sempre in cerca di idee e di spunti per stimolare il progresso e lo sviluppo di aziende siciliane. Appunto Giovanni, allora cosa aspetti? Finalmente si è deciso venendo a trascorrere, nella prima parte dello scorso agosto, dieci giorni di 'vacanza formativa' da queste parti. Mi piace condividere i punti salienti dal 'diario di bordo' di questa esperienza, facendo una pre-



messaggio (sempre parte integrante dei nostri vari incontri): non c'è in assoluto un 'modello perfetto' del pensare e del fare; il tutto deve essere contestualizzato a cultura e tradizioni; ma in un mondo che è sempre più piccolo e globale, c'è sempre più la necessità di imparare gli uni dagli altri con umiltà e rispetto, divenendo consapevoli di pregiudizi e convinzioni preconcette che limitano l'espressione del nostro reale potenziale.

"C'è spazio per crescere e opportunità, a patto che..."

Fosber America Inc. (Ashwaubenon, WI)

Settore industriale: macchinari per la produzione di cartone e scatole di cartone. L'azienda è di proprietà della Fosber Spa (www.fosber.com-Lucca) e in poco più di dieci anni ha



saputo crescere da zero a leader di un mercato di circa 100 milioni di dollari l'anno. Il segreto di questo successo? Sta scritto nelle molte lettere di ringraziamento da parte di clienti (grandi corporation come International Paper o medie aziende indipendenti da tutto il nord America) incorniciate in bella mostra in sala riunioni... La tecnologia meccanica dei macchinari è di progettazione e produzione italiana, i componenti di tecnologia elettronica e il software di gestione sono di produzione americana e vengono installati qua. Jeff Pallini, il Presidente, è diretto e schietto nell'identificare la 'chiave del successo' nel merca-



to Usa; i fattori di concorrenza sono tre, in rigoroso ordine di importanza per la clientela: 1) servizio; 2) tecnologia; 3) prezzo. Fosber America ha conquistato la leadership traendo beneficio dall'indiscussa supremazia tecnologica della creativa progettazione Made in Italy, integrandola con un servizio di assistenza impeccabile (e disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, 365 giorni l'anno). Negli investimenti di capitale, gli americani sono disposti a pagare di più in cambio di poter contare su servizio e tecnologia affidabili, che riducano al minimo i tempi di fermo macchina. È fondamentale conquistarsi sul mercato la reputazione di servizio e affidabilità, che non si conquista con slogan pubblicitari, ma con fatti reali sul campo, testimoniati dai clienti stessi.

Il tutto rientra in un fondamento chiave del fare business in America: l'efficiente gestione del tempo. Tutto deve essere programmato e pianificato riducendo al minimo 'sorprese' ed emergenze; in America c'è una profonda considerazione e rispetto del tempo proprio e altrui. Ad esempio, Jeff ci ha parlato di un cliente che ha accettato di pagare una cifra molto rilevante in cambio della garanzia, da parte di Fosber America, di effettuare l'installazione di un macchinario in un tempo record di pochissimi giorni. Ancora una volta, il fattore servizio fa la differenza. In passato, altre aziende italiane hanno provato a conquistare questo mercato, facendo leva sulla loro tecnologia e sul prezzo, ma hanno fallito perchè non hanno dato importanza al fattore servizio. I principali

concorrenti di Fosber America sono tedeschi (buona tecnologia, buono il prezzo, rigido per gli standard americani il servizio) e americani (tecnologia da migliorare, buono il prezzo, buono il servizio) ma non riescono a ottimizzare al meglio la combinazione dei tre fattori, che ha un peso nelle percezioni dei clienti americani. Comprendere l'aspetto socio-culturale del mercato è dunque fondamentale per farcela negli Usa: a livello tecnologico si possono avere delle soluzioni innovative eccezionali, ma se non si è pronti a supportarle concretamente con ciò che il cliente considera servizi e assistenza, è impossibile emergere.

Belgioioso Cheese Inc. (Denmark, WI)

Errico Auricchio, Presidente dell'azienda, si è trasferito qua dall'Italia una trentina di anni fa, sviluppando in zona (periferia di Green Bay) un'attività che fa parte della tradizione di famiglia (gli Auricchio). Perchè proprio qui? Perchè il Wisconsin? Questo stato è, per tradizione, "America dairy land" (la terra dei prodotti caseari americani, come si legge su tutte le targhe delle auto) anche se, in anni recenti, a livello di produzione la California ha preso il primato del settore. Belgioioso (www.belgioioso.com) è ormai un marchio affermato in tutto il nord e sud America. Errico parla velocemente, con la simpatia e convinzione di un napoletano verace. Discutiamo sulle differenze del fare business in Italia e negli Usa: burocrazia, concorrenza, mercato, gusti. Errico sottolinea che in America, recessione o non recessione (sono cicli che vanno e vengono) il mercato offre sempre op-



International Paper

portunità, ma bisogna saperci lavorare con dedizione e attenzione totale alle necessità e ai gusti del cliente. È necessario costruirsi e mantenersi una reputazione per qualità e affidabilità, che rappresentano gli assi portanti delle dinamiche di concorrenza. Ci vogliono anni di duro lavoro per conquistarsi spazi di mercato e ci vuole tanta passione e dinamicità per tenerli. Va



messo in conto che i primi due anni di investimento sono da considerare ‘persi’, nel senso che sono soldi dai quali non si avrà nessun ritorno immediato: i primi due anni servono infatti per conoscere il mercato; a partire dal terzo, se si lavora con metodo, si inizia ad avere un ritorno che prontamente deve essere reinvestito in ricerca, innovazione e marketing. L’America non è quindi terra da mordi e fuggi e dai guadagni facili (almeno quando si fa industria vera!).

“Come si forma, si realizza e si alimenta il ‘sogno americano’...”

Business Assistance Center-Bac (Green Bay WI)

Green Bay è stata ufficialmente riconosciuta come uno dei centri urbani di provincia che più stimola lo spirito imprenditoriale e lo sviluppo di aziende in America. La presenza di infrastrutture e servizi propulsivi per le attività economiche è il vantaggio competitivo della città e zone circostanti.

In questo contesto, un servizio chiave è il Bac (www.mynewbusiness.org): una struttura composta da un network di vari servizi volti a stimolare, guidare e supportare lo sviluppo di un’idea imprenditoriale sotto ogni punto di vista.

‘Dream. Study. Plan. Act.’ (Sogna. Studia. Pianifica. Agisci). Sono queste le fasi fondamentali per lo sviluppo di un’idea imprenditoriale, che si tratti di un servizio o di un’attività produttiva.

Ci troviamo intorno all’ampio tavolo riunioni del Bac. L’incontro è coordinato dal responsabile per le relazioni esterne della Camera di Commercio di Green Bay; sono presenti otto persone oltre a lui, Giovanni e me.

Ciascuna persona rappresenta un servizio offerto nel corso delle quattro fasi. Si parte dall’attività di consulenza per aiutare l’imprenditore (o potenziale imprenditore) a chiarirsi le idee su cosa vuol fare e perchè, come vuole farlo e se ha veramente un senso farlo (si evidenzia che il primo problema con cui ci si confronta non è quello di reperire i fondi necessari, nè quello di coltivare le capacità manageriali necessarie. L’aspetto chiave è: bella idea, ma c’è realmente un mercato che la richiede o può richiederla? E se potenzialmente può richiederla, cosa è necessario fare per stimolare la domanda? Sono operazioni ragionevolmente implementabili?).

Si procede passo passo, una volta che la fase precedente viene completata in modo esaustivo e articolato.

Si giunge ad approfondire cosa fare per finanziare il proprio sogno: come redigere professionalmente un business plan da utilizzare per il colloquio con la banca; come attingere da finanziamenti a fondo per-

duto offerti dallo Stato, in cambio della garanzia di posti di lavoro creati monitorando anche il livello di paga oraria media; come accedere a network di finanziamento privato, Angels network. Infine, si approfondiscono tutti gli aspetti riguardanti la messa in pratica tecnica e logistica del progetto (dove, quando, che tipo di permessi bisogna richiedere e a chi; di che tipo di struttura e di attrezzatura si avrà bisogno e perchè). Il tutto, dalla A alla Z, offerto in un unico posto (“your one-stop shop”: ancora una volta il fattore tempo, il rispetto del tempo proprio e altrui, la fa da padrone) e gratuitamente (il sistema si alimenta di finanziamenti statali e federali –che sono sempre rapportati a indici di concreta produttività dei servizi offerti, costantemente monitorati– e anche attività di volontariato: per esempio, ci sono diversi amministratori delegati in pensione che offrono volontariamente il proprio tempo e la propria esperienza).

Inoltre, il Bac offre periodicamente seminari e workshop formativi (a un prezzo accessibile) nonchè l’opportunità di utilizzare strutture dell’incubatore in loco, che offre uffici e spazi produttivi a prezzi di affitto estremamente concorrenziali. Il Bac è attivo da vari anni: decine di aziende hanno fatto i primi passi grazie ai suoi servizi e ora sono stabilmente affermate sul

mercato. Chiunque, in questo modo, può confrontarsi concretamente con la sostanza dei propri sogni e delle proprie idee imprenditoriali. Il mitico ‘sogno americano’ è ancora realizzabile; è tuttora possibile creare nicchie di mercato con le nuove tecnologie, o sviluppare servizi innovativi basati sull’osservare le più particolari necessità di utenti o consumatori.

È possibile farlo, ma alimentando i propri sogni e le proprie intuizioni con metodo e raziocinio. Strutture come il Bac servono appunto a evitare i costosi danni economici (a livello individuale e sociale) di sprovveduti avventurieri.

“Cosa significa, in concreto, ‘lifelong learning’

Northeast Wisconsin Technical College - (Green Bay WI)

Il Bac fa parte integrante di una struttura molto ampia (www.nwtc.edu) che costituisce la sede del college



www.mynewbusiness.org





locale (i college sono centri di formazione finanziati in gran parte dalla comunità, allo scopo di formare giovani e adulti a specifiche attività professionali). Abbiamo un tour organizzato di quello che, camminando, si rivela un vero e proprio labirinto che si snoda in spazi ampi e pulitissimi.

Il nostro 'cicerone' è un signore piuttosto avanti con l'età che mostra un'inattesa vitalità nella parola, nel camminare e nell'usare il *paspartout* che ci apre,

quasi per incanto, pressoché tutto l'arco di attività professionali a cui si possa pensare.

Sono oltre settanta le specializzazioni professionali che si possono acquisire al college: dalla meccanica (con tanto di officina aperta al pubblico, dove tutti possono andare per riparazioni o controlli; si pagano soltanto i ricambi, non la manodopera) alle specializzazioni odontoiatriche (anche qui, aperte alla comunità per servizi gratuiti). Il *paspartout* ci apre tutti questi mondi professionali; in tutti i luoghi, oltre alla pulizia e all'ordine, si nota anche molta tecnologia.

Un laboratorio di grafica ha una decina di computer Apple nuovissimi (il costo, per ciascuna unità, è circa ottomila dollari). C'è una sala operatoria con un manichino in gomma del tutto verosimile a un corpo umano nel minimo dettaglio; è collegato a sensori e a un software che permette di fare pratica su diagnosi e interventi (costo: 250mila dollari). C'è una macchina da stampa digitale Hp, capace di riprodurre qualsiasi colore o sfumatura di colore in vari formati tipografici e a velocità da primato nel settore. È un tipo di macchina che non è ancora in commercio, ma chi frequenta questo corso di stampatore può già arrivare a conoscerne tutte le caratteristiche in dettaglio.

Questo ci porta a riflettere sul rapporto molto interessante che il college ha con varie aziende come Hp, Allen Bradley e Rockwell (per il settore dell'elettronica e software applicati a processi di automazione; abbiamo visitato anche un'ampia officina tecnologica attrezzatissima) e altre aziende: loro forniscono a prezzi scontati strumenti, componentistica e la relativa formazione. Il college fa da 'scopritore di talenti' fra gli studenti per conto delle aziende e si presta anche a far visionare strumenti e macchinari in azione e loro potenziali clienti.

Le aziende stesse contribuiscono ogni anno, con varie donazioni, a sponsorizzare attività di ampliamento e ristrutturazione degli edifici, o altre iniziative di sviluppo.

Da notare che le aziende stesse sono coinvolte dal college nella stesura e nell'aggiornamento dei programmi didattici.

Per ciascun comitato direttivo è infatti presente almeno un rappresentante delle aziende; il college ritiene infatti fondamentale proporre programmi didattici i cui contenuti siano aggiornatissimi rispetto alle dinamiche reali delle aziende.

Da ricordare che il college va avanti con i finanziamenti della comunità (sotto forma di un incremento delle tasse di proprietà immobiliari) che vengono stanziati e modificati periodicamente tramite referendum.

Risultati reali e concreti sono quindi fondamentali per il college: ciò che conta è la capacità dei programmi didattici di formare persone che concretamente possano trovare lavoro e inserirsi rapidamente in contesti produttivi e di servizio.

Queste persone sono sia studenti che hanno appena terminato la scuola superiore

secondaria (e che, una volta completato un programma didattico, possono scegliere se inserirsi nel mondo del lavoro o trasferire tutti i crediti ottenuti in un programma universitario e continuare gli studi) ma anche moltissimi adulti che tornano 'sui banchi di scuola' (o, per meglio dire, officine, falegnamerie, laboratori di computer e così via, per più di settanta professioni) per dare un nuovo impulso alla propria carriera con necessari aggiornamenti, o iniziare da zero un vero e proprio nuovo percorso professionale.

Un altro mondo

Il signore che ci accompagna ci mostra alcune aule con vari adulti di tutte le età che stanno partecipando alle lezioni: alcuni lo fanno tramite un sistema di videoconferenza, che collega vari distaccamenti del college sparsi sul territorio.

Ci sono molti programmi che ormai si possono completare, in tutto o in parte, online. L'idea è quella di rendere l'apprendimento il più agevole e pratico possibile; su un territorio che passa vari mesi invernali coperto di neve, non sei tu che vai al college, ma è il college che viene da te.

C'è anche tutta una serie di servizi di orientamento e di assistenza per facilitare l'apprendimento di studenti giovani e adulti.

Il nostro 'cicerone' racconta con orgoglio che per anni il suo lavoro è stato quello di prendere le note in classe per persone adulte che non erano abituate a farlo (e che comunque erano presenti alle lezioni).

Io e Giovanni ci diamo un'occhiata che la dice lunga: sì, siamo proprio in un altro mondo... qua si tocca veramente con mano il concetto di 'lifelong learning'.



www.nwtc.edu