



**PER MERITO**  
a cura di Ivan Rizzi  
Rubbettino Editore - 2023

## **Ecletticità aziendale per formare la leadership di domani**

*Giancarlo Vimercati*

Viviamo in tempi difficili; le sfide sono tante e sempre più urgenti e io, come molti colleghi, sto vivendo una confusione mai vista. Tuttavia, in tale scenario, si scorgono realtà aziendali interessanti: imprenditori, dirigenti e statisti non accettano di assistere impotenti, cercano piuttosto di pensare e prevedere gli scenari in vista di un'economia post-globale.

In che modo? Innanzitutto impostando una strategia che sappia congiungere gli insegnamenti del passato, l'analisi del contesto presente e la capacità di prospettiva verso il futuro. Tale approccio, alla base della cosiddetta intelligence economica, si fonda, dunque, sull'abilità di guardarsi indietro non con ciglio malinconico, bensì con l'intento che essa sia la forza propulsiva per proiettarsi in avanti.

Un ulteriore approccio per affrontare le sfide post-globali dovrebbe essere quello di aprirsi a nuovi ambiti che si discostino dal proprio core business aziendale.

A tal proposito mi piace definire la Pilot Italia come una realtà eclettica, diversificandone il posizionamento in diverse branche e portandola anche su un piano "culturale". Nei miei oltre cinquant'anni di gestione, ho lanciato una serie di input che potessero convogliare in un progetto socialmente utile, di valore e al quale conseguisse un ritorno sensibile.

Tutto è cominciato nei primi anni Ottanta, quando la Pilot inaugurò la sua presenza nello sport, supportando il promettente pilota milanese Ivan Capelli e accompagnandolo al titolo di Campione Italiano. Questa si rivelò un'attività strategica e ponderata; ai tempi fu un'iniziativa pionieristica e, negli anni, anche in diversi settori ha rappresentato la possibilità di avere delle redemption a livello d'immagine incredibili. In tempi più recenti, nel ciclone della dibattuta questione ambientale e climatica, la Pilot ha risposto con diversi investimenti volti a posizionare l'azienda anche nell'area delle politiche ecosostenibili. In primis l'installazione nel 2019 di un impianto di quasi 1.700 pannelli fotovoltaici (in grado di fornire il 20% del fabbisogno annuale di elettricità per il reparto produzione e per gli uffici), due anni fa l'inaugurazione della Foresta Pilot, con 250 alberi piantati nel Parco Nord di Milano, e infine, nel 2021, l'Oasi delle Api nel Parco di Monza.

Supportare iniziative green nasce dalla visione che noi, in quanto azienda, abbiamo circa

l'attualità del management. Prendendo coscienza della positività e dell'urgenza di questi investimenti, abbiamo capito che un'attività industriale che miri a durare nel tempo non può considerarsi con finalità prettamente merceologiche; essa dovrà adattarsi coerentemente ai tempi che cambiano.

A riprova della sua ecletticità, la Pilot Italia ha finanziato il restauro di un dipinto di Stefano Maria Legnani, detto Legnanino, pittore a cavallo tra il 1600 e il 1700. Tale iniziativa, di cui sono profondamente orgoglioso, risponde ancora una volta alla nostra vocazione aziendale che, dal 1980, ci guida nel posizionarci in differenti ambiti del marketing.

Queste attività extra-aziendali, in realtà, vengono calate anche all'interno dell'azienda. Rendere partecipi i collaboratori di progetti sociali, ambientali o artistici implica, di rimando, la formazione di un ambiente lavorativo che sia anche occasione di crescita culturale e confronto con le nuove generazioni. Posso affermare che la collaborazione di giovani in gamba e volenterosi rappresenta sempre un patrimonio da non disperdere perché saranno loro, un giorno, la futura leadership. Per combattere indifferenza e demotivazione, la Pilot punta alla coesistenza del lavoro con attività extra-aziendali, così da suscitare fiducia nei dipendenti, stimolarli a essere proattivi e, soprattutto, appassionarli.

In questi cinquant'anni ho osservato i miei collaboratori invecchiare, molti di loro li ho accompagnati alla pensione, poi ho visto le nuove leve prendere il loro posto. Venti o trent'anni fa, in occasione del turnover, avviammo una massiccia fase di assunzioni e, posso garantire, sulle persone selezionate almeno la metà erano destinate a non recarsi in azienda. Si trattava di individui allo sbando che non sapevano, letteralmente, dove andare e come affrontare la vita senza venirne travolti. Traslando questa situazione a oggi il quadro è del tutto mutato. Ho modo di osservare quotidianamente i ragazzi nella mia azienda: sono scevri da pregiudizi, noto in loro entusiasmo e un atteggiamento di apertura, un ritratto ben diverso da quella generazione pigra e imbambolata che, in modo forse un po' semplicistico, si è soliti immaginare quando si parla della Generazione Z.

Si raccoglie ciò che si semina, questa è la mia filosofia. Se semini con attenzione, i frutti che ne trarrai non potranno che essere positivi e, mi sento di dire, la storia della Pilot è una lampante dimostrazione di lungimiranza strategica. Al contrario, se chi possiede responsabilità aziendali se ne disinteressa, condannerà le generazioni più giovani a crescere intrappolate in un impiego alienante da cui non trarranno alcun ritorno sensibile.

Ricordiamo che le ragazze e i ragazzi di oggi saranno i manager e i dirigenti di domani; fornire loro una formazione volta a conoscere e sfruttare al meglio le risorse offerte dall'intelligence economica consentirà di formare una leadership futura in grado di rispondere alle sfide dell'economia e della politica post-globale. Smettiamo di definire le generazioni più giovani inette e incapaci; il più delle volte si sentono semplicemente smarrite. Attendono (e sperano) di venire guidati e, soprattutto, di veder riposta in loro la fiducia da parte di coloro a cui guardano come esempi positivi. Tuttavia, va detto, le nobili intenzioni si ritrovano spesso a scontrarsi con le farraginosità statali. È ancora ampio il divario tra la sfera politico-istituzionale

e quella privata e imprenditoriale quando, al contrario, l'intelligente economica sollecita una sinergia tra le due per gestire le sfide dell'economia post-globale e post-liberista. Non posso negare che, relativamente alla nostra realtà, abbiamo sempre ricevuto un supporto dallo Stato, ma comprendo non si tratti di una condizione diffusa. Una soluzione per colmare tale gap tra pubblico e privato potrebbe essere, per esempio, che lo Stato discuta le politiche di welfare aziendale con un personale dotato di una certa inclinazione al management. Le future élite politiche e imprenditoriali, risaldata la loro faglia, potranno lavorare in vista di uno scenario comune, tanto cruciale quanto trascurato nel nostro Paese: l'interesse nazionale.

*Giancarlo Vimercati, Fondatore e Presidente Pilot Italia*