



► 25 Marzo 2015

«Ma come manager sono ancora indietro»

Forchielli: «Acquistano per il know how da riportare a casa, difficile far carriera da loro»

A. Rin.

Alberto Forchielli classe 1955, bolognese, studi con Romano Prodi ed ex manager di Finmeccanica, è socio fondatore e amministratore delegato di Mandarin Capital Partners: con questo fondo di private equity da decenni si occupa di mettere in contatto aziende europee e partner commerciali cinesi. Forchielli, lei conosce queste acquisizioni in Emilia.

«Le intenzioni sono oneste, nel senso che cercano di sviluppare quello che comprano, non è che acquistano per chiudere o portare via».

Che manager sono?

«Sono però abbastanza indietro come capacità manageriali, fanno molta fatica a far crescere le aziende a meno che non esista un'immediata possibilità di fornitura in Cina. Se invece il prodotto è più articolato, comporta integrazioni commerciali, scam-

bi di tecnologia, allora la situazione per loro diventa più difficile».

Come si lavora con loro?

«Alcune esperienze sono molto piacevoli. Bisogna comunque distinguere se si tratta di privati o di partecipazioni statali. I primi sono molto rapidi a prendere decisioni; i secondi sono culi di pietra che non decidono e fanno un gran chiacchiere come in Italia. È poi difficile per uno straniero fare carriera dentro un'azienda cinese, non è come negli Usa, dove uno può diventare capo anche se viene dall'estero».

Qual è la loro filosofia aziendale?

«Dipende da caso a caso. Comprano per tanti motivi, di solito chiedono che l'azienda acquisita faccia quello che loro non sanno fare. Comprano sempre brand, marchi o know how,

generalmente da riportare in Cina. Guardano sempre al loro mercato, cercano sempre di prendere cose che possono poi rivendere all'interno. Lo sviluppo di prodotto nuovi viene poi dopo».

E come si comportano dentro l'azienda?

«Di solito sono abbastanza dispettosi. Con il personale in Cina sono belli tosti, uno non vorrebbe essere gestito alla cinese (ride, ndr). Però con gli stranieri cercano di adattarsi, anche se non del tutto. Ho vissuto situazioni di grande gentilezza e altre che han rasentato lo schiavismo, non è che siano il massimo: sono molto gerarchici, si cammina due passi dietro il capo, si dà poca confidenza, si ubbidisce, non si contraddice mai, non c'è molto spazio per dire la propria. Hanno ancora molta strada da fare per creare una scuola di ma-

nager e fanno fatica ad attrarli».

Perché?

«Ma perché nessuno vuole prendere bastonate in testa. Noi siamo abituati a disobbedire, questa non è un pratica diffusa in Cina. Anche se con gli stranieri tendono ad avere un occhio di riguardo, ma questo non è il meglio per attrarre i migliori manager».

Il lusso ai cinesi piace anche in Emilia, non solo Ferragamo e Krizia.

«È il mercato più grande per cui vedono in noi la patria del lusso, ma comprare grandi marchi e farli rivivere in Cina andava bene fino a 2 anni fa. Il nuovo governo cinese ha preso una linea severa, il lusso ne ha sofferto, nessuno dei grandi marchi del lusso cresce in Cina, perché c'è una guerra della sobrietà».



Guardano sempre al loro mercato cercano di prendere qualcosa che possono rivendere al loro interno

