

## Servono manager con buone radici

Non corre più a doppia cifra, ma la Cina continua a crescere (+7,5%) con numeri che, per le nostre imprese e le nostre migliori risorse, rappresentano ancora reali opportunità. Il futuro può essere ancora la Cina per le aziende e i manager italiani? «Sì, a patto che ci si sforzi di comprendere la cultura locale, le relazioni istituzionali, l'approccio al business e ai consumi», spiega **Louisa Wong**, fondatrice della società di executive search Bò Lè Associates, con 25 uffici in

Asia e oltre 550 collaboratori, ospite a Milano dei propri partner italiani **Francesco Santulin** e **Manuela Vallecchi** della Santulin&Partners, specializzata in ricerche di senior manager per aziende italiane in Cina e negli altri Paesi emergenti. **Domanda. In pratica, non basta una ricerca di mercato per portare là i nostri prodotti o essere forti di altre esperienze di successo?** **Risposta.** No, non basta, si rischia di non combinare

nulla. È infatti importante conoscere bene, e da vicino, il mercato nelle diverse fasce di consumatori e bisogni da un lato, e il modo di relazionarsi e di fare business dei partner locali dall'altro. Per sviluppare un approccio che sia dalla Cina alla Cina e non, viceversa, dall'esterno alla Cina. **D. Come tradurre in pratica questa necessità?** **R.** Chi vuole investire da noi deve dotarsi di manager che siano ben radicati nel Paese, che conoscano la gente, che sappiano come funzionano il

mercato e i rapporti istituzionali perché, soprattutto nelle industrie strategiche come l'aerospaziale e l'oil&gas, il governo è molto presente e condiziona le decisioni e le commesse. **D. Quindi servono manager cinesi?** **R.** Per un'azienda italiana affidare il proprio business a un capo cinese sarebbe difficile da gestire, per mancanza di conoscenza reciproca e di quel ponte culturale con la casa-madre italiana o europea che fosse. Oltre alla distanza culturale, una ulteriore complicazione sarebbe la scarsa diffusione dell'inglese tra i cinesi. L'ideale, quindi, per le aziende italiane in ingresso in Cina sono

country manager e direttori generali italiani che, da anni, siano però residenti in Cina.

**D. Si trovano manager italiani radicati in Cina?**

**R.** Sì, ce li si ruba tra le imprese. Ci sono diversi casi di persone arrivate in Cina per imparare la lingua, che poi si sono fermate, si sono sposate e hanno fatto carriera qui. Magari, all'inizio, come interpreti per aziende italiane. Ogni trattativa infatti viene gestita con l'interprete, anche quando si sa il mandarino. In altri casi, sono expatriate di grandi aziende già presenti, che magari hanno iniziato come tecnici specializzati, sono cresciuti all'interno e hanno messo radici qui.

**D. Che chance ci sono allora**

**per un brillante laureato o per un middle di lavorare in Cina?**

**R.** Il mio consiglio, per assicurarsi il futuro, è quello di candidarsi presso gli head-quarter di multinazionali, dando la propria disponibilità alla mobilità internazionale, in particolare verso la Cina.

**D. Quali sono i settori che oggi vanno meglio?**

**R.** Il nostro Paese continua a crescere nonostante abbia avuto un rallentamento industriale, e alcuni settori ancora a due cifre, come il wellness (salute e benessere e biomedicali), la meccanica, il retail, il food&beverage, il settore chimico e l'automotive. Industrie che continueranno ad aver bisogno di manager e

senior manager.

**D. La domanda non è soddisfatta dall'interno?**

**R.** Benché continuo ad aumentare i laureati, che sono sette milioni all'anno, per ora non soddisfano la domanda interna. Sono giovani, forti tecnicamente ma ancora senza soft skill, quelle doti relazionali e trasversali richieste a un buon capo, che si apprendono nel tempo anche con corsi di management.

**D. Tutti in corsa, allora, ancora per un po'. Quali sono le competenze distintive riconosciute agli italiani?**

**R.** La grande creatività nel fashion e nell'interior design e la solida formazione dei vostri ingegneri e dei vostri analisti finanziari.

**Gaia Fiertler**