



**Head hunting La ricetta di Francesco Santulin per i tempi di crisi**

# Quasi quasi cerco un esodato

**L**a persona giusta, al posto giusto, nel momento giusto. È il sogno di ogni imprenditore o direttore generale avere le risorse migliori per ottenere risultati, tanto più ora, con la competitività spinta ai massimi dalla crisi. Ma non è né banale né scontato individuare sempre i profili più adatti come competenze, capacità di leadership e aderenza ai valori aziendali. E il giusto match oggi è reso più difficoltoso dalla pressione del fattore tempo. Non a caso

**Francesco Santulin**, fondatore della boutique di head hunting Santulin & Partners spiega quali sono le regole d'oro, oggi, per la ricerca di manager e top manager. Ingegnere Ibm con carriera internazionale, Santulin è nell'executive search dalla fine degli anni Ottanta, prima con l'apertura in Italia di Russell Reynolds e, dal Duemila, con la propria società di executive search.

**Domanda. Come garantire, ora, una selezione efficace?**

**Risposta.** Per prima cosa bisogna avere un approccio di ricerca attiva, e non di selezione tra liste di candidati già disponibili. Quest'ultimo è un atteggiamento passivo che non dà grandi risultati. La ricerca attiva, invece, aiuta di più a scovare chi fa proprio al caso nostro.

**D. La chiave è la personalizzazione?**

**R.** Sì, che significa da un lato monitorare tutti i giorni il mercato del lavoro e delle professioni e, per ogni ricerca, mappare il settore di riferimento e non trascurare

**Tempi più brevi. E recupererò dei manager usciti di scena dopo le ristrutturazioni**

delle aziende precedenti.

**D. Niente assessment strutturati?**

**R.** No, evitiamo i processi standard per assicurarci la personalizzazione della ricerca. Ogni caso è diverso dall'altro e va valutato con cura.

**D. Com'è cambiata la ricerca in tempi di crisi?**

**R.** Si sono accorciati i tempi della ricerca, da sei-otto settimane a quattro-cinque al massimo. Perché i mercati non aspettano. Inoltre, i clienti apprezzano sempre di più la condivisione del rischio (40-50% del nostro compenso solo a ricerca conclusa). Infine ora consideriamo anche validi manager che sono rimasti a casa con l'ultima crisi. E abbiamo introdotto una divisione per manager a progetto: nelle interviste di persona valutiamo se hanno la stoffa per replicare esperienze di successo in pmi con esigenze di discontinuità. Abbiamo creato un database di 200-300 persone papabili, il 20% circa di quelli che abbiano intervistato a questo scopo.

**D. Dal 2005 fate ricerche anche in Cina per conto delle aziende italiane. In questo caso come sceglie un general manager?**

**R.** Li scelgo fra italiani residenti ed expatriate, ma anche tra cinesi con esperienze internazionali, un buon inglese, vivo interesse per la nostra cultura e disposti ad avere capi europei.

**D. E si trovano?**

**R.** Sempre di più. C'è una generazione di trentenni aperti alla vecchia Europa senza più sudditanza, ma con curiosità intellettuale e un buon inglese.

**D. Per lavorare a Shanghai aiuta aver frequentato un mba?**

**R.** Solo se in chiave internazionale, con moduli all'estero.

**D. Manager dall'Italia no?**

**R.** No, le aziende hanno bisogno di risorse che conoscano già molto bene la realtà locale e la lingua.

**Francesco Santulin  
Fondatore della  
Santulin & Partners**

**Gaia Fierter**

Nelle interviste valutiamo chi ha la stoffa per replicare esperienze di successo nelle pmi

