

## Cucinelli, lezione ai baby industriali

Repubblica — 04 novembre 2008 pagina 13 sezione: TORINO

Metti una sera a cena con il novello Adriano Olivetti. Accade al circolo dell'Unione industriale dopo il convegno su «L' uomo e l' impresa: potenziale e valorizzazione» organizzato dai Giovani imprenditori di Torino, guidati da Andrea Romiti. Al tavolo una ventina di industriali under 40 e tutti gli occhi puntati su Brunello Cucinelli, il re del cashmere e la sua azienda che starebbe bene anche in un romanzo di José Saramago. Una domanda dietro l' altra e l' imprenditore umbro che insiste, si ripete più volte: «Si può guadagnare anche mettendo al primo posto l' uomo», «Il rispetto dell' uomo e del suo lavoro prima di tutto ci rendono speciali», «L' uomo è il bene supremo dell' impresa e il profitto non è visto come un fine ma come un mezzo per rendere l' azienda più forte e consentire a chi ci lavora di vivere pienamente secondo "virtute e conoscenza"». E via con le testimonianze, gli aneddoti su Solomeo, piccolo borgo medievale alle porte di Perugia. È lì che Cucinelli, figlio di un contadino diventato operaio, ha costruito la sua utopia. Che poi utopia non è: basta sfogliare gli ultimi dati sulla sua azienda, leader nel mondo nella produzione di capi in cashmere colorato. Il bilancio 2007 si è chiuso con un giro d' affari pari a 120 milioni (con un incremento del 32,4%) e un utile di 6,59 milioni (+76,6%). Numeri destinati a crescere ancora quest' anno, nonostante la crisi (145 milioni il fatturato previsto). «Siamo in cinquecento, si entra al mattino alle otto, si lavora fino all' una, poi si fanno due ore di pausa. Chi vuole va a casa, altrimenti ci sono due ristoranti nell' azienda. Poi si riprendere alle tre e alle sei si va tutti via perché non si può solo lavorare: bisogna prendersi cura anche della famiglia e dello spirito. Non ci sono timbratrici da noi, il cartellino non serve» racconta Cucinelli. «Come non serve? E se uno entra in ritardo o esce durante l' orario di lavoro?» chiedono stupiti i giovani imprenditori. «Da noi si esce solo se si ha bisogno. Devi andare dal dentista? Bene ti metti d' accordo con gli altri lavoratori del tuo gruppo e quella mattina o quel pomeriggio esci per andare all' ambulatorio. Senza timbrare e senza permessi. Restituirai il favore un' altra volta». «Ma è la legge?», «E se arriva un controllo?», insistono gli industriali sempre più perplessi e sorpresi. «Non importa, da noi se uno deve andare dal dentista ci va senza permessi o cartellini timbrati. E quando l' Inps è venuta a controllare, ha sempre trovato tutto a posto». Poi la prima lezione: «Gli operai bisogna trattarli bene perché spesso fanno un lavoro noioso, ripetitivo. Ci pensate cosa vuol dire fare asole per un intero giorno? Ecco, allora io li pago un venti per cento in più». Borbottii, obiezioni. Ma Cucinelli insiste. «Pensate a quanto incide il costo del lavoro su quello complessivo della vostra azienda e vi accorgete che pagare di più i vostri dipendenti vi costerà meno di quanto vi renderà». Lezione numero due: «Dovete garantire un posto bello per lavorare: perché si lavora meglio in una fabbrica con grandi arcate e vetrate che in un capannone di cemento armato grigio e illuminato solo dai neon. Non ci vuole tanto per sistemare uno stabilimento, renderlo più accogliente. Perché se la gente lavora in un bel posto, rende di più. Perché se tu gli dai fiducia, te la restituisce. Basta con le teorie da vecchio capitalismo. E ve lo dice uno che certo non rinuncia al capitalismo. Io voglio innanzitutto che la mia azienda mi garantisca un tornaconto personale, ma senza dimenticare l' uomo, cioè tutti quelli che lavorano con me. Perché a volte conta di più condividere con un operaio un momento della lavorazione che cento altre cose. Oppure preoccuparsi di lui, capire se ha problemi, se non sta bene». Terza lezione: bisogna essere trasparenti con chi lavora con te. «Così io una volta al mese convoco un' assemblea di tutti i lavoratori, li metto al corrente dell' ultima novità. Se apro un nuovo punto marca a Shanghai anche l' autista deve saperlo. Così accade che se mi trovo a New York per

presentare la collezione e tutto va per il meglio, chiamo il prete e lui informa tutto il paese durante la messa». Sembrano davvero storie da un altro pianeta. Le domande si inseguono: «Ma come fai con i fannulloni?» «Semplice, li avvicino e glielo spiego: guarda che questo posto non fa per te, meglio se ti cerchi un altro lavoro». E il metodo sembra funzionare: mai un licenziamento, nessuna causa di lavoro, né un rappresentante sindacale a Solomeo. «Se c'è un problema io lo sollevo davanti a tutti. Per esempio c'era due che si lavavano poco. Allora ho riunito tutti e ho detto: tra noi c'è chi dovrebbe usare più spesso Licya persona e il messaggio è stato recepito. Oppure la volta che nel bagno dei maschi c'era sempre il pavimento bagnato di pipì ho costretto tutti quelli che andavano a quei servizi a scrivere su un biglietto a che ora ci andavano: alla fine ho scoperto il colpevole e il problema si è risolto. Come si è risolto il difficile rapporto di un manager con gli altri dipendenti: l'ho convocato davanti a tutti i 500 lavoratori e gli ho detto: tu sei davvero bravo, ma qui dentro stai antipatico a 498 persone, non puoi continuare così». Perché Cucinelli sarà pure un novello Adriano Olivetti uno che dice «il bello ci salverà» prendendo a prestito Dostoevskij ma quando c'è da essere duro, sa esserlo: «Mi chiamano il tedesco non per niente. D'altronde sono della Vergine e dunque sono precisino. Se uno parcheggia l'auto fuori posto gli taglio una gomma». Alla fine della serata ammette che un ruolo non secondario nel realizzare la fabbrica dell'utopia ce l'ha il posto: Solomeo è un paese di 400 anime, dove tutti si conoscono e si frequentano. Così l'aiutarsi a vicenda, il remare tutti dalla stessa parte diventa tutto più facile. E poi, insiste, conta anche il posto in cui si lavora: un imponente castello. «Questa non è una fabbrica come l'immaginario collettivo può pensare, è una casa-laboratorio come poteva essere la bottega del Verrocchio dove il giovane Leonardo da Vinci viveva e imparava a disegnare». Ma prima di tutto viene l'uomo, ricorda Cucinelli. E corregge chi usa la parola «capitale umano». Meglio «umane risorse». - *PIER PAOLO LUCIANO*

La url di questa pagina è <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2008/11/04/cucinelli-lezione-ai-baby-industriali.html>

Abbonati a Repubblica a questo indirizzo  
[http://www.servizioclienti.repubblica.it/index.php?page=abbonamenti\\_page](http://www.servizioclienti.repubblica.it/index.php?page=abbonamenti_page)