

Giorgio Squinzi

Formazione e profilo di Giorgio Squinzi, nuovo capo degli industriali italiani, un multinazionale tascabile, il quale, molti anni fa, da ragazzo, giocò due mesi nella Primavera del Milan

Una versione più breve di questo articolo è stata pubblicata il 24 maggio 2012 su Il Messaggero

Giorgio Squinzi ha preso il posto di Emma Marcegaglia. L'avvicendamento coincide con un momento difficile per il paese e molto complicato per l'associazione degli industriali. Infuria la grande crisi economica, la disoccupazione sale, l'industria soffre, la politica boccheggia, tanto più senza quel catalizzatore di posizioni – da una parte e dall'altra – che è stato per vent'anni Silvio Berlusconi. E resta aperto il dibattito sul ruolo delle élite in perenne transizione, “I riluttanti” come le ha definite Carlo Galli in un libro appena uscito con Laterza.

In questo clima molte imprese – a cominciare da quella che è ancora la prima impresa manifatturiera italiana, la Fiat – si chiedono se per difendere i propri interessi le associazioni imprenditoriali servano ancora. Alla guida degli industriali arriva un chimico che partendo da una piccola azienda fondata dal padre, ha creato una di quelle cosiddette multinazionali tascabili italiane: specializzate in supernicchie, ricche ed elastiche. Dopo una competizione col metalmeccanico Alberto Bombassei (altro multinazionale tascabile) che ha impegnato gli imprenditori in uno scontro fatto in parte di potere e interessi, in parte di differenti visioni su quello che dovrà essere in futuro l'associazione, a Squinzi toccherà adesso di provare a ricomporre il suo mondo e di assecondarne l'inevitabile cambiamento, che i tempi impongono non solo alle imprese ma a come le stesse imprese si organizzano nella società.

1

La Mapei (e una doverosa citazione del Vinavil)

Se, con l'obiettivo di riconnettersi all'infanzia, o al valore simbolico dell'adesivo universale inodore, e nella speranza di sentirsi rispondere “Vinavil”, qualcuno gli chiedesse quale dei prodotti che fabbrica è il suo preferito, resterà deluso. Squinzi risponderà: “Per me sono tutti uguali”. In fondo il Vinavil è solo una creatura chimica. La bottiglietta vale meno del 2 per mille del fatturato della Mapei ed è un'acquisizione abbastanza recente. E se per un baby boomer è la colla di certi pomeriggi passati a ritagliare e incollare le figurine del giornalino Miao, per il neopresidente di Confindustria significa polimeri per l'industria, un prodotto di base per produzioni più sofisticate (il gruppo Vinavil vale invece il 10% del fatturato Mapei).

Mapei è il primo produttore mondiale di adesivi e prodotti chimici per l'edilizia, concorrenti sono Basf e Sika. Fattura 2,1 miliardi di euro, il 5% investito in ricerca e sviluppo. Ha 60 stabilimenti in 27 nazioni (per l'incidenza dei costi di trasporto, gli adesivi devono essere utilizzati entro 500 km dal luogo di produzione), 7.500 dipendenti, mai nessuno licenziato. Per questo il neopresidente di Confindustria è freddino sul dibattito articolo 18.

Squinzi, milanese, anche se – per caso – nato durante la guerra a Cisano Bergamasco. Laureato in chimica, e con quella passione sin da bambino (“Il piccolo chimico è stato ovviamente il mio gioco preferito”, ha ricordato una volta), è uno degli industriali che hanno aggiornato la presenza italiana nella chimica, posizionandola in una dimensione nuova. Non più la chimica di base, quella delle grandi storie industriali dell’altro secolo: da Montecatini (con tutta la suggestione popolare delle invenzioni italiane, il Moplen per esempio, ricordate Gino Bramieri?) fino a Rumianca e Snia Viscosa, una delle tante geniali intuizioni di Riccardo Gualino, lo storico concorrente del senatore Agnelli. Squinzi è uno degli artefici della creazione di nicchie nella cosiddetta chimica fine. Cosmetica, farmaceutica, vernici, adesivi. Innovazione, miglioramento dei processi, prodotti che consentono progressi per i settori a cui sono destinati: dai mobili fino all’industria delle piastrelle o persino a quella delle gomme da masticare. Oggi il 63% degli impiegati del settore sono nella chimica fine. E le imprese italiane si sono ritagliate le loro nicchie concorrendo con le singole divisioni delle multinazionali del settore, colossi come i tedeschi Basf e Bayer o gli americani di Dow e DuPont.

La specializzazione di Squinzi sono i prodotti di supporto all’edilizia a partire dai collanti.

Come ha raccontato sul Sole 24 Ore un giornalista che lo conosce molto bene, Guido Palmieri, il primo successo fu l’appalto per la pista di atletica dello stadio di Montreal in occasione delle olimpiadi del 1976. Il collante per fissare il tappeto della pista era della Mapei, azienda che aveva fondato 39 anni prima il padre, Rodolfo, che nel 1952 aveva ancora sette dipendenti e che lui cominciò a gestire nel 1974.

A Sassuolo, a Sassuolo

Il salto di qualità, l’ascesa ordinata e progressiva comincia alla fine degli anni ’60 quando la Mapei affianca i produttori del mitico distretto ceramico di Sassuolo. Spiega Sergio Sassi, ex presidente di Assopiastrelle, uno dei principali industriali ceramici del distretto: “Squinzi introdusse una significativa innovazione. Un tempo le piastrelle si posavano con malta e cemento. La Mapei cambiò il procedimento con i collanti. Con l’adesivo la ceramica si posa meglio. L’uso degli adesivi cominciò negli anni ’60, ma è nel decennio successivo che c’è la svolta. Il successo e l’internazionalizzazione delle piastrelle in ceramica trascina la colla. E Squinzi capisce che quel traino è decisivo. Se ristrutturò un centro commerciale o un aeroporto, l’adesivo (fondamentale per presa e tempi di posa e asciugatura) diventa importante quanto la qualità della ceramica”.

Negli anni, la Mapei cresce in fretta. Oggi ha una quota di mercato negli adesivi per edilizia, nettamente superiore alla quota di mercato nel suo settore di competenza del principale player ceramico italiano, Marazzi. Con il distretto di Sassuolo si crea un rapporto stretto, di interdipendenza, di collaborazione, e anche di riconoscenza. Spiega ancora Sassi: “dagli anni ’80 al 2000 noi abbiamo trainato Mapei, adesso Mapei viaggia ancora con delle connessioni nel nostro settore, ma è diventata una multinazionale chimica che va ben oltre i collanti per pavimenti”.

Pirelli & Messina

La chimica è una frontiera interessante perché è innovazione di prodotti e di processo nella gomma, chimica di base, ceramica, farmaceutica e vetro. E viene considerata una avanguardia nelle relazioni industriali. Secondo Sergio Cofferati,

che è stato capo dei chimici per molti anni (aveva cominciato nella gomma alla Pirelli), questo dipende dalla qualità degli uomini che hanno sviluppato i rapporti tra lavoratori e imprese: “La storia del riformismo chimico nasce negli anni 60 con la crisi di Pirelli e poi di Liquisir. E poi con la crisi della chimica di base negli anni ‘80, dove erano impiegate ancora 300.000 persone. Le crisi vennero gestite insieme con il sindacato. Era buona la qualità di noi sindacalisti, Trepidi, Vigevani, Giuliano Cazzola, ma anche la loro, quella degli imprenditori. C’era l’impronta di Leopoldo Pirelli e il lavoro del direttore generale di Federchimica di quegli anni, Nicola Messina”.

C’è anche un’altra questione. Come spiega Sergio Sassi, nella chimica “il costo del lavoro è una variabile meno importante che altrove. L’incidenza più elevata per noi ceramici, per esempio, è l’energia. Per noi la controparte sta dentro Confindustria, è la Snam più che la Cgil”.

Osserva Giuliano Cazzola: “C’è un aspetto legato al costo del lavoro, uno legato alle persone, però c’è un aspetto legato alle condizioni storiche. Quando fu varato il piano per la chimica, i sindacati scelsero una linea collaborativa. La sinistra e il Pci soprattutto avevano cambiato orientamento dopo la sconfitta subita dal sindacato con la Fiat nel 1980”.

Dice Cofferati: “I buoni contratti nella chimica nascevano dal riformismo e dal modo in cui sono state gestite le ristrutturazioni. Ed è possibile che quel modello sia sopravvissuto”. Squinzi che comunque non ha mai trattato con Cofferati (“no, quand’ero capo dei chimici della Cgil, la Mapei era ancora piccola”) è cresciuto in questo clima di buoni rapporti tra le parti.

Nella chimica, per esempio, esistono le deroghe ai contratti nazionali firmate anche dal sindacato di categoria della Cgil. E questa storia di buoni rapporti è alla base di una certa differenza culturale dentro il sistema confindustriale.

La Rubaix (e la primavera del Milan)

Prima di cominciare la sua vita di imprenditore, Rodolfo Squinzi, padre di Giorgio, era stato corridore professionista tra il 1929 e il 1932. Il ciclismo diventa una passione sportiva anche di suo figlio. E all’inizio degli anni ‘90 GS, su proposta di Ercole Baldini (vecchia gloria degli anni ‘50 e ‘60) rileva una piccola squadra la Eldor, una specie di Albinoleffe del ciclismo e fonda una squadra, la Mapei che sarà per dieci anni la squadra più forte al mondo, “la più forte di tutti i tempi nelle classiche del pavè”, dice Pier Bergonzi della Gazzetta dello Sport, grande esperto di ciclismo. Vincerà un giro d’Italia, una Vuelta, 13 tappe al Giro, 25 alla Vuelta, 15 al Tour. Poi tre Giri delle Fiandre, 5 Parigi-Rubaix (la più importante classica di primavera), una Liegi-Bastogne-Liegi, 2 Giri di Lombardia. In sette anni tra il 1995 e il 2001, quattro campioni del mondo sono corridori Mapei, Olano, Museeuw, Camenzind, Freire.

Nel 1996 apre un centro di medicina sportiva a Castellanza per contrastare il fenomeno del doping. “Tratto romantico – spiega Pier Bergonzi – voleva dimostrare che si poteva vincere con un ciclismo pulito”. Ma all’improvviso un colpo di scena. Nel 2002, durante il giro d’Italia un corridore della Mapei, Stefano Garzelli, in maglia rosa, viene trovato positivo al doping. “Decide di uscire dal ciclismo – dice Bergonzi – nonostante che per il commerciale dell’azienda Mapei il ciclismo fosse diventato un affare”.

Nel 2008, Ferruccio De Bortoli, allora direttore del Sole 24 Ore, gli affidò una rubrica di ciclismo. Stile molto asciutto. Genere: “Mi spiace ripetermi, ma anche ieri è stata una giornata monotona, conclusa con il solito sprint di gruppo regolato dal solito Mark Cavendish”. Poi ci fu una interruzione e riprese l’attività di rubricista nel 2010 con Gianni Riotta, titolo: “Giro di parole”. La rubrica ce

l'ha ancora. Curiosità: essendo molto tecnico e ovviamente molto informato, raccontano che una volta un giornalista sportivo di un grande quotidiano prese un po' troppo a prestito la rubrica di Squinzi.

A giugno sponsorizza una mostra sul ciclismo nell'arte, a partire da un quadro di Metzinger che ritrae il mitico Charles Crupelandt alla Rubaix, gara che vinse nel 1912 e nel 1914.

L'altra passione sportiva è il calcio. Se ne è parlato molto, così si segnalano – brevis – solo poche cose da sapere: calcisticamente fortunato, main sponsor della Nazionale campione del mondo 2006. Ha comprato il Sassuolo per riconoscenza nei confronti dei colleghi del distretto ceramico e per dimostrare – nota acutamente un testimone – che con una organizzazione buona e gestione sana si può avere successo nello sport anche nella provincia della provincia (Sassuolo non è neanche capoluogo). Quest'anno rischia la A, è ai play-off; vorrebbe battere l'Inter a San Siro in quanto terribilmente milanista; calciatori preferiti due opposti: Rivera e Gattuso. Nota giovanile sul milanismo: da ragazzino, ha giocato due mesi nella primavera del Milan, il che – senza dubbio – costituisce un certo vantaggio psicologico nei confronti del Cav. Ma tutti dicono che non comprenderebbe mai il Milan.

Il capitalismo familiare

Squinzi è una pura espressione di capitalismo familiare. E nel capitalismo familiare crede. In una lunga intervista a Roberto Napoletano (Padroni d'Italia, Sperling&Kupfer, 2004) dice: “La mia idea è quella di un capitalismo familiare che gestisce le aziende in prima persona, mi viene così. È molto probabile che i miei figli possano proseguire, almeno io spero”. E poi: “Nel mondo le aziende italiane ci resteranno a lungo se sapranno globalizzare la capacità di fare prodotto. E in questo la spinta decisiva può venire solo dalle famiglie”. L'idea è che il vero imprenditore per sua natura tenda sempre a crescere, non per denaro, ma perché l'impresa è – in un certo senso – la vita. I soldi sono a disposizione dell'azienda. Squinzi è amministratore unico, non dà dividendi, ma stipendi. Il suo è di circa 500.000 euro l'anno. Adriana Spazzoli, sua moglie è il responsabile del marketing. I due figli Maro e Veronica – che si occupano uno dello sviluppo tecnico e l'altra di pianificazione e finanza – sono dipendenti. Sua sorella, Laura, azionista di minoranza della Mapei, è avvocato. Il suo studio segue le attività della Mapei professionalmente come fa con altre aziende, tipo Citroen-Psa. “Azienda ricca, famiglia povera”, è una frase che viene attribuita al capo di Mapei. La maggior parte degli utili sono reinvestiti nelle attività dell'azienda. Perché Squinzi crede all'autofinanziamento. Ed è per questo che non va in Borsa. Molte delle sue operazioni di espansione sarebbero contrastate dalle esigenze di breve periodo delle trimestrali. Per tornare al Vinavil, sempre a Napoletano dice: “Se Mapei fosse stata quotata non avrei potuto rilevarla”, perché dal 1994 al 2004 ha immesso nella Vinavil oltre 50 milioni di euro, e solo dal 2002 ha cominciato a produrre profitti. Questa formula di autofinanziamento gli è servita anche per gli investimenti in Germania. Il suo modello è Michele Ferrero.

Alcune curiosità personali

Crede nell'unità della famiglia. Aveva un rapporto strettissimo con suo padre. Rodolfo Squinzi morì d'infarto tra le braccia di suo figlio mentre erano insieme a un funerale.

Come nella vecchia tradizione della ritrattistica imprenditoriale del nord è sì un uomo molto ricco, ma senza ostentazioni, attento all'eccedentario. Vive in una

villetta liberty a Milano, usa anche la metropolitana, vita casalinga descritta dagli amici come molto semplice, poco lusso, con l'eccezione degli orologi. Preferiti: Patek-Philippe e Lange (controllata da IWC). Discreto interesse per le automobili (ma non è un collezionista, attualmente possiede un Audi S8, motore 10 cilindri Lamborghini), quando non si distrae: per due volte ha subito furti d'auto andando a comprare il giornale lasciando la macchina aperta.

Parla quattro lingue inglese, francese, spagnolo e tedesco (e nel 2010 le usò tutte alla chiusura dell'assemblea dei chimici internazionali che presiedeva: molta sorpresa nel pubblico per la chiusura in tedesco). È appassionato di Leonardo da Vinci; opera preferita, La Traviata; libro preferito, Il Gattopardo.

La Confindustria

“Dovrà confrontarsi con una serie di cose che sono diventate dei tabù – dice Giuseppe Berta, storico dell'Economia alla Bocconi – Il sistema della rappresentanza sembra irrimediabile, perché è ingessato, attento più a conservare se stesso che a occuparsi con coraggio delle novità. Credo che questo lavoro sarà difficilissimo, quasi impossibile, per provarci deve innanzitutto evitare la continuità”. Osserva Carlo Carboni, sociologo dell'economia ad Ancona: “Il mondo cambia, cambia la struttura dell'economia e tutte le organizzazioni di rappresentanza sono in crisi, anche la Confindustria. Forse c'è anche un problema di come fare lobbying, di come offrire servizi, come cambiare il rapporto con il territorio, come riattivare un processo di selezione virtuosa di classe dirigente che si è interrotto – non solo in Confindustria, per la verità – con le trasformazioni sociali degli ultimi vent'anni”.

In che modo Squinzi si attrezzerà per fare fronte a questo tipo di sfida culturale, lo vedremo. Non ci sono punti di riferimento. La crisi è dura, e di questi tempi fatti di primum vivere non ci sono modelli salvifici. Squinzi ha in mente un modello d'impresa, fatto di: famiglie, spinta a crescere (crede che “piccolo è bello” sia solo un'invenzione mediatica), battaglia culturale contro i condizionamenti di contesto (p.es. l'insufficienza delle reti infrastrutturali, i vincoli pubblici all'utilizzo delle aree, o la insensatezza di alcune norme in materia ambientale. E poi moltissima attenzione per ricerca e sviluppo e per la cultura del prodotto. Nel 2004 riteneva che la vera ragione della crisi che aveva portato la Fiat sull'orlo del fallimento era stata la rinuncia nel decennio precedente al confronto sul mercato americano. E spiegava: noi di Mapei siamo cresciuti spendendo molti soldi per sfidare i tedeschi a casa loro.

Adesso, una volta esaurita la fase della campagna elettorale e della contrapposizione tra blocchi che rappresentano anche potere e interessi dentro l'associazione, le questioni da seguire saranno tre:

1. Se Squinzi sarà in grado in tempi brevi di dare una carnalità – diciamo così – politica alla sua visione;
2. Come conviverà la sua storia personale e questo approccio dentro un'associazione che è in pieno travaglio: la convivenza per esempio tra produttori grandi e piccoli, tra produttori di beni e gestori di servizi a tariffa, tra produttori energivori e venditori di energia, tra imprese famigliari alle prese con il tema della successione e piccole public company condizionate dalle trimestrali, tra le pressioni di chi crede nell'istituzione Confindustria e chi come Fiat o Finmeccanica esce o è pronto a uscire perché non si riconosce più nella sintesi di viale dell'Astronomia. E la questione Fiat sarà una faccenda destinata a durare nei prossimi mesi di vita confindustriale. Squinzi nei due discorsi di insediamento non ha toccato l'argomento, ma certo simbolicamente la prima assemblea di Confindustria senza i torinesi ha un suo peso. Intanto, a chi lo avvicina in questi

giorni, il neo-presidente fa sapere che il suo riferimento più vicino nella storia recente di Confindustria è Luigi Lucchini. Che fu l'ultimo presidente manifatturiero dell'Italia del Nord che aveva vissuto la ricostruzione.

3. Come si svilupperà complessivamente il ragionamento sulla crisi, che non si potrà ridurre soltanto alla rivendicazione corporativa della funzione confindustriale.

Non mancheranno naturalmente quelli che cercheranno di ragionare sui rapporti politici, alla ricerca di indizi, spie, simpatie. Difficile dire se questo avrà senso nei prossimi anni. Probabilmente no, perché il collateralismo delle associazioni del lavoro è diventato un grande equivoco. Di base si può dire che il nuovo presidente di Confindustria ha rapporti cordiali con pezzi del mondo politico. Ha buoni rapporti con la galassia berlusconiana, un po' perché è lombardo ed è un imprenditore cresciuto da solo con le sue intuizioni, un po' perché in passato sensibile agli elementi innovativi del berlusconismo in politica, un po' perché è in rapporti molto buoni con Fedele Confalonieri, cui è unito anche da questioni musicali. D'altra parte Squinzi ha relazioni eccellenti anche con una polarità opposta, quella di Romano Prodi, a cui lo legano anche simbolicamente alcune coincidenze. Sassuolo, innanzitutto: nel 1966 Prodi scrisse un lavoro sul distretto ceramico, poi diventato un classico della letteratura tecnica sui distretti; il fatto che sua moglie si sia laureata proprio con Prodi con una tesi – guarda caso – sulle piastrelle: ma questa coincidenza venne fuori solo successivamente, quando si conobbero anni dopo, ha raccontato lo stesso Prodi in una chiacchierata con il Corriere della Sera; e la passione per il ciclismo (e ciclisticamente, Prodi ha commentato la nomina di Squinzi dicendo: “Giorgio non conosce curve”). C'è un amico, una persona che lo conosce molto bene, che dice una cosa interessante: “Sbagliano tutti quelli che dentro e fuori Confindustria pensano di potergli tirare la giacca o di indurlo a muoversi in una logica di potere, si sottrarrà a quel tipo di militanza o di professionismo”. “Squinzi – dice il deputato pidiellino vicino a CI Raffaello Vignali che lo conosce da molti anni – dovrà liberarsi di quella specie di ingenuità di chi entra per la prima volta nel gioco della rappresentanza di interessi e del potere, ma finirà con l'essere un leader che potrebbe dare delle sorprese: non mi stupirei se riuscisse a riformare Confindustria. Di sicuro non cercherà forme di connivenza, né di complicità né di contrapposizione formalistica con il potere della politica”. E su questo punto c'è molta attesa. È presto per giudicarlo. C'è chi gli ha rimproverato di aver ceduto a una filosofia della gestione concordataria nella trattativa sulla squadra confindustriale, nominando 11 vicepresidenti. Altri pensano che questo fosse solo un passaggio tattico.

La scienza è il capitano, la pratica sono i soldati

A qualcuno dei confindustriali (Bombassei compreso) ha privatamente ribadito il suo punto di vista: ho sempre fatto l'amministratore unico. Dice un amico di non lasciarsi fuorviare dall'attuale innocenza politica. “Passerà tre quattro mesi a riflettere silenziosamente sulla Confindustria e su quello che c'è da cambiare, poi si metterà al lavoro, è tutta questione di pratica”. Del resto, a proposito di pratica, spulciando nella grande produzione di massime del misterioso e malinconico Leonardo, eccone una interessante. “La scienza è il capitano, e la pratica sono i soldati”, e aggiungeva: “Studia prima la scienza, e poi seguita la pratica, nata da essa scienza”.