

Un'opportunità chiamata Cina

di Luca Rossi

Cesare Romiti è tra gli uomini che hanno fatto la storia dell'economia italiana. Risoluto e lungimirante, la sua figura è legata alla guida di Fiat, traghettandola dagli anni della crisi e delle lotte sindacali fino agli anni della ripresa e della diversificazione del business. Oggi è presidente della Fondazione Italia Cina, che annovera tra i soci le più importanti istituzioni italiane. Con Romiti abbiamo cercato di capire le peculiarità di un Paese dalla cultura millenaria e le prospettive di un mercato dalle potenzialità esplosive

È uno degli uomini che ha fatto l'economia italiana, senza il minimo dubbio. Cesare Romiti è tra le figure emblematiche che hanno segnato alcuni dei passaggi più importanti della storia dell'imprenditoria in Italia. È stato uno degli artefici negli anni 70 e 80 della rinascita della Fiat, in quello che è stato il periodo più difficile finanziariamente e più cruento sindacalmente nella esistenza della Casa automobilistica torinese. Pacato nei toni ma determinato nelle decisioni. Amministratore delegato dal '76, ha guidato la Fiat affrontando da subito gli anni bui del terrorismo, la grande ripresa degli anni Ottanta, la crisi del '93 e il successo degli anni Novanta. Si deve alla sua lungimiranza e alla sua risolutezza se in quegli anni il colosso automobilistico non sposò la strategia di Ghidella di concentrare il core esclusivamente sull'auto ma diventò una holding e quindi diversificando il business. Una scelta che gli anni seguenti hanno segnato come la strategia vincente. Ma la carriera manageriale di Romiti, se è legata



alle sue epiche battaglie in Fiat, non è solo a Torino. Prima di quella lunga esperienza è stato amministratore delegato di Alitalia, e chiuso il ciclo automobilistico è stato per sei anni presidente di RCS. Tra i primi intui gli enormi potenziali che arrivavano dalla Cina e nel 2003 contribuì a fondare la Fondazione Italia Cina. Oggi, a 91 anni, Cesare Romiti è il presidente della Fondazione e resta una figura a cui guardare col rispetto dovuto a chi ha lasciato una impronta indelebile nel nostro Paese.

Dottor Romiti, quando è nato il suo interesse per la Cina?

“Nasce nella parte di attività che io ho svolto in Fiat a partire dal 1974. Tra le tante cose fatte, ne voglio ricordare una in particolare: ci hanno proposto di fare una joint-venture a Nanchino, con un gruppo cinese per produrre camion e autobus. Dato che il personale cinese non aveva esperienza sufficiente, ci proposero di mandare un certo numero di persone in Italia per acquisire le competenze. Mandarono circa mille

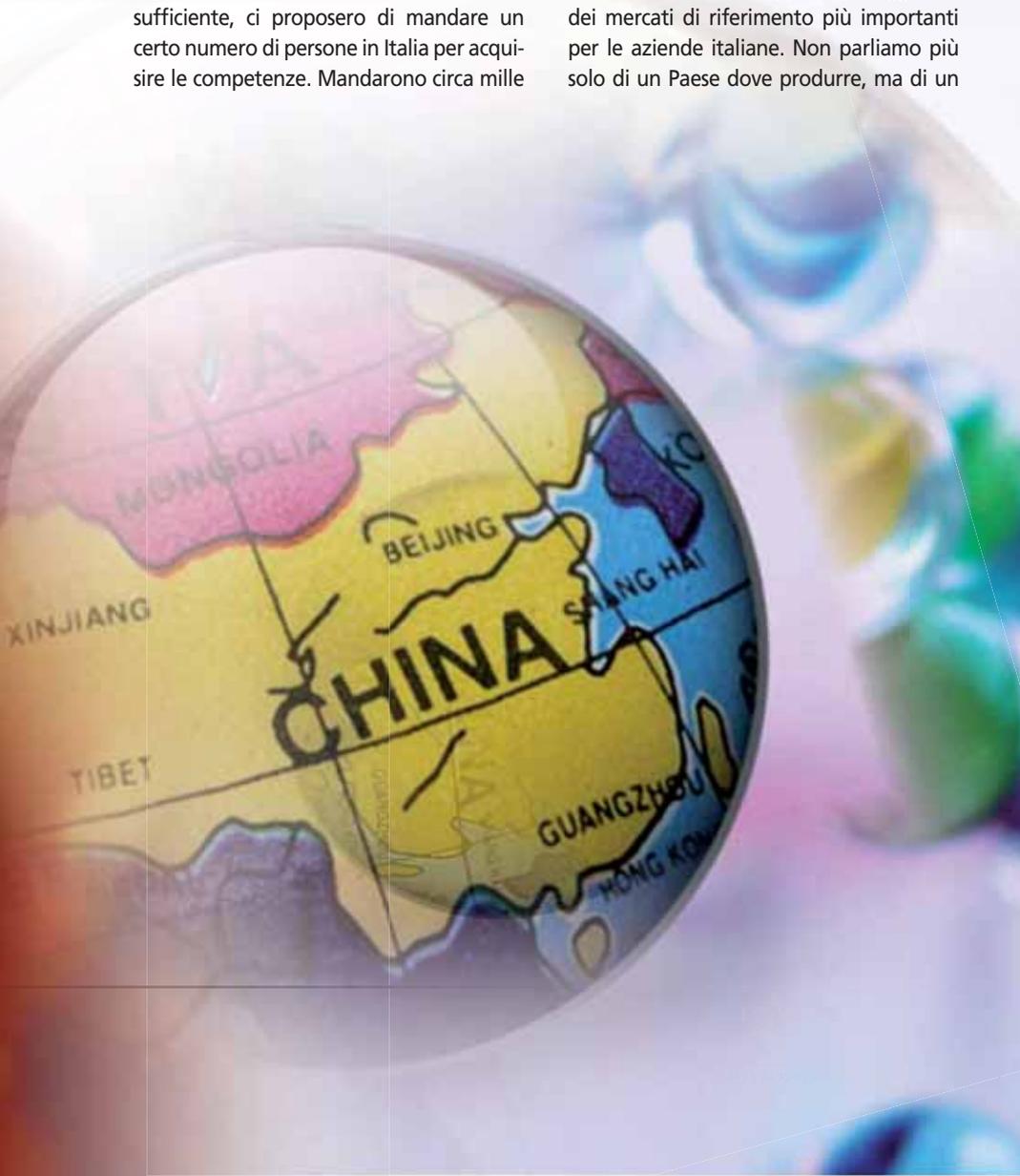
persone: dagli operai destinati alla produzione, a quelli destinati al montaggio, ai progettisti, ai disegnatori, ai commerciali e agli amministrativi, insomma hanno mandato tutti, per un anno in Piemonte. Alla fine dell'anno gli operai mi salutavano in italiano. E quando sono ritornati in Cina e abbiamo aperto la fabbrica tutto è partito benissimo. In questo anno passato in Italia mi sono accorto che i cinesi sono culturalmente molto vicini agli italiani, hanno la stessa mentalità, lo stesso modo di fare e di arrangiarsi”.

Lei è presidente della Fondazione Italia Cina, quindi osserva i rapporti tra i due Paesi da un punto privilegiato: ci scatta una fotografia della Cina da un punto di vista sociale e macroeconomico attuale? E di prospettiva?

“Da un punto di vista economico, possiamo dire che la Cina rappresenta oggi uno dei mercati di riferimento più importanti per le aziende italiane. Non parliamo più solo di un Paese dove produrre, ma di un

An opportunity called China

He's one of the men who built the Italian economy, no doubt about it. Cesare Romiti is an emblematic figure who has written some of the most important chapters in the history of Italian business. He was one of the architects in the '70s and '80s of the rebirth of Fiat, in the most difficult period, financially and in terms of union relations, in the history of the Turin car maker. Subdued in his manner but firm in his decisions. As CEO of Fiat starting in '76, he immediately had to face the dark years of terrorism, then the great revival of the '80s, the crisis of '93 and the success of the '90s. It is due to his vision and his determination if in those years, the automotive giant did not embrace Ghidella's strategy of focusing exclusively on cars, but became instead a core holding company with diversified interests. A choice that subsequent years would prove to be the winning strategy. But the managerial career of Romiti, while tied to his epic battles at Fiat, is not limited to Turin. Before that he was CEO of Alitalia, and then after his experience with automaker he was president of RCS for six years. He was among the first to realize the enormous potential of China, and in 2003 co-founded the Italy-China Foundation. Today, at age 91, Cesare Romiti is the president of the Foundation and remains a figure to regard with the respect due to those who have left an indelible imprint on our country: "From an economic point of view, we can say that China is now one of the most important markets for Italian companies. We no longer speak of an alternative production base, but of a country in which to invest, a great opportunity for distribution and sales".





Romiti insieme all'ambasciatore Li Ruiyu nel 2014 e mentre viene premiato da Wen Jiabao nel 2010 in occasione dell'anno della Cina in Italia e con il presidente Napolitano.

Paese dove investire, una grandissima opportunità per la distribuzione e la vendita. Dal Rapporto annuale della Fondazione Italia Cina 'La Cina nel 2014. Scenari e prospettive per le imprese', emerge come la Cina occupi ancora il secondo posto dopo gli Stati Uniti per investimenti diretti esteri, che nel 2013 hanno superato i 117 miliardi di dollari USA. Nel complesso, il numero di imprese italiane presenti con uffici di rappresentanza, joint-venture o filiali in Cina o a Hong Kong raggiunge circa le 2.000 unità (dato più che raddoppiato in un decennio), con un fatturato totale di circa 23 miliardi di euro. Per il 2015 ci aspettiamo un'ulteriore crescita: la maggiore attenzione al settore terziario (e terziario avanzato), l'outsourcing, il settore assicurativo, il

settore bancario, l'e-commerce e la gestione della catena di distribuzione formerà la base di un modello di sviluppo più ecosostenibile. In sostanza, la Cina rimarrà un Paese chiave per nostre aziende, che, con le dovute precauzioni e con un'adeguata preparazione, potranno affrontare il mercato con successo. La Fondazione Italia Cina è nata proprio per supportarle e affiancarle in questo difficile ma affascinante percorso".

Nel giugno scorso una delegazione italiana, composta da Governo e mondo industriale, ha visitato la Cina. Quale prospettive potrebbe avere quel mercato per le nostre imprese in futuro e in che settori?

"La visita del premier Matteo Renzi è stata

molto importante per i rapporti tra Italia e Cina: in Cina è fondamentale essere presenti, farsi conoscere e 'metterci la faccia'. I nostri politici devono imparare che questo è un aspetto cruciale per rafforzare e rinsaldare i rapporti economici e commerciali, oltre che politici, con la Cina. Fondamentale quindi anche per le nostre aziende: la nostra aspettativa è che la Cina continui a offrire potenziale di crescita elevato, specialmente con riferimento ai nuovi settori e alle nuove opportunità presentate nel contesto del Dodicesimo piano quinquennale. In questo senso la Fondazione Italia Cina sta promuovendo cinque settori cruciali per il mercato cinese: tecnologie ambientali e sviluppo sostenibile; agricoltura, agroindustria, sicurezza alimentare;



Un ponte tra Italia e Cina

Costituita a Milano l'11 novembre 2003, la Fondazione Italia Cina (FIC) ha sede anche a Roma ed è presieduta da Cesare Romiti, senza scopo di lucro ha l'obiettivo di promuovere gli scambi economici e culturali tra Italia e Cina. La Fondazione assiste gli operatori italiani attraverso attività formative, progetti di penetrazione del mercato, consulenza strategica, legale, corporate e HR; si attiva con le autorità dei due Paesi per contribuire a più strette relazioni economiche e commerciali tra Italia e Cina ed a promuovere un migliore contesto economico per le imprese italiane che operano con la Cina ed un ambiente più ricettivo per le imprese cinesi in Italia. FIC annovera tra i propri soci fondatori Ministeri ed Istituzioni (Ministero degli Affari Esteri, Ministero dello Sviluppo Economico, Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, Ministero dell'Ambiente, ICE, Simest, Invitalia), Regioni (Emilia Romagna, Lombardia, Piemonte, Veneto, Umbria), banche, istituti assicurativi e le principali aziende italiane. Nel 2009 la Fondazione Italia Cina ha aperto la Scuola di Formazione Permanente, unica in Italia a offrire formazione manageriale 'in house' nelle imprese italiane. Nell'arco degli ultimi anni ha attivato percorsi formativi per oltre trecentocinquanta aziende, implementando una serie di corsi utili alla conoscenza commerciale e operativa con la Cina. FIC organizza l'Italy-China Career Day, il primo e unico evento dedicato all'incontro tra risorse di nazionalità cinese formate in Italia e aziende italiane. Il CeSIF, Centro Studi per l'Impresa della Fondazione, è un centro permanente di informazione e d'aggiornamento statistico-economico che ha l'obiettivo di svolgere e promuovere studi, analisi statistiche, convegni e pubblicazioni sul mercato cinese. Tre immagini delle attività della fondazione: l'incontro col Governatore di Banca d'Italia Ignazio Visco e con l'allora premier Mario Monti.

salute e servizi sanitari; urbanizzazione sostenibile; avionica. Su questi settori abbiamo organizzato dei workshop insieme alla Camera di Commercio Italo-Cinese e in collaborazione con l'Ambasciata d'Italia a Pechino, nell'ambito della promozione dei 'Pacchetti di collaborazione Sino-Italiana'. L'iniziativa aiuta le aziende italiane a penetrare il mercato cinese informando gli operatori sulle opportunità di business in Cina e convogliando proposte e progetti delle aziende attraverso un Call for Projects verso l'Ambasciata d'Italia in Cina".

Presidente Romiti, e guardando dalla opposta prospettiva: l'Italia potrebbe essere attrattiva per investimenti cinesi?

"Per quanto riguarda gli investimenti cine-

si in Italia, ormai sappiamo quanto il Made in Italy sia amato dai cinesi, e per questo credo sia naturale che gli investitori cinesi siano interessati al nostro Paese e alle sue eccellenze. Credo anche che si debba lavorare sempre di più per permettere alle imprese cinesi di poter investire da noi con facilità e convenienza. La visita in Italia del premier cinese Li Keqiang di metà ottobre è stata un'ulteriore dimostrazione di quanto i rapporti tra Italia e Cina stiano vivendo un buon momento: l'acquisizione di alcune partecipazioni cinesi in Fiat, Generali, ENI, Enel, CDP Reti ed altre importanti società italiane ha fatto sì che la Cina sia diventata il secondo investitore a Piazza Affari e, probabilmente, in breve tempo sarà il primo".

Per un imprenditore italiano quali sono le maggiori difficoltà economiche e culturali nel penetrare il mercato cinese?

"Il Centro Studi della Fondazione Italia Cina ha elaborato un'indagine che ha evidenziato le principali barriere e difficoltà che le nostre aziende devono affrontare nella penetrazione del mercato cinese. Tra le dodici variabili proposte agli intervistati, gli aspetti più critici segnalati sono la violazione della proprietà intellettuale, le differenze linguistiche e culturali, le difficoltà nel trovare adeguati partner locali e gli aspetti legati alla burocrazia. Un altro tema da non sottovalutare è quello delle risorse umane: un'impresa italiana che desidera avere successo in Cina deve mettere in conto che il management lo-

Il sodalizio con Gianni Agnelli

Nel 1974 Giovanni Agnelli assunse in Fiat un valente manager pubblico della nidiata dell'IRI. Fu così che Cesare Romiti arrivò a Torino dalla poltrona di amministratore delegato di Alitalia per rimettere in sesto la parte finanziaria del Gruppo automobilistico. Tra Agnelli e Romiti si instaurò un sodalizio che miscelò e alternò grande stima professionale e contrasti scoppiati nel nome della famiglia, destinato a sciogliersi solo nel giugno del 1998 quando, al compimento del suo 75esimo anno, Cesare Romiti lasciò la presidenza della Fiat per assumere quella della RCS-Rizzoli Corriere della Sera. L'Avvocato e Romiti si diedero sempre del lei: "Un giorno, dopo qualche anno, mi disse: 'Si è accorto che ci diamo ancora del lei?' E io risposi che andava bene così perché era un 'lei' che sottintendeva una confidenza molto più intima di quella di un 'tu'. Lo dico oggi, con un certo pudore: l'Avvocato con me si confidava molto e io, nel mio piccolo, facevo altrettanto. Parlavamo di tutto: le famiglie, le amicizie, le donne". Un'immagine che resterà nella storia è quella scattata al funerale di Gianni Agnelli, dove Romiti rimase in piedi tutto il tempo "perché lui in chiesa faceva così. Ricordo una domenica in cui andai a trovarlo a Villar Perosa. Mi portò a messa. La moglie con i figli erano davanti. Lui era in fondo, e rimase in piedi per l'intera funzione: 'Romiti, rimanga in piedi con me'. Gliene chiesi il motivo. Rispose che aveva avuto un'educazione cattolica, e quello era il modo per dimostrare, se non la fede, la fedeltà. Restare in piedi al suo funerale era il mio modo di rendergli omaggio".



cale è fondamentale per poter comprendere il consumatore cinese e condurre in modo appropriato le relazioni politiche con le istituzioni cinesi. Per questo la nostra Fondazione promuove attività volte al supporto nella selezione del personale, sia con l'evento Italy China Career Day, sia con un portale che raccoglie quasi 4.000 curriculum di risorse italiane e cinesi esperte di Cina (www.italychina-jobs.org). Da un punto di vista culturale è fondamentale per i nostri imprenditori essere debitamente preparati sul mercato cinese: per questo la nostra scuola di formazione permanente da anni punta molto sulla formazione ai manager, nelle aziende, ai professionisti che intendono sbarcare in Cina. Una corretta interpretazione del mercato cinese parte da una corretta interpretazione della realtà cinese. Come mi piace ripetere, solo studiando e aggiornandosi i nostri imprenditori saranno in grado di compenetrare al meglio la complessa realtà cinese. Proprio

nell'ultimo anno stiamo lavorando insieme a SEA al progetto Chinese Friendly Airport, grazie al quale lo scalo di Malpensa 'parlerà' cinese, in previsione dei flussi di turismo in arrivo dalla Cina per Expo 2015. Anche con Aeroporti di Roma (ADR) stiamo studiando un percorso dedicato all'attrazione di turisti cinesi".

Presidente Romiti, in conclusione, Fondazione Italia Cina quali iniziative mette in campo per sostenere le aziende italiane nel mercato cinese?

"La Fondazione affonda le sue radici nell'Istituto Italo Cinese, nato nel 1971. Come Fondazione siamo nati nel 2003: sono quindi più di 10 anni che ci occupiamo di assistere gli operatori italiani attraverso attività formative, progetti di penetrazione del mercato, consulenza strategica, legale, corporate e risorse umane. Ci attiviamo con le autorità dei due Paesi al fine di contribuire a più

strette relazioni economiche e commerciali tra Italia e Cina e a promuovere un migliore contesto economico per le imprese italiane che operano con la Cina e un ambiente più ricettivo per le imprese cinesi in Italia: le nostre imprese hanno bisogno di arrivare in Cina preparate, e noi siamo qui per questo. Inoltre promuoviamo lo scambio di risorse cinesi nelle università italiane e viceversa, attraverso l'Associazione Uni-Italia (presente per ora, oltre che in Cina, anche in Vietnam, Indonesia, Brasile, Iran, Corea del Sud e Mongolia), nata dall'esperienza triennale del progetto Uni-Italia, promosso e gestito dalla Fondazione Italia Cina, cofinanziato dalla Fondazione Cariplo e realizzato con la collaborazione del Ministero degli Affari Esteri, del Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, dell'Ambasciata d'Italia a Pechino e dell'Ambasciata della Repubblica Popolare Cinese in Italia".