

Protagonisti
GIACOMO BOZZI

Un MANAGER con le MANI in PASTA

NUOVI DIRIGENTI, UNA STRATEGIA IN
CONTROTENDENZA E TANTA FATICA. COSÌ L'EX
PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO
DI RICHEMONT ITALIA HA RIVOLUZIONATO
L'APPROCCIO AL MERCATO DI MOLINI LARIO
DI CECILIA LULLI

Quasi 30 anni al vertice del gruppo Richemont in Italia (ri-
manendo al timone da un cambiamento societario – e di
nome – all'altro), poi, nel 2008, l'addio per dedicarsi alle
proprie passioni, finché nel 2011 non è arrivata la chiama-
ta di Molini Lario, realtà attiva in un mercato, come quel-
lo molitorio, altrettanto complesso, ma completamente di-
verso. Così Giacomo Bozzi ha sfruttato la sua esperien-
za nel mondo del luxury, e quanto imparato nel cor-
so delle amate gite in montagna, per rimettere in se-
sto l'azienda fondata da suo nonno.

Dagli orologi alla farina è stato un bel cambiamento.
In effetti... Le racconto velocemente com'è avvenu-
to. Ho lavorato in Richemont per 27 meravigliosi
anni. È stato un periodo di grande lievitazione del
mercato, in cui il gruppo è cresciuto molto. A un
certo punto si è deciso di optare per una mag-
giore verticalizzazione: in sostanza, tutti
i responsabili dei marchi in Italia avreb-
bero dovuto rispondere direttamente ai
vertici di quei marchi in Francia. Que-
sto cambiamento andava a trasfor-
mare il mio ruolo da responsabile
del mercato a mero coordinato-
re. Poco male, avevo 63 anni e
tante passioni forti da troppo
tempo messe da parte per i
molti impegni lavorati-
vi. Ci siamo lasciati
con una stretta di

mano e mi sono dedicato ad apprendere l'arte della navigazione, oltre che alla mia amata montagna.

Perché rimettersi in gioco?

È stato mio nonno a fondare l'azienda nel 1919, perciò ero già nel consiglio di amministrazione, anche se non me ne occupavo. Poi nel 2011 la società ha vissuto un momento molto delicato e mi è stato chiesto di prenderne in mano la gestione. È stato per il legame affettivo che avevo con questa realtà che l'anno successivo ne sono divenuto il presidente e ho iniziato a lavorarci attivamente.

Come cambia l'approccio rispetto al mondo del lusso?

Quando parli di orologi, nomi come Cartier o Patek Philippe portano con sé un bagaglio d'immagine, tradizione e qualità che li rende appetibili anche a fronte di un prezzo elevato. Nella farina è tutto il contrario. La gente crede che sia un prodotto banale – anche se non lo è affatto →, perciò la leva fondamentale che si tende a utilizzare è quella del prezzo. È un meccanismo distruttivo, che ha fatto saltare molti mulini. Se è vero che in Italia oggi l'offerta è superiore alla domanda, è anche vero che questa industria ha la sua responsabilità nel non voler puntare sulla qualità del prodotto e farlo pagare quanto è giusto.

Com'è intervenuto?

Innanzitutto ho dotato l'azienda di un management articolato, portando persone nuove, ma anche dando maggiori responsabilità a figure già presenti che mostravano un grande potenziale. Dopodiché siamo andati alla ricerca di quel-

le nicchie di mercato in grado di apprezzare il valore della qualità, garantendoci una marginalità maggiore. Uno strumento importante, in questo senso, è stata l'Accademia farina, dove si verificano la resa e il migliore utilizzo dei nostri prodotti in sede di panificazione, la possibilità di creare nuove farine, e si comunica tutto il nostro lavoro all'esterno. Perché non basta avere il prodotto giusto, bisogna anche far sì che il cliente sappia come utilizzarlo. Quest'anno chiudiamo con un utile consistente, quindi direi che abbiamo intrapreso la strada giusta.

Sembra che la sua esperienza in Richemont l'abbia spinta ad adottare un approccio innovativo a questo settore. È tipico dell'alta orologeria fare grande attenzione al racconto del prodotto.

È vero. Il campo è totalmente differente, però i clienti, e prima ancora gli agenti, devono conoscere la farina, come si lavora... E poi anche la distribuzione è cambiata: ci siamo mossi nella logica delle boutique del pane, quei punti vendita che sanno esprimere l'eccellenza con il loro lavoro, che hanno capito come sta cambiando il mercato e che stanno lavorando per accontentare il cliente finale, che ha esigenze nuove.

Negli ultimi tempi si parla molto di alimentazione e di nuovi cereali. Questo va a vostro favore o la sovraesposizione del tema induce alle generalizzazioni?

In linea generale una maggiore sensibilità nei confronti del prodotto ci fa soltanto piacere, anzi assecondiamo questo interesse e cerchiamo di accontentare il consumatore. È evidente, però, che quando


AVERE IL PRODOTTO GIUSTO NON BASTA, BISOGNA ANCHE FAR SÌ CHE IL CLIENTE SAPPIA COME USARLO

questo interesse va fuori strada dobbiamo rispondere alla cattiva informazione. A volte anche dalle amiche di mia moglie sento dire certe cose...

Molti manager lamentano il fatto che, a fronte di una lunga esperienza in un certo settore, sia oggi molto difficile ottenere la possibilità di cimentarsi in aziende attive in un altro mercato. Come la pensa lei che questo "salto" lo ha fatto?

Quando parliamo di top management, non credo sia necessaria una formazione tecnica legata al settore in cui opera l'azienda. La mia missione in Molini Lario era dare alla società il giusto management, un sistema di controllo di gestione che funzionasse e uno informatico in grado di fornire le giuste informazioni, ma anche una struttura commerciale ben formata. E poi bisognava identificare degli obiettivi strategici. Questo è il compito di un generalista. Dopodiché è fondamentale essere affiancati da professionisti del settore, che conoscano a fondo la propria materia, con i quali avere un dialogo intenso basato sulla reciproca stima professionale. È quello che mi succede con il direttore generale Mauro Milani e Alessandro Proverbio, responsabile del laboratorio e direttore acquisti.

Ha accennato al suo amore per montagna e navigazione. Queste esperienze extra-lavorative le hanno insegnato qualcosa che le è tornato utile sul lavoro?

Il mio percorso professionale è stato sicuramente influenzato da quello "sportivo". Andare in montagna è un mestiere duro: quando ti trovi di fronte a un imprevisto, come un temporale, non c'è spazio per l'indecisione o la negazione della realtà, bisogna essere sicuri, tenaci e saper soffrire. Lo sci alpinismo è bello ma faticoso, anzi è proprio la fatica che dà soddisfazione. Lo stesso vale per la navigazione. In entrambi i casi c'è il contatto con la natura e la sua imprevedibilità. Credo che tutto questo sia indispensabile nella vita professionale: saper soffrire, essere tenaci, prendere atto delle situazioni esistenti e reagire di conseguenza. A me è servito. 

In apertura, Giacomo Bozzi, presidente di Molini Lario dal 2012. In basso, i laminati del mulino all'opera e una delle farine prodotte in formato da 1 kg. In realtà al momento i principali clienti della società sono l'industria alimentare e i professionisti artigianali

