

Ha compiuto 82 anni lo scorso 25 settembre ed è rimasto l'uomo di sublime charme che ha fatto un pezzo importante della storia del tessile e della moda. Parlare della sua eleganza è però troppo facile. Il segreto di Nino Cerruti, invece, è soprattutto un altro: quello di un'intelligenza davvero non comune che trasforma sempre in un privilegio il fatto di poter ascoltare le sue analisi nutrite di esperienze e di cosmopolitismo. Figlio d'arte (il lanificio fu fondato dal nonno nel 1881), Nino Cerruti si ritrovò a dirigere l'impresa di

Se l'eleganza è fatta di piccoli errori

famiglia alla morte del padre, nel 1950, quando non ancora ventenne coltivava l'idea di diventare giornalista. Nel 1967 ha fondato la Cerruti 1881 nell'atelier di Parigi, in Place de la Madeleine e, a partire da quegli anni, ha firmato gli abiti di scena delle attrici e degli attori più famosi di Hollywood. Il suo nome è comparso nei titoli di testa

di oltre cento film, corteggiato da importanti registi e da grandi costumisti. Di Cerruti, per esempio, gli impeccabili abiti di Richard Gere in *Pretty Woman*, il look yuppie di Michael Douglas ne *La guerra dei Roses* o quelli nei film cult degli anni Ottanta come *Wall Street* e *Basic Instinct*. Anche Jack Nicholson figura tra gli estimatori

della maison italiana. «Per essere elegante - ama ripetere Nino Cerruti -, un uomo deve vestirsi semplicemente, con alcuni errori. Non c'è niente di meno elegante che essere troppo eleganti». Dopo sessant'anni di moda, Nino Cerruti è ancora a capo del Lanificio Cerruti assieme al figlio Julian con il quale condivide una visione estetica intrinsecamente legata. Nino e Julian Cerruti seguono fianco a fianco tutte le attività del lanificio, combinando le antiche conoscenze della famiglia con le moderne tecnologie.

INTERVISTA

«Orizzonti più ampi per vincere»

Nino Cerruti: «Troppo a lungo il Biellese ha ridotto i confini del mondo ai propri. Cambiamo mentalità»

«Da dove cominciamo?». Gli occhi azzurri di Nino Cerruti, guizzano del consueto lampo di intelligenza curiosa. «Dopotutto, quello delle classi dirigenti e della loro formazione mi pare un tema piuttosto vasto» aggiunge con la sapiente ed ironica leggerezza che, normalmente, prelude alle sue analisi anticonformiste.

«Cominciamo da Gramsci». «Da Gramsci?». Gli occhi di Cerruti registrano come uno spiazzamento compiaciuto; le labbra accennano ad un sorriso, quasi a chiedersi: chissà mai dove arriveremo? «In che senso da Gramsci?» chiede poi, incoraggiando il giornalista.

«Gramsci si è posto a lungo il problema della formazione della nuova classe dirigente ma, nei «Quaderni dal Carcere» ha anche scritto che nessun gruppo sociale si può dare fini come questo se non vi siano già le condizioni necessarie e sufficienti in natura. Allora le chiedo: nel Biellese a che punto siamo?»

Nino Cerruti riflette brevemente. «A mio parere - dice - il punto da cui partire per capire lo stato attuale del Biellese è la presa di coscienza che il male principale di questo territorio è il fatto che, veramente per troppo tempo, abbiamo ristretto i confini del mondo dentro al suo perimetro».

Lui, Nino Cerruti, è uno che il mondo non ha mai invece aspettato gli arrivasse in casa, ma ha piuttosto preferito corrergli incontro subito. Lo ha fatto già a vent'anni, quando alla morte del padre ha preso in mano l'azienda di famiglia e, precorrendo i tempi, in quegli anni Cinquanta di un'Italia nemmeno ancora sfiorata dal boom economico, è stato l'*enfant prodige* del tessile italiano, spingendo tra i primi sull'acceleratore della ricerca nel prodotto innovativo e nel design. Lo ha fatto dando intelligentemente spazio, grazie al suo fiuto, ai giovani più promettenti (come quando ha assunto in qualità di designer un allora esordiente Giorgio Armani) o, ancora, aprendo nel 1967 la sua prima boutique a Parigi, su Place de la Madeleine: una capacità di prevedere le cose, una sicurezza nel valutare i talenti e una apertura ai giovani e al nuovo che sono gli ingredienti fondamentali del saper essere classe dirigente.

Questi orizzonti fermi alle risaie quanto han-

Non dobbiamo restare intrappolati nella paura del confronto con l'altro

no inciso sulla situazione attuale? «Sicuramente moltissimo. Concentrandoci solo sul mondo industriale, non si può negare che nel Biellese sono sempre stati troppo pochi i dirigenti di "importazione" e questo anche per la scarsa disponibilità del nostro territorio a sperimentare soluzioni nuove, al limite anche sconvolgenti di certi equilibri. Oggi, poi, a questa chiusura si sono aggiunte difficoltà specifiche che rendono spesso difficile per certe aziende formare i loro quadri dirigenti».

In che senso?

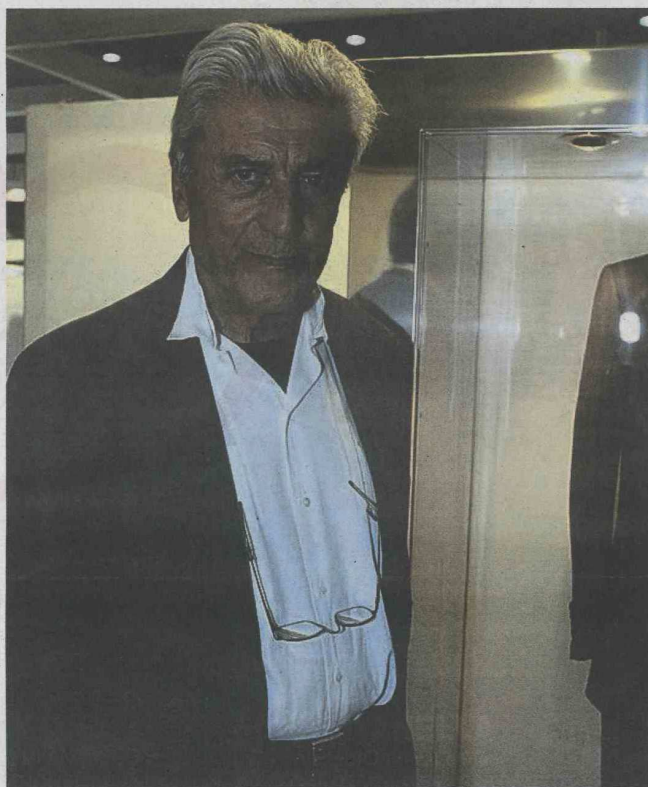
«Nel senso che il mondo, in questi ultimi anni, è cambiato troppo in fretta e noi ci illudiamo di poter governare questo cambiamento restando fermi a sistemi vecchi e a regole di altre stagioni storiche. Prendiamo, solo per fare un esempio, la classe dirigente del tessile. Quando il settore era fiorente, prevaleva in generale il profilo del self made man con solida formazione tecnica affinata poi in azienda. Oggi, il complessizzarsi del sistema ha determinato il sorgere di nuovi ruoli e nuovi tipi di organizzazione aziendale che postulano figure diverse, sempre più raffinate e di costosa gestione. Però, contemporaneamente, l'industria tessile in Italia si è ridotta, sotto i colpi della crisi, più o meno a un migliaio di tessiture di cui meno di venti con un fatturato superiore ai 50 milioni: saliamo a 85 se aggiungiamo quelle capaci di un fatturato oltre i 15 milioni. Queste sono le sole in cui la classe dimensionale consente davvero di affrontare la questione dei nuovi profili dirigenziali. Il resto, come nel caso del distretto biellese, è costituito da aziende più piccole, costrette semmai dalla congiuntura presente a operare purtroppo riduzioni e impossibilità ad investire rilevantemente sul personale che, per essere formato a certi ruoli, deve invece essere assunto magari con anni di anticipo, compiendo quelli che si chiamano investimenti di lungo periodo sul capitale umano. E' questo il mec-

canismo che va sbloccato».

Si tratta di qualcosa che, però, chiama in causa livelli più alti di quello meramente territoriale. In definitiva, questo diventa un problema di politica industriale; magari, come chiede oggi Confindustria, con l'introduzione di regole più attuali e calibrate sull'effettiva dimensione delle imprese per garantire la capacità delle più piccole di restare sul mercato.

«In effetti sì. Oggi, il cambiamento epocale che stiamo vivendo non solo rende velocemente obsolete le tecnologie produttive ma soprattutto le regole con cui, sino a ieri, abbiamo governato i processi sociali ed il rapporto tra capitale e lavoro. Sotto questo profilo, il male dell'Italia di oggi è, secondo me, una sorta di vendetta postuma del Comunismo. Voglio dire che, mentre quello è finito, continuano però ad essere ancora operative regole e liturgie condizionate da quel certo tipo di cultura ed introdotte in certe stagioni storiche. Potevano essere accettabili quando l'economia era in espansione ed il contesto competitivo era diverso. Oggi, rappresentano invece solo un fattore frenante».

E il ruolo dell'Ue rispetto al manifatturiero?



ro?

«Piuttosto confuso. Basti pensare che, proprio la settimana scorsa, mentre a Bruxelles si teneva un ottimo convegno sul tessile, contemporaneamente il Parlamento Ue beneficiava un nostro competitor come il Pakistan della sospensione dei dazi su vari prodotti tessili. Sarebbe interessante monitorare, nei prossimi mesi, l'import-export con quel Paese per riuscire a farsi un'idea di ciò che ha costituito oggetto di scambio».

A livello locale, invece, qual è il primo passo da compiere?

«Un cambiamento di mentalità. Per tanto tempo, nel passato, abbiamo seguito la logica del "va tutto bene". Ora non dobbiamo rischiare di restare intrappolati in un'altra logica, quella determinata dalla paura di subire sconfitte nel misurarci con un mondo in costante cambiamento».

Henry Ford diceva che, da un punto di vista industriale, la sconfitta non esiste ma è piuttosto un'occasione per ricominciare con una maggior intelligenza degli eventi.

«E' un criterio utile per superare certe paure».

Questo cambiamento di mentalità implica anche il superamento del nostro individualismo?

«L'individualismo è cosa negativa e va superato. Però questo non è un tratto tipico tanto della società biellese quanto della società in generale. Quest'ultima conosce poi oggi delle derive che vanno oltre il semplice individualismo per approdare all'egoismo: i due concetti non sono necessariamente sinonimi e gli effetti, talvolta simili, non sono necessariamente identici. L'egoista, in particolare, persegue sempre solo il proprio esclusivo interesse, la propria carriera o il proprio business anche nell'ipotesi in cui si renda perfettamente conto del danno che può arrecare ad altri, al proprio territorio o alla società in cui vive. Ebbene, oggi leggendo i giornali o guardando la Tv, assistiamo ad una deriva inquietante della nostra società in tal senso, a tutti i livelli, anche in esponenti delle classi dirigenti. Si tratta

vanta, ma il tessile ha sempre dato lavoro e benessere. Non è un caso se, tra il Dopoguerra e gli anni Ottanta, l'unica novità imprenditoriale alternativa di vero successo è stata quella di Aiazzone. Solo oggi, alle prese con le difficoltà del momento, capiamo che i grandi cambiamenti per avere maggiori possibilità di successo dovrebbero, paradossalmente, essere sempre messi in cantiere quando tutto va bene ossia quando non sembrano assolutamente necessari. Pensare invece a modelli alternativi quando ormai si ha l'acqua alla gola diventa molto più difficile. Ed il Biellese è un tipico esempio di questo problema».

Come vede il distretto di oggi?

«La principale caratteristica è forse quella di non essere più esclusivamente *textile oriented* o, meglio, di esserlo forse ancora ma in modo indebolito, mentre il nuovo che sta comunque crescendo non è ancora così consistente da costituire già un'altra robusta gamba su cui camminare».

La virtù dell'intraprendenza imprenditoriale, considerata caratteristica propria dei biellesi, può ancora costituire un valore da stimolare nei giovani di oggi, magari invitandoli ad imitare l'esempio di certi imprenditori di ieri partiti dal nulla?

«La virtù in sé resta commendevole, ma bisogna tenere presente che, mentre un tempo i bisnonni ed i nonni avevano a disposizione più spazi da riempire, oggi quegli spazi si sono molto ridotti. Il processo tecnologico e la globaliza-

Europa e Umanesimo i valori per il background di una nuova classe dirigente

zazione spostano l'asticella sempre più in alto».

Esiste un itinerario per la formazione della classe dirigente del futuro?

«Non saprei indicare un itinerario specifico scandito da punti. Sono però convinto che debba concorrere la simultanea presenza di alcuni fattori ovvero quella di ideali in cui credere, possibilmente forti ed impegnativi, la disponibilità a faticare per realizzarli e, almeno sotto il profilo imprenditoriale, la ragionevole prospettiva di poter ricavare la soddisfazione che ci si attende. Peraltro, all'epoca della presidenza Rondi, mi pare di ricordare che l'Uib promosse un ciclo di incontri interessanti sul distretto futuro. Molti di quegli spunti potrebbero oggi essere ripresi».

Quanto conta la cultura d'impresa in questo processo?

«Difficile calcolare il peso specifico. Ritengo però che, in un distretto industriale, il ceto imprenditoriale non possa assolutamente sottrarsi al compito di accompagnare la formazione di una nuova classe dirigente. Apprezzo quindi molto sia il nuovo corso inaugurato dalla presidenza Uib che mi sembra cosciente di questa responsabilità sia l'ottima iniziativa di Federmanager Biella che organizza un convegno sul tema».

Quale tipo di preparazione dovranno, a suo parere, avere i dirigenti del domani, coloro che, nel 2030, avranno trent'anni o più?

«I cambiamenti sono così accelerati che è davvero difficile dirlo. Banalmente potrei affermare che occorre gente sempre più preparata e specializzata. Però, io resto convinto che il background non è solo quello che ti dà la scuola ma, forse soprattutto, quello che ricavi dal confronto con l'altro, con ciò che è diverso e ti completa. Occorre questa predisposizione ad essere ricettivi. In questo senso, conta molto il contesto in cui cresci e i valori che ricevi in famiglia. Io ho conosciuto poco mio padre, mancato purtroppo quando avevo vent'anni; però, sono cresciuto sentendomi sempre parlare di Europa e di Umanesimo e ciò ha orientato poi tutte le mie scelte future. Il viaggiare, il confrontarsi, l'essere permeabili al nuovo e alla multifortità delle esperienze è essenziale per il background. Il tutto senza mai dimenticare, come diceva Marcel Proust, che il vero viaggio verso la scoperta non consiste tanto nella ricerca di nuovi paesaggi quanto nell'aver occhi nuovi con cui saper guardare».

● Giovanni Orso
orso@ecodibiella.it