

5° World Chambers Congress – NOTAZIONI –

di Rolando Foresi

Istanbul, Turchia 4-6 luglio 2007

Congress Inauguration

Preceduti dall'esibizione dell'Orchestra Tekfen di Istanbul, in rapida successione si susseguono i saluti di rito degli organizzatori che introducono l'intervento di apertura del Congresso da parte del Primo Ministro della Turchia, il sig. Recep Tayyip Erdogan. Intervento che ha riecheggiato anche il clima referendario-elettorale in corso nella nazione turca.

Dall'articolato passaggio di considerazioni politiche sui cocenti aspetti attualmente vissuti dalla comunità internazionale, sono emerse alcune sottolineature che, molto sommariamente, ho raccolto e qui di seguito riporto:

- la costante "funzione internazionale" di Istanbul, millenario centro ricco di eredità multiculturali, quale punto d'incontro insostituibile tra est ed ovest ;
- il "legame inscindibile" tra sicurezza e giustizia nelle relazioni mondiali per la crescita delle opportunità e per l'implementazione del business internazionale;
- la "difesa dei valori umanitari" mediante la cooperazione mondiale, nella pace e nella giustizia internazionale tuttora percorribili, deve venire perseguita con determinazione senza fare compromessi con il terrorismo quali che siano le sue ramificazioni ideologiche di retroguardia.

"La Turchia merita il suo prospero futuro" è il messaggio che viene ripetuto con fierezza alla luce e nell'elencazione dei più significativi indicatori dello sviluppo economico turco.

PLENARY SESSION: *Managing Global Risks*

Il coordinatore del *panel* Guillermo de la Dehesa, Vice Chairman di *Goldman Sachs Europe*, introduce il tema sottolineando che lo sviluppo economico mondiale richiede un ancoraggio a solidi scenari di sicurezza per poter progredire.

Le molteplici sfide cui bisogna far fronte, per respingere le minacce e per poter pianificare a medio e lungo termine, richiedono una più stretta e più solida collaborazione tra governi ed imprese.

Madeleine Albright (già Segretario di Stato Usa)

La linea politica suggerita dà "enfasi" agli stretti collegamenti esistenti tra cultura ed evoluzione della tecnologia. Non si può perciò prescindere dall'esigenza di costruire alcune "global institutions" nel rispetto dei diritti umani, indirizzandole verso una più equa distribuzione dei benefici della globalizzazione.

Di qui la necessità di chiarezza nella distinzione dei ruoli dei "governi" e quelli delle "organizzazioni pubbliche e/o private" delle comunità nazionali e internazionali.

Per far funzionare bene il "sistema" occorrono *leader* dotati della capacità di gestire con determinazione le azioni verso i risultati possibili individuati dalle "opportunità" della globalizzazione, nel quadro di una seria cooperazione multinazionale.

La strada maestra sta nell'assicurare le condizioni che favoriscono gli investimenti e che, di conseguenza, promuovono la crescita dell'economia e l'incremento dell'occupazione.

J. KING (*Business Humanitarian Forum*, Ginevra)

Quali i rischi più elevati? Certo le guerre, il terrorismo, le nuove malattie, il cambiamento climatico, ma anche e a maggior ragione la volatilità dei valori nelle negoziazioni finanziarie dell'*equity* delle imprese, in assenza di una armonizzazione e coordinazione internazionale delle esistenti regole e procedure.

N. FURUNES (DnB NOR Bank, Norvegia)

In un sistema di *business* globalizzato, ben regolato, le imprese cui si aprono scenari di più accattivante prospettiva, verso nuove frontiere, si collocano prevalentemente nell'area finanziaria, nel campo delle costruzioni immobiliari, nel settore delle tecnologie evolutive sul risparmio energetico e sull'uso proficuo delle cosiddette fonti energetiche alternative, ed infine nelle tecnologie della comunicazione.

Y.P. KON (*President Federation of Malaysian Manufactures*)

La volatilità dei capitali investiti nelle imprese (es. fusioni, acquisizioni, split-off), acutizza le difficoltà della gestione strategica da parte del *top management*, specie in situazioni di conflitto degli arbitraggi sugli *stocks* in trasferimento.

Altri limiti ai programmi aziendali pluriennali provengono poi dagli impegni in accelerazione che vengono assunti nel tempo, a livello mondiale, specie in relazione al cambiamento climatico.

Mercoledì pomeriggio 4 luglio (Parallel Sessions)

SECURING the FUTURE OF ENERGY

Le imprese di ogni tipo e dimensione, in qualunque parte del mondo, fanno affidamento sull'uso dell'energia. Ricerca e scoperta, produzione, trasporto e metodi di utilizzo dell'energia si combinano con le sfide dell'accesso alle fonti energetiche, della sicurezza degli approvvigionamenti e della sostenibilità dei processi produttivi alle sempre più gravi esigenze di tutela ambientale. Come massimizzare allora l'efficienza energetica?

R. M. KOC (Honorary Chairman, Koc Holdings, Turchia)

La sfida in essenza si concentra nell'affrontare :

- la volatilità dei prezzi dato il divario crescente tra l'aumento delle disponibilità energetiche ed il contemporaneo superiore aumento dei consumi mondiali di energia;
- l'aumento della polluzione da CO₂;
- la eccessiva dipendenza energetica da altri paesi per la gran parte dei rifornimenti nazionali;
- l'insufficienza delle *pipelines* esistenti ,sia per il petrolio che per il gas, che lasciano dubbi sempre più gravi circa la certezza dei rifornimenti per le quantità richieste e nei tempi attesi, .dato il ricorso prevalente ai trasporti navali.

Di qui l'invito ad intervenire, con una concertazione internazionale, per sostenere e moltiplicare gli investimenti nelle reti e nelle ma con vigore, una notazione a favore della Turchia quale naturale piattaforma per i rifornimenti dall'Europa orientale a quella occidentale;

- infrastrutture di trasporto terrestri, al fine di migliorare l'efficienza quanto-qualitativa dei flussi d'approvvigionamento.

C. BULGHERONI (Chairman Bidas Corporation, Argentina)

Nessun allarmismo: c'è nel mondo pluralità di risorse energetiche sfruttate e da sfruttare.

I veri problemi sono di carattere esplorativo e di ricerca applicata, che si sommano a quelli dell'evoluzione tecnologica per lo sfruttamento conveniente delle così dette risorse alternative, per renderle nel più breve tempo possibile alla fine economicamente compatibili agli attuali costi del carburante derivato da petrolio.

P. A. MERINO GARCIA (Chief Economist Department Repsol YPF, Spagna)

Non va dimenticato che la sicurezza dei rifornimenti energetici, in considerazione del mix delle fonti energetiche disponibili, va condizionata alla fine all'esigenza di rispettare l'ambiente, onde evitare danni e costi ancora maggiori di quelli che vengono stimati per eliminare ogni rischio di *black-out*.

A. ZERVOS (President E.U. Renewable Energy Council, Bruxelles)

Invita a riflettere sui programmi d'azione dell'Ue in campo energetico ed agli impegni che la Comunità Europea si è autonomamente assunti per la riduzione del gas-serra, collegati agli obiettivi di aumento della quota di energia da fonti alternative al petrolio entro il 2020 (opportuno richiamo all'Efficient Energy Program 2007-2012).

S. SINGER (Head of Climate Change Policy, Bruxelles)

In contraddittorio lancia un serio ed appassionato avvertimento:

la grave necessità di ridurre l'emissione dei gas-serra nei termini temporali e nelle misure convenute per le percentuali indicate ad ogni membro della collettività mondiale, pur nel gioco compensativo tra paesi sviluppati e paesi in via di sviluppo, al fine di evitare il collasso delle condizioni minime di sopravvivenza del mondo sia animale che vegetale, "va affrontata con la consapevolezza" che occorrerà accettare un aumento dei prezzi dell'energia per un medio-lungo periodo, onde dare tempo alla ricerca ed allo sviluppo di nuove tecnologie sull'efficienza energetica di sperimentarsi, di diffondersi e di trasformarsi a buon mercato.

Giovedì 5 luglio 2007 (PLENARY SESSION)

BEYOND BORDERS – Chambers and Migration

Una delle più vistose conseguenze della globalizzazione consiste nella enorme mobilità delle persone sia nell'ambito delle singole nazioni che al di là delle proprie frontiere.

I profili demografici tanto dell'età generazionale quanto quelli dell'etnicità stanno cambiando velocemente in molti paesi.

Questi cambiamenti continuano a provocare profondi effetti nelle economie locali e sui mercati del lavoro. Una maggiore flessibilità transfrontaliera viene postulata per soddisfare le attese sia degli imprenditori che dei lavoratori, insieme ad una più spiccata abilità professionale degli individui per la crescita economica e per lo sviluppo delle imprese.

Il panel, composto da:

- M. LUKE – senior economist The Kiel Institute for the World Economy, Germania,
 - L.Y. MARTINEZ – presidente di Camara Nacional de Comercio de la Ciudad de Mexico,
 - B. McKINLEY – D. G. International Organization for Migration, Ginevra,
 - S.K. PODDAR – Federation of Indian Chambers of Commerce and Industry p. President, India
- viene coordinato da D. FROST – dir. gen. di *British Chambers of Commerce*.

Come c'era da aspettarsi, gli inviti internazionali a facilitare le migrazioni si scontrano, nelle principali e più sviluppate nazioni del mondo, con i pregiudizi culturali combinati alle esigenze di sicurezza sociale dei paesi di accoglienza, che sfociano nel più facile utilizzo di lavoro irregolare prestato da immigranti privi di conoscenze tecnologiche e senza specializzazioni professionali.

D'altra parte, l'evoluzione positiva delle normative in materia subisce frequenti rallentamenti, dettati da ragioni che vanno sotto il titolo di "problemi d'integrazione sociale e di difficoltà linguistiche", malgrado la spinta del mondo imprenditoriale che, per esigenze di *business* globale, avanza appropriate richieste di riforma legislativa ai Governi.

Formazione professionale nei paesi d'origine, pacchetti di provvidenze sociali minime nei paesi d'approdo, insieme a programmi organici in materia linguistica, vengono indicati come le corsie preferenziali capaci di fluidificare la mobilità transfrontaliera.

Ai fini della reclamata "sicurezza" si impongono linee politiche d'indirizzo disciplinare più efficaci da predisporre, concordare e licenziare con accordi multinazionali, onde ridurre le individuate resistenze che si oppongono di fatto alla circolazione delle forze di lavoro nel mercato globale.

Linee che approdino a piani organici d'integrazione culturale nei paesi d'arrivo, atti a soddisfare le tutt'altro che modeste esigenze di "sicurezza sociale". Il tutto da affidare poi a specifiche *task-force* che ne realizzino progressivamente nei singoli paesi ogni programma d'azione derivabile.

Venerdì 6 luglio

Parallel Session

LEADERSHIP vs. MANAGEMENT

S. SARFATI (President of The Center for Association Leadership; Executive V. President ASAE, Usa)

La sessione è dedicata a fornire chiavi di lettura sul come la *leadership* ed il *management*, in stretta relazione tra loro, operino nelle organizzazioni di successo efficacemente per le gestioni di alta *performance*. È forse tra i vari temi del congresso l'argomento affrontato con maggior apertura polemica.

Provocatoriamente lo slogan dell' ASAE recita: "Leaders, not Managers".

Il relatore esordisce citando alcune definizioni raccolte nel tempo :

- A leader is a dealer of hope (Napoleone I),
- Consensus is the opposite of leadership, (M. Thatcher),
- The single defining quality of the leaders is the capacity to create and realize a vision. (W. Bennis).

L'essenza della leadership

- "Un vero leader ha in sé la sicurezza e la capacità di restare da solo, il coraggio di prendere dure decisioni ma, nello stesso tempo, la disponibilità all'ascolto dei bisogni degli altri.
 - I *leader* sono molto simili alle aquile; non vanno in gregge e ne appare uno ogni tanto" (Anonimo).
 - "Il mondo non apparterrà ai *manager* o a quelli che fanno la danza con i numeri. Apparterrà piuttosto ad appassionati *leader* trascinatori, che non solo hanno una sconfinata energia, ma che la sanno trasmettere a coloro che essi guidano." (J. Welch, Former Chairman & CEO General Electric),
 - "La *leadership* è all'incirca coincidente con la destabilizzazione. Un *leader* ha costantemente bisogno di indicare quelle che inizialmente appaiono nuove e difficili direzioni. Una buona *leadership* significa mantenere una Istituzione sempre lievemente sbilanciata, ma, nello stesso tempo, assicurarsi che ci sia una sufficiente attrezzatura manageriale sul posto per evitare il caos".
-

"Da Buono a Eccellente" (Jim Collins)

Perché alcune imprese sono capaci di fare balzi in avanti ed altre no?

Nella gerarchia degli apporti professionali l'autore sostiene che vanno distinti cinque livelli a valore scalare nella piramide aziendale: Executive, Effective leader, Competent manager, Contributing team member, Highly capable individual.

L'Executive, *leader* di eccellenza direzionale, è colui che sa costruire una grande e duratura impresa in una miscela paradossale composta di umiltà personale e di deciso volere professionale. Questo *leader* è incredibilmente ambizioso ma la sua ambizione è prima di tutto ed avanti a tutto per l'impresa e non per sé stesso.

Per il successo, il *leader* punta su alcune direttrici strategiche:

- identificare gli indirizzi da perseguire ed allinearvi i *manager* del team,
- creare le condizioni che infondono energia nei collaboratori,
- definire le misure del successo di ognuno dei *manager*,
- scoprire quali interessi esistono nei *manager* e sfruttarli creando un proprio team di advisors,
- imparare a delegare dopo aver assunto le persone giuste, dando loro precise direttive e, subito dopo, lasciarle operare,
- decidere ciò in cui si crede e perseguirlo con passione,
- mantenersi sani nel corpo, nella mente e nello spirito.

"LEADERS not MANAGERS"

- Il *leader* innova ed ha il coraggio delle azioni,
- " " è un originale,
- " " punta allo sviluppo e non si attarda sulla conservazione,
- " " punta sui collaboratori più che sul controllo,
- " " ispira fiducia.
- " " ha una vasta scala di prospettive.

DIFFERENZE

- Il *manager* ha sempre l'occhio sulla "bottom line", il *leader* ha gli occhi puntati sull'orizzonte,
- Il *manager* compie "the things right", il *leader* fa "the right thing",
- Il *manager* accetta lo status quo, il *leader* lo ricusa,
- Il *manager* cerca di evitare i conflitti, il *leader* sa sfruttarli,
- Il *manager* percorre la vecchia strada, il *leader* cerca nuove vie,
- Il *manager* cerca di minimizzare i rischi, il *leader* li affronta.

Come definire la Leadership?

Il *leader* è un allenatore per la sua squadra, o meglio un *trainer* che continuamente orienta il suo team verso futuri scenari per avere successo ad alto livello.

La *leadership* è, in sintesi, la capacità e l'abilità nel rendere gli stimoli e gli indirizzi verso il nuovo compatibili alla responsabilità oggettiva e quotidiana del *management*.

Quali aspetti della *leadership* scegliere ?

Ci sono differenti modelli di *leadership* che si propongono. Questi possono tra loro fortemente stridere per stile al di là della naturale competizione. Poiché il mondo cambia rapidamente e più velocemente di quanto possa essere rapida la corsa umana, senza attardarsi nelle scelte, è preferibile seguire il modello più vicino alle proprie individuali caratteristiche.

Venerdì 7 luglio

SESSIONE PLENARIA di CHIUSURA

THREATS TO MULTILATERALISM

Il panel, composto da

- V.FUNG, Chairman ,Li &Fung Group of Companies, Hong Kong,
- M. KENT, President and CEO ,The Coca Cola Company, USA,
- R.V.KANORIA, Chairman and Managing Director, Kanoria Chemicals and Industries, India,
- P.SIMON, President Eurochambres; President Paris Chambre de Commerce et Industrie, Francia,
- D. STEPHENSON, Permanent Representative of Canada to the U.N. and to the World Trade Organization, Geneva,

viene coordinato dal Sig. Marcus WALLENBERG, Chairman della ICC, Chairman di Saab, Chairman di Skandinaviska Enskilda Banken, Chairman di Electrolux, che introduce il dibattito con la preliminare considerazione che il sistema commerciale multilaterale corre gravi rischi, malgrado 50 anni di crescita dell'economia mondiale grazie alla liberalizzazione dei mercati, i cui risultati molti governi sembrano dimenticare se non ignorare, per seguire altri schemi d'intese pattizie.

Dal confronto emergono le seguenti riflessioni:

- la concorrenza sui prezzi negli scambi internazionali, alimentata anche dai differenti livelli salariali esistenti con i paesi di recente sviluppo, in particolar modo per i prodotti a basso contenuto tecnologico, spinge governi ed imprese dei paesi più avanzati sulla strada di accordi/barriere di carattere bilaterale ed a sfondo protezionistico reciproco. Accordi ammantati o spesso mimetizzati dietro ragioni di esigenza tecnologica indirizzata alla ricerca ed allo sfruttamento dell'innovazione nei beni e/o nei servizi.
- Il sistema delle intese multilaterali, pur nella instabilità di una competizione senza quartiere è, alla fine, quello che ha consentito e consente la crescita ascensionale del *business* internazionale e, quindi, dell'economia mondiale.

Vanno, però, riformulate le regole esistenti , ridefinendole in un'ottica di cooperazione multilaterale, a vasto spettro d'interdipendenza intersettoriale, anche per assicurare una corretta migrazione della forza lavoro tra nazione e nazione e, quindi, ridurre l'incidenza degli attuali squilibri di importanti fattori che determinano la formazione dei prezzi nel commercio mondiale.

- L'eccessiva lunghezza dei tempi negoziali per il riassetto dei termini che articolano gli accordi multilaterali devono fortemente ridursi, e non solo per frenare l'attrazione al ricorso accattivante dei velocizzati accordi bilaterali. L'accelerazione dovrebbe scuotere le parti dalla perniciosa stasi del Doha Round.
- Esistono, inoltre, aspetti da non trascurare, quali la sicurezza sociale, la scarsa affidabilità politica e democratica di molti governi nazionali, l'elasticità comportamentale di vari settori produttivi che giocano in negativo nel processo di costruzione di vaste e solide intese di liberalizzazione progressiva dei mercati e dei flussi del *business*.

Il presidente della ICC e coordinatore, Sig. Wallenberg, nel concludere il dibattito, sintetizza che la sfida risiede nel saper affrontare la minaccia all'economia globale creando un regime commerciale basato su regole chiare e condivise, ovviamente sempre perfezionabili. La conclusione del Doha Round è una scelta obbligata perché le imprese possano crescere a costi più bassi.

Ciò senza dimenticare l'instancabile lotta alla contraffazione dei prodotti, parallela a quella per la tutela dei marchi e della proprietà intellettuale.