

IMPRESE

CHE IMPRESA

di GIOVANNI COSTA

L'errore degli «espatriati» tra business e spaghetti



Un imprenditore veneto mi ha raccontato di un incontro con un suo ingegnere appena rientrato dall'India dove hanno aperto da alcuni anni una filiale. Una volta tanto non si tratta di una delocalizzazione trainata dal costo del lavoro che comunque ha un ruolo nella scelta, anche se meno rilevante di quello che appare confrontando i costi orari del lavoro. I vantaggi si riducono notevolmente se si considerano i costi di coordinamento, quelli logistici e quelli d'apprendimento del sistema Paese. In questo caso si tratta piuttosto di un'uscita trainata dai clienti, dal mercato e quindi di un tipo di delocalizzazione che ho più volte definito virtuosa. Il risentimento del mio interlocutore era dovuto al fatto che il suo ingegnere gli aveva raccontato tra le prime cose, e con una punta d'orgoglio, di essere riuscito a mangiare per ben due anni la sua dose quotidiana di spaghetti senza dover mai scendere a compromessi con la cucina locale. Non occorre aver letto Levy-Strauss per sapere che il cibo è una componente importante della cultura di un popolo e che è difficile capire un Paese senza una curiosità, un genuino interesse anche verso l'alimentazione e i riti che l'accompagnano. Infatti, il nostro imprenditore aveva ripreso il suo tecnico ipotizzando che con quell'atteggiamento non avesse coperto bene il suo ruolo.

La questione non è semplice. Lo choc culturale è uno dei principali problemi che viene considerato

nella gestione dei così detti espatriati. E questo accade anche in Paesi come gli Usa, il Canada, l'Inghilterra dove la composizione della popolazione, la formazione scolastica e l'orientamento generale creano una condizione più favorevole a situazioni d'ibridazione culturale. Le aziende di questi Paesi hanno inoltre un'esperienza multinazionale che data ormai da molti decenni, al punto che si è formato un vero e proprio mercato del lavoro di espatriati. Eppure resta anche lì un problema di non facile soluzione. Spesso deve espatriare anche la famiglia. C'è la scuola dei figli. Lo choc investe tutto un equilibrio preesistente che deve essere in qualche modo ricostruito e sul quale è coinvolta la stessa azienda, se ha a cuore il successo della «missione». Attenzione. C'è anche il contro choc del rientro, che non è meno forte del primo e che può creare situazioni di disadattamento che si prolungano nel tempo. Le aziende venete saranno sempre più coinvolte nel processo d'internazionalizzazione anche in aree dove le differenze culturali sono più marcate rispetto all'Est europeo. Devono quindi attrezzarsi con strumenti idonei per preparare il proprio personale. Anche la scuola deve fare qualcosa. Se guardiamo all'offerta formativa delle università trivenete, troviamo sicuramente alcune iniziative sull'interculturalità per l'accoglienza e molto poco per quella in uscita. Anche gli individui dovrebbero un po' darsi da fare e non fissarsi con gli spaghetti al dente a Bangalore.

g.costa.cdv@virgilio.it