

# Gli estranei padroni del vapore

In uno studio l'impatto della globalizzazione sul profilo tipo dei nuovi dirigenti d'azienda in Svizzera: sempre meno consapevoli della realtà sociale

di Federico Franchini

Le élites, di questi tempi, sono un po' sulla bocca di tutti. Ma chi sono esattamente? Una recente pubblicazione dell'Università di Losanna analizza l'evoluzione dei profili socioprofessionali e il rapporto con il potere politico delle élites economiche elvetiche. Ossia di quel gruppo ristretto di persone che controlla l'economia della Confederazione. Un'analisi scientifica basata su un campione di 5.983 persone, che parte dal 1910 e scandaglia nei dettagli la classe dirigente svizzera. Una sorta di profiling dei Ceo e dei membri dei consigli d'amministrazione delle 110 più importanti imprese svizzere così come quello dei rappresentanti delle principali organizzazioni padronali. Chi sono queste persone? Da dove vengono? Come sono cambiate nel corso degli anni? Quali i loro legami con la classe politica? Vediamo di riassumere gli aspetti principali della ricerca.

Prendiamo uno **Johann Schneider-Ammann** qualunque: uomo, svizzero, laureato in ingegneria, ufficiale nell'esercito, iscritto al Plr, già presidente di un'associazione padronale (Swissmem) e, prima di diventare consigliere federale, membro di vari consigli d'amministrazione. Per oltre 80 anni questo è stato il profilo sociologico tipico di un dirigente d'impresa in Svizzera. Certo, qualche dettaglio poteva cambiare – invece della laurea in ingegneria si poteva avere quella in diritto o piuttosto di essere un liberale si poteva essere iscritti al Ppd – ma la sostanza non cambiava. I padroni del vapore avevano caratteristiche ben precise: erano maschi, svizzeri, alti gradi militari e vicini ai partiti di centro-destra. Ed erano anche uniti, coesi, interconnessi e organizzati, con importanti agganci nella politica, nell'amministrazione e nell'esercito. Per questo avevano anche una grossa influenza sul processo decisionale.

Queste caratteristiche sono rimaste invariate fino all'inizio degli anni '90. Poi, così come su noi comuni mortali, la globalizzazione e la finanziarizzazione dell'economia hanno avuto un impatto anche sulle élites economiche e sulla loro struttura. Da un lato modificando il profilo-tipo del dirigente d'im-

presa e dall'altro portando ad una frammentazione del mondo padronale. Il che non vuol dire che i padroni svizzeri abbiano meno influenza: semplicemente, soprattutto per le imprese più grosse e internazionalizzate, le decisioni politiche prese nella piccola Svizzera, così come i rapporti con i partner sociali elvetic, contano meno rispetto a qualche decennio fa.

## Donne e stranieri: no grazie

Lungo quasi tutto il '900 la classe dirigente svizzera si distingue per una doppia esclusione: le donne e gli stranieri. Dopo la prima guerra mondiale, nonostante una precoce e importante internazionalizzazione, le imprese elvetiche, hanno privilegiato il reclutamento nazionale dei loro dirigenti. Lo scopo era quello di preservare la propria indipendenza contro eventuali prese di controllo straniere sulle aziende svizzere. L'esclusione degli stranieri, ma anche delle donne, si combinava anche con un secondo obiettivo: preservare il controllo e il potere delle famiglie fondatrici sulle loro società. In effetti, nonostante l'apertura del capitale o il cambiamento della struttura dell'azienda in società anonima (Sa), il modello d'impresa familiare si è conservato a lungo durante il XX secolo. I ricercatori tedeschi hanno osservato la presenza di numerose dinastie alla testa delle grandi imprese svizzere. Ecco quindi i Sulzer, i Bobst, i Schindler, i Bally, gli Hürlimann o gli Schmidheiny nell'industria; i Sarasin, i Pictet o i Lombard-Odiere nel settore bancario; i Geigy, i Sandoz, gli Hoffmann o gli Oeri nella chimica farmaceutica.

Nonostante la costante presenza dei discendenti di queste dinastie nei luoghi del potere aziendale, piano piano si osserva sempre più l'arrivo della figura del manager professionista, esterno alla famiglia, che occupa la funzione di direzione operativa, spesso in collaborazione con gli eredi. A volte invece, come è il caso per le imprese chimiche basili Sandoz, Geigy e Roche, la partecipazione familiare si limita ad una presenza nei consigli d'amministrazione, senza quindi nessun compito operativo.



Gli ultimi due Ceo di Credit Suisse, l'ivoriano Tidjane Thiam e l'americano Brady Dougan

Dal punto di vista della formazione, che siano rampolli o manager esterni, è molto probabile che questi dirigenti abbiano ottenuto una laurea in diritto o in ingegneria e che vantino anche un'esperienza di ufficiale nell'esercito. Negli ambienti economici si considerava il fatto che la carriera militare fosse garanzia di una certa attitudine al comando, indispensabile per dirigere una grossa azienda. Da parte nostra non abbiamo elementi per affermarlo. Quel che è certo è che il grigio-verde ha facilitato la carriera dirigenziale di una grossa parte della classe padronale svizzera.

## Camerateria e politica

Un'altra caratteristica importante del padronato elvetico dal 1910 al 1990 è il suo alto livello di coesione e di organizzazione. «*Sul piano economico, le interrelazioni tra consigli di amministrazione, soprattutto nelle grandi banche e nel settore industriale sono sempre state molto forti*» ci spiega **André Mach**, professore all'Università di Losanna e coautore della ricerca e del libro che ne è scaturito (*Les élites économiques suisses au XX siècle*, Editions Alphil, 2016). Il ricercatore ha anche osservato la presenza di organizzazioni padronali potenti e molto implicate nella politica: «*Oltre al fatto che un certo numero di dirigenti ha intrapreso una carriera politica a livello can-*

*tonale e federale, abbiamo anche constatato una collaborazione molto stretta tra queste élites economiche e l'amministrazione, soprattutto attraverso certe commissioni extraparlamentari attive nella preparazione o la messa in opera della legislazione*». Secondo il professore questa grande influenza dell'economia sul processo decisionale e legislativo è dovuta alla politica di milizia caratteristica della Svizzera: «*Con le loro conoscenze approfondite dei dossier e con i loro grossi mezzi finanziari i dirigenti economici hanno avuto la possibilità di influenzare il processo parlamentare e decisionale*».

## Il tornante degli anni '90

Le logiche sopra descritte cominciano però a essere messe in causa a partire dagli anni '90. Nell'ultimo quarto di secolo i cambiamenti dovuti alla globalizzazione e alla finanziarizzazione dell'economia hanno infatti avuto un forte impatto anche sulla composizione della classe dirigente svizzera. Il numero di stranieri nei posti di comando è aumentato in maniera costante. Prendiamo ad esempio il Ceo di Credit Suisse, l'ivoriano **Tidjane Thiam**: «*Una scelta inimmaginabile fino a 30 anni fa*» ammette André Mach. Questi nuovi dirigenti hanno un profilo internazionale e spesso vantano una formazione in economia o in gestione aziendale. Rispetto al passato

sono soprattutto meno connessi con la politica, meno presenti nelle associazioni padronali tradizionali e meno consapevoli della realtà sociale e sindacale svizzera. Il motivo è presto detto: l'importanza della dimensione nazionale diminuisce per delle aziende che sono ormai delle multinazionali presenti in tutto il pianeta.

Lo studio fa emergere inoltre una sorta di scissione del mondo padronale. Una scissione che, a livello politico, può essere rappresentata dall'ascesa dell'Udc, sostenuta (anche e fra mille contraddizioni) da quei padroni e quegli ambienti economici contrari al capitalismo finanziario. «*Vi sono delle tensioni tra le grosse imprese internazionalizzate e quelle, più piccole, orientate sul mercato nazionale, così come abbiamo constatato una certa divisione tra chi opera nel settore industriale e chi in quello finanziario. Le banche, infatti, rafforzano la presenza sul mercato internazionale e si disimpegnano dal settore industriale con un conseguente declino dei forti legami e della coesione padronale*» ci spiega ancora André Mach.

Ad ogni modo, in questo mondo in piena mutazione, alcune caratteristiche resistono: le donne continuano ad essere marginalizzate così come non esistono dei dirigenti provenienti dagli ambienti operai.

federico.franchini@areonline.ch

L'industria delle macchine

## Se gli affari restano in famiglia

Nonostante l'importanza sempre maggiore del capitalismo finanziario, in Svizzera alcune famiglie fondatrici continuano a controllare le loro imprese

In un altro libro (*Die capitalisme familial au capitalisme financier?*, Editions Alphil, 2015), la professoressa dell'Università di Losanna **Stéphanie Ginalska** analizza i cambiamenti avvenuti in seno a 22 grandi imprese del settore delle macchine e di quello metallurgico, ossia la principale branca dell'industria svizzera nel XX secolo. La pubblicazione mostra come alcune famiglie fondatrici continuano a controllare le imprese fondate dai loro avi. Alcune imprese sono arrivate alla quarta (Bobst, Bühler, Saurer e Schindler), quinta (Fischer, Rieter, Sulzer e Weber) o addirittura sesta (von Moos e Bucher) generazione, contraddicendo così il detto popolare che vuole che la terza generazione sia quella che dilapida il patrimonio creato da quelle precedenti. In otto aziende analizzate la famiglia fondatrice ha lasciato il posto a nuove famiglie che sono così diventate delle «*dinastie postfondatrici*».

In sostanza, in Svizzera, il capitalismo familiare sembra aver resistito meglio che altrove. In un'epoca in cui sono soprattutto il capitalismo finanziario e il

mercato dei capitali a farla da padroni, alcune dinastie hanno mantenuto il controllo aziendale fino ai nostri giorni. Nel 1980, 14 delle 22 imprese analizzate erano ancora controllate dalle famiglie. Alla fine del XX secolo erano solo 9. Come non considerare il fatto '80 e 2000 coincidono con l'accelerazione dei mercati finanziari e con una crisi importante dell'industria delle macchine in Svizzera? Se è evidente che, dall'inizio del nuovo millennio, il capitalismo familiare è in declino, Stéphanie Ginalska sottolinea come di-

verse famiglie hanno mantenuto il controllo sulle loro imprese, come ad esempio Bobst in Svizzera romanda o Schindler in Svizzera tedesca. Tuttavia, delle imprese analizzate, solo Bühler è rimasta totalmente indipendente dai mercati borsistici. In passato la resistenza delle grandi famiglie è stata possibile grazie a delle misure di protezione del capitale svizzero oggi non più in vigore. Il quadro legislativo svizzero è oggi poco vincolante in materia di governance delle imprese, permettendo ad esempio l'emissione di diverse cate-

gorie d'azioni, da quelle nominative a quelle al portatore. Le dinastie svizzere hanno così usufruito di questa possibilità: «*Pur facendo prova di una certa apertura, le dinastie hanno messo in pratica diverse strategie per mantenere la loro posizione dominante in seno all'impresa (...)* nel corso del XX secolo la gran parte delle famiglie ha mantenuto il controllo di una parte o di tutte le azioni nominative, aumentando però il capitale grazie all'emissione di nuove azioni al portatore liberamente accessibili» scrive Stéphanie Ginalska.

ff