

# Dietro il successo il rispetto per le persone

DA SAN GIORGIO LUCANO A TORINO  
E DA TORINO A SYDNEY NEL SEGNO DELLA  
DOLCEZZA. ROCCO PERNA, AMMINISTRATORE  
DELEGATO DELLA FERRERO AUSTRALIA, DAL 1974  
HA RIVOLUZIONATO IL PALATO DEGLI  
AUSTRALIANI. UN SUCCESSO CHE VALE 150  
MILIONI DI DOLLARI DI FATTURATO E UNA  
AZIENDA CRESCIUTA DA 7 A 340 IMPIEGATI.  
TRAGUARDI RAGGIUNTI EVITANDO GLI STILI  
DIFFUSI DALLA SCUOLA DI BUSINESS AMERICANA.

VITTORIA SIGGILLINO



All'età di dieci anni, **Rocco Perna**, andando via da **San Giorgio Lucano** a **Torino**, non poteva immaginare che la **Nutella** avrebbe cambiato la sua vita. Dal 1979, anno del suo arrivo alla **Ferrero**, questo lucano di strada ne ha fatta tanta. Dopo soli cinque anni, la casa dolciaria piemontese decide di affidargli la conquista del mercato australiano.

A **Sydney** il successo è nei numeri: 340 impiegati, un fatturato di 150 milioni di dollari. La Ferrero sbarca in **Australia** nel 1974, apre un ufficio a Sydney e dopo approfondite ricerche di mercato, lancia con successo il primo prodotto, **Tic Tac**. Due anni dopo, a **Lithgow**, a 150 Km da Sydney, comincia la produzione di Tic Tac e Nutella.

Abbiamo incontrato Rocco Perna, amministratore delegato della **Ferrero Australia**, ad un incontro organizzato dalla **Federalimentare** tenutosi a **Roma**. Il Governo Federale australiano gli ha chiesto di illustrare tutti i benefici dell'esperienza imprenditoriale a 15 associazioni di industrie operanti nel settore agro-alimentare.

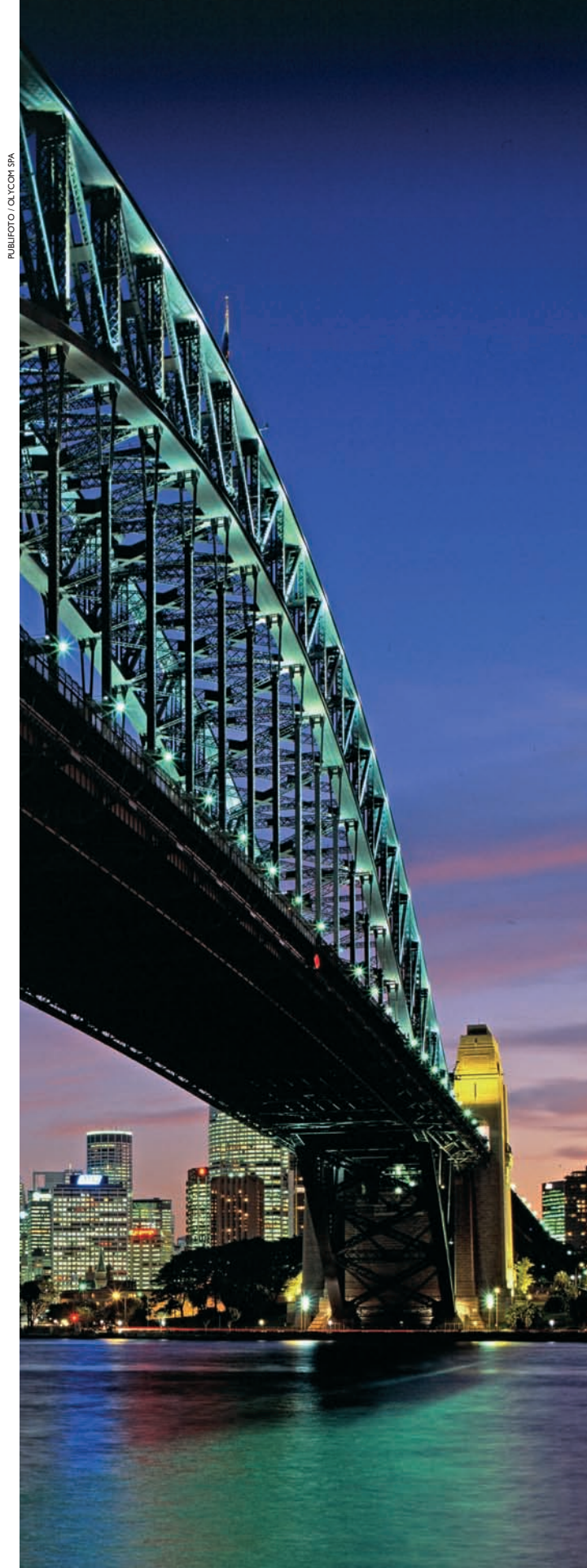
Sono andato in Australia - ci racconta - per rinforzare una piccola azienda commerciale di solo 7 impiegati. A 22 anni di distanza, quella piccola azienda è diventata un' importante protagonista nel mercato australiano. Nella divisione industriale, dove si producono Tic Tac e Nutella, si contano 110 dipendenti, mentre nella divisione Marketing Commerciale, localizzata a Sydney, lavorano 85 dipendenti a tempo pieno e 145 part-time. A Maggio del 2005 la Ferrero Australia ha ricollocato gli uffici nello stesso sobborgo dove aveva cominciato 30 anni prima. Stesso indirizzo, ma un ambiente e dimensioni completamente diversi, e una vista panoramica a 360 gradi sulla famosa baia di Sydney, nonché sullo splendido **Teatro dell'Opera**.

A Rocco Perna abbiamo chiesto i segreti di questo successo

*Far entrare nelle case australiane la Nutella, è stata una vera e propria sfida. Spalmare sul pane del cioccolato era estraneo alle abitudini alimentari del tempo. Ma l'azienda non si è scoraggiata, anzi ha perseverato con vigore. Abbiamo dovuto 'educare' il palato australiano abituato al Vegemite, una crema salatissima, quindi di un gusto lontano da quello dolce e psicologicamente regressivo della Nutella. Grazie a strategie di marketing attentamente studiate, oggi gli australiani spalmano Nutella quasi dappertutto e la mangiano anche con il cucchiaino direttamente dal barattolo, come dei veri italiani. L'Australia è il quinto mercato al mondo per Nutella.*

#### **Se dovesse dare un consiglio alle aziende che decidono di investire in Australia cosa direbbe?**

*Se aziende italiane, e mi rivolgo anche a quelle lucane, vogliono operare con successo in Australia, è essenziale che abbiano una migliore conoscenza delle rispettive culture e realtà. Molti australiani conoscono la cultura millenaria italiana, ma poco dell'Italia moderna; e molti italiani tendono ad avere delle immagini stereotipate (canguri, koala, e boomerang) dell'Australia. È importante puntare su prodotti di qualità. Bisogna conoscere bene il sistema Paese e la cultura locale. Si devono usare sofisticate tecniche di marketing per capire gusti e bisogni del consumatore australiano, seguirne l'evoluzione, conoscere la concorrenza ○*



PUBBLIFOTO / OLIVIERO SPA

○ e prevederne le reazioni. In sostanza è indispensabile operare con strategie e una visione di medio lungo periodo. La Ferrero l'ha fatto e ne ha tratto molti benefici.

### **Qual è l'errore che un'azienda interessata ad investire in Australia dovrebbe assolutamente evitare?**

L'improvvisazione. Purtroppo non passa inosservato il fatto che alcuni operatori economici italiani non hanno un approccio serio. Per esempio, è diffuso il fenomeno dei 'containari'. Sono uomini di affari che si limitano a mandare qualche container di prodotti che sperano di vendere durante un viaggio di piacere. È un peccato perché in questo modo si indebolisce la reputazione delle tante aziende italiane serie e capaci, che decidono di investire risorse e mezzi all'estero.

### **Quali sono i vantaggi per un'azienda italiana che avvia un'attività in Australia?**

Leggi e regolamenti sono più trasparenti e sicuri che in qualsiasi altro Paese. Infatti, con procedure che prendono uno o due giorni per essere implementate, l'Australia è il Paese dove è più facile avviare un'attività. Per brevetti, diritti d'autore o proprietà intellettuale, l'Australia si posiziona tra i migliori e più sicuri Paesi al mondo. E poi il sistema economico australiano è molto dinamico.

### **Ma allora in Australia è tutto rose e fiori?**

Ovviamente no. Posso farvi un esempio di un'area che conosco bene, il mondo della Grande Distribuzione Organizzata: il 78% è controllato da due catene. È come se la Standa e l'Esselunga controllassero ogni singolo negozio da Udine a Palermo. Possono e spesso decidono il bello e il cattivo tempo!

**A imprenditori e manager italiani di solito non piace usare stili diffusi dalla scuola di business americana. Gli italiani preferiscono avere a che fare con le persone che rappresentano l'azienda e non con**

### **l'"Azienda" in sé; prediligono l'aspetto 'umano' degli affari, proprio come accade in Australia.**

Per quanto mi concerne, confesso di essere un uomo d'azienda. Ho particolare attenzione alle persone, convinto che anche le idee più grandi, per essere realizzate, devono camminare sulla testa e sulle gambe delle persone. La Ferrero investe tanto sulla gratificazione e sullo sviluppo delle risorse umane. Ho ricevuto molto dalla sua cultura di impresa, quella che noi chiamiamo "Ferrerità", cioè una straordinaria avventura umana ed imprenditoriale.

### **Si sente più italiano o più australiano?**

Sydney è diventata la mia casa. Sono sposato e ho due figli. Mia moglie, anche lei lucana, insegna in due prestigiose università australiane ed ha pubblicato il suo secondo libro. I miei figli sono cresciuti in Australia; il maggiore si è appena laureato alla Bocconi a Milano. Per soddisfare la sua italianità ha voluto frequentare un'università italiana e sta per trasferirsi negli Stati Uniti per il suo ingresso nel mondo del lavoro. Il secondo è felicissimo di vivere in Australia. È australiano in ogni fibra del suo essere. In compenso ama la nostra Alfa Romeo, le penne all'amatriciana e non perde una sola partita della serie A. La nostra casa è italiana come di più non potrebbe essere. Come in molte case italiane dove i genitori spesso parlano in dialetto e i figli rispondono in italiano, noi parliamo in italiano, ma loro ci rispondono in inglese. I nostri amici sono italiani e australiani. Pensiamo in italiano e in inglese. Avendo visto il meglio dei due mondi, credo che l'Italia ancora oggi offra il calore umano, ricordi teneri legati all'infanzia e la sensazione di essere sempre accolti da persone - non da slogan - e questo la rende ineguagliabile e non paragonabile a nessun altro Paese al mondo. Però se cerco pace e tranquillità, se ho bisogno di buoni servizi, se non voglio una burocrazia ingombrante, o, se io, mia moglie o i miei figli dovessimo avere bisogno di assistenza medica, vorrei essere in Australia. Anche per questa ragione sono diventato cittadino australiano. ●



When he was only ten, Rocco Perna, leaving San Giorgio Lucano, could never figure out that he would have radically changed his life because of Nutella. Since 1979, when he arrived at the Ferrero, this Lucanian man has gone far. After only five years the confectionery industry in Turin decided to entrust him with the 'conquer' of the Australian market. The figures of Sidney give a clear picture of his success; 340 employees, invoices equal to 150 million dollars. The Australian Federal Government has recently asked him to list all the pros of his entrepreneurial experience during a meeting with the Federalimentare in Roma. Addressing to 15 associations working in factories of the agro industrial sector, he talked about the success of the Ferrero.

He says, "I went to Australia to empower a small company claiming only 7 employees. After 22 years, that company has become a leading protagonist of the Australian market. In the industrial division, where Tic Tac and Nutella are produced, we give work to 110 employees, while in the marketing division, based in Sydney, to 85 full-time employees and 145 part-time".

He smiles, "Letting Nutella be part of Australian people's life has been rather challenging. Spreading chocolate on bread was something Australians were not used at all. Fortunately, my company kept on insisting and we managed to 'conquer' the Australian palate which was used to the savoury taste of Vegemite, a spreadable cream. Thanks to carefully planned marketing strategies, nowadays Australian people spread Nutella almost everywhere and they also eat it with a teaspoon straight from the jar, just as Italians do. As a matter of fact, Australia is considered as the fifth market in the world as far as Nutella is concerned".

When asked about any useful suggestion to companies which are willing to invest their money in Australia, he answered, "What you need to do is to get a good knowledge of the country and its culture. You also have to employ sophisticated marketing techniques to understand the Australian consumer's tastes and needs. What is more, you also need to follow its evolution, to know who your opponents are and foresee their reactions. In other words, it is extremely important to use long and medium term strategies.

This is what Ferrero has been doing so far and you can observe the pros. What you really need to avoid is improvisation. Unfortunately, it is quite clear that some Italian economic operators do not adopt a serious approach. For example, the phenomenon known as 'containari' is rather widespread. These are businessmen who just send some containers full of products they hope to sell during a pleasure trip. Obviously, this



has a detrimental effect on Italian companies, willing to invest money abroad, which are carrying out their work with a serious approach".

Mr Perna continues, "This is really too bad, since in Australia an Italian company who wants to start an activity can gain a series of advantages. Laws and rules are more transparent and safer than in any other country. That is the reason why, because of procedures taking one or two days to be implemented, Australia is the country where starting a new activity turns out to be very simple. As to licences, copyrights or intellectual property, Australia is regarded

as the best and safest country of the entire world. Besides, the Australian economic system is extremely dynamic".

Naturally, Australia is not exactly a bed of roses as all the Italians imagine. As Perna says about the large scale retail trade, "in this sector 78% is under the control of two big franchising companies. Imagine that Standa and Esselunga have a total control on every shop from Udine to Palermo. Therefore, these Australian companies often care only about their returns".

When asked if he feels more an Italian citizen or an Australian one, Mr Perna clearly replies, "Sydney has become my home. I am married and I have got two children. My wife, who comes from Basilicata too, teaches in two renowned Australian universities and she has also published her second book. My children have grown in Australia; the eldest has attended an Italian university, the Bocconi in Milan, in order to preserve his Italian origins; he has just achieved his university degree. The youngest, however, is very happy about living in Australia. He really feels Australian. Yet, he loves our Alfa Romeo, penne all'amatriciana and he never misses a match of the serie A of football.

Our homes is clearly Italian. Like in many Italian houses where parents often speak dialect and their children reply in Italian, I and my wife speak Italian but our children answer in English, though they can speak Italian fluently. Our friends are both Italian and Australian. When we think, we do this either in Italian or in English. Having seen the best aspects of these two different worlds, I believe that Italy still offers warmth, sweet memories linked to childhood and, whenever you arrive here, you feel like being welcomed by people.

That is the reason why Italy cannot be compared to any other place in the world. Still, if I am looking for peace and calm, if I need good facilities and I want to avoid all that fussy red tape, or if I and my family might need medical assistance, I will definitely choose Australia. This is one of the reasons underlying my choice to become an Australian citizen".