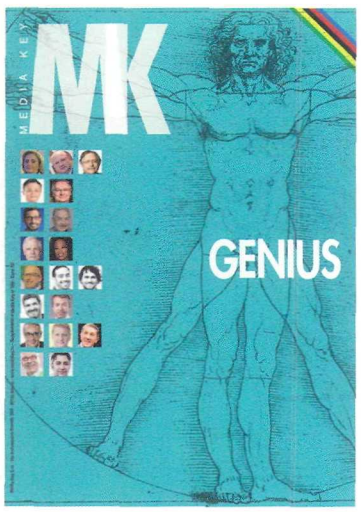
Le straordinarie vite dei grandi capitani e il valore dei Key People



Questa nona edizione dello specialissimo Genius di *Media Key* racconta nelle pagine che seguono le straordinarie vite dei grandi imprenditori mondiali, delle loro 'mission impossible' e del loro successo. Raccontare queste storie aiuta i nostri lettori a pensare che nulla è *impossibile come si evidenzia dalle carriere di questi grandi personaggi. Quasi sempre sono* partiti dal nulla e hanno creato un impero grazie al talento, sicuramente, ma anche al coraggio, alla forte determinazione, al non perdersi di fronte a qualche insuccesso e, sempre, come una costante, all'olio di gomito. Accanto a questi grandi capitani figurano nella seconda parte i Key People italiani. Imprenditori e top manager di grande valore che si sono messi in luce per le loro innovazioni e per il successo ottenuto. Fra i grandi capitani mondiali questa volta figurano anche due donne straordinarie: Ornella Barra, la lady di ferro delle farmacie che, partita con la sua a Chiavari, ha scalato il mondo della distribuzione dei medicinali e prodotti per la salute fino a diventare, proprio quest'anno, Ceo del colosso mondiale Walgreens Boots Alliance (*117 miliardi di dollari, 13mila punti vendita, 400mila* dipendenti), e Oprah Winfrey, attrice, conduttrice tv, definita 'Queen of all media' e considerata come una delle personalità più influenti degli Stati Uniti. Fanno loro compagnia personaggi del calibro di Ted Turner, mitico fondatore di CNN che ha trionfato in tutti i settori dove si è cimentato; di George Soros, un self made man, nato dal nulla e diventato un mago della finanza mondiale; di Jack Ma, fondatore di Alibaba, la più grande piattaforma di e-commerce del mondo; di Sundar Pichai, Ceo di Google, la cui storia meriterebbe un romanzo; di Pierre Nanterme, una carriera favolosa tutta all'interno di Accenture che ha portato a un successo mondiale eccezionale. E per finire ai nostri Carmelo Cosentino, un siciliano doc che ha dedicato la vita, con successo, al business aerospaziale, e a Vincenzo Boccia, nuovo presidente di Confindustria. Nella seconda parte di questo fascicolo figurano i Key People. *Vi proponiamo quindi le interviste a Luca Altieri, Direttore Marketing,* Comunicazione e Citizenship di IBM Italia; di Federico Levizzani che, insieme ai soci Antonio Cappuzzello e Stefano Negri, manda avanti con successo The Box Film; di Paolo Mardegan, che guida il gruppo DigiTouch grazie a una ventennale esperienza nel mondo digitale; di Luca Prina, Direttore centrale Marketing e Comunicazione di CheBanca!, noto per aver lanciato con campagne di forte impatto, oltre a Che Banca, anche, in precedenza, ING; di Paolo Stucchi, Chief Strategic Officer di Dentsu Aegis e Presidente di Vizeum Italia; di Lorenzo Suraci, un imprenditore-innovatore che ha allargato i propri orizzonti radiofonici con Radio Zeta e con Radio Freccia, che si aggiungono alla leader RTL 102.5; dell'eclettico *Luca Targa a capo di Inside, un'agenzia in forte crescita e, infine, di Domenico Vitale un* italiano d'America che, dopo aver fondato nel 2008 l'agenzia americana People Ideas & Culture, è venuto in Italia e ha aperto una sede della sua agenzia a Milano. Il volume è completato da due interessanti reportage: dalla tredicesima edizione del World Business Forum con gli interventi di keynote importanti come Martin Lindstrom, Adam Grant, Hermina Ibarra, Ken Segall, Erik Whal ecc., e dal Forum delle Eccellenze che quest'anno è stato all'insegna del benessere, della resilienza, dello storytelling, del marketing politico, del time management e delle idee dirompenti. Due giorni ricchi di sorprese piacevoli. La parte finale, come ogni anno, è dedicata ai fatti più interessanti dell'anno accaduti nel mondo della marketing communication. Buona lettura e un augurio a tutti i nostri lettori per un nuovo anno prospero e ricco di successi.

Roberto Albano

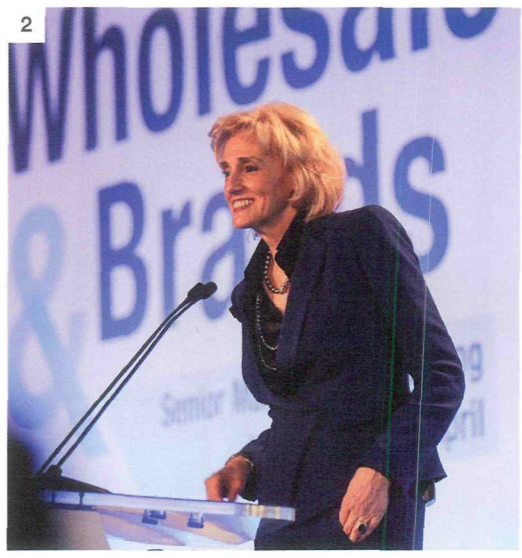
Ornella Barra
Think Big: il Barra-pensiero

La chiamano la 'lady di ferro delle farmacie'. Ornella Barra è partita da una farmacia in piazza a Chiavari e ha scalato lo scalabile nel mercato della distribuzione di medicinali e prodotti per la salute, arrivando a capo del colosso mondiale Walgreens Boots Alliance. Tra le decine di ruoli nel suo impero, trova anche il tempo per una cattedra ad honorem all'University of Nottingham. Il suo motto? "Mai riposare sugli allori, ci sono sempre margini di miglioramento".

di Fabienne Agliardi

"Credo di avere la farmacia nel Dna. In qualsiasi Paese del mondo mi trovi, vado a visitarle". E pensare che la laurea in Farmacia è stata un piano B. In realtà Ornella Barra – la regina del mercato farmaceutico globale – voleva laurearsi in Medicina e Chirurgia. Tuttavia, la sua famiglia – severi imprenditori liguri sufficientemente avveduti – le fece capire che il chirurgo non era, ai tempi, una professione da femmine. E che col suo carattere e le sue ambizioni sarebbe andata incontro a svariate forme di maschilismo da corsia, con inevitabili frustrazioni. È da questo sliding doors che è iniziata l'ascesa di Ornella Barra: durante gli studi inizia a fare pratica in una farmacia di Chiavari, facendosi subito notare dal titolare. La sua voglia di fare qualcosa di diverso dai classici e comodi schemi fuoriusce da tutte le parti: ogni giorno propone novità, cambiamenti, migliorie. Finché il proprietario, preso per sfinimento – e probabilmente anche un po' curioso di vederne il prosieguo – le propone di dirigerla. Da lì, il passo per comprarla è breve: è il 1979 e Ornella acquista la celebre farmacia Bellagamba in piazza delle Carrozze, ancora oggi la più importante e centrale di Chiavari. E scattano le novità: apertura continua, con l'inserimento di cosmetica, omeopatia ed erboristeria.

Avere una farmacia nel centro storico poteva già essere considerato un traguardo di tutto rispetto per una giovane imprenditrice appassionata di medicina. E invece no. Or-



1. L'ingresso di una farmacia della catena Boots.
2. Ornella Barra mentre interviene a un meeting.

nella vede ancora più lontano, vuole mettere mano alle cose che non le 'girano': come proprietaria di una sua farmacia si rende conto che la distribuzione dei medicinali è piuttosto fallace ed è convinta di poterla migliorare. Decide quindi di rimpastare il mercato secondo la sua visione e i suoi genitori – sempre concreti e sagaci – la finanziano. È il 1984: Ornella fonda la Di Pharma, un centro smistamento a Lavagna, cittadina poco distante da Chiavari. Ha trentuno anni. Con gli headquarters Ornella pone il primissimo mattone di quello che sarebbe poi diventato un impero. Avviato il centro di smistamento, Ornella continua a pensare in grande: la Liguria è solo un primo spicchio di ordine e di efficienza. Perché, a questo punto, non provare e conquistare il mercato della distribuzione dei farmaci su larga scala? Regola numero uno: cercare eventuali competitor. Regola numero due: mapparli. Regola numero tre: stringere alleanze. E Ornella è fatta per creare alleanze, parola che poi ricorrerà moltissimo in tutta la sua avventura imprenditoriale. Così si mette in contatto con un capace imprenditore, il quale aveva aperto a Napoli un'azienda concorrente alla sua, la Alleanza Farmaceutica. Quell'imprenditore era Stefano Pessina, con cui nascerà anche una storia sentimentale, in una fusione di business e vite private che li porterà a essere una delle coppie più solide dell'imprenditoria internazionale. Nel 1986 nasce l'Alleanza Salute Italia, che in poco tempo diventerà la prima azienda del settore in Italia. Il duo Barra-Pessina è un caterpillar: insieme partono alla conquista di Francia, Spagna, Portogallo, Marocco, Grecia. Lui è amministratore delegato, lei il suo braccio destro (e sinistro) con man mano deleghe sempre più importanti.

"C'è stato un momento in cui, in Italia, compravamo decine di aziende una dopo l'altra. Era l'inizio degli anni 80. Le valutavamo, mettevamo insieme i magazzini, cambiavamo la logistica, la tecnologia", ha ricordato la Barra. Il notaio sin dall'inizio ha dunque il suo bel da fare: iniziano le fusioni e le creazioni di nuove società. Da Alleanza Farmaceutica si passa a Alliance Santé e successivamente ad Alliance Unichem Group. Poi arriva il momento dell'inglobamento delle farmacie britanniche Boots Group, vero punto nodale dell'intera operazione di espansione: quindi si torna dal notaio, che sigla la nascita di Alliance Boots. E, infine, nel 2014, il notaio vidima la creazione di Wal Greens Boots Alliance, resa possibile dall'arrivo dell'americana Walgreens.

Cambiano le ragioni sociali, ma la sostanza resta immutata: la parola Alleanza la fa sempre da padrona ed è il leit-motiv dei loro progetti espansionistici.

> *"La nomina nella classifica di Fortune è un riconoscimento importante, che mi gratifica non tanto personalmente, ma a nome di tutta l'azienda. Perché è grazie a tutte le persone che vi lavorano che possiamo raggiungere traguardi sempre più soddisfacenti."*

Lei lo chiama sempre 'l'ingegnere', con quel misto di rispetto e distanza che vista la realtà dei fatti e la loro assoluta sintonia fa quasi sorridere. Riservatissima sul loro rapporto sentimental-lavorativo, la Barra spiega però la regola del sodalizio perfetto: "Bisogna confrontarsi, 'riconoscendo' l'altro, e il suo ruolo. In azienda lui è il capo: bisogna avere rispetto delle sue capacità e della sua genialità. Se poi io penso una cosa diversa, devo avere il coraggio di dirglielo: non c'è niente di peggio del circondarsi di persone che ti dicono sempre di sì. Così non si crea nulla. Se poi, dopo avergli spiegato perché la penso in modo diverso, prende una decisione differente, bene, quella decisione diventa la mia", ha detto in un'intervista. È proprio questo l'approccio che le permette, in nome dell'alleanza, di diventare amministratore delegato del ramo farmaceutico e poi – forte del suo saper mettere le 'mani dentro' le cose – direttore operativo di diverse divisioni. Fino a diventare, nel 2016, Chief Operative Officer globale.

Come COO globale Ornella gestisce la International Retail, ossia i business di vendita al dettaglio in Norvegia, Olanda, Thailandia, Messico, Cile e in sei Paesi del Golfo Persico; gestisce la divisione Pharmaceutical Wholesale e i Global Brands (ossia tutto il portfolio di prodotti a marchio). Giusto per non farsi mancare niente, sovrintende tutte le attività di marketing e commerciali, le Global Human Resources, il Business Services, l'IT e l'attività di Corporate Social Responsibility. Ornella ha anche la gestione delle Global Communications e dei Corporate Affairs, ossia la comunicazione generale dei brand e quella finanziaria, tutte le relazioni istituzionali e governative e tutta la parte di crisis management, che in un impero del genere può divampare da ogni lato anche quando tutto sembra sotto controllo. È proprio la recente conquista dell'America che dà il polso della grandezza di questa imprenditrice. D'altra parte, se pensiamo che Ornella ha sangue ligure nelle vene, il paragone con il genovese Cristoforo Colom-

3. La numero uno di Walgreens Boots Alliance con il Global Leadership Award 2016 assegnato al Gruppo dalle Nazioni Unite.
4. Un negozio Walgreens a Las Vegas.

bo è immediato. Ma con una differenza: lei, con il suo compagno di viaggio Stefano Pessina, ha sempre saputo la direzione da prendere, che era quella di integrarsi al mercato statunitense. Per preparare poi le navi per ripartire alla conquista dell'America del Sud e poi verso la Cina, nuovo avamposto a cui vendere farmaci e cosmetica.

Al di là di fusioni e acquisizioni, l'essenza del Barra-pensiero parte proprio dal marchio Boots: "Amo il concetto di farmacia perché è il primo mezzo per portare i servizi sanitari all'interno delle comunità". E Boots, nel Regno Unito, è davvero un'istituzione. Ovunque si trova quell'insegna vagamente retrò con la B arrotondata, che restituisce un senso di tranquillità e di sicurezza. Peraltro, chiamarla farmacia è riduttivo: Boots è farmacia, parafarmacia e cosmetica che vende dallo shampoo al test di gravidanza, dall'ibuprofene al make-up. Ed è davvero un punto di riferimento per la comunità: con 3mila punti vendita nel Regno Unito, rappresenta un imprescindibile tassello di ogni cittadina britannica.

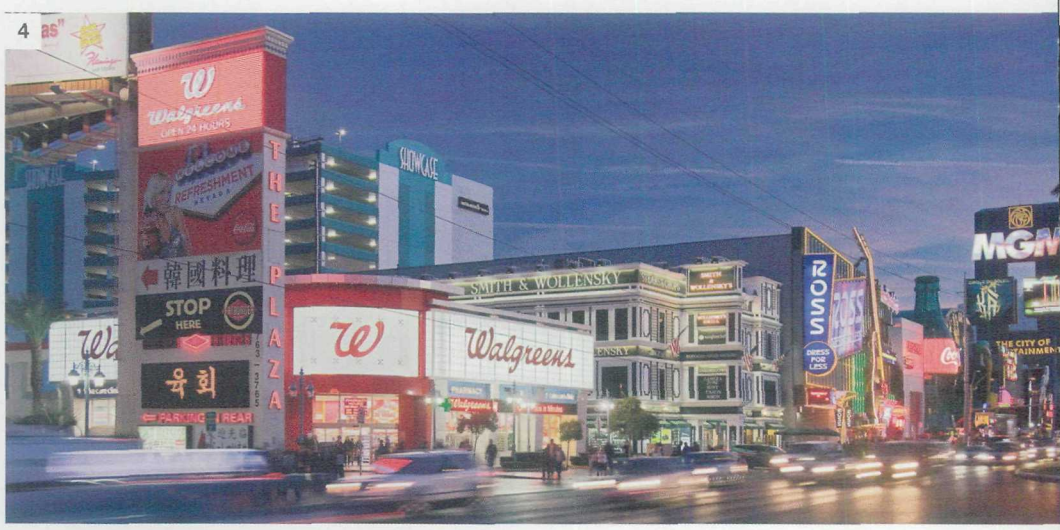
Boots diventa parte della Walgreens Boots Alliance, colosso mondiale di prodotti per la salute e il benessere. Con numeri da capogiro: 117 miliardi di dollari di fatturato, oltre 13mila punti vendita, 400mila dipendenti in 25 Paesi con 390 centri di distribuzione che consegnano in 200mila farmacie, medici, ambulatori e ospedali. E i dati sono in continuo aumento. In tempi d Brexit, fa sorridere pensare che questo colosso in parte ancora British sia gestito da una coppia di italiani.

Da vera cittadina del mondo (anche se formalmente da anni è residente nel principato di Monaco, dove ha preso la cittadinanza), Ornella prende decine e decine di aerei all'anno per viaggiare attraverso continenti e culture. "È importante andare in giro per il mondo e poter creare subito un rapporto con gli interlocutori nella loro lingua", ha detto.

Un esercizio che Ornella ha svolto sempre con rispetto e rigore, adattando il business alle culture locali. Come per esempio ha fatto in Olanda: "Lì vogliono che ci sia la presenza di tanti farmacisti e tutto il resto faccia da contorno: mica possiamo rovesciare il loro secolare modo di concepirla!".

La stessa filosofia l'ha applicata in Asia: "Quando abbiamo fatto la fusione con Boots, è sorta la domanda di come gestire quelle in Thailandia. A Bangkok il modello inglese è considerato triste. Anche in farmacia amano i colori, i packaging con tanti fiori, la musica, i palloncini all'ingresso... Con il team locale, abbiamo cambiato tutto: oggi siamo la prima catena, da 60 farmacie siamo passati a 250".

Proprio questo suo modo di pensare e agire le ha permesso di entrare nella classifica della rivista *Fortune*: è l'unica italiana nella top ten 'Most Powerful Women International' per il 2016. Un successo che la Barra precisa essere frutto di un lavoro di squadra e di merito collettivo: "La nomina nella classifica è un riconoscimento importante, che mi gratifica non tanto personalmente, ma a nome di tutta l'azienda. Perché è grazie alle persone che vi lavorano che possiamo raggiungere traguardi sempre più soddisfacenti". L'inclusione è infatti uno dei valori in cui crede di più. Una simile carriera nel campo della salute non può che poggiare su una forte passione per l'impegno in campo sociale, che porta avanti sia a titolo personale sia in azienda, coinvolgendo attivamente i collaboratori. Per le numerose iniziative realizzate da Walgreens Boots Alliance, volute da lei, lo scorso ottobre 2016 ha ricevuto un prestigioso riconoscimento dalla United Nations Foundation, a New York. In particolare sono stati premiati gli importanti risultati della campagna Get a Shot. Give a Shot® di Walgreens, che distribuisce vaccini salvavita ai bambini dei Paesi in via di sviluppo tramite il progetto Shot@Life della Fondazione.

Ora, per la sessantatreenne 'monegasca' di Chiavari, potrebbe essere tempo di tornare in patria. Al Governo, infatti, si è recentemente parlato di liberalizzazioni, il che permetterebbe alle farmacie di allearsi creando catene. In caso di luce verde, l'idea di investire in Italia è concreta: "Perché se un farmacista è bravo e ha voglia di comprarne altre dieci, qualcuno glielo deve impedire? Perché se invece trova un partner, non può farlo diventare socio? E se al contrario si fosse stancato di fare il farmacista e potesse entrare a far parte di una catena più grande? E se non riuscisse più a gestire il proprio negozio, perché non può venderlo? Bisogna avere tutto il ventaglio di scelte. L'attuale impossibilità limita anche lo sviluppo della professione", ha detto, arringando sulla bontà di un via libera in questa direzione. Intanto, il notaio continua a lavorare indefesso: Walgreens Boots Alliance ha annunciato l'acquisizione di Rite Aid (la terza catena di drugstore USA) per 17,2 miliardi di dollari (l'operazione è in attesa dell'approvazione dell'Antitrust statunitense). Un successo che sembra non avere fine e che si basa su poche regole ferree e sempre valide: lavorare sodo, confrontarsi con gli altri, continuous learning e capire e riconoscere dove si sbaglia – per non sbagliare più. Con un punto fermo: restare con i piedi per terra, ma alzando sempre lo sguardo per sbirciare le opportunità oltre la siepe.

In fondo, è quello che avrebbe comunque fatto in uno sliding doors al contrario, ossia se fosse rimasta a Chiavari nella sua farmacia: "Di sicuro avrei voluto comprarmene delle altre". Think Big, Ornella. ■