

# L'Economia del Corriere della Sera (ed. Fiorentino)

## EL.EN.

### L'INTERVISTA

## PAOLO SALVADEO «INNOVARE O MORIRE, È TUTTO QUI»

*Dal 2017 guida una delle aziende leader mondiali nel settore dei laser, la fiorentina El.En. che ha portato da 250 a 400 milioni di euro di fatturato, ora «Forbes» lo ha inserito nei cento manager più disuccesso del Paese. «Si cambia o si chiude: è la lezione della vita, l'ho imparata alla Bocconi e l'ho sempre capitalizzata. In questo momento in azienda serve tanto sangue freddo e dialogo: chi lavora con te deve sentirsi sicuro»*

Leonardo Testai

Sangue freddo e capacità di dialogo, spinta per l'innovazione e attenzione per il sociale. È questa la ricetta vincente per i manager di oggi: parola di Paolo Salvadeo, direttore generale di **El.En.** - gruppo fiorentino con sede a Calenzano tra i leader mondiali nella produzione di laser - dall' inizio del 2017, nominato tra i cento «top manager» di successo del 2020 da Forbes Italia. Classe 1969, originario di Vigevano, laurea in Ingegneria elettronica all'Università di Pavia, è stato direttore generale e poi amministratore delegato di Quanta System, azienda controllata dalla stessa **El.En.**; in mezzo, un master in Business Administration presso la Scuola di Direzione Aziendale dell'Università Luigi Bocconi di Milano. «È stata quella l'esperienza - spiega Salvadeo -- che mi ha cambiato la visione di certe cose. Un professore ci disse "ragazzi, mettetelo bene nel cervello: innovare o morire". Questo è il paradigma, soprattutto quando c'è un momento di crisi. E questa cosa l'ho capitalizzata sempre».

Ad esempio?

«Nella grande crisi del 2008 non sapevamo nemmeno perché venivamo a lavorare al mattino. A quel punto dissi, facciamo qualcosa per quando questa maledetta crisi va via, perché se noi ci fermiamo a guardare soltanto il taglio dei costi non se ne esce più, l'azienda poi la chiudiamo. Così quando c'è stata la ripresa avevamo le macchine nuove, dei processi nuovi che ci hanno consentito di stare in prima fila sul mercato industriale».

**Come si è tradotta in pratica questa spinta all'innovazione, dentro El.En. in questi anni?**

«Abbiamo lavorato su ricerca e sviluppo, e certificazioni, perché puoi avere il prodotto più bello del mondo ma se non lo certifichi col ministero della Salute di un determinato Paese in quel Paese non ci entrerai mai. Oggi abbiamo un parco prodotti post-lockdown che ha veramente moltissimi laser per moltissime applicazioni in più, e quindi rispetto ad altri che in stile puramente americano troncano metà delle persone dalla sera alla mattina, smettono di investire, tagliano i costi su tutto, sicuramente facciamo meno fatica a ripartire».



## L'Economia del Corriere della Sera (ed. Fiorentino)

EL.EN.

---

### **Prima della pandemia quali erano i vostri numeri?**

«Se andiamo a vedere il fatturato di **El.En.** da quando sono diventato direttore generale, vuoi per bravura vuoi per fortuna, a fine 2016 era di 250 milioni di euro e alla fine del 2019 appena sopra i 400 milioni. Non è stato tutto merito mio, sicuramente, ma il fatto di aver instillato in chi lavora con me questa attenzione all'innovazione ha contribuito».

### **E adesso cosa succede?**

«Nell'ultima semestrale il Consiglio d'amministrazione parlava di fatturato atteso per l'anno in corso in diminuzione rispetto all'anno precedente, ma al massimo intorno al 10%. Se non ci saranno problemi ulteriori è un dato che probabilmente si può mantenere, ma ormai fanno i Dpcm e dopo due giorni li cambiano... È tutto in evoluzione, anche perché questo virus ha dinamiche che non sono prevedibili. Però Confindustria dice che nel territorio fiorentino alcune aziende del settore meccanica hanno avuto fino al 90% di riduzione del fatturato, e sono in situazioni veramente drammatiche: noi siamo stati più fortunati, forse perché siamo così differenziati sia dal punto di vista delle aziende del gruppo, sia nel portafoglio prodotti».

### **Quali sono le competenze e le abilità che un manager deve avere per affrontare questo periodo?**

«Ci vuole molto sangue freddo. L'ufficio del personale e i responsabili della sicurezza sono tempestati ogni giorno da una marea di domande, anche sulla gestione anche di situazioni che sono borderline: sul piano normativo sia a livello nazionale che a livello regionale non è stata fatta una chiarezza enorme. Quindi c'è un po' di tensione, sicuramente però c'è un dialogo con i lavoratori, vengono informati. È importantissimo non soltanto far vedere che chi ha la responsabilità dell'azienda dimostra una certa sicurezza, ma anche mettere le persone nelle condizioni di sentirsi sicure nel luogo di lavoro. Quindi dialogo, comunicazione, e naturalmente attenzione al business».

### **E secondo lei sono tutte qualità innate, o si possono costruire?**

«Dipende moltissimo dalla persona, non c'è nessuna scuola che le insegna».

Dal dicembre 2019 lei è Cavaliere dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana, ed è attivo anche nel sociale.

«Del mio impegno personale non parlo, mentre come azienda abbiamo fatto una serie di donazioni agli ospedali, soprattutto a favore di anziani e bambini. Da tempo ho una particolare attenzione alla parte sociale e a quella culturale. E mi impegno per trovare soluzioni all'avanguardia per la cura e il benessere delle persone».

## L'Economia del Corriere della Sera (ed. Fiorentino)

EL.EN.

---

L' iniziativa benefica più significativa?

«La proposta ad alte sfere del Vaticano di fare una donazione a Papa Francesco, era il 2015».

E com' è andata?

«Il Papa ha deciso dopo due mesi di mandare a tre ospedali poveri in Paraguay, Nicaragua e Bolivia le macchine che avevamo donato. Sono andato io con i tecnici a fare l' installazione: sono tornato, e il Papa mi voleva incontrare, cosa che è accaduta, in Santa Marta con la mia famiglia».

Ma non era la sua prima volta in Vaticano.

«No, già nel 2008 avevo avuto l' idea di fare una donazione a papa Benedetto XVI, di un' apparecchiatura per i Musei Vaticani, e fui ricevuto dal presidente del Governatorato dello Stato della Città del Vaticano, il cardinale Giovanni Lajolo.

Quando sempre nel 2008 mi trovai a un congresso negli Stati Uniti, per la divisione chirurgica dell' azienda che era appena nata, al nostro stand cominciai a raccontare questa storia. Questo ci ha portato oggi a fatturare quasi 100 milioni di euro in chirurgia...».