

**GIAN LUCA RANA CEO DEL GRUPPO ALIMENTARE**

# «Rana, quota un miliardo La spinta dell'impresa? Una squadra di persone»

«Siamo partiti in 35, ora siamo 4.000. Innovazione centrale»

di **Nicola Saldutti**

**Gian Luca Rana**, classe 1965, ha un'idea di fare impresa che tiene insieme i valori della sua famiglia e quelli della comunità nella quale le fabbriche lavorano. Parla dei numeri, del fatturato che supera i 900 milioni nel 2020 per toccare la quota di un miliardo nel 2021, ma soprattutto di quello che l'azienda realizza. Della Casa dell'innovazione, dove squadre di ragazzi si inventano e realizzano il futuro tecnologico. E le loro idee-progetti diventano vere e proprie start up, premiate con la partecipazione agli utili generali. Una sorta di sharing economy dentro l'impresa stessa. «Non lo saprei fare in un altro modo. Il punto di forza, l'energia, arriva dalle persone. E sono loro il valore che consente di raggiungere i risultati. Sa qual è la cosa di cui vado più orgoglioso?»

**Dica...**

«Quando mio papà mi disse che toccava a me, eravamo in 35. Ora siamo 4 mila. Siamo raddoppiati nell'arco degli ultimi otto anni. E' questo il motivo per cui faccio impresa, ci sentiamo una cellula di una società. Che vuole portare con sé le persone. Il mio allenatore di atletica ci ripeteva sempre: "Via di corsa, pian pianino". Allora non afferravo il senso di quelle parole, adesso che abbiamo vissuto questa fase così difficile della pandemia, mi sono chiare: non dobbiamo lasciare indietro nessuno. Cercare di essere un gruppo dove si tiene conto delle velocità di tutti. E si può fare»

**Da una panetteria a San Giovanni Lupatoto a uno stabilimento raddoppiato in pochi anni a Chicago, presenza in 66 Paesi, quanto sta cambiando il gruppo Rana?**

«Da ragazzo sognavo di raggiungere un traguardo, quest'anno ci stiamo riuscendo, arrivare a un miliardo di fatturato. Per noi è una tappa importante, frutto del lavoro di tutti. Un lavoro avviato da mio padre e che nel 2013 ha visto la data di partenza della strategia di cui stiamo raccogliendo i frutti. Le due piattaforme mondiali, Italia e Stati Uniti, per garantire lo sviluppo futuro: in otto anni i ricavi sono saliti del 270%, da 380 milioni a un miliardo nel 2021. E l'ebitda passerà da 20 a 116 milioni, crescendo di 6 volte. Realizziamo più di 1.500 prodotti. Dal packaging sempre più sostenibile all'innovazione. Vede, la trasformazione è parte

integrante di quello che stiamo facendo, di quello che siamo»

**A San Giovanni Lupatoto c'è la fabbrica e dentro la fabbrica c'è la Casa dell'innovazione. Questo è il segreto?**

«Il segreto è l'energia delle persone. In questi anni ci siamo già trasformati, la strategia non è più centrata solo sulla pasta ripiena. Il 40 per cento del fatturato ormai viene da altro, dai piatti pronti, dai sughi, dai food service negli Usa. Produciamo al nostro interno l'80 % della tecnologia che utilizziamo. Abbiamo un piede nel marketing e un piede nell'hi-tech. Stiamo assumendo più ingegneri che esperti di marketing, dovranno adattare le nuove tecnologie alle esigenze dei consumatori. Mettiamola così: la cucina determina le scelte, la tecnologia si adatta»

**La tecnologia richiede investimenti...**

«Abbiamo investito più di 500 milioni, dobbiamo intercettare i bisogni e abbiamo realizzato molti prodotti che non esistevano, per poter raggiungere questi traguardi siamo organizzati in modo atipico. Nella Casa dell'innovazione non ci sono caselle gerarchiche da organigramma, ci sono team che selezionano loro stessi le persone, dallo chef al tecnologo. Al terzo anno, con il prodotto a regime, la squadra avrà diritto al 3-5 per cento dell'ebitda generato per l'azienda. Molto del risultato di quest'anno è stato realizzato proprio da questi team. Flussi di informazione aperti, trasparenza. Tanti potenziali imprenditori dentro l'azienda, connessioni con le università. Da qui nascerà il gruppo di manager del futuro, una sorta di sinergia generazionale...»

**Per la verità le generazioni tendono a scontrarsi...**

«Vero. Ma per fare bene impresa devono confrontarsi, i giovani hanno idee disruptive ma insieme alla seniority generano un risultato ancora superiore. Il punto sono le persone: in quest'anno così tremendo e complicato abbiamo deciso di aumentare gli stipendi del 25% durante il periodo della pandemia. Ci sembrava la cosa giusta da fare verso i nostri dipendenti. E l'abbiamo fatta»

**Difficile se foste stati quotati in Borsa...**

«E questa mi sembra una buona ragione per restare come siamo. Gli analisti che incontro mi chiedono di raccontare una storia. Questa non è una storia di Borsa, è l'impresa che realizziamo ogni giorno con l'impegno di tutti. E

se decidiamo di premiare i dipendenti, vogliamo poterlo fare. Una volta ho chiesto ai manager di fare una simulazione...»

**Su cosa?**

«Su quanto ebitda avremmo potuto generare applicando criteri più restrittivi. Sa qual è stato il risultato? Poteva raddoppiare. Bastava smettere di essere quello che siamo. Ma ne varrebbe la pena? Per me no. Una volta avevo commesso un errore e andai da mio papà: ho fatto una sciocchezza. Lui mi rispose: non hai sbagliato, abbiamo imparato. Ecco, questa è la sintesi di un'azienda che vuole crescere. E l'Italia è piena di imprese che ragionano così. Dobbiamo generare un solco, ci portiamo dietro la comunità. Penso che il nostro vantaggio competitivo sia racchiuso qui»

**Anche se per la verità le imprese non godono di grande simpatia...**

«Diciamo che le imprese in Italia sono allenate così bene a tutte le complicazioni che devono affrontare, che quando lavorano in Paesi più normali, tutto diventa più facile. E ce la fanno meglio delle altre»

**Ma fare impresa oggi cosa significa?**

«Ho fatto una scommessa, portare con me la mia famiglia. Devi essere coerente, innanzitutto con i tuoi figli. Non è un'operazione di finanza, il sudore è una parte importante di

quello che facciamo. In America quando siamo arrivati non vendevamo neppure un tortellino, siamo andati con un manipolo di eroi, con le loro emozioni, la loro pancia, la loro passione. L'impresa non è fatta solo di numeri. Io mi sono impegnato nei confronti di coloro che credono in me, se voglio dare il 25% di aumento non voglio render conto alla Borsa. E anche se voglio chiamare dieci ingegneri in più. Servono pancia e cuore per fare l'ebitda. Via di corsa e pian pianino, qualcuno lo abbiamo anche aspettato. E' come se fossi il portavoce di tutte queste persone. Persone, passioni, tecnologie innovative»

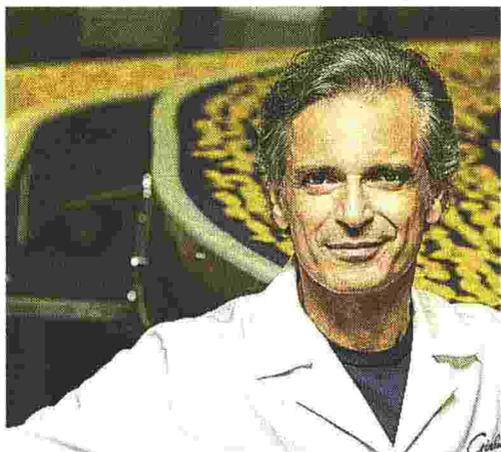
**Come il motore a 18 mila giri della Ferrari per la linea dei tortellini**

«L'innovazione è anche questo, no?»

**L'ultimo progetto è quello per il Giro d'Italia con Rcs Sport e Gazzetta dello Sport?**

«L'idea è stata di mio figlio Giovanni, è tutta sua. E le cose sono andate così bene che alla fine abbiamo moltiplicato per sei il budget previsto. I giovani devono essere disruptive e poter sperimentare. E alla fine i risultati sono arrivati, serve coraggio. E al lancio abbiamo abbinato una charity e distribuito 3 milioni di pasti alle persone più fragili. Ecco, questo vuol dire, per me, essere un'azienda»

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Gian Luca Rana**, classe 1965, amministratore delegato del gruppo alimentare **Rana**



In 8 anni il fatturato è cresciuto del 270%, l'ebitda raggiungerà 116 milioni. Nella nostra Casa dell'innovazione l'80% della tecnologia che ci serve



Una strategia di crescita avviata nel 2013, ora abbiamo due piattaforme. Una in Italia e un'altra negli Stati Uniti

