

# Un filosofo a capo dell'azienda

**IMPRENDITORE DA PARTE DI PADRE, POETA DA PARTE DI MAMMA E AMANTE DEI VIAGGI, L'AD E PRESIDENTE DI GEMEAZ CUSIN, FABIO CUSIN, HA UN'IDEA BEN PRECISA SU COME SI GESTISCE UNA SOCIETÀ: MENO TECNICISMO NEL MANAGEMENT E PIÙ SAGGEZZA NEL GUARDARSI INTORNO. SE POI CI SI METTE ANCHE UN PO' DI ARTE, ANCORA MEGLIO...**

**Gaia Fiertler**



**Fabio Cusin nella sede milanese del gruppo di cui è presidente e ad**

**L**a via per l'Oxiana di Robert Byron è il suo libro di viaggio preferito, quello che un altro celebre viaggiatore e scrittore, Bruce Chatwin, portava sempre con sé nello zaino. Fabio Cusin, amministratore delegato e presidente di Gemeaz Cusin, società specializzata in ristora-

zione collettiva, è prima di tutto viaggiatore e fotografo. Non si sa se abbia iniziato a fotografare per la passione dei viaggi o, viceversa, se abbia iniziato a viaggiare per l'urgenza di fotografare. Ma la combinazione è stata vincente: ha girato il mondo in sella alla sua moto, con una predilezione per i deserti, e

ha i cassettei pieni di foto. Figlio della poetessa ligure Liliana Martino e dell'imprenditore Silvano Cusin, iniziatore della ristorazione collettiva in Italia, porta con sé l'anima poetica della madre. Da lei ha ereditato l'amore per la poesia e una certa sensibilità nel guardare il mondo, che esprime fotografando. Con la madre nel 2003 ha pubblicato un libro a quattro mani, "Sotto lo stesso cielo", con paesaggi metafisici, dalla Toscana alla Namibia, dalla Scozia alla Mauritania, dagli Stati Uniti al confine turco-iraniano e, accanto, le poesie della madre. Madre e figlio accomunati dallo stesso sentire e da un dolore comune. «La mia è una fotografia simbolica, evocativa, meta-esistenziale come il viaggio stesso, metafora della vita, che è percorso, attraversamento», racconta Cusin, che non fotografa mai le persone e che, a parte questa pubblicazione, dice di aver sempre fotografato "solo per i suoi cassettei".

Ora, quasi cinquantenne, padre di due bimbi e un terzo in arrivo, viaggia meno e, dunque, fotografa meno, ma lo spirito è rimasto lo stesso. «In vacanza scelgo alberghi in posizioni panoramiche, con una bella terrazza e una vista mozzafiato. Sono le cose che non si dimenticano». Gli alberghi più belli,



Fotografie scattate da Cusin nel 2001 durante un viaggio in moto dall'Italia all'Iran. Sopra, nei pressi del lago di Van in Turchia, sotto un suk a Tabriz nel nord dell'Iran



oltre all'affezionata tenda di quando era ragazzo, li ricorda nelle vallate africane e a Cuba, nel fitto della foresta. Poi, quando viaggia per lavoro, si accontenta di funzionalità e pulizia. La letteratura di viaggio, insieme alla poesia (ha appena riletto tutto Neruda e Majakovskij), resta la sua lettura preferita. Ma un po' di poesia l'ha ereditata anche dal padre, anche se è una forma poetica diversa: l'entusiasmo e la visione dell'imprenditore che fiuta l'opportunità di creare qualcosa di nuovo e ci si butta con coraggio, senza rete di protezione. «Mio padre è stato un imprenditore puro. Nel 1949 ha fondato la Gemeaz, che voleva semplicemente dire "gestione mense aziendali". Non c'era bisogno di avere fantasia nella scelta del nome perché non c'era concorrenza, il nome identificava un servizio nuovo, senza precedenti in Italia. A vent'anni era arrivato a Genova dal Veneto senza neppure la valigia! Ha iniziato come cameriere e poi, parlando con un avventore che era un imprenditore illuminato, ha iniziato a fornirgli la mensa, che ancora non esisteva come servizio organizzato da terzi».

Fabio ricorda con grande affetto gli anni dello sviluppo dell'azienda di famiglia e lo spirito innovatore del padre. Che nei primi anni Settanta, dopo un investimento con un socio americano in uno stabilimento con un sistema di conservazione troppo avanzato per i tempi (una forma di abbattimento della temperatura ancora adesso poco usata in Italia), uscì dalla società. La Gemeaz passò ai francesi prima di Jacques Borel International e poi del



La chiesa di Santa Croce ad Akdamar Kilisesi su un'isola del lago di Van in Turchia. A destra, Fabio Cusin



Gruppo Accor, mentre lui fondò una società concorrente. Ma, nel 1987, entra in scena Fabio Cusin, fresco di laurea in giurisprudenza, che viene assunto dalla Gemeaz Cusin francese, cui il padre aveva nel frattempo ceduto la propria società. «È stato come tornare a casa entrare nell'azienda fondata da mio padre, anche se da tempo era passata di mano e, anche per lui, è stata una grande gioia». Cusin junior si è occupato delle varie aree aziendali: legale, commerciale e di assistenza di direzione. Quindi, nel 2003 è diventato amministratore delegato del business della ristorazione collettiva (per le imprese, le scuole e la sanità pubblica e privata) del gruppo Accor che, nel 2007, ha deciso di vendere. Con l'ingresso del fondo Barclays private equity, attuale socio di maggio-

ranza di Gemeaz Cusin, Fabio Cusin ha assunto anche la carica di presidente e ha guidato l'azienda in una riorganizzazione completa, passando da divisione di una multinazionale a società autonoma, tra l'altro in piena crisi mondiale. «Una leva importante è stata ed è tuttora, in un settore molto competitivo, lo spirito di appartenenza al gruppo, dai manager della vecchia guardia ai cuochi. E questo spirito di squadra, testimoniato ogni giorno da me, che sento mia l'azienda come creatura di mio padre, è contagiosa anche per i nuovi assunti!». Cusin cerca di portare in azienda anche un po' della bellezza che nutre il suo spirito: «Oltre le norme da rispettare, curiamo la qualità dei pasti che serviamo e, in qualche occasione, facciamo piccoli gesti poetici». Come in un ospedale di Firen-

ze dove su ogni vassoio hanno fatto trovare una poesia (a carico loro, non dell'ospedale!), che ora ripropongono a un cliente della sanità privata e, in alcune delle mense che gestiscono, hanno appeso alle pareti alcune poesie. «Il progetto di Adriano Olivetti di portare l'arte e la cultura in azienda resta un sogno bellissimo, che nel mio piccolo cerco di applicare per quanto possibile», ammette Cusin.

Anche la sua visione di gestione aziendale è particolare. Non crede che a capo di un'azienda servano tecnici puri del management, ma piuttosto filosofi, capaci di analizzare e capire velocemente cosa succede intorno e agire. «Più la società è liquida come dice Bauman, più serve la capacità di farsi liquidi e intervenire sugli eventi con prontezza, imparando a gestire anche il disordine». Lui è un manager esperto di diritto, specializzato alla Bocconi in diritto d'impresa («Servono anche le competenze legali nelle dinamiche aziendali»), umanista per passione, viaggiatore avventuroso, allenato all'improvviso. Tutte le carte in regola per affrontare le continue sfide del mercato. ■