



Storie di straordinaria quotidianità
fra Svizzera e Italia



Luigi Matrone



Imprenditore

Dopo sette anni tra Roma, Milano e Ginevra come P&G Global Marketing Manager per marchi del calibro di Duracell e Oral-B, Luigi Matrone lascia il mondo aziendale per inseguire la sua passione per la tecnologia e l'innovazione creando nel 2013 la Aurantiaco Holding SA, con lo scopo di investire in idee innovative e ad alto potenziale - che facciano leva sulle nuove tecnologie e comprendano profondamente come stanno cambiando le aziende e i consumatori - come E-Business Institute (EBI), Smarterchains e Decrypto. Oggi, gli interessi e le competenze di Luigi Matrone si concentrano sulla trasformazione digitale, le tecnologie dell'Industria 4.0, la Blockchain, le criptovalute, l'educazione 3.0 e l'alimentazione innovativa.

Luigi Matrone è un Alumni della Singularity University di cui è co-fondatore della sezione di Ginevra. È anche membro del World Economic Forum Global Shapers Alumni Board; speaker e formatore per aziende e professionisti.

Luigi ha ricevuto a *Cincinnati l'Award of the P&G 40 under 40* per l'anno 2017 che premia le persone di età inferiore ai 40 anni, ritenute di maggior successo.

Non volevo fare né il medico né l'avvocato

Sono nato a Castellammare di Stabia e sono cresciuto a Pompei. Fin verso i diciotto anni la mia idea di futuro professionale, come penso sia abbastanza normale, non si era delineata in modo chiaro.

Come per molte delle famiglie del Sud, l'orientamento puntava verso la classica carriera del medico o dell'avvocato. Ma questa, non è mai stata la mia inclinazione. Tra i quindici e diciotto anni mi sono affacciato sul mondo dell'imprenditoria, mettendo in piedi alcune iniziative con alcuni compagni di scuola. Piccole cose, che però mi hanno fatto scoprire l'interesse verso la creazione di *business* e la realizzazione di idee partendo da zero.

La scelta dell'Università è poi caduta sulla facoltà di economia, che ho frequentato a Napoli, con un indirizzo specifico per il *Management Internazionale*. Ho conseguito una laurea triennale, già proiettato verso quella che è poi la carriera che ho intrapreso.

Crescere in azienda

Con il senno di poi, mi rendo conto che ciò che, inizialmente, mi ha penalizzato nell'intraprendere la strada imprenditoriale è stata l'assenza di un punto di riferimento in famiglia.

Nessuno, fra i miei parenti più stretti, aveva maturato esperienze di quel tipo. Penso che questo, una volta terminata l'Università, mi abbia reso più difficile la decisione di creare una *start up*. A ciò si aggiunga il fatto che il concetto stesso di *start up*, quando io mi sono laureato, nel 2005, era ancora molto vago. In Italia soprattutto.

L'assenza di questa figura in ambito familiare mi ha indotto, fin dai tempi dell'università, a cercare un'azienda che potesse fornirmi le basi per la gestione di un *business*, del marketing, per la creazione di valore, tramite un prodotto o un

servizio. Competenze che ritenevo di poter acquisire, crescendo all'interno di un'azienda.

La *Procter & Gamble*, una delle più grandi multinazionali al mondo, con una sede anche in Italia, si è rivelata essere quell'azienda. All'epoca, consentiva ai giovani laureati di continuare ad imparare con un percorso di *training* finalizzato e chiaro, e, al contempo, di costruire opportunità di carriera. Al suo interno, vigeva una cultura della crescita che prevedeva il cambio di ruolo e la possibilità di maturare esperienze diverse, favorendo una crescita professionale abbastanza rapida.

La *Procter & Gamble* aveva anche una sede a Ginevra. Fin da adolescente, ho sempre avuto la voglia di uscire dai confini nazionali. Spinto probabilmente da letture varie, ho sentito crescere

questo desiderio di andare all'estero e di sviluppare un'esperienza in un contesto internazionale.

Negli anni dell'Università, ho scoperto che, per favorire sviluppo personale e professionale, era possibile attingere oltre il bagaglio che possono fornire la famiglia e la scuola. Ho individuato la possibilità di acquisire *soft skills* e un'apertura mentale verso ciò che si vuole e si può realizzare, seguendo dei *coach*, soprattutto americani, lavorando sulla motivazione e sulla capacità di mettersi costantemente in gioco.

In quegli anni - comunque ancora molto immaturo - ho consolidato l'intenzione, una volta terminata l'Università, di entrare in *Procter & Gamble* o in una multinazionale simile, per beneficiare del loro percorso di apprendimento e di carriera accelerata.

Parallelamente, ho deciso di darmi tempo fino ai ventotto/trenta anni - quindi, una finestra di sette/dieci anni - per comprendere se effettivamente quello spirito imprenditoriale, che mi ha sempre un po' accompagnato, lo volessi e potessi davvero mettere in pratica.

Mentre rimuginavo questa idea, all'università mi è capitato sotto gli occhi un poster di *Procter & Gamble*, che offriva un soggiorno di una settimana a Ginevra agli studenti dell'ultimo anno di laurea triennale, per far conoscere come si lavorasse in quell'azienda. Colsi l'opportunità e decisi di candidarmi. Il concorso era a livello europeo. Trenta in tutto i selezionati. Io fui uno dei due dall'Italia e nel 2005, per una settimana, mi trasferii a Ginevra.

È stata la prima occasione per me sia di vedere *Procter* dal suo interno, sia di andare a lavorare all'estero. Quel viaggio a Ginevra segnò il punto di partenza: da un lato mi resi conto della potenza di una multinazionale come *Procter* e dell'opportunità di confrontarmi con altri studenti di tutta Europa, dall'altro, ho avuto un assaggio della vita all'estero, a Ginevra in particolare, - di cui mi sono innamorato in quella settimana - cementando il desiderio molto forte di tornare a lavorare in quel contesto per una multinazionale di quel livello.

Il corso durò solo una settimana. Tornai in Italia e finii la tesi triennale, rimanendo in contatto con *Procter*.

VISIONARIES THE FUTURE

ALUMNI
CONFERENCE

GLOBAL CONFERENCE

MADRID

OCTOBER 24-26 2019



P&G Alumni Global Conference 2019
Keynote on the Future of Technology

Esplosione del digitale

Il 2007 è l'anno in cui viene lanciato l'*Iphone*. Inoltre, si stanno affermando Facebook, YouTube e la tecnica digitale. In quegli anni, in Italia, come *Marketing Manager* inizio a lavorare in maniera molto spinta su tutto quello che è oggi chiamiamo *digital marketing* e *e-commerce*.

Comincio ad integrare queste tecniche nei miei piani marketing ed acquisisco nuove competenze. All'epoca, *Procter* non aveva curriculum per *digital marketing*, quindi, l'apprendimento avveniva in modo individuale: ognuno faceva un po' per sé. Capii che stavamo andando incontro ad una rivoluzione del modo di fare marketing e decisi di investire molto del mio tempo personale nello studio degli strumenti e dei canali digitali, dell'*e-commerce*, del modo di fare marketing online. Lo applicai ai brand che gestivo. Nella cul-

tura del lavoro di *Procter* c'era la possibilità di condividere con i colleghi ciò che uno imparava individualmente. Internamente lo chiamavano: *opportunità di sharing*. Veniva considerata positivamente anche in termini di valutazione personale: più uno faceva questo lavoro di condivisione più alta era la valutazione personale. Consentiva di progredire nella carriera, quindi era incentivato.

Iniziai a condividere le cose che imparavo con i miei colleghi, facendo *training* interni e tenendo delle sessioni. Mi aiutò a motivare la richiesta fatta ai miei capi di continuare la mia carriera nella sede di Ginevra. Non fu accolta subito. Benché *Procter* favorisca la mobilità internazionale, bisognava trovare la posizione adatta ed il profilo giusto. Grazie al mio forte interesse per il mondo digitale, per me una posizione a Ginevra

si aprì quando *Oral-b*, categoria *oral care*, richiese proprio un'*expertise* sul marketing digitale.

Ovviamente, benché rimanessi all'interno della stessa azienda, mi trovai immerso in una realtà completamente nuova. La lingua di lavoro divenne esclusivamente inglese, mentre prima in Italia era accessoria. A Ginevra, anche la cultura del lavoro di *Procter* era diversa: molto più orientata al benessere della persona.

Il tempo di lavoro misurato non in base alle ore che si resta in ufficio, ma in rapporto alla qualità dei risultati, tenendo conto dell'importanza del tempo dedicato agli interessi privati, alla famiglia, allo sport.

Arrivo a Ginevra nel 2009 - memore del colpo di fulmine del 2005 - e lavoro in un contesto internazionale. Lì continuo a sviluppare la mia conoscenza dell'*e-commerce* e del *digital marketing*. *Oral-b* aveva il vantaggio di essere un marchio molto ben venduto su Amazon, per cui era molto conosciuto. In quegli anni, *Procter* a livello globale aveva iniziato ad accelerare un percorso di formazione interna sul mondo digitale.

Non mi lasciai sfuggire l'occasione di entrare a far parte di un gruppo internazionale, guidato dall'America, che stava sviluppando conoscenze di *e-commerce* e *digital marketing* per tutte le aziende. Quindi: nuovi curriculum, nuovi programmi, nuove dinamiche e nuove strategie.

P&G Alumni Global Conference 2019 - Panel
discussion: the Impact of Technology on Education



La prima sfida imprenditoriale concreta

Continuai a far parte di questo gruppo, parallelamente al mio lavoro sul brand *Oral-b*, tra il 2009 e il 2012. Mentre mi occupavo di *Oral-b*, vengo promosso *Brand Manager*: assumo maggiore responsabilità, ma soprattutto continuo ad approfondire la conoscenza dell'universo digitale.

Fra il 2010 e il 2011 creo un gruppo di consulenti interni composto da persone che, come me, avevano iniziato presto a sviluppare conoscenze nel mondo digitale, per aiutare gli altri *Marketing Manager* e *Brand Manager* a sviluppare i propri piani marketing con un *imprinting* molto forte sulle potenzialità del digitale, dei *media online*, dei *social media* e dell'*e-commerce*.

Alla fine del 2011, mi guardo un po' intorno e cerco di capire cosa sta succedendo. Ho ven-

tutto anni e ritorna, con contorni più delineati, la domanda che mi ero posto otto anni prima: *cosa voglio fare da grande?*

Voglio fare l'imprenditore e questa passione imprenditoriale effettivamente esiste, oppure voglio continuare a lavorare in una grande azienda e lì fare carriera?

Proprio in quel 2011 ho avuto la possibilità di ascoltare dal vivo Tony Robbins, uno dei più grandi motivatori e *coach* americani, e altri esperti, anche loro americani, che si occupavano di teorie dello sviluppo personale, dell'importanza della motivazione, delle passioni soggettive e della possibilità di rispondere alla faticosa domanda "*cosa si può fare nella vita?*". Sono incontri che mi aprono una finestra su nuovi seducenti orizzonti.

Parlando internamente in *Procter*, avanzo un paio di proposte. Vennero ritenute assurde all'epoca, non fosse che, pochi anni dopo che ero andato via, seppi che avevano deciso di realizzarle.

Proponevo la creazione di un gruppo di imprenditori interni, oggi gli chiamiamo *Intrapreneurs*, con il compito di sviluppare degli embrioni di *start up* interne all'azienda: con budget aziendale, ma con un profilo molto più imprenditoriale, con più autonomia e libertà.

Mi danno il “*due di picche*” che io allora restituisco e lascio l'azienda nel 2012. Poco dopo *Procter*, in grossa sofferenza a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi, annunciò una importante riorganizzazione durata più di quattro anni. Io metto in piedi per conto mio un'attività di consulenza, da portare all'esterno per altre aziende e per *Procter* stessa.

A fine 2012 inizio 2013, creo quello che oggi è *eBusiness Institute* a Ginevra: una sfida imprenditoriale per la prima volta concreta, che realizzo proprio con *Procter*. Inoltre, grazie ad alcuni contatti che avevo mantenuto in *Procter* riesco a pro-

filarmi come consulente digitale per vari progetti della stessa *Procter*.

Come imprenditore dovevo scegliere: fare il consulente esterno, elaborando io stesso progetti di consulenza, oppure mettere in piedi una mia azienda? La differenza consisteva nell'assunzione di rischio, quando non c'è certezza di progetti o di *cash flow*. Per me è sempre stato chiaro che l'obiettivo fosse quello di creare valore.

Valore vero che non si crea lavorando da soli, ma quando si dà l'opportunità ad altre persone di sposare un progetto, una visione, creando una squadra, accrescendo le proprie capacità personali e imparando. Decisi di assumermi il rischio, senza investitori, senza capitale esterno, solamente con le risorse di cui disponevo. Ho iniziato con due collaboratori per i progetti con *Procter* e con *Nestlé*.

Da lì, piano piano, in maniera molto organica, siamo cresciuti, abbiamo sviluppato competenze, costruito un team, una cultura aziendale e una visione, che per i primi anni, fra il 2013 e il 2016, mi hanno portato a dubitare, un giorno sì e un giorno no, di aver fatto la scelta giusta.

Una boutique consulting company

Sono stati quattro anni tra i più difficili della mia vita. Da un lato, hai delle persone da gestire che hanno bisogno di motivazione, dall'altro, i clienti che comunque ti vedono come un'azienda microscopica, costretta a racimolare progetti, laddove ci sono le briciole lasciate dai giganti. Confrontato con un milione di difficoltà: finanziarie, personali, mentali, che alimentano dubbi. Ogni volta, è stata una lotta con me stesso, per convincermi che fosse la scelta giusta; che bisognava continuare a lavorare, a lottare e a imparare, con umiltà per poter strutturare meglio il *business* e dimostrare ai clienti che effettivamente c'era del valore che potevamo dare.

Credo di aver fatto in quegli anni tante cose buone, ma forse l'errore più grande, che, potendo tornare indietro, vorrei evitare, è stato affron-

tare questo percorso da solo: senza un *mentor* e senza un *coach*. Un errore dettato probabilmente dal fatto di voler dimostrare prima di chiedere a qualcun altro l'aiuto per migliorare. È stato un grosso sbaglio, che mi ha fatto perdere tempo e tante notti di sonno. Avessi cercato un *mentor* avrei evitato errori e accelerato alcune decisioni.

Superati i quattro anni di *start up* - siamo ormai, nel 2017, la tecnica digitale sta crescendo tanto e le aziende ne hanno sempre più bisogno - noi ci troviamo, da piccola realtà, al posto giusto, con le competenze giuste, al momento giusto. È in quel periodo che assumiamo personale. Prima dieci, poi quindici poi venti. Principalmente in Svizzera, soprattutto manager, molti dei quali ex *Procter*. Organizziamo un ufficio, diventiamo una realtà aziendale e mi convinco che fosse giunto

il momento per fare un grosso passo avanti: crescere ed arrivare alla soglia di cinquanta persone con un buon turn over.

Dal 2017 ad oggi l'azienda è cresciuta fra il 30% e il 50% ogni anno: sia in fatturato che in personale. Oggi siamo una realtà con più di settanta persone: una cinquantina in Svizzera, a Ginevra. I rimanenti sono principalmente in Grecia, dove abbiamo un *hub* ad Atene. Un altro più piccolo è a

Lisbona. Poi c'è un numero di persone, che vivono sparse in Europa e che sono tendenzialmente *full time*, ma *freelance*, attive da remoto.

Siamo così diventati una piccola azienda importante, che sta dando lavoro a molte famiglie, che oggi ha nel portfolio molte multinazionali in Svizzera e in Europa, riconosciuta come una *boutique consulting company*, ben posizionata rispetto ad altre compagnie molto più grandi.



P&G Alumni Global Conference 2019 - Panel discussion: the Impact of Technology on Education

Le persone come investimento

Lungo questo mio percorso professionale ho avuto l'opportunità di formarmi come imprenditore, di conoscerne altri, di poter, finalmente, confrontare idee, conoscenze, raccogliere sfide, cogliere opportunità. Nel corso di questi anni, ho potuto investire in altre aziende, creare *start up* con altri *founder*.

Una di queste è molto interessante, si occupa di sviluppo tecnologico per l'industria 4.0. Una società, attiva nel settore manifatturiero, di cui sono investitore e membro del *board*, cosa che mi consente di avere esposizione su un aspetto del *business* più strategico: quello dell'*advisory*, che trovo estremamente stimolante, in quanto permette di riapplicare conoscenza ad altre aziende e aiutare altri imprenditori nel processo di crescita. Quello che io non ho avuto e erroneamen-

te non ho cercato quando ho deciso di diventare un imprenditore, oggi posso offrirlo ad altre persone.

Nel frattempo, consento a me stesso di confrontarmi con altri *mentor*, grazie a *network* di cui faccio parte come: YPO (*Young Presidents' Organization*) che è un *network* internazionale di imprenditori e manager, nel quale possiamo avere discussioni aperte sulle difficoltà e le opportunità che si incontrano nel percorso imprenditoriale e, allo stesso tempo, perseguire un processo di sviluppo personale grazie a *soft skills*, alla famiglia e a relazioni intrapersonali.

Oggi, sono molto soddisfatto dei risultati ottenuti con l'*eBusiness Institute* e di tutte le opportunità, che, tramite il lavoro, sono offerte a molte



Luigi Matrone diventa il *Curator of the Global Shapers Geneva Hub* nel 2015

famiglie in Svizzera. Lavoro, che, per le persone che sono con me, è molto spesso, un'opportunità di riqualificazione professionale. Assumiamo manager, con o senza esperienza digitale.

Con noi hanno la possibilità di imparare molto velocemente aggiungendo delle *skills* al proprio bagaglio, in quanto devono essere in grado di sviluppare progetti di consulenza con i clienti. In tal modo, rafforzano il proprio curriculum e possono riproporsi, con competenze e strumenti digitali che il mercato ormai ritiene fondamentali.

Mi fa piacere avere in azienda, per diversi anni, persone che poi possono decidere anche di rientrare in multinazionale ma in posizioni più importanti grazie all'esperienza acquisita con la mia società. D'altro canto, questa opportunità di restituire valore a nuovi imprenditori, tramite questa azione di *mentoring* e di *advisory*, mi permette di imparare.

Accanto a imprenditori, che fanno *start up* in ambiti diversi, riesco a tenere una mente aperta e ricettiva per quelle che sono le evoluzioni tecnologiche, conoscere le sfide che affrontano

e offrire loro un aiuto e un supporto. Attento a consolidare il mio sviluppo personale, c'è anche un'altra cosa che ho imparato. Tutti, chi più chi meno, ci proponiamo l'obiettivo di "fare soldi". Per me è stato fondamentale relativizzare questo desiderio, comprendendo che i soldi non sono un punto d'arrivo, ma un mezzo, uno strumento per creare valore. Il valore insito nei progetti, nelle attività, nell'imprenditorialità. Valore che è implicito sia come *output* del prodotto o del servizio che viene fornito al cliente ovviamente, sia nel fatto stesso di lavorare ad un progetto.

Che non è solo nella remunerazione sotto forma di stipendio - comunque necessario, so-

prattutto se si ha una famiglia - ma è anche nella conoscenza che viene trasmessa, nell'azione intrapresa per poter realizzare quel prodotto o quel servizio. Io credo che l'economia sia basata sull'imprenditoria e sulle aziende: non solo per il prodotto e il servizio che creano e offrono, ma per il valore che danno le persone.

È quello che io ho cercato in *Procter* e che *Procter* mi ha dato. Un valore molto più alto dello stipendio che guadagnavo, perché sintesi di tutta quella conoscenza che sono riuscito intenzionalmente ad acquisire. C'è un errore che molte aziende fanno e che *Procter* all'epoca non faceva: non investire nelle persone come una forza trainante.



Mia moglie un elemento chiave

Personalmente, in questi anni di lavoro da imprenditore, posso dire che un elemento chiave per raggiungere i risultati che ho ottenuto è stata sicuramente colei che oggi è mia moglie. Avere un bilanciamento nella vita personale, con un punto di forza come lei lo è stata fin dall'inizio della nostra relazione, è stato determinante.

In quegli anni di dubbi e incertezze, sia finanziarie che personali, sapere di avere il supporto di una persona così importante, che rappresentava un solido punto fermo è stato dirimente anche nella decisione di costituire la società di consulenza e fonte di energia per farla crescere in maniera importante, focalizzando gli sforzi.

L'esperienza mi porta a dire che l'imprenditore, in generale, è una persona che ha continuamente idee. Io sono uno a cui piace creare e

iniziare progetti. Un vantaggio e uno svantaggio al tempo stesso, perché nel momento in cui si è coinvolti in un processo attivo, che può avere successo, tutto il resto è distrazione. Nei primi anni, attanagliato dall'incertezza, le distrazioni che mi sono creato sono state tantissime. Mia moglie mi ha aiutato a focalizzarmi e focalizzare gli sforzi e i risultati che si sono visti negli ultimi tre/quattro anni sono merito di un *work-life balance* sicuramente migliore rispetto a quello che avevo prima di incontrare lei.

Un altro fattore che mi ha aiutato tantissimo e che cerco di trasmettere agli imprenditori e alle persone che lavorano in altri ambiti, è la costante cura dello sviluppo personale, non solo mentale, sia in termini di rafforzamento delle *soft skills*, sia per quanto riguarda la salute individuale, che

ovviamente in questo periodo di pandemia ha assunto un significato ancor più importante.

Con mia moglie, da quasi tre anni, abbiamo iniziato un percorso di conoscenza di quello che è tutto il mondo della nutrizione, integrazione alimentare, rafforzamento del sistema immunitario e dello stare bene. Questo è stato un *boost* chiave per poter raggiungere risultati di *business* che sono stati ottenuti e che possiamo ottenere in futuro, perché consente di avere l'energia mentale e fisica per poter avere tempo e qualità nelle ore lavorative, ma anche in quelle non lavorative.

È un aspetto che sto cercando di tramettere ad altre persone, perché la salute e il benessere mentali e fisici sono prioritari rispetto al *business* e alla carriera. Cerco di far passare questi concetti e questa *knowledge* a chi mi sta vicino, a chi mi conosce e a chi è interessato, combinandoli con elementi di *business*: come gestirlo senza che si passino quattordici ore a lavorare in maniera completamente distruttiva. Vado un

po' controcorrente rispetto ad una cultura molto americana del cosiddetto: "*hassling*", del "*lavorare quasi fino alla morte*" o allo stremo, pur di realizzare degli obiettivi.

Sono per una filosofia che predilige la qualità del lavoro, ponendo grande attenzione allo stato personale e mentale, evitando rischi di esaurimento nervoso. Cerco di trasmettere questo tipo di cultura del lavoro, che personalmente mi ha dato successo. In tal senso, penso di essere un esempio.



Luigi Matrone diventa un
Singularity University Alumnus nel 2015

La Svizzera e l'Italia

La Svizzera per me è casa. Sono a Ginevra dal 2009. Sono in procinto di avere il passaporto nei prossimi mesi. Chiaramente il legame con l'Italia è estremamente forte. Se mi si chiede per chi faccio il tifo, non vi è dubbio: il mio cuore sportivo è italiano.

Ma la Svizzera mi ha dato talmente tanto dal punto di vista professionale e personale, che mi sembra quasi naturale, persino doveroso restituire quanto di positivo deriva dal mio successo professionale ad altre persone. Vedo in Svizzera l'opportunità di fare altre cose in futuro. È un Paese che consente meglio di altri, di sviluppare *business*. Ha i suoi limiti, ma molti sono i vantaggi che offre. In prospettiva, ritengo di che mi permetterà di continuare a creare opportunità di lavoro per altre persone.





LUIGI MATRONE

Secrets to Thrive in the Age of Transformation

VISIONARIES OF THE FUTURE

Luigi Matrone durante l'intervento alla P&G Alumni Global Conference 2019