

Lo scorso maggio, in occasione del 40° anniversario della casa editrice, [Klaus Haddenbrock, mancato il 25 agosto](#), aveva rilasciato un'intervista ai nostri colleghi di Neue Reifenzaitung, dove racconta la sua storia e quanto, a volte, questa dipenda da coincidenze e fortuna. Oggi guardiamo al passato insieme a lui, per trarre la forza per il futuro.

INTERVISTA A KLAUS HADDENBROCK

Conosciamo tutti la domanda, che può capitare nei colloqui di lavoro del nostro settore, a cui si potrebbe rispondere: sono sempre stato interessato ai pneumatici. Tuttavia, questo vale per lei solo in parte, perché ha lavorato come avvocato, prima di fondare The Neue Reifenzeiung. E non solo. Cosa l'ha convinta a tornare ai pneumatici?

Klaus Haddenbrock: Inizialmente dei cambiamenti familiari mi allontanarono dall'università: si trattava di guadagnare soldi e di essere in grado di mantenere una famiglia. Fortunatamente per me, ho trovato lavoro come rappresentante di vendita presso Vredestein e ho fatto le mie visite ai rivenditori per ben tre anni. Successivamente, sono diventato venditore di annunci pubblicitari in una piccola casa editrice specializzata. Questo impiego mi ha permesso di considerare l'abbandono degli studi universitari solo come un'interruzione, perché lavoro e studio potevano funzionare parallelamente. Il sogno di diventare avvocato ha ripreso vita e sono anche riuscito a realizzarlo.

Quindi le gomme non le erano completamente estranee?

Klaus Haddenbrock: Prima di tutto, ho dovuto imparare come sono costruiti i pneumatici, cosa devono fare e cosa fanno. Allora era molto meno complesso di quanto non lo sia oggi. C'erano ancora alcuni pneumatici diagonali sul mercato e con cinque o sei gomme circa l'80% del mercato era coperto. Ma, soprattutto, ho potuto imparare per tre anni come pensano e come si comportano i rivenditori di pneumatici e anche imparare cosa si aspettano da un fornitore. Guardando indietro, questa è stata l'esperienza più preziosa di quel periodo.

Nonostante questo, non ci si sveglia una mattina dicendo: adesso fondo un giornale dedicato ai pneumatici...

Klaus Haddenbrock: No, non è andata così. Lavorando per questo editore di settore, avevo acquisito la visione di un mondo completamente nuovo e, con un'arroganza quasi illimitata, pensavo di poterlo fare anch'io altrettanto bene. Mi sono lanciato con grande entusiasmo e senza alcuna esperienza. Era molto rischioso e molto ingenuo. Non c'erano pensieri nobili,

nessun senso speciale di missione, si trattava di guadagnare denaro. Oggi, guardando indietro, tutto sembra un po' folle, guai se fosse andato storto. Il fatto che abbia funzionato è difficile da spiegare in retrospettiva. Qualsiasi economista un po' esperto, sarebbe probabilmente scappato di corsa.

Sfogliando i numeri passati della rivista NEUE REIFENZEITUNG, si nota che il titolo della prima edizione era "Reifenmarkt + Reifentechnik"; solo la seconda edizione riportava il titolo della testata di oggi. A cosa è dovuto questo cambiamento del titolo della rivista?

Klaus Haddenbrock: Non appena il primo numero è uscito sul mercato, il nostro concorrente Gummibereifung ha minacciato un'ingiunzione. C'erano infatti delle rubriche di Gummibereifung, che si intitolavano Reifenmarkt e Reifentechnik, per cui i responsabili editoriali di Bielefeld temevano un rischio di confusione e presumevano che volessimo agganciarci ai loro decenni di successo.

Anche se avrei vinto la causa, con un alto grado di probabilità, mi sarei trovato a dover affrontare una controversia legale proprio nella fase iniziale dell'attività e così, fedele al motto "il più intelligente cede", ho rapidamente ribattezzato la testata NEUE REIFENZEITUNG, con l'idea di cambiare di nuovo il nome, non appena legalmente possibile. Ma poi, mese dopo mese, abbiamo fatto progressi e il giornale ha guadagnato notorietà, per cui il nome è rimasto, con il risultato ogni mese viene pubblicato un NEUE (nuovo) numero di REIFENZEITUNG (il giornale dei pneumatici) e così non invecchierà mai. In quei primi giorni, però, NEUE REIFENZEITUNG e Gummibereifung non erano certamente amichevoli l'uno con l'altro.



Una volta lei ha confessato che, alla fine del primo anno, è stato vicino a rinunciare al progetto. Quali erano i dubbi e come li ha superati?

Klaus Haddenbrock: Ho viaggiato per tutta la Germania, ho visitato tutti i produttori di pneumatici e molti rivenditori importanti. L'incoraggiamento da parte loro non è mancato, anzi. Lo paragono addirittura a questo periodo con il Corona virus, con le persone che stavano in piedi sui balconi applaudendo per ringraziare tutti i professionisti che stavano soffrendo per loro. L'applauso è bello, se ne possono guadagnare così pochi. Così è avvenuto con l'incoraggiamento per la nostra rivista. Ma avevamo dei costi e avevamo bisogno di entrate. Come nuovi arrivati nel settore, non eravamo nemmeno menzionati nei budget pubblicitari delle aziende, bisognava aspettare. La rivista è stata monitorata per mesi, ma nessuno dei produttori voleva essere il primo inserzionista. Non di rado, ci siamo sentiti dire che dovremmo tornare un'altra volta, quando Michelin avrebbe fatto pubblicità in NEUE REIFENZEITUNG.

Sì, è vero, alla fine del primo anno volevo quasi arrendermi, perché non avevo idea di cosa avrei dovuto dimostrare. Ma dopo che Continental fece il primo passo, seguita subito da Dunlop nel numero successivo, una sorta di effetto domino si innescò nel secondo anno. Eravamo finalmente entrati nell'industria dei pneumatici in Germania, che ci riconosceva il nostro ruolo. Dopo la forte perdita iniziale nel primo anno finanziario, sono seguiti anni

buoni, a volte molto buoni e talvolta un po' meno, ma - e sono abbastanza orgoglioso di questo - non abbiamo mai dovuto subire di nuovo una perdita dal secondo anno della nostra esistenza; anche nell'anno Coronavirus 2020 siamo rimasti dalla parte giusta del bilancio.

Quando guarda indietro agli ultimi 40 anni fino a oggi, quale argomento, quale storia, quale incontro l'ha commossa di più?



Klaus Haddenbrock alla fine degli anni '80

Klaus Haddenbrock: Non c'è una sola storia. I tentativi ostili di acquisizione che Goodyear, Firestone e Continental hanno affrontato sono stati davvero emozionanti per i giornalisti. Già negli anni '80 e '90 riuscivo a entrare in contatto con i CEO del settore in modo relativamente semplice. E così anche in seguito. Mi viene in mente, ad esempio, quando ad Akron, è stato sufficiente verificare se il "Big Boss" era in città al momento della mia visita. Poi si trattava di essere flessibili per ottenere una o due ore di appuntamento per un'intervista. E' capitato che fosse alle 6 del mattino, in un ristorante per la colazione, o la sera alle 20, e spesso naturalmente anche durante il normale orario di lavoro. Ma sempre, senza eccezioni, l'incontro è avvenuto. Akron, allora chiamata la capitale mondiale dei pneumatici, ospitava Firestone, Goodrich, General e Goodyear.

Il fatto che io sia sempre riuscito a ottenere miei appuntamenti, non lo capisco più nemmeno io, guardando indietro. Questo infatti è impensabile nel mondo di oggi, in cui anche alcuni capi reparto si comportano come un ortopedico o un oftalmologo quando prendono appuntamenti, per dimostrare quanto siano importanti. Dicono di avere l'agenda piena e di riuscire a trovare un buco di 30 minuti solo tra dodici settimane. Questo comportamento, però, anche oggi non esiste tra coloro che hanno davvero qualcosa da dire. Se vogliono parlare con te, riusciranno a fissare un appuntamento, anche in tempi rapidi.

Una volta lei ha raccontato dei suoi incontri con Michelin...

Klaus Haddenbrock: Ho fatto di tutto per poter fare un'intervista con Francois Michelin. Ma è stata un'impresa impossibile per tutti i giornalisti, senza eccezioni. È un peccato, perché è stata una personalità straordinaria nel mercato globale dei pneumatici negli anni '80 e '90, fino a quando non è riuscito a passare la gestione aziendale al suo unico figlio di 36 anni Edouard.

Con Edouard Michelin, tuttavia, le cose sono andate meglio per me, perché sono riuscito ad avere una serie di conversazioni con lui negli anni e costruire un rapporto di fiducia. Edouard Michelin non solo era la Grande Speranza del Gruppo Michelin, ma, nonostante la giovane età, aveva anche già avuto un ruolo nell'economia francese. Sapeva conquistare rapidamente i dipendenti, ma anche altri interlocutori, perché dava loro la sensazione di essere le persone più importanti per lui, almeno in quel momento. Inoltre, aveva una fantastica memoria per i nomi.

Tutto andò bene, fino al 26 maggio 2006, il giorno in cui Edouard Michelin morì in un incidente, mentre pescava in acque profonde, a soli 43 anni. Ero seduto con una manciata di clienti Michelin a Nizza a colazione, sulla strada per andare alla gara di Formula 1 di Monte Carlo, quando abbiamo appreso la notizia. Assolutamente scioccante! Che tragedia per il mercato dei pneumatici, per il Gruppo Michelin, per la famiglia Michelin e soprattutto per sua moglie e i sei figli piccoli. Solo tre anni dopo di lui, anche la moglie si è arresa al cancro. Tutto questo mi ha scosso profondamente nel 2006 e mi è rimasto impresso fino ad oggi.

Non ammiro le persone, ma posso rispettarle molto ed Edouard Michelin è stata una personalità straordinariamente affascinante. Ho i brividi anche ora, pensandoci.

Cambiando argomento, chiunque fondi un'azienda, la mantenga in vita per decenni e dia a molte persone un lavoro sicuro, può essere considerato di successo. Ma è necessario anche un pizzico di fortuna?

Klaus Haddenbrock: Ogni giorno vengono fondate aziende, ma non sempre sono i fondatori più intelligenti, diligenti o innovativi a renderle di successo. Serve anche la fortuna, almeno un po'? È molto importante incontrare le persone giuste al momento giusto. Preferisco chiamarla fortuna, cioè avere o aver avuto una buona sorte. Si ha sempre bisogno di fortuna, al lavoro o durante un'attività sportiva. Ma poiché non si può fare affidamento solo su di essa, bisogna lavorare sodo o allenarsi, se si è atleti. Alla fine, più ti alleni o più lavori duramente per un obiettivo da raggiungere, più sei fortunato.

Ma è vero, senza fortuna non si può andare avanti. Se si devono prendere molte decisioni ogni giorno, sarebbe bello essere infallibili. Ma nessuno può dirlo di sé stesso. Quindi, se si è riusciti a prendere correttamente la stragrande maggioranza delle decisioni e, nel caso di quelle sbagliate, non si sono subito effetti devastanti, sono convinto che si possa essere grati e soddisfatti.

Nelle grandi aziende, le cose non vanno diversamente, solo vengono descritte in modo diverso. Coloro che intascano molti milioni ogni anno per la loro preziosa leadership, non fanno nulla di sbagliato e non riparano eventuali errori, ma portano a qualcosa come un aggiustamento della strategia in base alle mutevoli condizioni del mercato; o almeno qualcosa del genere.

Vorrei a questo punto dire che ho avuto fortuna nella selezione dei dipendenti nel corso dei decenni. A tutti piace venire a lavorare nel gruppo editoriale, rimangono per molti anni, continuano a tenersi in contatto anche da pensionati, non lavorano delle ore, ma vogliono sinceramente portare sul mercato la migliore rivista possibile ogni mese. In azienda non c'è un clima da capo e "dipendente" e, a mio parere, questa è la chiave del successo nel passato e nel futuro.

La casa editrice è cambiata molto nel corso degli anni, è diventata più internazionale attraverso l'acquisizione della rivista Tyres & Accessories in Gran Bretagna nel 1987 e la fondazione della testata online PneusNews.it in Italia nel 2010; dal 1998 è anche online la prima piattaforma informativa web in lingua tedesca (Reifenpresse.de), che si rivolge esclusivamente ai lettori specializzati del mercato dei pneumatici e delle ruote. Una rivista specializzata senza una propria presenza web, oggi è impensabile?

Klaus Haddenbrock: Ecco come la vedo io. Fondamentalmente, si tratta sempre di essere il più aggiornati possibile, trasportando le informazioni il più rapidamente possibile. E questo si fa online. Ma non significa che sia la fine per una rivista stampata. Nel giornale ci sono soprattutto storie, quindi si possono raccontare storie con messaggi online brevi e

veloci da consumare sullo schermo, ma anche concedersi il tempo e la tranquillità per riuscire ad affrontarle con calma e ragionarci sulla carta.

Nessuna rivista o giornale ha successo a lungo termine se non si allinea con le esigenze dei propri lettori. Così come ogni altra azienda deve orientarsi verso gli interessi dei propri clienti. Tutto sommato, come definisce il compito che il gruppo editoriale ha svolto negli ultimi 40 anni e dovrebbe continuare a svolgere?

Klaus Haddenbrock: Sì, orientamento al lettore o orientamento al cliente, queste sono verità evidenti. Il compito del gruppo editoriale è sempre stato ed è quello di raccontare e porre in rilievo ciò che sta accadendo sul mercato. Ovviamente, la rivista ha la funzione di un veicolo di informazioni per le persone che, in qualsiasi modo, si occupano professionalmente di pneumatici e guadagnano i loro soldi da e con i pneumatici. È ad esempio molto importante che un rivenditore di pneumatici conosca il significato delle azioni dei partner nei confronti del produttore e viceversa. Chiunque creda nella partnership, come modello, deve sempre tenere a mente che si tratta in definitiva di interessi. Anche il più famoso direttore vendite di un produttore non può salvarsi, solo perché considerato un beniamino dei rivenditori, se mancano i successi di vendita o i prezzi sono scivolati oltre ogni ragionevolezza. E' il successo quello che conta.

Lo stesso vale per le collaborazioni. Perché vengono offerte le collaborazioni, cosa offrono, cosa si aspettano e quali alternative ci sono? Il partenariato e la cooperazione funzionano solo se avvantaggiano entrambe le parti allo stesso modo. Chiunque abbia intrapreso una cooperazione stretta sa che la gallina può sopravvivere, come fornitore di uova, ma il povero maiale non può più trarre benefici dal prosciutto che ha consegnato sulla tavola.

Fondamentalmente, è tutto molto semplice. Come giornalista e intervistatore, ti chiedi sempre come si comporterà l'altra persona e perché così e non in un modo diverso. Questo ti consente di formare e scrivere la tua opinione. La questione di chi poter scegliere per partnership e collaborazioni è di cruciale importanza per il futuro di un rivenditore, ma anche di un produttore.

Non ho mai considerato mio compito prendere decisioni per gli altri. Ho sempre voluto solo raccontare su quali riflessioni nascono offerte e decisioni. E continuerà ad essere così, perché il giornale rimarrà di successo se e finché riuscirà a svolgere questa funzione di veicolo con la vita. Sono molto fiducioso.

(arno borchers)

© riproduzione riservata pubblicato il 9 / 09 / 2021