by ZERO618 srl - Consulenza strategica e organizzativa

smart management news

di Franco Marzo

SETTEMBRE 2011 N° 14

www.smartmanagement.it

La riscossa dell'Imprenditore

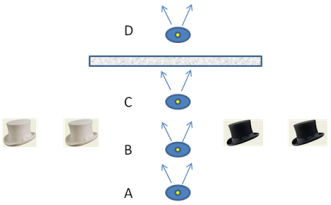
melodia

Recentemente grazie alla collaborazione con Weissman, abbiamo riscoperto **l'impresa familiare**. Per molto tempo la cultura *manageriale* ha nutrito sentimenti di superiorità rispetto al *"self made man"*. Lo stesso *imprenditore* si sentiva timido e inadeguato rispetto ai *manager* usciti da Harvard, Stanford o Fontainebleau. Poi qualcosa è cambiato: i *santuari* della finanza sono crollati, molti M&A *(merging end acquisition)* di *"private equity"* sono falliti, le certezze dei manager sono diminuite. Cosa non ha funzionato? Azzardiamo alcune ipotesi. **La cultura**. L'impresa familiare cresce non solo grazie a ciò **che fa**, ma anche a ciò **che è:** identità, energia, orgoglio di esistere, storia, prestigio, passione, principi, regole, rituali. Se il manager pensa solo ai risultati prima o poi l'azienda chiude. **Visione di lungo periodo**: giunta alla seconda generazione, l'impresa familiare sogna di continuare ad esistere. Per questo investe nell'impresa, si pone obiettivi di lungo periodo. Rincorrere solo obiettivi trimestrali, mensili o anche settimanali è l'inizio della fine . **Piedi per terra:** *chi nasce dall'officina o dalla bottega* ha un maggior *senso* del reale. Nei momenti di crisi, diventa quel *buon-senso* che può mancare a chi ha una preparazione più teorica che pratica. Poi, come sempre, è bene tenere le orecchie aperte ed imparare da tutti. (vedi tabella Weissman. (riproduzione vietata)

Imprese familiari	Impresa manageriale
Decisioni rapide	Processi decisionali più lunghi
Elevate responsabilità del singolo	Responsabilità condivise
Incremento patrimonio	Utili a breve termine
Sistema di valori consolidato	Sistema di valori poco radicato
Dirigenti "da toccare con mano"	Dirigenti anonimi e fungibili
Priorità sicurezza	Priorità crescita
Propensione al rischio individuale	Preferenza per posizioni protette
Responsabilità verso il territorio	Responsabilità verso azionisti
Priorità istinto	Priorità professionalità
Scarsa trasparenza	Trasparenza elevata

Mettersi nei panni

armonia



Indovinello

Quattro uomini A, B, C, D, possono vedere solo davanti a sé, e D, rimane nascosto da un muro. Ognuno indossa un cappello, 2 neri e 2 bianchi, ma nessuno sa di che colore è il proprio. Chi indovinerà sempre il colore del proprio cappello? Aiutino: le informazioni necessarie non sono sempre quelle che si vedono. **A** - può vedere B e C. Se entrambi hanno il cappello bianco l'avrà nero e viceversa. Se però ne vede uno bianco e uno nero, non può indovinare. C e D non vedono nulla e quindi sono tagliati fuori. Come fa **B** a indovinare sempre il proprio cappello? Mettiamoci nei suoi panni. **Soluzione**

Se **A** dice di averlo bianco o nero perché vede B e C uguali, **B** lo avrà di colore opposto ad A. Se A non dice nulla, se sta zitto, *il suo silenzio indicherà* che ne sta vedendo uno bianco e uno nero. Il che significa che se C ha il cappello bianco **B** certamente lo avrà nero e viceversa. B indovinerà sempre.

Morale - (possibile)

Per decidere non sempre sono sufficienti le informazioni che vediamo (ad esempio sui tabulati) o simuliamo sui computer. Esistono informazioni *ambientali e sensoriali* preziosissime che si possono percepire solo dall'interno, frequentando i luoghi e le persone, andando sul campo, mettendosi nei panni.

Lo spartito rappresenta il 65% dell'opera, il resto è interpretazione - *D. Barenboim*

la massima

Interpretare: dal latino inter-pretium, intermediario del prezzo, portatore di valore

Just do it

melodia

Josef Nierling, *Principal Porsche Consulting Italia,* in un suo recente articolo sull'Impresa, rivela alcuni "segreti" su come sviluppare le PMI e uscire dalla crisi. Tra questi cita la **cultura** dei dirigenti tedeschi: "*hanno una forte attitudine al* ***"just do it",*** *alla perseveranza, alla disciplina e all'organizzazione*". E così termina l'articolo: "*sarebbe sicuramente di grande auspicio riuscire a "innestare" nel tessuto economico italiano questi elementi di successo".*

Vi proponiamo due riflessioni.

1. L'attitudine al *"just do it"* comporta la capacità di fare senza troppe esitazioni: fallo! agisci! non stare troppo a pensare! Vantaggi, svantaggi? Minacce, opportunità? Se lo pensi fallo e basta! Ci ricorda quel film in cui il saggio samurai, per incitare l'allievo occidentale a concentrarsi sull'azione, gridava: *"troppa mente! troppa mente!"* Ci vogliamo provare? Se sì, con disciplina, perseveranza e organizzazione.
2. Innestare nel tessuto economico la cultura… Ma che cos'è la cultura? Come si innesta? Da dove si comincia? Non riusciamo nemmeno ad immaginarlo. Forse perché ci evoca uno scenario di tempi lunghi, di educazione, di regole, di infrastrutture. E i risultati? I profitti? Cosa mangiamo, la cultura? Sì, la cultura può produrre molti frutti: per molti anni quella tedesca ha esportato più merci di qualsiasi altro paese al mondo *('05-'08 fonte indexmundi)* e oggi è seconda solo alla Cina. *Just do it* !

FALLO

E

PENTITI

Timbro

Un amico mi raccontava di un suo viaggio in Somalia negli anni '80. Era un momento difficile e il rischio di subire vessazioni, intimidazioni, ricatti, furti ed estorsioni, anche da parte di uomini governativi, era molto elevato. Per fortuna conobbero una persona influente che li aiutò fornendogli un pezzo di carta con timbro e firma, che li autorizzava a viaggiare e fare foto. *"Non sai quanto fu prezioso quel pezzo di carta. Quando capimmo che la maggior parte dei soldati non sapeva leggere lo usammo per qualsiasi esigenza. A loro bastava vedere il* ***timbro*** *per credere a qualsiasi cosa noi dicevamo."* Pensate alla potenza di un timbro, un marchio, un brand. Quando è noto e riconoscibile vale più di mille parole.

In omaggio per il lettori delle smartnews "il manuale di armonia di impresa"

Manuale di armonia

È possibile vendere di più, produrre meglio e a costi inferiori, motivare i collaboratori, attivare processi di innovazione armonizzando l'impresa come se fosse un'orchestra o una sinfonia? Chi ci legge abitualmente sa che uno dei nostri modelli organizzativi di riferimento è la musica. Su questi temi ho scritto due libri editi da FrancoAngeli che vi consiglio: "*Music Manager, esperienza musicale e arte manageriale"* (2006) e *"il Modello B.A.C.H. – business analysis of corporate harmony – alla ricerca dell'ispirazione eccellente"* (2008). Spesso ci chiedono un "manuale pratico" su come si fa ad armonizzare l'impresa. Così abbiamo preso *ritmo*, *melodia*, *armonia* e *timbro* e li abbiamo tradotti in **24 attività**. Come per la musica, dove le note sono sempre sette, non c'è nulla di veramente nuovo. Ma la composizione suona bene e certamente sarà fonte di qualche ispirazione. Potete scaricare il Manuale di armonia di impresa **gratuitamente** dal nostro sito. È un omaggio ai lettori delle smartnews. Buona lettura... se vi va!