

Laura Ricci, Gabriella Vigo

ANCHE IL TUO TALENTO FA LA DIFFERENZA

Storie imprenditoriali
di eccellenza italiana

Prefazione di Giancarlo Negri



Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Laura Ricci, Gabriella Vigo

ANCHE IL TUO TALENTO FA LA DIFFERENZA

Storie imprenditoriali
di eccellenza italiana

Prefazione di Giancarlo Negri

FrancoAngeli

Copyright © 2015 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

*A Giovanni, Filippo, Jacopo, Camillo, Andrea e Gaia
che possiedono il più grande talento:
giocare la vita, ogni giorno.*

*Non tutte le azioni sono ugualmente degne d'esser compiute da chiunque,
bensì questa è adatta per l'uno, quella per l'altro,
a seconda della vocazione che ciascuno sente in sé.*

Rudolf Steiner

Indice

Ringraziamenti	pag.	9
Prefazione , di <i>Giancarlo Negri</i>	»	13
Introduzione , di <i>Laura Ricci e Gabriella Vigo</i>	»	15
1. Racconti d'impresa e di imprese	»	17
2. Vedere l'opportunità nel problema per lasciar emergere la soluzione	»	55
3. Superare le credenze limitanti	»	68
4. I momenti di svolta: gli eventi che hanno lasciato una traccia	»	79
5. Qualità di chi ha lasciato un segno: identità e valori	»	85
6. Il valore dell'esperienza e l'apertura all'apprendimento autobiografico	»	95
7. La sede psichica del talento: i tratti psicologici	»	104
8. Condurre le persone verso l'eccellenza: stili di leadership valorizzanti	»	113
9. I risultati sorprendenti	»	121

10. Conclusioni: quello che fa la differenza è la resilienza	pag.	129
Per non concludere	»	138
Bibliografia	»	139
Appendice	»	142

Ringraziamenti

Siamo fatti della stessa sostanza di cui sono fatti i sogni.

William Shakespeare

Camminando in riva al mare un uomo vide in lontananza un giovane che si chinava a raccogliere qualcosa sulla sabbia e poi la gettava in acqua.

Avvicinatosi, notò sparse sulla sabbia numerose stelle marine che la furia delle onde aveva catapultato sulla riva. Incapaci di ritornare nell'acqua per la bassa marea, le stelle marine erano destinate a morire. Allora il giovane le raccoglieva ad una a una e le gettava in mare.

«È impossibile raccoglierle tutte e gettarle in mare. Sono troppe! La tua azione è inutile! Come puoi pensare che questa tua fatica possa fare la differenza?».

Il giovane lo guardò e, mentre raccoglieva un'altra stella e la gettava in acqua, rispose sorridendo: *«La mia azione, per questa, di sicuro ha fatto la differenza».*

Le parole e le intuizioni contenute in questo libro sono la sintesi delle riflessioni di molte persone che ci hanno supportato nella sua stesura: hanno condiviso con noi a voce, via mail, sulla pagina di facebook le loro visioni talentuose, confidandoci paure e storie di successo.

Vi siamo debitrice per quello che abbiamo scoperto: vogliamo che sappiate che, pur essendo la redazione di un testo un'attività solitaria, per completare questo libro abbiamo avuto bisogno di una comunità di amici e colleghi come voi. Grazie per il vostro contributo e la vostra accoglienza.

Questo libro non sarebbe potuto arrivare nelle vostre mani se non fosse stato per Giancarlo Negri: ci è stato vicino con la sua incoraggiante competenza, ci ha regalato il suo tempo, ci ha offerto le sue risorse professionali e, con le sue parole di stima e le sue risate fragorose, ha tonificato la nostra anima talentuosa.

Per fortuna sulle spiagge della vita c'è sempre un lanciatore di stelle... e così, anche noi insieme, possiamo fare la differenza. Incontrare tanti individui con i loro talenti risplendenti, ha permesso di colorare d'ispirazio-

ne queste pagine: possiamo, con stupore, svelarvi che sentiamo questo libro *nostro*.

Isaac Newton diceva «*Se sono stato in grado di vedere lontano, è perché sono salito sulle spalle di giganti*», e noi vogliamo ringraziare personalmente i numerosi giganti sulle cui spalle abbiamo avuto il privilegio di salire.

Laura: ci sono pensieri che possono dare felicità, come la presenza di certe persone, anime belle, che mi sono state di fianco, hanno perdonato i miei limiti e accettato scelte che non dividevano, volendo il mio bene.

Grazie alla mia grande famiglia che mi ama, che ha avuto pazienza, tollerando le mie assenze, accettando le mie rinunce e i miei sacrifici, senza giudicarmi. Un grazie speciale a Riccardo, che ha rispettato lo spazio e il tempo che ho dedicato a questo nuovo progetto.

Grazie a nonna Emilia che, anche se non è più qua, mi è vicina: con il suo motto “*mai paura, sempre avanti!*”, mi è stata di conforto e, quando mi guardo nello specchio, vedo la sua anima che sorride alla mia.

Grazie a Barbara Polischi per la sincerità, l’amore e il sostegno incondizionato.

Grazie a Silvia Grassi che, con la sua disponibile competenza e sapiente delicatezza, mi tiene con i piedi per terra e, contemporaneamente, mi aiuta a volare.

Grazie a Daniela Giovannini per il suo incoraggiamento, per il suo ascolto profondo e per la sua immediata capacità di leggere la realtà organizzativa.

Grazie ai miei amici e ai miei colleghi che mi hanno accompagnato in questa sfida e che si sono appassionati alle mie idee: poter avere vicino persone intelligenti e di grande cuore mi ha aiutato ad essere la donna che sono oggi.

Sono grata anche a chi è sparito, a chi non ha mantenuto la parola data, dimostrandomi quanto poco valeva: l’avermi girato le spalle mi ha permesso di andare avanti senza voltarmi indietro.

Infine grazie ai miei clienti per aver condiviso le loro storie, i loro esperimenti, le loro vittorie e per come hanno affrontato i loro “momenti di svolta”, insegnandomi tante cose sulla vita.

Gabriella: ogni persona incontrata sul cammino ha lasciato un’impronta nella mia anima, contribuendo a fare di me ciò che sono oggi.

Ringrazio i miei genitori per aver accettato le mie scelte, anche quelle che non dividevano, e per esserci sempre stati, a dispetto delle mie lune e delle mie bizzarrie: vi voglio bene! Grazie alle mie sorelle, Cristina e Paola: anche a distanza sappiamo di poter contare l’una sull’altra.

Grazie a mio marito Giovanni per l'amore incondizionato, la pazienza e la presenza: con lui vivo ogni giorno la libertà di esprimere me stessa, senza condizionamenti o giudizi.

Grazie alla mia maestra delle elementari, Liliana Milani, e alla sua collega Luigia Galaffu: in un'epoca dove la scuola tradizionale imperava, hanno coraggiosamente proposto il "metodo sperimentale", basato sull'apprendere dall'esperienza e sulla sperimentazione artistica. Con loro mi sono davvero divertita, imparando oltre alle materie tradizionali, recitazione, canto, ciclostilato, traforo, uncinetto e maglia, pittura, scultura, ecc. L'esperienza della scuola elementare ha certamente lasciato un segno importante per la mia professione, e la loro ferma dolcezza resterà per sempre nel mio cuore.

Grazie a Lorenzo Campese, Enrica Dal Zio, Silvio Morganti e Coenraad van Houten: quattro maestri con una sana ed esplosiva "follia creativa", che mi hanno incoraggiato ad esprimere i miei talenti ed insegnato ad integrare ed includere concetti, situazioni, persone.

Grazie a Gian Luca Cacciari, Stefania Giorgi, Enrico Giraudi e Pascale Pontabry per lo scambio di idee che arricchisce ogni progetto professionale.

Grazie ai compagni di corsi, incontrati nei vari percorsi di crescita: sarebbe troppo lungo nominarvi tutti; vi porto nel cuore, ognuno con le sue speciali qualità.

Grazie a chi mi ha incoraggiato, anche solo con una parola o un gesto, e a chi mi ha ostacolato il cammino, permettendomi di continuare a ricercare nuove strade da percorrere.

Infine grazie ai clienti incontrati in questi anni di lavoro: è un onore poter lavorare con persone e organizzazioni diversissime tra loro. Lo scambio di feedback contribuisce ad arricchirmi e a migliorarmi, sia come professionista sia come persona.

Prefazione

di Giancarlo Negri*

*Ecco che avvengono quei misteriosi incontri nella vita,
in cui qualcuno riconosce quello che siamo e quello che potremmo essere,
accendendo i circuiti del nostro potenziale più alto.*

Rusty Berkus

Fino a luglio 2008 tutto andava a gonfie vele. C'era un sentimento di ottimismo diffuso tra manager e imprenditori. I segnali di crisi lanciati da alcuni analisti erano vissuti come lontani. Non ci riguardavano. Erano quasi una scocciatura.

A livello professionale (ricerca e selezione di personale qualificato), continuavamo a raccogliere nuovi incarichi per la selezione di manager. Le richieste riguardavano un po' tutti i settori merceologici (alimentare, automazione, metalmeccanico, informatico, abbigliamento, lusso, farmaceutico, ecc.) e tutte le funzioni aziendali (dall'area produttiva a quella amministrativa, dalla ricerca e sviluppo alle vendite, ecc.). Gruppi multinazionali piuttosto che aziende di solida proprietà familiare, nessuno sembrava prevedere quello che di lì a poco sarebbe successo.

Di colpo, tutto è cambiato.

Nel corso del mese di ottobre 2008 molte aziende clienti ci hanno invitato a sospendere le attività di ricerca e selezione che avevamo in corso. I mercati, a livello internazionale, si erano fermati. L'atteggiamento dominante era quello del "wait and see". Qualcosa del genere, in tempi recenti, era già successo nel 1993 e poi nel 2001. Pensavamo a un rallentamento dell'attività di qualche mese per poi riprendere con maggior slancio.

Le cose sono mutate ancora.

Di fatto, dopo un 2009 particolarmente difficile, nel 2010 la nostra attività di ricerca e selezione di personale qualificato ha registrato una positiva inversione di tendenza che è continuata negli anni successivi. Da allora a oggi i nostri Clienti, sono soprattutto quelle Aziende che da anni si sono costruite una presenza costante e concreta sui mercati esteri, in particolare

* Fondatore NEGRI & ASSOCIATI: Ricerca e Selezione Risorse Umane.

sui mercati extraeuropei e che rapidamente hanno saputo adeguarsi al nuovo contesto.

Comunque sono imprese che hanno saputo innovare (prodotto, processo produttivo, distribuzione, comunicazione, ecc.) e che da sempre selezionano con attenzione le risorse umane valorizzandone i talenti, migliorandone la formazione, responsabilizzandole e ascoltandole.

Queste realtà di successo continuano ad avere bisogno di collaboratori e di manager di talento. Con coraggio, energia, competenza, intraprendenza e rapida capacità di accettare, gestire e cogliere le opportunità offerte/causate dal cambiamento hanno saputo creare nuove positività. Al tempo stesso, queste aziende hanno bisogno di manager e collaboratori che non temano i continui cambiamenti, che siano veramente aperti a un costante confronto con il mercato globale e che siano portatori di solide competenze specialistiche.

Questo libro sul talento rende omaggio a chi giorno per giorno è capace di costruire nuove opportunità concentrandosi sul proprio lavoro e cercando di fare sempre meglio.

Spesso non c'è sufficiente attenzione nel leggere una realtà estremamente variegata e complessa come quella attuale e, soprattutto, in continuo cambiamento. In questo modo si è portati a sottolineare le negatività generalizzando banalmente. Esistono, per fortuna, anche altre realtà positive e spesso in crescita, reattive e costantemente tese a capire il mondo nel quale viviamo per adeguarsi di conseguenza.

Questo libro ne parla e propone tutta una serie di esempi virtuosi. Imprenditori giovani e meno giovani. Agli inizi oppure già molto esperti. Aziende di grandi e di piccole dimensioni. Mercati e contesti di riferimento tra i più vari.

Il denominatore comune a queste aziende/entità, oltre alla continua attenzione al cambiamento e alla capacità di innovare è l'attenzione alle risorse umane, al merito e allo sviluppo dei talenti. Grande considerazione alla qualità, alle competenze, all'affidabilità e al talento delle persone. L'importanza della singola risorsa umana è riconosciuta oggi più di ieri.

Questo libro testimonia l'esistenza di un'Italia positiva, che sa innovare, che guarda avanti con energia e con fiducia, che è concentrata sul proprio lavoro, che sa darsi degli obiettivi e li persegue con metodo e con costanza. L'eccellenza del *Made in Italy* che il mondo ci riconosce ha qui le sue radici. È importante ricordarlo.

È il realistico messaggio di fiducia che questo libro ci consegna, sia a livello di singole persone che di organizzazioni aziendali.

Introduzione

di *Laura Ricci e Gabriella Vigo*

*Niente di splendido è mai stato raggiunto se non da coloro
che hanno avuto il coraggio di credere che qualcosa dentro di loro
era più forte delle circostanze.*

Bruce Barton

Nel mondo imprenditoriale è nota una massima che recita così: *«negli affari per ottenere quello che vuoi, devi dare agli altri quello che vogliono»*. E noi cosa vogliamo?

Vogliamo immaginare una società italiana nella quale i leader siano riconosciuti per le loro capacità di ispirare e fare crescere il talento dei propri soci e collaboratori, e non solo per l'abilità di fare soldi.

L'idea di questo libro nasce dal desiderio di condividere alcune storie di eccellenza italiana, nelle quali possiamo riconoscerci e con le quali nutrire il nostro entusiasmo imprenditoriale, per guardare con fiducia al futuro del nostro Paese.

In questo ventennio di consulenza, abbiamo avuto il privilegio di lavorare in organizzazioni, che sono divenute aziende di successo, grazie al loro modello imprenditoriale e all'investimento che questi imprenditori hanno fatto su se stessi e sulla formazione permanente orientata alla crescita personale e professionale, propria e altrui.

Siamo grate ad Angelo Belgeri, Giovanni Borri, Giuseppe Cazzani, Angelo Cortesi, Carlo Cotti, Marco Giovannini, Grazia Iori, Annalisa Svaluto Ferro, Silvia Ingravallo, Virginia Magnelli, Nadia Morello, Elena Pedrazzini, Guido Reggianini, Andrea Marco Ricci, Lorenzo Sassoli de Bianchi, Stefano Scanabissi, Alvaro Stevan e Marzio Tellini, che ogni giorno nella loro attività portano con passione ciò in cui credono, con la finalità di mettere a valore le attitudini e le capacità sia personali, sia dei propri collaboratori.

Queste persone, portatrici di un sogno imprenditoriale coerente con i valori dei quali incarnano l'essenza, sono importanti non solamente perché generano occupazione e aumentano il prodotto interno lordo, ma perché è attraverso di loro che le conoscenze ed i talenti prodotti dal sistema della formazione e dell'istruzione si trasformano in prodotti, servizi, innovazioni, tecnologie e relazioni umane di scambio e collaborazione, generando bellezza e ricchezza al di là dell'aspetto economico.

Attraverso queste pagine vogliamo darti la possibilità di incontrare queste persone, che, ascoltando il proprio cuore e seguendo percorsi di carriera a-tipici, hanno saputo riconoscere in loro stesse ciò che le rendeva così speciali.

Leggendo le loro storie, possiamo comprendere insieme quali strade hanno percorso per attribuire un nome al loro talento, e come hanno avuto il coraggio, l'impegno e la tenacia di viverlo.

La stesura di questo libro trae ispirazione da diverse teorie e approcci che abbiamo integrato in base alla nostra formazione personale ed esperienza professionale: L'Analisi Transazionale, la Visione Sistemica e Costellativa, l'Approccio NALM (New Adult Learning Moviment), la Mindfulness e le Neuroscienze.

Puoi utilizzare questo libro leggendo i capitoli che più attirano la tua attenzione, oppure seguire il dipanarsi delle storie degli imprenditori che abbiamo intervistato, ripercorrendone i principali passaggi evolutivi che hanno reso possibile la realizzazione dei loro sogni.

Al termine di ogni capitolo, troverai una sezione denominata "Pensieri condivisi", che ti permetterà di prenderti uno spazio e un tempo per riflettere sul tuo cammino talentuoso e di creare un ponte di significati tra un capitolo e l'altro. Ogni esercizio richiede concentrazione, motivazione e una meta chiara per essere davvero evolutivo e creare forze vitali per la costruzione dell'Io, come suggerisce Coenraad van Houten: *«l'Io attivo che impara deve diventare una fiamma; deve bruciare ciò che ha appreso dall'esterno affinché il nuovo possa nascere individualmente in noi»*.

Ti auguriamo che questa lettura ti sia d'ispirazione, come lo è stato per noi scrivere questo libro.

1. Racconti d'impresa e di imprese

*Tre persone erano al lavoro in un cantiere edile.
Avevano il medesimo compito, ma quando fu loro chiesto quale fosse il loro lavoro,
le risposte furono diverse.
“Spacco pietre” rispose il primo.
“Mi guadagno da vivere” rispose il secondo.
“Partecipo alla costruzione di una cattedrale” disse il terzo.
Peter Schultz*

Nel 2009 a Pamplona si è tenuto il Foro Mondiale sul Talento nell'era della conoscenza; un gruppo fra i maggiori esperti del mondo ha redatto la “**Dichiarazione Internazionale di Navarra sul Talento**”, definendolo come la **competenza che serve a mantenere un'organizzazione competitiva nel tempo**. In particolare il talento è declinato nelle seguenti componenti:

- **talento specializzato e tecnico**, associato alla conoscenza e legato alla capacità numerico-linguistica e alla capacità di problem solving;
- **talento imprenditoriale**, collegato alla propensione ad assumere e gestire il rischio;
- **talento innovatore**, connesso alla capacità creativa;
- **talento emotivo** congiunto all'abilità di gestire le proprie emozioni e di rispettare quelle degli altri;
- **talento sociale** legato alle abilità ad integrarsi socialmente e interagire con altre persone;
- **talento civico ed etico**, allacciato alla difesa dei valori umanistici, al rispetto della legge e alla tolleranza verso altre culture.

Questa dichiarazione propone quattro modalità peculiari per lo **sviluppo del Talento**: *identificarlo, attrarlo, trattenerlo ed attivarlo*. La dichiarazione termina sostenendo che in futuro avremo bisogno di nuovi talenti e abilità, per cui sarà essenziale la nostra capacità di **imparare ad imparare** lungo l'intero arco della nostra vita.

Le storie che stai per leggere, raccontate in ordine alfabetico, riguardano realtà organizzative assai diverse fra loro sia per settore merceologico, sia per dimensioni, sia per localizzazione geografica. Sono la testimonianza di come il talento possa diventare un'idea imprenditoriale, nella quale l'intreccio tra biografia personale e percorso organizzativo rappresenta un elemento caratterizzante, che permette ai fondatori di trasformare i propri valori in principi ispiratori, dando vita a realtà che mettono al primo posto le per-

sone, ne riconoscono il valore e lo coltivano: in questo modo ognuno percepisce il proprio contributo alla costruzione della “cattedrale”.

Nelle storie che seguono possiamo riscontrare la manifestazione di vari talenti, specialistici e tecnici, imprenditoriali, innovatori, emozionali, sociali, civici, ognuno rappresentato in un mix particolare, originale ed esclusivo.

Osservare come si esprimono le diverse declinazioni del talento, ci ha permesso di vedere il mondo con gli occhi di chi si meraviglia, con il pensiero di chi si appassiona alle nuove idee, con il cuore di chi vuole sentire le vibrazioni della vita.



**La convivenza di nuovo e usato
per il benessere della famiglia**



Da piccolo tempio dell'usato per bambini, in sette anni di attività (apertura marzo 2007), Baby Bazar Sesto San Giovanni è diventato un grande negozio dove convivono nuovo e usato (la differenza sta solo nel prezzo). Qui la cura per i prodotti e l'attenzione verso i clienti sono un impegno costante. Oggi Baby Bazar di Sesto San Giovanni è diventato una "comunità" di persone e conta oltre settemila iscritti, un luogo di grande valore socia-