



IMPRESE FAMILIARI. In 15 principi la sintesi di una buona gestione

La crescita non è tutto

Se si è obbligati a crescere per sopravvivere, vuol dire che c'è qualcosa che non va. Spunti per meditare, migliorare la vita aziendale, rendere l'impresa attrattiva

di Markus Weishaupt

Gli ultimi anni, in particolare dal 2007 in poi, sono stati anni di grande incertezza e profondi turbamenti. I cambiamenti concreti però, quelli che potrebbero far sperare in una situazione migliore per l'economia italiana e di riflesso per tutti gli italiani, sembrano ancora molto lontani. Intanto, i nostri vicini Spagna, Portogallo e Grecia hanno fatto un percorso doloroso e impegnativo e continuano a seguirlo con grandi sacrifici, ma risultati confortanti. Ormai, nei confronti dei paesi dell'Europa centrale, l'Italia ha perso di competitività, incisività. L'economia italiana è ritornata ai livelli di almeno vent'anni fa. In questo difficile macrocontesto, agli imprenditori e agli esponenti delle aziende italiane, sorge la domanda: come possiamo prosperare in futuro? Naturalmente ogni azienda fa parte di un contesto più ampio, che influisce sul benessere di ogni soggetto economico e sappiamo che l'Italia può essere considerata tutt'altro che un contesto attrattivo.

Il fascino delle imprese familiari. 15 principi di buona gestione per imprese familiari (Franco Angeli) vuole contribuire a una visione olistica dando consigli e condividendo principi di fondo per la sana gestione culturale, strategica e organizzativa delle aziende che rappresentano la spina dorsale dell'economia italiana ed europea: le imprese familiari. I 15 principi trattano temi che riguardano l'impo-

stazione aziendale e la gestione delle persone. Ecco alcuni spunti.

Garantire la sopravvivenza. Che il primo obiettivo strategico di ogni azienda consista nell'aumentare la propria capacità di sopravvivenza, ormai è risaputo, ma fino a qualche anno fa sembrava a tanti imprenditori una sciocchezza e troppo minimalistico. È più comune pensare che sia la crescita la soluzione di tutti i problemi, statali e aziendali. In realtà, occorre porre molta attenzione perché la crescita va sempre commisurata e bilanciata con il grado di rischio e di redditività. Inoltre, chi deve crescere per sopravvivere è ammalato. Solo chi può decidere se crescere o meno, è veramente libero e sano.

Cambiare strategia. Tante aziende rifiutano di iniziare un percorso di reindirizzamento strategico argomentando che le incertezze sono così grandi che ogni strategia sarebbe un gioco d'azzardo. Perciò meglio non affrontare il tema e risparmiarsi il tempo. È un pensiero pericoloso perché proprio in tempi difficili bisogna elaborare un piano per trovare le leve che creano vantaggi competitivi. Di fatto la strategia non è nient'altro che la strada che porta vantaggi competitivi del futuro. Elementi di evidente differenziazione sono il risultato di una buona strategia, tenendo conto del contesto in cui ci si trova.

Il cliente al centro. Cuore della strategia deve essere il cliente, dato che lo scopo di ogni azienda è creare clienti soddisfatti, e questo lo saranno solo se riconoscono l'utilità

della prestazione che acquistano. Così come i collaboratori non si identificano con l'impresa, ma solo con i suoi valori e la sua cultura, anche i clienti si identificano solo con i valori che il marchio aziendale rappresenta per loro.

Collaboratori proattivi. Per entusiasmare i clienti ogni impresa ha bisogno di collaboratori bravi, competenti, professionali. Questi non hanno il diritto di dire la loro, ma il dovere. Guai se il personale non partecipa in modo proattivo a tutte le vicende aziendali. Ma tale impegno sarà normale e spontaneo solo se i collaboratori intravedono del senso in ciò che fanno, perché chi chiede impegno deve offrire senso. Senza senso in ciò che si fa, tutti perdono la motivazione e diventano letargici. Le migliori aziende hanno i migliori collaboratori, sono in grado di trovarli, svilupparli e legarli a loro: sono attrattive.

La leadership. Sono attrattive anche perché hanno dei dirigenti che gestiscono l'azienda secondo sani valori che sono alla base di rapporti positivi che durano nel tempo. Il principio di leadership che vivono si potrebbe descrivere con "Dirigere significa elevare altri". Di fatto, sono convinti che non c'è miglior modo per avere successo che aiutare altri ad avere successo. ■



Markus Weishaupt, socio amministratore di Weissman Italia, Suisse e Austria, è esperto di sviluppo culturale, strategico e organizzativo nelle imprese familiari

