

così ti prepari (prima di tutti)

Cosa posso fare, già da ora, per essere pronta a scattare quando l'economia ripartirà? Qual è l'atteggiamento adatto a cogliere le occasioni che verranno? Ce lo spiegano gli esperti e 4 manager visionari che, con il loro esempio, hanno già aperto una strada.

di Loredana Saporito e Nicoletta Spolini.

Foto Sebastiano Rossi

Che scommessa scrivere un articolo così, mentre le borse vanno su e giù e le cronache raccontano di economie nazionali in bilico! Ma **questo è il momento giusto per prepararsi, mettersi nella posizione di start** per la prossima corsa. Allora chiediamo agli esperti di aiutarci a capire come muoverci, su quali atout puntare e che esempi seguire.

1/Fai team, sii leale

Giorgio Neglia dell'Associazione Management Club ha curato il rapporto *Generare classe dirigente 2010* di Luiss e Fondirigenti. «Abbiamo analizzato più di 40 realtà italiane che stanno uscendo dalla fase più dura della crisi. Cosa emerge? Che al primo posto nel loro **Dna valoriale** c'è la **dimensione etica**. Si è capito finalmente che questa non è più in contraddizione con i fatturati di fine anno. **Valorizzare le persone, coinvolgerle e imparare a fare squadra contribuisce a ricostruire un clima di fiducia** e ha anche un risvolto economico». «La squadra di lavoro ideale», aggiunge Roberto Serafini direttore generale di Cosmétique Active (L'Oréal), «oggi è fatta di persone preparate, capaci di pensare e fare, ma soprattutto leali». E questo deve valere per tutti in azienda, dalla segretaria al mega manager.

HO INVESTITO SUL SOLE (E LO INSEGUO)

Michele Natali, 24 anni, laureando in ingegneria e fondatore della start up BiaSol.

«Siamo un'azienda in via di costituzione, presto entreremo nell'incubatore Innovami di Imola (Bo), ma ci sono già società di venture capital interessate al nostro progetto. La nostra forza? L'idea, che ci ha portato a risolvere uno dei maggiori problemi dei pannelli solari: abbiamo sviluppato un sistema di controllo elettronico che fa in modo che **i pannelli non siano mai in ombra**. Così ne massimizziamo la resa e **otteniamo un incremento del 35 per cento sull'energia elettrica prodotta**, rispetto ai pannelli tradizionali. Abbiamo costituito un **team multidisciplinare, con età ed esperienze diverse**, per realizzare un prodotto curato sotto ogni aspetto, e abbiamo fatto sistema: siamo riusciti, cioè, a creare una sorta di contaminazione virtuosa tra ambiente universitario, laboratori tecnologici, artigiani, e studi di ingegneria».



Michele Natali, nel campo nei pressi di Imola (Bo) dove sta testando la funzionalità del suo sistema che potenzia la resa dei pannelli solari.

alla ripresa

A photograph of two men standing in a factory. On the left is an older man with grey hair, wearing a dark blue work jacket and trousers, with his hands in his pockets. On the right is a younger man with dark hair, wearing a light blue button-down shirt, khaki trousers, and white sneakers with tan laces. He has his hands on his hips. Behind them is a large, tilted solar panel with a grid of cells. The background shows the interior of a factory with various pieces of equipment and structural elements.

Michele Natali, fondatore di BiaSol, è qui con Cesare Strazzari, l'artigiano che ha realizzato la parte meccanica del pannello solare.

2/Impara a innovare

Nelle aziende in ripresa, c'è anche tanta voglia di innovare: processi, prodotti e relazioni. Niente paura, non dobbiamo diventare tutti inventori. «Ma **dobbiamo sperimentare nuove strade, qualsiasi sia il nostro mestiere**», dice Alessandro Garofalo, esperto di innovazione e ad di Trentino Sviluppo. «E non basta l'alchimia di un'idea. L'ispirazione è il momento creativo, il resto è sudore: budget, statistiche, prove. **L'innovazione è un habitus mentale, un'attitudine al cambiamento che si impara.** Ribaltate le regole, per esempio provate a partire dal paradosso del "se non ci fosse": come studierei inglese se non avessi una lira? Diventate più che curiosi: mettete il naso in tutto ciò che sa di nuovo». «E ricordate: la curiosità va agita tutti i giorni», aggiunge Neglia.

Daniele Lago (in primo piano) con il team manager Nicola Zago, Stefano Schiavo e Carlo Bertacco. La Lago è in provincia di Padova.



PER ME IL DESIGN È DIALOGO E RELAZIONE

Daniele Lago, imprenditore e designer di Lago, azienda di design che ha chiuso il 2009 con un più 10 per cento di fatturato.

«Abbiamo adottato la logica del web 2.0 e l'abbiamo trasferita nell'organizzazione e nel rapporto con i clienti: non facciamo un design calato dall'alto, ma lo costruiamo a partire dal basso, in modo collaborativo. Condividiamo idee e progetti con i dipendenti attraverso un social network interno, che ha favorito la creazione di una squadra unita e motivata. Siamo una realtà sostenibile a tutti i livelli: la qualità della vita è uno dei nostri valori. **Abbiamo rimesso al centro del nostro business l'uomo, come consumatore e lavoratore.** Non ci interessa fare l'ennesima sedia, vogliamo creare valore e parlare direttamente con chi utilizza i nostri oggetti, per capire cosa servirà loro domani. Per questo **abbiamo inventato un nuovo format di showroom,**

L'Appartamento: una casa vera, per mostrare ai clienti i nostri prodotti in un contesto reale dove le cucine cucinano, e sulle sedie ci si siede davvero».

Settori e mestieri su cui puntare

- ★ **Green** Il lavoro riparte da qui. Secondo il Libro Bianco dell'Unione Europea, si creeranno 100mila nuovi posti, soprattutto nelle energie rinnovabili (e la buona notizia è che l'eolico si svilupperà soprattutto al sud). Servono profili tecnici come i Project manager e i Business Developer, ma anche tante figure commerciali. Cercate le opportunità su www.greenjobs.it
- ★ **Web** Web marketing, comunicazione digitale e soprattutto web retail (entro il 2012 metà delle vendite sarà on line, per Forrester Research). Tra le professioni futuribili: 1) sviluppatore di videogame umani, in cui il corpo è protagonista; 2) creatore di social network selettivi: dopo l'era di quelli di massa, andranno quelli più ristretti; 3) l'artista digitale.
- ★ **Habitat** Cresceranno tutti i settori che hanno a che fare con la qualità abitativa, il design sostenibile, l'housing sociale (alla portata di più tasche). Tra i nuovi mestieri: l'esperto di rehab, l'architetto che riabilita le architetture del passato.
- ★ **Artigianato** Dicono le associazioni di categoria: nel 2009 sono rimasti vuoti più di 23mila posti di lavoro, anche nella moda. Il consiglio degli esperti ai giovani è unanime: non snobbate più questi mestieri.



I laboratori di Bmr Genomics di Padova. E, a destra, Barbara Simionato, presidente. Nel 2008 la società ha vinto il premio Start up dell'anno.

2 eventi da non perdere

- **FRONTIERS OF INTERACTION** È un evento tra divulgazione e show e ha l'obiettivo di **esplorare le nuove tecnologie, generare conoscenza e far incontrare le persone che fanno innovazione**. Ideata da Leandro Agrò e Matteo Penzo, è organizzata in partnership con *Wired Italia*. Si terrà all'Acquario Romano il 3 e il 4 giugno. Info www.frontiersofinteraction.com
- **WORKING CAPITAL** È il progetto Telecom Italia per aiutare le start up del web 2.0. Prossima tappa del tour: università di Bologna, 9 giugno. **Tenete d'occhio eventi come questi o i loro siti** (www.workingcapital.telecomitalia.it): trovate le start up e le aziende giovani destinate a crescere (e ad assumere).

3/Arriva tu, per primo

Eh sì, il nostro obiettivo deve essere arrivare in anticipo. «**Imparate ad ascoltare i segnali deboli che arrivano dalla rete**. Internet, se lo sapete setacciare, è preziosissimo per individuare i trend», dice **Antonio Tombolini di Semplicissimus Book Farm**, azienda pioniera nell'editoria digitale. «Io ho cominciato a occuparmi del fenomeno e-book nel 2004 quando ancora nessuno ne parlava». L'importante allora è **restare "collegati", ricettivi, pronti a cogliere i primi segnali positivi**. «Cominciate ora a studiare il vostro piano di sviluppo per il futuro», dice Stefano Masino, managing director di Lee Hetch Harrison Italy (consulenza di outplacement). «Il primo mantra è **"networking ma con intelligenza"**: fate un'analisi del mercato, delle vostre competenze e delle aspirazioni. E individuate la vostra community di riferimento. Gestite la vostra identità digitale: date un'immagine di voi coerente con il vostro

NOI CREDIAMO NELL'OPEN SOURCE

Barbara Simionato è presidente di Bmr Genomics, uno spin off dell'università di Padova che si occupa di indagini sul Dna. «Lavoriamo soprattutto per i centri-ricerca delle università e gli ospedali che fanno diagnostica avanzata. Fatturato e numero di clienti continuano a crescere. Perché? **Ci inventiamo sempre nuovi servizi e nuove aree di mercato**. Per i consumatori finali, per esempio, facciamo il test di paternità e ne abbiamo messo a punto un altro per le coppie che vogliono avere figli: indaga la presenza delle 10 malattie genetiche più diffuse. **Abbiamo sviluppato anche una divisione legale**: seguiamo gli avvocati che usano in tribunale i test genetici. **Tra i fattori di successo c'è un uso avanzato delle tecnologie open source**: risparmiamo sui costi di gestione e offriamo ai clienti prodotti più flessibili della concorrenza studiati su misura delle loro esigenze».

profilo (anche su Facebook)». Aggiunge Serafini: «**Imparate a fare benchmarking personale, cioè a confrontarvi con chi fa il vostro mestiere in altre aziende per avere role model a cui riferirvi**».

4/Lavora 10mila ore

Certo, è tutto lavoro a carico vostro. Dovete prendere un bell'impegno! Pensate al paradosso delle 10 mila ore: secondo Malcom Gladwell, autore di *Fuoriclasse* (Mondadori), è **questo il tempo che ci vuole per diventare talenti e proporsi al mercato come veri esperti in qualcosa**. È d'accordo Francesco Morace, sociologo e fondatore dell'associazione The Renaissance Link che propone il terzo Rinascimento italiano. «Torniamo alla tradizione delle botteghe



Vittorio Sebastiani, nel laboratorio di Calalzo di Cadore (Bl) dove gli artigiani realizzano ancora manualmente gli occhiali (foto a destra).

artigiane, che hanno costruito il successo sulla cultura del fare, dell'eccellenza. Non è ritorno al folklore.

Essere artigiani è un modo di essere, di pensare e di fare. È avere grande attenzione e cura delle cose. L'improvvisazione è davvero finita.

5/Testa il tuo global index

Ed è finita anche per chi parte e va a lavorare all'estero. «Perché un'esperienza global abbia successo, bisogna prepararsi», dice Maurizio Sarmenghi di Cofimp, scuola di formazione di Unindustria Bologna. «**Noi abbiamo adottato un test che misura la nostra sensibilità multiculturale. E individua dove, nel mondo, il nostro Dna ci fa lavorare in modo più efficace.** Esempio: se hai una bassa percezione delle gerarchie, vai meglio nel Nord Europa che in Asia. Quindi se vuoi andare in Cina, devi fare un bell'intervento formativo su misura».

HO PUNTATO SULL'ARTIGIANATO DI QUALITÀ

Vittorio Sebastiani, 40 anni, fondatore di Mafalda 86, brand di occhiali hand made.

«Noi siamo andati controcorrente: invece di omologarci, abbiamo scelto la strada dell'hand made e della personalizzazione. Siamo partiti da un negozio di ottica a Giulianova (Te) e siamo arrivati a Milano con il nostro primo monomarca, in via Tortona 19. E la prossima apertura sarà a Roma a settembre. **Per farci conoscere abbiamo puntato sui temporary shop:** sono stati il nostro trampolino di lancio e abbiamo toccato con mano che il nostro prodotto piaceva. Abbiamo girato il mondo per fare ricerca, studiare le forme e cercare nuovi materiali, ma **la realizzazione è rigorosamente artigianale,** fatta da maestri del settore del bellunese che



utilizzano ancora lavorazioni tradizionali. Questo ci ha permesso di avere occhiali dalle forme ricercate, di eccellente qualità, a un costo decisamente contenuto. Una montatura costa circa €150».

E ORA TUTTI A CACCIA DI UN NUOVO LAVORO

Nelle telecomunicazioni, nel green, sul web. Queste sono le aziende che, a dispetto della crisi, continuano o hanno ripreso ad assumere.

- **KERAKOLL** L'azienda di Sassuolo, leader mondiale nell'edilizia sostenibile, sta creando un centro ricerche all'avanguardia. Cerca quindi un centinaio di neolaureati in Chimica e in Ingegneria Chimica, con spirito d'innovazione e doti organizzative. Info su www.kerakollgroup.com
- **GOOGLE** I profili ricercati in Italia sono 18, e ce ne sono molti altri in Europa e in Usa, riservati ai madrelingua italiani: dall'account manager all'esperto legale, dall'ingegnere specializzato in customer solution al content manager per YouTube che è un partner. Prerequisiti: ottimo inglese, unito alla molteplicità di interessi, apertura mentale, capacità di lavoro in team e ottima conoscenza del web (non stupitevi se vi chiederanno "ma tu sei googly?"). I processi di selezione sono articolati: fai i colloqui con i superiori, con i membri di altri team con cui interagirai e anche con i tuoi sottoposti.
- **VODAFONE** In occasione di un progetto di sviluppo commerciale, cerca 450 persone in tutta Italia, tra agenti di commercio e consulenti commerciali per l'area consumer e business. I candidati ideali hanno esperienza di vendita, e ottime doti relazionali. Vedi su www.adecco.it La società cerca anche neolaureati e professional da inserire nelle aree marketing, advertising, technical support e finanza. Vedi su www.vodafone.it "lavora con noi".