

LIQUID BUSINESS

Giorgio Modesti

ABBIAMO FATTO RETE!

Come creare modelli di
business sostenibili
attraverso **reti professionali**
di successo



Dario Flaccovio Editore

LIQUID BUSINESS

Collana diretta da **Lorenzo Ait**



Perché i business tradizionali oggi stanno incontrando difficoltà sempre crescenti? La **delocalizzazione**, l'uso della rete **internet**, la commistione di **ambienti reali e virtuali** possono essere visti come delle insidie ma anche come delle **grandi opportunità**. Avete mai pensato che su internet i concetti di spazio e di tempo vengono ridefiniti, creando dei vantaggi come nella creazione di un negozio online? E che la comunicazione, l'informazione e il marketing non sono più lineari, ma attraverso la rete diventano dei percorsi multidimensionali? In **ABBIAMO FATTO RETE!** l'autore dialoga con alcuni professionisti del settore, dimostrando come sia possibile **impostare modelli di business sostenibili attraverso reti professionali di successo**. Nella nostra società liquida, così come teorizzato dal filosofo contemporaneo Zygmunt Bauman, vogliamo gettare le fondamenta per un business solido e lo facciamo ricorrendo alla stabilità delle reti di impresa.

Giorgio **Modesti** è nato a Roma nel 1976. Laureato in Fisica, si occupa da oltre 15 anni di Microscopia Confocale e Single Molecule Detection, lavorando nell'Application team europeo della Leica Microsystems. Viaggia spesso per lavoro in Italia e in altri Paesi dell'area EMEA, e cura il rapporto con clienti e fornitori per progetti strategici.



€ 18,90



Collana diretta da **Lorenzo Ait**

Giorgio Modesti

ABBIAMO FATTO RETE!

LIQUID**business**

Giorgio Modesti
ABBIAMO FATTO RETE!

ISBN 9788857908410

© 2019 by Dario Flaccovio Editore s.r.l. - tel. 0916700686

siti: darioflaccovio.it
webintesta.it
eventi@darioflaccovio.it
blog: magazine.darioflaccovio.it

Prima edizione: marzo 2019

Modesti, Giorgio <1976->

Abbiamo fatto rete! / Giorgio Modesti. -

Palermo : D. Flaccovio, 2019.

ISBN 978-88-579-0841-0

1. Marketing – Impiego [di] Internet.

658.8002854678 CDD-23

SBN PAL0311941

CIP - Biblioteca centrale della Regione siciliana "Alberto Bombace"

Stampa: Officine Grafiche soc. coop., Palermo, marzo 2019

Nomi e marchi citati sono generalmente depositati o registrati dalle rispettive case produttrici.

L'editore dichiara la propria disponibilità ad adempiere agli obblighi di legge nei confronti degli aventi diritto sulle opere riprodotte.

La fotocopiatura dei libri è un reato.

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate solo a seguito di specifica autorizzazione rilasciata dall'editore.

Indice

Prefazione di <i>Lorenzo Ait</i>	pag. 9
Premessa.....	» 11
1. Società in trasformazione	» 13
1.1. Perché questo libro.....	» 13
1.2. La prima volta in cui ho fatto rete.....	» 16
1.3. La società liquida e un ordinamento possibile.....	» 19
2. Vita d'ufficio	» 25
2.1. Il primo giorno di ufficio è stato anche l'ultimo.....	» 25
2.2. Odio l'ufficio.....	» 27
2.3. Difesa... d'ufficio.....	» 29
2.4. Un ufficio di design.....	» 29
2.5. L'ufficio mobile.....	» 33
2.6. L'ufficio marketing e l'architettura della comunicazione.....	» 35

2.7. L'ufficio ordini, la distribuzione e l'e-commerce.....	» 36
2.8. L'ufficio brevetti.....	» 40
2.9. Un salto in banca.....	» 43
2.10. Le Camere di Commercio.....	» 49
3. Struttura di una rete tra aziende.....	» 59
3.1. L'ecosistema e la legge di Lotka-Volterra.....	» 59
3.2. Modelli matematici per un network.....	» 64
3.3. Mission di un'azienda e condivisione dei valori.....	» 67
3.4. L'organigramma ideale per una rete di imprese.....	» 76
3.5. Esiste il business perfetto?.....	» 82
4. Gioco di squadra per fare rete.....	» 87
4.1. Quando anche un buon prodotto perde mercato.....	» 88
4.2. La qualità dei prodotti e l'opportunità della rete.....	» 90
4.3. Gioco di squadra e partner commerciali.....	» 97
4.4. Rapporto osmotico con la rete vendita.....	» 100
4.5. I vantaggi della rete in microscopia.....	» 107
4.5.1. Business case 1 – Software in microscopia.....	» 109
4.5.2. Business case 2 – L'automazione dell'anatomia patologica.....	» 113
4.5.3. Business case 3 – High Content Screening Automation.....	» 116

4.6. La rete della ricerca e dei ricercatori.....	» 120
4.7. La rete dell'informazione scientifica.....	» 123
4.8. Spin-off scientifici, l'incubatore Pi Campus...	» 127
5. Che impresa fare rete.....	» 131
5.1. I vantaggi di costruire una rete	» 131
5.2. La profezia svelata.....	» 133
5.3. Una rete strutturata in una società liquida....	» 135
Postfazione	» 139
Bibliografia.....	» 141
Ringraziamenti	» 143

Prefazione

di Lorenzo Ait

Il Neanderthal ci superava in tutto, tranne in una cosa: non sapeva creare reti di persone. Non oltre i 150 individui. Non oltre la stretta di mano. Il Neanderthal poteva mentire, era mediamente intelligente, quanto il sapiens. Ma il sapiens aveva una capacità che il Neanderthal e nessuna altra specie sulla terra aveva mai avuto: sapeva far riconoscere altri individui della sua specie attorno a concetti e valori. Per sviluppare questa capacità ha rinunciato a molto: muscoli, zanne, istinto predatorio. Però ha pagato: siamo diventati la specie dominante. Fu una rivoluzione fisica e culturale. Fisica sulla mente, culturale sull'ordinamento sociale: siamo balzati in cima alla catena alimentare grazie alla nostra abilità di fare rete. Spostiamoci dalla preistoria ai giorni nostri: viviamo in un mondo di connessioni e interconnessioni. Mai come oggi la capacità di stringere accordi e legami, di saper

fare e giocare di squadra è fondamentale. Siamo animali sociali, ed è questo che ci permette oggi di prevalere. Fino a un decennio fa le aziende grandi mangiavano quelle piccole; oggi quelle veloci mangiano quelle lente e nessuno è più felice di chi riesce a fare rete, restando *liquido*. Giorgio Modesti aggiunge un tassello, una freccia in più all'arco degli imprenditori liquidi, con questo suo saggio. Fare rete non è una scelta, è "la scelta". I Neanderthal non hanno mai potuto scegliere, noi sì. Buona lettura.

Premessa

Nella vita di tutti i giorni ci scontriamo quotidianamente con la necessità di affermarci, essere ascoltati, essere riconosciuti. Nel business questa necessità diventa cruciale, fino a minare le basi stesse della profittabilità e della possibilità di continuare a essere sul mercato. Ma perché spesso alcuni modelli di business di tipo tradizionale, a un certo punto, vanno in crisi?

Alla base di questa crisi del mercato c'è una trasformazione nella società attuale ove sono venuti a mancare i valori tradizionali a tutto vantaggio di una società di tipo liquido, come ha acutamente osservato il sociologo e filosofo polacco Zygmunt Bauman.

Entrando idealmente negli uffici di un'azienda, ho incontrato i professionisti delle varie divisioni che, consapevoli dei cambiamenti della società e del mercato, e ormai esperti nelle nuove tecnologie, mi hanno spiegato perché l'azienda moderna deve mutarsi nella direzione di anticipare il cambiamento proiettandosi nei nuovi spazi e stru-

menti che il mondo attuale ci fornisce, non soltanto spazi e strumenti reali, ma soprattutto piattaforme *cloud* di nuova generazione.

In questo percorso abbiamo però constatato quanto l'affidabilità e l'avanzamento tecnologico dei prodotti e dei servizi, in un mercato globale, sono i principali fattori che i clienti prendono in considerazione prima di fare un acquisto. Nella maggior parte dei casi, la nostra competenza si ferma a un segmento specifico di mercato, e incontriamo difficoltà crescenti nel rapportarci ad altri contesti che, per vari motivi, ci sono affini e potrebbero aiutarci a immaginare un business più strutturato.

Abbiamo ragionato sui modelli teorici di reti, modelli che esistono già nell'organizzazione della nostra struttura sociale – basti pensare al web, alla rete elettrica, a quella telefonica e ai collegamenti aerei, solo per fare qualche esempio – e abbiamo constatato che una rete se ben strutturata è più forte e stabile, e ci permette di avere una visione molto più ampia del nostro business, soprattutto se siamo in grado di diventare un hub, ossia un suo centro nevralgico.

Consapevoli di questa nuova forza abbiamo esaminato diversi modelli di business in ambito tecnologico e scientifico, cercando di comprenderne i punti di forza, soprattutto nella misura in cui il modello, con la sua struttura innovativa, pone al centro il cliente e le sue necessità, e riorganizza gli altri reparti in modo tale che forniscano al cliente finale il miglior prodotto possibile. La sinergia con altri prodotti affini, l'integrazione di soluzioni condivise, il controllo e una visione più ampia del mercato strutturano il nostro business in modo tale che la sua forza sia intrinsecamente connessa con la stabilità del network di riferimento.

1. Società in trasformazione

1.1. Perché questo libro

Questo libro vuole essere uno strumento utile per immaginare come impostare qualsiasi tipo di business o progetto d'impresa, partendo dal presupposto che mai prima d'ora abbiamo assistito a un cambiamento dei processi di produzione, di gestione, di distribuzione di prodotti o erogazione di servizi tale da rivoluzionare completamente il mondo del lavoro.

Le mie scelte professionali, intrinsecamente connesse con le mie scelte di vita e la volontà di vivere in prima persona l'essere cittadino europeo, mi hanno consentito negli ultimi quindici anni di confrontarmi con situazioni sempre diverse, e conoscere e affrontare problematiche complesse e interessanti per valutare il mondo del lavoro e, più in generale, la società stessa in cui viviamo.

Attualmente lavoro per una multinazionale che commercializza prodotti e servizi in ambito biomedicale, facendo parte

dell'application team europeo e operando principalmente sul mercato italiano ma anche nei paesi appartenenti all'area EMEA (Europe, Middle East, Africa). Nel mio lavoro sono sempre in movimento: vivo fra Roma e Milano, o in visita presso le nostre Business Unit in Germania e Svizzera, e supporto agenzie di vendita e clienti su tutto il territorio nazionale e in altri Paesi, principalmente in Europa centrale e in Europa dell'Est.

Lo scopo di questo libro è quello di fornire alcune chiavi di lettura diverse, basate sia sulla mia esperienza professionale sia su quella di tanti altri professionisti nel settore scientifico, per comprendere quanto sia importante stabilire delle collaborazioni a tutti i livelli e in tutti gli ambiti di competenza all'interno dell'azienda, sia essa una ditta individuale oppure la filiale di una multinazionale.

D'altro canto, la volontà di comunicare e di scambiarsi informazioni e merci è nella nostra natura, nella nostra indole, che ci ha permesso di evolverci e di crescere nella storia. A partire da questa constatazione, in *Abbiamo fatto rete!* ho ricostruito l'ecosistema del mondo degli affari, focalizzandomi su tutti quegli aspetti da non sottovalutare nella creazione e nell'attuazione di un progetto di business e ho raccolto le interviste di professionisti che nel loro ambito sono stati capaci di generare reti professionali di successo, superando con coraggio anni non certo facili per la nostra economia.

Partendo dalle problematiche comuni esistenti in diversi contesti lavorativi, ed esaminando alcuni modelli teorici di reti, arriveremo a valutare in diversi ambiti quali soluzioni sono state scelte per migliorare gli standard di qualità, i rapporti con i fornitori, la relazione con i clienti e, in generale, il valore di un'azienda. Come in un match di calcio, e con

una buona dose di autoironia, ci muoveremo in un mondo complesso e affascinante quale è quello del business e cercheremo delle soluzioni innovative, provando a uscire dai classici stereotipi che ci hanno portato a odiare la tradizionale vita d'ufficio, le convenzioni e gli standard che sono diventati sempre meno attuali e sempre più limitanti.

Nel primo tempo, *Vita d'ufficio*, scandagheremo tutte le strutture dell'ufficio moderno, dalla forma e dalla disposizione degli ambienti alla divisione delle competenze. Il paradosso che si possa vivere l'ufficio senza nemmeno frequentarlo ci permette di prendere in considerazione la possibilità di destrutturare e delocalizzare l'ufficio stesso abbattendo drasticamente i costi di gestione e i costi fissi. In un certo senso, il mio primo giorno di ufficio è stato anche l'ultimo!

Nell'intervallo tra il primo e il secondo tempo, sempre parafrasando il gergo calcistico, per comprendere come fare "rete", esamineremo in modo teorico alcuni schemi e alcuni modelli di business; osserveremo la natura stessa e la forma di una rete di business.

Come un allenatore che mostra alla squadra gli schemi prima di scendere nuovamente in campo, osserveremo il campo di gioco non più come all'inizio in modo statico, ma comprendendone il continuo cambiamento e il suo equilibrio dinamico. Quindi rapporteremo questi schemi teorici a dei modelli di reti di impresa innovativi rispetto a quelli tradizionalmente contemplati.

Infine saremo di nuovo in campo per giocare insieme il nostro secondo tempo e per comprendere, quindi, l'efficacia del gioco di squadra nel fare rete. Discuteremo di esempi specifici nel campo della microscopia, in quello degli spin-

off universitari, nel mondo delle startup, della ricerca scientifica e, infine, dell'editoria scientifica. Con queste risorse in campo siamo sicuri di fare rete e di vincere il nostro match!

1.2. La prima volta in cui ho fatto rete

Ce l'avevo fatta! Era il pomeriggio del 29 gennaio 2003 quando discussi la mia tesi in Fisica *Miscela di acqua e gas allo stato supercritico*; quel giorno chiudevo un ciclo di studi pesantissimo, ma in compenso ero tornato a essere una persona libera: libera di pensare, di crescere, di lavorare. Mi concessi qualche giorno di vacanza prima di partire per la Germania, destinazione Freiburg, dove avevo ottenuto una borsa di studio per studiare le implicazioni dinamiche di network polimerici attraverso l'uso di un sistema di microscopia confocale e la correlazione di segnali fluorescenti di singole molecole. Unico problema: in Germania non conoscevo nessuno. Proprio in quei giorni un collega mi raccontò di un nostro amico che si era trasferito in Francia, a Grenoble: passava le giornate da solo chiuso in casa o all'università e stava andando in depressione.

Fui colto da uno stato di preoccupazione; cercai su internet qualche contatto di italiani che risiedessero a Freiburg e così, in un forum, trovai l'email di una ragazza che si era trasferita da qualche anno in Germania. Lei rispose alla mia email con un tono talmente triste da confermare il mio dubbio in merito alla decisione di andare a vivere all'estero. Forse sarebbe stato meglio restare a casa, nella mia comfort-zone.

Alla fine mi feci coraggio, caricai la mia vecchia Golf con tutto quello che ritenevo mi sarebbe potuto essere utile, e partii. Mi lasciai alle spalle tutta una vita, non avevo idea di dove stessi andando, ma ero sicuro di una cosa: non mi ero

mai sentito tanto libero. Questa volta ero davvero libero di essere e di fare ciò che volevo, era la mia nuova opportunità e portavo con me la forza di un ragazzo che aveva tanta voglia di vivere, di crescere e di costruire cose nuove. Arrivato a Freiburg, per prima, cosa entrai in un negozio di telefonia e acquistai una schedina SIM per il mio telefono cellulare. Entrai poi in uno dei grandi magazzini in centro, presso Bertoldsbrunne, comprai un blocco note e una penna e provai, da quel momento, ad ascoltare e annotare tutto ciò che poteva essermi utile. Imparai a decifrare il tedesco e a leggere le parole chiave per cercare tra gli annunci un appartamento. Imparai l'importanza della parola WG (*Wohngemeinschaft*, ossia un appartamento dove abitano più ragazzi) e trovai casa nel quartiere di Zähringen, un pittoresco villaggio a Nord ormai conurbato nella città e raggiunto da una linea di tram. Nel nuovo appartamento si cenava spesso insieme e si condividevano esperienze. Una sera, mi trovavo alla centrale chiesa di San Martin, quando mi si fece avanti un giovane sacerdote, don Santo, dicendo che sapeva tutto di me avendo parlato con un'amica comune, e mi invitò a frequentare la loro comunità. Il giorno dopo mi chiamò un giovane avvocato tedesco, Franz, e mi chiese di incontrarci per conoscerci meglio. La sera, uscendo dal parcheggio, sfiorai la macchina che mi precedeva. Alzai lo sguardo e notai due cose: c'era una ragazza seduta dentro e la targa era italiana. Per fortuna non era successo nulla alle vetture e, anzi, con l'occasione, strinsi amicizia con Martina Guidolin, una ragazza di Castelfranco Veneto che all'epoca lavorava come ingegnere gestionale presso una azienda di abbigliamento per ciclisti. Ci scambiammo i numeri di telefono e oggi, a distanza di anni, siamo ancora in contatto; posso dire di aver imparato molto dalla sua esperienza lavorativa nel comprendere l'importanza nella gestione dei

processi produttivi e di magazzino all'interno di un'impresa. Nel frattempo mi ero andato a registrare presso lo sportello dell'ufficio immigrazione, avevo visitato il Consolato Italiano e conosciuto il console di allora, Fernando Pallini, che ci teneva a organizzare degli incontri con gli italiani presenti in città. Ci convocò alcuni giorni dopo per una colazione di lavoro, e altre volte a casa sua per un aperitivo. In più di una circostanza mi avrebbe aiutato in situazioni complicate. Andando a pranzo nella mensa universitaria, un giorno, sentii dei ragazzi che parlavano in italiano di particelle e di esperimenti con luce di sincrotrone. Mi feci coraggio e mi avvicinai a loro: erano Roberto Bonciani, oggi professore presso l'università di Roma e Andrea Ferroggia, che oggi insegna a New York. Mi invitarono a prendere un caffè da loro e, da quel giorno, questa diventò una tradizione. Intanto, all'università, l'ambiente era molto aperto e la lingua ufficiale era l'inglese: ho conosciuto ragazzi dalla Spagna, dal Portogallo, dalla Turchia e, ovviamente, dalla Germania. Peraltro nel nostro laboratorio c'era una ghiacciaia e questo ci consentiva, il venerdì, di prendere una vasca di ghiaccio e riempirla di birre. Alle quattro del pomeriggio si indiceva il *Bier um Vier* e la serata sarebbe proseguita in allegria. Il sabato successivo, una chiamata sul cellulare di Franz, l'avvocato che avevo incontrato qualche giorno prima: mi invitava a cena dicendomi che mi avrebbe fatto conoscere un importante organista italiano. La serata fu un disastro: Adriano, l'organista, e io tentavamo in maniera improbabile di comunicare in parte in tedesco, in parte in inglese per non risultare scortesì con gli altri commensali. Il giorno dopo decisi di mandargli un messaggio, con la scusa di farmi indicare qualche concerto in città. Lui mi chiamò parlandomi in dialetto ternano e facendomi capire che potevo rilassarmi: in fondo eravamo coetanei ed entrambi alla ricerca di amicizia. Da

allora cominciai a frequentare i suoi amici della Musikhochschule provenienti da tutto il mondo e lui i miei colleghi e i conoscenti dei giorni precedenti.

Il network mi ha permesso di vivere lontano dalla mia famiglia senza mai sentirmi isolato. Avevo creato la mia piccola società di mutuo soccorso e, in base alle mie necessità, sapevo chi contattare per chiedere una cortesia, un consiglio, o anche solo per andare a bere una birra.

Un giorno don Santo invitò Adriano e me nella loro chiesa presso Emmendingen, una cittadina distante una quarantina di chilometri da Freiburg. Per la prima volta ascoltai Adriano suonare l'organo e rimasi colpito, trasportato dalla sua capacità di catturare l'attenzione e portarla a navigare in un diluvio di note. Non ho mai visto un talento come il suo, capace di vibrare insieme all'organo, di dominare con padronanza e stile uno strumento tutt'altro che semplice da gestire e da suonare. Con Adriano, poi, ho viaggiato a Merano, a Caldaro, a Bressanone e a Perugia, e sono rimasto in contatto con lui anche dopo che entrambi siamo ritornati in Italia. Posso dire di aver lasciato Adriano che era un bravo concertista, con un talento innato e la voglia di migliorarsi e di crescere nella sua professione. Vorrei incontrarlo nuovamente per parlare con lui dei suoi successi professionali e per chiedergli se è sia riuscito a costruire, in qualche modo, la sua rete.

1.3. La società liquida e un ordinamento possibile

Durante i miei studi universitari, prima di appassionarmi alla microscopia confocale e all'imaging, mi ero dedicato a studiare le interazioni della materia in sistemi liquidi e disordinati, e avevo deciso di entrare a far parte del laboratorio *Liquidi alte pressioni* dell'università RomaTre, ove avrei poi svolto il lavoro di tesi. Avevo avuto modo di studiare

i potenziali di interazione e gli ordinamenti a corto raggio dei sistemi liquidi e amorfi. Oggi è passato molto tempo da quell'esperienza, ma è rimasta in me la convinzione che per spiegare delle interazioni complesse come quelle dei liquidi bisogna sempre pensare in termini di effetti di massa. Infatti, in natura, esistono comportamenti che si possono comprendere soltanto considerando il movimento delle particelle come una realtà fluida, unitaria; per dirla con David Bohm, fisico statunitense dello scorso secolo in qualche modo controcorrente rispetto al pensiero dominante, l'universo stesso è unico e inscindibile. Questi concetti fisici ci portano a introdurre alcuni aspetti della nostra società che sono stati sapientemente colti da Zygmunt Bauman, sociologo e filosofo polacco che ha teorizzato il concetto di società liquida. Una volta cadute le strutture sociali in cui si riconoscevano i nostri padri, la società attuale ricomponde e decompone continuamente delle strutture metastabili in un continuo movimento di forme. In un contesto così frammentato diventa più difficile anche fare business o, perlomeno, è possibile nella misura in cui siamo consapevoli della natura stessa della nostra società. E in questo contesto, nel business, soltanto chi riesce a cambiare velocemente adattandosi alle nuove esigenze della nostra società è, alla fine, in grado di monetizzare e fare utili in un mondo che cambia continuamente.

Per comprendere i cambiamenti che la società sta subendo ho provato a osservare i comportamenti di mio figlio, che oggi ha 7 anni, e ho provato a confrontare il suo modo di interpretare la realtà con quelli che appartenevano alla mia generazione. Ho focalizzato alcuni aspetti che ritengo utile discutere qui di seguito, al fine di prepararci a una discussione più approfondita sui modelli di business e sulle strut-

ture aziendali. Il primo aspetto che mi è balzato agli occhi è la **velocità**: la velocità nelle azioni, nei videogiochi, nel passare da un gioco a un altro, da un'idea a un'altra, con collegamenti molto veloci tra cose anche diverse. Quasi una conseguenza di questa velocità di pensiero è la mancanza di pazienza, il continuo senso di **urgenza** nel fare le cose anche quando di fatto questa urgenza non c'è, e nell'urgenza si configura in qualche modo il senso di limite temporale, di time out: i nostri clienti ci mettono urgenza, noi mettiamo urgenza al reparto di ricerca e sviluppo, la logistica ha l'urgenza della consegna, e se una cosa non si può fare entro un tempo precisato allora non si potrà fare più. Su tutto sembra esserci una deadline. Ma per fare ogni operazione velocemente avremo bisogno di strumenti nuovi, semplificati, ottimizzati al risparmio del tempo e all'accelerazione dei processi. Tutto questo potrebbe essere alla base per l'industria moderna di produrre prodotti sempre più dedicati, per così dire ergonomici, semplici da usare e fruibili nel modo più veloce possibile. In altri termini potremmo dire che oggi si guarda al **design funzionale**, all'uso effettivo, al **tempo** che potrei risparmiare usando un particolare strumento. La nostra attenzione, la nostra concentrazione dura sempre meno, e il produttore moderno interpreta questa problematica semplificando anche le spiegazioni delle modalità d'uso di uno strumento che si riduce a quattro pagine con schemi illustrativi e frecce ben visibili.

Una volta, durante un viaggio in auto, mia moglie e io sorprendemmo nostro figlio Davide, che aveva due o tre anni, a guardare dal finestrino, e notammo che con le dita della mano provava ad allargare la finestra per ingrandire il dettaglio come si fa con il tablet. Ridemmo di cuore ma, allo stesso tempo, comprendemmo quanto l'abitudine a una **realtà aumentata** fosse già appannaggio delle nuove gene-

razioni. Oggi lo smartphone ci calcola le distanze, ci trova le destinazioni, ci suggerisce itinerari per evitare il traffico, ci consiglia gli hotel con migliore rapporto qualità/prezzo, ci propone ristoranti con un alto rating, ci dà indicazioni sugli orari di apertura e chiusura dei negozi e delle palestre, sul loro livello di affollamento, e credo che siamo soltanto all'inizio di un fenomeno destinato a radicarsi sempre più nelle nostre abitudini. E se per noi, questo, è un adattamento e un miglioramento tecnologico, per i nostri figli rappresenta da sempre una certezza, quella di una **generazione nativa digitale**. Ma, allo stesso tempo, la necessità di aumentare la nostra percezione della realtà è un'attitudine che abbiamo sempre voluto cavalcare, se vogliamo, dall'introduzione stessa del telefono: poter comunicare in tempo reale con una persona che si trova dall'altra parte del mondo, senza doverci fisicamente spostare. Realtà aumentata ma anche piani temporali sovrapposti, lasciatemi dire **pluritemporalità**. Oggi viviamo, grazie ai social media, eventi diversi che si mescolano con la nostra realtà. Una notifica sul cellulare mentre stiamo parlando con un collega ci trasporta, inevitabilmente, in un altro contesto, e siamo diventati bravi a gestire insieme, quasi in parallelo, eventi e situazioni differenti che si manifestano nello stesso momento. D'altra parte, una notifica arriva alla nostra attenzione anche per l'impatto, per l'emozionalità con cui l'**informazione** viene gestita. Nei nostri post ci siamo abituati a vendere il nostro slogan in modo tale da ricevere il maggior numero di *like*, le nostre frasi sono a effetto, abbiamo affinato i giochi di parole. Anche lo stesso spam si è ingegnato per essere d'impatto: "Giorgio, sei stato selezionato tra i vincitori del concorso! Clicca qui per ritirare il premio".

Ho voluto elencare questa carrellata di concetti perché ritengo che un business moderno debba saper interpretare

le esigenze della società attuale, anzi in qualche modo anticiparle o trovare delle soluzioni creative alle problematiche attuali.

L'ultimo elemento che vorrei introdurre è anche una conseguenza di questa società dell'impellenza, ossia la necessità di allontanarsi, anche momentaneamente, da questo presente in continua evoluzione. Mai come oggi c'è una domanda e un'offerta così vasta di soggiorni rilassanti, di centri benessere ove staccare la spina, abbandonare la tecnologia e provare a recuperare la propria identità, lasciare trascorrere il tempo senza guardare continuamente l'orologio, o lo schermo dello smartphone passando da un'applicazione all'altra. Sotto certi aspetti, questa è l'altra faccia della medaglia.

VALUTAZIONI DA TENERE A MENTE

Di fronte a una sfida, soprattutto di carattere professionale ma non solo, ci troviamo in genere di fronte a due possibilità:

- Difenderci.
- Aprirci.

Sebbene la difesa sia nella nostra indole, aprirci al mondo risulta sempre la scelta vincente.

Dobbiamo tenere conto che molti dei valori tradizionali e altrettanti stereotipi di una società più strutturata stando venendo meno, in sintesi:

- Società liquida, destrutturata.
- Conseguente ridefinizione del mondo del lavoro.
- Nuove esigenze: velocità, urgenza, tempo.
- Nuove possibilità: realtà aumentata, generazione nativa digitale, design funzionale.

Cosa allora possiamo fare per aprirci:

- Ascoltare.
- Osservare.
- Annotare.
- Interessarci.
- Formulare idee creative.
- Agire!

2. Vita d'ufficio

2.1. Il primo giorno di ufficio è stato anche l'ultimo

Ricordo ancora bene il primo giorno che ho trascorso come impiegato in un'azienda: ero partito la mattina presto da Roma Tiburtina alla volta di Milano Lambrate su un vecchio pendolino per un viaggio che avrei poi soprannominato il "viaggio della speranza"; durante il tragitto vivevo una situazione psicologica tra la preoccupazione e l'eccitazione. Poi, una volta arrivato a Milano, provai a recuperare la mia professionalità e mi infilai in un taxi alla volta di Segrate. Con il mio trolley, l'impermeabile piegato sul braccio, il mio unico vestito scuro e la cravatta leggermente allentata entravo, in punta di piedi, nella prima azienda ove ho prestato servizio. Lì scoprii immediatamente l'importanza di tutto ciò che i miei genitori mi avevano insegnato, ossia quanto le buone maniere contino. In ufficio tutti mi davano del *tu* e raccontavano storie; imparai subito due parole chiave: *scusa* e *grazie*, al punto che, quando qualcuno mi chiese "Ma Giorgio, perché mi chiedi scusa?", io risposi laconico "Allora grazie!".

In breve tempo ho capito che esistono procedure per tutto e che l'area caffè è molto più importante come luogo d'incontro rispetto alla qualità del caffè stesso. Ho imparato che quando sei all'inizio tutti vogliono insegnarti qualche cosa, ma soprattutto che, appena si entra in ufficio bisogna sempre *badgiare* (o strisciare il *badge* se preferite). "Così l'azienda sa dove ti trovi!", mi veniva detto. Salvo il fatto che io ho sempre avuto un home office, e più volte ho pungolato l'allora mio responsabile, chiedendogli ironicamente se fosse possibile far installare un vidimatore elettronico a casa mia per poter badgiare appena mi alzavo dal letto!

In definitiva, una cosa ho imparato respirando l'aria d'ufficio: che passiamo tanti anni sui libri, ma le nostre scuole in nessun modo ci preparano a quello che la maggior parte delle persone faranno da grandi, ossia avere una scrivania e risolvere quotidianamente pratiche o partecipare a riunioni seduti intorno a un tavolo.

Prima di quel primo giorno, sinceramente, non avevo mai immaginato cosa significasse passare una giornata in un ufficio, sentire l'odore della Xerox nei corridoi, salutare tutti anche solo per pura formalità, essere sempre gentile e disponibile e, soprattutto, vidimare sia all'entrata sia all'uscita. Quella sera andavo via dall'ufficio con un contratto firmato, un biglietto AirOne per Roma Fiumicino e un ritardo mostruoso per cui riuscii a prendere il volo all'ultima chiamata. Una cosa, però, la imparai: che gli ultimi minuti in ufficio sono sempre quelli cruciali in cui può succedere di tutto! Ancora oggi viaggio molto spesso tra Roma e Milano, ma in realtà passo in ufficio solo qualche giornata: la maggior parte del tempo la trascorro presso i clienti o presso le altre sedi aziendali in Europa e, tutto sommato, la vita d'ufficio non mi manca poi più di tanto.

Vivendo la giornata lavorativa in modo sempre differente

e trovandomi ad affrontare situazioni sempre diverse, ho avuto l'opportunità, in questi anni, di vivere il lavoro in modo senz'altro alternativo rispetto a tanti altri colleghi. Allo stesso tempo questo mi ha permesso di osservare la realtà da punti di vista diversi. La mia vita è diventata luogo di incontri, soprattutto in stazione o in aeroporto. Una volta, per esempio, mi capitò di essere su un Frecciarossa Roma-Milano e di avere accanto un signore che mi pareva di aver già incontrato, ma sul momento non ricordavo altro. Appena lui ricevette una telefonata, ricollegai che quel signore era un nuovo collega che mi era stato presentato presso un cliente. Finita la sua telefonata, gli proposi di prendere lo stesso taxi per andare in ufficio. Solo allora anche lui realizzò che, casualmente, eravamo sullo stesso treno, ed entrambi diretti verso lo stesso ufficio!

2.2. Odio l'ufficio

Sebbene abbia passato un numero limitato di ore seduto in ufficio, o forse proprio per questo, ho avuto modo di percepirne a volte i vantaggi e a volte i limiti organizzativi. Un'azienda che voglia essere competitiva e che, soprattutto, sia in grado di inserirsi all'interno di una rete di business, dovrebbe seguire delle procedure semplici e chiare in ogni aspetto.

Anni fa, durante un viaggio di lavoro a Londra, nell'attesa di incontrare un cliente, passeggiavo dalle parti di Russell Square lungo Southampton Row e mi imbattei in una libreria ove fui attratto da un libro intitolato *500 Reasons Why I Hate the Office*. Trovo che questo testo sia ancora estremamente attuale, infatti lo tengo sempre sulla scrivania e mi torna utile quando devo preparare qualche presentazione ironica. Il libro è diviso in cento capitoli e ciascun capitolo

in 5 motivi per odiare qualcosa che succede in ufficio. Ce n'è per tutti: vengono raccontate scherzosamente le ragioni per odiare le comunicazioni interne, i dress code, i business hotel, le conference call, le feste di addio, i test psicoattitudinali e via discorrendo. Leggendo le pagine ci si ritrova in qualche situazione già vissuta e si sorride. In realtà la maggior parte dei lavoratori è seduta dalle 9 alle 18 a una scrivania, e, in generale, possiamo dire che l'ufficio è un luogo di produttività e di relazione per cui, al di là di certi stereotipi, rimane il luogo principale ove sviluppare il business.

Ricordo un episodio avvenuto alcuni anni fa in una riunione vendite a Vienna. Durante la cena i top manager dell'azienda, con la divisa da camerieri, vennero a servirci ai tavoli. Con un atteggiamento umile, per una volta, così come comunemente eravamo noi a lavorare per loro, adesso erano loro a servirci da bere. Un gesto simbolico ma importante per farmi introdurre un altro aspetto che mi sta a cuore. È vero che nella diversificazione dei ruoli e delle competenze l'azienda cresce più velocemente e riesce a eseguire in modo più veloce e più accurato il normale flusso di lavoro, ma è altresì importante che i vari uffici non lavorino a compartimenti stagni; è fondamentale che ci sia dialogo e una certa interscambiabilità dei ruoli, in modo tale che ciascuno sia consapevole delle possibili problematicità e di come si possano risolvere. Spesso, anzi, l'interazione tra le persone genera risultati di respiro molto più ampio e porta a trovare soluzioni nuove e creative. Per fare rete bisogna, in qualche modo, partire anche dal rapporto con i colleghi e dalla capacità di creare sinergia, comprendendo e valorizzando le funzioni di ciascun individuo all'interno dell'azienda e lavorando tutti insieme al raggiungimento di un medesimo risultato.



Acquistalo