

La personalità dell'azienda e il posizionamento strategico.

Ogni imprenditore di successo realizza il suo sogno, come evitare che diventi un incubo per chi gli succederà?

Ogni azienda di successo presente da molti anni nel mercato è una storia meravigliosa.

Il segreto del successo non sta solo nei prodotti innovativi, ma in quel insieme del sistema impresa che è permeato dal pensiero del fondatore.

E' come un'essenza di profumo rara, unica. È l'anima, la personalità dell'azienda.

Pur nella sua assoluta spontaneità questo rappresenta un preciso posizionamento dell'impresa, unico e distintivo, una personalità che la rende differente e preferibile dalle concorrenti e che i tanti clienti avvertono e naturalmente associano al Company Brand [spesso lo stesso nome del fondatore dell'azienda] che lo incarna nel mercato.

Il "creatore" di questa personalità è l'imprenditore, è più di un prolungamento della sua personalità, è un insieme di valori e modalità proprie che il fondatore fa evolvere nel tempo facendo crescere la propria creatura.

L'imprenditore stesso quasi sempre non sa descriverla, la "vive" così istintivamente nel suo quotidiano che finché c'è lui, non può fare a meno di alimentarla e di farla crescere dotandola di soluzioni innovative per continuare a renderla vincente pur nel cambio di contesti e mercati. La vita dell'impresa però deve succedere al fondatore, diventa perciò necessario che questa personalità sia tutt'uno con le persone che lavorano per l'azienda perché sappiano come continuare questa evoluzione nello stesso spirito imprenditoriale vincente che la rende differente, unica, nel mercato.

Nelle aziende, il management è concentrato sul quotidiano (questo gli viene richiesto), sulla gestione, su prodotti e servizi, sull'innovazione: certo il lavoro non manca. Ciò nonostante avverte una distintività che caratterizza l'impresa, ma tende a fraintenderne l'importanza e il verso, la vede come il risultato del successo nei mercati, della notorietà di marca assicurata dalla comunicazione e non come la fonte di quei successi e la garanzia di quella fiducia permanente assicurata dagli stakeholder.

Questa svista diventa evidente quando è costretto a descrivere chi è in realtà l'azienda, come è e non solo dove va. I manager imboccano in buona fede la lettura più evidente, quella che deriva da quanto percepiscono nel loro local optima, presso i propri stakeholder e dunque influenzano il posizionamento secondo il proprio punto di vista professionale e di ruolo. Non è raro infatti trovare le poche descrizioni preferenziali (Vision, Mission, Valori) riportate in chiave generica e indifferenziata o ancor peggio rispondenti al tipo di documento da realizzare. Pubblicati e stampati, ad essi tutti i dipendenti dovrebbero ispirarsi. Nei fatti ogni dipendente ne prende solo atto e si limita a leggerli, del resto come viverli nel proprio lavoro quotidiano, senza elementi distintivi e modalità di messa in opera? Da lì a poco li dimenticherà o facendo carriera aggiungerà la propria interpretazione a quella di tutti gli altri.

Il fondatore avverte sempre che l'azienda si sta trasformando. Quando entra nel merito di queste descrizioni avverte anche se c'è un disallineamento dalle sue "ispirazioni", ma non sempre è così attento, e descrivere il posizionamento diventa un "lavoro" ridotto ai margini, che spesso viene delegato, attribuendogli poca importanza. In ogni impresa però, viene il momento nel quale un figlio/un parente si deve affiancare, non pensarci può creare il rischio che sia troppo tardi per fare raccogliere la sfida con totale coinvolgimento e passione o che diventi troppo complesso trasferire in tempi brevi al management quelle linee guida, quel posizionamento che guida da sempre al successo. La responsabilità dell'impresa è del fondatore/imprenditore, solo lui la conosce così intimamente, e anche se non è così evidente e semplice da raccontare e trasmettere, coinvolgendo gli altri, rendere palese e chiaro il posizionamento dell'impresa è una priorità, la priorità di oggi. Il mercato cambia nel tempo da sempre, così come cambiano le persone nell'azienda, ma adesso nuovi strumenti hanno avviato una profonda trasformazione nel mercato e nella vita di tutti. Gli ultimi anni hanno visto il cliente e il potenziale cliente relazionarsi e confrontarsi senza attendere la comunicazione dell'azienda; verificare quanto viene affermato prima di procedere ad un acquisto; accertarsi che i comportamenti e le dichiarazioni dell'azienda siano chiari, coerenti fra loro, duraturi nel tempo. Diventa urgente trasferire quel feeling, quella conoscenza, che sono alla radice del posizionamento.

In un articolo vanno evidenziate le criticità perciò va preso con le dovute cautele, senza generalizzare, però l'esigenza è chiara, l'impresa necessita di dichiarare il proprio posizionamento in formule chiare, semplici, comprensibili a tutti e deve essere in grado di insegnare a tutti come "viverlo" quotidianamente nel proprio lavoro, sia quello di AD sia quello di fattorino appena assunto. Così a loro volta, ogni azione, scelta, decisione, quotidiana, di ogni dipendente o manager, dovrà nel tempo diventare un concreto sostegno al posizionamento unico e distintivo dell'azienda, unico driver per affrontare le sfide e vincerle.

Ferdinando Pillon
www.strategie-innovative.it
f.pillon@si-pma.it