

HSM - World Business Forum 2009: innovazione e creatività i nuovi orizzonti del management

Il World Business Forum organizzato ogni anno dalla HSM rappresenta una finestra sul Mondo. La sesta edizione si è tenuta presso il polo FieraMilanoCity (Milano, Italia) il 28 e 29 Ottobre 2009. I seminari sono stati tenuti da nomi illustri come Bill Clinton, il Nobel per la Pace Rajendra Pachauri; Gary Hamel, guru della business strategy; Lyn Heward, Direttore Creativo del Cirque Du Soleil; Jim Collins, esperto di management; e dall'estroso, intraprendente Jean-Claude Biver CEO della casa di orologi Hublot. A tenere le fila degli interventi tematiche sempre attuali relative a management, innovazione ed ovviamente le nuove prospettive per il futuro. Oltre 1800 i partecipanti provenienti da aziende italiane ed estere.

Maura Leonardi

Il 2009 è stato un anno per molti aspetti difficile che ha coinciso con una congiuntura economica negativa e conseguentemente ci sono stati numerosi cambiamenti nel tessuto industriale. Ristrutturazioni, riduzione di personale, cambi di management e altre turbolenze organizzative che hanno destabilizzato molti equilibri aziendali ponendo l'accento sulla necessità contingente di ridisegnare e ripensare ad un nuovo modo di management.

GARY HAMEL, GURU DELL'INNOVAZIONE, e definito dalla rivista Fortune come "il maggior esperto di strategia nell'odierno mondo del business", ha incentrato il suo intervento sull'innovazione intesa non solo nell'ambito tecnologico ma anche nell'ambito dell'organizzazione aziendale, un concetto oggi ancora sconosciuto ma di vitale importanza per la rinascita delle aziende. Implementare un new management diventa indispensabile e imprescindibile per guardare serenamente al futuro.

Due sono le sfide che le aziende si trovano oggi a dover fronteggiare: la prima, una fase di ristrutturazione in cui occorre ripensare ad un modello di gestione che riesca a stare al passo con i tempi monitorando il progresso della conoscenza umana; l'altra è correlata alla frenesia dei tempi moderni, al mutare veloce e frenetico delle condizioni esterne. Partendo con ordine la prima sfida è un problema contingente e riguarda appunto la situazione in cui le aziende vertono. Attraverso un excursus temporale partendo dal 1860 fino ad arrivare ai giorni nostri Gary Hamel ha messo in evidenza l'attuale condizione di noia del management. La gestione delle persone e conseguentemente delle aziende risente di uno stato di stallo. La crescita esponenziale seguita nel corso degli anni ha portato oggi il management ad un momento in cui occorre riflettere e ridisegnare un nuovo metodo di gestione. Le persone erano fino a pochi anni fa la linfa vitale delle imprese, l'elemento caratterizzante della struttura e dell'organizzazione. In seguito abbiamo assistito ad un cambiamento di rotta in cui le imprese hanno cercato di trasformare in robot il valore umano appesantendo la struttura con strumenti burocratici che ne hanno rallentato la crescita piuttosto che ricercare degli strumenti idonei allo sviluppo futuro. Il personale non sentendosi parte dell'organizzazione non contribuiva in modo attivo alla vita aziendale creando delle problematiche di tipo strutturale ed organizzative. La seconda sfida da fronteggiare è indotta dalla società in cui viviamo oberata da eccesso di frenesia.

NELLA NOSTRA SOCIETÀ "LA VELOCITÀ" È PARTE INTEGRANTE DEL SISTEMA, tutto è accelerato: la vita privata e professionale sostengono dei ritmi elevati; il cambiamento è diventato la regola così come è un obbligo rimanere al passo con i tempi onde evitare di essere tagliati fuori e perdere delle opportunità. Una situazione che influenza la vita aziendale ponendo un quesito: come possiamo costruire un'azienda capace di cambiare velocemente insieme al contesto circostante? Occorre rivedere e cambiare il nostro modello di business. Quando si verifica un cambiamento radicale oltre che ad essere risultato di una crisi diventa anche una sfida per il futuro. I cambiamenti determinano sicuramente una rottura ma non devono essere vissuti in modo negativo. Google, è un chiaro esempio di azienda che cambia costantemente vivendo nei tempi attuali ma anticipando quelli futuri. Una realtà aziendale innovativa in cui il CEO Eric Schmidt crede fortemente nell'evoluzione della specie come filosofia di vita: "la nostra strategia è quella di avere più risposte possibili per unità di tempo e impegno di chiunque altro al mondo. Le persone che lavorano in Google hanno costantemente degli obiettivi nuovi, forti e audaci." La loro teoria del 70/20/10 consente loro di ricercare ed avere sempre nuove idee: 70% risorse; 20% re-inventare; 10% nuove idee.

OGGI IL CAMBIAMENTO È UN TRENO AD ALTA VELOCITÀ. LA CONCORRENZA STA AUMENTANDO. In passato i mezzi di informazione erano pochi e lenti e non assicuravano una diffusione capillare delle informazioni come invece stiamo

assistendo oggi, conseguentemente anche i clienti erano meno informati. Oggi per combattere una concorrenza sempre più presente ed aggressiva occorre innovare costantemente. Innovazione declinata sulle persone. Come possiamo costruire un'azienda dove l'innovazione diventa parte integrante del lavoro di ogni singola persona? In questo senso, eloquente è l'esempio della W.L. Gore fondata da DuPont. 50 sedi nel mondo e nessuna perdita in 50 anni. La ragione è presto detta: impiegano la maggior parte del loro tempo inventando e non combattendo contro la burocrazia. Il management innovativo ha fatto da sfondo alla crescita aziendale attraverso una struttura a griglia implementata nell'organizzazione e privilegiando i leader. In sintesi "una rete di persone, un network, non una gerarchia; no titoli, ma un'abbondanza di leaders. Tutti gli impegni sono volontari." I manager non possono mai dare ordini, W.L. Gore ha creato un'azienda dove i leader emergono senza forzature. Una filosofia che mette in luce il vero concetto di leadership intesa come la capacità di far fare qualcosa alle persone senza necessità di avere un'autorità. La nostra società sta attraversando un momento di transizione, da società di conoscenza a società di creatività. La Apple insegna; ha fatto della creatività la filosofia aziendale.

NELL'ERA ATTUALE INTELLETO, OBEDIENZA E DILIGENZA SONO TRE CARATTERISTICHE ORMAI COMUNI che devono essere presenti e imprescindibili in ogni organizzazione aziendale. Passione, creatività e iniziativa sono invece diventati i tre valori con cui creare ricchezza. La vera forza delle aziende sono le persone che solo attraverso il loro valore e il loro diretto contributo alle diverse realtà aziendali potranno contare su una nuova rinascita ed evoluzione del business. Le aziende devono essere versatili, disposte all'innovazione lavorando ogni giorno insieme con i dipendenti. L'obiettivo del management non è quello di convincere i lavoratori semplicemente a lavorare nell'organizzazione, ma di creare un obiettivo meritevole, in grado di emozionare e di coinvolgere. Il concetto di creatività è stato al centro dell'intervento di Lyn Heward, Executive Producer dei Progetti Speciali del Cirque Du Soleil, una delle realtà circensi e manageriali più innovative a livello mondiale. Una signora dai modi eleganti che ha affrontato la platea con fare sicuro e divertente. Un intervento sui generis in cui ha raccontato la storia delle 7 porte per spiegare in che modo la creatività sia una caratteristica essenziale per le aziende.

IL CIRQUE DU SOLEIL È OGGI UNA REALTÀ MOLTO PIÙ COMPLESSA DI QUANTO SI POSSA IMMAGINARE. La parola Circo può sicuramente trarre in inganno e far pensare che si tratti semplicemente di un'organizzazione ludica e di spettacolo ma il Cirque Du Soleil è oggi un'organizzazione complessa. Nato dalla volontà di un gruppo di artisti di cambiare il concetto di Circo unendo passione e creatività in una nuova forma di intrattenimento che coinvolgesse il pubblico di ogni paese. Il segreto era appunto un modo diverso di fare spettacolo, di intendere il Circo come un connubio tra teatro, spettacoli circensi e artisti di strada. Dall'esordio del 1982 ad oggi il Cirque Du Soleil si è affermato diventando oggi una realtà imprenditoriale complessa di 4.000 persone che vivono e lavorano cercando di dare il loro contributo. Una struttura caratterizzata da diverse figure professionali quali: artisti, acrobati, ballerini, ingegneri e molte altri. Una miscela variegata di competenze fanno del Cirque Du Soleil uno spettacolo d'arte, balletto, acrobazia, musica, scenografia unico ed inimitabile, una realtà in costante evoluzione. Un viaggio in un mondo che vive e lavora sempre con un occhio proiettato nel futuro, costantemente all'avanguardia. La storia delle 7 porte è un aneddoto finalizzato a fornire gli strumenti atti a valorizzare talento e creatività. Secondo Lyn "la creatività è un'attitudine che ognuno di noi possiede e il Cirque Du Soleil cerca di stimolare i loro collaboratori a tirar fuori le proprie qualità creative".

PRENDENDO SPUNTO DA CHARLES DICKENS, LYN HEWARD DEFINISCE LA PRIMA PORTA QUELLA DELLE GRANDI ATTESE. Tutti noi abbiamo dei sogni, desideri e cerchiamo di realizzarli. Dobbiamo realizzarli. Abbiamo diritto di avere delle aspettative, e delle aspirazioni. In questa porta la domanda che ricorre è: quali sono le mie potenzialità? La seconda porta è un viaggio interiore. Un viaggio in noi stessi per cercare di tirare fuori le nostre potenzialità attraverso i nostri sensi, capire la nostra creatività ed esprimerla. L'ambiente esterno aiuta a stimolare la nostra predisposizione creativa, aiutandoci a comprendere le nostre inclinazioni. I creativi migliori sono ispirati da quello che vedono e sentono. Le attività di training e recruitment servono appunto a questo: migliorare le risorse già attive e ricercare nuovi talenti, menti nuove e idee fresche per le organizzazioni. La terza porta è la caccia al tesoro e la trasformazione creativa. Come l'organizzazione può supportare le persone nella ricerca del loro tesoro e nel trasformarlo in forza creativa? Ogni persona è unica e deve tirare fuori le proprie capacità trasformandole in forza creativa, superando le proprie paure e barriere mentali. In questo senso l'organizzazione aziendale può diventare un ambiente utile per supportare le persone ad esprimere la loro creatività creando le condizioni necessarie per farle sentire uniche. La trasformazione creativa non è parlare di qualità individuali, ma trovare le componenti creative di ogni individuo. È importante per il management trovare gli strumenti idonei ad esaltare queste capacità rendendole uniche ed indispensabili per l'attività aziendale. Questa è la sfida, individuare cosa è creativo e cosa è utile per l'azienda. La quarta porta fa riferimento all'ambiente favorevole alla creatività. L'ambiente è una componente importante

nell'espressione della creatività. Un ambiente stimolante facilita l'espressione delle capacità creative, per questo mantenere sempre gli occhi da bambino permette di avere una mente sveglia e pronta. Gli ambienti in cui più persone interagiscono sono sempre maggiormente stimolanti perché si possono condividere le idee, le informazioni e tutto ciò che può aiutare la creatività.

La quinta porta è quella più importante e difficile. Ovvero, come possiamo contrastare le sfide quotidiane, le differenze culturali e trasformare in modo creativo le aspettative dei nostri clienti? Quotidianamente affrontiamo delle sfide, risorse limitate, budget ridotti, problemi finanziari. Tutte queste situazioni necessitano una risposta. Quali sono le influenze esterne che incidono sul nostro processo creativo?

La sesta porta è quella del rischio. Vi siete mai bruciati? La gestione di un'azienda porta ad affrontare quotidianamente dei rischi. Il management deve essere sempre pronto ad assumersi dei rischi che possono essere dei rischi creativi, culturali ecc. Mai perdere la capacità di saper rischiare.

Ed infine la settima porta, tenersi sempre aggiornati. Questo è correlato alla capacità del più alto grado di management aziendale di tenersi costantemente informato e aggiornato. L'esempio viene dall'alto ed il management deve sempre essere un riferimento per le persone che lavorano nell'azienda e dovrà ricercare tutti gli strumenti per essere sempre aggiornato.

Innovazione e creatività rappresentano i due strumenti attraverso cui le aziende devono puntare per guardare il futuro e superare le congiunture negative. La flessibilità, la capacità di adattamento alle mutate condizioni del mercato sono strumenti che permettono di sopravvivere alla selezione della specie. Solo i migliori rimangono sul mercato. •