

EDITORIALE

di Gabriele Gabrielli*

Tempi di "moratorie"

E' difficile ormai stare dietro alle invocazioni di "moratoria" che si levano da più parti e che coinvolgono una grande varietà di temi, da quelli più economici e finanziari, a questioni etiche e di rispetto dei diritti umani, a questioni che implicano o richiamano scelte imprenditoriali o politiche. Insomma, di tutto e di più. Ricordiamone alcune, le più recenti e più discusse. La moratoria sulla *pena di morte* merita di aprire questa incompleta ed esemplificativa lista; una moratoria largamente approvata all'ONU a dicembre scorso e proposta dal nostro Paese che ha positivamente sorpreso il mondo intero e che fa sperare si possa giungere prima o poi a una scelta universale radicale e definitiva sul rispetto e sulla tutela della vita. C'è poi la richiesta di moratoria dell'*aborto*, avanzata a gran voce da ambiti laici e cattolici, e su cui Giuliano Ferrara sta esprimendo la sua "passione civile" stupito dal fatto che si



possa "considerare un trionfo umanitario la moratoria per la pena di morte" e non venga in mente quello che è "uno scandalo supremo del nostro tempo" [Il Foglio, 18 febbraio 2008]. Ma la richiesta di sospendere decisioni o di dilazarle nel tempo per poter consentire valutazioni più approfondite o magari l'insorgere di nuovi fatti che facciano riconsiderare la questione, investe anche temi diversi. Basti pensare alla moratoria sulla trattativa per la *vendita di Alitalia* avanzata da più parti o a quella - collegata alla precedente per "natura" - sulle decisioni ultime riguardanti l'utilizzo dell'aeroporto di *Malpensa* avanzata di recente anche dalla candidata designata a ricoprire il ruolo di Presidente della Confindustria [Il Sole 24 Ore, 18 marzo 2008]. Come si anticipava, però, l'elenco degli appelli a "stare fermi" per non prendere decisioni ritenute discutibili o dannose sarebbe assai più lungo. In questo clima generale di invito a dilazionare scelte definitive o a sospendere azioni e processi decisionali, ci viene da proporre una riflessione per avanzare sommessamente una ennesima richiesta in tal senso su un campo però differente, quello che attiene la sfera della legislazione e in particolare quella "sul lavoro". La riflessione avrebbe come destinatario il nuovo Legislatore, quello che uscirà dalle elezioni di metà aprile. C'è una que-

stione, quasi una provocazione, che ci piacerebbe sottoporre: è proprio necessario ed utile per l'economia e la crescita del Paese continuare a "ingolfare" la gestione delle imprese e il governo del lavoro con nuove norme, leggi delega, decreti e circolari interpretative promesse da tutte le parti? Non converrebbe piuttosto, anziché affidarsi al potere taumaturgico di nuove leggi che abbondano in quantità ma che sono spesso disapplicate, concentrarsi sulla loro "qualità" e, soprattutto, sulla loro attitudine ad essere facilmente comprese ed immediatamente applicabili? In verità, c'è una complessità crescente del quadro legislativo sui temi del lavoro, del *welfare* e della sicurezza che, oltre ad aggiungere spesso oneri alla gestione, rischia di andare in senso contrario agli obiettivi perseguiti, perché frutto di costruzioni non chiare che possono "incartare" l'operatività. Di recente Piero Ostellino, prendendo spunto dalla legge sulle c.d. *dimissioni on line* che critica fortemente, additandola tra l'altro come esempio di una "mentalità totalitaria" che andrebbe invece osteggiata, richiama l'attenzione sul fatto che "l'enorme produzione di leggi vanifica la certezza del diritto e paralizza la società" [L'invasione delle leggi, Corriere della Sera, 14 marzo 2008]. La riflessione, ne siamo perfettamente consapevoli, meriterebbe ben altro

approfondimento, ma il richiamo ad approcci di semplificazione che vengono da più parti e da ultimo anche dai consulenti del lavoro [Il Sole 24 Ore, 26 febbraio 2008] ci sembra del tutto condivisibile ed anche urgente. Non conviene, ci pare, continuare a percorrere la strada che aggiunge nuove leggi a vecchie leggi in un processo di moltiplicazione senza fine che crea anche sfiducia nell'ordine della società come Ralf Dahrendorf segnalava già qualche decennio fa [Legge e ordine, 1985]. Sarebbe forse preferibile incrementare la produttività legislativa, oltre che aumentandone la qualità prima richiamata, anche con qualche azione di pulizia e sfoltimento per non aggrovigliare la gestione ed irretire le organizzazioni. La complessità della nuova economia e dei cambiamenti sociali che viviamo non può trovare efficace risposta in una legislazione che aggiunge senza togliere; che stratifica aumentando il peso delle Gazzette Ufficiali nazionali e europee [Giulio Tremonti, *La paura e la speranza*, 2008]; che disorienta o peggio blocca gli operatori. Può essere presa in considerazione allora l'ipotesi di una *moratoria sulle leggi del lavoro* o quanto meno quella di un serio, deciso ed ambizioso *rightsizing* che ristabilisca qualche chiarezza e soprattutto certezza per le imprese e i lavoratori?

* Direttore Executive MBA

IL CORSO IN CORSO

Social Network Advertising: opportunità o minaccia?

La comunicazione di marketing è uno strumento fondamentale per informare, convincere e ricordare ai consumatori la *value proposition* dell'azienda.

Tra gli elementi del mix comunicazionale la pubblicità rappresenta senza dubbio un elemento centrale e di notevole impiego da parte delle organizzazioni. Un elemento, tuttavia, che può essere declinato in diverse forme tra cui quelle *internet-based*: efficace e relativamente poco costosa. A dimostrazione dei vantaggi della pubblicità su Internet, a cui si aggiungono una maggiore focalizzazione e una più elevata selettività dell'audience, da alcuni mesi stanno esplodendo forme ancora nuove di advertising on line, convergenti con la comunicazione nei social network. Nati all'interno dei College americani, dal 2004 gli (individual) social network, come MySpace e Facebook,



sono approdati anche in Europa mostrando un indiscusso successo con un bacino di utenza composto da svariati milioni di persone (oltre i 100 milioni nel primo caso e 50 milioni nel secondo). I siti di social network sono i più visitati al mondo ed inevitabilmente hanno suscitato l'interesse dei marketing manager e delle web company a caccia di nuove strategie e metodi di comunicazione commerciale. Il risultato? Lo scorso novembre è stato presentato a New York Facebook Ads un nuovo sistema di pubblicità ultrapersonalizzata che cercherà di sfruttare le potenzialità di business della rete sociale Facebook, traducendo in moneta l'enorme flusso di pubblico che raccoglie. Dai brand ci si aspetterà, dunque, un comportamento simile a quello di chi frequenta le reti, attraverso la crea-

zione di pagine personalizzate relative ai singoli marchi, che diventeranno dei veri e propri appartenenti al gruppo, ma anche la possibilità di capire il comportamento e i gusti dei consumatori, attraverso l'opportunità di accedere ai dati e alle informazioni dettagliate che gli utenti mettono nelle proprie pagine personali (programmi tv, hobby, sport praticati e così via), ed infine l'opportunità di introdurre pubblicità mirata a specifiche target-audience.

Tale genere di comunicazione potrà trarre ulteriori benefici derivanti dal marketing virale, attraverso il *word of mouth* (o per meglio dire *word of mouse*) dei consumatori sui prodotti e sui diversi brand.

Ma fino a che punto questo sistema di pubblicità garantirà la privacy dei singoli utenti? Verrà preservato il carattere di network sociale di Facebook o si trasformerà in un network economico? Chi ci dice che il "nodo" con cui ci si relaziona non venga pagato dalle aziende per garantirsi

un passaparola positivo e che una vera e propria professione non si celi dietro le sembianze di quello che oggi viene definito "*fanship*" (concetto di *friendship* associato al brand quale membro della rete)? O, per contro, siano gli stessi utenti che si propongono come *sellers* di dati e informazioni sui potenziali consumatori?

In definitiva, nonostante le indiscusse potenzialità dello strumento, molta attenzione deve essere prestata ai numerosi nodi che risultano ancora da sciogliere per fare in modo che credibilità ed efficacia delle social network Advertising non siano "stroncate" sul nascere.

Alessandra Gazzani Marinelli
Tutor EMBA

ON LEADERSHIP

di Pierluigi Celli*

Coraggio, paura e ragione

Perché c'è bisogno di gente con coraggio? Nel testo teatrale di George Bernard Shaw si dice: "è di qualche matto che abbiamo bisogno visto dove ci hanno portato i savii". È questa una definizione molto moderna e intelligente. Chi ha coraggio è uno che non ha paura. Il coraggio è legato alla mancanza di paura. È un valore positivo ma ambiguo. Se avessi paura certe cose non le faresti; per cui non aver paura significa affrontare le situazioni di crisi ben al di là di quello che uno sarebbe disposto a fare in condizioni di normalità. Eppure il fatto di non aver paura non sempre è un consigliere positivo anche per chi ha coraggio. In Santa Giovanna, il militare che la sostiene esclama riferendosi a lei: "se mi liberassi dalla paura sarei un buon cavaliere nel libro delle favole ma un pessimo comandante dell'esercito". Chi ha coraggio, dunque, non può dimenticarsi di avere paura. Non si può comandare e avere responsabilità in un'organizzazione dimenticandosi che la paura a volte ci può dare buoni consigli, perché un esercito non lo si può condurre allo sbaraglio! Bisogna avere la percezione del rischio che si corre. E la paura ti fa percepire il rischio. La paura bisogna sentirla e percepirla; molto spesso queste capacità ci possono far prendere decisioni che ci portano da una parte piuttosto che da un'altra.

Il tema del coraggio di fare le cose è stretta-



mente legato anche al concetto delle alleanze. Con chi farle? Come? Perché? Una persona che occupa una posizione di responsabilità, soprattutto quando ha percorso tutta la sua carriera, può immaginare che Dio sia sempre con lui. In Santa Giovanna sempre il suo militare, cinico quanto basta per capire le cose del mondo, pensa:

"Giovanna, tu sarai tentata di andare a fare con dieci uomini cose per cui ne servono cento o mille. Perché pensi comunque di avere tutta la forza necessaria con dieci uomini per raggiungere gli obiettivi dove non ne basterebbero cento o mille. Ma ricordati sempre che alla fine ti accorgerai che Dio sta sempre dalla parte del battaglione più forte. Per quanto tu possa pensare che la tua forza viene da Dio, perché hai la percezione di essere da Lui mandata, se non stai attenta alla fine troverai che Dio sta dall'altra parte".

Occorre dunque prestare molta attenzione nel valutare le forze e la capacità di sapersi collocare rispetto a queste; occorre anche essere consapevoli che Dio non sta sempre dalla nostra parte anche quando abbiamo ragione e che quindi quando facciamo un atto di coraggio, spinti dalla coscienza di avere ragione, non dobbiamo dimenticare che è probabile che Dio lo possiamo trovare da un'altra parte. Fuor di metafora, non dobbiamo dimenticare che nella nostra azione manageriale possiamo trovare l'azienda, l'organizzazione, il vertice e gli azionisti, da un'altra parte.

Riflettiamo su come sono andate le cose in questi giorni in Capitalia; era abbastanza evidente che sulla base dei risultati Matteo Arpe avesse ragione, ma se ha voluto restare "in sella" ha dovuto fare un patto col diavolo perché altrimenti il Dio del testo teatrale di Bernard Shaw sarebbe stato dalla parte di chi aveva in mano le azioni.

Alle volte perciò anche chi ha dimostrato di essere un capitano coraggioso per tanto tempo, se è voluto rimanere al suo posto nella prospet-

tiva di continuare a gestire il progetto, è dovuto venire a patti, pur essendo evidente che la ragione era dalla sua parte.

Il coraggio quindi va coniugato con una serie di altre valutazioni che toccano sfere anche poco razionali, ma che ci coinvolgono profondamente e in profondità.

Avere coraggio non significa sempre andare avanti da soli ma avere una visione abbastanza chiara di dove si vuole arrivare, di cosa si deve fare e di cosa si deve dire. Molto spesso il coraggio è coraggio della parola. Nelle organizzazioni non si parla neanche più ma si obbedisce, ci si adatta, ma raramente si prende coraggio. Il coraggio, sotto questo profilo, non è in contraddizione con la ricerca di alleanze, il coraggio non è l'andare contro tutti. Questa è incoscienza e velleità. Il coraggio delle alleanze significa anche il coraggio di sacrificare qualcosa rispetto a quello che si vuole ottenere. L'alleanza può essere vista non solo in termini di compromesso, anche perché il compromesso non è sempre disonorevole. Il compromesso si ha quando io parto da una posizione e c'è uno che parte dalla posizione contraria e negoziamo una posizione utile per i nostri obiettivi. Cerchiamo un punto di equilibrio in cui si possono fare operazioni win-win o quanto meno operazioni in cui non perdiamo tutti e due in maniera rilevante.

Ci sono elementi del coraggio legati alla positività nella valutazione dei punti di equilibrio che si possono raggiungere. Avere coraggio significa essere anche molto realisti per arrivare dove vogliamo senza abbandonare tutte le nostre convinzioni e i punti di riferimento che sono importanti.

*Direttore Generale Università LUISS Guido Carli

La leadership strategica

Nel mondo delle organizzazioni sono diffuse categorie di uso quotidiano di non semplice definizione, quali leadership, cultura d'impresa, core competence.

L'uso prevalente del termine leadership è in area organizzativa: la leadership di un gruppo, di un'organizzazione, di una comunità. Si può impiegare anche in campo economico: la leadership di mercato, la leadership strategica. Questa breve nota è dedicata alla leadership strategica.

La leadership strategica è la capacità di indirizzare l'attività di un'organizzazione: il sapere dove andare, cosa fare.

La leadership strategica non si realizza applicando una formula o l'insieme di regole che si trovano sui manuali e che dovrebbero garantire risultati superiori. Ciò che rende difficile la realizzazione è il mantenimento della leadership strategica e la mancanza di regole, di garanzie di successo. Questo è il campo d'azione di leader ai quali è richiesto di articolare l'insieme di decisioni che portano alla realizzazione di una strategia vincente. Alla realizzazione non alla semplice formulazione, sapendo "cosa fare" ma anche "come" realizzare obiettivi che, anche se



chiari nella visione, devono essere tradotti e risultare efficaci alla prova del mercato.

La definizione di "cosa fare" non è un colpo di fulmine, un'intuizione magica, ma più spesso un processo di messa a punto e di affinamento di un'idea di partenza. IKEA è partita con l'idea generica di proporre mobili design a basso prezzo ma ha impiegato 10 anni per definire i connotati della business idea che vediamo oggi realizzati. Inizialmente vendeva mobili in un negozio centrale, tramite commessi e consegnava a domicilio prodotti convenzionali. Per prove, errori, opportunità emerse in corso d'opera, ha rovesciato l'idea iniziale quindi: vende prodotti o componenti modulari self service, in magazzini periferici, diversi dal prototipo iniziale. La leadership strategica non è magia, metabolizza dati e informazioni che diventano conoscenze più precise, non ha paura degli esperimenti. Nel caso IKEA e in molti altri simili si valorizza l'opportunità a scale dimensionali ampie, cioè

si accetta e si pilota la sfida della crescita.

La leadership strategica nella messa a punto della business idea ha contribuito all'evoluzione dall'improvvisazione alla routine, alle competenze, ma in presenza di mutamenti importanti si deve ripartire dall'inizio. Questo compito è arduo perché il successo rende miopie e sazi. Come non farsi sorprendere, quali antenne attivare per cogliere le nuove derive di mercato, quali attori, istituzioni o processi aiutano a costruire una "intelligence" strategica che aiuti l'analisi della posizione strategica relativa, le minacce oltre che le opportunità che incombono? I leader strategici mentre sfruttano il successo delle strategie consolidate sono quindi all'erta nell'esplorazione di nuove combinazioni innovative e di faticosi cambi di direzione.

Gianni Lorenzoni
Referente Scientifico EMBA

FOCUS ON

di Franco Fontana*

Classi tridimensionali?

La domanda non è fantasiosa; è già da tempo, infatti, che anche il mondo dell'istruzione e dell'educazione in generale stanno studiando e sperimentando quanto di utile e innovativo si possa trarre dal web.2 e in particolare dalle possibilità di partecipazione virtuale offerte dall'uso di *Second Life*. L'interesse di alcune Business School europee e americane è proprio quello di capire "che cosa questo strumento può portare al progetto educativo di diverso rispetto agli altri", come annota Andrew Baxter del *Financial Times* [Il Sole 24 Ore, 13 marzo 2008]. E' un tema che stiamo anche noi approfondendo più per capirne e coglierne gli aspetti di complementarità rispetto agli attuali metodi di insegnamento, che

per ipotizzare approcci e soluzioni sostitutive degli stessi. Crediamo infatti che il virtuale sia una grande fonte di apprendimento ancora non del tutto valorizzata e quindi con grandi potenzialità, ma riteniamo altresì che ogni azione sociale, ed il *management* è tale, possa trovare piena realizzazione e sostenibilità soltanto dall'apprendimento che scaturisce da "gruppi reali".



*Direttore LUISS Business School

SEGUIAMO I NOSTRI LEADER

LE RIFORME PER LIBERARE L'ITALIA

«La situazione in cui versano i mercati internazionali non può essere considerata una scusa per navigare a vista. Tanto più le ripercussioni della crisi si faranno sentire, tanto meno l'Italia sarà in grado di attrarre e trattenere capitali e imprenditori. Rientrare nella spirale protezionista non ci aiuterà; né nel breve né nel lungo periodo».

Stefano Parisi, *Il Sole 24 Ore*, 6 Marzo 2008

LA POSIZIONE DI CONFINDUSTRIA

«Le scelte dei singoli imprenditori sono personali e vanno rispettate ma non impegnano l'associazione che deve mantenere la tripla A e cioè: Autonoma, Apartitica e Agovernativa. Questo è l'unico modo per essere utile agli associati e insieme concorrere all'interesse generale».

Luigi Abete, *Il Tempo*, 7 Marzo 2008

WWF, UN'ORA PER LA TERRA

«Siamo felici che Roma abbia aderito alla nostra Campagna - commenta Michele Candotti, direttore generale del Wwf Italia. Anche l'Italia sarà dunque presente a questo importante appuntamento e uno dei nostri monumenti più rappresentativi si spengerà insieme all'Opera House di Sydney, al Golden Gate Bridge di S. Francisco, al più alto edificio dell'America del nord la Sears Tower di Chicago e molti altri. Compiere un gesto simbolico ma anche concreto di lotta ai cambiamenti climatici insieme ad altri milioni di persone sparse per il mondo, dà il senso della globalità e della portata del problema e lancia un segnale ai governi di inequivocabile chiarezza e potenza: i cambiamenti climatici sono qui e ora, passare all'azione è diventata una priorità assoluta».

Michele Candotti, *La Stampa*, 25 Marzo 2008

executive guestbook

Gubitosi Luigi	Arpe Matteo	Petronzi Maurizio
Masera Rainer	De Carolis Ugo	Casoli Francesco
Steve Bruno	Treu Tiziano	Petrosino Fabrizio
Parisi Stefano	Bartoli Rossano	Rodinò Giuseppe
Cutillo Gian Piero	Candotti Michele	Spingardi Roberto
Cicchetti Oscar	De Salazar Vito	Turi Stefano
Maglione Roberto	Eminente Gabriele	Gros Pietro Gian Maria
Ragosa Agostino	Maramai Angelo	Roma Giuseppe
Regina Aurelio	Salvan Roberto	Santarelli Rita
Starace Francesco	Carrella Giuseppe	Varvaro Vito
Sala Marco	Finocchi Gherzi Anto-	Pompei Tommaso
Sarmi Massimo	Conti Fulvio	Montezemolo Luca
Abete Luigi	Moretti Mauro	Corsi Carlo
Cioffi Massimo	Ballicu Maurizio	Morelli Pier Paolo
Angeli Ilaria	Linzi Giovanni	Vetromile Amalia
Calabrese Cristina	Tommasi di Vignano	Plances Elena
Luccitelli Elisabetta	Loccioni Enrico	Agostini Giuseppe
Maulucci Marigia	Dal Pino Paolo	Cattaneo Flavio
Montironi Marina	Monaci Vincenzo	Chinotti Ornella
Spena Flavia	Grossi Marina	Guerra Andrea
Gargiulo Carlo	Molè Salvatore	Basile Maurizio

Spirito Pietro

Maria Rosaria Di Renzo

SKILL LAB

Non fare

Si sta capendo, lentamente, che a fianco dei tempi del fare, nella vita organizzativa c'è grande necessità anche di tempi del non fare. Sono spazi, intervalli, che hanno minor ingombro temporale ma crescente rilevanza culturale. Sono i tempi della riflessione, del conoscersi come persone, del condividere e allineare progetti, aspirazioni, valori. Sono, come ebbe a dire anni fa' il "capitano coraggioso" di una banca, gli spazi di ricerca dell'anima dell'azienda. Per gestire i tempi del fare, ci vo-

gliano manager. Per gestire i tempi del non fare, ci vogliono leader.

In tempi di cambiamento, di discontinuità, nelle fasi che le teorie della complessità definiscono quelle *ai bordi del caos*, i meccanismi predittivi lineari e razionali non servono più. La ricerca di nuovi equilibri è un processo adattativo; i sistemi complessi, come le aziende, co-evolvono e co-apprendono con l'ambiente esterno. E scomponendo i sistemi in sottosistemi potremmo dire che, per esempio, il top management co-evolve con il middle management, o che il marketing co-evolve con ricerca e



farsi garante delle regole che disciplinano questi spazi del non fare.

Prendiamo a titolo di esempio le riunioni di comunicazione interna rivolte al management. Molte aziende fanno più volte l'anno incontri di questo tipo, invitando le persone chiave dell'organizzazione, per comunicare, per allinearsi. Molto bene, ottime iniziative. Spesso però cadono nella trappola del fare. Questa trappola consiste nel pensare che lo spazio della comunicazione serva a spiegare alla gente cosa si deve fare e come. Lo si vede dal format di questi meeting: sequenze spesso interminabili di presentazioni power point, uno o due discorsi strategici, e alla fine la grande "concessione" delle eventuali domande del pubblico. In altre parole la comunicazione serve a chiarire e trasmettere le modalità tecniche del fare.

Ma perché gli spazi della comunicazione diventino invece spazi di ricerca, di messa in discussione, di

engagement e creazione di comunità tra le persone, cioè spazi dell'essere (e per questo del non fare) occorre aprirsi a regole diverse. E il leader lo sa bene.

Tre punti, tra i tanti. Primo, attivare tutti, fare in modo che ognuno partecipi, si esprima, rifletta, ponga domande, cambi la prospettiva. Poi, sottrarsi all'impulso di uccidere i problemi con soluzioni immediate, preconfezionate, rassicuranti; lasciar lavorare il problema. Infine, dare grande cura alla qualità delle relazioni durante il processo: rispetto, ascolto, fiducia. E' così che il processo del non fare diviene crescita delle qualità dell'essere, fondamentali culturali solide per un fare più lucido, più generativo.

Marco Ghetti

Docente EMBA e Coach



Mettersi in gioco

A volte capita che qualcuno ci chieda, buttandola lì con noncuranza: «Ma chi te lo fa fare ad esporti in quella maniera, lascia perdere, vivi la tua vita tranquilla!». Quale migliore occasione per fare il punto con se stessi, fermarsi per un attimo e chiedersi quali motivazioni ci portano ad operare delle scelte, piuttosto che altre. È il coraggio che ci spinge, oppure una sorta di incoscienza? Esporsi al voto dei cittadini - nel caso di una candidatura alle elezioni amministrative in una lista civica, ad esempio - quando non si fa il politico di professione; andare in scena con una nuova proposta artistica, anziché il solito rodato rassicurante cliché; cercare nuovi mercati per aprire altre opportunità di business.

E se poi l'applauso non dovesse giungere, il business non andare in porto come ci aspettavamo, i voti non sufficienti ad essere eletti? Come gestire una eventuale sconfitta? Meglio rimanere nell'ombra, al sicuro, oppure osare e dunque mettersi in gioco?

Un attore probabilmente non avrebbe dubbi. L'attore è sempre in movimento nella ricerca di nuove sfumature, è animato da una sorta di umiltà che lo induce a scoprire continuamente nuove possibilità, altri dettagli, nuovi orizzonti in se stesso e nei propri personaggi. Il lavoro dell'attore volto a creare il personaggio, la situazione, è incessante; deve completare, lasciare

che l'acquisito diventi fondamento, e avere il coraggio di abbandonare il risultato raggiunto per iniziare una nuova ricerca del "non noto", come ci indica Barba, ne *La canoa di carta*. Non restare comodamente seduti sul sofà delle competenze consolidate e attraversare nuovi orizzonti, aggiungere nuovi alberi all'intricata foresta già immaginata, colorare di nuovo le scene già disegnate di un palcoscenico, riguardare negli occhi i colleghi, scontentamente catalogati in cliché, per scoprirne - come fosse il primo incontro - la realtà professionale ed emozionale.

Un'azienda di successo non potrà mai considerarsi definitivamente assestata nel suo modello di business, rischierebbe di trovarsi fuori dal mercato nel giro di pochi anni. Proprio nei momenti di maggiore stabilità, quando ha la lucidità e le risorse necessarie ad affrontare eventuali cambiamenti, deve essere attenta ai timidi segnali espressi dal mercato e chiedersi dove potrebbe cambiare, come diversificare il business, per prepararsi in tempo, bilanciando sapientemente il motto "squadra che vince non si cambia" con un



pizzico di coraggio di innovazione.

La curiosità della scoperta, il "non noto", l'attitudine alla transizione, accomuna il giovane attore di talento, ma con poca esperienza, al grande attore, nel medesimo collettivo artistico. Un incontro di opposti, che si completano nel contrasto, nella diversità, come il maschile e il femminile, il coraggio e la paura, la prudenza e il rischio. L'uso del corpo e del cuore, tenendo d'occhio le capacità cognitive.

In arte tutto è affascinante ed entusiasmante. Tutta la vita è avvincente. L'artista nasce nella vita. È la vita, l'artista vi è sempre febbrilmente occupato. Il suo cuore è aperto a tutte le vicissitudini, le lotte e le gioie della vita (...). L'artista inizia gli altri uomini alla grandiosità che ha scoperto nella natura delle cose. (K. S. Stanislavskij. *Lezioni al Teatro Bol'šoj*).

Amalia Vetromile

Attrice e manager

Sail in LUISS

Perché in azienda si è tutti sulla stessa barca

Il Progetto "Luiss Sailing Team" nasce dalla passione per la vela di un gruppo di studenti del 2° Executive Master in Business Administration (EMBA), motivati a trasferire in questa passione i valori professionali e umani e gli strumenti appresi dalla didattica dell'EMBA Luiss.

L'iniziativa vuole valorizzare il legame concettuale, già ampiamente riconosciuto



e celebrato, tra il mondo della vela e quello del management. La vita in barca a vela e le competizioni veliche rappresentano una metafora molto forte delle dinamiche che caratterizzano la vita professionale dei manager nelle aziende e nelle realtà imprenditoriali: leadership, comunicazione, motivazione, problem solving e decision making sono elementi indispensabili al raggiungimento degli obiettivi.

Il "team" come strumento per il raggiungimento degli obiettivi nella competizione, per comprendere l'elemento in cui si naviga, per interpretare i segnali e reagire prima degli altri ai cambiamenti dell'ambiente che ci circonda, rappresenta un propulsore strategico tanto nella vela quanto nella professione manageriale.

Prima di salpare, ciascuno imbarca le lezioni dell'aula e della professione. È a bordo che avviene la magia: le lezioni si materializzano, si ha modo di averne

il riscontro fisico.

Il team, la pianificazione, la strategia, la comunicazione, la leadership, si toccano con mano, e quando si sbarca le porti con te, vivide, pulsanti e doloranti, come le immancabili ammaccature. Una straordinaria metafora aziendale.

Alla fine rimane una gran voglia di farlo di nuovo, di vincere, di gareggiare, di mettersi sempre alla prova ponendo l'asticella più in alto della volta precedente.

L'attività velica del team è partita alla fine di Gennaio con il programma di allenamento curato da un coach di primissimo livello: Dudi

Coletti, già vincitore della Luis Vuitton Cup con il Moro di Venezia.

Grazie alle sponsorizzazioni di "Very Italian Food" e al sostegno di Luiss Business School vogliamo promuovere il "Luiss Sailing Team" facendolo crescere con partecipazioni a regate di rilievo del panorama Italiano e rendendolo uno strumento di learning e networking che possa accompagnare il cammino dell'EMBA LUISS. È questo il senso del nostro progetto vela.

Cogliamo l'occasione per ringraziare i numerosi incoraggiamenti e per invitare tutti voi a sostenere con entusiasmo questa fortunata iniziativa di sport, di management e di vita.

Buon Vento!

Il Team Velico LUISS.

Andrea, Aurelio, Claudio, Francesco, Livio, Stefano, Vincenzo.

EMBA &... DINTORNI

PROSSIMI EVENTI



Mercoledì 2 Aprile 2008

Gli amministratori indipendenti nelle società a partecipazione pubblica

ore 17:00, Aula Magna Mario Arcelli - Viale Pola, 12

Evento organizzato da Ne-dcommunity.

Saluto delle autorità accademiche: Massimo Egidi, Franco Fontana. Relazione: Giovanni Fiori. Relazione: Andrea Zoppini. Tavola rotonda. Modera: Massimo Mucchetti. Partecipano: Piero Gnudi, Gian Maria Gros-Pietro, Alessandra Pansa, Marcello Messori, Carmine Di Noia. Conclusioni: Rosalba Casiraghi.

http://www.luiss.it/eventi/file/1173_1.pdf

Venerdì 4 Aprile 2008

Organizzazione e tecnologia: nuove competenze per l'innovazione d'azienda

ore 14:00, Aula 200 - Viale Romania, 32

Nell'ambito del seminario sarà presentato il nuovo Master di primo livello in Management, Consulting and ERP.

Programma:

Introduzione: Alessandro D'Atri. Intervengono: Michele Missikoff, Marco De Marco, Paolo Spagnolletti, Marco Ferretti. Interviene: Giorgio Di Giorgio.

http://www.luiss.it/eventi/file/1255_1.pdf

Giovedì 17 Aprile 2008

La modernizzazione del mercato del lavoro per una migliore articolazione tra capitale e lavoro: il metodo di concertazione sociale in Italia ed in Francia

ore 15:00, Sala delle Colonne - Viale Pola, 12

Quarto appuntamento dei Colloqui italo-francesi

Programma:

Messaggio di benvenuto: Massimo Egidi. Moderatore: Emilio Garbaglio. Discussione: Paul Henry Antonmattéi, Cesare Damiano, Gérard Larcher, Roberto Pessi, Tiziano Treu



Maria Rosaria Di Renzo

DIREZIONE BUSINESS SCHOOL	LUISS	DIREZIONE EMBA	COORDINAMENTO	COMUNICAZIONE	SEGRETERIA ORGANIZZATIVA
ffontana@luiss.it tel. 06.85.225.328	ggabrielli@luiss.it tel. 06.85.225.374-251		sprofili@luiss.it 06.85.225.374-251	mastorino@luiss.it tel. 06.85.222.316	emba@luiss.it raddari@luiss.it tel. 06.85.225.251 Fax. 06.85.225.682
			agmarinelli@luiss.it mrdirenzo@luiss.it linnocenti@luiss.it mlosito@luiss.it 06.85.225.375-225		