

Prefazione

I temi affrontati in questo libro sono essenziali per poter iniziare la propria attività autonomamente e per poter gestire la propria impresa, con l'obiettivo di durare e auspicabilmente prosperare nel tempo.

Marco è riuscito nell' "impresa" di rendere chiara e semplice, per quanto possibile, l'analisi di alcuni elementi fondamentali ma complessi nella gestione aziendale; gli argomenti descritti rappresentano le attività indispensabili per diventare un buon imprenditore.

Il soggetto che si appresta ad avviare la propria azienda, infatti, è concentrato sull'idea, sul prodotto e sul mercato; quasi sempre è in grado di svolgere quel mestiere con estrema competenza e maestria (e questo l'autore lo dà per scontato: e fa bene, anche se purtroppo non è sempre così). Purtroppo a volte devo constatare che l'impreparazione regna anche nel proprio campo di attività; quante volte per esempio mi è capitato di girare per il centro della mia città e con amarezza notare negozi chiusi, aperti solo per pochi mesi!

Se volessi aprire un negozio (ad es. abbigliamento per bambini), dopo aver selezionato il proprio Consulente Commercialista di fiducia, andrei in primis a incontrare coloro che hanno già un'attività simile (magari in un altro territorio per non generare rischi di concorrenza), per comprenderne meglio il funzionamento, la marginalità, le problematiche economiche, giuridiche, finanziarie. Si impara moltissimo da coloro che hanno già esperienze nel settore e, come si suol dire, prevenire è meglio che curare.

Anche nel mondo del lavoro, l'importanza della prevenzione è fondamentale: non dobbiamo mai gongolarci per i risultati

raggiunti, ma cercare soprattutto di conoscere dove va il mercato, l'orientamento della clientela, quale sarà il nostro budget per l'anno a venire, ecc. Tutto ciò consente di individuare la meta da raggiungere in futuro, che nel presente è ben più importante degli obiettivi ottenuti in passato.

Qualcuno ha sentenziato che "i nostri imprenditori sono bravi a fare e pessimi a gestire": effettivamente le aziende chiudono, o addirittura falliscono, molto spesso per una gestione finanziaria poco oculata, raramente per inadeguatezza dei propri prodotti/servizi: la correlazione tra investimenti e finanziamenti è ben rappresentata in questo contributo, che dovremmo regalare in ogni occasione in cui un nostro conoscente apre la partita IVA!

Nella mia attività di Consulente Dottore Commercialista, incontro tante persone, in particolare giovani, pieni di idee e di entusiasmo, che spesso danno per scontato il successo, quando in realtà nessuno ne è pienamente consapevole; i nuovi imprenditori non considerano il Socio Occulto, che chiede un congruo dividendo quando si raggiunge la redditività positiva e che non interviene finanziariamente in caso di perdita: questo Socio si chiama Stato ed è rappresentato da IRPEF, IRAP, IRES, IVA e pure INAIL e INPS e a volte IMU, imposte di registro, imposte catastali, ecc. Non è oggetto specifico di questo lavoro, ma vi assicuro che una buona pianificazione fiscale e previdenziale, se ben gestita, contribuisce efficacemente a rendere l'impresa una buona impresa, più solida e meno a rischio.

La lettura di questo libro scorre agevolmente ed il linguaggio alla portata di tutti costituisce un plusvalore, che dimostra la padronanza della materia di chi scrive; lavorando frequentemente con Marco, questo è anche il suo linguaggio quando operiamo professionalmente con e per la clientela.

La sua esperienza professionale lo ha portato di fronte a tante e variegate problematiche, consentendogli di accumulare competenza e professionalità: il fatto che metta a disposizione

il proprio bagaglio è una presa di coscienza nobile e generosa nei confronti del lettore. La storia professionale di Marco è, in un qualche modo, anche un po' la mia: condivido pienamente i contenuti divulgativi e la finalità di questo pregevole volume.

ANDREA GEMMI
Dottore commercialista

Introduzione

Non avrei mai pensato, in tutta sincerità, di ritrovarmi, un giorno, a scrivere di aziende, ma dopo ormai vent'anni di esperienza nel settore, sento l'esigenza di mettere nero su bianco quel che ho imparato e intuito, per provare a trasmetterlo a chiunque decida di essere imprenditore.

Dopo quattro anni spesi come diligente studente alla Facoltà di Economia a Bologna, dalla quale sono uscito piuttosto bene (110/110 e lode, lo dico senza presunzione, ma con un pizzico d'orgoglio), mi sono ritrovato, giovanissimo, a fare da assistente ad un consulente aziendale piuttosto noto, accanto al quale ho iniziato a maturare una considerevole esperienza pratica, catapultato a diretto contatto con i titolari di imprese medio/grandi che, pur presi da un incontenibile istinto di sottovalutarmi, finirono per accomiatarsi da me non dico con un saluto "fra pari", ma nemmeno con quella spocchiosa superiorità che il loro status avrebbe potuto suggerire. Qualche valida intuizione e qualche piccolo, ma intelligente suggerimento, evidentemente, avevano cominciato a uscire con successo dalla mia giovane bocca.

Per un paio di anni, poi, ho svolto piccoli lavori di consulenza anche in totale autonomia, prima di farmi tentare dalla carriera bancaria, parentesi decennale in cui sono entrato a gamba tesa, saltando a piè pari l'iniziazione da cassiere e occupando fin da subito, forte dell'esperienza maturata, la scrivania del gestore imprese.

Alla fine, in banca ci sono rimasto dieci anni e sono arrivato ad essere vice direttore di Filiale, ancorato sempre alla specializzazione nel mondo "imprese", e come dico spesso e con malcelata ironia, sono riuscito a cambiare tre banche senza spo-

starmi di scrivania, grazie alla logica di fusioni ed acquisizioni che da un po' di anni interessa il settore. Io rimanevo sempre seduto allo stesso posto, semplicemente le banche si fondevano, cambiavamo insegna e qualche procedura, e il gioco era fatto!

Ad un certo punto però, ho sentito una specie di voce interiore, che mi richiamava all'origine del mio percorso, vale a dire ad un'attività in proprio. In fondo, non sono mai stato così propenso alla logica della "timbratura del cartellino", perché trovo difficile concepire il fatto di essere retribuito per le ore che passo in un luogo, piuttosto che per quello che effettivamente produco.

Sono tornato, dunque, al punto di partenza, forte di un'esperienza bancaria che mi è servita per espandere a dismisura il mio bagaglio di competenze; quando ti ritrovi a compilare le cosiddette "istruttorie" per le pratiche di affidamento, intervisti gli imprenditori, vai a visitare i capannoni, analizzi i bilanci, scruti la Centrale dei Rischi, insomma se il tuo lavoro lo fai bene, per un po' di tempo ti sembra davvero di essere "entrato" in azienda, e di averne colto diverse sfumature, peculiarità, punti di forza e debolezze.

Sommando tutte le aziende in cui mi sono "introdotto", o come consulente, o come gestore della banca, si arriva ad un numero davvero considerevole, e ad una fattispecie eterogenea: micro, piccole, medie e grandi imprese, appartenenti a settori trasversali che vanno dall'agricoltura all'industria, passando per il commercio, la grande distribuzione, i pubblici esercizi, il turismo e il mondo dell'arte.

Queste cose non le dico per "farmi grande", sebbene mi renda conto che così possa sembrare. Sono un convinto assertore del "sapere di non sapere", e senza scomodare Socrate credo che una buona dose di umiltà, unita ad una sempreverde curiosità, possa rappresentare il fondamentale volano di una continua crescita (sia essa personale, professionale, spirituale, o quant'altro).

In un mondo in cui in molti si ergono a “tuttologi” (grazie anche al palcoscenico gratuito offerto dai social network), mi sembrava però opportuno accreditarmi, per dare ai lettori la certezza che, se ho deciso di parlare di aziende, un minimo di credibilità credo di essermela guadagnata sul campo.

Di fronte a tutta questa diversità ed eterogeneità delle imprese che ho conosciuto, ho certamente colto tantissime peculiarità ed aspetti specifici, ma anche molte, moltissime similitudini che meritavano certamente di essere notate: ci sono, cioè, medesime criticità che si riscontrano, ovviamente non in modo identico, ma pur sostanzialmente simile, in quasi tutte le situazioni in cui mi sono ritrovato ad investigare e in qualche modo a tentare di “giudicare” o “migliorare”.

La continua osservazione di queste peculiarità, o di queste mancanze, mi ha portato certamente a saper diagnosticare alcune problematiche ben prima di addentrarmi in approfondite analisi dei bilanci aziendali, o della centrale rischi, ma semplicemente...facendo due chiacchiere con l'imprenditore, guardandomi intorno, osservando ritmi, toni di voce, sguardi dei dipendenti, bronci e sorrisi, e dettagli simili.

Con questo non voglio dire di essere un “mago”, e nemmeno un sensitivo, ma di aver appreso l'arte dell'osservazione, un po' come il medico è capace di ipotizzare un problema del paziente semplicemente guardandolo negli occhi, scrutando il colorito della pelle e prendendogli il polso. Non potrà esimersi dall'effettuare tutti gli esami diagnostici necessari, certo, ma difficilmente l'esperienza e l'intuito, sapientemente combinati, lo trarranno in clamoroso inganno.

Le realtà aziendali, un po', assomigliano davvero agli esseri umani: uno può essere giovane o vecchio, bianco o nero, donna o uomo, ma per essere definito “in salute” dovrà pur presentare una pressione vicina a 120/80, colesterolo inferiore a 200, pulsazioni entro certi limiti e così via. Parimenti, un'impresa, di qualunque tipo o dimensione essa sia, difficilmente potrà pro-

sperare a lungo in presenza di M.O.L strutturalmente negativo, indice di copertura delle immobilizzazioni troppo lontano dal 100%, Centrale Rischi sconfinata e magari in *"past due"*, eccetera (chiariremo in seguito tutti questi concetti).

Il mio intento è dunque, e principalmente, quello di rivolgermi agli imprenditori, al fine di spiegare nel modo più chiaro possibile quali siano quelle attenzioni da prestare affinché la loro azienda non ricada, spesso inconsapevolmente, in quegli errori capaci di condurre lentamente, ma inesorabilmente, al declino.

Si tratta dunque di un libro pensato non per gli specialisti, ma principalmente per chi fa azienda sul campo, e la *"ratio"* che ne è alla base risiede nella considerazione che essere imprenditori non è per nulla facile; da un lato, bisogna avere belle idee, ma dall'altro occorre essere in grado di metterle in pratica con successo, trasformando le intuizioni in business vincenti e destinati a durare, *"in salute"*, nel tempo. La mia intenzione non è quella di parlare di leadership, motivazione, time management, e nemmeno di new economy: per quello, ci sono catere di libri, alcuni dei quali davvero validi. Anche il marketing verrà trattato in modo marginale, ma non preoccupatevi: la letteratura in materia è altrettanto ampia e variopinta.

Vorrei invece condurre gli imprenditori, dei più svariati settori economici, verso un percorso di riflessione comune, tra i meandri degli aspetti più ignorati (o *"mal considerati"*) che ho incontrato nella stragrande maggioranza delle imprese con cui ho avuto la fortuna di collaborare. Tutto questo, vorrei farlo col sorriso sulle labbra, e tentando di strapparne qualcuno anche ai lettori. Nella mia vita, le cose che mi sono rimaste più impresse le ho imparate ridendo, e i professori che ancora porto nel cuore, sono quelli che erano capaci di interrompere i ritmi a volte noiosi delle lezioni, con battute folgoranti.

Questa è una caratteristica che ho spesso ritrovato nei migliori libri di economia della scuola americana, mentre devo

dire che mi sono spesso ritrovato ad addormentarmi (o quasi) leggendo diverse opere italiane. Non me ne vogliono i miei connazionali, ma fin troppo spesso mi sono imbattuto in manuali che sembravano fatti col “copia e incolla”, e con a “piè di pagina” una serie di citazioni di altri autori davvero chilometriche, tanto da occupare più spazio del testo originale.

Il mio tentativo sarà invece quello di scrivere un libro senza dover utilizzare citazioni, frutto solo della mia esperienza; contestualmente, cercherò di comporre un testo piacevole, istruttivo certo, ma (spero) anche fluido e divertente, affinché i lettori possano imparare qualcosa sorridendo, come anch’io amavo fare sui banchi dell’Università di Bologna.

Un’ultima, ma necessaria premessa: il primo capitolo sarà, per forza di cose, il maggiormente descrittivo e parlerà “in generale” della scelta di metter su un’impresa. Se quello stadio l’avete già superato, non fatevi scoraggiare e andate oltre: dal secondo capitolo in avanti, i discorsi diventeranno più specifici e probabilmente più adatti a chi si è già ritrovato ad avere a che fare con le scartoffie di cui sono piene le scrivanie dei manager. Spero però che certe riflessioni contenute nel primo capitolo possano essere utili a chi “già ha scelto” di essere imprenditore, donandogli qualche ulteriore spunto di riflessione.

Buona lettura!

Capitolo 1

La scintilla creativa

In letteratura sono presenti numerose definizioni sia della parola “azienda”, che di “impresa”, a volte si usa pure “ditta”, ma la sostanza cambia poco: nel linguaggio giuridico i termini citati hanno accezioni diverse, ma lasciamo ad altri la discriminazione e andiamo dritti al cuore dell’oggetto che vogliamo investigare.

Per ciò che ci occorre, possiamo considerare imprenditore chiunque decida, coscientemente, di evitare la logica del lavoro dipendente, per dedicarsi alla creazione di qualcosa che sia soltanto suo. Che poi questa scintilla creativa evolva, nel tempo, in una piccola realtà artigianale, o in una grossa multinazionale, la genesi di un’impresa può essere considerata come proveniente da simili radici. Poniamo come necessaria discriminante lo scopo di lucro, in quanto nella trattazione che segue lo assumiamo come ipotesi di lavoro. Possono esserci imprese senza questa caratteristica, certo, ma rispondono a logiche parzialmente diverse e, per non complicare troppo l’analisi, ci concentreremo su chi opera con l’intenzione di generare, prima o poi, soddisfacenti profitti, quantomeno per garantirsi una dignitosa sussistenza e, auspicabilmente, molto di più. Lasciamo da parte la morale, e pensiamo che lo scopo di ogni impresa sia guadagnare il più possibile! Eventuali giudizi qualitativi potrebbero, semmai, essere rivolti all’utilizzo che l’imprenditore farà di questi utili, ma di ciò non parleremo. Vorrei però che fosse chiaro, fin dal principio, che “massimizzare i profitti” non è “logica capitalistica”, ma semplicemente “logica”: con il denaro, se si vuole, si può fare del bene a tante persone, mentre con la povertà non

si va da nessuna parte. “Massimizzare i profitti”, peraltro, in un’impresa “sana” significa farlo garantendo una giusta remunerazione a tutti i fattori della produzione, ovviamente “forza lavoro” inclusa. Dunque, anche ogni contrapposizione del “capitale” con il “lavoro” esula dagli scopi del presente libro. Fatte queste opportune precisazioni iniziali, andiamo avanti!

Che non si tratti di qualcosa di facile, o banale, è insito nella parola stessa: «È un’impresa» lo si dice per le cose complicate da realizzare, non è forse così?

Ci sono, è vero, anche le casistiche in cui si diventa imprenditori per obbligo, e non per scelta: come “ultima spiaggia” visto che non ci assume nessuno, o per tradizione di famiglia («il nonno faceva il commercialista, il papà faceva il commercialista, e io ne seguì le orme»), ma ai fini della seguente trattazione consideriamo questi come “casi limite”, nei quali o questa fiamma la si fa prima o poi divampare, o ci si condanna a fallimenti di vario ordine e grado. Si può anche scegliere di restare come “figurante”, mettere le firme dove servono e assumere qualcuno che quella dedizione ce la metta per davvero, ma non ci si potrà mai esimere dall’aggiungere questo ingrediente a mio avviso fondamentale, che possiamo identificare nell’amore, nella passione, nell’intuito che spinge con veemenza a inventare nuove soluzioni.

Poi, è ovvio, metterci tutto questo non basta, perché le cose una volta create bisogna anche saperle concretamente gestire, ma diciamo che senza la scintilla creativa, a mio parere difficilmente può esserci impresa di qualità.

Il concetto di creatività viene spesso connesso mentalmente solo al mondo dell’arte, ma non c’è nulla di più sbagliato, perché anche nel lavoro “tradizionale” bisogna essere creativi, soprattutto se si sceglie di essere imprenditori.

Uno degli errori più frequenti in cui mi sono imbattuto è proprio da far risalire alla genesi di impresa, ed è legato alla fonda-

mentale domanda: “perché farlo”? Sì, perché scegliere di essere imprenditori piuttosto che lavoratori dipendenti, o disoccupati in cerca di lavoro?

Spesso dietro alla decisione di aprire un’azienda ci sono grandi entusiasmi, che rischiano però di venire brutalmente delusi se non vengono veicolati nella giusta direzione, possibilmente in tempi piuttosto rapidi.

Innanzitutto, sottolineiamo che essere creativi non significa essere stolti. Togliamoci dalla testa l’immagine dell’artista borderline, brillo e un po’ “fatto”, come stereotipo di persona “creativa”! Se volete accettare un consiglio, lasciate pur correre la vostra fantasia, ma non fidatevi troppo delle teorie del “volere è potere”, che certamente contengono un fondo di verità interessante e capace di portare molto frutto, ma che se prese eccessivamente sul serio rischiano di condurre un bel po’ fuori strada. La cruda realtà è che voi potete volere quel che più sognate, e potete anche volerlo “fortissimamente”, ma nella scelta di aprire un’impresa sarebbe meglio cercare di sintonizzarsi anche su quel che vuole “il mercato” (modo di dire molto utilizzato, per indicare la gente che vi circonda, vale a dire i vostri potenziali clienti).

La passione di cui ho parlato nel precedente paragrafo va dunque veicolata, per fare in modo che scatti quel “qualcosa” che ci renda in grado di attrarre clienti. In alternativa, è meglio che questa sacrosanta fiamma rimanga confinata allo stadio di hobby, per non creare danni talmente grandi da far prima o poi morire anche l’amore per ciò che istintivamente si adora.

Faccio subito un esempio lampante: chi mi conosce sa quanto io ami la musica, e quanto questa abbia rappresentato, per me, uno dei principali punti di riferimento, in tutte le fasi della mia esistenza. Questo non significa, però, che sarei disposto ad investire cifre, seppur piccole, per aprire un negozio di rivendita di cd: so che, oggi, sarei un candidato al fallimento, e tutta la mia passione non basterebbe per far sì che una com-

provata caratteristica del mercato mondiale possa cambiare per accondiscendere ai miei desideri. A meno che io non mi reputi una persona talmente innovativa e, permettetemi il termine, geniale, da pensare di “cambiare il mondo”, o ancora peggio di essere in grado di “generare bisogni attualmente non percepiti dalle persone”, potrebbe essere opportuno cominciare a pensare di indirizzare altrove i miei sforzi.

Ci sono, è ovvio, persone talmente eccellenti e visionarie da essere riuscite a trasformare in realtà i loro sogni più incredibili, accumulando fortune economiche inimmaginabili e segnando tappe nell’evoluzione dell’umanità che verranno ricordate per tutti i secoli dei secoli. Ma cosa rappresentano: lo zero virgola... esattamente quanto, della popolazione mondiale? Vi auguro con tutto il mio cuore di diventare uno di questi pionieri, se davvero lo desiderate, ma non credo che, in tal caso, il vostro essere illuminati necessiti di un manualetto come quello che stringete fra le mani, che invece intende rivolgersi principalmente a quella stragrande maggioranza di persone che desidererebbero semplicemente un’azienda che funziona, possibilmente bene, auspicabilmente “alla grande”, e che si rendono conto di aver bisogno di qualche suggerimento operativo nell’arco del loro cammino.

Se ci pensiamo bene, l’impresa di successo nasce nel momento in cui ci rendiamo capaci di dare, con gioia, qualità e competenza, qualcosa che il pubblico richiede, e facciamo sì che lo domandi proprio a noi, e non a qualcun altro che fa attività simili.

La passione personale è, a mio avviso, fondamentale. Ormai viviamo in un mercato davvero globale, in cui le scelte di consumo sono molteplici e le posizioni un tempo identificabili come monopolistiche, sono ridotte ad una cifra da non considerare nemmeno. Se vogliamo che i clienti vengano da noi, e non da qualcun altro, dobbiamo crederci, e metterci cuore. Certe cose

vanno oltre la capacità di analisi razionale, ma la mia esperienza mostra che, nella concretezza dei fatti, in qualche modo vengono percepite: l'imprenditore che fa impresa "tanto per fare", rifletterà di sé un'immagine scialba, grigia, poco convinta. Potrà puntare a vivacchiare, non certo ad eccellere.

Per contro, fare le cose solo per passione personale, senza chiedersi cosa voglia in realtà la gente, difficilmente porterà a traguardi di eccellenza: tantissimi imprenditori falliscono perché ci mettono "troppa" spinta emotiva, senza interrogarsi su cosa interessi davvero ai potenziali clienti, cercando così di "imporsi" con risultati, spesso, di scarsissima entità.

Vediamo di fare qualche esempio concreto, per sottolineare ancor maggiormente questo duplice aspetto che, credetemi, ha una rilevanza enorme, in quanto rappresenta la genesi della vostra impresa.

Fare un'attività che richiede il mercato, ma senza passione: un caso lampante che non posso fare a meno di cancellare dalla mia mente, risale a quando mi sono ritrovato a svolgere un incarico di *temporary management* in un'azienda emiliana, con sede in un paesino sulla statale. Non ho potuto fare a meno di stupirmi, constatando come nell'arco di poche centinaia di metri, fossi riuscito a contare ben sette bar. Durante le mie passeggiate in pausa pranzo, mi son dato dunque il compito di visitarli tutti, per tentare di comprendere questa "esplosione" di pubblici esercizi in un paese che, senza offesa per nessuno, potrebbe facilmente definirsi "depresso". Non ci crederete, ma alla fine del mio "tour" non ho trovato alcuna spiegazione logica, in quanto tutti questi locali sembravano uno la fotocopia dell'altro: tristi, smorti, con pochi sorrisi e pieni soltanto di quella clientela che definisco "appollaiata", vale a dire saldamente incollata alla propria sedia e alla propria copia (rigorosamente "scroccata" al locale) del giornale quotidiano, il tutto per il misero prezzo di un paio di caffè e magari un bicchierino di vino alla spina di

infima qualità. Alla fine, si tratta di imprese che “vivacchiano”, magari grazie a qualche vantaggio indiretto (del tipo: essere padroni dei “muri” del locale e non dover pagare l’affitto), ma nelle quali i titolari spesso portano a casa l’equivalente di un misero stipendio da dipendente neppur troppo qualificato, con l’aggravio di molti, fin troppi pensieri in più, responsabilità a non finire, cervello che non va mai in vacanza e zero diritti (congedi parentali, per malattia, ferie retribuite ecc.). Pensateci bene prima di diventare imprenditori di questo tipo: ne vale davvero la pena?

Fare una cosa che il mercato non richiede, con enorme passione: qui, la casistica è davvero smisurata, e potremmo definirla la sindrome del “e adesso... realizzo i miei sogni!”. In questo campo, ne ho viste davvero di ogni tipo, e sinceramente mi sono spesso trovato a provare un vivo senso di compassione per persone che conoscevo come valide e promettenti, ma che poi ho visto figurativamente schiantarsi al suolo come nel più drammatico dei disastri aerei. Sinceramente, credo che gran parte della responsabilità derivi dall’eccessiva attenzione che negli ultimi anni è stata riservata alle già citate teorie del “volere è potere”, partendo dalla New Age fino ad arrivare ai collegamenti con la fisica quantistica e la stra-citata “legge di attrazione” (non ditemi che non ne avete mai sentito parlare, non ci credo. Se proprio fosse così, stiamo parlando della capacità di “attirare a sé”, e dunque poter realizzare, ciò che si vuole e si desidera).

Su questo argomento ho visto (e letto) dozzine di libri, visionato video tutorial, corsi di formazione, seminari e chi più ne ha più ne metta, e vi posso assicurare che chi è riuscito, e sta riuscendo, a fare montagne di soldi divulgando questi argomenti, la “scintilla creativa” ce l’ha bella accesa; un po’ meno divampante risulta essere quella di tanti convintissimi frequentatori di queste teorie. Lasciatemi spiegare: la legge di attrazione certamente esiste, anzi è uno dei più potenti motori che muove

questo mondo, ma non è magia, mentre invece spessissimo la si fa ricadere nella superstizione e nel miracolismo. Capisco che le persone abbiano un fortissimo bisogno di sognare, ma non per questo bisogna convincerle che per forza i sogni debbano diventare realtà. Non basta fantasticare con forza e intenzione, occorre anche la lucidità per osservare scrupolosamente il contesto in cui si vorrebbe operare, le sue possibili evoluzioni, saper analizzare razionalmente i propri punti di forza e debolezza e dedicarsi a percorsi impegnativi per colmare le lacune. Se proprio desiderate leggere un bel libro, concreto, sulla “legge di attrazione”, rivolgetevi ad uno dei primi e più importanti autori del genere, vale a dire Napoleon Hill con il suo *Think And Grow Rich*, in cui vengono descritte le gesta di chi ha saputo diventare davvero un “big” dell’industria, ma per far questo ha dovuto attendere anche vent’anni, spesso pieni di difficoltà e stenti, senza mai far venir meno la sua fede incrollabile, prima di veder realizzati i suoi sogni. Siete pronti a tutto questo? Ribadisco, la legge di attrazione certamente esiste, ma non è così facile comprenderla e soprattutto applicarla. Dunque, prima di lanciarvi in iniziative imprenditoriali magari innovative, strampalate, forse geniali, ma fondate unicamente su ciò che vi fa battere il cuore e sul vostro intuito, ri-collegate per un attimo il cervello, ed analizzatele razionalmente (o fatevi aiutare, in questo, da esperti che in quel momento possono essere più lucidi di voi). Magari avete ragione, siete dei geni, ma prima di gettarvi nel vuoto da una rupe, cercate almeno di verificare di avere buone probabilità di essere davvero Batman.

Tutto questo *excursus*, mi è certamente servito per introdurre la serie di argomenti di cui andremo a parlare nel prosieguo di questo lavoro, ma ricordate sempre che gli spunti di riflessione che ho cercato di dare, ovviamente da adattarsi ad ogni singolo individuo o realtà, sono più importanti di quel che potreste a prima vista pensare. Anche se la vostra azienda ha numerosi

anni di vita, non smettete di farvi, ogni tanto, queste domande: “perché lo faccio”? (o, detto in altri termini, “qual è la mia scintilla creativa”?). Questa domanda può tranquillamente essere sdoppiata in “perché ho iniziato a farlo?” e “perché continuo”? Fino ad arrivare a quella forse più difficile: “potrei farlo diversamente”?

Una calda luce, si sa, può evolvere in fiamma viva, ma questa deve poi essere costantemente alimentata, altrimenti comincia a spegnersi. A quel punto, se proprio le cose si mettono male, potreste aver bisogno di un'altra scintilla per riaccendere il fuoco. Probabilmente avrete sentito un discorso del genere riferito all'amore, ma vi assicuro che si adatta piuttosto bene anche alla creatività del fare impresa!

Non è detto che un'idea geniale, di decenni fa, continui ad essere altrettanto brillante nel corso del tempo, anzi è facile che ormai sia superata. È raro (non ho detto impossibile, attenzione, ma solo “raro” e potrei correggere in “molto raro”) che uno stesso modo di fare impresa resista, invariato, per molto. Pensateci: fino a vent'anni fa metter su una fabbrica per produrre *walkman* poteva essere una buona idea, ma oggi... potrebbe forse sopravvivere, se i proprietari volessero intestardirsi a produrre ancora, seppur di qualità sovrappiù? (*Se vi state chiedendo cosa sia un walkman, fate pure una ricerca, ma il solo fatto che la parola vi giunga nuova, serve a dimostrarvi la sua obsolescenza*). La risposta viene da sé e non c'è nemmeno bisogno di commentarla dal tanto è ovvia, ma in altri casi in cui magari l'evidenza non è così esplicita, non potremmo comunque esimerci da tutte queste riflessioni. Gli esempi avrebbero potuto essere molteplici, ma vista la mia già citata passione per la musica, non ho potuto evitare di ricordare con affetto questo straordinario oggetto, il *walkman*, che ha segnato la mia adolescenza!

Abbiamo analizzato numerosi (degli innumerevoli) aspetti legati alla genesi del “voler essere” imprenditori. Una volta