

Costruire per domani e dopodomani

L'ARTE DI GESTIRE IL TEMPO: RUBEN PALAZZETTI
UN IMPRENDITORE DI SUCCESSO DEVE PORSI DEGLI OBIETTIVI DI MEDIO E LUNGO TEMPO, LAVORANDO CON STRATEGIA E IDEANDO PRODOTTI CHE SARANNO RICHIESTI DAL MERCATO ANCHE FRA MOLTI ANNI

di ALBERTO FELICE DE TONI



La rubrica di questo mese è dedicata a un prestigioso capitano di impresa: **Ruben Palazzetti**. Il

suo pensiero emerge in una recente intervista che mi ha rilasciato sulla genesi e sul futuro della sua azienda, leader nella produzione di caminetti.

GENESI DELL'IMPRESA

Export di emigranti, import di competenze. Mio padre emigrò in Argentina nel 1949. Lì conobbe tecniche, know-how e modi di pensare assolutamente diversi rispetto a quelli d'origine; quando rientrò, nel '54, portò con sé un prezioso bagaglio di competenze.

Scoprire la propria strada. Quando ero militare, ricevetti una lettera con un depliant con quattro foto di prototipi di camini. Mio padre mi proponeva di lavorare su questo nuovo progetto: guardando il depliant di notte in tenda, decisi di cogliere l'esca che mio padre mi stava lanciando.

Se hai lavoro non ci sono

problemi. Mia nonna, agli inizi dell'avventura, mi chiedeva spesso: "Nini, gatu lavoro? Allora no ghe se problemi".

LA COSTRUZIONE DEL FUTURO

Progettare il futuro. Abbiamo in 'frigo' prodotti per i prossimi 10 anni; ci sono alcuni quasi pronti che non lanciamo perché il mercato non è ancora pronto a riceverli. Questa è la nostra forza.

Costruire per domani e dopodomani. Qui dentro non diciamo mai di essere leader mondiali. Certe scelte pagano: costruire per domani e dopodomani.

Guardare lontano. I nostri concorrenti sono da sempre orientati al sell-in, trascurando il sell-out: il loro obiettivo è riempire il magazzino del rivenditore. Guadagnano molto perché non spendono in pubblicità. Il nostro ragionamento è sempre stato diverso: noi guadagneremo tra 10 anni.

LA COSTRUZIONE DEI VALORI

La convinzione diffonde la passione. Come si fa a trasmettere la passione per il proprio lavoro? Attraverso la convin-

zione con cui lo fai, da come ti sentono parlare, dalla coerenza con cui ti vedono operare.

Non si lascia a metà del guadagno. Una persona è uscita e, poi, è rientrata. Quindi, è uscita una seconda volta e voleva rientrare nuovamente. Abbiamo chiesto alle persone con cui lavorava cosa ne pensassero: preferivano restasse fuori. E così è stato. Se si sta facendo qualcosa e uno lascia a metà del guadagno, non è giusto che poi rientri.

Il successo richiede che tutti ci credano. L'idea deve essere messa a punto con i collaboratori, perché se si fa una cosa in cui gli altri non credono non va a finire bene.

Tenere insieme la rotta. La nostra caratteristica è coerenza nell'operatività e nella direzione. Non fermarsi o aggirare gli ostacoli, bensì conoscerli, affrontarli ed eliminarli. Ho sempre voluto che tutto il gruppo sapesse dove andavamo e che non si poteva andare da un'altra parte o tornare indietro.

CREAZIONE DEL NETWORK

La terziarizzazione spinta limita l'innovazione. Il nostro maggiore concorrente lavora

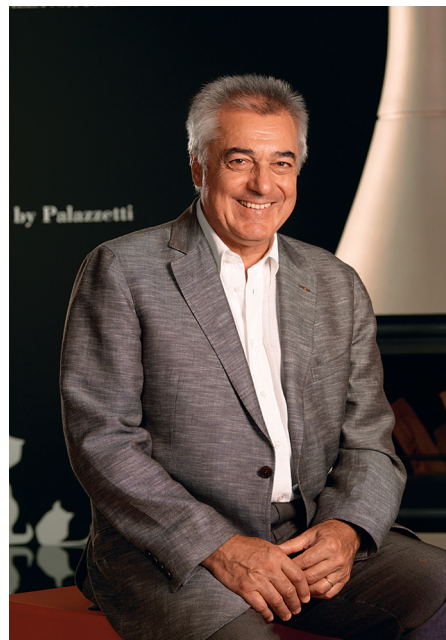
con laboratori esterni di piccoli artigiani praticamente al 99 per cento. Questa terziarizzazione spinta ha limiti grossi sia nell'innovazione, sia nella personalizzazione su misura, su cui puntiamo molto.

La condivisione con i partner ha bisogno di una meta. Chi lascia liberi i propri partner in realtà non ha una strategia. Chi, invece, concorda obiettivi comuni, ha in testa cosa vuole fare. Credo che questa sia la differenza, oggi, fra noi e gli altri.

Istruire i partner per crescere. Certi rivenditori sono refrattari a ogni tentativo di istruzione e collaborazione con noi. In azienda abbiamo creato una grandissima sala corsi in quanto il lavoro di tutti i giorni deve essere: istruire, istruire, istruire. Anche sapendo che solo il 15% dei frequentanti continueranno a collaborare con noi.

Perdere sul breve per guadagnare sul lungo. Abbiamo lasciato dei grossi rivenditori perché non volevano adeguarsi al nostro modo di ragionare. Abbiamo dato la zona ad altri: si perde sul breve, ma si guadagna sul medio-lungo termine.

detoni@uniud.it



|| Gli ostacoli non vanno aggirati, ma studiati, affrontati ed eliminati

Seguendo le orme del padre, oggi **Ruben Palazzetti** è alla guida dell'azienda di caminetti di Pordenone