MCCRESCENDO
management consulting

BEAUTIFUL
N O T E S

di **Carmine Tripodi,**
CEO & Founder di MCCrescendo

L’arte di fare impresa

Quando oggi parliamo di arte, pensiamo subito alla pittura, alla musica, ai grandi capolavori creativi. Eppure, all’origine, la parola “arte” significava prima di tutto saper fare. Il termine latino *ars* indicava la capacità di agire e produrre in modo efficace, sulla base di regole, metodo ed esperienza. In questo senso, l’arte si contrapponeva alla spontaneità della natura ed esprimeva un operare consapevole. Per secoli, questo significato di arte come perizia operativa ha attraversato la cultura europea. Nel Medioevo indicava i mestieri e le professioni, tanto che le corporazioni si chiamavano *Arti*, a sottolineare il forte legame tra competenza operativa e lavoro.

In questo contesto, *artista* e artigiano nascono da radici comuni. Nel Medioevo, artista indicava il maestro d’arte e poteva quindi riferirsi anche a un artigiano. Solo con l’età moderna le due figure sembrano imboccare strade diverse: da un lato chi crea opere estetiche, dall’altro chi padroneggia un mestiere.

Eppure, questa separazione non si è mai compiuta del tutto. Ancora oggi parliamo di lavori eseguiti a *regola d’arte* e associamo la parola *artista* a chi, nel proprio lavoro, sa esprimersi in modo non comune e raggiungere risultati altrettanto straordinari. E se trasferissimo queste riflessioni alla figura dell’imprenditore e a quei protagonisti straordinari che hanno fatto la fortuna del nostro Paese, trasformando competenze artigiane in prodotti eccellenti, apprezzati in tutto il mondo, e costruendo marchi e aziende prestigiose, divenuti simboli del *Made in Italy*?

Possiamo considerare già artista un imprenditore capace di realizzare con perizia fuori dal comune il proprio prodotto? O dobbiamo pensare che essere artista d’impresa richieda qualcosa di più?

Possiamo considerare già artista un imprenditore capace di realizzare con perizia fuori dal comune il proprio prodotto?
O dobbiamo pensare che essere artista d’impresa richieda qualcosa di più?

Con questi interrogativi, qualche giorno fa, ho avuto occasione di dialogare con due maestri artigiani, **Sergio Noviello** ed **Enrico Bartolini**, che nei loro campi — la chirurgia estetica e l'alta cucina — hanno costruito nel tempo una professionalità capace di dare loro visibilità e riconoscimenti in Italia e all'estero e che oggi li spinge verso ambiziosi percorsi di crescita. Ne è nata una conversazione stimolante, alla ricerca di alcuni ingredienti comuni di una ricetta di successo, a partire dal confronto tra due mondi solo in apparenza molto distanti.

Due storie di successo, per i risultati fin qui raggiunti. Due realtà che si stanno progressivamente strutturando per valorizzare appieno il talento dei loro fondatori. Due aziende che appaiono ancora lontane dal potenziale che potrebbero esprimere.

Ed ecco, a valle di questa conversazione, alcuni elementi che nobilitano l'arte di fare impresa.

Il talento artigiano.

C'è un primo fattore che si rischia di dare per scontato: ciò che porta uno chef, tra molti, a conquistare più stelle e riconoscimenti degli altri, o che conduce un chirurgo, tra molti, a ridurre sensibilmente l'impatto traumatico degli interventi. È ciò che possiamo definire talento artigiano. **Un fattore frutto di studio, pratica sul campo, attenzione e dedizione quasi maniacale, che alimenta le competenze tecniche e consente ad aziende e professionisti di realizzare prodotti e servizi di indiscutibile eccellenza**. Può essere diverso, e più o meno consapevole, il percorso che conduce a un mestiere; ma è la relazione che si crea tra l'individuo e il suo lavoro a lasciarne intuire, nella maggior parte dei casi, le potenzialità.

La passione.

Il talento, che incide in larga misura sulla soddisfazione dei clienti, va nutrito e alimentato senza sosta. **Ed è proprio la passione l'energia che rende possibile la continuità dell'impegno e la costanza dell'apprendimento**, soprattutto quando i risultati tardano ad arrivare. Una passione che riempie il tempo dell'imprenditore, che talvolta non lascia vedere altro, ma che fa davvero la differenza quando si traduce nella capacità di coinvolgere gli altri e diventa tensione condivisa verso un progetto riconoscibile.

La cura.

Che riguardi le materie prime, i pazienti, i clienti o il processo di preparazione, la cura è il terzo componente fondamentale di una ricetta eccellente. **È l'attenzione ai dettagli che dà consistenza**

alla qualità. È ciò che rende evidente come la qualità non si giochi soltanto nel prodotto finale, ma nella precisione di tutti i passaggi che compongono l'esperienza di un paziente, la preparazione di un piatto o, più in generale, il *customer journey* di un cliente. Ma la cura è anche un "avere a cuore" il cliente, con le sue attese e i suoi bisogni, fino a metterlo davvero al centro e a renderlo, nei fatti, il protagonista delle singole attività.

Il metodo.

La definizione di uno standard d'azione è un quarto ingrediente decisivo di una ricetta di successo. **È l'elemento che consente alla qualità della prestazione di non dipendere esclusivamente dall'intuizione e dal talento individuale**. La codifica di una ricetta in cucina, così come di un protocollo di intervento chirurgico, non è un atto burocratico: è la condizione che permette di replicare un comportamento cercando di uniformare i risultati. Rappresenta, perciò, un presupposto fondamentale per avviare un percorso di crescita, soprattutto nei servizi. In assenza di un metodo rigoroso, resta forte il rischio che le performance rimangano elevate finché tutto passa dal fondatore.

La tensione all'eccellenza.

Le aziende vincenti, nel tempo, non restano mai uguali a se stesse. Un importante motore di trasformazione è la tensione all'eccellenza, che non coincide con il perfezionismo né con la sterile ricerca di un risultato ideale e astratto. **È piuttosto un orientamento valoriale che si traduce nell'abitudine a non considerare definitivo ciò che funziona, nel continuare a chiedersi dove esistano ulteriori spazi di miglioramento**, nel fare delle persone e delle aziende soggetti capaci di apprendere. È questo atteggiamento che dovrebbe spingere tutte le piccole e medie imprese a non limitarsi a replicare routine, ma a essere ambiziose, mettersi costantemente in discussione e far evolvere il proprio posizionamento.

La curiosità.

Infine, nella ricerca di un modello di successo può essere utile un pizzico di curiosità: **la disponibilità a osservare**, soprattutto al di fuori dell'azienda e talvolta anche al di fuori del settore di appartenenza, **tutto ciò che può contribuire ad arricchire il modello di business e a riconsiderare prassi ormai consolidate**. È la capacità di cogliere segnali deboli, cambiamenti del mercato, nuove esigenze dei clienti e possibilità di adattamento che un'organizzazione troppo chiusa rischia di non vedere. Spesso è

proprio da qui che nasce la capacità di innovare senza tradire la propria identità.

La presenza congiunta di questi fattori crea le condizioni perché il talento possa crescere, diffondersi nell'organizzazione, essere riconosciuto dai clienti e aggregare risorse di valore attorno al progetto. È senza dubbio il contesto in cui tanti *imprenditori*, al pari dei protagonisti della nostra conversazione, sono più che *artigiani*: sono maestri d'arte, avendo fatto del talento artigianale un elemento di indiscutibile eccellenza.

Fare impresa, nel senso più pieno del termine, anche per le aziende di minori dimensioni, implica tuttavia una tensione a dominare l'ambiente esterno: il desiderio di essere protagonisti nel proprio settore e di costruire percorsi di crescita capaci di dare visibilità in ambito nazionale e internazionale.

Fare impresa, nel senso più pieno del termine, anche per le aziende di minori dimensioni, implica tuttavia una tensione a dominare l'ambiente esterno: il desiderio di essere protagonisti nel proprio settore e di costruire percorsi di crescita capaci di dare visibilità in ambito nazionale e internazionale.

Implica anche una sana ambizione: interpretare le esigenze delle diverse categorie di stakeholder con la stessa originalità con cui si realizza il prodotto o si eroga il servizio.

Quando questo avviene, l'attenzione si sposta sull'azienda costruita, non più soltanto sull'*imprenditore* e sul suo talento artigiano, pur senza negare il ruolo decisivo del fondatore e la sua forza propulsiva. È allora che l'*imprenditore*, da *artigiano* e *maestro d'arte*, diventa anche l'*artista* che ha saputo costruire un'impresa con i tratti di straordinarietà propri di un capolavoro, da mostrare con fierezza al mondo esterno.