

Il ceo 2.0: il capo azienda cambia pelle

CAPACITÀ DI MOTIVARE LA SQUADRA E DI INTEGRARE LE DIVERSITÀ E LE SFIDE POSTE DALLA TECNOLOGIA, ATTITUDINE AL CAMBIAMENTO E AUTOREVOLEZZA DA LEADER. QUESTE SÓN LE NUOVE QUALITÀ SECONDO UNA RICERCA DI PNC

Stefania Pescarmona

Capacità a motivare la squadra e a integrare le diversità e le nuove sfide poste dalla tecnologia, attitudine al cambiamento e autorevolezza da leader. Queste alcune delle principali differenze dei chief executive officer 2.0 rispetto al ceo tradizionale, emerse all'interno dell'Osservatorio di PNC-The Power of New Culture, network di change management fondato da Luisa Bagnoli. «Le maggiori differenze tra gli amministratori delegati under fifty rispetto a quelli di prima generazione sono sintetizzabili in tre punti», spiega Bagnoli. Grande apertura mentale, perché chi guida un'azienda oggi deve condurre su territori nuovi con persone di culture diverse, forte passione per le tecnologie ed elevate capacità di dare, dove l'altruismo non rappresenta un'alternativa rispetto ad altri valori, bensì una competenza aggiuntiva e complementare.

Tra i ceo di diversa generazione esiste una differenza di approccio alla gestione dell'azienda. Tre sono le figure di leader: il "giver", ossia colui che antepone il dare al ricevere, il "taker", che prende e basta e, infine, il "matcher" che, nel rapporto dare-avere, punta al pareggio. Se la cultura imperante fino a qualche anno fa ha sempre considerato come prevalente il modello del taker, la rivoluzione tecnologica, tuttora in corso,

LE DIECI DIFFERENZE TRA LEADER DI VECCHIA E NUOVA GENERAZIONE

Ceo tradizionale orientato ad un risultato immediato	Ceo 2.0 orientato ad un successo sostenibile nel lungo termine
■ CAPACITÀ DI CHIEDERE	■ CAPACITÀ DI DARE
■ ATTITUDINE AL COMANDO	■ ATTITUDINE AL CAMBIAMENTO
■ CARISMA DECISIONISTA	■ AUTOREVOLEZZA DA LEADER
■ CONCENTRATO ALL'INTERNO DELL'AZIENDA	■ APERTO A MONDI E CULTURE DIVERSE
■ ACCENTRATORE E ABILE NEL MARKETING INTERNO	■ ABILE NEL DELEGARE
■ SEPARATO DALLA TECNOLOGIA	■ INTEGRATO NELLE SFIDE POSTE DALLA TECNOLOGIA
■ PREFERISCE LAVORARE CON UOMINI	■ IMPARA A INSERIRE DONNE ALL'INTERNO DEL PROPRIO TEAM
■ PREFERISCE LAVORARE IN ITALIA	■ SENTE LA NECESSITÀ DI UN'ESPERIENZA ALL'ESTERO
■ DIFFIDA DEL CAMBIAMENTO	■ ALLA RICERCA COSTANTE DI NUOVE IDEE
■ APERTO A DELEGARE A CONSULENTI ESTERNI	■ APERTO A DELEGARE A CONSULENTI ESTERNI



Qui sopra, Luisa Bagnoli (1), ad di Beyond International e Agostino Santoni (2), ceo di Cisco Italia

LE RETRIBUZIONI DEI CEO



e la condivisione social sta riducendo progressivamente la validità di questo paradigma, privilegiando invece le soft skills proprie dei giver. Le trasformazioni dei modelli sociali, economici e culturali degli ultimi quindici anni hanno completamente ridisegnato il contesto competitivo entro il quale si devono muovere i capiazienda. Il ceo 2.0 non può che essere, quindi, un giver. Tramonta, quindi, l'era del carisma decisionista,

mentre il fenomeno di open source indotto dalle grandi innovazioni tecnologiche e presuppone una predisposizione più bilanciata sul dare che sull'avere tutto e subito.

«In Cisco, il modello di management è fortemente influenzato dalla filosofia aziendale, orientata all'inclusione, che vede le persone al centro di tutti i processi. Il dinamismo, la coltivazione del talento e la promozione instancabile del cambiamento in

Nella tabella a sinistra, le differenze tra le doti richieste al chief executive officer di vecchia e di nuova generazione. Questi ultimi sono più inclini al cambiamento e aperti a mondi e culture diverse

ma deve essere da pari a pari. «Una leadership paritaria, che non significa abdicare autorità e responsabilità», dichiara Carella, che ritiene che «un manager vincente, oggi, debba mettere in campo integrità, trasparenza, empatia, autorevolezza, entusiasmo, innovazione, collaborazione, vision e mentorship, debba trovare nuove strade per crescere e avere il coraggio di rischiare». Altro aspetto fondamentale è l'esperienza all'estero. «Su 5 mila tentativi di inserimento di nuovi prodotti nella grande distribuzione solo 14 vengono poi venduti con successo sugli scaffali. Ciò comporta un'attenzione costante per entrare in sintonia con le tendenze di acquisto e significa anche circondarsi di persone giovani e fresche che abbiano già maturato esperienze internazionali», commenta Massimo Romani, ceo di Grandi Salumifici Italiani.

Rispetto a un ad tradizionale, orientato a un risultato immediato, il ceo di nuova generazione deve possedere un'elevata abilità di delega, avere un'ampia attitudine al cambiamento, essere alla costante ricerca di nuove idee oltre che orientato a un successo sostenibile nel lungo termine. «Faccio il ceo da quando ho 29 anni e negli ultimi 13 mi sono trovato a gestire la dematerializzazione del posto di lavoro con manager e interteam che lavorano da qualsiasi posto», commenta Pierluigi Paracchi, ceo di Genenta Science, che spiega che diventa fondamentale dedicare tempo ed energie ad allineare gli obiettivi dei singoli con quelli dell'impresa. «Solo così si garantisce sopravvivenza e creazione di valore a lungo termine», prosegue Paracchi, che poi conclude dicendo: «Gli impiegati non esistono più, siamo tutti imprenditori».

IL CASO “Ma la colpa non può essere solo del fiscalista!”

POSCA, PRESIDENTE DEL SINDACATO DEI COMMERCIALISTI "UNICO", PROTESTA PER LA CONSERVAZIONE DEI VIP DI DARE LA COLPA DELL'EVASIONE FISCALE AI PROFESSIONISTI

«Basta con questa storia che la colpa è sempre del commercialista». Domenico Posca, presidente del sindacato dei commercialisti Unico, non rimane calmo ogni volta che legge sul giornale che un "Vip" a cui hanno fatto accertamenti fiscali milionari ha dato la colpa a chi ha tenuto la contabilità. L'ultima è stata Ilaria D'Amico che ha subito tirato il ballo il suo commercialista, addossandogli la responsabilità della scoperta evasione. Prima di lei era stata Gianna Nannini. «La verità - dice Posca - è che ogni volta che un Vip viene preso in castagna dal fisco la prima cosa che fa è dare la colpa a chi tiene la contabilità».

Ma la verità è un'altra. «E' fin troppo chiaro che questo modo di fare è soltanto un modo per negare le proprie responsabilità addossandole a una categoria che può avere tanti difetti ma non

quello che alcuni Vip le attribuiscono». Il perché è presto detto. «Teoricamente ci sono soltanto tre possibilità, e nessuna di queste prevede la responsabilità esclusiva del commercialista, ammesso che alla fine ci sia».

La prima possibilità è che il commercialista abbia davvero commesso un errore professionale: «E' questo è teoricamente possibile, ma gli errori di questo tipo sono coperti dalla polizza Re obbligatoria. Tuttavia sono errori che non contemplano accertamenti di impongono per milioni».

La seconda possibilità è che il cliente ad avere occultato scientemente materia impongibile, celando al commercialista quantomeglio una parte di verità.

«La terza possibilità è che il cliente e professionista abbiano stretto un patto scellerato per non dichiarare tutto al fisco; ma in questo caso, come è fin troppo chiaro, le responsabilità sarebbero di entrambi. In nessun caso può esistere una responsabilità esclusiva del professionista: Per quale motivo dovrebbe evitare di far pagare il suo cliente, e a sua insaputa per altro, molte tasse senza ricavarne alcun beneficio? E un errore non può comportare sottrazione di materia impongibile per milioni e milioni». (a.bon.)

Riforma del diritto fallimentare i consigli degli addetti ai lavori

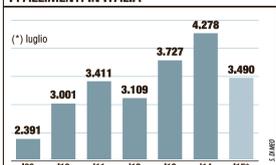
GLI STUDI LEGALI VALUTANO IN GENERALE CON FAVORE IL DECRETO LEGGE APPROVATO IL 23 GIUGNO DAL CONSIGLIO DEI MINISTRI. BONSIGNORE: «RIEQUILIBRA I RAPPORTI DI FORZA TRA CREDITORI E DEBITORE NELLE PROCEDURE DI CONCORDATO»

Sibilla Di Palma

Processi più efficienti e risoluzione più veloce dei casi di crisi aziendale con conseguenze positive sull'occupazione. Gli studi legali valutano con favore il decreto legge di riforma del diritto fallimentare approvato lo scorso 23 giugno dal Consiglio dei Ministri. Per Tommaso Foco, di counsel dello studio legale Portolano Cavallo, la riforma «è certamente un passo in avanti, che però avviene in una direzione già ben tracciata dal 2005 in avanti». E infatti a partire da questa data che «sono state introdotte una serie di riforme che, da una parte, hanno reso meno attraente per i creditori il ricorso al fallimento», sottolinea l'esperto, «e, dall'altra,

bianco, a quella anche per i creditori di presentare concordato preventivo se hanno una proposta migliorativa rispetto a quella del debitore, fino alle modifiche all'articolo 182 - bis che prevede il via libera all'accordo per la ristrutturazione dei debiti con l'ok del 75% dei creditori finanziari. Per Federica Castioni, partner De Berti Jacchia Franchini, «colpisce il riacquisito ruolo di primaria importanza del Tribunale, in particolare nella procedura di concordato preventivo. A mio avviso, tale iniziativa è positiva, reintroducendo in una procedura complessa e caratterizzata da interessi contrapposti un referente reale». Novità che si inseriscono nel tentativo da parte del Governo di arginare il fenomeno del fallimento e di sveltere le procedure di insolvenza. «Queste norme vanno nella direzione giusta», osserva Roberto Bonsignore, partner dello studio legale Cleary Gottlieb, «perché riequilibrano i rapporti di forza tra creditori e debitore nelle procedure di concordato, evitando un eccesso di potere da parte di quest'ultimo. Anche gli accordi di ristrutturazione a maggioranza del 75% sono uno sviluppo molto positivo. In questo modo i processi diventano più efficienti». Secondo l'avvocato, inoltre, ci potrebbe essere anche un effetto positivo in termini di credit crunch: «Le banche possono infatti essere più propense alla concessione dei prestiti se il quadro normativo per le ristrutturazioni è più efficiente».

I FALLIMENTI IN ITALIA



POLTRONE IN GIOCO

Sibilla Di Palma

CATTANEO NOMINATO AL VERTICE DI INFOCERT

la sua carriera lavorativa nel 1993 presso la Banca Nazionale del Lavoro. Francesco Verolino è il nuovo direttore finanziario di Biogen Italia, società attiva nel settore delle biotecnologie. Nato a Latina, 41 anni, laureato in economia presso l'Università La Sapienza di Roma, Verolino proviene da una quindicennale esperienza presso AbbVie/Abbott.

Alberto Damian entra in Miraglia Fashion come nuovo direttore dell'unità di business Premium, andando a occuparsi direttamente dei brand Elena Mirò, Caracère, Fiorella Rubino, Per Te by Krizia, Luisa Viola e Diana Galles. Damian ha iniziato la sua carriera in Benetton nel 1991, ricoprendo vari incarichi all'interno della direzione commerciale in Europa e Sud America.



Qui sopra, Danilo Cattaneo, amm. delegato InfoCert



Qui sopra, Luca Burrafato, country manager per l'Italia. Laureato in economia presso l'Università degli Studi di Bergamo, Burrafato ha iniziato