

## Memorie di management



**Michele Monteforte**

**MEMORIE DI MANAGEMENT**

*Racconto*

BOOK  
**SPRINT**  
E D I Z I O N I

**[www.booksprintedizioni.it](http://www.booksprintedizioni.it)**

Copyright © 2020  
**Michele Monteforte**  
Tutti i diritti riservati

*“A Chi mi indica la strada della vita.  
A chi mi guarda dall’alto.  
Alla mia famiglia e a chi verrà da me dopo di me.”*



## Introduzione

Come, o forse sarebbe meglio dire da dove, nasce l'idea di scrivere un libro? Per di più dedicato ad un argomento inflazionato qual è il *management*, su cui in molti hanno sviluppato teorie, riflessioni, racconti.

Io, che non sono uno scrittore di professione, non so bene quale meccanismo si metta in moto o se ne esista uno.

Volendo raccontare la mia esperienza, questa rappresenta il mio debutto, lo stimolo comincia a solleticare trovandomi tra le mani, come spesso accade, un agenda degli inizi anni '90, quelle regalate in banca in corrispondenza del Natale o della fine dell'anno, che ho sempre gelosamente conservato.

Per me ha rappresentato un tesoro, prezioso al punto che il timore di separarmene per cause accidentali mi procura tristezza e il sogno, per contro, è che possa continuare a custodire il suo

valore per chi, a me legato per volontà Divina, mi sopravviva.

È stato il mio diario di viaggio sin dai tempi dell'Università, un compagno a cui affidare spunti, riflessioni, osservazioni che in me nascevano vivendo le aule e i corridoi, discutendo col prof nei momenti lontani dalle lezioni, ascoltando divertito la testimonianza di quell'imprenditore o di quel *manager* su come fosse riuscito a farcela.

Non sono rimasto solo quando ho messo piede nel mondo del lavoro e ho intrapreso la strada della consulenza aziendale di alta direzione, cui ho aggiunto, successivamente, un'avventura imprenditoriale nel settore delle telecomunicazioni, giungendo ad avviare *partnership* con i principali operatori telefonici nazionali.

Ho continuato e continuo ad annotare le esperienze che giudico degne di menzione: l'episodio particolare vissuto in quella specifica azienda, l'aspetto professionale che mi ha colpito di quel tale dirigente o l'intuizione imprenditoriale che si è rivelata di successo.

Mi è anche capitato di trascrivere certe trovate personali che hanno consentito di fronteggiare in modo assolutamente originale determinate problematiche, che neppure immaginavo di poter suggerire.



Lungi da me il proposito di comporre un manuale di gestione, sarebbe irrispettoso non avendo il rigore accademico e, ad essere onesto, farlo tradirebbe lo spirito che mi ha spinto a questo scritto, che nasce unicamente dal tentativo di dare organicità ad una serie di appunti sparsi qua e là e solo apparentemente slegati.

# 1

*“Non c’è niente di più pratico  
di una buona teorica.”*

Emmanuel Kant

## *L'essenza di fare impresa*

Avendo ricevuto il dono di occuparmi di problematiche di gestione assumendo una triplice veste, quella del consulente, quella dell'imprenditore e quella del manager, mi s'impone di seguire approcci diversi che possono, sostanzialmente, distinguersi in due tipologie: razionale, calcolatore e pianificatore, quello del consulente-manager; intuitivo, visionario e pragmatico, quello dell'imprenditore.

Questa convivenza in me di animi diversi, mi aiuta ad apprezzare la necessità di seguire uno stile di *management* votato alla diffusione di precisi valori, ma, al contempo, mi fornisce

l'essenzialità del fare impresa, che si traduce in un solo termine: profitto.

Senza profitto non esiste impresa e, di conseguenza, tutte le raccomandazioni che la letteratura in materia si preoccupa di trasmetterci non avrebbero alcuna ragione di essere.

Azzarderei ad affermare che la principale responsabilità imprenditoriale è conseguire una *performance* economica profittevole, al fine di assolvere alla missione sociale di generare e distribuire ricchezza.

### ***Vantaggio Competitivo***

Perché si creino i presupposti per la realizzazione di un profitto più o meno congruo, è necessario che qualsiasi azienda riesca a raggiungere una posizione significativamente competitiva nell'ambito dello specifico settore in cui opera, così da conquistare un'importante quota di mercato.

Onde evitare una possibile mancata corrispondenza tra profitto e vantaggio competitivo, quest'ultimo deve rappresentare il risultato di un processo virtuoso, evitando di comprimere eccessivamente i margini fino all'esaurimento e ritrovandosi, sì in posizione dominante, ma con un po' di perdite accumulate.

Un modo per uscire vincenti dal confronto con i propri *competitors*, può essere quello di penetrare il mercato adottando una politica di prezzi particolarmente aggressiva, con l'obiettivo di realizzare grossi volumi.

Volendo fare un esempio con riguardo al mercato delle auto, Fca, in particolare per le auto a marchio Fiat, recupera i minori margini unitari determinati dai prezzi competitivi, in termini di volumi globali.

Un approccio alternativo, seguito per esempio da Ferrari, prevede di operare una scrematura del mercato puntando solamente a determinati segmenti dello stesso, capaci e disposti a pagare un *premium price* per un prodotto esclusivo.

Entrambi gli approcci sopra descritti assicurano che venga tutelato e, magari, consolidato l'equilibrio economico della gestione, assolutamente imprescindibile se si vuole garantire la sopravvivenza alla propria organizzazione.

Conseguire, contestualmente, un vantaggio competitivo che si spera duraturo è conseguenza della definizione di correlati piani strategici.