

# FILOSOFIA ZUCCHETTI



***NOI INNOVIAMO PER MIGLIORARE LA TUA VITA***

 **ZUCCHETTI**

*LE SOLUZIONI PER CHI SOGNA PIÙ SUCCESSO*



**VISION**

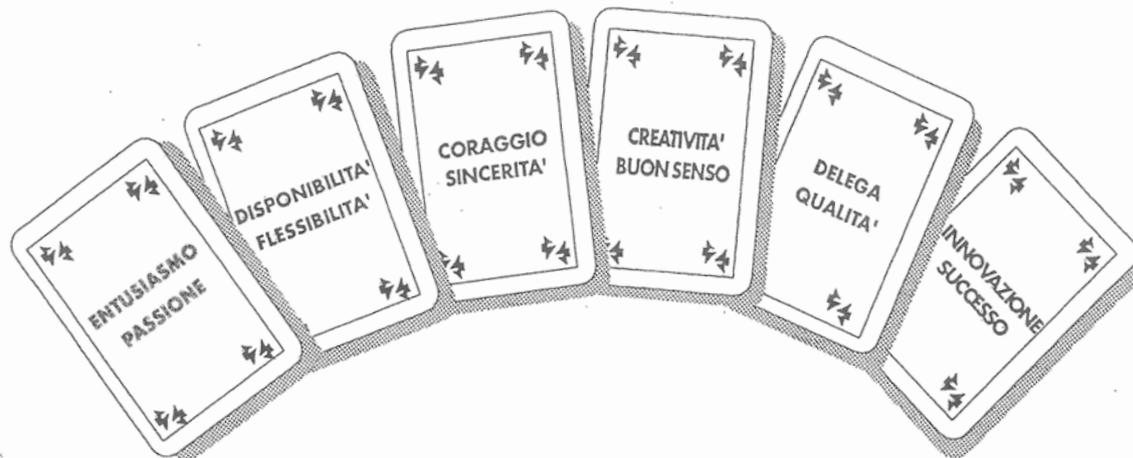
***NOI REALIZZIAMO LE  
MIGLIORI SOLUZIONI  
PER IL TUO SUCCESSO.***

**MISSION**

***NOI OPERIAMO SEMPRE  
CON IMPEGNO ISPIRANDOCI  
ALLA FILOSOFIA ZUCCHETTI.***

**PURPOSE**

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA **TUA** VITA***



## LE CARTE VINCENTI

---

*Carissimo,*

*chi è con me da tempo mi ha sentito ripetere spesso che, anche se il settore in cui si opera non è in difficoltà, non esiste azienda al riparo dalle crisi; non è una mia teoria, ma la constatazione di eventi che accadono.*

*Infatti, anche la General Motors, che è la più grande azienda del mondo, nel 1991 ha perso 5.500 miliardi di lire ("Mondo Economico del 07/03/1992") e prevede di ridurre il personale ancora di 74.000 unità: è un vero disastro finanziario e un'ecatombe di posti di lavoro; altre potenti società si trovano ad affrontare fasi di recessione e sono costrette a prendere provvedimenti incresciosi.*

*La stessa IBM, che per tanti anni ha avuto il più alto reddito del mondo, sta attraversando un momento di forte crisi e nel 1991 ha perso 3.400 miliardi di lire (anche questo è un dato che fa rabbrivire!).*

*Il quotidiano "La Repubblica" del 14/02/1992, quasi a giustificazione dei tagli ai posti di lavoro che stava effettuando l'Olivetti, pubblicava i dati drammatici relativi alle riduzioni di personale di alcune multinazionali dell'informatica.*

## NUMERO DIPENDENTI LICENZIATI

	1990	1991	1992	Totale
APPLE		1.500		1.500
BULL	3.000	8.000		11.000
H.P.	3.000	3.000	1.200	7.200
IBM	9.400	20.000	20.000	49.400
PHILIPS	32.100	40.000	15.000	87.100
UNISYS	7.000	15.000		22.000
XEROX		2.500		2.500
<b>Totale Generale 180.700</b>				

*Purtroppo, quando le cose vanno male, le conseguenze sono tragiche soprattutto sul piano occupazionale. Non va inoltre dimenticato che questi provvedimenti, sia delle aziende informatiche, sia automobilistiche che di altri settori, stanno provocando devastanti effetti a catena sulle centinaia di migliaia di aziende che in tutto il mondo, direttamente o indirettamente, sono a esse collegate: è la classica spirale della recessione internazionale.*

*Nonostante questa tendenza negativa, le prospettive per la Zucchetti sono ancora buone.*

*Tuttavia, dobbiamo aver sempre presente e ben chiaro che anche per la nostra, come del resto per tutte le aziende, prima o poi arriveranno sicuramente momenti difficili.*

*Per allontanarli il più possibile e affinché, quando capiteranno, si riesca a superarli in breve tempo e con i minimi danni, sono indispensabili l'impegno e il continuo apporto creativo e critico di ciascuno di noi e soprattutto che ci formiamo una mentalità sempre pronta ad affrontare i cambiamenti e le innovazioni.*

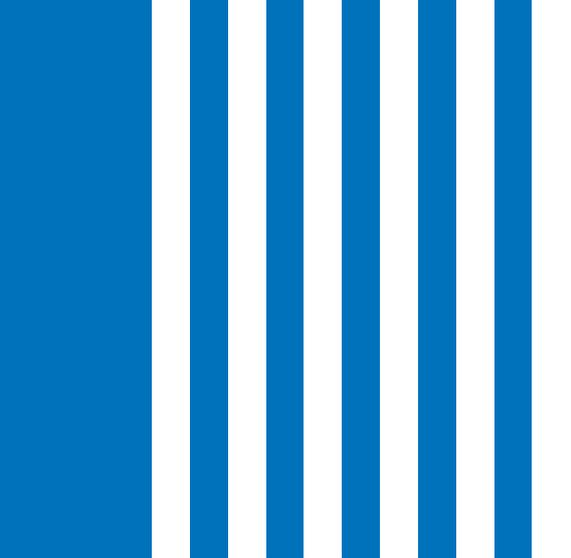
*Per contribuire a raggiungere tali obiettivi, e anche con la presunzione di fare "formazione", ritengo opportuno trasmetterTi una serie di concetti che possiamo considerare **le nostre carte vincenti o meglio la "filosofia della Zucchetti"**.*

Lodi, 2 Aprile 1992

mino zucchetti



**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**



**IL SOGNO:  
REALIZZARE LE  
MIGLIORI SOLUZIONI  
PER IL TUO  
SUCCESSO  
LODI, 2020**

Carissimi,

non vi preoccupate, non siamo tornati indietro nel tempo. Ho soltanto ritenuto opportuno “rispolverare” una vecchia comunicazione del 1992 che introduceva la filosofia aziendale Zucchetti, indispensabile per far avverare il nostro sogno indicato nella Vision: realizzare le migliori soluzioni per il tuo successo.

Essa contiene i principi e i valori sui quali si fonda l'azienda e la chiave del successo della nostra attività, che dipende sempre dalle persone e dalla loro capacità di operare nel proprio lavoro secondo le CARTE VINCENTI: disponibilità-flessibilità, coraggio-sincerità, creatività-buon senso, delega-qualità, innovazione-successo, passione-entusiasmo.

Ho sintetizzato la nostra cultura in cento punti (Centalogo Zucchetti) dei quali alcuni dedicati espressamente ai collaboratori, altri rivolti ai coordinatori, che gestiscono l'attività dei collaboratori.

Nella mia precedente lettera del 1992, ispirata da un articolo trovato sul quotidiano La Repubblica, durante un viaggio aereo in Argentina, facevo riferimento alla crisi economica di aziende che sembravano inossidabili, leader mondiali assoluti nei loro mercati di riferimento, pionieri dell'innovazione e fonte di occupazione per migliaia di persone.

Volevo trasmettere il messaggio che né le dimensioni, né il fatturato e nemmeno il numero di clienti possono, in caso di recessione globale, mettere le imprese al riparo dalla crisi.

*Emblematica è BlackBerry, che è sparita nonostante avesse oltre l'80% del mercato mondiale.*

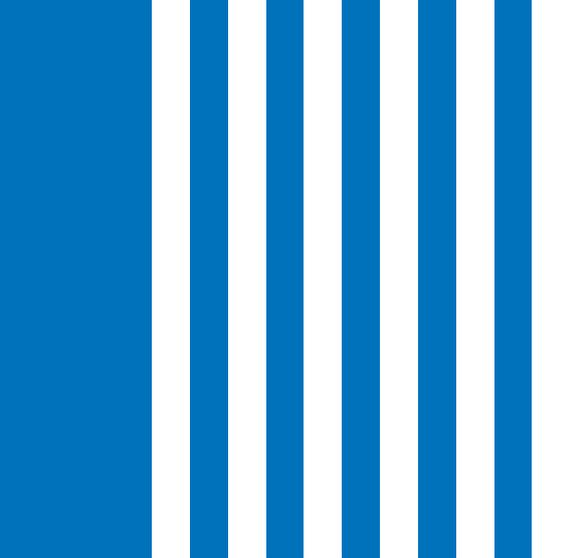
*E Polaroid? Dov'è finita quella che fu la prima azienda mondiale di foto istantanee? Anch'essa è scomparsa per non aver "cavalcato" il cambiamento.*

*E Nokia? Che con un miliardo di clienti e i suoi diffusissimi e avanzatissimi (per allora) telefoni cellulari, che per anni aveva sostenuto l'economia dell'intera Finlandia, è sparita dal mercato perché anch'essa non ha saputo e/o voluto accettare il cambiamento.*

*Blockbuster, che aveva la leadership del mercato del noleggio di videocassette e DVD per la visione dei film a casa, rifiutò di acquisire Netflix per 50 milioni di dollari, che commercializzava la fruizione di film e serie TV via Internet. L'allora CEO di Blockbuster non vedeva un futuro per quel modello di business, ma dopo pochi anni Blockbuster è fallita mentre oggi Netflix ha la leadership di mercato e vale oltre 200 miliardi di dollari.*

*Ci sono, invece, casi positivi di aziende che hanno saputo cavalcare e interpretare i cambiamenti e che continuano a innovare il proprio modello di business; come ad esempio Uber, che da società per il trasporto passeggeri è diventata società che consegna tutto: cibo, pacchi e molto altro ancora.*

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**



**IL SOGNO:  
REALIZZARE LE  
MIGLIORI SOLUZIONI  
PER IL TUO  
SUCCESSO  
LODI, 2020**

Allora alcuni collaboratori mi criticarono, in particolare Delia Pedrazzetti mi disse che alla Zucchetti non sarebbe mai potuto succedere, perché il nostro è un business anticiclico, perché i nostri clienti, aziende e professionisti, avranno sempre bisogno dei software applicativi per lavorare, perché l'Information Technology è e sarà sempre la chiave del progresso non solo in Italia, ma in tutto il mondo.

Oggi, però, credo che tutti voi possiate comprendere bene il senso delle mie parole di allora.

Un evento assolutamente inaspettato e imprevedibile, un virus che sembrava lontano e già praticamente debellato, è diventato in poche settimane una pandemia globale con conseguenze economiche devastanti per tutti i paesi del Mondo industrializzati.

In Italia per il 2020 si stima una contrazione di oltre il 9% del PIL e 270mila imprese sono a rischio chiusura e probabilmente ci saranno due milioni di disoccupati in più rispetto allo scorso anno.

Tutto ciò avrà inevitabili ripercussioni anche sugli investimenti in nuove tecnologie: quante attività e progetti sono già stati rimandati o sospesi dai nostri clienti in questi mesi di lockdown? Pensate solo al settore dell'ospitalità e della ristorazione.

In sostanza è arrivato il "momento difficile".

Ma ciò che ho scritto nel messaggio del 2 aprile 1992 è valido ancora oggi: "Per superare la crisi nel più breve tempo possibile e con i minimi danni sono indispensabili le nostre carte vincenti, nonché l'impegno e il continuo apporto critico e creativo di ciascuno di noi, con l'obiettivo di formarci una mentalità sempre pronta ad affrontare i cambiamenti e le innovazioni".

Ho pensato fosse importante ribadire questo concetto, anche se sono consapevole che moltissimi di voi hanno continuato a lavorare, anche a distanza, come una squadra forte e coesa secondo i principi della cultura Zucchetti, mantenendo il livello di qualità dei prodotti e dei servizi che i clienti si aspettano da noi, anche in questo periodo di emergenza sanitaria.

Lodi, 1 Settembre 2020

Cordialmente,  
mino zucchetti



**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**



**ZUCCHETTI**

**LE SOLUZIONI  
PER CHI SOGNA  
PIÙ SUCCESSO**

# FILOSOFIA ZUCCHETTI



***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

***LE SOLUZIONI  
CHE CREANO  
SUCCESSO***

I concetti espressi forse Ti sembreranno scontati e banali, anche perché, se sei con noi da un po' di tempo, li hai sentiti ripetere tante volte.

Tuttavia, **è indispensabile tenerli sempre presenti se vogliamo continuare a restare sul mercato.**

Sono molti ed è difficile ricordarli tutti. Pertanto, **Ti consiglio di rileggerli periodicamente:** all'inizio una volta alla settimana, poi mensilmente (non sorridere !!! e non pensare che voglia farTi perdere tempo); vedrai che, a ogni attenta lettura, **scoprirai come migliorare** le relazioni con gli altri, i processi di lavoro e le relative metodologie.

Sono inoltre certo che, **se Tu** (naturalmente anche tutti noi) farai tuoi **questi concetti e li considererai dei valori, opererai sempre bene.**

**Inoltre, acquisirai una capacità di valutazione e di decisione, nonché uno spirito innovativo** che Ti permetterà di sperimentare anche soluzioni alternative e di reagire positivamente a qualsiasi cambiamento futuro, sia in azienda che nella vita. In questo modo Tu **otterrai sicuramente notevoli soddisfazioni.**

Tra l'altro **solo così la nostra azienda potrà continuare a essere vincente** e a raggiungere ulteriori traguardi, ora insperati e probabilmente attraverserà pochi momenti difficili; le crisi saranno presumibilmente temporanee e superabili con lievi sacrifici o, nei casi più gravi, con una riduzione contenuta di posti di lavoro.

**Il Tuo contributo creativo è indispensabile...** Ti invito pertanto a **proporre altre idee,** per arricchire, migliorare e modificare la nostra cultura e le soluzioni Zucchetti.

mino zucchetti





## INDICE

## COLLABORATORI

PURPOSE, VISION E MISSION	11
VALORI	12
RAPPORTI CON GLI ALTRI	25
MODO DI OPERARE	31

## VISION (Sogno)

**Noi realizziamo le migliori soluzioni per il successo dei Clienti** con l'obiettivo di fornire un servizio eccellente, non tralasciando di ricercare continuamente novità che stupiscano Clienti e Distributori e permettano agli stessi di intraprendere anche nuove iniziative vincenti. La nostra attività deve sempre svolgersi in conformità a qualsiasi normativa fiscale e contributiva, con un comportamento etico nei confronti di colleghi, clienti, fornitori e stakeholder.

## MISSION (Metodo per realizzare il sogno)

**Noi operiamo sempre con impegno, ispirandoci alla Filosofia Zucchetti** significa soprattutto che nelle aziende del "gruppo Zucchetti" non devono comandare i "capi", ma i Clienti; bisogna quindi mantenere sempre gli impegni presi nei loro confronti e prestare molta attenzione ai loro suggerimenti, alle loro lamentele e ai loro desideri attuali, cercando di indovinare anche quelli futuri. Una conseguenza di questo modo di operare, basato sulla proattività e sull'efficienza, è l'ottimizzazione del tempo, per dedicarne sempre di più alla famiglia, agli amici, al divertimento e...a pensare!

## PURPOSE (Scopo della nostra attività)

***NOI INNOVIAMO PER MIGLIORARE LA TUA VITA***

### COORDINATORI

VALORI	48
RAPPORTI CON GLI ALTRI	53
MODO DI OPERARE	58



**ZUCCHETTI**

*LE SOLUZIONI  
PER CHI SOGNA  
PIÙ SUCCESSO* <sup>11</sup>

CERCAVAMO I NEMICI  
DEL CAMBIAMENTO  
E LI ABBIAMO TROVATI:



I NEMICI  
SIAMO  
NOI !

LETTERA DI NATALE DEL 2015



## COLLABORATORI VALORI

*“Chi vuole sperimentare qualcosa di nuovo troverà il nemico più agguerrito nella propria azienda e in sé stesso. Se non si riesce a sconfiggere questo nemico non si fa nessun progresso. Abbiamo incontrato il nemico e il nemico siamo noi.” [vedasi vignetta sopra]*

*(K. Ishikawa, Che cos'è la qualità totale, Ed. Il Sole-24Ore, pag. 98)*

Vi ricordo che una recente ricerca di Boston Consulting Group ha evidenziato che in 5 anni una società su tre rischia di trovarsi fuori dal mercato. Questo rischio è sempre esistito, ma in passato era notevolmente inferiore; ad esempio negli anni '60 era limitato a una azienda ogni venti.

Oggi, invece, anche le società più forti, in due anni, possono vedere sfumato il proprio vantaggio competitivo e anche per i leader non va meglio, perché la possibilità di non essere più tali dopo cinque anni è del 35%, mentre poco tempo fa era del 7%. *Erano le previsioni di BCG prima del covid, ma nessuno saprà cosa succederà dopo la pandemia.* In un mondo in cui tutto è così frenetico diventa fondamentale non solo fare le cose bene, ma farle velocemente e molte di esse in simultanea, come previsto dalla nostra filosofia raccontata dal centalogo di Mino Zucchetti.

## CENTALOGO ZUCCHETTI

1

**PER NOI LE PERSONE CHE LAVORANO IN AZIENDA SONO TUTTO.**

ESSE COSTITUISCONO L'UNICA RISORSA SU CUI FACCIAMO AFFIDAMENTO E DALLA QUALE DIPENDE IL SUCCESSO DELLA NOSTRA AZIENDA; PERTANTO CI ASPETTIAMO UN CONTRIBUTO DA CIASCUNO DI VOI.

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

 **ZUCCHETTI**

***LE SOLUZIONI  
CHE CREANO  
SUCCESSO***

2

Poiché anche i concorrenti continuano a migliorare, i nostri vantaggi competitivi durano poco; pertanto considera **il cambiamento una modalità dell'azienda** e opera con una creatività che conduca non a soluzioni fumose o scontate, ma a concreti risultati vincenti.

È pertanto necessario **innovare continuamente prodotti e servizi ed essere irriverenti nei confronti del conformismo**. L'innovazione deve essere spinta al massimo e indirizzata verso lo sviluppo di idee che permettano all'azienda sia di compiere salti di qualità sia di migliorare l'esistente in modo progressivo, ma incessante. Per cambiamento pertanto devi intendere non solo mutamenti radicali di tecnologie, metodologie, ecc., ma pure un continuo - anche se lento - miglioramento e adeguamento di prodotti e servizi al mutato contesto in cui operiamo, tenendo però sempre presente che il **cambiamento** non deve essere il fine, ma **il mezzo** per raggiungere risultati migliori, anzi eccellenti.

Tieni presente che il cambiamento, a parole, lo vogliono tutti, ma poi, quando qualcuno vuole effettivamente modificare qualcosa, la "macchina burocratica" (la struttura) si oppone; pertanto di fronte ai veti di chiunque non scoraggiarti, ma continua a lottare per apportare cambiamenti e miglioramenti.

3

**Impara** ad apprendere non solo quando inizi a svolgere mansioni nuove, ma continuamente, **arricchendoTi e migliorandoTi tutta la vita**.

**Non pensare mai che Tu o l'azienda siate arrivati al traguardo**, altrimenti i concorrenti ci supereranno. Solamente perché si è bravi a svolgere un'attività non significa che non si abbia più nulla da imparare: c'è sempre qualcuno che può diventare più bravo di te, quindi occorre essere sempre umili. Alcune medicine per innovare, migliorare e operare rivoluzioni sono l'autocritica, la critica e i fallimenti.

**Per migliorare ed essere apprezzati** non è necessario fare cose eccezionali, può bastare compiere con entusiasmo **piccoli e continui progressi ogni giorno.**

Non dare mai nulla per scontato, ma sforzati di perfezionare pure ciò che Ti sembra vada bene o che da tempo viene svolto allo stesso modo. Tieni presente che ora il miglioramento deve essere sempre esasperato al punto da permetterci di raggiungere l'eccellenza e quindi il conseguimento di fattori critici di successo e di vantaggi competitivi nei prodotti, nei servizi, nei processi aziendali, nella tempestività, nel marketing, nelle vendite, nell'innovazione e in ogni altro aspetto della nostra attività; in tal modo, anche dopo un insuccesso, saremo sempre pronti a reinventare, per oltrepassare anche la nostra più recente soluzione. Infatti, **se non supereremo rapidamente anche i nostri prodotti migliori (auto cannibalismo), perfezionandoli ulteriormente o realizzandone di nuovi, lo faranno i nostri concorrenti, mentre noi vogliamo essere sempre la prima scelta e mai l'alternativa.**

4

Ricorda che, sia nel breve che nel lungo periodo, **il miglioramento delle soluzioni è subordinato alla loro affidabilità e al fatto che esso non pregiudichi mai il rispetto delle scadenze.**

Pertanto, fornire prodotti di qualità significa anche ridurre i tempi di rilascio degli aggiornamenti conseguenti a variazioni normative e avere sempre personale addestrato per l'assistenza prima di rilasciare qualsiasi nuova versione dei programmi.

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***



## COLLABORATORI VALORI

5

Il mancato rispetto delle **scadenze** nel rilascio dei programmi, come pure la carenza di personale preparato per l'assistenza ai Clienti, possono essere **mortali** per l'azienda e conseguentemente per i posti di lavoro, tanto nostri che dei Clienti. Inoltre considera, un valore aziendale **non solo le scadenze esterne, ma anche quelle interne nei confronti dei colleghi di qualsiasi divisione.**

Il tempo libero è sicuramente un diritto; se però, in determinati momenti, fosse indispensabile dedicare maggior tempo al lavoro, ritienilo un sacrificio necessario.

6

La Tua cultura deve essere orientata alla **qualità totale.** Quindi, devi conseguirla anche **in tutte le attività** che vengono svolte pure per i vari servizi interni o per le diverse persone dell'azienda; considera quindi tutti i colleghi come Tuoi Clienti o Fornitori, in base alla posizione che Tu occupi rispetto a loro nel processo di produzione delle soluzioni o dei servizi.

Pertanto, quando Tu idealmente sei nel ruolo di Cliente, sii esigente anche all'interno dell'azienda, per stimolare i colleghi a migliorare e a essere sempre puntuali; così pure se devi eseguire un lavoro per un collega del tuo o di un altro ufficio, cerca di svolgerlo nel miglior modo possibile, rispettando anche per lui le scadenze come se fosse un Cliente.

Qualsiasi cosa facciamo, dobbiamo **subito primeggiare** almeno in alcune caratteristiche del prodotto o servizio, con l'obiettivo di fare immediatamente meglio della concorrenza, se non in ogni singolo aspetto, perlomeno complessivamente. Ricorda che **la qualità deve sempre crescere nel tempo**, in quanto le esigenze dei Clienti sono in continuo aumento e le soluzioni dei concorrenti miglioreranno sempre anch'esse.

**Evita** però di commettere **"l'errore del progettista"**, il quale effettua i miglioramenti e le innovazioni non secondo le preferenze dei Clienti, ma in funzione di quanto piace a lui. Tuttavia, non bisogna scambiare per "errore del progettista" l'atteggiamento di chi sa mettersi a tal punto nei panni dei Clienti da riuscire ad anticipare i loro bisogni non ancora espressi oppure addirittura a indurre in essi nuovi bisogni; in questo caso, ci troviamo di fronte a innovatori che, con le loro intuizioni, determinano il successo dell'azienda.

Per soddisfare le aspettative dei Clienti è pure necessario che ogni gruppo di lavoro si preoccupi anche di rilevare continuamente la frequenza dei vari tipi di errore, traducendo i dati in grafici al fine di capire immediatamente su quali disfunzioni sia opportuno intervenire prima, valutando sia il numero degli errori che la loro importanza.

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

 **ZUCCHETTI**

**LE SOLUZIONI  
PER CHI SOGNA  
PIÙ SUCCESSO**

8

**Il nostro obiettivo** non deve essere soltanto quello di ampliare le dimensioni aziendali, ma, **ogni volta**, di **fare meglio qualsiasi cosa**, in modo che Clienti, Fornitori, Stakeholder e le Comunità in cui operiamo ci apprezzino sempre più. L'eventuale crescita deve essere la conseguenza del fatto che operando sempre meglio si conquista il successo e quindi aumenta anche il numero dei Clienti. Occorre però evitare di creare carrozzoni improduttivi che possono mettere a repentaglio risultati e posti di lavoro, perchè è più difficile mantenere in vita un'azienda, soprattutto se di grandi dimensioni, che farne crescere una nuova. Ricorda anche che i clienti percepiscono se il loro fornitore prova passione per ciò che fa.

9

**Qualunque azienda, in qualunque settore, prima o poi avrà sicuramente dei momenti difficili.** Le maggiori dimensioni non mettono al riparo dalle crisi perchè diventare più grandi non significa essere più forti, anzi, se non ci si struttura, si diventa più fragili.

Inoltre la crescita ed eventuali bilanci con risultati brillanti non mettono al riparo dalla crisi perchè spesso nascondono lo sperpero, la prodigalità e l'inefficienza conseguenti a un falso senso di sicurezza generato dalle grandi dimensioni dell'azienda. **I germi del fallimento vengono**, quasi sempre, **seminati nei periodi buoni**, non in quelli cattivi. Non c'è niente di più sicuro, per andare male, che rallentare il ritmo perché si crede di aver raggiunto il successo, in quanto da un anno all'altro, qualsiasi azienda potrebbe passare da una situazione di prosperità a una di crisi; ciò, a maggior ragione, per la nostra azienda la cui attività, tra l'altro, è legata a scadenze vitali che, se non rispettate, potrebbero farci sparire velocemente e definitivamente dal mercato.

**È quindi importante che le persone assimilino la cultura e “contaminino sia i vecchi che i nuovi colleghi**, il che contribuirà sicuramente ad allontanare le difficoltà ed eventualmente a superarle con danni minimi, qualora si presentassero.

10

Premesso che il profitto non è fine a se stesso e che è la conseguenza di una attività ben fatta, sii consapevole che è **essenziale che le cose vadano bene e che è indispensabile conseguire utili**, altrimenti, non solo non si potranno assegnare maggiori compensi, ma potrebbe diventare problematico assicurare quelli attuali. Intervieni quindi subito su chi in azienda perde tempo, si dedica troppo a questioni personali o abusa di telefoni, attrezzature e materiali della società. Simili comportamenti danneggiano l'azienda e mettono in pericolo sia il Tuo posto di lavoro che quello dei Tuoi colleghi nonché l'assunzione di altre persone. Sarebbe inoltre impossibile crescere facendo nuove acquisizioni.

Tieni sempre presente che per creare un'azienda di successo sono necessari molti anni, notevoli risorse e una dedizione costante, mentre per distruggerla ci vuole poco tempo e potrebbe bastare la negligenza, la mancanza di impegno, di creatività e di buon senso anche di un numero limitato di persone e persino di una sola.

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

11

Se l'azienda continuerà o meno a essere vincente dipenderà da tutti noi e quindi anche da te. L'obiettivo comune pertanto non deve assolutamente essere "tirare avanti", ma **avere successo a vantaggio sia Tuo, che di colleghi, clienti, fornitori, finanziatori, stakeholder** ecc.; dal costante impegno di ciascuno dipendono i posti di lavoro di tutti noi, nonché la possibilità di assumere altre persone: ricorda inoltre che **il Tuo interesse lo consegui unicamente cercando di perseguire quello dell'azienda.** Allo stesso modo, solo effettuando scelte a favore del Cliente (per quanto riguarda il software, la configurazione dell'hardware, ecc.) opererai sia nel suo interesse che in quello della nostra azienda.

12

Sappi che se vali e Ti impegni l'azienda lo riconoscerà e che non esiste limite al merito e alla capacità di ciascuno: tra chi ha tali requisiti l'azienda sceglie le persone per ricoprire le posizioni più elevate. Essa infatti ha come **obiettivo quello di favorire l'avanzamento del personale;** però, **per mantenere certi ritmi di sviluppo,** diventa indispensabile **ricorrere a risorse**

**esterne** quando non si riesce ad addestrare in tempo utile i nuovi assunti di cui abbiamo bisogno. Queste ultime sono necessarie anche quando si decide di entrare in settori nuovi, per i quali servono persone con competenza ed esperienza specifiche che mancano in azienda, sia per avviare l'attività, sia per far crescere il nostro personale nelle nuove aree.

**COLLABORATORI**  
VALORI

**NOI INNOVIAMO**  
**PER MIGLIORARE**  
**LA TUA VITA**

13

**Immagine, ordine, reputazione, tecnologia, cultura e professionalità**, anche se non visibili, sono risorse preziose e tra l'altro, possono contribuire ad attirare nella nostra azienda altre persone eccezionali - sia al primo impiego che già esperte - la cui collaborazione contribuirà ulteriormente a rafforzarci e a migliorarci.

14

**Mantieni alta l'immagine dell'azienda.**

Quando prendiamo una decisione, la posizione da tenere verso l'esterno deve essere unica e va sempre difesa, anche nel caso in cui non la si condivida; naturalmente bisogna riconoscere gli eventuali errori, senza mai scaricare la colpa su altre persone o altri gruppi di lavoro.





## COLLABORATORI VALORI

15

**Battiti sempre** affinché la Tua idea sia approvata; quando viene presa una decisione diversa, di cui non sei convinto, è Tuo compito continuare a insistere, ma soltanto presso la persona o il gruppo che può decidere per modificare la scelta. Però, finché non riesci a far passare il Tuo punto di vista, sul piano operativo devi adeguarTi completamente, senza recriminare o peggio “mugugnare” (magari dietro le spalle) con colleghi o altre persone che comunque non possono modificare la decisione, ma che per questo Tuo atteggiamento, potrebbero demotivarsi. Allo stesso modo, se Tu rivendichi, a ragione o a torto, dei diritti nei confronti dell’azienda, non annoiare i Tuoi colleghi o il Tuo coordinatore (se la decisione non spetta a lui), scoraggiandoli inutilmente con questioni che non li riguardano, ma discutile solo con coloro che possono risolverle.

16

**La discrezione è essenziale;** qualora “uscissero” notizie riservate sui Clienti o gli affari interni, l’immagine della nostra società ne risentirebbe e l’azienda potrebbe subire danni. La riservatezza è indispensabile anche all’interno, nonché naturalmente con gli ex colleghi, soprattutto se lavorano presso i concorrenti.

17

**Poniti degli obiettivi** e fai in modo che siano **elevati**; però, poiché molte volte questi possono diventare delle limitazioni, anche dopo averli raggiunti, non ritenerTi appagato, compiacendoTi di Te stesso, ma fissane subito altri. SentiTi orgoglioso di saper svolgere bene i Tuoi compiti: **devi** infatti **voler eccellere**, altrimenti difficilmente potrai essere apprezzato tra noi.

18

**Rispetta sempre i colleghi e il loro lavoro**, apprezzando e valorizzando le loro differenti attitudini, provenienze ed esperienze, ricordando che la diversità è un valore. Tratta gli altri come vorresti essere trattato tu. **Salvaguarda l'ambiente in cui operi e le attrezzature**, segnalando ed esigendo che sia riparato immediatamente qualsiasi guasto delle apparecchiature e danneggiamento o deterioramento di immobili e cose. Lascia sempre in ordine il Tuo posto di lavoro, nonché i locali e le attrezzature comuni e pretendi che lo facciano anche gli altri.

19

**Non scartare una buona idea** solo perché non riguarda il Tuo lavoro o settore: nell'interesse generale, comunicala a chi può utilizzarla e, se questi non la prende in considerazione, rivolgiti ad altre persone senza mai demordere né scoraggiarTi; soprattutto **non pensare mai che una cosa non sia possibile solo perché non l'ha mai fatta nessuno**.

20

SII INTRANSIGENTE NEL  
RISPETTARE E NEL FAR  
RISPETTARE I VALORI  
AZIENDALI.



**ZUCCHETTI**

*LE SOLUZIONI  
CHE CREANO  
SUCCESSO*

21

Frequentemente il sogno è il padre dell'invenzione, dunque sogna! Però, poiché tra l'immaginazione e il successo esiste una distanza colmabile solo con la volontà, **passa dal sogno all'azione**, cercando di ottenere risultati concreti e positivi, perchè non è sufficiente intuire soluzioni a livello teorico, ma è necessario anche valutarne la validità e aver poi la forza di metterle in pratica. Comunque essere avventurosi, creativi e di mente aperta aiuta a raggiungere gli obiettivi. Tieni presente che non esiste mai un solo modo per fare le cose, bensì ci sono infiniti modi per raggiungere un risultato: occorre avere una mente aperta e creativa per trovare la migliore idea da realizzare.

22

Come affermava Watson senior (il primo presidente dell'IBM), **cerca di mettere il cuore nell'impresa e l'impresa nel cuore**, altrimenti nessuna azienda può avere successo, né resistere nel tempo. Del resto, solo così le giornate che trascorrerai in azienda saranno piacevoli e gratificanti. In tal modo Ti sentirai anche soddisfatto del Tuo lavoro e sarai facilitato nel conseguire ottimi risultati.

23

**Tu**, come tutti coloro che lavorano presso le società del "gruppo Zucchetti", **devi operare sentendoTi un leader, un vincente, una persona di successo ed essere orgoglioso** di appartenere a un gruppo che, in Italia, sta lasciando il segno nei settori informatici, telematici e in tutti quelli nei quali opera; pertanto **devi contribuire anche Tu a fare "qualcosa di grande"**, [vedasi vignetta a lato], sia a livello personale che professionale, in modo che l'azienda, oltre a stare costantemente almeno un passo avanti ai concorrenti, fornisca servizi eccezionali e soluzioni che diventino sempre più da imitare.



DEVI CONTRIBUIRE ANCHE TU A FARE  
**'QUALCOSA DI GRANDE'.**

**COLLABORATORI**  
RAPPORTI CON GLI ALTRI

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

24

NON RIFERIRTI AL TUO CAPO O RESPONSABILE CON QUESTI VOCABOLI; IN PARTICOLARE IL TERMINE "CAPO" NON SI ADDICE ALLA "NOSTRA CULTURA", PERTANTO È NECESSARIO **SOSTITUIRE** ENTRAMBE LE PAROLE CON "COORDINATORE".

25

**Accetta il coordinatore**, anche se ritieni che Tu o altri abbiate conoscenze specialistiche superiori alle Sue. Egli infatti non deve essere necessariamente il più competente, ma colui che è in grado di gestire e organizzare meglio persone e mezzi. Ricorda anche che la nostra cultura ci porta a non nominare sempre la persona di livello più elevato quale responsabile dei gruppi interfunzionali sia temporanei che permanenti.

26

**Collabora con tutti**, senza far pesare agli altri la Tua disponibilità. Ricorda che in molti casi il lavoro deve essere un gioco di squadra.

**Buoni rapporti interpersonali** creano serenità e distensione, inoltre **favoriscono la produttività**. Pertanto, scaccia il cattivo umore con una risata e fai in modo che da noi non ci siano “musoni” che diffondono malcontento. Infatti lavorare nelle aziende del “gruppo Zucchetti”, pur se impegnativo, deve essere anche un divertimento.

27

Anche se sei o Ti senti un leader e operi da manager, **il Tuo atteggiamento** nei confronti dei Clienti, dei fornitori e di tutti i Colleghi deve essere improntato a **disponibilità, flessibilità, modestia e umiltà**. Da noi l'arroganza e la presunzione non conferiscono prestigio, ma discredito perché l'eccesso di orgoglio e di superbia porta al fallimento della propria attività e della propria vita.

**COLLABORATORI**  
RAPPORTI CON GLI ALTRI

**NOI INNOVIAMO**  
**PER MIGLIORARE**  
**LA TUA VITA**

In azienda, **a nessuno è concesso sentirsi superiore** ad altri. È **“fuori luogo”** e, se non è recuperabile, va allontanato chi commette anche una sola delle suddette mancanze:

- a) non lavora con impegno come dovrebbe;
- b) ruba;
- c) fa accordi illeciti con clienti o fornitori;
- d) si comporta in altri modi disonesti;
- e) crea un ambiente tossico, rendendo impossibile la vita ai colleghi;
- f) fa sempre da tappo a qualsiasi iniziativa;

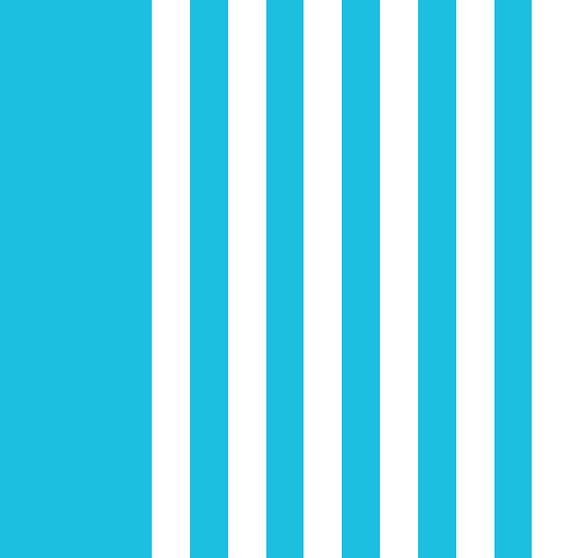
**g) si comporta in modo arrogante con colleghi o clienti o fornitori.**

Naturalmente non bisogna confondere la presunzione e la tracotanza con la necessità, da parte dei coordinatori, di essere determinati, decisi ed energici e, se occorre, di alzare anche la voce, perché, in certi casi, diventa inevitabile “scuotere” con vigore la singola persona o l'intero gruppo.

[vedasi vignetta sotto]



**CHI NON È ONESTO  
O SI COMPORTA IN MODO  
ARROGANTE CON COLLEGHI  
O CLIENTI O FORNITORI OPPURE  
CREA UN AMBIENTE 'TOSSICO'  
O FA DA TAPPO A QUALSIASI  
INIZIATIVA DA NOI  
È FUORI LUOGO,  
PERTANTO VA RECUPERATO  
O ALLONTANATO.**



## COLLABORATORI RAPPORTI CON GLI ALTRI

29

A meno che sia proprio necessario fare diversamente, **la comunicazione interna** deve essere **verbale e non scritta**. La parola d'ordine quindi è: "invece di scriverlo, dimmelo" (da "Aziende vincenti"). Considera, però, che la maggior parte delle persone ricorda in modo selettivo, ossia memorizza soprattutto ciò che vuole; pertanto, se si tratta di questioni di una certa rilevanza (es: ricevute, documenti importanti, ecc.), o per le quali è necessario che rimanga traccia (istruzioni per neoassunti o persone che vengono trasferite da un settore a un altro e così via...) mettile sempre per iscritto. Un modo per non sprecare, o non far sprecare, tempo prezioso consiste nell'**evitare un eccesso di comunicati interni**. Però non devi esimerTi, per pigrizia, dallo scrivere e trasmettere quelli veramente necessari. La comunicazione, sia scritta che verbale, deve intensificarsi in relazione alla crescita dell'azienda, senza per questo far perdere tempo con messaggi inutili.

30

Non avere paura di dire ciò che pensi, ma abbi il **coraggio di esporre sempre le Tue idee con chiunque**, senza temere di essere giudicato male o di sbagliare; frequentemente anche da proposte sbagliate possono nascere soluzioni interessanti. Pertanto ogni persona può rivolgersi a qualsiasi altra del suo servizio o di altri servizi e divisioni che occupa, anche i più alti ruoli aziendali (responsabile di divisione, presidente, l'amministratore delegato ecc.) e parlare di qualsiasi argomento, proponendo anche idee



nuove, avanzando critiche costruttive, segnalando errori e modifiche alle soluzioni e ai processi organizzativi.

31

Qualsiasi persona te lo chieda, in presenza di chiunque, **esprimi liberamente giudizi** sulla qualità del lavoro, sull'impegno, sull'entusiasmo e su altre caratteristiche di qualsiasi persona dell'azienda, senza paura di essere considerato un "informatore". Solo così si potranno mettere le persone giuste al posto giusto e sarà anche possibile eliminare errori e disfunzioni, nonché intervenire su chi sbaglia per migliorarlo e farlo crescere.

32

**Critica sempre apertamente** e senza timore, però solo con coloro che possono modificare le decisioni prese: le Tue osservazioni possono riguardare qualsiasi processo organizzativo o decisione presa dai Tuoi colleghi, dal Tuo o da altri "coordinatori" e riferirsi a qualunque settore aziendale, ma devono sempre essere costruttive. Non temere nemmeno di mettere in discussione il management e i più alti ruoli aziendali, nonchè le iniziative che egli stessi promuovono.

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***



## COLLABORATORI

### RAPPORTI CON GLI ALTRI

33

Anche Tu però **accetta con serenità le critiche** da qualunque persona provengano, considerandole un'occasione di miglioramento e di crescita professionale perché dalle critiche costruttive si può imparare molto. Inoltre **non aver paura degli insuccessi** (in piccole dosi possono essere persino salutari). Eventuali rilievi riguardano i Tuoi comportamenti in azienda e non vanno quindi intesi come giudizi di valore sulla Tua persona. Tieni inoltre presente che gli **eventuali fallimenti ed errori devono essere resi anche pubblici**, sia per farne tesoro sia per evitare che precedenti successi portino all'autocompiacimento e al rilassamento.

34

Premesso che tutti hanno il dovere di esprimersi chiaramente in ogni occasione, sia a voce sia per iscritto, anche Tu **non avere remore a chiedere sempre**, anche più volte, spiegazioni quando non capisci.



**COLLABORATORI**  
MODO DI OPERARE

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

**LA PRODUTTIVITÀ**  
NON SI MISURA SOLO  
IN TERMINI QUANTITATIVI,  
MA SOPRATTUTTO  
QUALITATIVI.

35

### **Programma sempre la Tua giornata.**

Ogni giorno dedica qualche minuto a esaminare i Tuoi obiettivi e verifica se il Tuo modo di operare è conforme a essi. Inoltre, non attendere ogni volta gli ordini, ma prendi iniziative, in modo da essere manager della Tua funzione o del Tuo processo lavorativo, acquisendo competenze e autorità necessarie per analizzare ogni situazione, pianificare il lavoro, eseguirlo e controllarne i risultati, sia che Tu operi da solo sia in gruppo. Naturalmente, prima di decidere, **coinvolgi e consulta** il più possibile chi può darTi utili indicazioni; cerca quindi di raggiungere risultati eccellenti, tenendo però sempre presente che **la produttività** non si misura solo in termini quantitativi, ma anche qualitativi. Qualora si operi in gruppo, la responsabilità del lavoro dovrà comunque essere sempre affidata a una sola persona.

36

Quando incontrerai problemi, inconvenienti e imprevisti, non reagire con apprensione: **il Tuo primo obiettivo deve essere quello di concentrarTi con calma per poterli risolvere**; anzi, invece di aspettare che gli inconvenienti arrivino, cercali, perché andare a caccia di problemi è come andare a caccia di successo: da ogni problema può nascere un'opportunità.

**COLLABORATORI**  
MODO DI OPERARE

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

37

**Affronta ogni questione come una nuova sfida**, sforzandoti sempre di trovare la soluzione anche per quei casi che sembrano impossibili. In genere una risposta c'è sempre, si tratta eventualmente di valutare se conviene economicamente, se è in linea con il purpose e la missione aziendale. Ricordiamoci che, sia in azienda che nella vita, le novità sono l'afrodisiaco più potente per stimolare le persone.

38

Considera frequentemente le situazioni anche con **un'ottica nuova e diversa** dal modo tradizionale di pensare razionalmente. Così Ti creerai sicuramente una **mentalità capace di affrontare e superare ostacoli di qualunque natura**, anche al di fuori del lavoro. A volte correre dei rischi e pensare fuori dagli schemi paga.





## COLLABORATORI MODO DI OPERARE

39

Poiché attualmente, per quanto riguarda prodotti, servizi, tecnologie, metodi di lavoro, ecc., **nulla è permanente eccetto il cambiamento**, comportaTi con flessibilità e non reagire con ansia e trepidazione di fronte al “nuovo”, anzi, Tu per primo, **mira a innovare e a migliorare continuamente**.

Ogni giorno, quando stai per iniziare la tua attività, domandati: “Oggi cosa posso migliorare, anche di poco, nel mio lavoro o atteggiamento per vivere un’esperienza in grado di stupire piacevolmente il maggior numero di colleghi, clienti, fornitori...?” L’innovazione richiede sempre dei “paladini” - che purtroppo molti frequentemente deridono come visionari - che si battano per essa, **con volontà di rischiare e con spirito anticonformista**, anche contro l’intera azienda. Un simile atteggiamento è però necessario perché solitamente e non sempre, solo pochi riescono a capire subito la portata di certe intuizioni, anche perché la maggioranza delle persone teme le novità e considera le nuove idee una minaccia al mantenimento delle posizioni preesistenti, pertanto sentono il cambiamento e l’innovazione come un attacco alla loro sicurezza e alla loro zona di comfort.

Con ciò, non si intende favorire il caos e la rivoluzione e permettere che ciascuno si senta libero di fare sempre ciò che vuole. Deve essere però chiaro a tutti che non sempre ci sono regole e comunque frequentemente è meglio non seguirle; infatti, spesso, “la miglior regola è la non regola”, o meglio il buon senso di adattarsi a ogni situazione, trovando soluzioni valide in “*quel*” determinato momento e per “*quel*” determinato Cliente e non utilizzare necessariamente quelle precedenti.

40

Non accettare mai passivamente i comportamenti "abituati" solo perché da noi sono ormai consolidati o perché adottati dalle grandi aziende o da chi svolge ruoli importanti nella nostra o in altre società; quindi **combatti continuamente il dogmatismo e valuta sempre Tu cosa sia meglio fare** in tutte le situazioni, dopo aver ascoltato anche colleghi e utilizzatori della soluzione, **cercando di migliorare ogni volta**, anche se di poco.

41

Attribuisci molta importanza persino ai più **piccoli dettagli**: sono infatti i minimi particolari che fanno le **grandi differenze** e danno vita alle **aziende vincenti**. Frequentemente il divario tra il successo e l'insuccesso sia aziendale sia personale è minimo e quasi sempre è dato proprio dal considerare e fare o meno certe piccole cose.

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

## COLLABORATORI

### MODO DI OPERARE

La nostra cultura ci ha portato a realizzare un'organizzazione con struttura a rete, ossia con comunicazioni e rapporti interfunzionali e trasversali. Quindi se, per avere delle risposte o per risolvere problemi, hai bisogno di contattare o di convocare persone del Tuo o di altri settori, **rivolgiti direttamente a loro** (anche se ciò significa "scavalcare" dei gradi aziendali). Passando invece dal Tuo coordinatore e da quello del tuo collega, agiresti con **cultura gerarchica** che, anche se è ancora dominante in quasi tutto il mondo occidentale, ormai difficilmente porta al successo e certamente **ritarda la Tua crescita e quella dei Tuoi collaboratori, fa perdere tempo** a più persone, **ralenta la produttività** e **non permette risposte e servizi tempestivi** ai Clienti e ai colleghi. La cultura gerarchica è adatta solo per certi ambienti e attività: ad esempio in ambito militare o per i vigili del fuoco durante l'incendio, ove, per evitare il caos, è necessario che le decisioni siano prese da una sola persona. Nelle aziende può servire unicamente in certi contesti particolari (es. in occasione di crisi acute). Naturalmente, **la persona** contattata per risolvere un problema per conto "di altri", **valuterà con buon senso (ossia con flessibilità ed elasticità mentale) se dare precedenza** a quanto richiestole o ai lavori che ha già in carico; così pure, se viene convocata a una riunione, dovrà decidere se parteciparvi o meno, in funzione dell'urgenza dei propri impegni. Nel caso in cui non sia in grado di valutare personalmente a cosa dare priorità, si consiglierà con il Suo coordinatore.



43

La nostra cultura interfunzionale inoltre consente alle persone, di valutare e decidere direttamente e velocemente. È quindi fondamentale che **esse imparino a prendere decisioni**, acquisendo un'autonomia sempre maggiore. Ciò è possibile soprattutto se si delega molto.

Pertanto, qualora non Ti concedessero **deleghe, pretendile, altrimenti** dovrai sempre stare ad aspettare che siano solo altri colleghi a pensare e decidere. Di conseguenza, tra l'altro, Tu **crescerai troppo lentamente**.

44

Nel nostro ambiente di lavoro **è necessario saper lavorare anche in gruppo** e collaborare attivamente pure con persone appartenenti ad altri settori. Chi ha avuto esperienze in altre aziende, che probabilmente si ispirano a filosofie differenti dalla nostra, anche se inizialmente potrà trovare qualche difficoltà, è essenziale che si abitui a operare secondo la nostra cultura aziendale. Pertanto, anche se Tu non sei un coordinatore, se per risolvere dei problemi ritieni opportuno costituire gruppi di lavoro - temporanei o permanenti - con persone appartenenti sia al Tuo, sia ad altri settori, **convocali direttamente** senza chiederne l'autorizzazione ai vari coordinatori; anche in questo caso saranno le singole persone, se hanno delle scadenze urgenti o questioni più importanti, a decidere di non partecipare. Ricorda che generalmente quanto più i gruppi sono piccoli, tanto più risultano innovativi e produttivi.

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**



## COLLABORATORI

### MODO DI OPERARE

45

Poiché è molto probabile che la maggior parte delle “aziende organizzate gerarchicamente non vedranno le sfide del domani” (Tom Peter), è opportuno che noi **distruggiamo residui modi gerarchici di operare**, se vogliamo che il nostro gruppo viva a lungo e sia vincente. Dobbiamo abbattere anche **l’iperorganizzazione** costituita da schemi prefissati e da casistiche prestabilite, in quanto l’operare in questo modo **porta a una rigidità mentale e organizzativa**, in un momento di continuo cambiamento che richiede massima flessibilità.

Tuttavia, l’abolizione della gerarchia e il clima disteso non devono generare un atteggiamento lassista o il venir meno dell’impegno.

46

**Eliminare la gerarchia** infatti **non significa perdere in autorevolezza**, anzi, mentre il grado è conferito dall’alto, la stima e il rispetto si conquistano con le azioni, l’impegno, il rigore, l’attenzione ai dettagli, la professionalità, i risultati, ecc. [\[vedasi vignetta a lato\]](#)

COMUNICAZIONE AZIENDALE DEL 1991



IN ZUCCHETTI  
CONTA PIÙ  
L'AUTOREVOLEZZA  
DELL'AUTORITÀ (DEL GRADO).

COLLABORATORI  
MODO DI OPERARE

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

 **ZUCCHETTI**

*LE SOLUZIONI  
PER CHI SOGNA  
PIÙ SUCCESSO*

47

**Semplifica tutto e considera la burocrazia un mostro da combattere [vedasi vignetta a lato].** Pertanto stendi ordini del giorno i cui punti siano veramente indispensabili, così pure scrivi comunicati concisi ed essenziali; elimina controlli superflui, rimanda l'elaborazione di statistiche non urgenti - che comunque avresti in automatico a scadenze prestabilite - e che quindi in quel momento servirebbero solo ad appagare la Tua curiosità. Evita inoltre quelle attività che, dietro una parvenza di dinamismo, creano lavori improduttivi o addirittura inutili.

48

Quando **scrivi**, sforzati di essere **il più chiaro e conciso possibile**, eliminando anche i termini stranieri e quelli tecnici, per consentire a tutti di capire ciò che vuoi esprimere.

49

**Pensa sempre** "quando" e "quanto" è necessario. Non decidere ricorrendo a regole prefissate, ma **valuta sempre tutto**, come se Tu fossi il proprietario dell'azienda. Considera sempre cosa convenga fare, agendo in funzione della missione aziendale, quindi nell'interesse comune e non Tuo o di un solo servizio o divisione.

CONSIDERA  
LA BUROCRAZIA  
UN '**MOSTRO**'  
DA COMBATTERE.

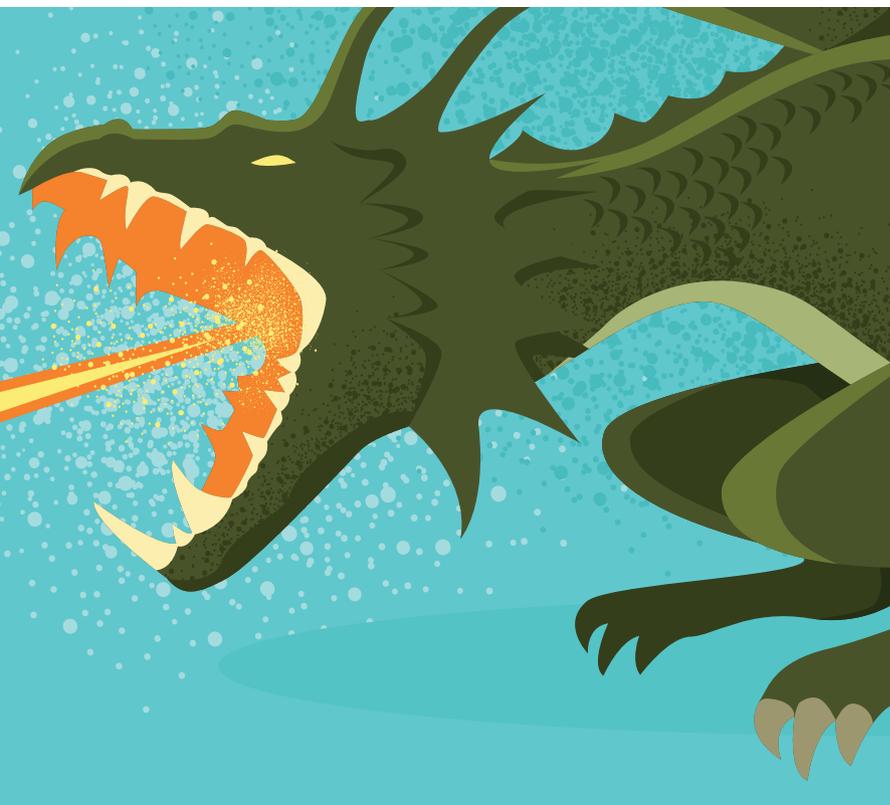


50

Non avere paura di decidere, altrimenti resti escluso quando si distribuiscono le responsabilità; quindi **prendi decisioni tempestive ed effettua scelte con flessibilità mentale e con buon senso.**

51

**Quando sbagli non scoraggiarti**, però non difendere ostinatamente l'errore, così pure non fare una pessima figura nascondendolo e tanto meno incolpando gli altri. Agendo così non farai strada nell'azienda, perché lasceresti intendere che Ti interessa di più salvare la faccia che compiere un buon lavoro. Se invece ammetti lo sbaglio, aumenterà sicuramente la fiducia e la stima degli altri nei Tuoi confronti. Ricorda anche che è buona abitudine rendere pubblico l'errore, non per colpevolizzare la persona che ha sbagliato, della quale si può anche non rivelare il nome, ma perché deve diventare esperienza da non ripetere e fattore di crescita per tutti.



**COLLABORATORI**  
MODO DI OPERARE

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

52

**Se** per mancanza di coraggio **risparmi** al Tuo e ad altri coordinatori, nonché ai colleghi, le brutte notizie e le **critiche** - anche relative a errati atteggiamenti - impedisce loro di prendere giuste decisioni, di correggersi, di migliorare, di essere più efficienti, ossia di crescere. La trasparenza e l'onestà sono alla base dei rapporti migliori perché portano alla fiducia e alla lealtà.

53

**Non sperare che un problema scompaia** semplicemente ignorandolo o nascondendolo: così non fai altro che rinviarlo, aggravarlo e aumentare le Tue preoccupazioni. I problemi più ostici spesso creano ansia, pertanto impara ad affrontarli e a risolverli per primi; in questo modo non accumulerai tensione e, tra l'altro, salvaguarderai... le Tue coronarie !

54

**Fatti** tempestivamente **carico di qualsiasi disfunzione**, anche se non rientra nelle Tue mansioni o **non è relativa al Tuo settore**. Quando si commette o si scopre un errore, anche di altri, se non si riesce a rimediare subito per eliminare i conseguenti danni, si deve segnalarlo immediatamente al coordinatore del relativo servizio.

55

**Pretendi tutte le informazioni e l'addestramento necessario** per svolgere il Tuo lavoro; allo stesso modo chiedi e pretendi ogni materiale o attrezzatura che dovesse servire, ma...

**non sprecare risorse** né umane né materiali: agire così potrebbe anche far rinviare temporaneamente o per sempre l'assunzione di nuove persone o costare il posto di lavoro a qualcuno di noi.

56

PREOCCUPATI DI **RISOLVERE** **QUALSIASI PROBLEMA** **DI CLIENTI, FORNITORI** **O COLLEGHI**, ANCHE SE NON È UN TUO COMPITO.

**NOI INNOVIAMO**  
**PER MIGLIORARE**  
**LA TUA VITA**

57

**Richiedi** che ogni volta Ti vengano date le **risposte velocemente**, così pure che gli altri Ti restituiscano subito le pratiche,

senza aspettare che "maturino" sulle scrivanie o nei cassetti. **Anche Tu** però **devi** assolutamente **operare con la stessa premura** in ogni circostanza.

58

Quando discuti con i colleghi, con il coordinatore o con altre persone **non credere che occorra avere delle soluzioni già pronte.** Frequentemente dal confronto e dalla discussione può emergere l'idea da scegliere, che non sempre coincide con quella di chi ha "più potere" o alza di più la voce, ma deve essere la migliore. **[vedasi vignetta sotto]**

### BATTITI SEMPRE PER L'IDEA MIGLIORE.

COMUNICAZIONE AZIENDALE DEL 20 MAGGIO 1993

Da noi non  
è il potere  
che deve  
vincere !



Povero "capo" !!!  
Soffre perché  
non ha ancora  
capito che,  
quando passa  
l'idea migliore,  
deve essere  
contento perché  
è un vantaggio  
anche per lui !

Da noi si  
deve scegliere  
sempre l'idea  
migliore !

59

Oltre alla bontà dei prodotti, a un ambiente e a un insieme di atteggiamenti che incoraggiano la sperimentazione, a un marketing strategico e operativo migliore, a nuove e indovinate tattiche competitive, a effettuare iniziative prima della concorrenza, all'uso appropriato di moderne metodologie, ecc., si deve tener presente che per noi **la tempestività, l'affidabilità dei prodotti e la qualità del servizio sono anch'essi fattori critici di successo**; quindi rispondi sempre per tempo alle esigenze dei Clienti e dei colleghi per **garantire un servizio eccellente**.

Ricorda infatti che, anche se la nostra missione è realizzare le migliori soluzioni del mercato, poiché le nostre procedure hanno già mediamente molte più funzioni di quelle dei concorrenti, possiamo perdere i Clienti non per insufficienti implementazioni, ma per l'atteggiamento di presunzione, per la mancanza di tempestività e di affidabilità e per la scadente qualità del servizio.

60

**Quando hai un appuntamento**, sia con persone esterne all'azienda che con colleghi, sii puntuale, tanto più se l'incontro è una riunione ove ci sono più persone che Ti aspettano; soprattutto fai in modo che i Tuoi ritardi non siano **assolutamente** dovuti a cause eliminabili, come ad esempio, perché stai parlando di cose non importanti o stai svolgendo dei lavori o dando dei ragguagli, che puoi benissimo rinviare a un altro momento.

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

Nei programmi non si devono inserire sempre funzioni più del necessario, né complicate. È invece indispensabile **semplificare, semplificare, semplificare**. In proposito si legga l'istruttiva favola sottostante.

## LA FORMICA LABORIOSA E FELICE

*tutti i giorni, molto presto, arrivava in ufficio la Formica produttiva e felice. Lì trascorrevano i suoi giorni, lavorando e canticchiando. Era produttiva e felice ma, ahimè, non era supervisionata.*

*Il Calabrone, nuovo direttore generale, considerò la cosa scandalosa e creò il posto di supervisore, per il quale assunse uno Scarafaggio con tanta esperienza, ma molto costoso.*

*La prima preoccupazione dello Scarafaggio fu standardizzare l'ora di entrata e di uscita della Formica e preparare pure dei bellissimi report.*

*Ben presto fu necessaria una segretaria per aiutarlo a preparare i report; quindi fu assunta una Ragnetta, che organizzò gli archivi e si occupò del telefono.*

*Intanto la Formica produttiva e felice lavorava e canticchiava. Il Calabrone, direttore generale, era incantato dai report dello Scarafaggio supervisore e così finì con il chiedere anche quadri comparativi e grafici, nonché indicatori di gestione e analisi delle tendenze.*

*Fu allora indispensabile assumere una Mosca come aiutante del supervisore e fu anche necessario un nuovo computer con stampante a colori 3D.*

*Ben presto la Formica produttiva e felice smise di canticchiare e cominciò a lamentarsi di tutti i documenti che doveva compilare e gestire, che non le permettevano una produttività elevata come prima.*

*A un certo punto il Calabrone, direttore generale, concluse che era il momento di fare dei cambiamenti. Pertanto, dopo essersi consultato con lo Scarafaggio, decise di creare la posizione di gestore dell'area dove lavorava la Formica laboriosa e felice.*

*L'incarico fu dato alla Cicala che, come prima cosa, mise moquette e musica nel suo ufficio e fece comprare delle poltrone speciali sia per lei che per i visitatori. La Cicala, per la sua attività di gestore di area, ebbe presto bisogno di un nuovo computer e, avendo più di un computer, fu necessaria una Intranet. Alla Cicala servì anche una Libellula come assistente, incontrata in una precedente esperienza lavorativa, che l'aiutasse a preparare il piano strategico e il budget per l'area dove lavorava la Formica.*

*Ormai, però, la Formica non canticchiava più e si faceva sempre più irascibile.*

*Un giorno la Cicala disse:  
«Dovremmo commissionare uno studio sull'organizzazione della produzione e sull'ambiente lavorativo»..*

*Il Calabrone, guardando i dati dello studio, si rese conto che l'area in cui lavorava la formica laboriosa e felice non produceva più come prima e che la formica era demotivata. Pertanto contattò il Gufo, prestigioso consulente esperto in organizzazione e psicologia, perché facesse una diagnosi della realtà aziendale.*

*Il Gufo, dopo aver incassato anticipatamente una parcella astronomica, per quattro mesi ascoltò e discusse di tutto con il personale; poi preparò un report ricco di dati che alla fine concludeva: «C'è troppo personale in questa azienda».*

*Allora il direttore generale, seguendo il consiglio del Gufo, licenziò la Formica che, mentre prima era laboriosa e felice, ora era nevrotica e incavolatissima. Naturalmente, grazie all'inserimento e ai consigli dei suddetti esperti, l'azienda fallì.*

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**



**COORDINATORI**  
VALORI

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

62

**GESTIRE SIGNIFICA** SOPRATTUTTO  
**COLLABORARE** AFFINCHÉ **TUTTO VENGA**  
**FATTO IN FUNZIONE DEI CLIENTI,**  
NELL'INTERESSE GENERALE E NON DEL SINGOLO  
O DEL SUO O TUO SETTORE.

63

Il Management è l'arte di **mobilitare il personale dell'azienda**, riuscendo a incoraggiare l'esuberanza, a creare slancio, entusiasmo e tensione creativa, ponendo obiettivi elevati e facendo sentire alle persone l'importanza del lavoro che svolgono. Uno dei Tuoi compiti è anche quello di aiutare l'azienda a mantenere un'organizzazione snella e flessibile, in grado di saper rispondere velocemente ai cambiamenti.

64

Ricorda che un **clima aziendale** più o meno **favorevole alla creatività, al continuo miglioramento e cambiamento dipende** molto anche **dalla Tua capacità** di stimolare il potenziale delle persone, creando condizioni ottimali per il massimo rendimento in termini di espressività creativa e capacità professionale. Ricorda anche che il tempo dedicato alla formazione del personale è uno dei migliori investimenti che può fare l'azienda.

65

Il coordinatore deve **delegare, motivare, insegnare anche a prendere decisioni, consigliare, coordinare, educare all'innovazione e al rischio, nonché saper gestire i conflitti delle persone**; pertanto, non deve essere "un capo", **ma elemento di stimolo e punto di riferimento per i suoi collaboratori**, trasmettendo, sin dall'inizio, la sensazione di essere sempre a loro disposizione.

66

Se i coordinatori non operano in sintonia con il significato proprio di questo termine (ossia non delegano, non motivano...), ma si comportano da **capi accentratori, la qualità totale non può decollare** né, là dove esiste, essere conservata; ciò perché, se non si spostano le decisioni ai livelli più bassi possibili, queste sono molto più lente e inoltre non si riesce a ottenere un contributo di idee da parte di tutto il personale. È necessario, quindi, che il coordinatore ottenga la stima dei propri collaboratori, altrimenti non costruisce nulla; **se il coordinatore perde la stima del gruppo che coordina e non la sa recuperare va sostituito.**

67

**Addestra i Tuoi collaboratori;** concorda e definisci, in modo sintetico e chiaro, gli obiettivi sia delle singole persone che dei diversi gruppi di lavoro, fissando sempre le scadenze entro le quali conseguirli.

68

**Se,** oltre agli obiettivi, **comunichi alle Tue persone** anche **tutte le informazioni necessarie** per raggiungerli, vedrai che ciascuno si assumerà le proprie responsabilità; in caso contrario non sarà in grado di conseguirli, anche se gliele delegherai. Per quanto riguarda i dati, ove possibile, anziché tanti numeri è meglio utilizzare i grafici, che danno immediatamente la percezione dell'andamento dei fenomeni.

69

**“Veder crescere le Tue persone deve essere una gioia per Te ”** (Tom Peter). Se, inoltre, sarai in grado di preparare e formare collaboratori più bravi e competenti di Te, l'apprezzamento che sicuramente riceverai sarà una delle Tue maggiori soddisfazioni. Pertanto, le persone, da noi, non devono essere costrette a “rubare il mestiere”: glielo devi insegnare Tu, con l'obiettivo che “l'allievo superi il maestro”. Tieni inoltre presente che, se Ti viene richiesto di fare una cosa, non significa che Tu debba eseguirla di persona, ma che Te ne devi fare carico, sia pure delegandola ad altri.

70

Ricorda che la delega responsabilizza e che la conseguente **libertà di agire e di sperimentare nuove soluzioni sblocca le energie individuali**. Inoltre, se rendi autonome le persone, le motivi di più e le fai crescere più velocemente, permettendo loro decisioni rapide e quindi anche un servizio migliore per Clienti e colleghi.

71

Tieni presente che **il guadagno non** è la ragione più importante che **rende fedeli le persone** a un'azienda; **conta** maggiormente **la Tua capacità di valorizzarle e di coinvolgerle emotivamente**, ossia di riuscire a far loro sentire che stanno facendo qualcosa di utile per l'azienda, per il Paese e per il mondo. Come ad esempio il fatto che siamo stati i primi in diverse attività e abbiamo le migliori procedure del mercato italiano. Inoltre da tanti anni siamo il primo gruppo informatico italiano.

72

**Se Tu a ogni collaboratore non cambierai frequentemente attività che svolge** oppure non darai sia a lui che ai gruppi di lavoro **obiettivi** che vanno **oltre la loro portata**, perderai sicuramente le risorse più valide perché il personale languirà per mancanza di stimoli. Perdere persone valide per noi è un grave danno, perché non sempre ce ne sono altre disponibili per sostituirli e ci vuole molto tempo per addestrarne altre.

73

Anche le migliori strategie possono fallire se le persone non si sentono coinvolte e motivate, o non ne comprendono l'importanza; pertanto **informale dei cambiamenti** che intendi apportare anzi, possibilmente, decidi sia i miglioramenti sia le innovazioni direttamente con loro, trasmettendo pure all'intero gruppo la "sensazione" che **"insieme ce la possiamo sempre fare"**.

74

Anche se può sembrare un perdente, ogni collaboratore è un potenziale vincente. Quindi, non farTi ingannare dalle apparenze, ma **cerca di coglierne le motivazioni e le competenze nascoste**, valorizzandone le qualità umane e le capacità professionali e facendoli sentire importanti per l'azienda.

75

**Non essere "geloso" delle Tue persone:** la loro valorizzazione deve avvenire nell'interesse sia loro che dell'intera azienda, anche se per Te potrebbe significare perderle, nel caso vengano destinate ad altri settori.

76

Se vuoi essere stimato, **non perdere validi collaboratori.** È inaccettabile che una persona di valore lasci l'azienda, magari anche solo perché, in caso di neoassunto, il coordinatore, responsabile che questi venga addestrato, non è riuscito a integrarlo nel nostro ambiente. Ricordati che solitamente i dipendenti non lasciano l'azienda ma il loro "capo".



**COORDINATORI**  
RAPPORTI CON GLI ALTRI

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***



**ZUCCHETTI**

***LE SOLUZIONI  
CHE CREANO  
SUCCESSO***

77

Fidati dei **Tuoi collaboratori e delega più che puoi**, cercando sempre di spostare le **decisioni ai livelli più bassi possibili**: in questo modo risparmierai tempo per prendere le decisioni e per comunicarle. Inoltre i collaboratori non dovranno aspettare che tu decida. La delega **farà anche crescere più velocemente le Tue persone**. Ricorda che un coordinatore è come un galleggiante in un liquido: più sale il livello del liquido e più si innalza il livello del galleggiante; allo stesso modo più aumenta la professionalità e la capacità di operare autonomamente delle Tue persone e più crescerà il Tuo “livello”. Inoltre le idee e le decisioni migliori vengono da chi opera più vicino ai problemi e/o ai clienti.

78

**Coinvolgi sempre gli altri** e fai loro sentire sia l'importanza del lavoro che svolgono, sia che operano in un ambiente con una **cultura aziendale che porta le persone al successo**. Solo così riuscirai a creare un clima di **squadra vincente** e a tenere in azienda anche persone che potrebbero guadagnare molto di più in altre aziende.

79

**Motiva tutti i collaboratori** e non solo alcuni, perché, come in una cordata tutti sono costretti a tenere il passo del più lento, allo stesso modo, in ogni processo produttivo, è sufficiente che funzioni male o si blocchi un ingranaggio per rallentare o arrestare l'intera attività.

Ricorda che attribuire a una persona l'etichetta di "perdente", significa indurla a comportarsi come tale, con il rischio che potrebbe creare disfunzioni e rallentare il lavoro degli altri.

80

**Incoraggia la creatività e la capacità di innovazione** delle persone delle quali devi coordinare il lavoro e non operare come un killer che uccide tutte le idee e le proposte avanzate. In proposito devi sempre spiegare anche i motivi di quelle che non vengono prese in considerazione. Ricorda però che purtroppo è facile stroncare anche le idee migliori, in quanto, pure per esse, si possono sempre trovare molte argomentazioni contrarie; pertanto l'idea va sempre valutata nella sua globalità. Renditi, inoltre, conto che devi **sostenere l'operato delle persone che sono in grado di scatenare il cambiamento**, realizzando magari anche qualcosa di grande.

81

**Pretendi sempre il massimo** dai Tuoi collaboratori e fai in modo che lavorino sodo e siano sul pezzo quando è necessario e raggiungano gli obiettivi. Alcune volte, se le risorse a disposizione sono insufficienti (di certo non permanentemente però, altrimenti si stressano), si riesce a creare tensione e slancio nel personale, che in tal modo non si demotiverà, avrà sicuramente più entusiasmo e Ti apprezzerà di più. Per contro, **non appropriarTi** dei loro meriti, perché così ne perderai la stima. Pertanto fai in modo che si sappia chi va lodato, perché ha lavorato bene e ha avuto buone idee, elogiando queste persone anche pubblicamente.

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

82

**Incoraggia la franchezza** e fai di tutto per eliminare in ogni persona il timore che la sincerità nei rapporti aziendali possa danneggiare le Sue relazioni interpersonali, la Sua carriera o la stima nei Suoi confronti; diffondi l'idea che solo dicendo la verità si riscuote considerazione e fiducia da tutti. Però la verità da sola non basta perché il modo in cui viene raccontata è importante quanto la verità stessa.

83

Da noi ci sono tante belle persone appassionate, competenti e impegnate, però ricordiamo che **il valido coordinatore** si riconosce anche dal fatto che **non scarica sugli altri la colpa** di eventuali errori, ma, in ogni circostanza, sa assumere le proprie responsabilità, compresa quella di diventare il 'padre degli errori'. Coordinatori incapaci, privi di entusiasmo, mediocri, intrattabili, poco impegnati e che danno sempre la colpa agli altri rendono la vita impossibile ai loro collaboratori, ostacolandone produttività e carriera; esse anziché risolvere i problemi ne creano altri, perché generano ansia, nonché frustrazione, facendo scappare dei bravi collaboratori. Oltretutto, i coordinatori mediocri si circondano di persone a loro volta mediocri e incompetenti creando un ambiente tossico e poco innovativo.

84

**Accetta le critiche da qualsiasi persona dell'azienda** come un normale modo di operare, perché sono utili o meglio ancora necessarie. Infatti l'assenza di critiche significa che le persone hanno perso ogni speranza di essere ascoltate e quindi si sentono inutili, demotivate e conseguentemente, tra l'altro, non produrranno più idee.



La stessa cosa succederà sicuramente se non prendi in considerazione i loro suggerimenti e non spieghi perché alcuni non sono realizzabili.

85

**Il coordinatore corretto attribuisce anche i giusti meriti e riconoscimenti alle persone del suo gruppo.**

Spesso, inoltre, le persone più adatte a guidare i gruppi sono quelle umili e propense al confronto.

Già Bertrand Russel scriveva: “Gli stupidi sono arroganti e pieni di sé, mentre gli intelligenti sono pieni di dubbi”.

86

**Uno dei primi obiettivi**, nell’interesse sia Tuo sia dell’azienda, è quello di **crearTi** il più velocemente possibile **un sostituto**, altrimenti non potrai mai essere destinato a compiti più importanti, perché non avendo preparato un nuovo coordinatore dovrai continuare a operare nel tuo attuale ruolo; inoltre, le Tue persone potrebbero pensare che non vuoi fare avanzare nessuno. Anziché tenere la conoscenza aziendale solo per te, o persino nascerla, come fa qualcuno, fai il possibile per condividerla più che puoi con le persone del tuo gruppo, così ti creerai dei validi sostituti che ti permetteranno di dedicarti ad altri compiti.

87

**Svolgi bene e con entusiasmo il Tuo lavoro:** infatti ciò che motiva le persone non sono le parole, ma le **azioni** e i **comportamenti**, ossia l’esempio. Ricorda, però, che è necessario che i concetti della nostra filosofia ogni tanto vanno rispolverati.



**COORDINATORI**  
MODO DI OPERARE

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***

88

È COMUNQUE NECESSARIO CHE COLORO  
DI CUI COORDINI IL LAVORO ABBIANO ANCHE  
**COMPETENZE MULTIFUNZIONALI,**  
PERTANTO, COME MINIMO, DEVONO CONOSCERE PURE  
IL LAVORO CHE STA A MONTE E A VALLE DEL LORO.



89

Non puoi pretendere che, quando serve, le persone del Tuo gruppo siano presenti o connesse, se **Tu per primo non dai l'esempio.**

90

I migliori leader sono quelli che guidano gli altri con l'esempio. **L'esempio**, quindi, **deve venire dall'alto. Comunque gli obiettivi più importanti si raggiungono solo con umiltà**, disponibilità, pazienza, impegno, tenacia, passione ed entusiasmo e solo se tutte le persone, a qualsiasi livello aziendale, si dedicano, con le stesse attenzioni ed emozioni, pure ai più piccoli dettagli.

91

Anche se hai cose interessanti da dire o pensi di aver ragione, non parlare prevalentemente Tu, ma **ascolta molto gli altri**; solo così potrai capire cosa non funziona nei processi di produzione del software, nei servizi o nei rapporti con e tra i colleghi, con i Clienti o con i Fornitori e saprai dove Ti conviene concentrare maggiormente l'attenzione.

92

Non avere remore a intervenire sui tuoi colleghi, nonché sul tuo oppure su altri coordinatori che hanno sbagliato o stanno per sbagliare, anzi, **criticane subito l'operato** con fermezza e in modo costruttivo. Però non demotivarli, pertanto preoccupaTi di far sempre seguire alla critica un'espressione di incoraggiamento e di fiducia nei loro confronti. Così pure non limitarti a evidenziare solo gli sbagli delle Tue persone, ma cerca anche di "sorprenderle" lodandole quando stanno compiendo qualcosa di interessante o di utile per l'azienda. In questo modo le gratificherai moltissimo.

93

Stimola e considera sempre i pareri degli altri, ma **decidi velocemente cosa fare**. Se, però, strada facendo, ti accorgessi che la soluzione non è commercialmente valida devi avere il coraggio di ammettere l'errore e di sospenderne immediatamente lo sviluppo per evitare che, per uno sciocco orgoglio, tu o il tuo gruppo, preoccupati di perdere l'investimento effettuato buttando al vento quanto già speso, continuiate lo sviluppo aumentando sempre di più il 'buco' economico finanziario.

94

**Presta attenzione a tutte le idee**, tenendo però presente che l'**importante** non è produrne tante, ma **avere e saper scegliere quella giusta**, nonché preoccuparsi di riuscire a convincere chi decide e di possedere la forza e le risorse per realizzarla.

95

**Il coordinatore corretto** attribuisce pure i giusti meriti e riconoscimenti, anche economici, alle persone del suo gruppo. **Gratifica**, quindi, **i migliori**, lodandoli e/o assegnando loro maggiori responsabilità e/o riconoscimenti economici; però, per non demotivarli deve spiegare le ragioni per le quali alcuni collaboratori non li hanno ottenuti.

**COORDINATORI**  
MODO DI OPERARE

**NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA**

Solitamente, quando i collaboratori non hanno ancora raggiunto una buona preparazione professionale, i coordinatori sono erroneamente portati a rilevarne solo gli errori.

In questo modo demotivano i collaboratori e li rendono insicuri; è, pertanto, opportuno che Tu lodi le Tue persone anche quando raggiungono **risultati parziali e non perfetti**. Così ne favorirai l'ulteriore crescita.

Ricorda, inoltre, che **le persone devono essere "premate o promosse" solo in virtù dei loro meriti** e non perché godono della tua protezione o dell'amicizia di coloro che decidono o che occupano ruoli importanti.



## COORDINATORI MODO DI OPERARE

97

Chi non si impegna, non cresce professionalmente, non è disponibile, non è orientato alla qualità totale, è contrario ai cambiamenti e alle innovazioni, non è affidabile, non rispetta le scadenze, non consegue risultati positivi, non accetta la nostra cultura ecc., non deve restare con noi. Esamina quindi con obiettività i nuovi assunti, sia in periodo di prova sia in contratto di formazione, senza farTi mai influenzare dal sentimentalismo e dall'amicizia. Tieni presente che, per noi, doti importanti sono l'elasticità mentale, la flessibilità e il **buon senso**. Quest'ultimo è fondamentale e tra l'altro permette di percepire che il "peso delle cose" non è sempre uguale, ma varia in funzione del contesto.

Il buon senso Ti deve pertanto permettere di prendere decisioni adeguate a ogni situazione e non in funzione di regole prestabilite.

Appena hai valutato le persone informale immediatamente, con franchezza, di cosa pensa di loro l'azienda.

Sappi infatti che il nostro modo di lavorare - teso al cambiamento e all'innovazione continua in funzione del miglioramento - non ci consente di avere in azienda persone rigide, anche se nella scuola hanno raggiunto ottimi risultati.

**Coloro che hanno un contratto a tempo indeterminato già consolidato**, ma presentano le carenze sopra indicate, devono essere informati che, **se non cambiano, questo non è il loro ambiente di lavoro**. Del resto ogni azienda che vuole essere vincente ha cultura e valori tali che non tutti possono accettare; pertanto, chi non riesce a sintonizzarsi con la filosofia aziendale, è opportuno che, anche nel Suo interesse, cerchi un'occupazione altrove.

98

**Comunica alle persone** che fanno parte del Tuo gruppo **cosa Ti aspetti** esattamente **da loro** e nel contempo assicuraTi che tutte possano e riescano a raggiungere livelli eccellenti di prestazione; così pure giudica e commenta il lavoro che hanno svolto, raffrontandolo con gli obiettivi prefissati, le risorse utilizzate e i tempi impiegati, in modo che le persone conoscano le loro “performance”.

99

**È necessario che tutti noi perseguiamo con costanza l'innovazione**, tenendo presente che i cambiamenti avvengono in modo supersonico, rendendo il mondo sempre più piccolo, in un quadro economico più volatile e con tecnologie in continua evoluzione (lettera di natale 2018).

***NOI INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA TUA VITA***



100

**SIATE  
IL MEGLIO**

**SIATE IL MEGLIO  
DI QUALUNQUE  
COSA SIATE.**

CERCATE ARDENTEMENTE  
DI SCOPRIRE A COSA SIETE  
CHIAMATI, POI METTETEVI A FARLO  
APPASSIONATAMENTE.



“Se non potete essere un pino sulla vetta  
del monte, siate un cespuglio nella valle,  
ma siate il miglior piccolo cespuglio  
sulla sponda del ruscello.

Siate un cespuglio  
se non potete essere un albero.

Se non potete essere una via maestra,  
siate un sentiero.

Se non potete essere il sole, siate una stella;  
non con la mole vincete o fallite.

Siate il meglio di qualunque cosa siate.

Cercate ardentemente di scoprire  
a cosa siete chiamati, poi mettetevi  
a farlo appassionatamente.”

*(Martin Luther King, 4 aprile 1968)*



## VISION

***NOI** REALIZZIAMO  
LE MIGLIORI  
SOLUZIONI PER  
IL TUO SUCCESSO.*

## MISSION

***NOI** OPERIAMO  
SEMPRE CON IMPEGNO  
ISPIRANDOCI ALLA  
FILOSOFIA ZUCCHETTI.*

## PURPOSE

***NOI** INNOVIAMO  
PER MIGLIORARE  
LA **TUA** VITA*



---

*LE SOLUZIONI CHE CREANO SUCCESSO*