

# Vitalità d'impresa



ANGELO R. BRAIA,  
AMMINISTRATORE UNICO Bi3 SRL

Angelo R. Braia, amministratore unico Bi3 Srl, si occupa di sviluppo di business mercati internazionali. In passato ha ricoperto ruoli di consulente aziendale specializzato nella consulenza del lavoro e dei sistemi qualità. È iscritto presso gli albi degli esperti contabili e dei revisori contabili. È amministratore unico di Bi3 Srl sin dalla sua fondazione.

I NUDI DATI FINANZIARI NON RENDONO L'IDEA DI COSA SIA UN'AZIENDA E DI DOVE STIA ANDANDO. PER CAPIRE REALMENTE UN'IMPRESA, BISOGNA CONSIDERARE FATTORI "VIVI", COME LA SODDISFAZIONE DEI COLLABORATORI E LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE.

ANGELO R. BRAIA

**N**egli ultimi anni si sente sempre parlare di crisi economica, di crisi finanziaria, di una crisi generata da qualche parte negli Stati Uniti, di cui però noi tutti paghiamo le conseguenze in un mondo globalizzato e sempre più veloce. Prendendo in esame l'impresa, non possiamo più governare le attività solo sui dati di bilancio, poiché per definizione lo stato patrimoniale è la fotografia di un'azienda in un dato momento.

Noi tutti invece sappiamo che l'impresa è una cosa viva, fatta di persone, per cui in continuo movimento. Oggi più che mai, quindi, vivendo questo grande momento di "depressione economico finanziaria" dob-

biamo prendere in esame altri fattori. L'esperienza indica che il vero problema delle aziende è capire in quale maniera le attività e le decisioni che si stanno prendendo porteranno dei risultati domani, ovvero se lo stato di salute al momento attuale determinerà risultati economici positivi per il futuro e la longevità dell'attività. In buona sostanza, bisogna prendere in considerazione una serie di indicatori che vanno oltre i soli indici di bilancio, pur sempre utili, e sviluppare la capacità di anticipare il cambiamento invece di subirlo, prosperando negli anni a venire. Nell'ufficio di un amministratore delegato della regione Campania anni fa ho trovato

un cartello con la seguente dicitura: "Se non guardiamo al passato saremo costretti a ripercorrerlo, ma... se non inventiamo il futuro saremo costretti a subirlo".

In un mondo ipercompetitivo e iperglobalizzato, la semplice misurazione finanziaria si è dimostrata assolutamente inadeguata per valutare il carattere e la personalità di un'impresa e per fornire utili indicazioni per una guida efficace. Per creare un valore aggiunto è cruciale saper cogliere le aspettative di tutti coloro i quali ruotano attorno all'azienda, siano essi clienti, fornitori o collaboratori.

Alle misurazioni di bilancio effettuate con ROI, ROS, ROE, AT, margine di struttura e così via, bisogna affiancare degli indicatori "soft" per avere il polso della situazione giorno per giorno, e non a fine mese o a fine trimestre.

Gli indicatori "soft", dal mio punto di vista, sono i seguenti: soddisfazione dei collaboratori, livello di energia all'interno dell'organizzazione, identità aziendale, immagine aziendale, capacità di innovazione, capitale intellettuale, competenza emotiva e soddisfazione del cliente.

Elementi che devono essere sviscerati e analizzati, fatti propri, condivisi con i propri soci e con i propri "braccio destro", in modo da trovarsi concordi su quelle pietre miliari su cui costruire la visione e l'azione del futuro a breve, a medio e a lungo termine. Una volta decisa la strategia, è bene condividerla con tutti i collaboratori affinché tutta l'organizzazione remi nella stessa direzione e si parli di "credo" aziendale.

Questi otto elementi rappresentano l'essenza per governare e far prosperare le attività imprenditoriali, siano esse formate da poche unità o da migliaia, e rappresentano il motore, il "cuore" di ogni impresa, in grado di determinarne un successo sostenibile e duraturo.

Gli interventi che si eseguono durante le sessioni formative, le consulenze, il *coaching* che propone Bi3 sono incentrati su una forte innovazione dei processi atti alla trasformazione piuttosto che sulla formazione alla vecchia maniera. Processi in gra-

do di incidere sui cambiamenti delle persone in maniera da evolversi e realizzarsi come individui capaci di interpretare i segnali deboli rendendoli punti di forza dell'impresa, ognuno con la propria responsabilità. ■

## Valorizzare il capitale umano

Bi3, costituita da Antonio, Raffaele e Paolo Braia, è una scuola di management che nasce per le esigenze interne della Brecav S.r.l., in seguito è stata allargata agli imprenditori per aiutarli a sfruttare al meglio le potenzialità proprie e dei propri collaboratori, stimolando il confronto e generando un continuo interscambio di esperienze. Nata nel 2005, Bi3 ([www.bi3.it](http://www.bi3.it) - numero verde 800149685) ha lo scopo di costruire un gruppo coeso di imprenditori, manager e collaboratori uniti dagli stessi valori, attraverso formazione interaziendale, coach & training, consulenza per le

single imprese, diagnosi della cultura di impresa. Bi3 si propone di diffondere atteggiamenti mentali e modalità comportamentali e operative per interpretare l'impresa secondo le esigenze presenti e future, sensibilizzando gli individui e innescando un processo di evoluzione e di cambiamento legato alla cultura d'impresa. Bi3 S.r.l. si avvale di un gruppo di consulenti di comprovata esperienza nazionale e internazionale, ispirandosi alla filosofia di Franco D'Egiglio. Obiettivo fondamentale è crescere nella consapevolezza che le trasformazioni, le nuove tecnologie, i processi e gli sviluppi del mondo globalizzato devono viaggiare di pari passo con le energie individuali, creando un processo continuo di valorizzazione del capitale umano.