

La rivoluzione imprenditoriale di un parrucchiere

A lezione di management tra un taglio ed una piega

di Claudia Massa¹

Dall'Istituto Aeronautico all'Accademia per parrucchieri.

Ho conosciuto Danilo Foresi circa tre anni fa, quando un gentile omaggio di una cara amica mi portò nel suo salone di parrucchiere. Studiando da sempre le organizzazioni e lavorando per il loro miglioramento, rimasi colpita da quella che da subito mi è sembrata una macchina perfetta. “Il buongiorno si vede dal mattino” dice un detto e nel caso di questo negozio così è stato. Appena sono entrata ho ricevuto un'accoglienza discreta e curata nei particolari, dietro la quale c'era una regia attenta alla soddisfazione del cliente. Mi hanno sorpreso inoltre la professionalità e l'affiatamento dei giovani collaboratori e l'efficienza del team nel suo complesso. Così incuriosita dalle caratteristiche uniche di questo negozio, anziché sfogliare la solita rivista nell'attesa di essere servita, ho iniziato ad osservare il loro modo di lavorare e di interagire, così efficace non solo a livello individuale ma anche organizzativo.

Quando Danilo si è presentato, non ho potuto fare a meno di fargli i miei complimenti. Abbiamo iniziato a parlare ed un taglio di capelli si è trasformato nell'incontro con un imprenditore straordinario che ha molto da raccontare e da insegnare.

Scopro che non voleva fare il parrucchiere, che era iscritto all'Istituto Aeronautico e, per una crisi adolescenziale, non aveva avuto più voglia di studiare, senza avere idea di cosa avrebbe potuto fare in alternativa. La mamma, stanca di vedere il figlio senza meta e guidata da un felice intuito, lo iscrive contro la sua volontà all'Accademia per parrucchieri. Arrabbiato, Danilo inizia a frequentare l'istituto e, dopo un periodo iniziale difficile, accade il miracolo, inizia a capire che questo lavoro

¹ Vicepresidente AIF Lazio. Consulente aziendale su progetti di cambiamento organizzativo, e di valutazione e sviluppo manageriale. E' tra gli autori del libro "Formazioni one to one" (F. Angeli, Milano 2012). E-mail: claudiamassamail@gmail.com

gli piace e che può essere una strada da intraprendere. Termina la scuola e lavora presso saloni sempre più importanti, nei quali fa esperienza e apprende molto. A trent'anni compie il grande passo e decide di mettersi in proprio. Oggi a 37 anni ha 4 negozi, aperti 7 giorni su 7, una trentina di dipendenti ed un fatturato da 1.200.000 € l'anno. E giustamente si definisce imprenditore.

Non male no? Ma andiamo a scoprire quali sono i segreti di tanto successo.

Da negozio artigianale ad azienda

Si definisce un grande osservatore, con il desiderio di migliorare continuamente. Da sempre fa tantissima formazione ("mi alleno") anche all'estero, e legge moltissimo sui temi dell'imprenditoria, del management, del marketing e della comunicazione. Sostiene che avere competenze su queste tematiche è fondamentale per il successo di qualunque impresa, anche per la gestione della sua attività di parrucchiere. Così, tanto per essere coerente con quanto dichiara, ha affittato la sala di un albergo vicino al negozio e tutte le settimane fa formazione ai suoi collaboratori su quanto ha appreso e su cosa può essere migliorato nella gestione dei suoi negozi. E gli aspetti di miglioramento non è solo lui a stabilirli ma anche gli stessi collaboratori attraverso un'autovalutazione.

"Ho trasformato il negozio artigianale, il parrucchiere, l'artista, in un sistema aziendale".

I capisaldi del suo successo

Andando per punti vediamo quali sono quelli alla base del successo di Danilo Foresi.

- **NON ESSERE ACCENTRATORI.** Nessun manager e nessun imprenditore deve centrare tutto il business su sé stesso. "È importante costruire una buona squadra, che crede in te e che fai crescere attraverso la delega". Sostiene che oggi sono molte le competenze che si debbono possedere perché un'attività cresca a livelli soddisfacenti, ed è impensabile che siano tutte racchiuse in un'unica persona. L'unico modo per crescere come imprenditore è farlo attraverso la crescita dei propri collaboratori. Lui ne è una prova: negli altri negozi che ha aperto ha fatto crescere in tutto otto collaboratori secondo un percorso che ha man mano definito con loro. Diversamente si diventa schiavi del negozio, i collaboratori dipendono dall'imprenditore e non si sviluppano nuove idee.
- **RIVEDERE CONTINUAMENTE LE STRATEGIE.** Ogni sei mesi si deve rivedere la propria strategia di business, perché occorre adeguarsi continuamente al contesto. Insieme ai collaboratori sviluppano continuamente nuove idee, lavorando in gruppo anche la domenica se necessario.
- **BASARE LO SVILUPPO DEL BUSINESS SULLA FIDUCIA.** La sua filosofia è che più si dà, più si riceve, perché profondamente convinto che tutto quello che si fa ritorna indietro. Ritiene che l'investimento sulle persone sia sempre una scommessa ma che, se si scelgono bene le persone giuste, si

trasmettono valori solidi, si sviluppano le competenze giuste, si crea un clima positivo che valorizza le persone e favorisce il gioco di squadra. La sfiducia, al contrario, non genera valore per il business e limita l'imprenditore nel suo operato.

- **L'ATTENZIONE AL CLIENTE DIPENDE DALL'IMPRENDITORE.** Che a sua volta influenza con il suo esempio i collaboratori.
- **QUALITA' E COMUNICAZIONE.** Nel contesto in cui si vive è importante non solo la qualità dei servizi che si offrono, ma è importante che questa qualità sia percepita attraverso una comunicazione efficace. Un'azienda può offrire, infatti, un servizio di qualità alto, ma se non lo comunica bene, poi non lo riesce a vendere. Qualità e comunicazione oggi sono i fattori di successo di un'azienda, anche se ritiene che nel suo caso lo zoccolo duro dell'azienda rimangono le competenze tecniche ed artistiche. Ma occorre porre attenzione anche al contrario: comunicare benissimo e poi fornire un servizio o prodotti scadenti, non porta nel tempo risultati, perché oggi il contesto è molto più competitivo rispetto ad una volta ed i clienti sono sempre più esigenti. Infatti, non è più il tempo per l'improvvisazione, bisogna essere un grande professionista.
- **LA SELEZIONE DEI COLLABORATORI.** Il primo criterio che segue nella selezione di un collaboratore è la passione, che ritiene fondamentale. Sostiene che sull'aspetto tecnico, anche se non pienamente formato, si possa lavorare. Invece avere una persona poco motivata è un problema. Per questo motivo non assume persone che cercano un lavoro qualunque o che sono interessate solo allo stipendio. Ritiene lo stipendio importante ma che debba essere una conseguenza del lavoro che si svolge, dei risultati che si ottengono e del valore aggiunto che si porta all'azienda attraverso il servizio offerto, la professionalità dimostrata, ecc. Non ha mai avuto problemi con lo staff, perché li ha sempre coinvolti e resi partecipi del risultato, mantenendo vivo in loro l'interesse per ogni progetto che mettono in piedi. E' convinto che paghi anche la sincerità e la trasparenza con cui ci si relaziona con i collaboratori.
- **FORMAZIONE.** La qualità a cui tende riguarda anche i collaboratori che devono essere molto preparati, non solo tecnicamente, per potersi muovere efficacemente nel salone e con il cliente. A differenza di molti suoi colleghi considera questo aspetto fondamentale: ***“Per me la formazione è un passo verso il successo”***. Occorre farne tanta per allenare le proprie capacità imprenditoriali, quindi non solo formazione specialistica o specifica del proprio settore ma anche, ad esempio, su come costruire una squadra, sul marketing, ecc. Foresi infatti legge e studia moltissimo sulle tematiche della gestione d'impresa e frequenta corsi di management, anche all'estero. Ritiene questo un compito importante al pari di altri e che deve essere percepito allo stesso modo anche da tutto il team.

- **SVILUPPO DEI COLLABORATORI.** Ha già previsto percorsi di crescita per i suoi collaboratori e negli ultimi tempi ha nominato responsabili di negozio quattro collaboratori meritevoli per capacità ed esperienza. Successivamente ha assegnato altri quattro ruoli di responsabilità. E' consapevole che questo nel tempo non sarà più sufficiente, perché le persone brave hanno sempre ambizioni più sfidanti. Così aiuterà i collaboratori che lo vorranno ad aprire a loro volta una attività in proprio, sia mettendo loro a disposizione la sua competenza ed esperienza, sia fornendo loro il supporto economico, se dovessero averne necessità.
- **I COMPETITORS.** "Non vorrei sembrare presuntuoso, ma non temo né i cinesi, né gli italiani, non perché sono il migliore o il più bravo ma perché ognuno si costruisce il proprio target di clienti". Sostiene che a Roma ci sia lavoro per tutti, e che ognuno debba sapere cosa vuole ottenere dal proprio business. "Se ti focalizzi su quello che vuoi, lo otterrai veramente". Loro si stanno focalizzando sulla qualità, che vuol dire anche disponibilità nei confronti del cliente ed ascolto delle sue esigenze, fattori che oggi rendono distintiva un'impresa e che consentono di non temere i concorrenti. È inoltre importante stare al passo con i tempi rispetto al servizio che si offre. E' duro con chi si lamenta e cerca il capro espiatorio alla crisi della propria attività, perché sostiene che questo atteggiamento non porti a grandi risultati. ***"Io penso che tutte le persone che oggi si lamentano sono persone che non sanno fare i conti con la realtà"***.
- **ERRORI DA EVITARE.** E' importante acquisire la capacità di saper scegliere i fornitori e di acquistare i prodotti, perché queste scelte incidono molto a livello economico. E questa competenza si acquisisce solo con l'esperienza. Non si devono seguire le indicazioni delle aziende multinazionali, che considera, in base all'esperienza, finte *partnership*. Il loro obiettivo, infatti, è solo il *sell out*, cioè togliersi i prodotti anziché diventare partner nel business. Sulla base di questa esperienza nel tempo ha rescisso diversi contratti.
- **OSTACOLI INIZIALI E GESTIONALI.** "Non so se sono un marziano ma non ho trovato ostacoli iniziali. Se sei un bravo imprenditore ti porti sempre a casa minimo il doppio dello stipendio del tuo dipendente. ***Devi essere realista e avere chiara la gestione patrimoniale della tua impresa. L'imprenditore deve essere una persona solida, in grado di fare scelte oculate e di far stare bene le persone con cui lavora.*** "Se vuoi fare una vita dove spendi molto di più di quello che guadagni, è ovvio che prima o poi devi fare i conti con lo Stato, con le tasse, ecc." Occorre avere equilibrio ed una gestione solida del patrimonio, inoltre avere consapevolezza dello stile di vita che ci si può permettere, non di quello che si vorrebbe avere. L'imprenditore deve comprendere che niente dura in eterno. Invece molti suoi colleghi spendono quanto guadagnano, così che risulta facile per un giovane guadagnare 20.000 € al mese ed impazzire. Sostiene che questo stile di vita non funziona, perché non permette di investire o di farsi trovare preparati rispetto ai cambiamenti in atto. Per questo ogni imprenditore dovrebbe essere stipendiato dall'azienda.



Conclusioni

Ho chiesto a Danilo quali fossero i “*contro*” del mestiere di imprenditore. Mi ha risposto così: “non vedo molti “*contro*”, forse il fatto che non puoi mai mostrare i tuoi lati negativi ai collaboratori perché sei il loro punto di riferimento, né chiedergli aiuto quando da imprenditore trovi delle difficoltà. Per il resto questo è un lavoro meraviglioso: sono felice, entusiasta, più di questo cosa posso desiderare? Se penso da dove sono partito e quello che ho ottenuto in sette anni, ancora mi sembra impossibile che dopo il primo negozio ne abbia aperti altri tre!”.

Credo che questa intervista debba far riflettere non solo tanti imprenditori in crisi, ma anche il mondo della formazione, per i percorsi di sviluppo che ancora ci limitiamo a proporre prevalentemente alle grandi imprese.

