

Antonio **Belloni**

Il successo delle imprese vaganti

Non ne siamo consapevoli perché purtroppo seguiamo e classifichiamo sempre chi sta in scia e fa parte del groppo, ma per alcune imprese il successo è fuori dagli schemi: le più preziose e fertili sono certe imprese vaganti. Come certi salmoni

Archiviati i distretti, i cluster ed i settori, riprende il lavoro auto-referenziale della ri-classificazione delle imprese. E siccome oggi prendiamo come riferimento le filiere, per farlo usiamo il metro del prodotto realizzato, della tecnologia impiegata e del mercato presidiato.

E ne cerchiamo le intersezioni.

Bene.

Ma le cose notevoli arrivano da chi devia dal percorso comune e, **per caso o per errore**, segna vie nuove. Come certi salmoni.

I SALMONI VAGANTI

Dopo tre o quattro anni di vita, infatti, ogni salmone diventato adulto abbandona il mare e risale il proprio fiume per tornare a riprodursi, deponendo le uova esattamente nel luogo da cui è partito anni prima.

Ed è questa sua storia, non quella di un qualsiasi branzino, a fare di lui un animale così originale.

Per ritrovare il proprio luogo di nascita pare infatti che filtri le informazioni dell'ambiente con la vista, con l'olfatto, e con la sensibilità per il magnetismo terrestre. Ma tra i milioni di salmoni destinati ogni anno alla sorte nostalgica di un ritorno a casa, non si sa perché, c'è qualcuno che sbaglia.

Per caso o per errore lui prende un fiume diverso, oppure arriva sul fiume da cui era partito ma poi devia verso una valletta laterale o un affluente superiore che lo manda in un luogo in cui non era mai stato, un posto inesplorato per lui, e magari anche per il suo ceppo genetico.

Sono salmoni vaganti, questi, e a dispetto della sfortunata idea che ci facciamo di loro – quella di **fallire proprio nella qualità che li rende noti** – sono quelli che assolvono il ruolo più prezioso per la natura e insieme per la loro specie: colonizzano acque nuove portando vita e fertilità all'ecosistema.

Non ne siamo consapevoli perché purtroppo seguiamo e classifichiamo sempre chi sta in scia e fa parte del groppo, ma per alcune imprese il successo è fuori dagli schemi: le più preziose e fertili sono certe imprese vaganti.

Ecco perché hanno molto valore. E meritano un'osservazione continua.

LE IMPRESE CHE SCONFINANO

Di norma conosciamo bene le imprese brave a presidiare uno specifico **mercato**, ad impiegare una specifica **tecnologia** o a realizzare uno specifico **prodotto**. Ed è normale seguirne i tratti comuni, per cercare i loro elementi di successo. Per replicarli e diffonderli.

Ma conosciamo il segreto di chi scopre una tecnologia nuova, chi va a colonizzare un ecosistema inesplorato, chi dà vita a servizi o prodotti mai esistiti in precedenza?

Sono le imprese che sconfinano.

Se volessimo, oggi potremmo individuarle meglio di un tempo, dato che abbiamo tutti gli strumenti e gli artifici tecnologici e intellettuali per farlo. E sono gli stessi strumenti che usiamo per classificare il gruppone di comando, quello di chi nuota nella stessa direzione di tutte le altre.

Quando cerchiamo di comprendere e selezionare le imprese, siamo infatti alla ricerca delle **tendenze comuni**, degli **effetti simili**, dei **comportamenti contigui** che di solito, messi insieme, formano un modello.

Ed è questa nostra ossessiva e spesso salvifica ricerca di modelli che ci aiuta ad inquadrare i cambiamenti, a dominarli e superarli.

CERCARE FUORI DAI MODELLI

Siccome i cambiamenti ci spaventano, cerchiamo modelli per rendere il mondo, anche quello delle imprese, più sicuro, prevedibile, pianeggiante. Ce lo spiega Erica Thompson nel libro *Escape form*

model land – how mathematical model can lead us astray and what can we do about it (Basic Books).

Siamo fisiologicamente attratti dalle ricorrenze, notiamo le ripetizioni e ciò che ri-vediamo: è quello che **osserviamo almeno per la seconda volta.**

Eppure, lo stupefacente lavoro dell'impresa che innova, come il salmone che va in un fiume laterale, è nascosto in **ciò che invece si osserva per la prima.**

Pare una differenza sottile, ma è enorme.

Il filosofo direbbe che è "la stessa che c'è tra il conoscere ed il riconoscere". Da una parte c'è l'impresa che si conforma alle regole, che risponde alle caratteristiche standard, mentre dall'altra c'è l'impresa che rompe il modello.

Nel primo caso, per individuarla, cerchiamo gli indicatori, i valori, i requisiti. Nel secondo – con più difficoltà – dobbiamo trovare **le deviazioni improvvise, gli scartamenti dal gruppo, le anomalie.** Che di solito emergono per cause di forza maggiore.

Perché le imprese vaganti creano e innovano con lo stimolo del caso e degli errori, sfruttando i vincoli e i limiti offerti da contesti improvvisi e sfavorevoli. Emergono dalla scarsità e sono quasi sempre figlie dell'incertezza.

Fattori che di certo oggi non mancano.