

CEO "licenziati" dal CDA

Uno studio su 1087 Board Members ne svela i 5 motivi principali.



Quali sono le vere ragioni per cui i CEO vengono licenziati?

Uno studio internazionale ha evidenziato le **5 principali cause** per le quali Board Members e azionisti hanno perso fiducia nei loro amministratori delegati e, più specificatamente, nelle loro capacità di poter generare sufficienti ritorni finanziari in futuro.

I risultati dello studio, condotto nell'arco di quattro anni, si basano sulle interviste condotte a **1.087 membri** di CDA di **286 organizzazioni** pubbliche, private, commerciali e sanitarie che hanno licenziato il loro amministratore delegato.

Nel valutare l'operato di un CEO, si tende a dare maggiore importanza alle attuali performance finanziarie dell'azienda ma se si usasse solo questo indicatore, ogni AD che abbia mancato un obiettivo trimestrale o perso denaro verrebbe immediatamente deposto.

Sappiamo che molti CEO di livello mondiale hanno assistito a un calo del prezzo delle proprie azioni o a previsioni di utili mancante, quindi la performance finanziaria sembrerebbe essere una spiegazione inadeguata.

Dopo aver completato le 1087 interviste, sono emerse 5 principali risposte alla domanda *"Qual è la vera ragione per cui il CEO è stato licenziato?"*.

Di seguito eccole elencate:

1

Cattiva gestione del cambiamento (31%)

Praticamente tutte le aziende intervistate hanno indicato che stavano svolgendo, o avevano recentemente svolto, un'**iniziativa di cambiamento**, e per più della metà dei casi, quest'ultima si è rivelata fallimentare.

La maggior parte degli intervistati ha segnalato un'incapacità da parte dell'amministratore delegato di **motivare** adeguatamente dipendenti e dirigenti e, più specificamente, di saper vendere la necessità di cambiare rotta.

2

Ignorare i clienti (28%)

Un altro tema focale emerso dall'indagine per verificare se l'amministratore delegato sia sufficientemente coinvolto nell'attività aziendale consiste nel misurare quanto profonda sia la sua **conoscenza dei clienti**, delle loro esigenze e delle tendenze in via di sviluppo.

Per offrire un'ottima **Customer Experience**, all'azienda è richiesta una grande rivoluzione interna. È l'azienda a dover diventare cliente-centrica ponendo l'attenzione non sull'offerta, ma sulla richiesta.

Mettere in atto una rivoluzione di questo genere è complesso ed è fondamentale che venga promossa dall'alto; il CEO gioca in questa partita un ruolo strategico importante. Deve essere coinvolto nella costruzione di Customer Experience e Customer Journey eccellenti per il cliente e deve monitorare ogni reparto, affinché i collaboratori si muovano nella stessa direzione.

Questo aspetto viene spesso sottovalutato ma sono sempre maggiori i casi di amministratori delegati licenziati proprio perché non in grado di riservare la giusta attenzione allo studio e conoscenza della propria clientela.

3

Tollerare i bassi risultati (27%)

La terza principale ragione per la quale i CEO vengono licenziati è da attribuirsi alle capacità di **Leadership** di quest'ultimi e più nello specifico, nelle loro capacità di gestire i risultati di collaboratori, dirigenti e dipendenti.

I membri del CDA intervistati hanno condiviso che quando i CEO hanno (più o meno consapevolmente) acconsentito a un evidente **scarso rendimento** da parte della forza lavoro aziendale, la credibilità dell'Amministratore Delegato è venuta meno e di conseguenza anche la fiducia ripostagli dal Consiglio di Amministrazione.

Quest'ultimi si sono anche lamentati del fatto che gli AD si attaccassero troppo emotivamente a uno o più collaboratori poco efficienti sia per paura di essere visti come troppo duri o sia a causa di una visione di irrealistico ottimismo nei loro confronti.

In numerosi casi presi in considerazione, i membri del CDA intervistati hanno sospettato che gli AD coprissero collaboratori dagli scarsi risultati per paura che quest'ultimi potessero divulgare informazioni imbarazzanti o incriminanti sui loro confronti.

4**Negare la realtà (23%)**

Il quarto principale motivo per il quale un CEO non riesce a rinnovare la fiducia del proprio Consiglio di Amministrazione è da attribuirsi alla sua capacità di **interpretare, analizzare e comunicare in maniera realistica** i segnali interni provenienti dalla propria azienda e quelli esterni provenienti da clienti, competitors e tendenze di mercato.

Le "cattive notizie" possono essere analizzate e misurate affinché vi si possa porre rimedio attraverso significative correzioni di rotta.

Un amministratore delegato di successo deve quindi essere in grado di rimanere sempre vicino al mercato e ai propri clienti per evitare di isolarsi dalla realtà.

Per i membri del CDA intervistati è meglio ricevere una "cattiva notizia" seguita da un piano d'azione piuttosto che "nessuna notizia" o "notizie addolcite".

5**Troppe chiacchiere, poche azioni (22%)**

Numerosi Board Members intervistati si sono infine lamentati del fatto che gli Amministratori Delegati potessero parlare all'infinito di grandi visioni e nuove strategie, ma avrebbero trascurato un **piano tattico** per *"chi, cosa, quando e dove"*, così come le prove della sua attuazione.

I dati raccolti in questo studio si possono dunque sintetizzare in un messaggio diretto agli Amministratori Delegati:

"Se il Consiglio ha fiducia che tu comprenda i clienti e il mercato, che tu sia in grado di gestire il cambiamento e agire, anche se ciò significa prendere alcune scelte difficili, manterrai il tuo lavoro."

I Board Members intervistati capiscono che il valore delle azioni, le entrate e i profitti non cresceranno in modo esponenziale ogni trimestre.

Tuttavia, hanno bisogno di sapere che il CEO intraprenderà le azioni necessarie per raggiungere la crescita nel tempo.

**Come prevenire questi 5 errori
e ispirare fiducia nel CDA?**

Come un TEAM DI PARI aiuta a non essere licenziati per questi 5 errori



1 Cattiva gestione del cambiamento

Il rimanere isolati è la principale causa della mancanza di scarso **intuito** e **sensibilità** verso la necessità del cambiamento urgente.

Far parte di un team **fidato** di PARI, in cui non ci sono competitors e con cui ci si confronta in modo riservato, strutturato e cadenzato, permette di apprendere modalità nuove, ma testate sul campo, di gestione del cambiamento.

Non solo, ma anche di vedere come altri valutano l'importanza e l'urgenza di cambiare rotta per anticipare il futuro. Confrontarsi con chi ha già effettuato importanti cambi tattici e strategici permette sia di imparare dagli **errori** degli altri, senza doverli ricommettere, che di acquisire maggiore **forza** e **coraggio**.

2 Ignorare i clienti

Limitarsi ad osservare e studiare principalmente cosa accade nel proprio settore (benchmark interno) porta a perdere di vista l'evoluzione dei bisogni e abitudini della propria clientela.

Far parte di un team **diversificato** di PARI permette invece utili attività di benchmark esterno con settori totalmente diversi dal proprio, riuscendo così a testare, migliorare, se non a rivoluzionare, la propria **Customer Experience** e **Customer Journey**.

3 Tollerare i bassi risultati

L'incapacità di evolvere e adattare il proprio stile di leadership quando si entra in una nuova azienda, in un diverso settore oppure quando tutto sta cambiando intorno a noi, è letale per un CEO.

Far parte di un team **coeso** di PARI, che hanno **stili manageriali** e di **leadership** molto diversi tra loro, accelera e facilita l'apprendimento e l'adattamento del proprio stile a nuove e complesse realtà.

4 Negare la realtà

La difficoltà nel bilanciare ottimismo e preoccupazioni quando si guarda al futuro porta a sottovalutare importanti segnali di pericolo per la propria azienda.

Far parte di un team di PARI, in cui ognuno funge da torre di avvistamento posta su punti e con prospettive differenti, permette di cogliere in anticipo quegli **indizi di cambiamento** e quelle **tendenze future** che non ci fanno prendere alla sprovvista dall'**inimmaginabile** e dall'**impensabile**.

5 Troppe chiacchiere, poche azioni

La mancanza di concretezza e lo sbilanciamento verso una leadership troppo “filosofica” ha spesso creato importanti naufragi aziendali.

Far parte di un team **responsabile** di PARI, che si basa cioè sulla responsabilizzazione reciproca (peer accountability), permette di trovare il giusto equilibrio tra una gestione concreta volta ai risultati immediati e una gestione valoriale volta a risultati a lungo termine, sostenibili e rispettosi.



THE POWER OF PEERS

La tua esclusiva community per il **pensiero strategico** e **innovativo**, dove trovare **informazioni** fresche, imparziali e globali per le tue più importanti **decisioni di business**



OPEN
INNOVATION

OPEN
STRATEGY

OPEN
LEADERSHIP

Cos'è il REX

“REX è un viaggio alla scoperta di sé stessi,
uno stile di vita, un modo di pensare ed agire”

REX è un'azienda internazionale che si occupa di offrire a **executives** super-impegnati una rigorosa selezione di **persone** e **idee** su cui fare affidamento per prendere le loro migliori **decisioni di business**.

Grazie ad un **metodo** collaudato ed al supporto di un **facilitatore** professionista dedicato, i membri del team riescono a **connettersi** tra loro e coltivare delle speciali **relazioni** basate sul principio filosofico REXiano del **GiveFirst**: "Dai per primo! Più dai, più ricevi."

Si crea così quella cultura che abilita un costante **scambio** di idee, esperienze e feedback nonché **supporto**, **ispirazione** e **sfida** tra i membri.

L'imprenditore o CEO aderisce ad un'organizzazione che gli gestisce il suo personale ed esclusivo team di **Consiglieri Strategici** e **Creativi** per migliorare l'**innovazione** profonda, testare le decisioni **strategiche** e affinare le doti di **leadership**.

I VALORI REX



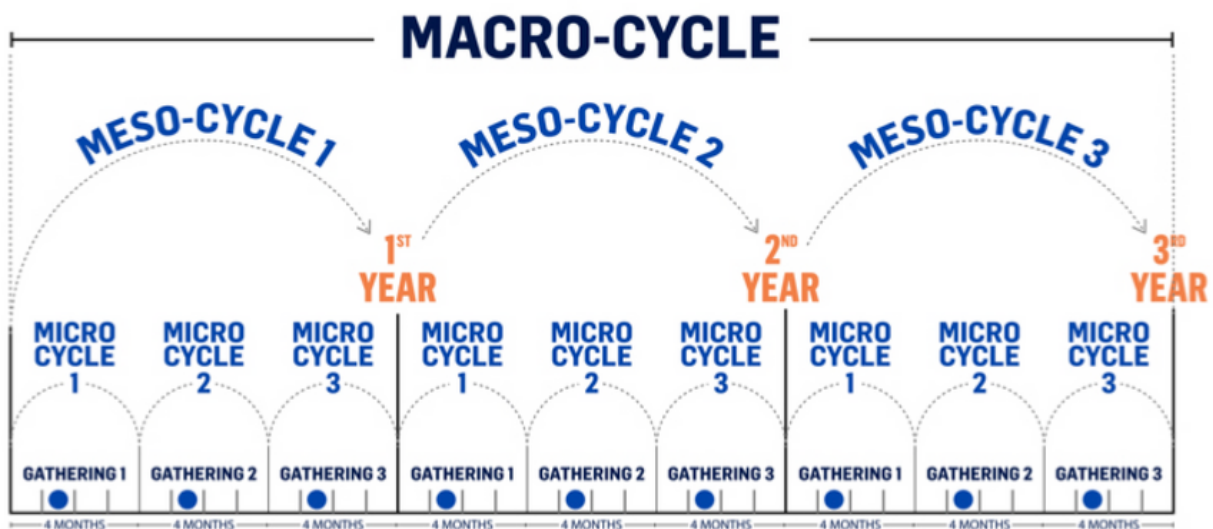
Come funziona il REX

Il modo migliore per avere una buona idea
è avere tante idee

Con base a New York, ne fanno parte circa 250 executives provenienti da 25 nazioni, divisi in tanti piccoli team da 18 membri. **REX** organizza 3 incontri l'anno da 2 giorni (chiamati Raduni) dove **interagiscono in modo strutturato**.

Tra un raduno e l'altro vengono pianificate per ogni team speciali attività di interazione onde applicare alcune delle idee discusse e massimizzare il beneficio dei **Raduni** stessi.

THE RHYTHM OF **REX** GATHERINGS
100% of attendance is the goal



Il Raduno REX

La Cascata di Idee

Creatività significa guardare le stesse cose che guardano tutti e pensare qualcosa di diverso

E' la fase principale di **Ricerca, Identificazione e scambio di Idee** ed **Esperienze**. Il metodo REX aiuta a riconoscere e superare insidie e pregiudizi che limitano la **creatività, fantasia, giocosità e immaginazione** che sono alla base dell'**innovazione**. Aiuta a mettere da parte i **preconcetti** e i **bias cognitivi** per divenire osservatori più acuti e potenziare il mindset dell'Esploratore.

Il modo ideale per innovare davvero è prendere le distanze dalla propria attività, disconnettersi con una **pausa strategica** al fine di poter intercettare e interpretare i "segnali deboli" che provengono dal futuro.

Non è facile programmare del tempo per pensare quando si è nel mezzo del **vortice quotidiano**, ma è vitale predisporre ciclicamente all'**ispirazione**, alla **disconnessione** e alla **rigenerazione** per trovare quella tranquillità necessaria per innovare come si dovrebbe.



REX Method

Innovazione, Strategia e Leadership

*Innova il tuo business rinnovando te stesso
con l'aiuto dei tuoi Pari*

Il **metodo REX** prevede una serie di collaudati **strumenti** e **attività** che l'imprenditore o l'AD può usare per mantenere monitorati i parametri vitali della propria azienda e delle proprie capacità imprenditoriali e manageriali, per diagnosticare eventuali "patologie" ed apportare tempestivamente i correttivi necessari per cogliere le migliori **opportunità** e anticipare le peggiori **minacce**, al fine di mantenere il business sempre **competitivo** e **redditizio**.

La prima "patologia" da prevenire è la **sclerotizzazione imprenditoriale** che porta l'imprenditore o il manager a resistere al cambiamento e a non capire dove sta andando il mercato, rendendo se stesso e la propria azienda **obsoleto**.



Open Innovation

“
L'immaginazione è più
importante della conoscenza

”
Albert Einstein

Le grandi aziende tendono ad eccellere nelle **innovazioni incrementali** (di prodotto, servizi, tecnologie, modelli di business preesistenti), ma hanno difficoltà quando devono individuare **innovazioni dirompenti**. Ciò accade perché questo genere di innovazioni rendono obsoleti gli asset e le competenze preesistenti e scardinano le regole del gioco.

I tradizionali strumenti di pianificazione strategica (SWOT, PESTEL, Modello 5 Forze Competitive di Porter, ecc.) perdono efficacia e non permettono di individuare e valutare correttamente le innovazioni rivoluzionarie.

Solo il **confronto** aperto, continuo e strutturato con altri leader di altri settori, permette di Innovare rapidamente ed efficacemente e di non rimanere indietro.



Open Strategy

*Mettiti in crisi da solo
prima che lo facciano gli altri*

Innovare prodotti e servizi non è sempre sufficiente per rimanere competitivi, sostenibili e redditizi. Di fronte ad eventuali cambiamenti radicali all'orizzonte nel proprio settore è necessario saper capire quando è arrivato il momento di cambiare in tutto o in parte la propria **Strategia** e quindi il proprio **Modello di Business** e la **Cultura Aziendale** che la sostiene.

Prima bastava conoscere le tecnologie, prodotti e le soluzioni attuali ed emergenti in un dato settore, monitorando attentamente i concorrenti e le loro strategie. Oggi ciò non è neanche lontanamente sufficiente.

I leader di oggi devono ricercare con grande determinazione business model nuovi e potenzialmente validi in grado di ricombinare idee preesistenti ed emergenti. Non solo: devono trovare e sfruttare questi modelli prima della concorrenza.

Il confronto con **Pari** eterogenei consente di scrutare sistematicamente il futuro da varie angolazioni, anticipando così i trend in grado di forgiare i futuri modelli di business.



Open Leadership

“ Siamo creature del presente,
tendiamo a preservare lo status quo ”

Esistono degli **schemi mentali** e **pregiudizi cognitivi** che sono come delle barriere che influenzano le nostre percezioni e il modo in cui elaboriamo le informazioni e risolviamo i problemi. Questi fattori ci impediscono non solo di rispondere ai cambiamenti dirompenti imminenti, ma persino di immaginarli e vederli.

Anche quando i leader capiscono che i mercati stanno cambiando, hanno paura ad agire perché temono che sia troppo rischioso. Ciò ha spesso conseguenze fatali per imprese che avrebbero tutte le carte in regola per battere sul tempo il cambiamento disruptive.

L'*ispirazione*, la *motivazione* e i *feedback* personali disinteressati che un gruppo variegato di Pari può donare aiuta a compensare queste lacune insite nell'essere umano.



COME ISCRIVERESI

L'iscrizione alla community è annuale. È prevista la possibilità, per chi vuole provare la prima volta, di partecipare ad un **raduno** ed ai successivi 4 mesi di attività **post-raduno** ad un prezzo prova.

In caso d'interesse è necessario compilare la domanda d'iscrizione.

REX Italy ha due gruppi:

- **REX Fitness Industry:** garantita l'esclusiva all'interno di un'isocrona di 30 minuti.
- **REX Multisector:** è accettato un solo membro per settore. Alcuni dei settori principali sono:

1. Moda e Lusso
2. Arredo & Design
3. Automotive
4. Trasporto e Logistica
5. Hotel e Turismo
6. Assicurativo
7. Banche & Servizi Finanziari
8. Legale
9. Elettronica

10. Distribuzione Industriale
11. Alimentare
12. Media & Editoria
13. Marketing & Pubblicità
14. Arredamento Casa
15. Arredamento Ufficio
16. Salute e Biotecnologie
17. Ecommerce & Web
18. Beauty & Saloon
19. Agroalimentare

20. GDO
21. Energia & Ambiente
22. Costruzioni & Immobiliare
23. Farmaceutico
24. Industriale
25. Software
26. Servizi e Tempo Libero
27. Educazione
28. Telecomunicazioni



CONTATTACI

OPEN-Innovation | OPEN-Strategy | OPEN-Leadership

www.rexroundtables.eu

rex.emea@rexcommunity.com

REX Office +39 351 925 6889