

# The Virgin Way: How to Listen, Learn, Laugh and Lead – Richard Branson

Sintesi del libro (Blinklist)

**Che vantaggio ne ricavo? Lezioni di vita dall'abbandono della scuola per miliardari.**

In quanto multi-miliardario e proprietario di centinaia di aziende di successo, Richard Branson conosce un paio di cose sulla leadership. Questo leggendario leader ha scritto un libro per condividere oltre quattro decenni di trionfi, insuccessi e lezioni sul modello di Leadership della Virgin. Ma come scoprirai, il marchio Branson non è costruito solo su una grande leadership. Scoprirai come la capacità di ascolto, lo spirito generoso e il gusto per il divertimento hanno plasmato la sua storia e la sua filosofia di vita.

Dalla sua infanzia agli anni di abbandono scolastico all'apertura del suo primo negozio Virgin Records, assisterai alle esperienze formative di uno degli imprenditori più eccentrici del mondo e scoprirai che non ha mai avuto paura di fare le cose in modo diverso. Quindi siediti e goditi gli incredibili aneddoti di Branson su alcuni dei marchi più famosi del mondo.

In queste pagine, scoprirai:

- quale lezione di leadership ha imparato Branson da suo padre;
- come la procrastinazione lo ha salvato dal crollo finanziario;
- e perché agli innovatori viene sempre detto di no.

**L'educazione di Branson lo ha reso un leader compassionevole.**

I nostri genitori ci danno molto, dal loro tempo e attenzione al loro colore degli occhi. Ma che dire delle cose meno ovvie che ci rendono ciò che siamo, come la nostra personalità e la filosofia di vita in generale? Richard Branson crede che il suo approccio alla leadership sia tutto merito del modo in cui i suoi genitori lo hanno allevato.

Da ragazzo, Branson visitava spesso il negozio locale per comprare barrette di cioccolato. Sfortunatamente, ha pagato la sua ossessione per il cioccolato rubando alcune monete dalla camera dei genitori. Quando il negoziante alla fine disse a suo padre Ted dei suoi sospetti, il giovane Branson si aspettava una poderosa punizione.

Ma con sua sorpresa, suo padre non fece granché - non ha nemmeno ammesso che sapeva del furto. In realtà, tutto ciò che suo padre ha fatto è stato trattare suo figlio freddamente per il resto della giornata. Sebbene fosse sfuggito alla punizione, Branson non rubò mai più i soldi dei suoi genitori. Perché? Perché sapeva benissimo che aveva deluso suo padre - il silenzio di Ted lo rendeva chiaro, e non era necessario un rigido rimprovero.

Da adulto e da datore di lavoro di decine di migliaia di persone, Branson ha cercato di seguire l'esempio di clemenza di suo padre. Quando Branson gestiva la Virgin Records, per esempio, si accorse che uno dei suoi dipendenti più giovani, una persona di talento, stava rubando dischi e li vendeva ad altri negozi. Sebbene Branson avesse tutte le ragioni per licenziarlo, ricordò la sua esperienza di furto e la gentilezza di suo padre.

Così, dopo essersi confrontato privatamente con il dipendente a proposito del suo furto, gli diede una seconda possibilità e gli permise di mantenere il suo lavoro. Il risultato? Proprio come il giovane Branson,

questo impiegato non ha mai più rubato nulla. Inoltre, divenne una grande risorsa per l'azienda, scoprendo diversi artisti di successo, tra cui il cantante Boy George.

Sfortunatamente, l'atteggiamento umano di Branson è in contrasto con alcuni dei suoi colleghi contemporanei. Il presidente degli Stati Uniti e l'uomo d'affari miliardario Donald Trump, ad esempio, in precedenza era felice di denigrare pubblicamente le persone e licenziarle nel suo programma televisivo The Apprentice. Ciò potrebbe essere dovuto all'intrattenimento, ma rispecchia comunque i valori duri e autoritari che molti leader d'impresa sottoscrivono.

Fortunatamente, però, questo non è il modo di fare le cose alla Virgin.

### **La capacità di ascoltare veramente è il segreto non celebrato del successo aziendale**

Quando si tratta di qualità che cerchiamo in un leader, la capacità di ascolto è piuttosto in fondo alla lista. Invece, ci concentriamo sulla loro abilità nel parlare.

Prendi in considerazione due stimati leader del ventesimo secolo, Winston Churchill e John F. Kennedy. Chiedi a chiunque cosa abbia reso grandi questi uomini, e probabilmente parleranno di grandi discorsi. In effetti, il discorso di Churchill nel "Finest Hour" del 1940 e il famoso discorso inaugurale di Kennedy nel 1961 hanno definito i lasciti di entrambi i leader.

Ma nonostante le loro abilità oratorie fossero applaudite, i successi di Churchill e Kennedy derivano da molto di più. In realtà, Branson crede che questi grandi uomini debbano essere stati anche grandi ascoltatori. Secondo Branson, ascoltare è un'abilità tristemente sottovalutata nonché il marchio di molti leader eccellenti.

Più di quarant'anni fa, Branson ha iniziato ad ascoltare attentamente ciò che gli altri avevano da dire e ad annotare diligentemente le loro osservazioni interessanti. Da adolescente, Branson ha intervistato il famoso romanziere John Le Carre per la sua rivista, Student. Sebbene di solito portasse un registratore alle sue interviste, era vecchio e raramente funzionava. Dunque, iniziò diligentemente a annotare le risposte del suo intervistato. E il comportamento non è cambiato - in questi giorni ha centinaia di quaderni, pieno di riflessioni proprie e di altri.

E non è solo la carriera di Branson ad aver tratto benefici da una politica di ascolto attento e dal prendere appunti. Negli anni '90, ad esempio, Branson ha tenuto un discorso in Grecia sulla sua attività. Durante la sessione di domande e risposte con il pubblico, un giovane si è distinto. Non solo ha fatto domande eccellenti, ma ha anche ascoltato con attenzione per fare grandi domande di follow-up e ha persino scritto le risposte di Branson.

Chi era questo giovane impaziente? Beh, allora era semplicemente il figlio di un ricco magnate delle spedizioni. Ma ai giorni nostri, è Sir Stelios Haji-Ioannou, fondatore di una delle compagnie aeree di maggior successo del Regno Unito, EasyJet. Per la mente di Branson, l'incredibile successo di Ioannou dimostra solo quanto la sete di ascolto e la passione per il prendere appunti possano portarti al successo.

### **Un'azienda di successo è anche divertente**

Chiedi a qualcuno come è la cultura dell'azienda in cui lavora e probabilmente ti guarderà in modo assente. In effetti, per molti di noi, l'unico modo in cui pensiamo di vivere una cultura aziendale in ufficio è quando mangiamo yogurt alla nostra scrivania. Ma ciò non rappresenta il modo di fare le cose alla Virgin. In realtà, Branson è d'accordo con Peter Drucker, il saggio consulente che ha affermato: "La cultura mangia la strategia per colazione".

Che aspetto ha una cultura aziendale vincente?

Beh, Branson crede che tutto dipenda da tutti, dai dirigenti ai dipendenti junior, che sono molto seri, seri nel divertirsi. Infatti, prima che la Virgin diventasse il colosso degli affari di oggi, l'organizzazione consisteva in poco più di Branson e dei suoi compagni di lavoro che tiravano su i sacchi di fagioli nell'unico negozio della Virgin Records, divertendosi. Questo era semplicemente un gruppo di persone che amava il proprio lavoro e la compagnia dei propri colleghi.

Certo, a volte era difficile. Il duro lavoro e le lunghe ore di lavoro erano spesso parte dell'equazione. Ma la ragione per cui oggi Virgin ha tanto successo è che tutte le persone hanno lavorato tanto quanto si sono divertite. Fare festa fino a tarda notte è usuale alla Virgin. Branson ha anche assistito a questa cultura del divertimento in altre organizzazioni di successo. Una società che esemplifica questa cultura è Southwest Airlines, una compagnia aerea low cost con sede in Texas. Per gran parte dei suoi 40 anni di storia il fondatore Herb Kelleher ha guidato la compagnia.

Dando l'esempio, Herb ha sempre cercato di portare un po' di divertimento nella sua attività. Quando un concorrente ha citato in giudizio Southwest per aver plagiato il proprio motto di marketing "*Just Plane Smart*", Herb ha convinto il CEO della compagnia a risolvere la loro disputa con un braccio di ferro! Anche i loro clienti sono trattati con senso dell'umorismo dello staff di cabina. Un gruppo di passeggeri una volta salì sul loro aereo e gli assistenti di volo non si vedevano da nessuna parte. Dove erano? Nascosti nei cestini, da cui saltarono fuori gridando: "Sorpresa!"

Il risultato di tutto ciò? Southwest Airlines non è solo un ottimo posto dove lavorare, ma in un settore notoriamente competitivo, è anche l'unica compagnia aerea nella storia ad aver ottenuto un profitto per quaranta anni consecutivi!

### **La fortuna favorisce i coraggiosi e i ben preparati.**

Come puoi fare la tua fortuna? Bene, un filosofo antico ha saggiamente affermato che "la fortuna è ciò che accade quando l'opportunità incontra la preparazione". In altre parole, quando l'opportunità bussava, faresti meglio ad assicurarti di essere pronto ad accoglierla. Diamo un'occhiata a un esempio della vita di Branson per vedere cosa succede quando questi due elementi si incontrano.

Il primo album che la giovane Virgin Records di Branson abbia mai pubblicato è stato Tubular Bells di Mike Oldfield. Sfortunatamente, sebbene l'album sia stato un successo nel Regno Unito, Branson ha avuto difficoltà a venderlo al capo dell'Atlantic Records, Ahmet Ertegun, che pensava che il disco sarebbe stato impopolare tra il pubblico americano.

Un giorno, dopo molte telefonate da Branson, Ertegun si sedette nel suo ufficio e diede un altro ascolto a Tubular Bells. Nel suo ufficio arrivò il regista William Friedkin, che immediatamente chiese quale fosse la musica. In quel momento, Friedkin decise che sarebbe stata perfetta come colonna sonora del suo film in uscita. Il film era The Exorcist, un film horror di grande successo. Atlantic Records non solo comprò l'album, ma il film lo portò anche alla fama mondiale.

Ovviamente, il fatto che Friedkin sia entrato e abbia ascoltato il disco è stata una grande fortuna, ma Ertegun avrebbe ascoltato quell'album se Branson non gli avesse fatto pressioni per dargli un'altra opportunità? Probabilmente no.

Un altro ingrediente chiave per avere fortuna è il coraggio. Quando l'amico di Branson, Antonio, era studente alla Stanford University, ha casualmente fatto una conversazione con uno sconosciuto accanto a lui in coda al cinema, che si è rivelato essere anche lui uno studente. Spontaneamente, hanno deciso di andare a prendere un caffè insieme, dove lo sconosciuto ha detto ad Antonio che lui e un amico stavano per lanciare una società.

Quando finirono il caffè, lo sconosciuto gli mostrò a cosa stava lavorando. Sebbene la loro ricerca fosse troppo tecnica per essere compresa appieno, Antonio pensò che l'idea avesse del potenziale, e il giorno dopo si impegnò a dare allo studente i \$ 10.000 che aveva risparmiato per comprare una macchina. Questo gli ha portato una quota dell'1% nella loro nascente attività.

Una mossa abbastanza coraggiosa! Alcuni potrebbero addirittura dire sconsiderata. Che cosa era quel business? Oggi è noto come Google - quello straniero era Sergey Brin. Antonio ha ancora la sua quota dell'1 per cento, ma ora vale miliardi di dollari. Certo, è stato fortunato ad andare a prendere un caffè quel giorno. Ma questa fortuna non avrebbe significato nulla se Antonio non avesse avuto il coraggio di correre un grosso rischio con i suoi soldi.

### **Procrastina la tua strada verso una grande decisione.**

Prendere decisioni importanti è probabilmente la parte più importante dell'essere un leader. In qualità di top-decision maker di Virgin, Branson sostiene che non esista una formula segreta per effettuare la scelta corretta ogni volta. Infatti, dopo decenni in cui ha preso decisioni spesso corrette, ma a volte sbagliate, c'è solo una cosa di cui è sicuro: le migliori decisioni di solito richiedono tempo.

È interessante notare che Branson non ha sempre adottato un approccio al processo decisionale così misurato. In effetti, per la maggior parte della sua carriera, ammette di aver preso le decisioni in modo audace, con risultati diversi.

L'ingresso di Virgin nel settore dell'aviazione, ad esempio, fu il risultato di una decisione rapida e istintiva da parte di Branson. Invece di commissionare numerose ricerche di mercato che di solito accompagnano una mossa enorme, decise che il suo istinto fosse sufficiente e lanciò rapidamente Virgin Atlantic e, successivamente, Virgin Blue.

Sebbene queste due avventure si siano rivelati grandi successi commerciali, il giudizio affrettato di Branson non è sempre stato così indovinato. Una decisione simile, ad esempio, è stata lanciare la soda Virgin Cola nel 1984 e Virgin Brides, un'azienda di abiti da sposa, nel 1996. Sfortunatamente, nessuna di queste iniziative è stata redditizia.

Al giorno d'oggi, da imprenditore esperto con decenni di successi e fallimenti alle spalle, Branson sostiene un approccio decisionale noto come "procrastinazione intenzionale". In altre parole, quando deve prendere una decisione, lui e il suo team impiegano il maggior tempo possibile per elaborare la migliore linea d'azione. Questa strategia prudente si è rivelata molto gratificante.

Diversi anni fa, ad esempio, Branson è stato contattato da Goldman Sachs, che gli ha offerto l'opportunità di investire in un prodotto finanziario poco conosciuto. Quasi immediatamente, i membri del team "Virgin Money" di Branson raccomandarono di saltare a bordo. Tuttavia, poiché Branson stesso non aveva mai sentito parlare di quel prodotto finanziario, ha insistito affinché la sua squadra scavasse più a fondo e cercasse di scoprire ulteriori potenziali aspetti negativi dell'investimento. Alla fine, dopo un'intensa ricerca, e con Goldman Sachs che lo spingeva a rispondere, Branson declinò educatamente.

È interessante notare che quel prodotto finanziario si è rivelato essere un mutuo subprime, che avrebbe contribuito a far esplodere il mondo delle imprese nel 2007 e causato un crollo finanziario globale. Inoltre, nel 2010, Goldman Sachs è stata multata per \$ 550 milioni per aver fornito informazioni fuorvianti e incomplete ai potenziali investitori. Come Branson ora sa, la Virgin ricevette delle informazioni incomplete. Fu solo grazie alla sua scelta di procrastinare la decisione che la Virgin non perse molti soldi, così come la loro reputazione, nello scandalo.

### **La conoscenza convenzionale è spesso il nemico dell'innovazione.**

Come innovatore, la tua più grande sfida è spesso persuadere gli scettici che la tua idea funzionerà. Nel sedicesimo secolo, Bayazid II, sultano dell'Impero ottomano, volle costruire un ponte sul fiume Bosforo di Istanbul, così da collegare l'Europa e l'Asia. Sfortunatamente, gli ingegneri del tempo erano perplessi. Alla fine, il Sultano chiese a un artista italiano di nome Leonardo da Vinci di elaborare un progetto.

Incredibilmente, da Vinci realizzò un progetto molto bello, basato su concetti matematici all'avanguardia che sarebbe stato sicuro di poter mettere in pratica. Ma il resto del mondo dell'ingegneria derise i suoi sforzi e disse al Sultano che il progetto era troppo fantasioso per riuscire. Il ponte di Da Vinci non fu mai costruito.

Dopo 500 anni, agli innovatori di oggi viene ancora detto no dai miopi contemporanei. Fortunatamente, nella sua carriera visionaria, Branson non ha lasciato che gli oppositori lo ostacolassero. Quando il primo Virgin Megastore è stato lanciato a New York, ad esempio, Branson ha scelto Times Square come location. Nel 1996, Times Square era considerata pericolosa - molti dissero a Branson che i newyorkesi semplicemente non sarebbero andati in quella parte della città.

Bene, si sbagliavano. Non solo il megastore di Times Square ha iniziato rapidamente a fare vendite settimanali di oltre \$ 1 milione, ma la sua presenza ha contribuito a innescare la riqualifica dell'intera area di Times Square.

Questa non è l'unica volta che Branson ha smentito i suoi oppositori. Ad esempio, dopo il lancio di Virgin Atlantic, Branson si è reso conto che circa il 40% del tempo medio di viaggio del passeggero veniva effettivamente speso a terra, spesso in attesa nella sala partenze. Così, ha deciso di rendere questa esperienza tanto lussuosa quanto quella di volare.

Mentre altre compagnie aeree trascuravano i loro passeggeri a terra, offrendo loro poco più di un caffè, Virgin Atlantic inaugurava saloni di clubhouse che offrivano pasti da seduti, centri commerciali, tagli di capelli e persino massaggi. Inoltre, questi incredibili benefici erano tutti inclusi nel prezzo del volo e i critici di Virgin ritenevano che ciò avrebbe reso tali voli finanziariamente insostenibili. Ancora una volta, però, i critici di Branson si sbagliavano.

In effetti, i benefici di Virgin Atlantic erano così desiderati dai passeggeri che anche i clienti fedeli ad altre compagnie aeree iniziarono a lasciare i concorrenti di Virgin che iniziarono a battersi per aggiungere eleganti salotti alle proprie offerte. Quindi non lasciare che la conoscenza convenzionale ti ostacoli. Se hai una grande idea, perseguila!

### **I leader di domani devono essere guidati verso l'imprenditorialità.**

Branson è orgoglioso di dire che il modo di fare le cose alla Virgin è di dare sempre una mano ai giovani che diventeranno la prossima generazione di imprenditori. Naturalmente, trovare imprenditori in erba e dotarli delle competenze necessarie per avere successo non può essere fatto solo dal mondo degli affari.

Ecco perché Branson invita le scuole a sfruttare l'enorme potenziale che hanno a disposizione e a cambiare il modo in cui insegnano ai nostri figli. Avendo abbandonato la scuola all'età di 16 anni, Branson ha sempre creduto che il sistema scolastico tradizionale attribuisca troppa poca importanza alle competenze necessarie per una carriera imprenditoriale.

Gli imprenditori del futuro, ad esempio, dovranno assumersi dei rischi, affrontare il fallimento e non avere paura di sfidare le convenzioni. Se passi un po' di tempo a parlare con il ragazzo medio, probabilmente noterai che hanno molte di queste qualità.

Sfortunatamente, molte scuole credono che i giovani liberi pensatori debbano reprimere queste qualità quando sono in classe. E con cosa sono sostituite? Lo status quo. Invece di incoraggiare i bambini a realizzare il loro vero potenziale o ad assecondare la loro curiosità e vedere a quale carriera conduce, gli insegnanti

incoraggiano i bambini ad entrare negli stessi posti di lavoro che probabilmente gli erano stati suggeriti a loro volta dai loro insegnanti.

Il risultato di questo approccio è che ai bambini viene insegnato un curriculum obsoleto, in cui l'algebra è valutata oltre la comprensione delle emozioni umane, e il calcolo viene insegnato al posto del pensiero critico.

Quindi, come possono le nostre scuole iniziare a preparare i nostri figli per il futuro?

Fondamentalmente, hanno bisogno di coinvolgere gli imprenditori della vita reale in classe per iniziare a parlare ai giovani del loro lavoro. Branson ricorda ancora con frustrazione che l'unico lavoro di cui i suoi insegnanti abbiano mai parlato era l'insegnante! Per aprire gli occhi dei giovani a un mondo di possibilità, gli educatori devono impegnarsi con coloro che hanno scelto percorsi diversi.

Inoltre, se sei un imprenditore che parla con i giovani, non aver paura di concentrarti sui tuoi fallimenti, così come sui tuoi successi. Ricorda, i racconti di resilienza di fronte alle avversità sono altrettanto preziosi per i giovani come quelli di trionfo.

### **Final Summary**

Il messaggio chiave in questi aneddoti è il seguente:

**Il successo negli affari è una combinazione di duro lavoro, fortuna e coraggio di seguire le tue convinzioni. Come imprenditore di successo fenomenale, Branson ha imparato che fare le cose a modo proprio è quasi sempre meglio che attenersi allo status quo.**