E-BUSINESS/2. Jimdo, la web factory che permette alle Pmi di tutto il mondo di creare il proprio sito web

Effetto "feel good"

La nostra è una cultura aziendale che fa del "sentirsi bene", della cooperazione e della responsabilità personale un punto di orgoglio. Questo per noi significa fare business sostenibile

di **Antonio Dini**

La scelta sembrava suicida: il rifiuto del denaro dei venture capitalist, il riacquisto delle quote possedute del colosso tedesco Unitied Internet, l'addio all'ambizione di crescere con l'aiuto dei "grandi" sino a diventare l'ennesimo carro-armato della new economy. Risultato: secondo gli analisti era condannata all'irrilevanza. Avanti veloce di pochi anni, sino a oggi. Jimdo conta 4 sedi (Amburgo, San Francisco, Tokyo e Shanghai), 12 versioni linguistiche del suo prodotto di punta, 169 dipendenti di 12 nazionalità, più di 8 milioni di siti nel mondo, di cui oltre 400mila in Italia. **Matthias Henze** è uno dei tre fondatori di questa atipica azienda tedesca nata sei anni fa e specializzata nello sviluppo del Cms Jimdo, sistema di gestione di contenuti per creare siti web fai-da-te professionali. Un'azienda che, dichiarano sin dal principio i suoi creatori, vuole dimostrare che un altro tipo di impresa è possibile. Proprio per questo "L'Impresa" è andata a cercarli e a intervistarli per capire se è possibile fare business in un modo diverso e quali sono gli strumenti necessari e gli obiettivi da perseguire per riuscirci. L'intervista si è svolta in più incontri: via Skype tra Milano e Amburgo e poi, pochi giorni più tardi, di persona nella sede di San Francisco, nel cuore del distretto di Mission, dove sta sorgendo un'altra generazione di start-up e dove si assiste all'inversione di tendenza dell'ultimo anno: dalla Silicon Valley i talenti si stanno spostando a nord, nella città della nebbia e del Golden Gate bridge. «Gli altri due fondatori – dice Henze – cioè Fridtjof Detzner e Christian Springub, si conoscono dai tempi della scuola. Christian ha giocato a fare l'imprenditore da quando ha 12 anni. Insieme hanno fondato la loro prima azienda a 16 anni per riparare computer e poi, dal 2004, l'agenzia di web design che realizza siti web per Pmi, utilizzando il proprio Cms (Content management system). L'antenato del cloud computing. Io mi sono unito a loro per estendere la portata del progetto con l'obiettivo di rendere il Cms accessibile a chiunque. Ecco, come il nostro "Jimdo pages to the people"».

Non c'è un aspetto della storia di Jimdo che sia "normale", come capita con le aziende tradizionali.

No, in realtà è tutto normale. Abbiamo conosciuto sempre persone straordinarie, ma questo è per via della rete. Sempre più

I tre fondatori: Matthias Henze, Fridtjof Detzner e Christian Springub

persone da tutto il mondo ci hanno richiesto di poter usare il software per creare e gestire il proprio sito web. E alcuni sono diventati amici, che ci hanno portato i loro amici. Come quello che è andato in barca dall'Europa all'Australia e usava la connessione via satellite e il nostro software per caricare le immagini e aggiornare il suo diario online.

Qual è la missione della vostra azienda? Il vostro obiettivo?
Volevamo fare un software gratuito che tutti potessero usare per fare i loro siti. Siamo partiti da qui, Jimdo è praticamente uno spin-off dell'azienda precedente. E abbiamo capito subito che ci dovevamo internazionalizzare il più velocemente possibile, perché il nostro mercato, in realtà, sono le Pmi di tutto il mondo, non certamente quelle solo tedesche.

Fin dal vostro esordio l'azienda è sempre stata "leggera", con un modello centrato sullo sviluppo dei prodotti.
Siamo cresciuti più rapidamente che potevamo, a partire dal mercato statunitense che ci ha notato subito, fin dal 2007, e dove abbiamo avuto un discreto successo. Per questo, dopo un primo periodo di buona stampa negli Usa, abbiamo cominciato a realizzare versioni del nostro software localizzate per molti altri paesi – nel 2008 il lancio della versione italiana –, sino a che nel 2010 non abbiamo capito che dovevamo aprire uffici all'estero.

Avete scelto come prima base gli Usa?
Certamente. San Francisco, per la precisione. È un luogo in cui le start-up hanno ambizione e una cultura molto forte. Ci sono i migliori del mondo, è il posto ideale dove venire a confrontarsi. Ma non volevamo aprire un semplice ufficio. Infatti abbiamo creato un ufficio-appartamento in una villetta nella zona di Valencia, in maniera tale che anche per tutti gli altri colleghi di Amburgo fosse facile andare a San Francisco: non c'è bisogno di cercare hotel o altre sistemazioni.

A quel punto avete cominciato a crescere…
Siamo cresciuti molto rapidamente. Siamo diventati subito tra i soggetti più importanti nell'ambito della tecnologia che consente di fare siti web direttamente dal web e, quando eravamo piccoli – venti persone o poco meno – le cose erano molto facili perché tutti sapevano su cosa stavano lavorando gli altri e il focus era concentrato sullo step successivo. Poi, a fine 2011 eravamo diventati settanta. E sette mesi dopo abbiamo passato la soglia delle 140 persone. Uno di noi tre era sempre negli Usa, per seguire l'avvio dell'ufficio americano, poi abbiamo cominciato ad aprire quello di Tokyo e di Shanghai. Insomma, il rischio forte era perdersi o, peggio ancora, per non perdersi doversi focalizzare sull'azienda anziché sul prodotto. Abbiamo deciso che dovevamo risolvere questo problema.

Come avete fatto?
In realtà sono successe varie cose. Dal punto di vista della cultura aziendale, abbiamo cercato una persona che potesse essere un buon "people manager". Abbiamo trovato Magda, che non ha un background tecnologico, ma sportivo. Lei organizza eventi e occasioni di condivisione – come barbecue, serate a tema, iniziative sportive –, promuove la gestione dei feedback e di eventuali conflitti, fa sì che i nostri valori comuni vengano coltivati e portati avanti da tutti, che non rimangano indietro. Sono la cosa più importante che abbiamo.

In cosa consistono? Quali sono?
Abbiamo tantissime cose, in realtà. La nostra è una cultura aziendale che fa del "feel good", della cooperazione e della responsabilità personale un punto di orgoglio.

Come si riflette nella pratica di tutti i giorni e nell'organizzazione dell'azienda?
Abbiamo optato, naturalmente, per un modello di gerarchia piatta, di valorizzazione delle risorse umane e attenzione al benessere e alle aspirazioni di tutti, attraverso iniziative di formazione, conciliazione vita-lavoro, condivisione, socializzazione dei saperi, clima lavorativo basato su collaborazione, fiducia e rispetto delle persone.

Ci sono degli strumenti che utilizzate?
Sono assolutamente necessari, considerando che c'è almeno un oceano di distanza e uno o più continenti tra noi e i nostri colleghi. Utilizziamo le tecnologie più avanzate e soprattutto le metodologie più innovative di gestione di processi e progetti: il metodo giapponese Kanban sviluppato da Toyota, gli Hackaton, gli sprint lavorativi, i software e il social network aziendale Yammer, il software per la collaborazione Jabber. Ci sono tantissime soluzioni che si possono cercare e trovare in questo momento. La maggior parte sono oramai consolidate sia da un punto di vista tecnologico che metodologico, ma bisogna anche sapere come usarle e averne voglia.

Devono averne voglia anche le persone che lavorano con voi.
Questo fa parte della cultura aziendale. Ma non è una cosa che accade per caso, da sola, spontaneamente. Va anche creata, stimolata, mantenuta. Spesso nelle organizzazione si parla di cultura, ma poi la pratica è molto lontana. Bisogna essere trasparenti, centrati sul prodotto e sulle persone. Avere un sentimento comune per questo. Dall'inizio del 2011 abbiamo assunto tantissime persone, questo vuol dire che abbiamo fatto un mare di colloqui. Lo sforzo per trovare le persone che volessero collaborare è stato enorme. Ma anche la pratica è im-

portante: nei nostri meeting c'è una persona esterna ai gruppi di lavoro coinvolti, che si rende disponibile per moderare e facilitare il lavoro, in modo che si resti sul binario di quel che va fatto. È un approccio estremamente valido, che porta molti benefici.

Immagino che l'apertura sia un'attitudine che si riflette anche verso i clienti.
Sì. Abbiamo sempre provato la strada della trasparenza, con ottimi risultati. Se c'è un rallentamento nel servizio, ne parliamo apertamente, ne scriviamo sul blog. All'inizio ci siamo chiesti se valesse la pena o se comunque fosse necessario farlo. Abbiamo deciso che la nostra era una cultura di apertura verso chiunque, dentro e fuori, e che quindi fosse necessario essere trasparenti anche con i nostri utenti. Il risultato è stato notevole e confortante: ci arrivano risposte in cui i nostri utenti ci ringraziano per aver spiegato che abbiamo problemi, ci tranquillizzano, ci spiegano che possono aspettare senza problemi il tempo necessario a far ripartire il servizio. Aiutare le persone a essere più consapevoli di quel che succede le rende più disponibili.

Cosa vuol dire per voi avere un business sostenibile?
Siamo profittevoli, cresciamo, abbiamo il cash flow per fare le nostre scelte. Stiamo ancora assumendo. Però non inseguiamo il denaro, il conto corrente non è la cosa più importante. Abbiamo detto di no a nuovi round di investimenti da parte di venture capitalist, abbiamo ricomprato la quota e liquidato la partecipazione del colosso United Internet, che aveva bisogno dei nostri prodotti per il loro provider 1&1. Per noi è più importante poter andare in ufficio la mattina e parlare con le persone, lavorare sui nostri prodotti, perfezionarli sino a che non li consideriamo pronti, anziché essere schiavi delle scadenze del marketing. Questo a 35 anni mi rende felice e, a 30 anni di età, rende felice anche i miei due soci e i nostri dipendenti. E quindi rende la nostra azienda sostenibile.

Twitter: @antoniodini

TAX MEN
COMPLIANCE & TAX PLANNING

Gestione di IVA e dazi doganali in tutto il mondo per e-shops italiani.

taxmen.eu | info@taxmen.eu | HOTLINE: 02.94753754