

## Questa top manager olandese sta aiutando una "casa d'aste per macchinari" a continuare la sua crescita



- Ghislaine Duijmelings (51) è al vertice della casa d'aste tedesca Surplex da giugno del 2020.
- Il suo compito è far sì che venga donata una seconda vita ai grandi macchinari industriali che da qualche parte sono diventati superflui.
- L'azienda conta 200 dipendenti e ha un fatturato di circa 100 milioni di euro.

Una grossa fresatrice, una pressa idraulica o magari direttamente un'intera linea di produzione? Se una macchina viene dismessa in Europa, spesso da qualche altra parte del mondo può ricevere una seconda chance. Ma come si fa a far incontrare la domanda e l'offerta?

Lo sa bene la cinquantunenne Ghislaine Duijmelings. Da giugno dell'anno scorso la manager originaria di Helmond, nei Paesi Bassi, è alla guida della casa d'aste tedesca [Surplex](#). Una sorta di "mercato dei macchinari", attivo in tutto il mondo.

"Lavoravo nei Paesi Bassi per la casa d'aste Troostwijk. All'epoca li chiamai e dissi: ci andiamo a prendere un caffè? Sin dal primo momento c'è stato feeling con i due titolari tedeschi. Non solo abbiamo più o meno la stessa età, ma condividiamo anche la stessa filosofia di management."

### **Smantellare e spedire per nave**

Surplex ha iniziato nel 1999. Nel 2009 contava 15 dipendenti, che nel frattempo sono diventati circa 200 sparsi in 13 paesi d'Europa. Ogni anno la piattaforma online attira 50 milioni di visualizzazioni di pagina. Tramite quasi 600 aste, l'anno scorso circa 55.000 beni industriali hanno cambiato proprietario, generando un fatturato di circa 100 milioni di euro.

Un fatturato che già da anni ha una crescita a due cifre – su base autonoma. Anche – o forse soprattutto – ai tempi del Covid. "Perché parecchi committenti stanno ristrutturando e noi possiamo aiutarli a ottimizzare il profitto."

L'anno scorso non solo ha aperto il primo ufficio di Surplex nei Paesi Bassi, ma è arrivata anche una nuova centrale a Düsseldorf. "Al momento è completamente vuota", commenta la Duijmelings. "In Germania il lockdown è ancora più rigoroso che nei Paesi Bassi. Ciò vuol dire che purtroppo non ho ancora mai visto *face to face* molti dei miei dipendenti."

La casa d'aste Surplex organizza tutto dalla A alla Z, ponendo sempre l'accento sulla centralità del cliente. "Sì, lo so: lo dicono tutte le aziende, ma noi ci spingiamo molto oltre. Vendiamo all'asta principalmente macchinari B2B, in particolare nei settori del legno, dei metalli, edilizia e movimento terra. Da un lato, si tratta di aziende che automatizzano o modernizzano la loro produzione, oppure spostano le proprie attività. E, più sporadicamente, si tratta di fallimento."

"Dall'altro lato, ci sono i compratori da ogni parte del mondo che sono interessati a questi macchinari, e qui noi tiriamo fuori il meglio da noi stessi. Non diciamo: "Ora vedi tu come far arrivare il macchinario in Pakistan o in Messico."

Smantelliamo i macchinari, li spediamo per nave e ci occupiamo delle formalità doganali. In effetti, siamo gli unici al mondo a farlo”.

E poi c'è ancora un'altra prova del fatto che il cliente sta veramente al centro”, aggiunge. “Non abbiamo dashboard piene di decine di KPI, ma utilizziamo un solo indicatore: il Net Promotor Score (NPS). E questo vale tanto per il compratore che per il venditore”.

L'NPS è una maniera diffusa di misurare la soddisfazione dei clienti che si basa su una sola domanda: con quale probabilità consiglierebbe la nostra azienda a qualcuno?

### **Guidare una multinazionale durante la crisi del coronavirus**

L'attività di Surplex si svolge quasi interamente online, ad esempio con ispezioni virtuali in 3D dei macchinari e dei padiglioni industriali in questione. Proprio per questo è importante il contatto sul posto, sottolinea la Duijmelings. “Una grande linea di produzione non la si compra e via, per questo abbiamo anche uffici in tredici paesi e personale che parla tante lingue. Fare tutto dalla Germania? Non potrebbe funzionare, l'assistenza è irrinunciabile.”

Con il personale sparso così in tutto il mondo, come si fa a mantenere comunque la coesione? Specialmente durante la crisi del coronavirus? Da Surplex questo si risolve, ad esempio, con i “Brain Break”: incontri per pranzo in cui un dipendente racconta qualcosa che può interessare anche a molti altri suoi colleghi.

Una cultura in cui “imparare gli uni dagli altri” ha un ruolo centrale è “cruciale” secondo lei. “Vogliamo semplicemente fare sempre meglio ogni giorno. Ciò significa: fare errori si può e il feedback viene dato con rispetto. Questo stimola l'autocritica. Se le persone sono reciprocamente d'esempio per gli altri, questo funziona ancora meglio. Se qualcuno vede un collega farsi avanti e raccontare qualcosa che è andato storto, tenderà a fare anche lui o lei la stessa cosa. Così le cose funzionano molto meglio rispetto a quando si dice dall'alto come vanno fatte.”

### **Da venditore generico a paladino della sostenibilità**

Prima che la Duijmelings arrivasse da Surplex e, prima ancora, da Troostwijk, per anni ha lavorato da Manutan, conosciuto nei Paesi Bassi come Overtoom prima di cambiare nome. Nel suo ruolo di CEO ha trasformato questa azienda da “venditore generico” vecchio stile in un'impresa in cui ad avere la centralità non è tanto il profitto ma piuttosto altre cose, come la sostenibilità, la felicità, lo stile di vita consapevole e la crescita personale.

Da Surplex in effetti non è diverso, commenta. “La gente in realtà vuole sentire un certo grado di amore. Lavoro e vita privata si intrecciano sempre di più. La fiducia, un contesto sicuro, una cultura salutare, tutto questo è decisivo quando si sceglie dove andare a lavorare. Per fortuna qui funziona tutto bene. A Natale invitiamo a festeggiare con noi anche chi ha lasciato la famiglia Surplex. Spero che continueremo a fare così, e in ogni caso mi impegnerò affinché ciò accada.”

Il suo stile di management da Surplex lo descrive come “non tipicamente tedesco”. Per l’esattezza: “Molta responsabilità per le persone, una struttura manageriale quanto meno rigida possibile. Molto accessibile, non gerarchico. Questo è stato il fattore decisivo per me”, afferma la Duijmelings, che aggiunge di non amare la leadership dominante.

“Voglio che si possa sempre parlare apertamente, ascoltandosi sempre a vicenda. Mi rendo conto che, stando al vertice, si ha la responsabilità di dare l’esempio, ma anche noi facciamo errori. Per questo desidero manifestare che ci fa piacere ricevere suggerimenti e feedback. Perché se questo funziona al vertice, deve funzionare anche nel resto dell’organizzazione.”

Fonte: [businessinsider.nl](https://www.businessinsider.nl)