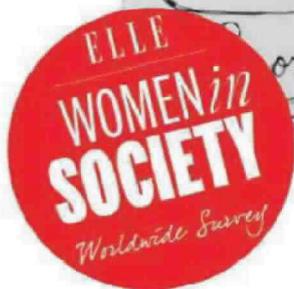


# RAGAZZE BUTTATEVI...



Gillian Tans è amministratrice delegata di [Booking.com](#), leader mondiale per le [prenotazioni online](#) di hotel e altre strutture ricettive.

Con la sua guida, una semplice *start up* è diventata il sito leader al mondo nelle [prenotazioni online](#) di hotel & Co. Sfida vinta senza rinunciare al *progetto* di una famiglia e alla serenità. Si può avere tutto?

Secondo *Gillian Tans*, Ceo di [Booking.com](#), sì. Ma le donne devono imparare a *osare di più*

di LUISA SIMONETTO

## IN UFFICIO VA IN BICI:

**AD AMSTERDAM** è normale. Forse, è più "speciale" sapere che Gillian Tans, 46 anni, amministratrice delegata di [Booking.com](#), non ha una scrivania in senso tradizionale, siede sul pavimento anche quando indice una riunione cruciale e non soffre di stress digitale alcuno. Anzi, in 14 anni ha trasformato una start up in un'azienda da 13 mila dipendenti, con oltre 184 uffici nel mondo e più di 105 milioni di recensioni postate dai suoi utenti "globali". Mentre costruiva con il suo team il successo del sito - leader planetario nelle [prenotazioni online](#) di hotel e altre strutture ricettive - cresceva i suoi tre figli (una femmina e due maschi, oggi 11, 9 e 7 anni) e continuava a coltivare le sue passioni (come la barca a vela). Tutto merito di una visione del lavoro davvero illuminata, come ci spiega in questa intervista.

### Gli step della sua carriera?

«Ho studiato hotel management, il mio primo impiego è stato in Belgio, via dall'Olanda. Un'esperienza all'estero di quel tipo significava molto per una ragazza. Poi, gli Stati Uniti: lì se vedono che hai talento ti danno tanto in termini di crescita, di responsabilità. Ho iniziato a testare le mie *leadership skills*, dovevo inventare un nuovo concept di ristorazione. Tornata "a casa", mi ha assunto una catena di alberghi. È stato allora che mi sono appassionata a Internet: da responsabile marketing e vendite, dovendo portare i miei clienti dovunque nel mondo, capivo quanto fosse complicato. Ti servono brochure, agenti di viaggio... Per questo Booking mi →

ha affascinato fin da subito, ne intuivo le potenzialità».

#### La "rivoluzione" Internet...

«Sì. Così ho deciso di lasciare un lavoro sicuro e soddisfacente per entrare, nel 2002, in quella che era solo una start up. Non so quante donne, al mio posto, l'avrebbero fatto, ma ho accettato la sfida, non si sapeva come sarebbe andata: è stata una decisione difficile».

#### La migliore lezione di leadership?

«Quella di mio padre. Aveva un ruolo di leader nella sua professione e ricordo nettamente come gestiva le persone, ci lavorava tantissimo e mi ha sempre raccomandato di farlo. Il mio capo americano, invece, mi ha insegnato soprattutto come motivare il team. Sono olandese, molto diretta, ho dovuto affinare questa sensibilità».

#### Un errore da non ripetere?

«Riguarda il rapporto con i miei figli, li avevo già quando sono arrivata a **Booking**: ho imparato a essere chiara con loro, a mettere dei paletti, altrimenti è il caos».

#### Di cosa è più fiera finora?

«Di come stanno crescendo. In ambito professionale, del successo riscosso: siamo partiti da un prodotto molto basic, ma ci siamo proposti di migliorare l'esperienza sul sito dei nostri utenti, diventando più intuitivi, facili. Sentire come le persone parlano di **Booking** mi rende felice».

#### Che tipo di capo è: porta aperta o chiusa?

«Non c'è la porta a **Booking**... (ride, ndr). Non abbiamo uffici, nemmeno io. Sediamo sul pavimento, me compresa. Spesso mi chiedono: non ti disturbano gli altri? No, è una cultura aziendale quella che abbiamo inculcato, chi lavora con me sa che ho delle priorità, che sono concentrata, capisce. Può sembrare strano, a me piace tanto come sistema, è aperto, ognuno ha il suo lavoro da fare e i rapporti sono più trasparenti. Da **Booking** la *team culture* è fondamentale, c'è interazione, ci risparmiano le lungaggini di dover aspettare davanti a una porta chiusa».

#### Quante persone ha nel tuo team?

«Circa dodici, poi c'è un team "allargato" di un centinaio di persone: interagisco anche con loro. Il 60 per cento donne e il 40 uomini: un'ottima percentuale».

#### Delega?

«Sì, ma delegare qui è un concetto diverso. Invece di dire: dobbiamo fare questo, questo e questo, stabilisco la strategia oppure i Kpi (Key Performance Indicator, indicatori chiave di prestazione, ndr) da raggiungere. Ma il modo di arrivarci ogni persona lo trova dentro di sé. Certo, misuriamo la progressione dei risultati. Se qualcosa non funziona, io stessa cerco di capire perché».

Ma non dico al mio team tutto quello che deve fare».

#### Lavorare con gli uomini e con le donne: quali differenze?

«Dipende sempre dalla persona. In generale, le donne, quando hanno un'opportunità, esitano, tendono a restare là dove sono arrivate. Gli uomini hanno più autostima. Se c'è una posizione disponibile e la proponi a una donna, è lei a chiederti: "Sarò in grado?". Un uomo non lo farebbe mai. Per questo consiglio a tutte di buttarsi, provare cose nuove, non essere spaventate. E ai maschi di aiutarci a osare di più».

#### Come colmare il gap verso la gender equality?

«Educare è cruciale, come coltivare la *diversity*: da noi le donne si sentono a loro agio anche nei settori considerati più "tecnici". E questo vale dovunque, in ogni Paese, **Booking** è un'azienda global».

#### Come si destreggia tra famiglia e lavoro?

«Cerco l'equilibrio, sennò non mi sento bene né a casa né in ufficio. Devo partire nel weekend o lavorare di sera? Detto le priorità. Trascorro con i miei cari il tempo giusto: non importa la quantità, ma la qualità. Un esempio? Quando mi trovo ad Amsterdam, mi impegno a rincasare tra le 17.30 e le 18.00, per cenare con i miei figli. Il mio compagno mi appoggia, la filosofia del team che attuo a **Booking** funziona anche tra le pareti domestiche. Il suo lavoro, poi, è diverso dal mio, il che aiuta».

#### È sempre connessa: come si difende dallo stress digitale?

«In realtà non lo sento tanto, non mi dà fastidio controllare la posta per vedere se tutto procede bene o per mantenermi informata. Ma sono anche capace di mettere via il telefono per un po' di ore, non mi manca».

#### Nel suo tempo libero cosa le piace fare?

«Viaggiare, ovvio, con la famiglia: di recente, Ibiza e Miami, dove ci siamo ritagliati due giorni a Disney World. Programmiamo sempre qualche attività che coinvolga i bambini. Adoro lo sport, la vela soprattutto, cerco di non rinunciare alle uscite in barca con gli amici. E amo la musica, mi aiuta a concentrarmi».

#### Nella Silicon Valley, qualche tempo fa, hanno suscitato polemiche i licenziamenti di alcuni quarantenni considerati troppo vecchi: cosa ne pensa?

«Il tempo che passa vuol dire accumulare esperienze. Se ti riferisci all'aspetto, bisogna praticare attività fisica, mangiare sano e volersi bene: per me, invecchiare non è un problema».

Luisa Simonetto 

### PICCOLI SEGRETI DI GRANDE VALORE

#### VIVA L'AMBIZIONE

«È salutare. Consiglio ai giovani – e anche a chi ha il mio ruolo – di mettersi sempre alla prova. Guai pensare di essere arrivati...».

#### LASCIAR ANDARE

«La smania di controllare tutto è controproducente. Meno controlliamo, più migliora la qualità del lavoro: la responsabilità individuale aumenta».

#### EVITARE I SENSI DI COLPA

«E anche i rimpianti. Provarne è naturale, ma bisogna darsi da fare prima per non soffrirne in futuro».

#### IMPARARE DALLE EMOZIONI

«Specie se negative, come la frustrazione. Possono diventare un incentivo per modificare atteggiamenti "bloccanti"».