

*Rosa Giuffrè*

# CAMBIA TESTA E POTENZIA LA TUA AZIENDA CON LA CULTURA DIGITALE



Prefazione di *Giorgio Soffiato*



**ABBRACCIA IL DIGITALE E RILANCIA CON SUCCESSO IL BUSINESS DELLA TUA PMI**



CAMBIARE CAPPELLO SIGNIFICA CAMBIARE IDEE,  
AVERE UN'ALTRA VISIONE DEL MONDO.

*C.G. Jung*

*Tutto posso in Colui che mi dà forza*

(Fil. 4,13)

**Dario Flaccovio Editore**

*Rosa Giuffrè*

**CAMBIA TESTA  
E POTENZIA LA TUA AZIENDA  
CON LA CULTURA DIGITALE**

Prefazione di *Giorgio Soffiato*

ROSA GIUFFRÈ  
**CAMBIA TESTA E POTENZIA LA TUA AZIENDA CON LA CULTURA DIGITALE**

ISBN 978-88-579-0406-1

© 2015 by Dario Flaccovio Editore s.r.l. - tel. 0916700686  
www.darioflaccovio.it info@darioflaccovio.it

Prima edizione: marzo 2015

Giuffè, Rosa <1976->

Cambia testa e potenzia la tua azienda con la cultura digitale / Rosa Giuffrè

;

prefazione di Giorgio Soffiato. - Palermo : D. Flaccovio, 2015.

ISBN 978-88-579-0406-1

1. Marketing - Impiego [del] World wide web.

658.8002854678 CDD-22

SBN PAL0278232

*CIP - Biblioteca centrale della Regione siciliana "Alberto Bombace"*

Stampa: Tipografia Priulla, Palermo, febbraio 2015



webintesta.it



Copertina: Illustrazione realizzata da Goran Factory

Nomi e marchi citati sono generalmente depositati o registrati dalle rispettive case produttrici.

L'editore dichiara la propria disponibilità ad adempiere agli obblighi di legge nei confronti degli aventi diritto sulle opere riprodotte.

La fotocopiatura dei libri è un reato.

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633. Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate solo a seguito di specifica autorizzazione rilasciata dall'editore.

## Ringraziamenti

Grazie a te, che hai questo libro tra le mani.

Grazie ai miei genitori: mi avete trasmesso i valori in cui credo. Grazie Anna e Enzo: sempre presenti, soprattutto nei momenti più duri. Grazie Giulia, Martina e Alessandro: tre doni stupendi per una zia un po' stramba... Grazie Lorena, amica di una vita: basta un messaggio "Pink!?" per sapere che ci sei. Grazie Oscar e Patty per non avermi lasciato nella tempesta. Grazie Don Rox, presenza insostituibile. Grazie Mara: da lassù stai facendo un gran casino! Grazie Salvatore, sei un Amico e io mi sento fortunata ad averti conosciuto, punto. Grazie Enrico: mi hai preso per mano e accompagnata in un percorso che nemmeno io (fino all'ultimo) pensavo di poter compiere. Grazie Alessia sua splendida compagna: *non tollero* la distanza che ci separa! Grazie Sergio, mi hai sostenuta in periodi assurdi e non lo scorderò mai. Grazie Valentina e Lorena: cosa sarebbe il web senza le #socialgnock? Grazie Giorgio, professionista dallo sguardo splendidamente folle: un mix esplosivo di innovazione e ispirazione che regala passione a chiunque incrocia. Grazie Enrico e Damiano: come comunicare con stile ed eleganza il proprio personal branding lo puoi imparare, ma per alcuni è veramente un istinto innato. Grazie Matteo, lo sai che ti voglio bene forte, vero? Grazie Alessandro D., Gloria, Ivan, Barbara, Francesco, Michele, Rachele, Andrea, Gabriele, Massimo, Paolo, Alessandro: i vostri contributi hanno reso questo libro speciale. Grazie Alessandro F.: collaboratore ormai insostituibile. Grazie Elena: sei una commercialista "atipica" e se sono qui è anche merito tuo. Grazie a tutti gli *amici social* che ho incontrato, conosciuto vissuto, siete tantissimi: ogni scambio, like commento, confronto è un sincero arricchimento. Grazie a tutti gli esperti che ho citato nel libro e ai tanti che seguo online: quello che comunicate e condividete mi fa crescere ogni giorno! Grazie alle aziende che ho citato perché è anche grazie a loro che credo che il nostro paese ce la farà. Grazie ai *sciur Bianchi* che ho incontrato nella mia vita lavorativa: mi avete fatto capire che avrei dovuto rimbocarmi le maniche. Grazie Ludmila, la mia fan n. 1 (promessa mantenuta!). Grazie alla redazione Flaccovio in particolare ad Alessia per la disponibilità dimostrata nei confronti della sottoscritta.

Infine, grazie di cuore alla parte più bella del mio lavoro, le persone che incontro ogni giorno nelle aziende con cui ho l'onore e la fortuna di lavorare e collaborare: occhi vivaci che credono nel "ben fare", nei valori, nelle tradizioni, nello sviluppo, nell'innovazione. Uomini e donne a cui ispirarsi perchè splendidamente consapevoli che solo insieme il *futuresemplice* è possibile. (...e siamo sempre di più! Evviva!).

## Contributori

Ho voluto che questo libro fosse arricchito dal contributo di alcuni esperti che stimo e ammiro sia professionalmente che personalmente. Le loro parole saranno piccole perle che ti aiuteranno ad approfondire temi fondamentali e strategici.



### ***Giorgio Soffiato***

Prefazione > PAG 15

Si occupa di Web Marketing, Formazione e Project Management per PMI, Startup e grandi clienti con particolare attenzione ai settori Food, Finance e Beauty.

[marketingarena.it](http://marketingarena.it)



### ***Alessandro Donadio***

> PAG 53

Partner hitrea. Esperto di social business transformation e SocialHR. Blogger e speaker sui temi della digital organization.

[aledonadio20.com](http://aledonadio20.com) - Metaloghi Organizzativi 2.0



### ***Gloria Vanni***

> PAG 71

Giornalista, blogger. Appassionata di comunicazione, si occupa di scrittura online e offline: nel suo blog trovi articoli di benessere e sostenibilità accanto a spunti per vivere meglio.

[lessissexy.com](http://lessissexy.com)



### ***Ivan Ferrero***

> PAG 75

La psicologia nella mente e le nuove tecnologie nel cuore si perde nel Web alla ricerca della risposta alla domanda: che cosa significa essere Cittadini Digitali?

[ivanferrero.it](http://ivanferrero.it) - [bullismoonline.it](http://bullismoonline.it)



### ***Barbara Benaventura***

> PAG 117

Esperta di strategie di marketing con un'esperienza di oltre 15 anni nella consulenza e nella formazione di PMI italiane ed estere. Scrive di startup e dirige il marketing di Experenti, piattaforma italiana di realtà aumentata: [experenti.com](http://experenti.com)



### ***Francesco Marino***

> PAG 141

Giornalista curioso, con una passione morbosa per i canidi, i tortelli di zucca e qualunque cosa funzioni a corrente o batterie. Fondatore e Direttore di Digitalic.it



### ***Rachele Zinzocchi***

> PAG 165

Web Communication & Social Media Manager, si è occupata di comunicazione come giornalista e autrice TV, External Relationship Manager, Social Media Manager R&D.  
[linkedin.com/in/rachelezinzocchi](https://www.linkedin.com/in/rachelezinzocchi)



### ***Michele Mannucci***

> PAG 190

Esperto di Comunicazione e Marketing nei Nuovi Media, Web & Social Media addicted. Papà di #LaCosaSocial e #Nerdpower, cura il marketing digitale di brand, PA e network internazionali.  
[lacosasocial.it](http://lacosasocial.it)



### ***Andrea Antoni***

> PAG 203

Dipinge graffiti e lavora come grafico freelance. Vive nel nord est dell'Italia e, quando non è sul SUP, incolla in giro per il mondo adesivi con fiorellini sorridenti.  
[andreaantoni.it](http://andreaantoni.it)



### ***Gabriele Carboni***

> PAG 235

Esperto di Twitter, Digital Strategic Planner, Communication Designer, docente, founder di Weevo e Glouk, redazione Forbes Italia e Giornale delle PMI.  
[weevo.it](http://weevo.it)



### ***Enrico Bisetto***

> PAG 246

Umanista sedotto dalla tecnologia, intreccia spirito creativo e innovazione digitale per far emergere imprenditori e professionisti grazie alla propria unicità.  
sestyle.it



### ***Domenico Bordignon***

> PAG 246

Aiuta le persone a valorizzare con equilibrio tutti gli aspetti della loro identità e a comunicarli off e online. I suoi paletti? Stile, risata e buone maniere.  
sestyle.it



### ***Massimo Benedetti***

> PAG 253

Storytelling Specialist, Communication & Social Media Manager: realizza strategie di comunicazione basate sulla narrazione di impresa e di prodotto utilizzando gli strumenti web e social.  
macsbene.it



### ***Paolo Pugni***

> PAG 275

Classe 1960, esperienze varie e diffuse, aiuta le imprese ad aumentare i loro profitti migliorando cosa, come e dove vendere le loro soluzioni.  
exportlowcost.blogspot.it/p/chi-sono.html



### ***Alessandro Pozzetti***

> PAG 286

Blogger e Social Media Manager per aziende e PMI italiane, nel tempo libero scrive e si nutro di tortellini in brodo.  
apclick.it

## Indice

<i>Prefazione di Giorgio Soffiato</i> .....	Pag.	15
<i>Introduzione</i> .....	«	19

### Parte I - L'azienda e i processi interni

#### 1. Te li fai veramente gli affari tuoi? Ovvero come analizzare

<b>le problematiche della tua azienda</b> .....	«	23
1.1. La mentalità vecchio stampo e l'immobilità autodistruttiva.....	«	25
1.2. Sei schiavo del problem solving? Pensa prima al problem finding!.....	«	27
1.3. Il futuro è semplice, è la gente che è troppo complicata .....	«	28
1.4. Ciao, sono Rosa e sono "felicamente" fallita! .....	«	29
1.5. È ora di esercitarsi .....	«	31

Esercizio 1. Analizza ciò che hai e che spesso ritieni scontato.....	«	32
--	---	----

#### 2. #Comunicarepositivo è una scelta di stile .....

2.1. La devianza positiva.....	«	38
2.2. Dall'alienazione taylorista all'economia della felicità .....	«	39
2.3. Vietato comunicare.....	«	42
2.4. Le persone felici lavorano meglio .....	«	43
2.5. Le aziende felici sono quelle che producono di più (e che offrono il caffè ai propri dipendenti).....	«	44

2.6. La cultura aziendale: come trasformare l'energia positiva in business.....	Pag.	47
2.7. Trasforma la tua PMI in una Great place to work.....	«	48
2.7.1. Sì, ma io non sono una multinazionale.....	«	50
2.8. Obiettivo engagement: l'employee marketing è la via della tua rinascita ....	«	50
2.9. I problemi della comunicazione.....	«	52
Esercizio 2. Coinvolgi i tuoi dipendenti per far emergere ciò che non va.....	«	57
<b>3. Ordina e semplifica</b> .....	«	61
3.1. Cosa stai combinando?.....	«	64
3.2. Non è più tempo di B2B o B2C, ma di H2H.....	«	65
3.3. Cambiare o morire? L'importanza della core competence.....	«	67
3.4. Il futuro della tua azienda passa anche dalla CSR: Corporate Social Responsability .....	«	69
3.5. Blocco di granito o cattedrale? .....	«	73
3.6. Per ricostruire il tuo business è necessario gestire i conflitti .....	«	74
3.7. Gli obiettivi aziendali cambiano. I tuoi, oggi, quali sono? .....	«	77
Esercizio 3. Ordinare e semplificare.....	«	79
3.8. E se ti dicessi che hai fatto una SWOT? .....	«	81
3.9. Ricorda di coinvolgere: condividi i risultati e la tua visione futura.....	«	83
<b>4. Non c'è cultura digitale senza formazione</b> .....	«	85
4.1. Formare è una scelta responsabile: l'importanza del know why .....	«	87
4.2. Tu che sovrano sei?.....	«	88
4.3. Il costo dell'ignoranza.....	«	91
4.4. C'è la crisi, sì, ma adesso alzati e fattura! .....	«	94
4.4.1. Blockbuster e Netflix ovvero quando non si guarda più in là del proprio naso .....	«	94
4.5. Pachiderma o gazzella digitale? .....	«	95
4.6. Esperienza personale e formazione: nuovi paradigmi per l'evoluzione aziendale .....	«	98
4.7. Dalle piccole cose nascono le grandi rivoluzioni .....	«	99
4.5.1. L'urgenza del cambiamento è la molla che ci fa scattare.....	«	101
4.8. Open mind e open organization: tu lavori con i migliori?.....	«	102
4.9. Più condividi conoscenza più riceverai valore .....	«	104
4.10. R&S in Italia: vorrei, ma non posso.....	«	106
4.10.1. Avere a disposizione un reparto R&S gratuito e non usarlo? È da folli! .....	«	108
4.11. Abbiamo volato? Ora torniamo a terra.....	«	110
4.12. In questa rivoluzione digitale, la formazione scolastica dove si pone? .....	«	113
4.11.1. Come può l'educazione scolastica essere guida efficace per sviluppare creatività e capacità aziendali?.....	«	113

4.13. Makers non si nasce, lo si diventa (fin da piccoli) .....	Pag.	114
4.14. Aziende che si muovono verso il futuro .....	«	118
4.15. Dal crowdsourcing al crowdfunding il passo è breve .....	«	121
4.16. Startup o scaleup?.....	«	122
4.17. Self-publishing: io il lavoro me lo creo .....	«	125
4.18. Sii il meglio di qualunque cosa tu possa essere, nel giusto compromesso tra memoria e innovazione.....	«	127
4.19. Il mondo ha sete di italianità e l'heritage è la nostra forza.....	«	129
4.19.1. <i>Il bene supremo oggi è l'uomo: l'impero etico di Cucinelli</i> .....	«	131
4.19.2. <i>Super Duper Hats: tre amici, una passione per i cappelli</i> .....	«	132
4.19.3. <i>Eccellenze in digitale: il progetto di Google con Fondazione     Symbola e Ca' Foscari di Venezia</i> .....	«	134
4.20. E ora torniamo al lavoro divertendoci: è Party business model!.....	«	135
Esercizio 4. Giochiamo a fare i makers?.....	«	137
<b>5. La tua relazione con il cliente: dalla CRM alla SRM</b> .....	«	143
5.1. Il ritorno alle origini: la relazione col tuo cliente deve essere globale.....	«	145
5.2. La ricerca Ipsos Loyalty e l'Osservatorio Marketing Relazionale 2013.....	«	146
Esercizio 5. Osserva: è lo scambio delle coppie.....	«	150
5.3. Organizzare un database a prova di bomba.....	«	154
5.3.1. <i>Hai una miniera d'oro tra le mani ma non la usi?</i> .....	«	155
5.3.2. <i>Il giorno che ho scoperto di inviare promozioni al ragioniere</i> .....	«	157
5.4. Il costo del cattivo servizio clienti e l'importanza della sua soddisfazione..	«	159
5.5. Il tuo cliente è una persona: offri social care! .....	«	162
5.5.1. <i>Social care e l'intuizione di Rachele Zinzocchi: niente tool, "solo"         persone</i> .....	«	164
<b>6. Il mondo intorno a te: competitor e tendenze (tu non sei un'isola)</b> .....	«	169
6.1. Non c'è bisogno di attaccare. Impara ad ascoltare.....	«	170
6.2. Ascoltare, analizzare per capire quali bisogni soddisfare .....	«	172
6.3. L'ascolto non è una scelta, è una necessità: strategie da investigatore 2.0..	«	173
<b>7. La comunicazione nella tua PMI: tecnologia e dimensione sociale per una vera Social Organization</b> .....	«	177
7.1. Fermati e pensa: con cosa comunichi? .....	«	179
7.2. La tecnologia è in continua evoluzione, ma è al nostro servizio.....	«	179
7.3. L'incertezza, la crisi e gli scarsi investimenti in ICT.....	«	180
7.3.1. <i>È proprio dall'ICT che riparte l'economia</i> .....	«	183
7.4. Un passo alla volta .....	«	184
7.5. L'economia del gratis.....	«	186

7.5.1. <i>Open source e software gratuiti: la cultura digitale (spesso) è free</i> .....	Pag.	189
7.6. La tecnologia abilita la tua organizzazione: è la rivoluzione delle social organization.....	«	193
7.7. Intranet, blog, community e community social abilitano la tua azienda al futuro .....	«	196
<b>Parte II - Comunicare la tua PMI nell'era 2.0</b>		
<b>8. Sviluppare una brand identity efficace</b> .....	«	199
8.1. Dall'analogico al digitale: quando l'abito fa il monaco .....	«	200
8.2. Abbi cura della tua immagine aziendale.....	«	200
8.3. Avere un logo non significa avere un brand .....	«	202
8.3.1. <i>Semplicità e chiarezza per un logo vincente</i> .....	«	205
8.3.2. <i>La grafica</i> .....	«	207
8.4. L'importanza dell'immagine coordinata .....	«	207
8.5. Come lo vesto? Il packaging racconta di te (e al tuo posto) .....	«	209
8.5.1. <i>Analisi e restyling del packaging</i> .....	«	210
8.5.2. <i>Il packaging vince quando è chiaro</i> .....	«	211
8.6. L'ambient marketing: perché il packaging deve avere la sua casa .....	«	212
8.7. La shopping experience .....	«	213
8.8. Quali saranno dinamiche di acquisto nel futuro?.....	«	214
8.9. Dalla value proposition alla digital value proposition .....	«	215
Esercizio 6. Le carte in tavola .....	«	216
<b>9. Strumenti essenziali e dinamiche per comunicare online la tua PMI</b> .....	«	217
9.1. Comunicare online: sei in Rete o sei caduto nella Rete?.....	«	220
9.2. Email marketing: comunicare (cosa?) tramite email.....	«	223
9.2.1. <i>La ricerca European Digital Behaviour Study</i> .....	«	224
9.3. Il sito internet è la tua casa. Sei pronto ad accogliere chi vorrà visitarla?...	«	227
9.3.1. <i>Cosa non deve mancare in un sito?</i> .....	«	227
9.3.2. <i>Che differenza c'è tra blog e sito?</i> .....	«	229
9.3.3. <i>Sii responsive!</i> .....	«	230
9.3.4. <i>L'importanza dei contenuti: tra sito e social, metti un pizzico di ZMOT</i> .....	«	233
9.4. E ora metti il turbo: la potenza del comunicare social.....	«	237
9.4.1. <i>Perché è importante il mondo dei social network?</i> .....	«	237
9.4.2. <i>Per vincere sii persona e non personaggio</i> .....	«	239
9.4.3. <i>Il manifesto della vera azienda social oriented</i> .....	«	239
9.4.4. <i>Le social community: fonte inesauribile di valore per il networking e il tuo self learning</i> .....	«	242

9.5. Cosa comunico? Elementi di personal branding e storytelling .....	Pag.	243
9.5.1. Cos'è il personal branding?.....	«	244
9.5.2. PMI e il racconto narrativo aziendale (lo storytelling): bella storia!.....	«	249
9.5.3. A cosa serve il racconto narrativo aziendale fuori e dentro la tua PMI? .....	«	250
9.6. Esempi virtuosi di aziende che comunicano social (e che hanno incrementato il proprio business).....	«	256
9.6.1. Caffè Carbonelli: tradizione e innovazione che arrivano dritte al cliente attraverso i social media.....	«	256
9.6.2. E se fosse una Banca a farci capire come comunicare social?.....	«	258
9.6.3. Farmacia Serra di Genova: la prima vera "social farmacia" d'Italia.....	«	261
9.6.4. Nico Caradonna: l'ottico ortottista che grazie al web realizza un sogno..	«	263
9.7. E ora vorrei aprire un e-commerce!.....	«	265
9.8. Internazionalizzazione delle PMI attraverso il web e i social network.....	«	272
9.9. Reti di imprese e co-marketing .....	«	277
<b>10. La selezione del consulente: dimmi con chi vai e ti dirò che successo avrai</b>	«	283
10.1. Parti dall'inizio e non dalla fine .....	«	284
10.2. I pacchetti non esistono (a meno che non siano "pacchi") .....	«	285
10.3. Vuoi certezza? Indaga e confronta .....	«	285
10.4. Non perdere tempo e non far perdere tempo.....	«	287
10.5. Apri ti al nuovo.....	«	287
10.6. Non sei un super eroe: impara a delegare e smettila di controllare.....	«	288
10.7. Tutto il mondo è paese: oggi la distanza è relativa .....	«	289
10.8. Quindi, come scegliere? Chi mi porterà alla vittoria? .....	«	289
<b>11. Conclusioni</b> .....	«	291
11.1. Possedere cultura digitale significa avere tra le mani l'arte della crisi.....	«	291
11.2. Un piano di azione per la tua PMI.....	«	293
11.3. Cultura digitale è assumersi la responsabilità di cambiare le cose.....	«	297
<i>Biografia</i> .....	«	301
<i>Iscrizione alla mailing list</i> .....	«	303



## Prefazione

### **Il corso di sopravvivenza delle PMI**

Si dice che l'Italia sia il miglior posto per vivere e il peggior posto per lavorare. Se un amplificatore servisse per questi concetti, la piccola e media impresa sarebbe senza dubbio paragonabile a un impianto Bose o Bang & Olufsen, cioè il top di gamma. Le PMI italiane conservano nella propria storia, ma anche vedono nei propri orizzonti, tutte quelle caratteristiche che molti economisti individuano come zavorre a una crescita necessaria per perseguire la prosperità. Il tempo però sta manifestando i chiari segnali di debolezza provenienti da un'economia stanca e inadatta al modello italiano, come quella delle grandi industrie chiamate a competere con mercati più vigorosi e ampi e soprattutto a sopravvivere in un'Europa scontata. A nostro parere non è questa l'Italia (e l'Europa) che vogliamo, e alcuni autori – da Latouche che professa una decrescita sostenibile al più concreto e operativo testo di Stefano Micelli, *Futuro artigiano* – stanno dimostrando che esiste una

via diversa, in cui le PMI non sono delle realtà che rincorrono azzoppate, ma dei cavalli di razza a servizio di un nuovo ecosistema.

Cos'è una PMI? Questa non è una domanda scontata e banale. Spesso infatti si scambiano per piccole imprese le microimprese sotto i 200 o 500 mila euro di fatturato, nella nostra definizione invece consideriamo anche quella M che garantisce ad aziende da 1 a molti (fino a 100?) milioni di euro di fatturato di operare in un contesto comunque globale grazie a una dimensione non irrisoria e al tempo stesso di potersi garantire quell'agilità tipica italiana data di certo da un volume non enorme ma anche dalle specificità che il nostro paese garantisce: creatività, storia e cultura.

Il merito del lavoro di Rosa Giuffrè è quello di fornire una panoramica completa alla piccola e media impresa, toccando i tanti argomenti che vanno a comporre il principale tra gli obiettivi che l'azienda deve porsi nel lungo periodo: la competitività. Essere competitivi significa sopravvivere e prosperare in un mercato che si sta trasformando, fatto di persone che stanno cambiando e prodotti e servizi sempre più variegati e mutevoli, al servizio di bisogni altrettanto instabili di consumatori eccentrici. Rosa non ci propina la solita minestra di consumatori e aziende che devono evolvere. Affronta il problema, partendo da una base organizzativa e considerando il Social Business prima che i Social Media, e calando poi a pioggia sugli strumenti da cui le PMI non possono prescindere.

Amo definire questo libro un "corso di sopravvivenza per PMI", realtà tutt'altro che finite che hanno però un solo grande pericolo davanti: la difficoltà nell'interpretare il cambiamento, riconoscerne i tratti salienti e adattare le proprie reazioni lungo quelle 4P che lo stesso autore Kotler ha più volte aggiornato, ma che ancora tanto ci permettono di inquadrare un'azienda e il suo posizionamento di mercato, vale a dire il prezzo, il prodotto, la distribuzione e la comunicazione.

Non possiamo dire che Rosa non sia una donna di comunicazione, le sue abilità di networking e la sua competenza nel gestire e formare il piccolo imprenditore di una frazione montagna come un team di agguerriti referenti commerciali è lodevole, ma ancor più lodevole è

la cavalcata lungo la quale ci guida, affrontando i due temi che oggi le aziende considerano centrali per sopravvivere: proporre il prodotto a nuove piattaforme commerciali e organizzare l'azienda in modo da risultare attrattiva per il mercato.

Persone, relazioni, strategie, marchi, internazionalizzazione. Si tratta di parole "pesanti" per l'imprenditore che non può guardare da solo un fiume sconosciuto. Rosa ci guida anche nella scelta tra quel *in house o outsourcing e make or buy* che spesso affligge l'impresa. I consulenti oggi, in presenza di risorse scarse, possono influenzare pesantemente il destino di un'azienda, e anche il solo riconoscere un "fuffaro" è sfida non banale.

Il libro di Rosa Giuffrè merita attenzione, perché è scritto da un persona che ha visto le aziende da dentro, e non si permette di teorizzare ciò che non ha provato sulla propria pelle. Questo testo è propedeutico per l'imprenditore e formativo per il consulente, perché indirizza verso la strada maestra analizzando gli errori dei progetti difettosi e i pregi di quelli eccellenti, con un merito raro: indicare prima la via sbagliata che quella giusta, senza dare nulla per scontato.

Una chiosa sulle imprese e sulle sfide che le stesse dovranno affrontare: l'Italia ha di fronte un periodo di congiuntura complessa, mercati stagnanti e domanda in calo, non il massimo della vita. Però ha anche alle spalle una forza figlia di cultura e creatività che sta permettendo a tanti giovani di trovare la propria strada con startup digitali, o ancor meglio più che analogiche che reinterpretano i mestieri artigiani. Può sembrare banale ma la fusione tra il saper fare degli artigiani di ieri, oggi in difficoltà, e una nuova digital e maker economy può salvare il nostro Paese. L'errore però sarebbe quello di concentrarsi sui progetti, anziché concentrarsi sulla fusione, l'integrazione e il mix di competenze. È per questo motivo che i primi a leggere il libro di Rosa devono essere gli evangelisti: dai formatori ai mondi della rappresentanza, tanto indietro quanto cruciali in questo momento terribile, ma anche affascinante. Una nuova *Italian way* è possibile e chi scrive non sa dire se il destino di "bomboniera turistica del mondo" o di nuova capitale della manifattura globale di lusso e post lusso (consumo culturale ed esperienziale)

rappresenti la strada migliore. Ma quello che abbiamo capito, e che Rosa ha il merito di ricordare in ogni pagina, è che l'immobilismo è il padre degli errori e forse l'Italia che ha puntato sul "non scegliere è una scelta" non può più permettersi questo tepore. Cosa meglio di una buona lettura per stimolare una rinnovata energia?

*Giorgio Sciffato* <sup>®</sup>



## Introduzione

*«Noi non partiamo da un esagerato ottimismo sulla natura dell'uomo: noi crediamo alla sua imperfezione, sappiamo della sua corruzione originaria, viviamo anche noi nel peccato. Qualunque sistema, qualunque dottrina politica che non tenesse conto dell'uomo e della sua vera natura, non potrebbe portare che al fallimento di quella teoria e di quei movimenti che per avventura la sostenessero. Ma vogliamo semplicemente, per una diversa disposizione delle cose, consegnare il potere ai giusti, esaltare le tendenze più elevate, rendere inoffensive quelle deteriori, aprire infine la via alle forze creatrici dello spirito. L'idea fondamentale della nostra società è di creare un comune interesse morale e materiale tra gli uomini che svolgono la loro vita sociale ed economica nello spazio di una comunità. Oggi questa unità non esiste, l'interesse di ognuno è molto lontano dall'interesse di tutti. Nella nostra Comunità, l'atmosfera, abbandonando giorno per giorno nella politica e nella vita le concezioni strettamente materialistiche, invece esaltando i valori eterni dello spirito e la forza redentrice, si impregnerà vieppiù di un sentimento autentico di religiosità. L'uomo, il cristiano, volgendo l'occhio alla natura, al cielo, alle stelle, ritornerà a vedere Dio».*

Adriano Olivetti *Democrazia senza partiti*, 1949

Cosa significa essere portatori di “buona comunicazione” oggi?

Innanzitutto rendersi conto che esiste una necessità: quella di porsi con determinazione e concretezza come supporto alle aziende che stanno vivendo un momento di crisi e cambiamento. Il dato certo da cui partire è questo: c'è irrequietezza, scontento, mortificazione. Si sta subendo e non vivendo una trasformazione e si percepisce in chiunque, chiara e forte, la necessità di dover fare qualcosa.

Il presente per molti è destabilizzante: la tecnologia, le grandi possibilità che ci offrono il digitale e il web, il concetto stesso di innovazione, le startup, i nuovi paradigmi sulla formazione dell'individuo e sullo sviluppo delle sue potenzialità sembrano concetti difficili che procedono con ritmi elevati e cavalcano verso un futuro che troppi imprenditori oggi credono di non poter vivere.

È in questo momento che si insinuano come tarli pensieri sbagliati e distorti tra i responsabili aziendali. Tra i tanti il rifiuto totale verso qualsiasi novità o trasformazione perché fieri (o cocciuti?) si continua a credere che il vecchio è il meglio. C'è poi chi sceglie di “esserci a ogni costo” solo per seguire una moda. Si aprono così fan page, si mettono online siti, sempre senza comprendere il perché.

Il tessuto aziendale italiano è già cambiato. Chi per anni ha basato il proprio business model su dinamiche *product oriented* chiuse si ritrova oggi spaesato e scaraventato in un mondo *social oriented* iperconnesso che pone al centro di ogni azione la persona e il suo valore. Social quindi non è da intendersi solo come una piattaforma o un nuovo modello comunicativo. L'azienda pronta ad abbracciare l'innovazione è quella che ha piedi ancorati nel passato, nella tradizione e occhi immersi nel futuro. Per poter fare questo però è necessario prepararsi, formarsi, comprendere e assimilare i concetti di **CULTURA DIGITALE**. Un processo che è in continuo divenire, che non sarà semplice e immediato, ma che è di vitale importanza se si vuole continuare a far crescere la propria realtà per renderla competitiva.

Ho vissuto per anni le PMI da dentro, come dipendente, prima di tornare

ad essere consulente ed è proprio per questo che ho deciso di parlarti a cuore aperto, caro *sciur Bianchi*.<sup>1</sup>

Questo libro è scritto per te: tu che non sei un tecnico, un professionista del web, ma un imprenditore, un artigiano che deve pensare a portare avanti la sua attività. Non è un manuale asettico, fatto solo di nozioni. Io voglio prenderti per mano per accompagnarti lungo un cammino che ti porterà a comprendere i principi fondamentali di una vera **CULTURA DIGITALE**.

Ti parlerò di riorganizzazione aziendale, ti farò fare esercizi, ti coinvolgerò in eventi divertenti o momenti di seria analisi. Ti suggerirò idee semplici per monitorare il mercato, soluzioni tecnologiche che abiliteranno la tua organizzazione e ti insegnerò come comunicare correttamente e strategicamente la tua trasformazione. Ti farò capire infine che l'unione fa la forza: le persone che lavorano con te sono il tuo valore ed è molto più strategico fare rete e coalizzarsi coi competitor.

Ho scelto le parole di un grande imprenditore illuminato come Adriano Olivetti per farti assaporare quello che deve tornare ad essere la tua azienda. Perché nel tempo certi valori imprescindibili sono stati accantonati e abbandonati nella società, ma ora è necessario riscoprirli.

<sup>1</sup> Il *sciur Bianchi* è il nome con cui ho deciso di chiamare l'imprenditore, l'artigiano, il commerciante titolare di PMI a cui mi rivolgo. È la figura in cui ho idealmente concentrato diversi profili di imprenditori con cui ho lavorato e che ne riassume sia i pregi che i difetti. Il *sciur Bianchi* è, quindi, colui o colei che è il cuore pulsante dell'azienda e che ha visto la sua PMI nascere, crescere grazie al suo impegno, magari vivendola fin da piccolo, quando sbirciava suo papà al lavoro e sognava di produrre le stesse cose. Il *sciur Bianchi* però a volte scivola, intestardendosi su vecchie dinamiche relazionali che oggi non funzionano più.

Il *sciur Bianchi* è uomo o donna di valore: sa bene come si fa il suo lavoro, è l'unico che ne conosce così bene le dinamiche, il potenziale. Ha una maestria e un istinto unico che deriva dall'esperienza, dalla passione. Solo lui/lei sa come raccontarlo o come tramandarlo alle generazioni future.

Oggi il *sciur Bianchi*, con un velo di malinconia che guarda a un passato che non tornerà più, fatica a comprendere i cambiamenti tecnologici e comunicativi: si sente disorientato e non sa da dove partire per preservare il valore e la tradizione della sua PMI alla quale vorrebbe regalare un futuro di successo e percepisce che forse sta perdendo dei treni che non torneranno più.

Voglio che tu faccia quel salto che ancora troppe PMI non hanno fatto e che tu creda di potercela fare: non partiamo da un esagerato ottimismo, ma da una situazione imperfetta che può solo migliorare.

Voglio che tu comprenda che le aziende che ce la fanno oggi sono quelle che mettono al centro delle *proprie azioni l'uomo, la persona* e che tu sia convinto che la rivoluzione deve partire innanzitutto da te.

Voglio che tu senta la responsabilità positiva di ciò che puoi essere e diventare: la tua azienda è una piccola e preziosa comunità che può far tornare le persone ad avere *un comune interesse morale e materiale per la vita sociale ed economica*. Questo lo otterrai grazie alla consapevolezza che ti farà tornare ad assaporare il bello di essere imprenditore.

Mi rendo conto che la sfida è importante e molto ambiziosa, ma io sono pronta a guidarti verso questa strada meravigliosamente in salita. Basterà fare un passo alla volta e insieme. Che dici, partiamo?

## Parte I - L'azienda e i processi interni

### 1. Te li fai veramente gli affari tuoi? Ovvero come analizzare le problematiche della tua azienda

Un giorno, non molto tempo fa, in un'azienda in cui ho lavorato, squilla il telefono:

*"Pronto buongiorno, è l'azienda X, sono Giuffrè».*

*"Sì, buongiorno sono Bianchi, la chiamo per l'ordine 12345, ve l'ho spedito dieci giorni fa non mi avete ancora risposto. Inoltre vorrei parlare col vostro agente, mi doveva chiamare ma non ho il suo numero".*

*"Mi spiace, ma io non posso aiutarla perché mi occupo di comunicazione, la telefonata è stata girata al mio ufficio. Attenda e vedo se riesco a passarle la persona che può darle assistenza".*

*"Pronto Giovanna? Ciao sono Rosa, c'è il signor Bianchi che chiede di un ordine. Te lo giro?"*

*"No no, non ho risposto apposta! Devo fare tremila cose e non ho tempo per rispondere al telefono!"*

*“Ah, ok, ma scusa e questo signore che fa? Ha detto che ha spedito una email 10 giorni fa e che vuole parlare col suo agente”.*

*“Ah sì? Sarà nelle trecentocinquanta email che non ho avuto ancora tempo di leggere... Dai al cliente il numero dell'agente così lo chiama lui direttamente”.*

*“Ma scusa Giovanna, è il cliente che deve chiamare l'agente?!”*

*“Eh sì, ora che chiamo l'agente e gli passo il numero del cliente... Senti digli che la email sarà finita nello spam e facciamola finita qui!”*

*“Ah ok...”*

*“Ehm pronto sig. Bianchi? Scusi per l'attesa, sono ancora Giuffrè, la collega è fuori postazione e non risponde. Posso lasciarle un messaggio se vuole e vedo di farla richiamare. Per quanto riguarda l'agente le posso lasciare il suo numero così lo può contattare direttamente”.*

Da qui una pausa di silenzio di qualche secondo che mi è sembrata eterna e mi ha fatto percepire il tono con cui sarebbe proseguita la telefonata:

*“Ah sì?? Ma che gentili! Dieci giorni per rispondere a una email, non avete un commerciale che possa darmi retta e ora devo pure richiamare io l'agente che dovrebbe essere invece il primo a verificare che l'ordine che ho fatto con lui stia andando a buon fine? Ma scherza?!”*

*“Guardi, signore Bianchi io la cap...”*

*“Cara signora Giuffrè, io la ringrazio per la sua comprensione e per aver cercato di salvare il salvabile, ma lei è parte di un'azienda poco seria! Crede che resisterete molto se continuerete a trattare così chi vi dà lavoro? Mi faccia una cortesia: dica alla sua gentil collega che non mi ha voluto parlare – e non mi dica che non è così – che non siete gli unici a vendere il vostro prodotto. Mi saluti caramente l'agente e dica alla sua collega di non disturbarci a rispondermi perché ho già inserito il suo indirizzo nell'elenco spam. Arrivederci e tante, tante buone cose!” tu tu tu tu...*

Ecco fatto. Cliente bruciato. Capacità interna di gestione pari a zero.

E tu? Sì, dico a te, tu che stai leggendo, tu che gestisci la tua PMI, *tu scieur Bianchi* dov'eri in tutto questo? Ti sei accorto che è successo un disastro? No eh? Certo, non puoi monitorare ogni conversazione e la quotidianità ti impone di occuparti del tuo lavoro, ovvio. Però poi arrivi a fine mese

e quando cerchi di fare quadrare i conti, ti chiedi come mai questo non sia possibile, come mai i clienti scelgono altre aziende. Eppure il tuo prodotto è migliore, giusto?

Sai? Ho deciso di aprire questo libro con un racconto di un'esperienza vissuta perché nella mia carriera professionale ho avuto una grande fortuna, quella di poter vivere le aziende da due punti di vista, da imprenditrice e da dipendente, ed è proprio grazie a quest'ultimo percorso che è nata l'idea di questo libro.

Uno dei metodi di osservazione che la **METODOLOGIA DELLA RICERCA SOCIALE** insegna è l'*osservazione partecipante*, ovvero una tecnica di ricerca incentrata sulla prolungata permanenza e partecipazione alle attività del gruppo sociale studiato da parte del ricercatore. Un punto di vista privilegiato che ti permette di essere partecipe in prima persona della situazione da analizzare (riunioni, comunicazione verbale e non verbale, reazioni) e non semplice spettatore. In effetti la metodologia della ricerca sociale pura prevede l'inserimento dell'osservatore all'interno del contesto da analizzare solo con due modalità: nella prima l'identità di colui che osserva è nota agli osservati; nella seconda è fittizia, ovvero non è nota. Io, di fatto, mi sento di essere stata un po' un mix tra le due modalità ufficiali creandone forse una terza. La mia volontà di osservare non è nata a priori, ma è stata conseguenza di una necessità. La mia identità è sempre stata nota e non mi sono inserita quindi in questa realtà solo col fine di osservare. Posso quindi affermare che la mia è stata un'osservazione **DIRETTAMENTE PARTECIPATA** e quindi pura, genuina senza condizionamenti dall'alto (nemmeno dal management), grazie alla quale ho potuto trarre osservazioni e riflessioni reali, concrete che, applicate alla mia formazione, hanno dato il via a questo libro.

### **1.1. La mentalità vecchio stampo e l'immobilità autodistruttiva**

Le PMI che sono sul mercato da tempo hanno vissuto periodi molto floridi negli anni '80 e '90 e spesso al loro interno troviamo management e dipendenti che definisco *stile vecchio stampo*, ovvero presenti da tempo e che, con tutto il loro orgoglio, presidiano la propria scrivania. Niente di male in tutto questo, intendiamoci, esiste però un grande

rischio, che è quello di totale chiusura e incapacità di vedere con occhi critici le nuove possibilità offerte dal mondo, dalle nuove tecnologie. Sii sincero, quante volte pensi: “il mio prodotto si è sempre fatto così perché cambiare?” oppure “è da 30 anni che lavoriamo in questo modo non è poi così necessario modificare qualcosa”. Ti giuro che se avessi chiesto a quella mia collega che non aveva tempo per un cliente “ma non credi che forse c’è da rivedere qualcosa nell’organizzazione interna?”, lei mi avrebbe risposto così. Ecco, perfetto.

Allora perché tu oggi percepisci che c’è qualcosa che non va nella tua azienda ma rimani immobile? Credi sia solo colpa della crisi? Non sto mettendo in discussione la tradizione, l’orgoglio storico che ogni azienda deve tenere sempre ben presente (e che poi nel corso del libro vedremo come potrà essere una vera leva strategica grazie allo *storytelling*). Non è solo questione di crisi e tu stesso lo capisci. Il mondo cambia, sembra che tutto sia così difficile eppure “fino a ieri era così”.

Alex Rovira, formatore e cultore del cambiamento personale, ha detto: «*Quando possiamo cambiare?*

*Quando siamo convinti o quando siamo costretti*».

Questa frase dovrebbe farti riflettere. La crisi porta con sé anche delle opportunità. Per non subire il cambiamento è necessario convincersi al cambiamento.

Ecco, il percorso in cui ti guiderò cercherà di sradicare questa sensazione di arrendevolezza e scarsa fiducia che si respira in troppe PMI italiane. Cercherò di farti capire che il successo dipende soprattutto da te e da come affronti il tuo presente proiettandoti al futuro.

Nessuno meglio di te può conoscere la tua azienda, ma questo non deve diventare motivo per penalizzare la tua attività. La routine quotidiana, le problematiche di tipo concreto lasciano poco spazio al progetto, alla visione futura, ma ancor più grave è che spesso non si pone la giusta attenzione alla formazione, al progetto collaborativo, al confronto, all’analisi, alla verifica, quasi che ritrovarsi per una riunione o passare una giornata a risolvere problemi interni fossero solo perdita di tempo e non un investimento.

Se non sai cosa non va, se non ti fermi e cerchi di capire mettendoti sinceramente in gioco rischi di rimanere un’isola. Prima assimili questo concetto, prima inizierai il vero cambiamento. Prima capirai che oggi è

necessario un approccio condiviso che parta dalle persone e coinvolga tutta l'azienda affinché crei valore e prima potrai concretamente toccare i miglioramenti del tuo business. Se la mia collega avesse avuto la percezione che quel suo comportamento poteva portare un danno alto all'azienda, avrebbe dedicato un minuto del suo tempo a quel cliente, non credi?

Cosa avrebbe provocato una risposta differente come *“mi scusi signor Bianchi, ci siamo accorti di questa svista, spero di non averle recato un danno. Mi dia due minuti, recupero subito la sua email e la ricontatto. Vedrà che riusciremo a farci perdonare”*? A te la risposta.

## 1.2. Sei schiavo del problem solving?

### Pensa prima al problem finding!

*«Oggi spesso si parla di problem solving, la capacità interna di un'azienda nel risolvere i problemi. Ma se questi problemi non li scovi, non li consideri e li ignori, a cosa serve? È necessario quindi fermarsi, scoprirli con un'azione di problem finding e poi cercare di migliorarsi e risolverli».*

Michael A. Roberto

Attento però, analizzare la situazione prevede necessariamente che tu sia pronto a scoprire che anche nella tua attività qualcosa non va, sia nei processi, sia tra i dipendenti, sia nei rapporti personali, sia nel management e sicuramente anche in te, caro *sciur Bianchi*, che nei sei responsabile. Il percorso per assimilare una vera cultura digitale, diventare una **AZIENDA SOCIAL, ANZI UNA SOCIAL ORGANIZATION**, openmind, prevede umiltà, voglia di cambiare e l'abbandono di vecchie certezze. Non faremo un percorso stile caccia alle streghe per trovare la colpa di qualcosa o dare la colpa a qualcuno. Stai verificando i tuoi punti di debolezza per correggere errori e migliorare a 360°. I miei genitori mi hanno insegnato che *“chi non fa non sbaglia”* ed è meglio fare, sbagliare e rifare che essere spettatori inerti del proprio crollo economico. Nell'esempio riportato in apertura chi è colui che sta sbagliando veramente? La dipendente che è oberata e perde di vista le priorità o il suo responsabile, il management di turno, l'imprenditore che nemmeno

si sogna di avere questo problema? Riflettici perché la risposta non è così palese. Certo, lei in quel momento rappresentava l'azienda e dalle sue scelte irresponsabili è dipesa la soddisfazione di un cliente, ma tu che coordini e gestisci la tua attività e non sai nemmeno come si stiano organizzando o comportando i tuoi dipendenti, non puoi dare la totale colpa di questo comportamento a lei: questa sì che sarebbe una reazione vecchio stampo. Pensa alla tua realtà e poniti due semplici domande: "io me ne accorgerei?" O ancora: "cosa potrei fare per evitare situazioni così spiacevoli? Potrei veramente fare qualcosa?" O, infine, "succede anche nella mia azienda?"

### **1.3. Il futuro è semplice, è la gente che è troppo complicata**

*«Anche un errore può rivelarsi una cosa necessaria per raggiungere il nostro risultato».*

Henry Ford

Iniziamo con una piccola riflessione su di te e sull'approccio che dovrai avere in questo percorso.

Parto raccontandoti che il mio blog si chiama #futurosemplice: ne ho fatto uno stile di vita oltre che il mio business. Non prendere questa frase come una semi-promo velata, ma credo tu sia d'accordo con il fatto che non potrei godere della tua fiducia senza presentarmi raccontandoti un po' di me. La frase che uso per descrivere la mia teoria del #comunicarepositivo è *easy future for complicated people*. Il futuro è semplice, è la gente che è troppo complicata. Me lo sentirai ripetere spesso. Perché io credo veramente che ogni giorno ognuno di noi è messo di fronte a tantissime sfide, ma è anche vero che se riusciamo ad affrontarle in modo propositivo e con spirito positivo, molte ci sembreranno solo piccoli ostacoli e non immense montagne da scalare. Stiamo parlando di vita o di business? Potrei risponderti con questa domanda: forse il tuo business non è la tua vita, o comunque una parte importante di essa? Ecco allora il punto di partenza: cerca di vedere le cose da una prospettiva diversa.

Nei giorni in cui sto scrivendo questo libro è morto Robin Williams. Grande talento e attore che vorrei qui ricordare nella sua famosa interpretazione in *L'attimo fuggente*. Credo che noi tutti abbiamo in mente l'immagine del professore in piedi sulla cattedra che chiede ai ragazzi di imparare a vedere il mondo da un punto di vista differente. Ecco quello che dovrai fare: semplifica, snellisci, sii flessibile e aperto. Tieni presente ciò che è stato, ma con una lucidità che ti permetta di affrontare il presente senza zavorre inutili e il cambiamento avverrà. *Carpe diem, cogli l'attimo*. Se quello era un film appassionato, qui si sta invece parlando della realtà, del tuo lavoro, della tua attività e della tua vita. Un'ultima cosa prima di partire. Non domandarti "ce la posso fare?", è una domanda perdente in partenza perché considera la possibilità che tu non riesca in questo percorso. La frase giusta è "ce la posso fare!". La tua motivazione in questo modo è già vincente e ti aiuterà ad avere una marcia in più.

#### **1.4. Ciao, sono Rosa e sono "felicitemente" fallita!**

Avere una forte motivazione è sicuramente un ottimo inizio, ma sarei bugiarda se ti dicessi che basta solo la motivazione a rendere infallibile la tua idea, il tuo percorso. Purtroppo, in Italia, la parola fallimento evoca sentimenti negativi di frustrazione. Leggi e vecchie ideologie puniscono sia a livello legale sia sociale con grandi limitazioni chi, tentando di sviluppare un proprio business, inciampava (e inciampa) anche in qualche errore. È ora di cambiare questa convinzione.

Il vero cambiamento passa anche dal fallimento perché non c'è cosa peggiore che rimanere immobili e passivi alla vita: è un atteggiamento che non ti permette di avere esperienze e senza esperienze non puoi progredire. Nel 1999 ho aperto un'attività, mi occupavo di grafica pubblicitaria e stampa digitale. Provengo da una famiglia semplice e normale. Come tanti, per rincorrere il mio sogno, ero riuscita ad ottenere un leasing. Davo lavoro a tre persone e fin da subito l'attività era partita molto bene. Succede però che nel 2001 il centro commerciale in cui lavoravo si è allagato. Risultato? Tutto il materiale e soprattutto le attrezzature da buttare. Ho tentato di proseguire, ma l'assoluta assenza di aiuti (lo Stato assente, le assicurazioni entrate in cause legali

hanno risarcito il danno dopo 8 anni e con una percentuale pari a circa il 20% del danno reale, infine la banca che minacciava vie legali) mi ha obbligato alla chiusura definitiva senza se e senza ma. La mia decisione è stata quella di accollarmi ogni singolo euro di debito per saldare ogni fornitore andando poi a lavorare come dipendente. Decisione difficile, lo ammetto, ma l'alternativa era mettere sul piatto i risparmi di una vita dei miei genitori e non me la sono proprio sentita.

**IO SONO FALLITA?** La risposta è sì per chi è legato a mentalità vecchie e arrugginite: in effetti ho chiuso e i miei progetti in poco tempo sono sfumati. Probabilmente se mi fossi arresa conformandomi all'idea comune avrei avuto un'esistenza triste e frustrata perché mi sarei concentrata su ciò che non era andato.

Sai cosa ti dico? La mia risposta è assolutamente NO, io non sono fallita e se mi stai leggendo ne hai la testimonianza concreta. Non avrei potuto fare le esperienze che ho fatto. Non avrei lavorato come dipendente, non sarei ciò che sono oggi. Sì, in effetti credo, nel mio piccolo, di aver messo in pratica una delle regole che i grandi esperti di marketing consigliano da sempre: **SAPER CONVERTIRE I RISCHI IN OPPORTUNITÀ.**

Mi sono messa a nuotare per non affogare, ho agito, innescato reazioni ed eccomi qui. Non sono e non mi sento migliore di altri, anzi! Credo che la mia storia sia simile a quella di molte altre che spesso rimangono silenti. Nel tempo quindi il mio concetto di fallimento è radicalmente cambiato. L'elenco che ora ti propongo gira spesso per il web. Se sei un assiduo frequentatore di social network credo sia capitato anche a te di leggerlo. Qui si parla di fallimenti illustri, sembra impossibile e invece...

*Michael Jordan, dopo essere stato scartato dalla sua squadra di basket del liceo, si chiuse in camera sua e pianse.*

*I Beatles furono scartati dalla casa discografica Decca che disse loro "non ci piace la loro musica, non hanno futuro nello show business". Steve Jobs a 30 anni entrò in crisi depressiva dopo essere stato licenziato dall'azienda che aveva creato lui stesso.*

*Walt Disney fu licenziato da un giornale per "scarsa immaginazione" e "incapacità di avere idee originali".*

*Albert Einstein non fu in grado di parlare fino all'età di 4 anni e i suoi insegnanti dichiararono che "non era un granché".*

*Steven Spielberg abbandonò la scuola media. Quando lo convinsero a tornare trovò collocazione in una classe di ragazzi con problemi di apprendimento.*

Anche tu sei stato escluso da qualche attività, non eri un granché, a scuola faticavi o prima di avere alcune soddisfazioni sei stato giudicato fallito? Bene, sei in ottima compagnia. Aver fatto esperienze come queste ti ha permesso di arrivare dove sei oggi e il gusto del riscatto quando avrai il tuo piccolo o grande successo sarà grandioso. Fidati di me!

### **1.5. È ora di esercitarsi**

*«Avere successo al primo tentativo richiede più fortuna che talento. Chi fa più cose e fa più errori – alla fine – vince. Il piano perfetto non esiste, meglio agire subito mentre gli altri pianificano come pianificare».*

Tom Peters

Quando entri in contatto con un consulente di comunicazione come me e chiedi il suo supporto, tieni ben presente che più informazioni e dati strategici riuscirai a comunicare, più avrete risparmiato tempo e soldi: sì, entrambi. Tu avrai investito bene il tuo denaro perché avrai favorito il suo lavoro e lui sarà ben felice di concentrarsi solo sulle strategie di marketing o comunicazione e non su ciò che comunque avresti potuto fare tu, senza perdite di tempo. Questa presa di coscienza io la definisco **STRATEGIA DI COMUNICAZIONE LOW BUDGET**. Attento perché low budget, **NON È LOW COST**, ma la piena consapevolezza che tutte le aziende, anche la tua, devono poter accedere a un supporto di comunicazione professionale senza essere obbligati al fai da te che mai ripaga. Un buon consulente è quello che ti accompagna al corretto investimento che per essere tale deve essere modulare e quindi affrontabile nel tempo, passo dopo passo e insieme. Questo è possibile solo ottimizzando e investendo il proprio budget (tanto o poco che sia) nella giusta direzione, ma è necessario prepararsi, avere ben chiari, data la situazione, gli obiettivi. Iniziamo quindi questo allenamento con alcuni piccoli e semplici esercizi che ti permetteranno di prendere atto della reale situazione aziendale in cui sei immerso.

## Esercizio 1

### Analizza ciò che hai e che spesso ritieni scontato

*«Niente è più difficile da vedere con i propri occhi di quello che si ha sotto il naso».*

Johann Wolfgang Goethe

È necessario fare attenzione a quello che solitamente trascuriamo perché ovvio. Ti sei mai messo a ragionare seriamente sulla tua azienda? Sui tuoi prodotti? Ti sei veramente chiesto quali sono i fattori di criticità che potrebbero essere bersaglio di competitor e che quindi dovresti migliorare? Sei ancora della corrente filosofica di imprenditori per cui “il mio prodotto è il migliore da sempre”? Ti conosco bene **sciur Bianchi**, so che stai pensando questo! Ma sei proprio certo? Una delle tecniche migliori è quella di metterti concretamente **dalla parte del tuo cliente**. Hai mai provato a compiere il percorso che una persona affronta per ricevere il tuo prodotto o servizio? Non intendo la telefonata che dal tuo ufficio potresti fare anche ora, chiedendo un campione al responsabile del tuo magazzino che ti porterebbe in tempo reale il miglior prodotto realizzato. Quello che intendo è un vero passo per andare dall'altra parte della barricata: dalla ricerca del prodotto/servizio su internet al confronto con competitor, dalla email di contatto alla consegna del prodotto. Fingi di essere tu il cliente e compra il tuo prodotto (ma fallo veramente!). Le sorprese non mancheranno, fidati!

#### DALLA PARTE DEL CLIENTE

Hai provato ad acquistare un tuo prodotto? Com'è andata? Ti sarai reso conto di quante persone ruotano attorno al prodotto e sono inserite in una catena continua di valore. Ciò che scoprirai in questo percorso è l'importanza di ognuna di esse. Per fare questo è necessario partire analizzando tutte le fasi aziendali con le quali un cliente potrebbe avere a che fare. Questo test richiede tempistiche variabili. Tutto dipende dal mercato in cui si è inseriti, dal tipo di business (B2B o B2C), dal tipo di azienda, di organizzazione e dal prodotto/servizio proposto. Sarà tua premura concederti il giusto tempo così da analizzare ogni macroarea.

## **QUALI PROCESSI VERIFICARE?**

Prima di iniziare il test, un piccolo consiglio: da ora in poi tieni sempre con te un piccolo block notes per prendere appunti. È utile avere sempre in mano un taccuino in cui annotare frasi, schemi e mappe mentali. Ora prepara uno schema a computer o disegnane uno simile a quello proposto. Deve essere qualcosa di molto semplice con un elenco dei processi da analizzare. A fianco inserisci altre due colonne: una in cui potrai scrivere un voto da 0 a 10, l'altra in cui potrai inserire un giudizio libero a supporto della tua valutazione. Prendi appunti sui punti di forza e sui punti di debolezza, su ciò che ti ha innervosito o stupito, su quello che per te è mancato e su quello in cui ha appagato le aspettative. Affronta questo test cercando di essere il **più neutrale possibile** e ricorda: non stai cercando la colpa di qualcosa, ma situazioni da migliorare.

Ti propongo un elenco delle macroaree più strategiche. A fianco di ognuna suggerisco qualche domanda che ti aiuterà a completare il documento di analisi.

### **La comunicazione pre-vendita (azienda e prodotto)**

Come arrivo alla tua azienda o al tuo prodotto se non ti conosco?

Se invece conosco l'azienda, posso autonomamente recuperare informazioni in rete? Dove? Come?

#### **Il customer service**

Come risponde? Con quale strumento? Via email o telefono?

È propositivo? Esiste un social care?

(se non sai cos'è, no problem, lo analizzeremo più avanti).

#### **L'invio di informazioni pre-vendita**

Alla tua richiesta di invio documentazione specifica cosa ti viene risposto? Quali modalità si utilizzano? In quanto tempo ricevi ascolto?

#### **L'ordine**

Ordini via email o via fax? Ti viene confermato l'ordine?

Con che tempistiche?

#### **Le risposte**

Con che velocità ricevi ascolto?

### **I tempi di consegna**

Sono soddisfacenti?

### **La confezione e il packaging**

Se tu non sapessi cosa contiene la confezione, lo capiresti?

Hai ricevuto qualche sorpresa con la confezione?

(gadget, sconti esclusivi, promo)

### **L'assistenza post-vendita**

Sei stato ricontattato? Qualcuno ha verificato se eri soddisfatto?

Se avevi critiche o contestazioni, hai ricevuto la corretta attenzione?

Come? (sostituzione prodotto, ecc.)

### **Il supporto di comunicazione post-vendita**

Hai ricevuto newsletter o promozioni personalizzate, in linea col tuo profilo? Se sì, contestualmente all'arrivo del prodotto o successivamente?

	Valutazione da 0 a 10*	Valutazione libera
La comunicazione pre-vendita		
Il customer service		
Invio informazioni		
L'ordine		
Le risposte		
I tempi di consegna		
La confezione e il packaging		
L'assenza post-vendita		
La comunicazione e post-vendita		
....		
*0 = nullo 6 =sufficiente 10 = ottimo		

## **IL CLIENTE (NON) HA SEMPRE RAGIONE**

*«Ascolta i tuoi clienti ma non credere a quello che dicono».*

Mauro Porcini

Questa non è una frase provocatoria, ma un altro elemento su cui porre attenzione qui e ora. Immergendoti completamente nei panni

**WEB IN TESTA**



**Acquistalo qui**