

1012



- Ha 50 anni ed è titolare di 1 studio monoprofessionale e lavora quasi sempre solo nel proprio laboratorio.
- Soltanto 1 su 4 ha una segretaria, forma il proprio personale di assistenza in casa e negli ultimi 2 anni non ha eseguito ristrutturazioni importanti dello studio.
- Meno di 1 su 2 è iscritto ad una società scientifica e possiede in ambulatorio un collegamento a internet.
- Meno del 50% ha un programma gestionale e solo 1 odontoiatra su 3 adotta la cartella clinica informatizzata.

Questo è un sondaggio che ho trovato su una rivista autorevole di settore che mostra una foto dell'attuale status di salute dei dentisti italiani dal punto di vista della gestione del proprio studio. Non parla di gestione clinica, che è prioritaria ma per certi versi un po' scontata, parla di argomenti che sono quasi superati per certi versi ma come vedremo in realtà alcuni hanno ancora da lavorare su alcuni punti.



- A fronte di un basso investimento organizzativo e culturale più dell'80% inserisce impianti.
- Per il 70% il guadagno negli ultimi 5 anni è rimasto uguale o è addirittura calato.
- “Senza un approccio imprenditoriale è infatti difficile offrire qualità a prezzi sostenibili. E senza la qualità non ci può essere neppure l'etica!”

• DM ottobre 2008

CI SI ABITUA A TUTTO!



- Tendi a diventare **inconsapevole** di tutto quello che preferisci **non affrontare**
- Comprendi la dissonanza cognitiva!

Quando una cosa non va tendiamo ad abituarci alla lunga. All'inizio tentiamo di fare qualcosa ma dopo numerose sconfitte piano piano iniziamo ad abituarci. Pensa a tua suocera....Pensa a quando il fatturato ha iniziato a ristagnare, ora dopo qualche anno pensi che la cosa sia normale e quando vai ai convegni passi il tempo con gli altri a compiangerti per quello che sta capitando ma in realtà speri che anche altri ti dicano che è il periodo.

Pensa ad una cosa che ti ha deluso ultimamente! ora pensa a quando la stessa cosa ti è successa in precedenza...e poi prima....e poi prima...e poi prima finchè non ti senti davvero in pista e hai di nuovo la volontà di ricominciare. I problemi sono sempre prima del turbamento e quasi mai riconducibili all'immediato passato, c'è stato qualcosa molto prima....il problema è che ne sei diventato inconsapevole e ora prendi la prima cosa che ti accade per avere una reazione o spegnerti ed adattarti.

Pensa a quando hai assunto l'assistente alla poltrona e hai scoperto che non ti andava bene, ora le sue caratteristiche negative ti sembrano normali. Hai provato a gestirla ma dopo un po' di tentativi hai pensato che forse pretendevi troppo e dopo un po' di tempo hai pensato che lei era normale e che le persone tanto sono "tutte così" e quindi è meglio cambiare strategia.



SENZA UN'ORGANIZZAZIONE SEI SEMPRE **TROPPO** **DEBOLE** PER VINCERE DAVVERO

A volte ci organizziamo ma siamo troppo superficiali. Ci affidiamo a delle tecniche indotte che però ci fanno fare un sacco di fatica. Invece l'organizzazione è un servo meccanismo che deve permettere all'azienda di produrre utili facendo in modo che ogni persona al suo interno riesca a dare il massimo. Questo vuol dire che non sono le persone che si devono adattare all'organizzazione ma è l'organizzazione che si deve adattare alle persone. Pensa se vai in un negozio e ti dicono che i vestiti che ci sono in giro sono tutti taglia unica e tu ti devi adattare a quello. Li prenderesti per matti.

L'organizzazione rende più semplice e scorrevole l'organizzazione, non è un apparato burocratico che ti dice che ogni volta che muovi una mano devi muovere una carta. Fermo restando che gli appunti servono come memoria storica, l'organizzazione si basa sul far vincere le persone e far vincere le persone è alla base del miglioramento del fatturato come vedremo poi. Il fatto di far vincere le persone deve creare persone responsabili che cercano di risolvere i problemi e quando ci riescono si stabiliscono delle azioni di successo, queste sono il vero tesoro dell'azienda...persone responsabili che trovano le soluzioni e fanno vincere tutti, a meno che non ci sia un particolare tipo di risorsa....ma di questo ne parleremo poi.



SENZA VITALITA' UN'ORGANIZZAZIONE MUORE VELOCEMENTE.

- Pazienti, personale ... tutto gira attorno all'organizzazione e alla vitalità.
- In assenza di vitalità le cose si complicano.

L'organizzazione e lo scomfort portano le persone ad essere più vitali, più creative. Quando hai conosciuto la tua compagna ti iper organizzavi, prendevi delle decisioni difficili e dormivi anche poco ma tutto ciò non ti fermava anzi ne eri tremendamente compiaciuto e volevi riprovare subito quella situazione. Senza la vitalità che metti nel rapporto di coppia la coppia muore perché tutto diventa "normale" o per meglio dire una routine. In studio è la stessa cosa, senza vitalità, senza scomfort, senza tensione e senza passione l'organizzazione di studio tende ad assopirsi e a morire.

Un volta ho conosciuta un'azienda in cui era subentrata la routine. Le persone credevano che fosse il titolare a creare questa vaga tolleranza e invece la storia era molto diversa. In quell'azienda subentrarono diversi soci che vollero imporre le loro regole e per un po' li lasciarono fare. Questi crearono dei piani di crescita per il personale che erano difficili da capire e soprattutto difficili da applicare. Questo costrinse l'organizzazione a diventare burocratica, pachidermica e soprattutto spenta! Poi il mugnaio decise di iniziare a rimpastare la farina e iniziò a tirar su un gran polverone. Decise di vedere chi aveva capito veramente la scena e chi no! Solo chi aveva le idee abbastanza chiare e capiva che quella nube bianca era solo farina si sarebbe salvato. Molti lo criticarono ma la sua volontà era ricreare un'organizzazione vivace e veloce che permettesse a tutti di poter vincere...la stessa organizzazione che aveva creato all'inizio della sua carriera.

Questo è quello che hai iniziato a fare anche tu, poi sei diventato procedurale, hai iniziato a mettere dei paletti per poter fare le cose e tutto è diventato più lento. Tutto è diventato più "selvatico" da gestire e così a poco a poco l'organizzazione ha lasciato posto ad un'impostazione.

Ma ciò che ti dava la vita era l'organizzazione, ti dava energia....perchè l'organizzazione deve essere forte alla fine'

CREATORI E DISSIPATORI



RESPONSABILI



PROBLEMATILI

Infatti finchè tu sei lì che prepari la tua attività a proseguire ti ritrovi con 2 tipi di persone. I creatori e i dissipatori di valore. In tanti anni di onorata carriera hai costruito sul tuo nome e la tua professionalità e poi ti ritrovi ad avere a che fare con dei personaggi di questo tipo.

Il creatore è quello che riesce a farti percepire tutto il valore e anche di più di quello che dai, il secondo è quello che ti fa percepire che la cosa che fai ti serve ma il valore è fine a se stesso e il paziente non ti torna più.

Pensa media word dove quando vai scopri di essere diventato un super eroe e hai preso i super poteri, infatti sei diventato l'uomo invisibile e quando il commesso lo becchi parla di altro invece che di lavoro e il colloquio con me è impennato a dimostrarmi che io della cosa che voglio non so proprio nulla.

Guarda che capita anche nei nostri studi, è solo che non lo vediamo perché siamo troppo occupati alla poltrona.

Il creatore è quello che chiama il paziente insolvente riesce a farsi pagare mantenendo un rapporto delizioso con il cliente, il dissipatore è quello che si fa pagare e poi "chissà come mai" il paziente non viene più.

I primi ti portano soluzioni efficaci e ti fanno vedere che si può crescere, i secondi ti dicono che devi risparmiare sulla carta da riciclo, sull'energia e altro ma poi quando c'è da parlare di fare dei progetti in più o richiamare i pazienti chissà come mai hanno sempre altre incombenze più importanti o ti dicono che non è possibile perché c'è la crisi. Ma secondo voi di chi ho bisogno se devo fare un piano di crescita. E chi mi verrà a confermare che le cose stanno così quando inizio ad essere attratto nelle zone di comfort.

Esempio di Paolo con Stefania, di Daniele con Ilenia, di Matteo con Sarah, di Fausto con Michela. Questi qui ti fanno vedere le cose più strane come se fossero vere e tu a poco a poco ci credi e ti cucchi delle idee autolimitanti. E così la tua vita prende un'altra piega.

Tutto dipende da come guardi la vita, ti faccio un esempio.

CREATORI DI VALORE



- Ti suggerisce di fare delle nuove strategie.
- A volte ti combatte perché pensa si possa fare meglio.
- Riesce ad anticipare le tue richieste e ti dà compliance.
- Ti dà una mano a sostenere i tuoi progetti con gli altri.

Questi faranno la differenza per te.

Ti danno le nuove strategie, ti aiutano a capire dove ti puoi migliorare. A volte sono delle spine nel fianco ma sempre in modo positivo e soprattutto li riconosci perché dopo un colloquio o uno scontro con loro pensi che puoi fare qualcosa in più o di meglio. Con i dissipatori pensi che sia meglio starci attento.

I clienti oggi sono come i diamanti, sono per sempre perché l'iper offerta ha portato all'infedeltà volontaria in qualche modo dove magari non ti abbandonano subito però ti mettono al confronto con la velocità della luce e sai quando decido di andare via da te, non quando un altro mi dà le stesse cose a meno prezzo! Non quando fai un errore! Ma quando non mi dici nulla! Pensa a Tele2, chi ti fa cambiare la tariffa o la stronzata della telecom. Nello studio non crea il problema il ritardo ma la mancanza di comunicazione riguardo al ritardo o lo standard che usi. Piuttosto che altalenante è meglio che ritardi sempre e che comunichi via via con i tuoi clienti. Il 68% dei clienti li perdi per cattiva o mancata comunicazione. Se non li chiami ogni tanto loro vanno via o stanno a dormire.

ALLEANZA DI CERVELLI



Persone con cui cospirare.

Non sei sempre costretto a dare.

Aiuto nei momenti difficili.

Fai delle riunioni emotive e motivanti e trovi delle persone che ti portano dei suggerimenti.

Quando sei giù ti tirano su loro e soprattutto quando hai delle difficoltà o delle lacune ti danno una mano loro a sostenere lo studio, tanto ce se ti circondi di persone del genere ti potresti persino permettere 1 settimana di ferie al mese e guadagnare di più di ora anche in tua assenza...basta che tu sia organizzato, vitale e smetta di avere le zone di comfort.

COSA FARE ORA?



- Lista clienti – CHIAMALI!
- PROMESSA – Stabiliscila!
- Riorganizzati! Mettiti a posto! Fa le cose difficili!
- VINCI!



I 10 PIU' GRANDI ERRORI IMPRENDITORIALI



1
**ASSENZA DI
PASSIONE PER IL
TIPO DI BUSINESS**



**“Il servizio non mi
interessa più, voglio
solo fare un sacco di
soldi”**

Domande fondamentali per individuare la giusta opportunità



- **DI CHE COSA** le persone hanno bisogno? **Chi** lo comprerà? **Perché** lo vogliono? **Come** posso entrare in contatto con loro?
- Che cosa mi (ci) **appassiona** profondamente?
- Come posso usare al meglio le mie (nostre) **capacità uniche**?
- Dove posso ottenere le **risorse** che mi servono per fare accadere la cosa?

**MANCANZA DI
COMPRESIONE
DEL MERCATO**



**“A noi la cosa piace,
quindi piacerà a
tutti”**



ASSENZA DI DATI

3



“Misurare non serve e se lo facciamo è meglio vedere il fatturato.”

Misurazione mensile dei dati TUTTI. Ti dicono dove stai andando.



NON ABBIAMO
CONCORRENTI
4



“Siamo così unici che non
abbiamo alcun concorrente”
“ Siamo i migliori del settore”



MANCA UN
5
MODELLO DI
BUSINESS



**“Man mano che andiamo
avanti vedremo quanto
vendiamo e troveremo un
modo per fare utili”**

No, li devi fare fin dall'inizio e ogni anno. Se non fai il 30% di utile rischi di essere fuori business fin da ora.

Descrizione della resa per riunito.

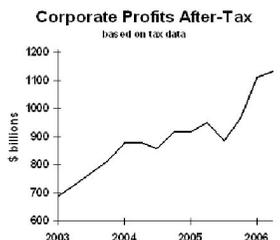
DOMANDE IMPORTANTI PER COSTRUIRSI UN



- **Quali sono le sorgenti di entrate per lo studio?**
 - Termini di pagamento– cash, diluito o alla consegna?
 - Listini adeguati.
- **Quali sono i costi per lo studio?**
 - Costi principali che dovrai sostenere per generare le entrate?
 - Natura dei costi: fissi, variabili o semi-variabili?
 - Termini di pagamento degli acquisti – in anticipo, diluiti o alla consegna?
- **Che tipo di investimento economico sarà richiesto per lanciare e sostenere il business?**
 - Per portare il business ad autosostentarsi?
 - Per arrivare a fare utili?
- **Quali sono i fattori critici che dobbiamo assolutamente gestire per avere successo?**
 - Identifica i fattori che determineranno il successo o fallimento dell'impresa

6

**NON PENSARE AL
CASHFLOW**



Year	Profits (\$ billions)
2003	680
2004	850
2005	920
2006	1100

**“Faremo tanti di quei soldi
che è inutile pensare ai soldi
che incasseremo il mese
prossimo.”**



No, devi programmarti ad inizio mese per gli incassi da fare. Devi avere la lista degli insolventi e creare accordi chiari con i pazienti facendoli rispettare. Nulla va lasciato al caso e poi una persona si dovrebbe occupare da sola del recupero dei soldi.



**ASSENZA DI
FRUGALITA'**



“Abbiamo affittato uffici a Milanofiori, preso due BMW per i soci, le migliori tecnologie e siamo disposti a dare ottimi stipendi così da attirare i migliori”

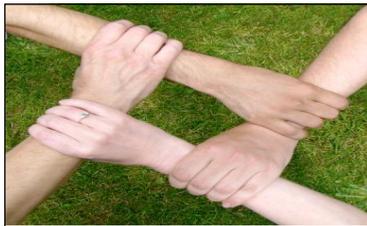
Se spendi e spandi non avrai mai i soldi per fare i cambiamenti importanti. Ti brucerai le risorse e poi avrai bisogno di lavorare con i soldi delle banche o dei leasing che è come dire che sei diventato povero. Invece le cose, per lo più, dovresti riuscire a comperartele in base al tuo tenore di vita positivo, al tuo cash flow e ai tuoi utili.



**NESSUNA
TECNOLOGIA DI
VENDITA**



**“Diamo degli ottimi servizi
che si vendono da soli.
I pazienti più intelligenti mi
daranno retta”**



**TEAM NON
ADEGIATO**



**“Io sono un buon dottore, le
mie assistenti sono
preparate quindi faremo del
buon business”**

Ma come le fai le selezioni?

Hanno passione? Le caratteristiche adeguate? Una buona manualità? Conoscono la matematica?



**UN PIANO
COMMERCIALE O
DI MARKETING
INADEGUATO**



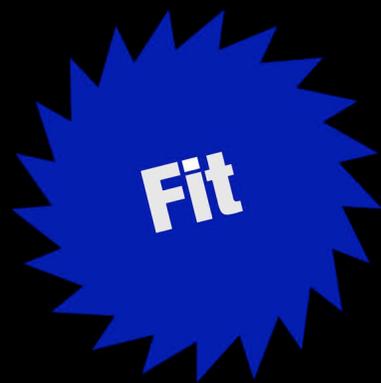
**“Il nostro piano commerciale
è far bene il lavoro”**

Sexy





&



SEXY & FIT

- Tutte le persone con un abbigliamento colorato.
- Uno studio organizzato con ambienti appositamente studiati per i bambini.
- Un clown in studio.
- Bei quadri appesi con sorrisi.
- Belle persone.
- “Cerec” o risparmio di tempo.

ALLA FINE

- Abbellisci lo studio rendendolo bello per chi lo vive con “ansia”.
- Migliora l’abbigliamento.
- Metti una segretaria che ti faccia sentire a casa.
- Chiama dopo gli interventi.
- Dai i servizi che ti chiedono.
- Evitagli i disagi, usa una buona comunicazione.
- Parla la sua lingua.