



NEWSLETTER MAGGIO 2009 IDEE PER IL BUSINESS

Caro Lettore,

Se ricevi questa newsletter è perché ti sei iscritto alla mailing list del sito www.paoloruggeri.it

Lo scopo di questa newsletter è quello di aggiornarti e condividere con te i progetti che sono stati intrapresi, le cose che ho capito in questi mesi ed i progetti futuri. Il tutto nell'ottica in cui è nato il sito www.paoloruggeri.it: essere uno strumento per la diffusione della conoscenza riguardo a ciò che rende prospera un'azienda o un individuo.

CHE COSA HANNO FATTO LE PICCOLE E MEDIE IMPRESE ITALIANE CHE CRESCONO ANCHE IN QUESTO NUOVO SCENARIO ECONOMICO

Ho pensato di risparmiarti le lunghe – e spesso inutili – analisi sulla crisi. Ho scritto un bel po' a riguardo sul sito e, se lo vorrai, potrai trovare lì numerosi approfondimenti. Inoltre vorrei mantenere questa newsletter come un veicolo che fornisce delle idee pratiche circa cose da fare piuttosto che l'ennesimo strumento di analisi che poi ti fanno solamente fare delle ulteriori riflessioni.

La realtà dei fatti, pur non negando che lo scenario sia difficile per molte delle imprese che non hanno colto gli inviti precedenti a re-inventarsi, è che sono molte le piccole e medie imprese italiane che continuano a crescere. Inoltre questi ultimi mesi di stretto contatto con gli imprenditori mi hanno fatto comprendere alcuni meccanismi che stanno dietro alla produttività, alla performance ed alla motivazione che ritengo importante approfondire.

OSSERVATORIO PMI: COSA FANNO LE PICCOLE/MEDIE IMPRESE CHE CRESCONO NONOSTANTE LA CRISI

Dal nostro osservatorio sulle piccole e medie imprese del nostro paese, vediamo che al 30 Marzo 2009 circa il 30% delle PMI aveva, per il primo trimestre 2009, crescite percentuali del fatturato a due cifre rispetto all'anno precedente (questa percentuale poi sale a dismisura quando si prendono in considerazione le imprese iscritte al programma MBS) mentre circa un 70% delle imprese erano in sofferenza rispetto al primo trimestre dell'anno precedente (Ciò nonostante va detto che i fatturati di quasi tutte le imprese per Marzo ed Aprile 2009 mostrano dei netti miglioramenti).

Le PMI che continuano a crescere, in base alle nostre analisi effettuano 6 azioni differenti rispetto ai loro competitor in sofferenza:

- 1) Invece che usare i momenti sfavorevoli di mercato come una giustificazione, si occupano delle cause interne.

I cali del fatturato o del giro d'affari, a mio avviso, avvengono quando congiunture esterne sfavorevoli si vengono ad incontrare con una scena interna all'azienda che è già da un po' di tempo in deperimento. Trova il deperimento all'interno dell'azienda e gestiscilo.

Anche se il tuo settore fosse in una crisi nera, smettila di giustificare i cali del giro d'affari guardando al di fuori dell'azienda. Comincia a guardare all'interno. Quali sono le aree di inefficienza della tua di azienda?

- 2) Gli imprenditori al comando di tali aziende escono dalla propria zona di comfort abbracciando progetti che fanno paura o creano eccitazione.

La zona di comfort è costituita da quei comportamenti ed azioni nelle quali possiamo impegnarci senza diventare preoccupati o ansiosi. Quando rimani nella zona di comfort vivi al centro di numerosi compromessi, "tamponi" le situazioni e la tua azienda, come conseguenza, non fa davvero dei passi in avanti.

La creazione del valore ha come suo presupposto il rischio o l'eccitazione per un nuovo progetto. Difficilmente riesci a creare valore quando fai sempre le stesse cose poco eccitanti.

Quali sono le cose della tua azienda che non stai affrontando? Quali sono i progetti ambiziosi che, detto tra noi, continui a posporre? Quali sono le aree da cui ti ritiri perché ti fanno paura?

Smettila di tamponare o di fare la micro-gestione: esci dalle tue zone di comfort. Quando l'hai fatto nel passato hai sempre ottenuto buoni risultati.



- 3) Le aziende che crescono fanno DAVVERO il marketing.

Quando si parla di marketing nella PMI si ha la tendenza a pensare alle fiere, alle brochure o a dei software per il CRM. Fare marketing è molto di più.

Qual è la vision per la tua impresa? Dove sono i “soldi veri” nel tuo settore? Qual è la grande necessità dei clienti che la tua impresa si sta organizzando per risolvere?

Se non sai rispondere rapidamente o se non sei eccitato dalle risposte che fornisci a queste domande, vuol dire che è un po’ troppo tempo che non vai a visitare i clienti oppure che, pur continuando a visitarli, non presti davvero attenzione a quello che ti dicono ed ai loro problemi.

Le imprese che crescono anche in tempi di crisi fanno davvero il marketing:

- a) Sondano i clienti per bisogni ed aree di necessità di cui ancora non ci si è presi cura (non è sufficiente pensare di sapere, devi effettivamente chiedere, studiarci sopra ed approfondire).
- b) Fanno ricerca e sviluppo per mettere in campo i prodotti e servizi che creeranno grande valore per il cliente domani.
- c) Forniscono alla propria forza vendite tante storie o cose nuove da raccontare al mercato (Ricorda Nordstrom o Tom Peters: “*l’essenza del marketing è creare una storia attorno al prodotto*”). Fai riunioni esaltanti e trasferisci costantemente nuovi concetti e nuovi spunti alla rete.
- d) Danno valore ai clienti che già hanno: si assicurano che ogni cliente che viene in contatto con la loro impresa viva la miglior esperienza possibile.
- e) Ultimo, ma non meno importante, anche una bella ripassata alle tecniche di vendita non guasta: siamo imprenditori e quando ci dimentichiamo che vendere è il nostro mestiere, siamo pronti per la pensione (o per il fallimento...).

4) Misurano gli utili su base mensile

L’amico Alessandro Valente della Valente Pali SpA sostiene che “*non puoi ottenere ciò che non misuri*” ed ha ragione, soprattutto quando si parla di utili dell’impresa.

Una delle più grandi differenze che noto tra le imprese che fanno buoni utili e quelle che hanno marginalità basse o pari a zero è che le prime misurano mensilmente i propri utili e, una volta ottenuti i risultati del mese, non giustificano eventuali prestazioni mensili non ottimali: si danno da fare per gestire le cose che non hanno contribuito. Un mese di bassa marginalità può andare, dopo due mesi si storce il naso, dopo tre mesi c’è qualche cosa di importante che non sta funzionando bene nell’impresa. Se giustifichi o, ancora peggio, non misuri nemmeno, ci metterai così tanto tempo a scoprire e risolvere eventuali anomalie che la tua impresa andrà fuori mercato perché troppo lenta.

Se anche la tua azienda operasse con una certa stagionalità, cominciando a misurare gli utili su base mensile, vedrai che un po’ alla volta riuscirai a ottenere risultati migliori anche nei periodi cosiddetti di “bassa”.

Ricordati: non puoi ottenere ciò che non misuri. Perché allora continuiamo a non misurare gli utili o a misurarli unicamente al momento del bilancio?

- 5) Gli imprenditori alla cima delle aziende che crescono gestiscono il tempo dedicandone una parte cospicua alle attività che faranno una grande differenza per il successo della loro azienda domani.

Qual è quell'attività che se tu facessi regolarmente per i prossimi mesi o anni, farebbe una differenza enorme per il successo della tua impresa? Riflettici per un attimo.

Ora, dimmi: che percentuale del tuo tempo stai dedicando a questa attività tanto importante?

Se la tua risposta è come quella della maggior parte degli altri imprenditori che soffrono la crisi, mi risponderai il 5 o il 10% del tuo tempo. E' mai possibile? Da una parte abbiamo un'attività che potrebbe lanciare davvero la nostra azienda nell'espansione e ci dedichiamo unicamente una parte esigua del tempo a nostra disposizione. Dov'è la leadership? Dov'è la crescita?

- 6) Chi guida tali aziende ha ben chiaro che il primo punto di qualsiasi progetto d'impresa consiste nell'intraprendere un programma per migliorare se stessi.

I top performer a livello di fatturato dei primi mesi del 2009 sembrano tutti concordare: il primo passo di qualsiasi progetto d'azienda funzionale è il manager che si mette su un programma strutturato per migliorare se stesso.

Studia, leggi libri, partecipa a seminari, costruisciti un processo di crescita personalizzato.

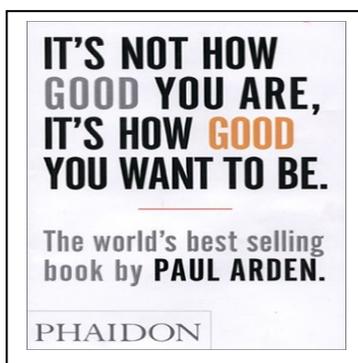
Per quanto possa sembrare un paradosso una ricerca effettuata sulle persone che nel business o nello sport ottengono grandi prestazioni su base regolare rivela che:

Per le performance individuali non tanto importante quanto bravo già sei. Quello che è veramente importante è quanto più bravo **aspiri** a diventare.

E' una differenza sottile, ma nel contempo molto profonda. Non è quanto bravo sei a determinare le tue prestazioni o la tua motivazione. E' la tua **aspirazione a diventare ancora più bravo che guida tutti i meccanismi della motivazione.**

Per quanto possa sembrarti assurdo ogni volta che incontro un imprenditore di una PMI che cresce, noto che si concentra con forza su uno o più di questi punti. Non devi credere a me. Devi provare a farlo e poi scrivimi se non riesci.

IL SUCCESSO PROFESSIONALE: UN PROBLEMA DI PRINCIPI CONTROINTUITIVI



Il termine inglese "counter-intuitive" non ha una traduzione diretta nella lingua italiana. Forse il termine migliore che si potrebbe utilizzare per tradurlo è "contrario al senso comune, un principio che a naso sembra sbagliato".

Un esempio di principio “contro-intuitivo” è il fatto che la terra sia rotonda. Sappiamo che è così ma, quando ti ritrovi a spiegarlo per la prima volta a tuo figlio, lui ti guarda in modo incredulo. “A naso” non sembra proprio in quel modo.

Le statistiche sulla distribuzione della ricchezza ci dicono che una piccola percentuale della popolazione di ogni paese si divide la maggior parte della ricchezza. La ragione per cui sono poche le persone che accumulano fortune importanti risiede nel fatto che la maggior parte dei principi che portano al successo personale o professionale sono “contro-intuitivi”, cioè sono così contrari al senso comune che, “a naso” o a prima vista, potrebbero sembrare sbagliati.

Se prendi per esempio uno dei principi ormai riconosciuti ed accettati a livello manageriale, “*per avere un buon successo finanziario devi imparare ad eccedere le aspettative del cliente e non solo soddisfarle*” e lo analizzi ti rendi conto che, a prima vista, un concetto del genere appare proprio il contrario: se regolarmente eccedo le aspettative del cliente, finirò con il consumare tutta la marginalità. Ciò nonostante noi che siamo nel business da un po’ di anni sappiamo che funziona proprio a quel modo: eccedendo le aspettative dei tuoi clienti crei un circolo virtuoso e la tua azienda (ed anche la sua marginalità) cresce.

Recentemente ho studiato molto su questo punto e più vado avanti più mi rendo conto del fatto che la ricchezza si divide nella società in modo ineguale proprio perché numerosi dei principi che portano all’abbondanza “a naso” o a prima vista paiono sbagliati alla maggior parte della popolazione:

“*Se vuoi che le cose cambino, come prima cosa devi cambiare tu*”. Quando lo spiego ai manager che hanno problemi di produttività, all’inizio mi guardano come se fossi un pazzo. Tutti noi che gestiamo un po’ di persone, però, sappiamo che è davvero a quel modo che funziona.

“Se formi in modo eccellente le persone non è vero che andranno a farti concorrenza. E’ quando smetti di formarle con la cura ed interesse di creare anche il loro di successo che se ne vanno e ti mettono nei guai”.

“Se vuoi guadagnare tanti soldi, la tua motivazione principale non deve essere quella economica, ma devi puntare a valori più alti”. Facci caso: le persone la cui motivazione principale è quella economica, alla fine hanno quasi sempre problemi di soldi.

Potrei andare avanti per ore¹, ma ciò che mi premeva trasferire penso tu lo abbia già afferrato: impara a pensare “al di fuori della scatola” ed in modo diverso rispetto alla grande maggioranza che inevitabilmente finisce per dividersi unicamente il 20% della ricchezza disponibile. Studia ed applica i principi “contro-intuitivi” del successo.

Se ci rifletti un attimo, molte delle cose che ti hanno portato più avanti nella tua azienda, a naso, o a prima vista, sembravano sbagliate ma, in cuor tuo, sapevi che erano l’azione giusta.

RICH STRATEGY: COSA DEVI FARE IN QUANTO IMPRENDITORE PER CREARTI UN IMPORTANTE PATRIMONIO PERSONALE

Per quanto tempo potresti andare avanti senza guadagnare un soldo pur mantenendo lo stesso tenore di vita?

¹ Per un ulteriore approfondimento sui principi contro-intuitivi che portano al successo professionale, richiedi maggiori informazioni sul Corso Leggi del Successo 2009.

I testi di management ci indicano che la risposta giusta a questa domanda dovrebbe essere tra i 6 e i 12 mesi.

Non è questo quello a cui ci indirizziamo nel nostro corso Rich Strategy. L'essenza della Rich Strategy è quella di portare un imprenditore a dare la risposta giusta alla domanda iniziale di questo capitoletto: "per sempre".

Ciò che affrontiamo nel corso Rich Strategy, che abbiamo progettato assieme ad altri imprenditori che hanno costruito e delegato le rispettive imprese, è che *"il denaro è un rumore di fondo che devi gestire di modo da poterti dedicare alla mission più importante della tua vita e della tua carriera: ascoltare la tua voce, la tua chiamata"*. Eseguire davvero la Rich Strategy, come imprenditore, significa uscire dalla gabbia del criceto costretto ad inseguire e lavorare per pagare le spese.

Nel corso Rich Strategy l'amico Roberto Gorini, un imprenditore come te che ha costruito e delegato un'azienda che fattura oltre 30 milioni di euro l'anno, si occuperà di aiutarti a creare un patrimonio personale importante insegnandoti, da imprenditore che già lo ha fatto, le regole di una buona gestione finanziaria d'impresa e le azioni che ti porteranno a creare prosperità e ricchezza.



IL CORSO HT BETA/HPPA: UN SUCCESSO ED UN BUON PUNTO DI PARTENZA

Durante Marzo del 2009 ho assistito all'adozione da parte della Mind Consulting della nuova analisi HPPA (quella che durante la sua fase di sperimentazione veniva chiamata anche HT Beta).

Come parte del lancio della nuova analisi ho tenuto diversi corsi di due giornate per imprenditori e manager per introdurli alle potenzialità del nuovo strumento e mostrar loro come potrebbe aiutarli ad ottenere maggiore efficacia da se stessi e dai propri collaboratori.

Il corso è gratuito per tutte le imprese che hanno cominciato ad utilizzare l'analisi HPPA o HT Beta e, anche se sono uno che normalmente adotta l'understatement, posso affermare che quasi tutti i partecipanti l'hanno trovato un corso davvero affascinante e motivante dove, effettivamente, uno ha la possibilità di approfondire numerosi degli aspetti che minano la propria produttività individuale o efficacia manageriale.

Il corso potrebbe essere un buon punto di partenza nel caso tu volessi metterci alla prova o approfondire ciò che possiamo fare per la tua impresa.

MBS: IL GRUPPO CONTINUA A CRESCERE



Un po' in controtendenza con il mercato della formazione o della consulenza aziendale che vive un calo generalizzato nel nostro paese, il numero di imprenditori e manager che ha deciso di appoggiarsi alla MBS è stato in continua crescita negli ultimi mesi.

Facendo un po' di analisi di quelli che possono essere stati i fattori che stanno contribuendo a questa crescita e tralasciando il più ovvio: un'attenzione quasi maniacale a produrre risultati tangibili per gli imprenditori clienti sotto il punto di vista dell'aumento del fatturato e degli utili, si possono a mio avviso riconoscere alcune tendenze che negli anni a venire caratterizzeranno l'evoluzione del mercato della formazione in Europa:

- a) Vicinanza all'imprenditore. L'azienda di consulenza direzionale o di formazione non deve più porsi come un fornitore ma deve agire come un vero e proprio talent scout per l'azienda cliente: deve aiutarla ad ottenere dei contratti.
- b) Coinvolgere gli imprenditori stessi come relatori e docenti. Per dirla con le parole di un imprenditore cliente: "Se vado ad un corso di formazione oggi non mi interessa sapere la specializzazione del docente. Mi interessa sapere quanto fattura e se lui ha già fatto quello che sta insegnando...". Ogni volta che un imprenditore nel suo settore ottiene risultati ragguardevoli, in MBS viene coinvolto come docente ed è chiamato ad illustrare le sue best practice alle altre aziende che prendono parte al programma. Questo ottiene due tipi di risultati: da una parte trasferisce il know how pratico, dall'altra fa capire ai partecipanti ai programmi formativi che, anche in queste situazioni difficili di mercato, è possibile crescere ed ottenere dei profitti.
- c) Corsi pratici, tangibili, scritti e preparati da altri imprenditori e con un sacco di assistenza post-corso per ottenere l'applicazione pratica di quanto studiato.
- d) Importanti opportunità di networking e di business: non è un caso che nascano numerose relazioni d'affari tra gli imprenditori che prendono parte al programma.

Nel complesso riteniamo che il programma MBS costituisca un vero "Value for Money" per l'imprenditore che decida di prendere parte ad un percorso di formazione manageriale od imprenditoriale.

RISORSE E PROSSIMI APPUNTAMENTI FORMATIVI AI QUALI POTRESTI PRENDER PARTE

Corso Rich Strategy: 30 Giugno e 1 Luglio 2009, Bologna

In questo corso, tenuto da Roberto Gorini, un imprenditore che ha costruito un'azienda leader nel settore dell'elettronica con un fatturato di oltre 30 milioni di euro, scoprirai quali sono i principi seguiti dagli imprenditori che arrivano a crearsi un importante patrimonio personale.

Corso Leggi del Successo 2009: 14 e 15 Luglio 2009, Milano

Scopri perché il successo è contro-intuitivo. Il corso più avvincente tenuto da Paolo Ruggeri.

Corso HT Beta/HPPA: 9 e 10 Giugno 2009 e 9 e 10 Luglio 2009, Bologna.

Due giornate di full immersion con Paolo Ruggeri per confrontarti e capire quali sono le tue aree manageriali di sviluppo Aperto a: tutti i clienti Mind o MBS che hanno cominciato ad usare l'analisi HPPA o HT Beta.

Corso Leadership Base: 9 e 10 Giugno 2009, Milano.

Apprendi da Flavio Cabrini, socio di Mind Consulting, i segreti della Leadership e come entusiasmare ed accendere i tuoi uomini.

Il Programma MBS:

Entra a far parte di una rete di imprenditori di piccole e medie imprese che, come te, puntano alla crescita mentre nel contempo hai a disposizione il meglio di tutte le nostre risorse formative e gestionali.

Per maggiori informazioni su tutti questi corsi o programmi scrivi, senza alcun impegno, a m.gariboldi@mindconsulting.it

Non dimenticarti, inoltre, che il sito www.paoloruggeri.it continuerà a fornire gratuitamente case histories, slide ed approfondimenti sulla gestione d'impresa.

IL FUTURO DELL'ECONOMIA: CHE COSA CI ASPETTA?

E' vero, l'economia sta cambiando. Quello che ci aspetta nei prossimi anni non è facilmente prevedibile e, a volte, potrebbe anche spaventarci.

Ma per quante analisi e previsioni si possano fare, e per quante catastrofi si possano verificare, sappi che c'è un fattore che sarà sempre superiore a tutte queste cose: il tuo coraggio, il tuo entusiasmo e il tuo desiderio di costruire un'impresa florida che sia al servizio della comunità.

Le crisi che, in quanto imprenditori, abbiamo affrontato nelle nostre rispettive imprese sono state innumerevoli. Ognuna di queste avrebbe potuto essere letale ma, se siamo ancora qui oggi, una cosa ci ha sempre salvati: la nostra carica, la nostra determinazione e il nostro coraggio di fare le cose che sapevamo serviva fare.

Il messaggio di questa newsletter è che il tuo ruolo nella società in quanto imprenditore, manager o datore di lavoro è troppo importante per lasciare che alcuni avidi speculatori d'oltreoceano possano sancire la sua fine.

Forse non te lo dice mai nessuno ma quello che fai è importante ed HA valore.

Non mollare. Sappi che non sei solo.

Con affetto

Paolo A. Ruggeri

www.paoloruggeri.it

PER MAGGIORI INFORMAZIONI

Per maggiori informazioni circa l'applicazione delle informazioni contenute in questa newsletter, o per un consulto gratuito con uno dei nostri manager o consulenti scrivi, senza alcun impegno a mbs@mindconsulting.it o telefonaci al numero 051 – 6352811.