V+

Il magazine che dà più VALORE ai protagonisti Sales & Business

www.venderedipiu.it

"ESSERE OLTRE"

Volume 71 - Settembre/Ottobre 2021 - € 5

SCENARI:
SETTORI
TREND

IMPRESE:
STORIE
BRANDING



9 772240 764004 01

ISSN 2240-7642

INTERVISTA:
EDOARDO LOMBARDI

ASSITECA - AISOM - EKIS - IMPRENDITORE SMART - WOBI

DI QUALE VALORE AVETE BISOGNO, OGGI?





PIÙ POTERE AI CONTENUTI

V+ è Content Provider: cioè può fornire testi e idee per il vostro business, i vostri canali, i social... Con il valore che da sempre distingue V+.

DOPPIA FORZA IN COMUNICAZIONE

Spazi: V+ è un media dal target preciso, attivo, senza dispersioni. Servizi: il team vanta comunicatori di valore, per fornire progetti adv e btl.

IL DONO DELLA FLESSIBILITÀ

V+ può diventare "vostro" grazie a personalizzazioni, supplementi, piani editoriali. O anche dare vita a progetti ad hoc.

Per progetti editoriali e di comunicazione: magazine@venderedipiu.it

V+. DÀ PIÙ VALORE ANCHE ALLE AZIENDE E ALLE LORO STRATEGIE.

ED+ ITO+ RIALE



MARIA BIETOLINI

Copywriter in agenzie pubblicitarie internazionali, come consulente lavora in team con le aziende-clienti, realizzando strategie, campagne pubblicitarie multimediali, siti, telepromozioni, azioni per la forza vendita ed eventi. Spazia dal settore finanziario al beauty, al B2B.

ESSERE OLTRE: UN MODO DI ESSERE

Mai come quest'anno ho visto così tanti post e commenti su una vecchia questione: il vero inizio d'anno è il primo settembre (ciaone, gennaio!).

Però mentre in passato sembrava un gioco, con rimando al ritorno a scuola, stavolta ci ho letto qualcosa di più: il sollievo e la voglia di mettere un punto a capo non solo alle vacanze, ma a quasi due anni in castigo. I programmi rimandati a settembre adesso sembrano non facili, ma possibili.

Qualcuno lo chiama "new normal", nuova normalità. Io mi auguro di non arrivare mai a considerare normale questa nuova vita diffidente e prudente; ma capisco cosa si intende, la ripresa del fare ma soprattutto del progettare.
La parola "possibile" da oggi insieme a sogni e desideri contiene una sana dose di razionalità.

È in questo contesto che, nel globale marasma, sono nate o cresciute le storie di "piccoli" destinati a diventare grandi che V+ ha iniziato a raccontare nel numero scorso, il 70.

Ma ovviamente ci sono altre storie, di interi settori dal presente ancora difficile e il futuro già spostato più in là. In questo numero parliamo del mondo degli eventi per cui "oltre" sarà (forse) molto oltre gennaio; e del turismo termale, una eccellenza italiana dei territori che già prima della pandemia un po' languiva nel rimpianto del passato. Settori con un enorme indotto di cui non mi pare si sia parlato il giusto.

Poi ecco le visioni, i progetti e le "dritte" di chi vede o è già oltre: i trend e le analisi dei maggiori riferimenti delle strategie e del marketing grazie a WOBI, la costruzione di un sistema bancario a misura di PMI grazie al mondo associativo AISOM, la semplicità e la sostenibilità come strategie di impresa, la protezione dal cyber risk e la sicurezza sul lavoro come fattori di continuità e crescita del business, la proposta di valore da riscoprire per vendere e anche per vendersi – nei nuovi modi del remoto e digitale.

Cogliere questi casi e questi input fa pensare a noi di V+ di andare oltre i soliti temi e blabla, portandovi più avanti anche grazie alla qualità di chi li propone: i nostri collaboratori.

E da qui, eccoci a chi per noi è sempre stato il Mentore "oltre": Edoardo Lombardi, che dopo una vita da grande manager in aziendine come Procter e Mediolanum ha deciso di dedicarsi all'avventura imprenditoriale di V+.

Oltre a scrivere sul magazine, "l'Ing." da oltre tre anni pubblica ogni settimana storie di crescita personale e manageriale su Linkedin con il suo hashtag HystoryTelling (da un po' anche una newsletter – seguitela!). Bene: dopo tante richieste nei commenti e messaggi, una selezione di storie sta diventando un libro, nelle monografie di V+: per ispirare chi vuole iniziare, accelerare, migliorare. Per chi vuole essere oltre, anche nel profondo.

Qui iniziamo a parlarne.

Ma... andiamo oltre – buona lettura!

Anno 12 - N. 71 - Settembre/Ottobre 2021

EDITORE
Vendere di più Srl
ufficio operativo: via Vitruvio 3, 20124 Milano
magazine@venderedipiu.it

LEGALE RAPPRESENTANTE
Maria Bietolini > maria@venderedipiu.it

DIRETTORE RESPONSABILE
Maria Bietolini > maria@venderedipiu.it

VICEDIRETTORE
Valeria Tonella > valeria@venderedipiu.it

GRAFICA
Enrico Sabadin e Gerardo Tolfo per St'Art Grafica
startgrafica.it - instagram: studio.startgrafica

FOTO
istockphoto.com - shutterstock.com
L'editore è a disposizione degli interessati qualora, nonostante le ricerche, non sia stato possibile reperire il detentore di eventuali diritti su immagini.

AMMINISTRAZIONE
amministrazione@venderedipiu.it

Hanno contribuito a questo numero
Denise Amedei, Luca Bozzato, Tiziano Di Benedetto, Alessandro Cortesi (AISOM), Alessandra Gabriele, Monica Maurino, Debora Odorizzi, Michele Riderelli, Eva Rosenthal, Performance Strategies, Vittorio Pentimalli, Ugo Perugini, Valter Ribichesu, Angelo Suardi, Vittorio Veronesi (Assiteca), WOBI.

©TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI
I contenuti e le immagini di proprietà sono riproducibili solo previa espressa autorizzazione dell'editore

Le scelte editoriali della rivista sono improntate esclusivamente all'analisi della rete e delle modalità di vendita delle aziende. In nessun caso V+ può essere ritenuta responsabile per le caratteristiche dei prodotti o dei servizi di tali aziende

Registrazione Tribunale di La Spezia
n. 5/09 del 29/10/2009
Iscrizione al ROC n. 21886

Guida alla lettura

Tipologia dei contenuti

Mondo V+

Valore personale

Valore professionale

Lifestyle

Valore per comunicare

Rubriche

Le aziende di questo numero

Performance Strategies
(pag.10)
www.performancestrategies.it

Ekis Corporate
(pag.29) www.ekiscorporate.it

Imprenditore Smart
(pag.36-37)
imprenditoresmart.it

WOBI
(pag.45) www.wobi.com

Emotion Design
(pag.54) www.emotiondesign.it

Assiteca
(pag.61) www.assiteca.it

AppAround
(pag.71) www.apparound.com

Club degli eventi
(pag.79) www.clubdeglieventi.it

Medici senza frontiere
(pag.86)
www.medicisenzafrontiere.it

Progetto Arca
(pag.92) www.progettoarca.org

V+ SHOP:

http://venderedipiu.staffabbonamenti.com/
(modalità di pagamento: carta di credito o PayPal)

ARRETRATI
Numero singolo (digitale) **5,00 euro**

MONOGRAFIE
Pubblicazioni in digitale (pdf): **18,00 euro**
Pubblicazioni in cartaceo: **22,00 euro**

Le monografie in cartaceo sono disponibili in tiratura limitata.
Per la spedizione postale è richiesto un piccolo contributo (vedi condizioni nel carrello).
V+ offre anche tirature su richiesta, anche con personalizzazione in copertina.

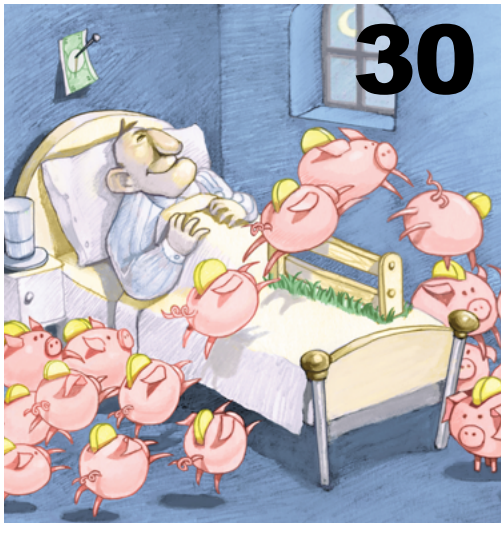
PER QUANTITÀ, PERSONALIZZAZIONI E FORNITURE AZIENDALI RIVOLGERSI A:

magazine@venderedipiu.it

SERVIZIO CLIENTI
Tel. **02/87250792** – 9:30-12:30 e 14:30-17:30
abbonati@staffonline.biz

Gestione operativa:
Staff srl - comunicazione e servizi editoriali srl - Via G. Bodoni 24 - 20090 Buccinaaco (MI)
www.staffonline.biz

SOMMARIO







MONDO V+

3 Editoriale
6 I social di V+
8 Promo e occasioni di super Valore con V+
9 V+ al Premio Aisom per l'Innovazione d'Impresa

VALORE PROFESSIONALE

12 Lottiamo contro la complessità *di Edoardo Lombardi*
16 Che protezione ti sei dato? *di Maria Bietolini, con Assiteca*
22 Coaching e formazione: "Vengo anch'io!", no, tu no! *di Valter Ribichesu*
24 L'unione fa la forza *di Maria Bietolini, con Aisom*
26 Mega città: nuovi mercati *di Michele Riderelli*
30 Vai ai materassi *di Valeria Tonella*
38 I buoni obiettivi *di Vittorio Pentimalli*
40 Dalle cure alle coccole *di Maria Bietolini*
46 Duemilaventi: anno zero eventi *di Maria Bietolini*
50 Crescere, facendo crescere *di Monica Maurino*

VALORE PERSONALE

56 Il potere delle storie ("E se...?") *La nuova pubblicazione di V+*
62 Il punto di rottura *di Eva Rosenthal*
64 Non per vantarmi, ma... *di Ugo Perugini*

VALORE PER COMUNICARE

68 Online tu sei l'azienda *di Angelo Suardi*
72 Vendita unica, vendite a mille *di Denise Amedei*
76 Digitale: tutto quello che puoi fare (ma non da solo) *di Tiziano Di Benedetto*
80 I superpoteri di LinkedIn *di Luca Bozzato*
82 Linkedin: (ri)parti da qui *di Alessandra Gabriele*

LIFESTYLE

88 Respira, regola, regala *di Debora Odorizzi*
90 Wishlist da rientro *a cura della redazione*

RUBRICHE

94 Pillole
96 In vendita tra gli scaffali
98 News
100 La sai l'ultima

I SOCIAL DI V+

I POST PIÙ LETTI,
GLI ARTICOLI PIÙ CLICCATI

Facebook

Correva l'anno…

V+ magazine

Correva l'anno 2013.
Valter Ribichesu, grazie per questo ricordo.



Valter Ribichesu è con Maria Bietolini e Valeria Tonella.
13 agosto ·
Operazione Amarcord! Facendo ordine in un armadio, salta fuori il mio primo articolo per V+ (Venditori più). Correva l'anno 2013 numero 23

«Oggi cosa pubblico?»

V+ magazine

Signori e signore, sua maestà il Ped.
Piano editoriale digitale.
Che non è solo "il lunedì pubblico questo, il martedì quell'altro", ma pianificare con serenità qualcosa di più ampio.
Leggete qui:
https://www.venderedipiu.it/.../social-network-dove-vai...
#pianoeditoriale #socialnetwork #comunicazione #vpiumagazine #venderedipiu



Pace interiore

V+ magazine



Ma la gentilezza?

V+ magazine

Sì, anche la redazione è andata in vacanza. E sapete cosa? Niente, ma proprio niente, batte la gentilezza.
Voi cosa avete da raccontare?
https://www.venderedipiu.it/.../quando-il-cliente-in...
#gentilezza #vpiumagazine #kindnessmatters #kindnessrocks



Facebook
Ci sono già 5.441 amici.
Clicca “Mi piace” alla pagina V+ magazine

Linkedin
Scopri la pagina aziendale
di V+ magazine, siamo in 2.375

Instagram
Segui la nostra pagina:
@vpiumagazine

Linkedin

E tu, come stai?

V+ magazine
2,368 followers
19h •

Su qualsiasi posto di lavoro si parla ancora troppo poco di salute mentale – ed è bizzarro, dopo una pandemia che avrà effetti “long” oltre che sul corpo anche sullo spirito delle persone.



Quando è stata l'ultima volta che hai parlato di salute mentale sul lavoro?

venderedipiu.it • 3 min read

Edoardo Lombardi • 1st
Former VP Banca Mediolanum, Mediolanum S.p.A. - Former Managing Director ...
1w •

La maggior parte delle persone non conosce la differenza tra una limitazione reale e una limitazione autoimposta - e sono qui per dirvi che a mio avviso non esistono limitazioni reali. ...see more

#HISTORYTELLING Subscribed



CHE SOGNI HAI? (E CHE LIMITI TI DAI?)

Edoardo Lombardi on LinkedIn • 10 min read

Lavatrici e numeri di V+

V+ magazine
2,368 followers
1w • Edited •

[La lavatrice si mangia i calzini, il pc i vecchi numeri di V+]
Ti sei perso/a l'#ultimonumero? Niente paura. Clicca qui: https://bit.ly/vpiuomaggio ...see more

See translation



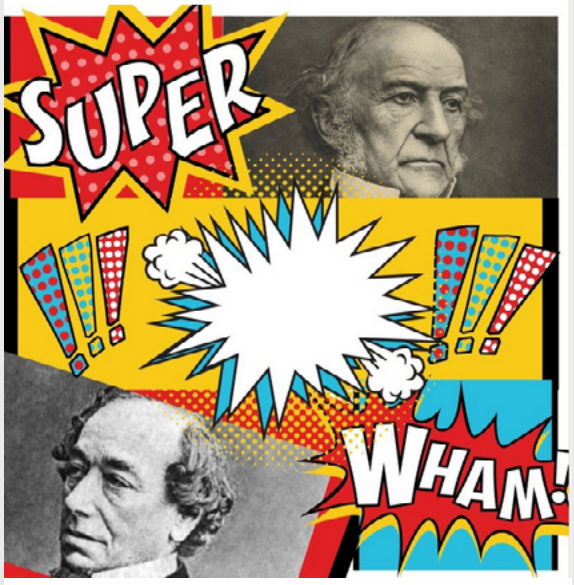
Storie dalla Storia

V+ magazine
2,375 followers
1d • Edited •

Dal Regno Unito del passato, due Signori leader.

Tu hai mai conosciuto dei veri leader? Raccontacelo, se ti va.
#leadership #leader #leadershipdevelopment #leaders #success #motivation

See translation



V+ magazine
2,375 followers
1d •

[A scatola chiusa? Sì, come no...]
Torniamo sui banchi a modo nostro, e lo facciamo con l'ultimo articolo che Valter Ribichesu ha scritto per V+.

Così la prossima volta che vi offriranno un corso di formazione pieno di effetti spettacolari e con contenuti poco chiari (addirittura a scatola chiusa), saprete cosa rispondere.
#settembre #formazione #formazionecontinua

Maria Bietolini • 1st 20h
Copywriter - Content & Business Writer - V+ Magazine Director
“Ma è un film di fantascienza??? Sono TUTTI coach!!!!
See translation

V+ al premio AISOM

V+ magazine

La “direttora”, Maria Bietolini, c'era!
Thanks to Associazione Aisom.

Associazione Aisom • 2nd
Associazione al AISOM
2d •

Si è tenuta martedì 14 settembre 2021, a MILANO presso lo Spazio BIG Santa Marta (in Via Santa Marta, 10) la II° Edizione del
PREMIO INNOVAZIONE AISOM evento organizzato da AISOM (www.aisom.it) per riconoscere l'impegno nell'innovazione delle proprie aziende associate.

2021 EVENTI E OCCASIONI DI SUPERVALORE CON V+

IL 10% DI SCONTO SU TUTTI GLI EVENTI 2021 DI:

PERFORMANCE® STRATEGIES

La programmazione 2021 di Performance Strategies è caratterizzata da una serie di appuntamenti digitali e ONLIVE (Online + Live) su vendite, negoziazione, marketing e Leadership.

Con il codice dedicato a V+ sarà possibile beneficiare di condizioni agevolate per l'acquisto di ogni biglietto di partecipazione.

PROMO: 10% di sconto su ogni iscrizione

Scrivi a:

corporate@performancestrategies.it

indicando nell'oggetto: **PARTNERV+**

(Invia una email con il codice promo e riceverai il modulo di iscrizione e con lo sconto applicato!)

IL 10% DI SCONTO SUI PROSSIMI EVENTI DI:

WOBI
World of Business Ideas

Il **9** e il **10 novembre 2021 il World Business Forum Milano** riunisce a MiCo Congressi alcuni degli speaker più influenti del business:
Marshall Goldsmith, Don Tapscott, Lynda Gratton, Vijay Govindarajan e altri.

PRENOTA IL TUO BIGLIETTO

e nel carrello usa il codice **V+2021**

Tra gli eventi digitali, segnaliamo il **26 e il 27 ottobre** il workshop di **Pat Lencioni** sulla leadership e il lavoro di squadra:

CLICCA QUI

e nel carrello usa il codice **V+2021**

LE SUPEROFFERTE DI V+ ANCHE OLTRE IL MAGAZINE

Anche nella vendita chi più legge… detta legge: abbonarsi e abbonare il team è un tassello formativo a basso costo e ad alto rendimento! Con le monografie V+ fornisci o ripassi i fondamentali e sviluppi nuove risorse.

Il Vangelo della Vendita: le basi della professione commerciale, in un metodo che ha la solidità e la praticità di Bettger e Mandino.

L'altro XFactor - Alla ricerca dell'eccellenza: le interviste di selezione e il coaching per la vendita a uso di team manager e imprese.

SCOPRI LE PROMOZIONI

IL MAGAZINE DEL MONDO SALES: IL DIGITALE FONDAMENTALE PER VENDERE DI PIÙ!

Usa il codice **V+LIBRARY** — 1 numero di V+ magazine a scelta fra gli arretrati — **3,00 euro anziché 5,00**

LE MONOGRAFIE V+: I CORSI TUTTI NOSTRI E TUTTI A COLORI, CON ESERCITAZIONI!

Usa il codice **VDV+12: Il Vangelo della Vendita** in digitale — **12,00 euro anziché 18,00**

Usa il codice **COACHING12 "L'altro XFactor"** in digitale — **12,00 euro anziché 18,00**

VALORE AL VALORE: V+ AL PREMIO AISOM PER L'INNOVAZIONE D'IMPRESA

Il 14 settembre a Milano c'è stato l'evento per la seconda edizione del Premio Innovazione AISOM – in presenza, al centralissimo Spazio BIG Santa Marta, dopo il forzato stop del 2020.
Il Premio AISOM viene decretato dalle segnalazioni delle imprese socie, e sottolinea il largo apprezzamento, da parte delle imprese, per il valore innovativo di prodotti e progetti nati da e per il mondo PMI.
Anche V+ è una PMI, e sta diventando sempre più una voce di valore nel racconto e nella promozione delle migliori storie ed esperienze dal mondo delle imprese che fanno "davvero". E, ovviamente, è associata AISOM come Vendere di più Srl.

Il riconoscimento per l'innovazione a favore della crescita d'impresa è stato consegnato dalla direttrice di V+ magazine, Maria Bietolini, ad **AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT Sgr SpA** per il progetto **Azimut Libera Impresa (ALI)**, sottolineando come questa iniziativa abbia il merito di coprire nuove esigenze delle aziende con modalità di accesso al credito meno burocratiche (finalmente!), in una situazione che vede le banche ordinarie sempre più lontane dal rapporto virtuoso con le PMI che sono l'asse portante dell'imprenditoria nazionale.
A ritirare il premio è stato il Dott. **Mauro Massironi**, Head of Sales di Azimut Wealth Management Italia e Chief Commercial Officer di Azimut Libera Impresa sgr.

Azimut Libera Impresa è una piattaforma integrata di prodotti e servizi dedicata a imprenditori e PMI, da un lato, e investitori/risparmiatori dall'altro, con l'obiettivo di favorire l'immissione di liquidità nell'economia reale per stimolarne la crescita e renderla sostenibile nel tempo, offrendo al contempo opportunità di rendimento e creazione di valore a risparmiatori/investitori.
Ne parleremo presto su V+: stay tuned!





LE 6 AZIENDE PREMIATE, PER CATEGORIA:

- AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT
  per l'Innovativo progetto Azimut Libera Impresa
- GRUPPO FABBRI VIGNOLA
  per l'Innovazione ecosostenibile
- MUTUA CESARE POZZO
  per l'Innovazione sociale per la sanità integrativa e il welfare aziendale
- NATURAE VICTUS ITALIA - GLOBAL FOODS TRADING
  per l'Innovazione di prodotto
- QUALITY ITALIA
  per l'Innovazione di compliance normativa
- VIDEOANIMATE
  per l'Innovazione nella comunicazione

Ad aprire e commentare l'evento sono stati il Presidente di AISOM, **Stefano Vergani**, e il Direttore de *Il Giorno*, **Sandro Neri.** Ha coordinato la premiazione **Oliviero Casale**, delegato AISOM all'Innovazione e General Manager di *Uni-Professioni.*

LEADERSHIP FORUM

10 ANNI

MERCOLEDÌ 1 E GIOVEDÌ 2 DICEMBRE

TEATRO DEGLI ARCIMBOLDI MILANO

LA NUOVA LEADERSHIP

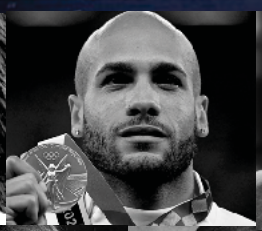
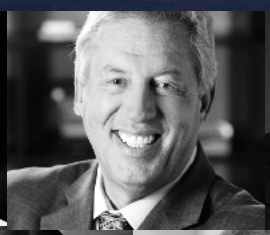
MEGAN **REITZ**
Docente di Leadership e Dialogo alla Hult Business School, è nel Thinkers50 radar

MARCELL **JACOBS**
Primo atleta italiano a vincere la medaglia d'oro olimpica nei 100 metri piani

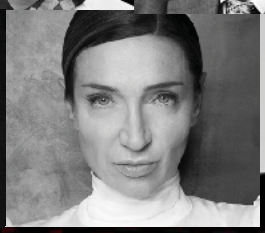
JOHN C. **MAXWELL**
Il maggior esperto di leadership a livello globale

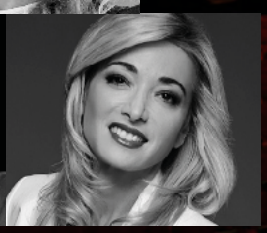
JOHAN **NORBERG**
Storico, ricercatore ed esperto sul tema della globalizzazione

SUSAN **GREENFIELD**
Neuroscienziata e divulgatrice scientifica, ha ricevuto 32 lauree honoris causa




IN VIDEO CONFERENZA


PIERLUIGI **COLLINA**
Presidente della Commissione Arbitri FIFA, è considerato il miglior arbitro esistente

PATTY **McCORD**
Già Chief Talent Officer di Netflix, ha rivoluzionato il mondo HR nella Silicon Valley

ELISABETTA **FRANCHI**
Stilista e Imprenditrice, il brand che ha fondato è tra più amati a livello internazionale

FONS **TROMPENAARS**
Punto di riferimento internazionale sul tema del change management

GIANCARLO **GIANNINI**
Attore, regista, sceneggiatore e doppiatore di fama internazionale

FEDERICA **MARCHIONNI**
CEO Global Fashion Agenda, prima manager italiana a capo di aziende USA e cinesi quotate in Borsa

PARTNER

MAIN SPONSOR
BOSCH Tecnologia per la vita
vianova

Chosen by SDA Bocconi School of Management as a part of its FT MBA Club activities
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

SPONSOR
eudaimon

SUPPORTED BY
skilla

OFFICIAL COFFEE
BIALETTI
Loacker

TECHNICAL PARTNER
TWININGS OF LONDON
SAN BENEDETTO

MAIN MEDIA PARTNER
Wall Street Italia

CONDIZIONI RISERVATE AI LETTORI DI V+ MAGAZINE
Info: +39 02 241 67 241 | corporate@performancestrategies.it
performancestrategies.it

PERFORMANCE STRATEGIES
Inspiring Leaders Transforming Companies

VISIONE
Lottiamo contro la complessità **pag.12**

PROTEZIONE
Lottiamo contro la complessità **pag.16**

FORMAZIONE
Coaching e formazione:
"Vengo anch'io!", no, tu no! **pag.22**

ASSOCIAZIONE
L'unione fa la forza **pag.24**

SCENARI: EXPORT
L'unione fa la forza **pag.26**

SCENARI: WOBI
Vai ai materassi **pag.30**

SCENARI: SOSTENIBILITÀ
I buoni obiettivi **pag.38**

SCENARI: BENESSERE
Dalle cure alle coccole **pag.40**

SCENARI: EVENTI
Duemilaventi: anno zero eventi **pag.46**

IMPRESE DI VALORE
Crescere, facendo crescere **pag.50**



DUEMILAVENTI: ANNO ZERO EVENTI

*Vi mancano le convention? Figuratevi a chi le fa! V+ parla di eventi e futuro con **Alfredo Accatino**, chief creative officer di **Filmmaster events***

di Maria Bietolini **pag. 46**

LOTTIAMO CONTRO LA COMPLESSITÀ!



CIÒ CHE CI FRENA HA (ANCHE) ORIGINI STORICHE: RIUSCIREMO A LIBERARCI DA QUESTO PESANTE DNA?

Quando "non mi sento bene", vado dal medico. Di solito, fin dalla prima visita parla con me non tanto di che cosa è la buona salute, ma di come si sta manifestando il mio disturbo: infatti il nostro colloquio tende a vertere sui sintomi che accuso, in base ai quali individua la malattia e propone la cura opportuna. Questa premessa vuole spiegare perché nel mio breve articolo non parlerò tanto della semplicità (cioè di come dovrei essere se mi sentissi bene), ma della complessità (cioè del malanno che mi ha colpito).

Ora "la capacità più complessa è quella di riuscire a essere semplici", ha detto saggiamente qualcuno. Ecco perché la complessità può essere vista come una malattia che mette a rischio la semplicità.

La vita è veramente molto semplice, ma noi insistiamo nel renderla complicata.

(Confucio)

Al riguardo voglio parlare dei due grandi mondi in cui la complessità, che è sempre in agguato, può fare i danni maggiori: il mondo del business e quello della pubblica amministrazione.

LA COMPLESSITÀ NEL BUSINESS

Partiamo dal mondo del business: dai tempi di Henry Ford, famoso per aver dichiarato che l'acquirente delle sue automobili poteva ottenerle

EDOARDO LOMBARDI, Ex vicepresidente di Banca Mediolanum, nella sua pluriennale carriera di manager, ha coperto ruoli diversi in settori diversi (largo consumo, finanza e assicurazioni), raggiungendo importanti posizioni di vertice. Appassionato di storia, guarda all'attività manageriale ispirandosi a quanto i condottieri ci hanno insegnato mentre si applicavano ai 'mestieri delle armi'.
Ha pubblicato con Mursia Il disastro di Adua e con Franco Angeli History e Case Histories.



di qualunque colore volesse “purché fosse nero”, molta acqua è passata sotto i ponti.
Mentre la capacità produttiva può essere aumentata dovunque e in tempi relativamente brevi, la domanda non è così elastica. Trovare una domanda crescente in un mondo in cui lo sviluppo dell’economia langue, è molto difficile.La soluzione per troppe aziende è allora cominciare a vendere qualsiasi cosa, dovunque, in tutti i modi possibili, e, per farlo, sono destinate a cadere inevitabilmente vittime della complessità.
Di conseguenza in quella situazione in cui si moltiplica il numero di prodotti, clienti, fornitori, mercati, addetti (anche perché c’è sempre una grande resistenza da parte delle strutture commerciali a eliminare dall’offerta i modelli sostituiti dai nuovi prodotti), si comprende come un business possa entrare in crisi rapidamente per eccesso di costi.

Quando ciò avviene, però, suona l’allarme della sua mancata redditività e – anche se con qualche ritardo – vengono cambiati gli uomini al vertice, dal momento che essi sono responsabili della redditività attesa. Non è un caso che il nuovo management spesso parta – nella sua opera di rilancio del business – proprio dalla riduzione della complessità.



Complicare è facile,
semplificare
è difficile.
Per complicare
basta aggiungere,
tutto quello
che si vuole:
colori, forme, azioni,
decorazioni,
personaggi,
ambienti
pieni di cose.
Tutti sono capaci
di complicare.
Pochi sono capaci
di semplificare.

(Bruno Munari)

LA COMPLESSITÀ NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Più difficile è la situazione nel mondo della pubblica amministrazione, per più ragioni: in primo luogo quelle culturali, di cui farò cenno fra poco, poi quelle gestionali per via del fatto che le scelte più importanti sono fatte dal potere politico. Ora la riduzione della complessità richiede interventi lunghi e modifiche spesso traumatiche da operare sulla struttura stessa, che il potere politico è restio a operare.

Nel caso italiano, a mio avviso, è particolarmente importante l'aspetto culturale.

L'unità d'Italia ha fatto nascere un'amministrazione che è il risultato della fusione di due strutture già esistenti, quella del regno di Sardegna e quella del regno delle Due Sicilie, con una notevole prevalenza della seconda. Prevalenza accentuatasi a partire dai primi anni dopo l'unificazione per via del processo di "meridionalizzazione" che avrebbe segnato tutta la pubblica amministrazione, forse a causa della scarsa attrazione che l'impiego pubblico, con i suoi bassi stipendi iniziali poteva esercitare nei confronti dei laureati del Nord; o forse anche per la forte predisposizione giuridica dei candidati del Sud.

Alla fine del 1700, Torino era una piccola città



(circa 60 mila abitanti) e gli uomini di legge (gli avvocati, i procuratori, i notai) erano circa 1.500 (25 ogni mille abitanti del capoluogo). L'assetto della struttura era palesemente riconducibile al modello francese, con poca o nessuna indipendenza riconosciuta ai vertici della stessa, reclutati ancora principalmente tra la nobiltà (rami cadetti) e l'alta borghesia.
Napoli, invece, su una popolazione di 320.000 abitanti aveva un vero esercito di uomini di legge: 26 mila persone fra "giudici, avvocati, procuratori, notai, subalterni della giustizia". Siamo di fronte a un dato clamoroso da sembrare inverosimile: 80 ogni mille abitanti del capoluogo.
Questa situazione era molto probabilmente anche una conseguenza di una scelta dei re di Spagna, i quali volevano umiliare la nobiltà napoletana dando maggior prestigio alla magistratura: era un mezzo per tenerla sottomessa. I magistrati, pagati dal re, dipendevano direttamente da lui e i nobili da loro.
Ciò che colpiva soprattutto gli osservatori stranieri era che il ceto "civile" napoletano si connotasse soprattutto come ceto "forense" e la struttura sociale fosse legata a una vocazione prevalentemente burocratica, fortemente influenzata dal moltiplicarsi disordinato delle leggi, che portava a una crescita abnorme di tale ceto.

LA COMPLESSITÀ È ORMAI NEL DNA

Ciò che di negativo abbiamo ereditato – a mio avviso – è:

1. L'abitudine a produrre leggi frammentate, in parte sovrapposte, spesso molto complesse, su cui **nessuno si preoccupa di verificare il requisito della facile applicabilità**;
2. Una struttura concentrata a **rispettare l'aspetto formale delle cose**, trascurando quello sostanziale;
3. Un'organizzazione del lavoro disabituata all'innovazione e alla ricerca dell'efficienza, ma preoccupata soprattutto di **evitare le assunzioni individuali di responsabilità**.

Mi sono dilungato sul nostro passato lontano perché ha sicuramente contribuito a creare il DNA dei nostri attuali sistemi pubblici.
Ed è dal DNA che dobbiamo partire se vogliamo modificare la realtà di oggi, caratterizzata da un atteggiamento della pubblica amministrazione ormai inadeguato a sostenere le attività economiche produttive sollecitate da una concorrenza internazionale molto aggressiva.

Ora che si sta ponendo mano "finalmente" (e sotto la spinta europea) a una modifica correttiva del nostro sistema pubblico, non posso evitare di avanzare preoccupazioni riguardo agli interventi che sembrano essere alla base del progetto governativo così come ci è dato di conoscere.

Non mi sembra che nessuno dei tre elementi del DNA che a mio avviso andrebbero affrontati, lo siano seriamente.

Forse andrebbe data molta più attenzione a un aforisma di Austin Freeman, autore inglese dell'ottocento, il quale molto "semplicemente" ha ricordato che: "La semplicità è l'anima dell'efficienza".

Se hai un incarico complicato, affidalo a un pigro: troverà una maniera più semplice di svolgerlo.

(Arthur Bloch, Legge di Hlade, La legge di Murphy)

Edoardo Lombardi pubblica un articolo nuovo ogni settimana su Linkedin Pulse.
Segui l'hashtag #historytelling: dalla Storia consigli pratici per far grande la tua storia.

CHE PROTEZIONE TI SEI DATO?

PER LE PMI LA CYBERSECURITY È BUSINESS: SE NON SI FA, NON SI CRESCE. V+ NE PARLA CON **VITTORIO VERONESI, ASSITECA**

DI **MARIA BIETOLINI**

"Pensiamo al nostro "banale" telefono: lo spam sul web non si genera più solo per ciò che scriviamo, ma anche per ciò che diciamo. Il Grande Fratello è in ascolto?".
Queste semplici, inquietanti parole sono una cosa quasi "buttata lì" nel corso di una lunga conversazione sul tema anzi sui temi della Cyber Security con **Vittorio Veronesi**, Responsabile della Divisione Tecnica ASSITECA.

Il problema non è il problema. Il problema è il tuo atteggiamento rispetto al problema. Comprendi?

(Jack Sparrow)

Broker e Cyber: è l'alleanza virtuosa contro il rischio 4.0?
La Cyber Security si presta in maniera precisa alle misure di prevenzione e gestione del rischio a monte delle coperture assicurative: quindi è missione del broker evolversi e lavorare per la protezione del cliente anche nell'area informatica, sempre più centrale anche perché coinvolge ormai tutti gli aspetti del business aziendale – grande o piccolo che sia.

Di che rischio e di che rischi stiamo parlando?
Il rischio maggiore per le imprese è la Business Continuity: oggi, per dire, bloccare la logistica significa esporre un'azienda a problemi che coinvolgono forniture, magazzino, distribuzione, assistenza e anche reputazione. Non è più o solo la mancata consegna in sé.



All'inizio il tema Cyber era focalizzato sulla normativa della privacy e sul GDPR: l'attenzione si concentrava sulla perdita del dato. Oggi, invece, l'attacco è portato veramente alla struttura produttiva delle aziende: gli hacker non puntano



più solo al *databreach,* ma hanno come obiettivo bloccarne l'attività. In sintesi: oggi il furto di un dato ormai ha poco valore, rispetto al potere ricattatorio di un blocco totale o importante del sistema che comporta un blocco nella generazione del guadagno.
In questo senso è anche importante poter contare su una garanzia completa di servizi di assistenza immediata in caso di attacco Cyber: le prime 24 ore sono vitali per limitare la propagazione dei danni, dei rischi e delle perdite.
Ovvio: il pronto intervento ha un costo. Ma se non lo prevedo nell'investimento assicurativo, spenderò magari il doppio dopo, oltre a dover affrontare i danni economici derivanti dal mancato business.
Una nota: sulla stampa, sui media, finiscono solo pochi attacchi. I più sono nascosti. Ma si sta creando comunque una presa di coscienza "sottotraccia".

RAPPORTO CLUSIT 2021

Dati 2020 a livello globale:

- 1.871 attacchi gravi (nota bene: di dominio pubblico) pari a +12% vs 2019 e +66% vs 2017.
- Gli attacchi noti andati a buon fine hanno avuto nel 56% dei casi un impatto "alto" e "critico", mentre il 44% è stato di gravità "media".
- Danni: 945 miliardi di dollari (stima) vs 600 nel 2018.
- Investimenti in ICT security: 145 miliardi di dollari.

Dati Italia:

- trend di crescita costante degli attacchi, stima: +15% circa all'anno;
- perdite stimate nel 2024: 20-25 miliardi di dollari;
- investimenti in ICT security: 1,5 miliardi di dollari.

Per ogni dollaro investito in sicurezza si può dire che se ne contano sette di perdita.

SCARICA IL RAPPORTO CLUSIT 2021 QUI



Colui che nasce
non protetto
dagli dèi,
anche se cadrà
all'indietro
si romperà il naso.

(proverbio cinese)

Facciamo un esempio pratico?
Ipotizziamo un imprenditore anche "grandino" nel settore manifatturiero. Magari pensa di poter stare tranquillo, tanto "che dati sensibili vuoi che abbia"? Parte l'attacco al sistema IT, e la produzione si ferma dieci giorni. È un effetto domino: uno o due giorni di fermo nella logistica provocano una "filiera di danni" con conseguenze che vanno anche oltre l'immediato. Ecco la vulnerabilità produttiva che riguarda le aziende meno evolute, certo, ma non solo. E riguarda anche prodotti "semplici", non solo quelli tecnologici!
In sintesi: ieri l'imprenditore faceva bulloni senza IT, oggi non può più.

Quindi per le aziende cambia anche lo scenario degli investimenti?
Per tutte. Le aziende industriali finora erano meno sensibili a queste tematiche, rispetto ad esempio a banche e assicurazioni, per le quali la protezione del dato e la continuità aziendale erano già alla base. Ora è chiaro che un blocco delle attività va ben oltre la mancata vendita di un bene: diventa anche assenza dal mercato, problema reputazionale, opportunità per la concorrenza...
Poi, certo, c'è il problema della arretratezza di molti sistemi IT: banalmente, aggiornare i sistemi informatici è fare prevenzione, e su questo fronte magari le PMI spesso restano indietro. Ma così sono vulnerabili. Anche se la massima vulnerabilità è l'utente del sistema: "l'anello-uomo". L'utente medio non ha (ancora!) abbastanza consapevolezza o attenzione dei mezzi che usa: per questo la formazione in ambito IT è importante, tanto più in tempi di lavoro remoto e domestico, in cui per tutti è più facile mescolare strumenti e abbassare la guardia.

A monte c'è, quindi, anche un investimento in formazione?
Al momento di stipulare una polizza, si chiede anche conto dei percorsi offerti nella formazio-



ne ai dipendenti, vedi cose "normali" come corsi di *anti-phishing* o su come creare e gestire password sicure. Tutte cose gradite ai dipendenti, perché sono competenze importanti sia nella vita lavorativa che in quella privata. Ed essere aggiornati sulla vulnerabilità a cui siamo esposti, fa pensare.

Va detto che, per tante PMI, gli investimenti possono essere pesanti da sostenere...
Va però anche detto che non ci sono formule magiche: non è che si acquisti una mega-soluzione, e via. Alle PMI io direi: partite dal fondo della formula magica, iniziate a proteggervi e pianificate la prevenzione.

Quindi?
Partiamo da una polizza, tanto per cominciare: se accade qualcosa, almeno potrete contare su qualcuno che vi dà una mano, economicamente, ma anche come assistenza (in queste polizze è previsto l'intervento di consulenti terzi specialisti).

Quindi nella protezione assicurativa c'è l'elemento consulenza, anche operativa?
Affiancare gli imprenditori nella prevenzione e nella gestione del rischio è una necessità win-win. Il broker assicura e – direi ovviamente – si cura della gestione del rischio: è nell'anima del broker! Quindi nella proposta assicurativa si mette a disposizione una rete di specialisti, con le competenze giuste per una PMI. Si procede con un'analisi per capire quale possa essere il migliore prodotto, anche per risparmiare sul premio della polizza: più i miei sistemi informatici saranno sicuri e protetti, meno dovrò spendere per la copertura assicurativa.

Cosa deve valutare l'imprenditore?
Il mercato assicurativo italiano della Cyber Security è ancora giovane: di fatto c'è un'offerta più ampia di polizze da tre o quattro anni, prima solo i "pionieri" avevano polizze Cyber aziendali. Ciò ha fatto sì che gli assicuratori abbiano dovuto pagare esborsi anche rilevanti a fronte di una raccolta premi ancora poco significativa, e con quello che è successo a livello di attacchi negli ultimi 12 mesi, sono diventati ancora più attenti nell'assunzione dei rischi... Ci vuole maggiore impegno da parte delle aziende nel fornire informazioni per consentire la stipula della polizza giusta, e anche per arrivare a coprire garanzie specifiche per settore o mercato.
In sintesi a un imprenditore direi che deve investire in sicurezza per non spendere di più dopo, per rimediare.

Gli hacker possono mettere in difficoltà qualsiasi azienda:

- un importante marchio dell'abbigliamento in Italia ha subito attacchi che hanno bloccato la logistica e lo stoccaggio;
- un'icona del settore beverage si è vista rubare i dati dei dipendenti a cui è seguita una richiesta di riscatto da 15 milioni di dollari;
- un'azienda friulana ha rischiato di veder sfumare una commessa da 12 milioni di euro.

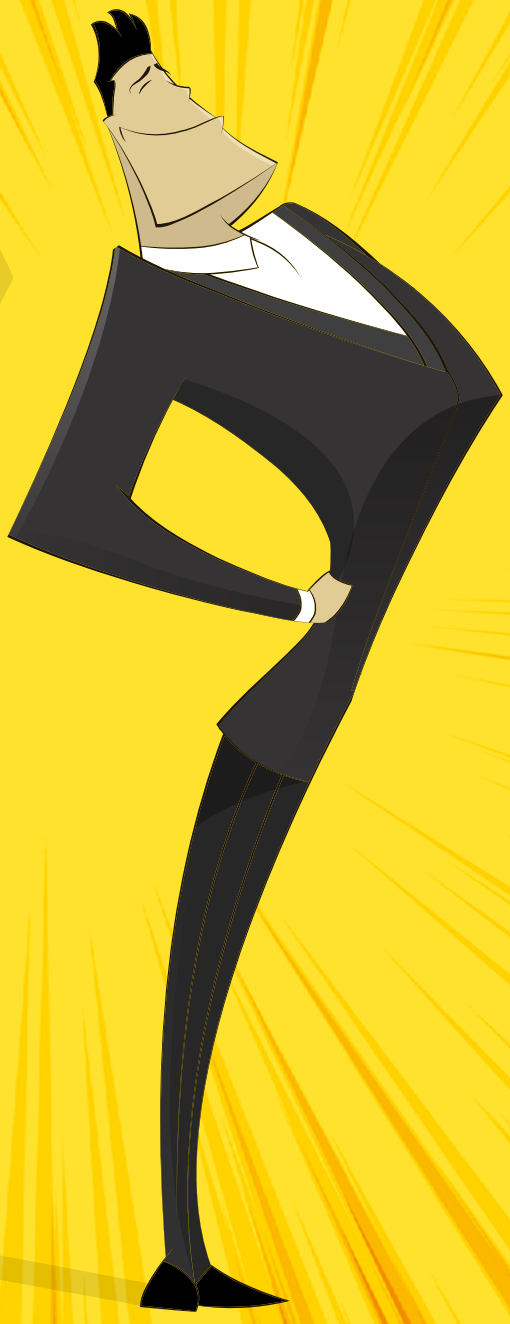
Ma si può proteggere tutto?
Non ci sono sistemi invulnerabili, ma si può rendere l'attacco ai sistemi molto più laborioso.
L'hacker ha come obiettivo entrare nel sistema il più velocemente possibile, per recuperare denaro il più velocemente possibile: lancio un ramsomware – e basta far aprire una email a un dipendente – blocco l'azienda, chiedo il riscatto. Non sono più attacchi di singoli, dimostrativi, magari di studenti... si tratta di crimine organizzato. E visto che l'anello umano è spesso quello debole (vedi l'attacco al server della Regione Lazio), si capisce perché nell'ultimo anno il problema sia "esploso": un effetto collaterale del lockdown...
Anche nella tecnologia c'è stata una pandemia: il cosiddetto smart working è stato una manna per gli hacker!
Per questo è importante che nelle coperture offerte alle aziende ci sia un'estensione ai dispositivi privati utilizzati dai dipendenti per lavorare.
Insomma: bisogna costruire più barriere sia negli strumenti che nei comportamenti. Nella cyber sicurezza alle aziende possiamo dire: più fanno, meno è il danno.

Gli italiani però tendono ancora a non tutelarsi, per poi lamentarsi a posteriori in caso di danni...
Diciamo che questo battage mediatico sui rischi Cyber sta risvegliando un bel po' di imprenditori, che se ancora non erano sensibili al tema, oggi sicuramente iniziano davvero a pensarci.

Gli uomini sono diventati gli strumenti dei loro stessi strumenti.

(Henry David Thoreau)

PMI:
NON C'È IMPRESA PIÙ GRANDE!



V+. IL MAGAZINE CHE DA PIÙ VALORE AI PR

E I SUOI PROTAGONISTI SARANNO TUTTI IN V+.

V+ AIUTA LE IMPRESE A CREARE PIÙ VALORE. E GLI IMPRENDITORI A FARLO VALERE. (Di quale spazio avete bisogno, oggi?)

PIÙ VALORE VISIBILE

Nel 2020 V+ anche grazie ai numeri speciali ha accresciuto la sua diffusione e il suo brand.
Oggi arriva anche a 20.000 contatti professionali e conta su relazioni nuove e forti nel mondo delle imprese – oltre la formazione.

Più Valore alla vostra immagine:

- con la pubblicità
- con le vostre storie
- con la qualità che distingue V+.

COME VORRESTE «ESSERCI»?

PIÙ VALORE ALLA CRESCITA

V+ è oltre il magazine: è il media partner b2b che che offre anche contenuti e servizi al vostro personal branding e al vostro business.

- Piani editoriali per la narrazione d'impresa.
- Creazione e editing di contenuti.
- Consulenze, strategie e progetti di comunicazione.
- Progetti editoriali su misura come houseorgan e magazines.

SCRIVETE A: magazine@venderedipiu.it

OTAGONISTI SALES & BUSINESS

COACHING E FORMAZIONE: "VENGOANCH'IO!", NO, TU NO!

TUTTI POSSONO FARE I FORMATORI O I COACH? SULLA CARTA, SÌ, IN PRATICA… ANCHE NO





VALTER RIBICHESU

Venditore da oltre 30 anni e Sales Coach da 17. Formatosi con i migliori formatori internazionali, nella sua carriera ha collaborato con oltre 200 aziende, dalle piccole attività artigiane alle compagnie aeree. Oggi è Sales Coach Manager presso Elite Academy (gruppo Enegan spa), responsabile progettazione ed erogazione programmi di formazione per i Top Client.

Evita di fare ciò che non sai, apprendi tutto ciò che occorre.

(Pitagora)

Lo abbiamo visto tutti: negli ultimi 20 anni, di coach per il business ne sono spuntati come funghi, e lo stesso vale per tutti quelli che si definiscono "formatori".

E va bene! È bello che questi mestieri attirino anche sempre più giovani; meno bello è scoprire che tanti "non coach" e "non formatori" entrano nelle aziende e che le aziende, spesso in buona fede, si affidano a loro senza sapere bene cosa aspettarsi.

Forse perché, dopo 20 anni, non sappiamo ancora, con precisione, cosa dovrebbe fare un coach e cosa dovrebbe fare un formatore?
Parliamone, allora.

COACHING E FORMAZIONE NON SONO SINONIMI

Intanto, sì: bisogna distinguere tra coaching e formazione.
No, non sono sinonimi.

- Il coaching è un processo di sviluppo delle capacità, delle risorse e delle competenze di una persona, processo per il quale si incarica un professionista qualificato (coach). Questo ha la responsabilità di aiutare il coachee (il suo cliente) a individuare gli ambiti di potenziale crescita, a definire un programma per raggiungere degli obiettivi personali, a trasformare la paura del cambiamento in energia positiva e costruttiva. Il coaching è quindi una relazione one to one (coach-coachee) unica e personalizzata.
- La formazione (in inglese "training") punta invece a sviluppare nei discenti le abilità utili o talvolta indispensabili per il miglioramento della perfomance in ambiti specifici, come ad esempio la vendita, il time management, il problem solving… Si agisce, cioè, in contesti più ampi ma raggruppati per bisogni/benefici comuni.

In sintesi: il coaching aiuta il coachee a prendere coscienza del suo reale potenziale, mentre la formazione punta allo sviluppo delle skills, a pre-



scindere dalla condizione di partenza del discente.

Che cosa è richiesto a un coach o a un formatore? Se facciamo questo lavoro, chiediamocelo; se siamo un'azienda, chiediamolo a chi chiamiamo in aula.

TUTTI POSSONO FARLO? SÌ! (EHM…)

Tutti possono fare i coach o i formatori? Sì, ma. Sì, tutti possono farlo, ma a condizione che:

- conoscano la differenza tra coaching e formazione (è un ottimo punto di partenza);
- abbiano competenza e preparazione in un ambito specifico e specialistico;
- abbiano tanta esperienza diretta;
- abbiano passione (tanta!) per la materia o l'attività che si tratta;
- riescano a trasmettere questa passione o imparino a farlo;
- siano umili e capiscano che devono tirarsi fuori dalla luce dei riflettori per far spazio alle persone. Apparentemente sembrano loro i protagonisti, ma in realtà sono strumenti, e devono passare delle conoscenze. Narcisismo, egocentrismo e protagonismo creano ostacoli e barriere a chi vuole imparare e migliorarsi. È dannosissimo soprattutto nella formazione: mentre nel coaching si instaura una relazione diretta tra coach e coachee, nella formazione d'aula, questa relazione non è sempre possibile; e se in più si dà spazio a sé stessi, si innescano due meccanismi deleteri: l'idolatria verso il formatore (che diventa un "guru"); l'allontanamento dei discenti dagli argomenti per sopraggiunta antipatia verso il formatore.

SO DI NON SAPERE (NON TUTTO)

Prendiamo la formazione in aula: la responsabilità del formatore finisce quando finisce l'attività, ma non bisogna pensare che l'azione del formatore sia limitata al trasferimento di informazioni. Il formatore è delegato a qualcosa di ben più profondo che un elenco di argomenti e di tecniche. Se ben fatta, la formazione può incidere molto di più sul discente di una sessione di coaching one-to-one.
Il vero formatore sa di non possedere la verità assoluta, di non essere la fonte unica, ma il portatore di una parte, sia pure importante, di tutto ciò che c'è da sapere. La sua azione è (o dovrebbe essere) ispirata dal senso più stretto del "formare", dell'insegnare e quando dico "insegnare", mi riferisco all'etimologia "in-segnare", "segnare dentro", lasciare un segno.
I veri insegnanti possono essere le persone più inaspettate, che hanno tuttavia la capacità di toccare nel profondo gli altri. Parafrasando Vito Mancuso, docente e teologo, il vero formatore riesce a toccare quell'energia vitale libera e indeterminata che scorre dentro ogni essere umano e che costituisce il mistero della sua identità, tradizionalmente chiamata "anima".

L'attività di coaching possiamo invece accostarla all'idea di "educazione" intesa come la capacità di guidare un'altra persona a un più conveniente livello di maturità sia sul piano intellettuale che morale. Ancora più propriamente: il coach dovrebbe aiutare il coachee ad affinare con l'esercizio ciò che ha appreso in aula e che non riesce ad applicare da solo, il più delle volte per paura del cambiamento.

INSOMMA…

Sia per fare il coach che per fare il formatore ci vogliono impegno, energia, ma soprattutto un grande senso di responsabilità.
Non si può pensare di intervenire insegnando e/o educando un'altra persona, se non si comprende a fondo il significato di queste due attività affini ma diverse.
Non si può pensare di diffondere il sapere, se non lo si possiede.
Non si può pretendere di educare qualcuno, se non ci si sforza di vivere secondo ciò che si "predica".

Insomma, tutti possono fare i coach o i formatori? Non lasciamo ai posteri la sentenza. Diamoci noi la risposta.

Tutti possono fare i formatori o i coach? Sì… ma anche no.

La sicurezza di sé
è la fiducia
nel fatto
di avere
qualcosa
da insegnare;
l'arroganza
è la certezza
di non avere niente
da imparare.

(Dale Dauten)

L'UNIONE FA LA BANCA

PMI E FINANZA: CHI FA GRUPPO, FA SVILUPPO

DI **MARIA BIETOLINI**

Il tema della finanza per le PMI italiane si è molto modificato in questi ultimi 10 anni.
Detto... in soldoni: c'è un problema di raccolta, anche a crescere si fa fatica. E forse fin troppi hanno "sparato fuori" fin troppe pretese soluzioni. Va detto anche che il tessuto tipico italiano non aiuta: essere "piccoli" gratifica l'indipendenza in sé, ma rende spesso più difficile l'indipendenza economica.
Negli ultimi anni sono nati strumenti come l'AIM e i PIR, ma le PMI quotate sono ancora poche e il mercato degli investimenti, nonostante indubbi vantaggi, non ha ancora espresso il suo potenziale.
Insomma: la banca resta un tema centrale per l'impresa.
Perché non pensare a una banca delle imprese?



In un recente convegno organizzato da AISOM presso la sede milanese di Banca d'Italia (presenti diversi banchieri italiani, da Corrado Passera a Paolo Fiorentino, nonché Zhang Zhe, DG della China Bank of Construction, secondo gruppo bancario cinese e quarto gruppo bancario mondiale), sono emersi diversi scenari nel rapporto banche/finanza e imprese.

V+ ne ha parlato con il professor **Alessandro Cortesi,** avvocato e responsabile dello Sportello legale per gli associati AISOM.

PMI e banche: "separati in casa"?
Le banche da anni registrano forti pressioni concorrenziali derivanti, fra l'altro, dalla disintermediazione creditizia, dall'innovazione digitale (criptovalute comprese), dalla contrazione dei tassi di interesse. Aggiornare i propri modelli di business non è mai un'operazione banale. Fatto sta che dal 2011 al 2019 i finanziamenti alle imprese non bancarie sono calati di 250 miliardi di euro circa, il che attesta la volontà degli istituti di ridurre l'esposizione al rischio, ma, per converso, manifesta senza mezzi termini le crescenti difficoltà che incontrano le imprese nell'accesso al credito.
Durante il convegno è emersa una sorta di sollecitazione, immediatamente raccolta dal Past President AISOM, Avv.to Cesare Lombrassa, e poi ripresa dall'attuale Presidente, Stefano Vergani, affinché le PMI, tramite le loro rappresentanze associative, facciano uno sforzo per accedere alla Finanza secondo schemi e logiche totalmente diversi dal passato. Nei limiti entro cui l'ordinamento lo consente, pare perseguibile e conveniente persino l'accesso al capitale delle banche secondo modalità tipiche dell'azionariato popolare nei club di calcio europei più evoluti e democratici (mi passi il parallelo un po' ardito!). Ciò per rendere espliciti, trasparenti e controllabili rapporti di interesse che, diversamente, rimarrebbero oggetto di trame opache e rapporti occulti.

Si tratta di un tema caldo per diverse Associazioni di imprese. Si potrebbe fare fronte comune, per una necessità condivisibile?
La confluenza di più Associazioni su questo progetto è certamente auspicabile. I dati macroeconomici, per quanto massimamente influenzati dalla pandemia e in leggera ripresa, rimangono purtroppo allarmanti: basti pensare che le domande di moratoria sui mutui si sono avvicinate (dati di fine 2020) alla soglia dei 3 milioni e sono pervenute per oltre il 40% da imprese. Poi c'è il numero delle domande di cassa integrazione - e



Quando una situazione si complica, i componenti di una squadra possono allontanarsi tra di loro o fare gruppo più di prima.

(Ron Dennis)

il blocco dei licenziamenti, in vigore da mesi, non potrà essere protratto a tempo indefinito...
Nel dialogo con le Banche "l'unione fa la forza": e l'allargamento della base azionaria consentirebbe di fare ascoltare la voce delle PMI, ossatura imprenditoriale del Paese, come una voce se non unica, certamente più robusta e incisiva. Proprio in un frangente, come quello attuale, penso occorra superare le distinzioni e cercare, con il massimo pragmatismo possibile, quel tanto che accomuna le varie realtà in vista del raggiungimento di un obiettivo ambizioso, ma alla nostra portata.

Il mondo bancario nazionale come vede che una o più associazioni tentino una scalata a un istituto con questo progetto?
Dai primi colloqui e approfondimenti svolti, l'iniziativa suscita vivo interesse. Alcuni soggetti pensano che sostenerci – finanziandoci – significhi giocare il ruolo di partner primario per l'erogazione di una diversificata gamma di servizi, particolarmente utili per le imprese. Le PMI, vedendo finalmente rispecchiati i propri interessi, certamente accorrerebbero numerose ad usufruirne!

Questo progetto comporterà anche un passo importante di centinaia di aziende, che oggi sono in altri sistemi associativi, o nel limbo di una propria solitudine...
È presto per dirlo. Sicuramente in un mare tempestoso, come quello in cui le PMI italiane stanno navigando, si riesce a mantenere la rotta solo facendo rete e avendo ben chiara la meta.

Sono già decine le aziende che hanno avuto notizia del progetto e si sono avvicinate e iscritte ad AISOM per poter essere in prima fila in questa iniziativa.

MEGA CITTÀ: NUOVI MERCATI

LE MEGALOPOLI COME OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE



Tra i vari aspetti che stanno contribuendo all'evoluzione e al cambiamento del panorama globale c'è la crescita urbana. Alcuni filoni socio-economici, come lavoro e stili di vita, concorrono ad attirare una maggiore e sempre crescente popolazione all'interno delle aree urbane. Questo cambiamento riguarderà oltre 500 città e contribuirà alla crescita del PIL mondiale per il 76%.
Questo orientamento che coinvolge ogni paese del mondo porterà sfide e opportunità per le imprese nei diversi settori dell'economia. Quindi, anticipare tali trend offrirà a numerose aziende la possibilità di espandere il proprio business.

Il cambiamento si tradurrà anche in un significativo aumento del numero di megalopoli nel mondo (città con un numero di abitanti superiore a 10 ML). La maggior parte delle megalopoli si troverà in Asia, in particolare in Cina e in India; e iniziano a emergere anche nei paesi in via di sviluppo, come Africa e il Sud America.

Informazioni di scenario
Non ci sono due megalopoli uguali. Ogni megalopoli deve essere analizzata come un mercato distinto e ha caratteristiche uniche che richiedono strategie dedicate di ingresso.

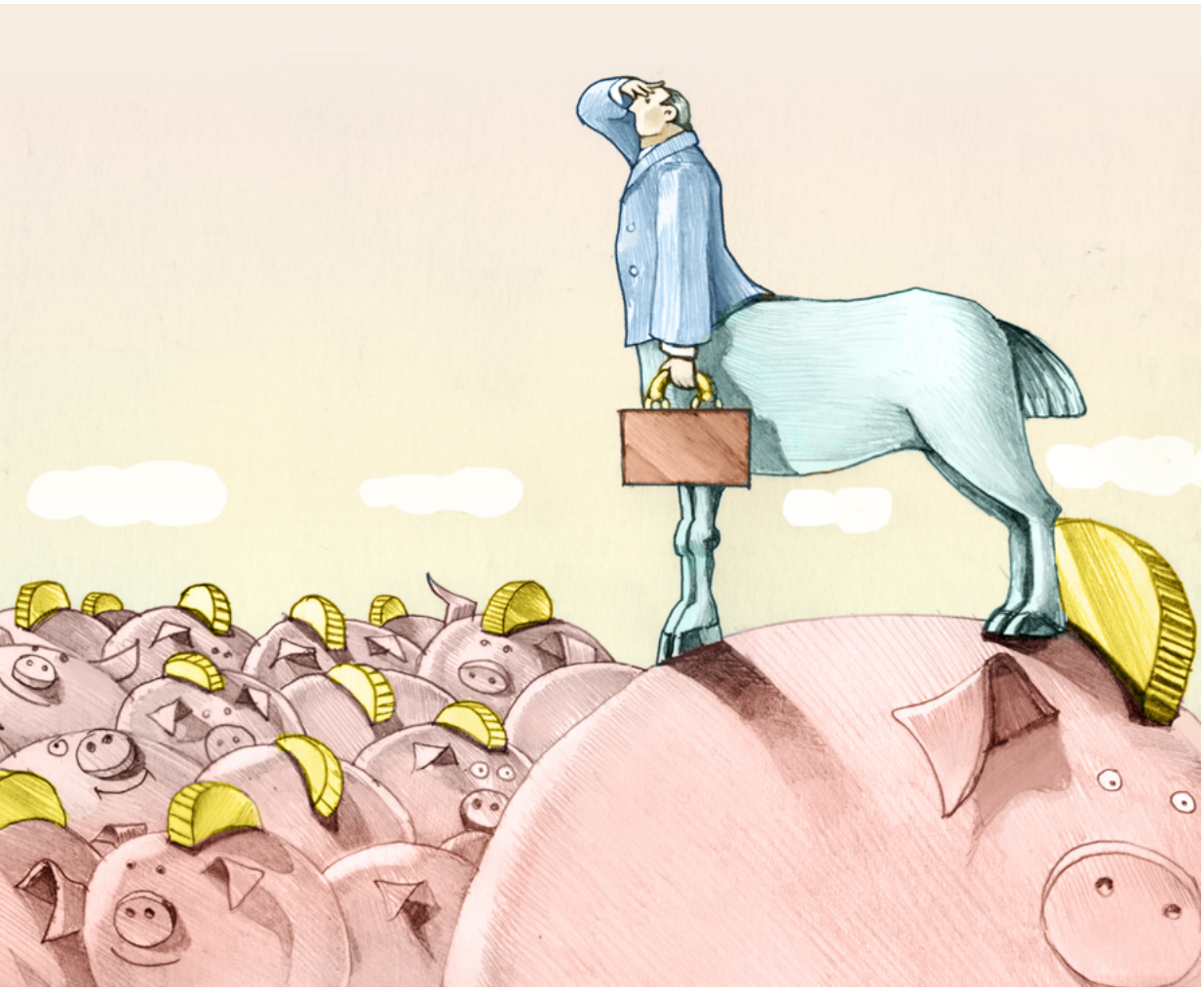
Le megalopoli possono avere caratteristiche notevolmente diverse dal paese in cui si trovano: per esempio, il PIL pro capite della Shenzhen, affollata città cinese, nel 2015 è stato di US $ 25.369, rispetto al PIL della Cina, pari a US $ 8.093 (fonte: GlobalData). Questo vuol dire che analizzare solamente i dati a livello nazionale non può più essere sufficiente per capire le peculiarità dei consumatori delle megalopoli.

Le megalopoli crescono in tutto il mondo: le città stanno assistendo a un invecchiamento demografico, con un aumento della popolazione urbana.



MICHELE RIDERELLI

Mi occupo di internazionalizzazione d'impresa e sviluppo piani marketing per l'export. Affianco gli imprenditori per la crescita del management aziendale nell'ingresso in nuovi mercati. Ho ricoperto ruoli di export area manager per filiali asiatiche e oceaniche e di manager director di filiali estere per aziende italiane.



Ciò significa che i comportamenti sociali e culturali possono cambiare rapidamente e frequentemente. Per rimanere al passo con queste tendenze è essenziale sapere di che cosa hanno bisogno e cosa vogliono i consumatori di questi mercati; l'analisi a livello di città è ora vitale per comprendere tali sviluppi. All'interno di questi mercati ampi e diversificati, le tecnologie sono e saranno un fattore trainante per promuovere la crescita.
Il progresso tecnologico sarà necessario per soddisfare le crescenti esigenze della popolazione, due esempi sono i trasporti e la connessione. Fattori come questo saranno ancora più importanti nei mercati emergenti dove, con l'aumento del reddito, la domanda di tali tecnologie crescerà in modo sostanziale.

Nel 2017, le nazioni in via di sviluppo vantavano 26 mega città rispetto alle 7 nei paesi sviluppati. La regione Asia-Pacifico contiene la più alta concentrazione con 19, di cui 6 in Cina e 4 in India. Tokyo è, attualmente, la città più popolosa del mondo, ma si prevede che Jakarta raggiungerà 35,6 milioni di persone entro il 2030 e diventerà la più grande megalopoli del mondo. Le città africane sono quelle che vedranno una crescita demografica più rapida, con Dar es Salaam e Luanda destinate a essere tra le 6 nuove megalopoli previste per il 2030.

Riflessioni di scenario
Sebbene il fenomeno di invecchiamento della popolazione possa rallentare l'espansione delle principali città dell'oriente asiatico, come Shanghai, Pechino e Seul, l'export manager deve operare riflessioni economiche dedicate.
Occorre fare una precisazione su una tendenza che sembra destinata a continuare: mentre le popolazioni che stanno crescendo nelle nuove megalopoli hanno uno sviluppo più rapido, le popolazioni delle città attuali, nei paesi già sviluppati e più grandi del mondo, incrementeranno la loro ricchezza. Questo viene confermato anche da Euromonitor, i centri finanziari come Londra, New York, Tokyo e Seoul continueranno a mantenere un vantaggio economico rispetto alle loro controparti in via di sviluppo.
Entro il 2030, il reddito disponibile per famiglia nelle megalopoli dei paesi sviluppati rimarrà superiore di cinque volte, in media, rispetto ai centri urbani emergenti.
Il PIL medio pro capite sarà quattro volte maggiore nelle megalopoli delle nazioni sviluppate, con il 33% delle famiglie con un reddito disponibile superiore a $ 100.000, rispetto al solo 3,3% delle megalopoli emergenti.

Previsioni di scenario
Sempre entro il 2030, nasceranno 6 nuove megalopoli – Luanda, Dar es Salaam, Baghdad, Chen-



nai, Bogota e Chicago – portando il numero totale delle mega città a 39.
Le new entries, Dar es Salaam e Chennai mostrano in proiezione la maggiore percentuale di crescita del proprio PIL. Chicago, unica mega città emergente nei paesi sviluppati, avrà la più forte influenza economica: il suo PIL totale sarà il doppio di quello delle altre cinque megalopoli messe insieme.

Accanto alle nuove opportunità che le megalopoli porteranno, ci saranno anche altre sfide importanti da affrontare. Si prevede che Luanda (Angola) subirà un aumento del 60% della sua popolazione tra il 2017 e il 2030, mettendo a dura prova alloggi, trasporti, servizi pubblici e servizi igienico-sanitari. Già oggi, ad esempio in Nigeria, nel quartiere di Lagos di Makoko, il più grande slum galleggiante del mondo, ha visto un enorme afflusso di lavoratori migranti che vivono in condizioni squallide.

Mentre le città si trasformano in mega città, le megalopoli continueranno a crescere, alcune potenzialmente arriveranno a 50 milioni di abitanti. Le sfide si concentrano su questioni politiche e su come rendere sostenibile la crescita: non sarà facile affrontare l'escalation di inevitabili problemi sociali, economici e ambientali già evidenti in molte megalopoli del mondo.

QUALE RUOLO PER LE IMPRESE ITALIANE IN QUESTO SCENARIO?

In questo scenario di crescita ci troviamo di fronte a una strada a doppio senso:
1. da un lato le città globali, che necessitano di attirare le imprese per migliorare il loro sviluppo;
2. dall'altro abbiamo l'impresa, che richiede nuovi sbocchi di mercato per far crescere il proprio volume di affari.

Le imprese non devono solo ragionare per macro aree (mondo, continente, nazione) ma devo indirizzare la loro crescita su base locale (local: città o aree metropolitane).

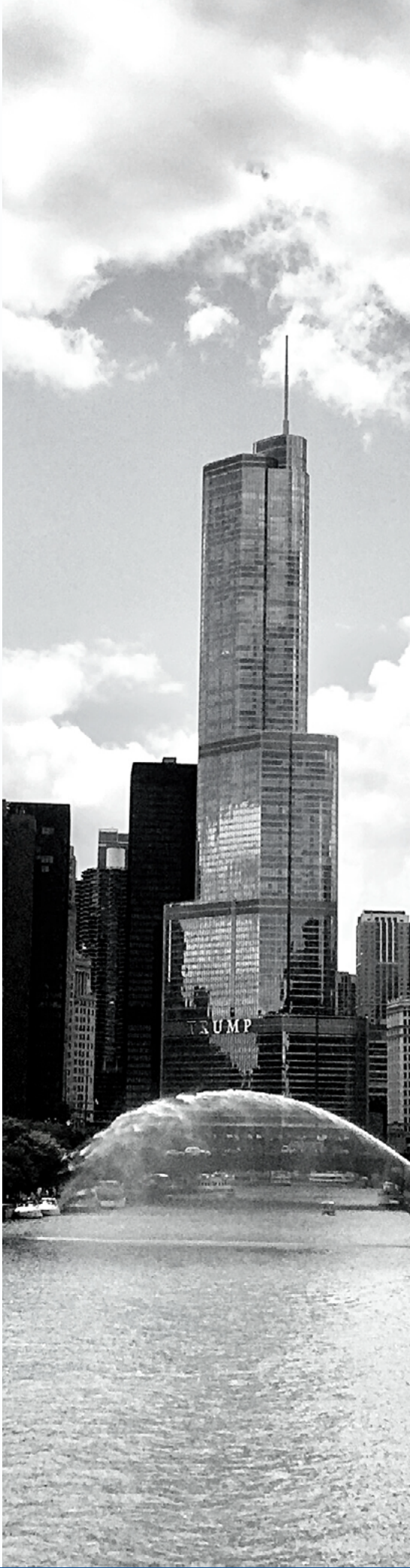
Questa visione impone una struttura operativa coerente posizionata in tali città con distributori, agenti o uffici propri, per rendere più efficaci le azioni di marketing e le azioni commerciali.

Le imprese quindi, per non disperdere energie, devono ristrutturare il proprio modello organizzativo, integrando una struttura export orientata a individuare nuove opportunità locali nelle città globali.
Devono definire un profilo delle città più interessanti per le proprie attività, entrare in contatto con le realtà locali per confermare e approfondire modelli; e devono sviluppare le opportunità.

EKIS
THE COACHING COMPANY
CORPORATE

O TI FORMI, O TI FERMI!

In un contesto così sfidante e imprevedibile, è essenziale la **Crescita** e l'**Evoluzione** di **Manager** e figure **Responsabili** in **Azienda**.

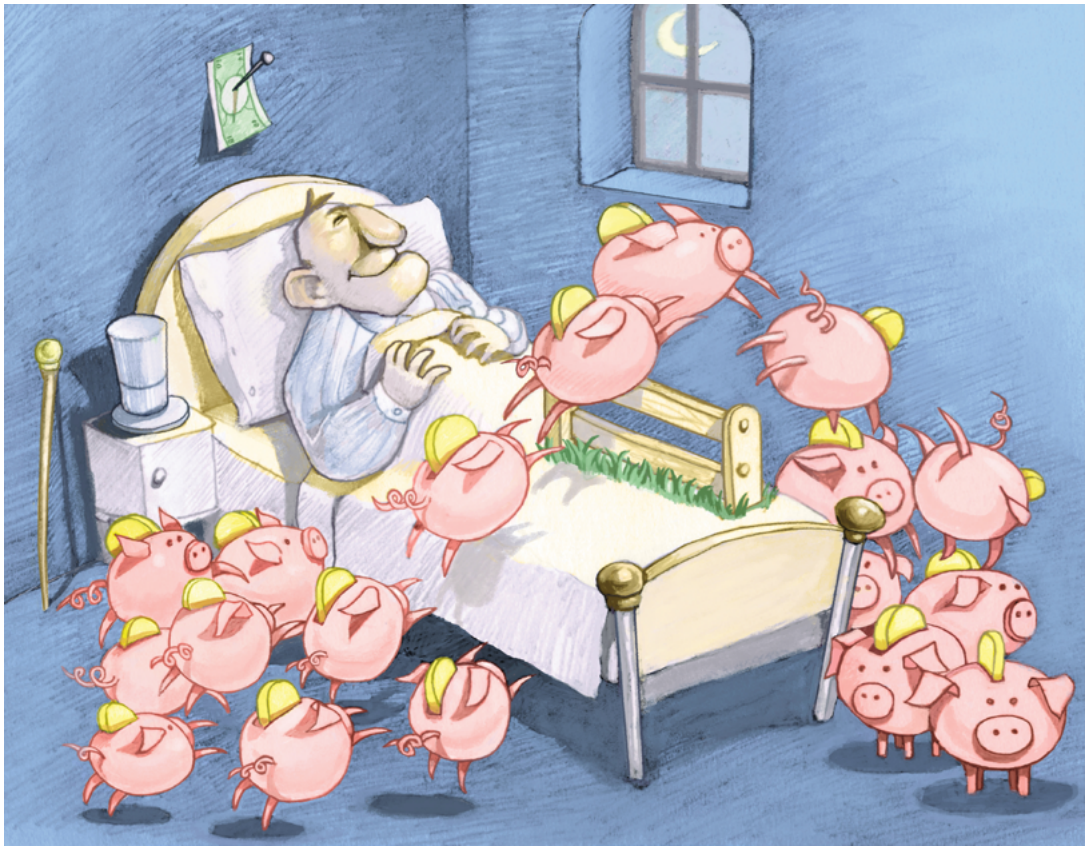


Ekis Corporate lo fa da Sempre!

Da oltre 20 anni ci occupiamo di Formazione e Coachig Aziendale:

- Percorsi di Formazione e Coaching Manageriale;
- Allineamento dei Team, Comunicazione, Leadership;
- Analisi e Sviluppo del Processo Commerciale Sales Training

>> Scopri i Nostri Workshop ON-live Gratuiti <<



VAI AI MATERASSI

I NOSTRI APPUNTI DALLA PRIMA WOBI MANAGEMENT WEEK: ECONOMIA GLOBALE, CRESCITA PERSONALE, E TANTI CONSIGLI PRATICI PER USCIRE DALLE CRISI

DI **VALERIA TONELLA**

«Qualsiasi crisi o cambiamento improvviso richiede un'alta dose di coraggio», «Il cambiamento è l'elemento più costante di sempre». La capacità di fare pace con questi due opposti (resistenza e resilienza) è, in sintesi, il miglior curriculum che qualsiasi donna o uomo di business possa avere... e una abilità, psicologica ed emotiva, che ci impedirà di "sbroccare" nei mesi e negli anni più duri.

Se anche l'ex Ceo di Pepsi Co Indra Nooyi, che ha pronunciato le due frasi qui sopra, ha dovuto, a un certo punto, modificare la rotta di una delle più grandi e redditizie aziende del globo; se la Cina, nella sua infinita geografia e infinite possibilità, è passata da "fabbrica del mondo" a "mercato del mondo"; se Coppola, regista del *Padrino*, dopo aver vinto cinque Oscar, si è trovato con in mano la sceneggiatura di *Apocalypse Now*, nessuno che la voleva (!) e, in qualche modo, è uscito dall'impasse; se anche i Golia dell'economia, del commercio, del cinema si sono scontrati con crisi profonde, quasi abissali, quale messaggio ne viene a noi, piccoli imprenditori, professionisti individuali, aziende del territorio, di fronte alla

pandemia, ai buchi di fatturato, all'angoscia del "non ce la farò mai"?
Tutti i grandi speaker che hanno partecipato alla WOBI Management Week hanno presentato i due lati della stessa medaglia: il cambiamento destabilizzante e il cambiamento come trampolino. È chiaro che forse è ancora troppo presto per capire a pieno le opportunità di una crisi come questa; però teniamo alzate le antenne. Ricordando che tutti (tutti!) finiscono nelle sabbie mobili, prima o dopo, e che no, non siamo i soli o i più sfortunati, cerchiamo di fare nostra qualsiasi idea.
«Rimanere creativi e produttivi nei momenti di stress è difficile: sei tentato di mollare. Ma se continui a provare, prima o poi riuscirai. "Sono un fallimento": no! I momenti difficili ci sono, le idee non sempre funzionano, ma ogni volta che leggo, penso, sogno, trovo per caso, posso individuare l'elemento che manca». Questo lo ha detto Coppola.
Corleone l'avrebbe espressa così: "Vai ai materassi!". Gli uomini del boss dormivano armati, aspettando il momento giusto. E allora: lascia che gli eventi facciano il suo corso; trova un posto sicuro (in azienda, nella tua mente) per recuperare le forze e riorganizzare le idee; prendi coscienza che la pandemia c'è e che sei messo alla prova; il vento cambierà, e tu devi essere pronto. "Vai ai materassi". Ci vediamo ai materassi.

WOBI MANAGEMENT WEEK

Un format nuovo WOBI per il 2021: quattro giorni, 12 relatori che si sono collegati da tutto il mondo per un intervento frontale iniziale e un altro di confronto con il pubblico nel momento "Q&A" live.

PARAG KHANNA

SE PER CASO CADESSE IL MONDO, IO MI SPOSTO UN PO' IN LÀ (IN ASIA, PER ESEMPIO)



Autorità mondiale sui temi della globalizzazione.
Ha collaborato con politici e leader, è manager partner di Future Map. I suoi libri più venduti includono *Technocracy* e *The Future Is Asian*.

- **La "deriva dei continenti"** Quella che abbiamo di fronte non è la globalizzazione pre Covid: oggi le tre grandi regioni del commercio, Nord America, Europa e Asia, si stanno separando (proprio come successe in geologia) e cercano una maggiore autosufficienza a livello regionale. Non è la fine della globalizzazione, ma una battuta d'arresto c'è stata, proprio quando ci si cominciava a chiedere: "Cosa si può fare insieme?".

- **Non tutte le strade portano in Cina** L'Asia, commercialmente parlando, non corrisponde alla sola Cina: va dal mar Rosso, passando per la Russia, fino al Giappone. Bisognerebbe parlare di "Afroeurasia". Oltre il 60% del commercio mondiale avviene in questa vastissima regione che è in rapido sviluppo. Solo l'economia dell'Indonesia vale circa un trilione di dollari. Sono qui le nuove "vie della seta": la Cina commercia di più con il Sud-Est che con gli Stati Uniti. Compriamo e vendiamo prodotti fatti da asiatici, pagando salari asiatici, a prezzi asiatici

- **Giovani e asiatici** La maggior parte della popolazione globale vive in Asia: parliamo di 5 miliardi di persone (contro il miliardo degli Usa e i 2 miliardi dell'Europa). Di queste, 900 milioni sono Millennial. Se emigrassero, aiuterebbero a ringiovanire le altre società. Nei prossimi anni, si prevede che almeno 4 milioni di giovani si sposteranno (speriamo!).

AMI WEBB

FUTURO È: RIMETTERSI IN PIEDI E LAVORARE



Docente di previsione strategica alla NYU Stern School of Business, fondatrice del Future Today Institute.
Forbes ha definito Amy Webb "una delle cinque donne che cambiano il mondo". Collabora con Ceo, istituti bancari e organizzazioni intergovernative.

- **La tua vision non è una vera vision (se ignori l'incertezza)** Come sarà il mondo nel 2030? Come lavoreremo? Quali saranno le tensioni che oggi non ci sono o che magari oggi ci sono ma su cui non stiamo intervenendo? Per stabilire una vision, bisogna prendere in considerazione tutti i fattori esterni che possono avere un impatto sull'azienda e sulle sue decisioni (tecnologie, educazione, distribuzione della ricchezza, infrastrutture, governo/politica, geopolitica, economia, salute pubblica, demografia, ambiente, media e comunicazioni). Quando le aziende pensano al loro futuro, spesso non prendono in considerazione queste

Qualsiasi disruption richiede un'alta dose di coraggio.

(Nindra Nooyi)

forze, perché pensano che non siano collegate al loro settore. E così abbiamo una prospettiva limitata. Se questi fattori ci mettono alla prova, meglio! Stiamo allargando la prospettiva.

- **Saremo abbastanza curiosi per approfondire i nuovi trend?** L'Internet of things, per esempio. "Ah, ma nessuno indosserà degli occhiali smart!" Passiamo molto tempo di fronte a uno schermo, gli occhi umani non si sono sviluppati per questo, sempre più adulti e bambini useranno gli occhiali... avrà senso pagare un po' di più per averli intelligenti? Forse sì. Ci hai mai pensato?

WEIJIAN SHAN

I PREGIUDIZI SULLA CINA (E COME SUPERARLI)



Economista, uomo d'affari e scrittore. È presidente e Ceo di PAG (una società di private equity) e autore di *Out of the Gobi: My Story of China and America.*

- **La Cina di oggi, da fabbrica del mondo a mercato del mondo**. Spende in investimenti di più di qualsiasi altro Paese in qualsiasi periodo storico: almeno il 45% del Pil. Dieci anni fa le esportazioni erano il 10% del Pil globale: tutti abbiamo oggetti prodotti in Cina! Lo svantaggio è che il consumo privato rappresentava il 35 % del Pil (vs 68% negli Usa e 63% di media mondiale). Ma da dieci anni, il modello di crescita è cambiato: la popolazione sta invecchiando. Perché gli investimenti nel consumo privato sono passati dal 35 al 39%. In denaro, vuol dire 6 trilioni di dollari (fine 2020) rispetto ai 5,5 trilioni degli Usa. Nel 2020 la Cina ha importato 2,5 trilioni di dollari di merci, diventando il più grande importatore del mondo. Un Paese più capitalista di quello che crediamo!

Quando ho fallito nella mia vita, l'ho fatto per bene!

(Francis Ford Coppola)

- **Le aziende straniere: che affare!** Nell'ultimo anno Apple ha venduto il doppio di iPhone in Cina rispetto agli Usa. General Motors vende più auto in Cina che negli Usa. Certo, bisogna conoscere le normative e la cultura. La Cina è uno dei mercati più difficili del mondo, ma quando ti sei impiantato e hai imparato i principi, ripaga e dà delle entrate straordinarie. Al pari degli Usa, è un mercato scalabile, monolingue, molto grande, popoloso, quattro volte gli Usa, con un potere di consumo enorme.

- **Siamo diversi** Prendiamo il settore dei trasporti aerei: in Europa è stato decimato dalla pandemia, perché le compagnie dovevano restare nei confini. In Cina le compagnie aeree godono di ottima salute, perché è la Cina è vasta ed è un unico grande mercato.

IAN WILLIAMSON

SOPRAVVIVERE O PROSPERARE?



Ricercatore riconosciuto a livello mondiale (risorse umane, gestione dei talenti), ha lavorato con dirigenti di oltre 20 Paesi. È decano della School of Business all'University of California.

- La **forza lavoro ai tempi del Covid** è una forza lavoro "dispersa" (molti sono ancora in smart working), con alti livelli di diversità (pensiamo ai movimenti #metoo e #blacklivesmatter) e di angoscia personale e lavorativa. Come rapportarsi con le persone? I leader non possono delegare questo incarico: è compito loro relazionarsi con i team nel migliore dei modi.

- **Non ci sono più confini, neanche nelle aziende**. I team sono molto diversificati al loro interno (dal punto di vista culturale, religioso, di genere): Goldman Sachs non investe più in aziende che hanno solo uomini nei consigli di amministrazione. Quali messaggi mandiamo a queste community come leader?

- **Allarghiamo la pipeline dei talenti**. Un'azienda deve attirare e sviluppare il talento, altrimenti presto avrà problemi e non solo nelle Risorse umane. Una community può portare un'azienda al successo o all'insuccesso, soprattutto quando le persone appartengono a generazioni giovani o giovanissime. Possono servire dei programmi di formazione specifici? Contatti con le scuole e le università più veloci? Sì e sì. Pensa a come allargare il tuo pool di talenti.

- **Il virtuale aiuta.** È vero che la distanza e lo smart working possono creare delle difficoltà, ma si è scoperto che i team diversificati hanno tratto beneficio da un ambiente virtuale che risolve problemi di comunicazione face-to-face. Spesso in presenza si creano gerarchie più forti: nel virtuale la leadership viene meglio condivisa.

INDRA NOOYI

«PIÙ DONNE AI VERTICI, PER RISPECCHIARE IL MONDO DI OGGI»



Ex presidente e Ceo di PepsiCo, oggi è membro del consiglio di amministrazione di Amazon.

- **Meno zucchero, please!** Agli inizi degli anni Duemila i trend di consumo stavano cambiando: dalle bibite zuccherate e dai cibi molto grassi o salati si stava andando verso alternative più light e salutari. Così ho deciso anch'io di portare in Pepsi una strategia riassumibile in questa frase "fun for you, better for you, good for you". Non volevo dire alle persone cosa mangiare o bere, ma offrire loro una vastità di scelta: prodotti divertenti (fun), da concedersi come sfizio; buoni (good), nutrienti; better (migliori), più ipocalorici. Ho pensato non ai clienti del passato, ma a quelli del futuro, e non ho voluto negare il cambiamento che avevamo davanti.

- **Quando cambi strategia, devi spiegarlo nel modo giusto al board e ai dipendenti.** Se diciamo solo "dobbiamo cambiare", alzeranno un muro; concentriamoci sui risvolti positivi di qualsiasi "rottura" rispetto al passato. Portiamo dati. Facciamo assaggiare il prodotto!

- **Il mio team deve riflettere quello che succede nel mondo**: se l'80% delle decisioni d'acquisto in casa viene preso dalle donne e non mettiamo delle donne ai vertici, come potrà funzionare?

FELIPE GÓMEZ

«LEADER, ABBIATE L'UMILTÀ DI... INCHINARVI»



Ha più di 25 anni di esperienza imprenditoriale e dirigenziale. Ha scritto *Attitude-E: The Method for Being Entrepreneurial and Fulfilling your Dreams*

- **I leader "virtuosi".** Devono avere tre cose: metodo, atteggiamento, passione. Metodo, cioè conoscenza, esperienza, per eseguire con padronanza. Atteggiamento, per connettersi con l'audience, qualunque essa sia (clienti, collaboratori...). Passione, per uscire dall'ordinario.

- La disciplina è importante, ma un leader è come un musicista che, appena arriva sul palco, si inchina al pubblico, come un direttore d'orchestra che, invece di prendersi l'applauso, lo lascia agli altri che hanno suonato con lui. Accanto all'eccellenza operativa, un leader deve avere grande **spirito di servizio.**

- Con la passione, si trova il "perché" di Simon Sinek, e ci si distingue veramente**. "Come posso farlo meglio?"**

JUAN ENRÍQUEZ



È stato il direttore fondatore dell'Harvard Business School Life Sciences Project. È un investitore attivo in società private in fase iniziale nel settore delle scienze della vita ed è una delle principali autorità mondiali sugli usi e i benefici della ricerca genomica.

- **L'etica deve essere un modello di business intramontabile:** in un momento di estrema polarizzazione come quello di oggi, le organizzazioni possono essere prese di mira e giudicate per qualcosa che hanno detto o fatto 10 anni fa o 10 minuti fa e avviene in pochi secondi.

- Bisogna tenere a mente tre punti fermi: primo, **la tecnologia cambia l'etica**, e non può che essere così, perché la tecnologia cambia l'aspettativa di vita, la produttività e il benessere generale dell'umanità; secondo, l'etica può cambiare a ritmi esponenziali, e qualsiasi parola e azione compiuta in qualsiasi momento può essere giudicata dai consumatori in modo positivo o negativo, perché il contesto si evolve; terzo, il concetto di cosa sia giusto e cosa sia sbagliato per i consumatori non è assoluto. Grazie ai social possiamo seguire i trend più grandi e sapere cosa pensano le persone, ma dobbiamo tenere occhi e orecchie aperte (pensate all'ambiente, alle questioni di genere...)

- **Per essere giudicate competenti, le aziende devono essere sempre più "etiche":** scegliendo certe aziende, i consumatori vogliono fare la cosa giusta. Dai il tuo contributo positivo: non fomentare la rabbia o le polarizzazioni sui social, ma aiuta la riflessione costruttiva sui grandi temi dell'attualità.

Se ci porti via i soldi,
gli edifici
ma non le persone,
ci rifaremo
in un decennio.
Ma se ci lasci
i soldi, gli edifici
e ci porti via
le persone,
falliremo.

(Richard Deupree
ex Ceo di P&G)

FRANCESCA GINO

RIBELLI PER USCIRE DALLA CRISI



Ricercatrice e docente di economia aziendale alla Harvard Business School, ha scritto *Talento ribelle. Perché infrangere le regole paga* che è stato inserito nell'elenco dei 10 migliori libri sulla leadership creativa di Forbes.

- **I ribelli trovano soluzioni creative** per risolvere un problema meglio di come sia stato fatto prima. Ero in un ristorante gourmet in Italia e i miei bambini volevano la pizza: il ristoratore l'ha fatta arrivare da una pizzeria in dieci minuti!
- I ribelli mostrano e accettano la **vulnerabilità**, soprattutto in una crisi, e aiutano gli altri ad affrontare le loro debolezze.
- I ribelli prendono il **disagio** che viene dal cambiamento e dalle situazioni difficili e lo trasformano in qualcosa di positivo, anche per le persone con cui lavorano.
- **I ribelli persistono**. Il cambiamento richiede molta energia, le crisi chiedono impegno.
- **I ribelli sono curiosi**. Tutti nasciamo curiosi, e la curiosità raggiunge il suo picco tra i tre e i quattro anni. Poi cala. Anche in un posto di lavoro nuovo, la curiosità aumenta per poi cala molto, molto rapidamente. I ribelli, invece, continuano a insistere e non smettono di imparare.

I ribelli ispirano e insegnano attraverso l'azione e le organizzazioni hanno molto da guadagnare premiando l'esempio che hanno impostato.

(Francesca Gino)

ARIANNA HUFFINGTON

«I CEO DEVONO PARLARE DI ANSIA E DEPRESSIONE… E AGIRE!»

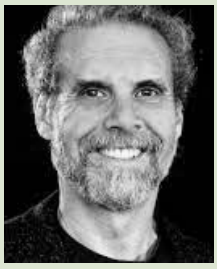
Fondatrice dell'HuffPost, uno dei siti di notizie di maggior successo. È stata inserita dalla rivista *Time* nell'elenco delle 100 persone più influenti al mondo. Fondatrice e CEO di Thrive Global la cui missione è "porre fine all'epidemia di stress e burnout". Ha scritto molti libri.



- La mia vita è cambiata nel 2007: ero una madre divorziata di due figlie, e accettavo l'esaurimento come prezzo da pagare. Sono svenuta in ufficio, rompendomi lo zigomo sulla scrivania. **La pandemia ha accelerato il burnout:** due persone su tre nel mondo dicono di soffrire di depressione, ansia e alti livelli di stress. Questi problemi hanno un impatto diretto sulla produttività: i Ceo devono prenderli in considerazione. Il benessere delle persone fa parte della strategia di una società.
- Se un atleta non mette in primo piano il sonno, l'alimentazione… non avrà delle performance alte. Servono dei cicli di recupero. **Non vuol dire che, se ci riposiamo, siamo pigri!**
- È importante, per esempio, che le aziende dedichino una giornata ai temi della salute mentale; poi, però, è fondamentale capire come gestire lo stress di tutti i giorni: dobbiamo ricordare tutti i giorni cosa ci sia da fare per rimanere sani in ufficio o in smart working.
  Lo stress non si può sempre evitare, ma si può evitare che si accumuli.

DANIEL GOLEMAN

OGNI LEADER È, PRIMA DI TUTTO, PARTE DI UN TEAM



Autorità indiscutibile dell'intelligenza emotiva. I suoi contributi nel campo della psicologia hanno avuto un impatto storico sul mondo degli affari ma non solo.
È stato nominato dal *Wall Street Journal* e dal *Financial Times* come uno dei pensatori più influenti. Tra i suoi libri più venduti, *Intelligenza emotiva* e *Focus*. È stato nominato anche per il premio Pulitzer.

- **Gli effetti di una diffusa intelligenza emotiva in azienda**: più soddisfazione sul posto di lavoro; maggiore impegno dal punto di vista organizzativo; minor turnover; maggiore benessere; migliore salute mentale e fisica. Quindi aumento di produttività.
- In un **team** riconosceremo meglio i limiti e i punti di forza di ciascuno, riusciremo a essere sinceri, nel dire agli altri quando non stanno facendo bene le cose, e capiremo dove migliorare assieme.
- L'89% dei leader dice che le soft skill sono fon-

damentali, ma poi tutti si focalizzano sulla **tecnologia**, per aumentare la produttività!

- Sei **consapevole** di te stesso? Di come ti senti? Riesci a evitare in tempo che le tue emozioni "distruttive" (rabbia o paura) prendano il sopravvento?
- Ti chiedi mai quanto **influenzi** gli altri? Riesci a ispirarli? Sei allineato con loro?
- **Ogni leader è prima di tutto membro di un team** e deve prendersi cura di quel team.

MARTIN LINDSTROM

DAL B2B E DAL B2B ALLO HUMAN TO HUMAN



È uno dei principali esperti di brand building al mondo. Parla di psicologia dei consumatori, marketing del marchio e ricerca neuroscientifica. Tra i suoi bestseller: *Buyology*, *Neuromarketing*, *Le bugie del marketing*, *Small data*.

- **Il mondo (dei consumi) è cambiato.** Con il Covid abbiamo vissuto un cambiamento comportamentale globale sincronizzato, anche nei consumi. Il mercato è cambiato, nuove esigenze del tutto diverse.
- **Human to Human**. Non esiste più il B2B o il B2C, ma lo Human to Human (H2H), "da persona a persona". Dobbiamo capire l'importanza di mettere al centro la relazione. Durante la pandemia è stato registrato un aumento delle vendite di animali domestici; in Giappone hanno costruito dei robot per anziani che stimolino il senso del tatto; i prodotti stanno diventando sempre più tattili. Abbiamo bisogno del contatto.
- **Il consumatore al centro.** La singola persona sta non solo diventando un brand, ma lo sta producendo. Ogni persona è un marchio che dà dei messaggi – anche quando sono dipendenti. I consumatori raccomandano le aziende con un forte senso di appartenenza dei gruppi di lavoro.
- **Il cervello non dimentica!** Il business deve creare ricordi positivi che spingano a comprare. Siamo dotati di "marcatori somatici", aree del cervello strutturate in modo tale che, se ci succede qualcosa, non lo dimenticheremo mai. Per vendere, arriviamo a quelle aree.
- **Ispira fiducia.** Se i consumatori vedono lo status quo cambiare, guadagnano fiducia in sé stessi e si dicono disponibili ad agire a loro volta. Prendiamo consapevolezza: non torneremo mai "indietro". Andremo avanti. Non "torneremo a lavorare", "andremo avanti a lavorare".

FRANCESCO FORD COPPOLA

«DOPO IL PADRINO, NON MI VOLEVA NESSUNO»



Uno dei più grandi registi di tutti i tempi, di film come *Il padrino* e *Apocalypse Now*.
Il suo lavoro si espande al di fuori di Hollywood, con iniziative nel settore del vino e dell'ospitalità.

- Ho affrontato **molte disruption nella mia vita.** *Il padrino*, per esempio: aveva poche inquadrature, uno stile molto classico, un montaggio essenziale; il film successivo, *Apocalypse Now*, doveva essere completamente diverso, avere una scenografia molto enfatizzata. Nella mia carriera sono saltato da un progetto all'altro, per capire come cambiare. Ed è l'unico modo per imparare.
- **Il fallimento è una benedizione**, perché quando sei in crisi, apprendi molto, e questo ti dà l'opportunità di fare un salto ancora più in avanti, in una zona *disperatamente* creativa.
- **Rimanere creativi nei momenti di stress è difficile:** siamo tentati di mollare. Ma se continui a provare, almeno una cosa avrà sicuramente successo. "Sono un fallimento" pensi, e vuoi abbandonare tutto. No! I momenti difficili ci sono, le idee non sempre funzionano, ma ogni volta che leggi, pensi, sogni, trovi per caso, puoi individuare l'elemento che manca per fare lo step successivo.
- Dopo *Il padrino*, nessuno voleva comprare la mia sceneggiatura di ***Apocalypse Now***... per dirne solo una. E *il padrino* aveva vinto cinque Oscar!

TUTTI PARLANO DI PMI.

IMPRENDITORE SMART CI LAVORA DENTRO.

C'è molta differenza tra il parlare «di» e il parlare «con»: Imprenditore Smart va anche oltre, perché lavora con le Pmi e per le Pmi su più fronti, dall'interno.
Con approccio strategico fuffa-free e approccio operativo pratico, agile e sensato: «smart», davvero. (Sarà perché anche noi siamo imprenditori?)
Facciamo conoscenza con una prima consulenza! **Chiedeteci un'ora dal vivo o di call prenotandovi QUI.**

IMPRENDITORE SMART
look up!

www.imprenditoresmart.it

PROMOTORI DEL BEST VALUE AWARD E SOCI DI V+, IL MAGAZINE PER DARE PIÙ VALORE ALLE PMI.

I BUONI OBIETTIVI

LE PMI E LA TRANSIZIONE ECOLOGICA

Il mondo e l'Europa in particolare hanno preso coscienza che lo sviluppo economico basato sul consumo intensivo delle risorse ambientali e sull'energia ricavata dal fossile non sono più compatibili con le condizioni del pianeta.
Questo è un dato di fatto che ormai non contesta più nessuno (o quasi), infatti da qualche anno si è iniziato a parlare molto di sviluppo sostenibile.

MA COSA VUOL DIRE CONCRETAMENTE SVILUPPO SOSTENIBILE?

Vuol dire che le aziende sono chiamate a produrre e operare diminuendo i loro impatti ambientali e, come definito dalla Commissione Brundtland nell'87, *"direzionare investimenti, sviluppi e cambiamenti istituzionali in maniera coerente con i bisogni delle future generazioni"*.
Si tratta di una necessità di responsabilità, certo, ma è anche la strada che ha intrapreso con molta decisione l'Europa a partire dall'insediamento della Commissione Von der Leyen.
Questo significa normative molto più stringenti e una vera rivoluzione nei processi produttivi. Chi farà "finta di niente" e non si adeguerà rischierà di essere totalmente fuori mercato in pochissimo tempo.

IL SUPPORTO DELL'EUROPA

Parallelamente però la UE con il Green Deal europeo sta mettendo a disposizione dei Paesi cifre ingentissime per la transizione a un'economia verde.



VITTORIO PENTIMALLI

Imprenditore dagli anni 1990 al 2012 nel settore delle ricerche di mercato, oggi è Senior Practise Specialist di Solaris, azienda specializzata in brand reputation & compliance facente parte del Gruppo Converg ed è Partner di Sustenia Green, occupandosi di Strategie di Sviluppo Sostenibile e di stakeholder engagement.
A tempo perso (ma non troppo) è scrittore di narrativa
www.vittoriopentimalli.com

L'Europa vuol fare dello sviluppo sostenibile un fattore di miglioramento delle condizioni di vita delle persone ma anche un asset di competitività economica rispetto ai paesi extra europei.
In pratica lo sviluppo sostenibile diventa un driver di business e porta un vantaggio competitivo.

PMI: I 5 PUNTI DA CUI INIZIARE

Iniziare un percorso di sviluppo sostenibile significa, prima di tutto, prendere atto di come la propria azienda opera e di quali sono i suoi impatti ambientali (e anche sociali).
Per affrontare in modo coerente ed efficace questo percorso, i passi da fare sono i seguenti:

1. Definizione degli obiettivi: i target di medio e di lungo periodo che l'azienda si dà per migliorare i propri processi e migliorare le performance.
2. Ascolto delle istanze ed esigenze degli stakeholder.



3. Definizione della strategia: le azioni da intraprendere e le priorità.
4. Allineamento interno; in azienda le persone devono essere consapevoli del percorso e degli obiettivi.
5. Implementazione della strategia: la messa in atto delle azioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi fissati.

C'è una grande differenza tra essere genericamente attenti alla sostenibilità e avere definito un percorso di sviluppo sostenibile con obiettivi ben precisi.
In questo secondo caso l'azienda ha previsto i progressi ottenibili, i passi operativi per raggiungerli e le possibili aree di rischio presenti nel suo business. In questo modo non rischia di dover fare interventi improvvisi e non programmati e può attuare una comunicazione efficace e coerente al proprio percorso. Inoltre è molto più al riparo dal pericolo di crisi reputazionali e da cambiamenti normativi imprevisti.

PMI: PERCHÉ INIZIARE SI DEVE

Molte aziende temono che i cambiamenti imposti dalle normative europee e nazionali siano soprattutto un costo.
La strada dello sviluppo sostenibile evidentemente impone rivisitazioni dei modelli produttivi e un forte sforzo di ricerca e sviluppo sui prodotti. Tuttavia, come dicevamo sopra, mai come oggi l'Europa ha stanziato somme ingentissime per la transizione green.
Un'occasione che le PMI italiane non si devono lasciar sfuggire per continuare, come sta avvenendo, a essere competitive e a esportare il Made in Italy in tutto il mondo.

E per chi non ha internamente le strutture per affrontare un tema così complesso, stanno nascendo moltissime aziende di consulenza con grandi competenze che possono supportare le aziende nel percorso.
Non ci sono più alibi per rimandare un discorso di enorme importanza per il nostro futuro.

DALLE CURE ALLE COCCOLE

IL SETTORE TERMALE FRA CRISI E CUSTOMER EXPERIENCE V+ SUL CAMPO – E LA CASE HISTORY RELILAX

DI **MARIA BIETOLINI**

Siamo in molti a ricordare le terme come qualcosa di familiare: per i nostri nonni e anche i genitori andare a "fare i fanghi" è stata a lungo una buona abitudine, sia come terapia che come prevenzione. Le cure rientravano nelle prestazioni del servizio sanitario nazionale (la vecchia Mutua) perfino comprendendo parti del soggiorno; diventando per tanti, e specialmente per tante donne, un "dovere" molto gradito – come ben raccontò De Sica in "Una breve vacanza", film con una Florinda Bolkan struggente nella parte di operaia che una malattia fa sentire quasi "signora" per quindici giorni.

Mi sveglio sempre in forma e mi deformo attraverso gli altri.

(Alda Merini)

Mia mamma bramava i suoi soggiorni a Salsomaggiore, le zie si dividevano fra i Bagni di Bormio e i fanghi delle Terme Euganee, considerati la panacea non solo dei dolori: di tutti i mali.

Poi tra tagli di budget e normative turistiche il SNN ha ridotto il suo carico alle sole cure; e le nuove generazioni di medici di base hanno (chissà perché...) sempre più spostato le prescrizioni sulla terapia farmacologica anche continua e sul contenimento dei sintomi, piuttosto che su trattamenti naturali benefici sia nella cura che nella prevenzione. Ho chiesto un po' in giro: oggi il medico raramente pensa alla prescrizione termale, gliela devi suggerire e addirittura a volte non sanno cosa scrivere sulle impegnative.

Così quando fu il momento di un compleanno, ehm, tosto, mi regalai una settimana in un bell'hotel con centro termale a Montegrotto, già posizionato nella nuova dimensione di SPA (acronimo di Salus Per Aquam, termine latino bizzarramente lanciato dagli anglosassoni), cioè di centro benessere con trattamenti basati sulle acque e anche estetici. Diciamo le terme da cura a coccola. Una rivoluzione per il settore: e una rivelazione per me.

Dopo due anni di viaggi mentali nel bilocale, in questa estate in cerca di normalità e avendo solo una settimana "tutta per me", ci sono tornata. E visto che le cose da rilevare nel post-Covid sono tantissime, le antenne di V+ hanno cercato di captare luci e ombre della situazione di un settore che sembrerebbe diviso in due: chi ha investito nel cambiamento e, come vedremo con un esempio, vede il suo futuro nel passato.

Trend globali: nei dati, la strada?

Anche con l'allentamento delle restrizioni si prevede che la spesa del settore turismo a livello mondiale non verrà ristabilita completamente fino al 2023 (fonte: International Monetary Fund). Però le ricerche di Google dicono che le persone hanno voglia di viaggiare, purché si sentano sicure nel farlo (fonte: thinkwithgoogle.com).

Il prezzo conta di meno: garanzia e sicurezza. È quanto emerge dal sondaggio mondiale Traveler Value Index di Expedia (8.000 interviste), che esordisce confermando il potenziale di "*revenge travel*", il viaggio come rivincita. Ma anziché correre dietro al "primo prezzo", il 26% è attento al rimborso di viaggi e pernottamenti, oltre che evidentemente a pulizia e sanificazione. Si conferma la scelta sotto data e il raggio ristretto dei viaggi per il 60% degli intervistati, mentre il 41% opterà per viaggi più frequenti anche se di minore durata.

I nuovi criteri sembrano essere la voglia di fuga, di pausa; preferendo destinazioni più vicine a casa, opzioni flessibili e con garanzie, soluzioni più intime, meno affollate (secondo l'OCSE questa mentalità potrebbe addirittura cambiare il modo in cui le persone viaggeranno in futuro).

Tutti questi indicatori sembrerebbero suggerire un nuovo potenziale per il turismo di prossimità, premiando la Customer Experience, il desiderio di sicurezza e di volersi bene: e chi sa lavorare al meglio su questi aspetti, se non il settore hotellerie e benessere?

Qualcuno non è (ancora) pronto

La mia piccola indagine sul campo si è svolta a Montegrotto, che con Abano è la località chiave per il settore nelle Terme Euganee. Invece di mar-



Il dottore del futuro non darà medicine, ma invece motiverà i suoi pazienti ad avere cura del proprio corpo, alla dieta e alla causa e prevenzione della malattia.

(Thomas Alva Edison)

ciare sul tapis roulant ho fatto chilometri fra un albergo e l'altro, per vedere come si fossero (ri) organizzate le strutture e cosa offrissero di nuovo. Mi spiace dirlo: tolte pochissime eccezioni, il quadro generale è desolante – non farò nomi perché per carità sono tutte strutture belle e con enormi spazi anche esterni (fino a otto piscine lo stesso hotel!). Quello che intendo è che ho avuto l'impressione che molti vivano come in un fermo immagine: che purtroppo era già vecchio due anni fa.

Faccio in sintesi qualche esempio:

- quasi sempre c'è una mini palestra con qualche attrezzo, ma praticamente mai dei corsi né la minima presenza di un istruttore;
- tutti puntano molto sul cibo: ma (ancora???) sulla sua abbondanza, il concetto di dieta sembra sconosciuto (figuriamoci il *detox*...).

Insomma: nel complesso sembra sopravvivere l'idea di centro termale che già era in sofferenza da vent'anni almeno, con clienti che arrivino di loro sponte e solo per fare i classici fanghi. Ma questi clienti erano anziani, erano i nonni e genitori; per alcuni, erano i vecchi mutuati tedeschi.

Oggi il benessere non è più una prescrizione: è un bisogno, anche di emozione.

"Scusi, nei pacchetti benessere e remise en forme è prevista una dieta?"

(Domanda da possibile cliente in cerca di informazioni, in dodici hotel a quattro e cinque stelle.)

- Risposta in quattro hotel: "No, perché?"
- Risposta in due: "Eh? Magari può parlarne col cuoco..."
- Risposta in un cinque stelle "storico": "Se proprio vuole, può parlarne col direttore... Non abbiamo uno specialista."
- Un quattro stelle prevede un pacchetto dieta standard da 1.200 calorie: ma con visita dietologica a cura di esterni e su richiesta.
- In un quattro stelle immenso, la gentilissima titolare mi mostra il menù del giorno: c'è la "D" di dieta vicino a un primo, a un secondo e un contorno - pollo alla piastra e dintorni; apprezzo lo sforzo, ma.

A offrire una risposta in linea – letteralmente! – con i tempi sono solo un quattro stelle che prevede un servizio medico di analisi nutrizionale con pacchetto dedicato; e, qui non caso, un *luxury hotel*, che offre anche una dieta alcalinizzante oltre a una spa nuovissima e servizi di medicina estetica. ... E il dodicesimo: un hotel storico che mi stupisce per l'innovazione delle proposte oltre alla subito evidente qualità dell'esperienza (basta vedere la hall e come rispondono al ricevimento).

Qui entra in ballo l'avere una visione e una strategia d'impresa. Che approfondiremo con una case history.

DALLE TERME ALLE COCCOLE: UNA CASE HISTORY

V+ INTERVISTA **GIANLUIGI BRAGGION**, **RELILAX BOUTIQUE HOTEL & SPA**

La mattina quando vi alzate, fate un sorriso al vostro cuore, al vostro stomaco, ai vostri polmoni, al vostro fegato. Dopo tutto, molto dipende da loro.

(Thich Naht Hanh)

A colpire di più è stato un cinque stelle ora boutique hotel, concepito come una bellissima casa privata, la casa della famiglia Braggion che si occupa di ospitalità dal 1863. Siamo alla quarta generazione e la mamma Elettra è sempre "sul pezzo", coadiuvata dai figli Consuelo, che cura le innovazioni in area benessere, e Gianluigi, responsabile di gestione e finanza.
È con lui che ho avuto il piacere di fare una chiacchierata davvero ricca di considerazioni e spunti, sia sul turismo che sulla filosofia d'impresa, passando (inevitabilmente) per la mazzata che la pandemia ha inferto a un settore già un po' in affanno. Perché una realtà come questa è a tutti gli effetti una PMI: e la sua è una interessante *case history*.



Gianluigi Braggion, la vostra casa a cinque stelle è passata da Relilax Hotel Terme Miramonti a Terme di Relilax® Boutique Hotel & SPA: un rebranding che definisce un posizionamento. Cosa è cambiato?
Dal 1863 la nostra famiglia si occupa con passione di ospitalità e il 2018 ha portato una grande rivoluzione: la ristrutturazione di oltre 70 stanze, del ristorante, della hall e del reparto termale, del parcheggio e dell'esterno.
Abbiamo scelto di fare nostra la filosofia di "Boutique Hotel", per l'atmosfera di casa che da sempre ci distingue, con una forte **tradizione italiana** di accoglienza familiare. Il nuovo logo è la logica evoluzione del nostro lavoro, la strada che stiamo seguendo da oltre 40 anni, con la nostra filosofia e il nostro mondo espressi dal marchio Relila®.

Ho fatto un bel giro in altri hotel e ho avuto l'impressione di un tenace attaccamento al "si è sempre fatto così". Cosa è cambiato nel settore - o nel pubblico?
Per quanto riguarda noi, va detto che abbiamo da sempre una clientela prevalentemente italiana: quindi non abbiamo risentito come altri della riduzione prima e dell'assenza poi (causa Covid) dei visitatori stranieri. Va detto che la clientela post Covid si è un po' selezionata: ad esempio rileviamo che rispetto al passato c'è una clientela sicuramente più giovane e che la frequentazione avviene in periodi diversi e per periodi diversi a seconda delle età. Per dire: 30 anni fa il soggiorno medio era di 12 giorni, il "classico" ciclo termale. Poi è diventato di una settimana – ed ecco i "pacchetti". Oggi la media è di quattro giorni.
Altro aspetto: il 70% degli ospiti sceglie il percorso dimagrante e rassodante. Noi nel 1981 siamo stati la prima beauty farm in campo termale: l'aspetto fanghi e cure è sempre distintivo ma non è – e non può più essere – l'unica leva.
Possiamo dire che la clientela è di due tipi: chi si ferma una settimana, sceglie percorsi detox per



Una mela al giorno toglie il medico di torno. Basta avere una buona mira.

(Sir Winston Churchill)

stare bene e si concede questo tempo come un premio, una coccola. (Stanno in piscina anche di sera!) Poi ci sono gli ospiti dei weekend, che ormai sono diventati vacanze alternative alle città d'arte. Il turismo cambia e preme sull'acceleratore: tu schiacci l'acceleratore, ma la meta si sposta sempre!

È stato il nuovo pubblico a portare al cambiamento, o viceversa?
La ristrutturazione della struttura e i nuovi servizi proposti hanno aiutato il ricambio; ma è anche vero che le nuove generazioni di clientela hanno influito sul restyling – resta il senso di "casa" ma tutto è più fresco e con grandissima attenzione alle sensazioni, alla sensorialità di luci, materiali... Quando ho insistito per la piscina interna in ardesia mi guardavano strano, ora è una esperienza distintiva, specie illuminata, alla sera.
Da imprenditore qualche anno fa ho riscontrato che qualcosa mancava: come servizi, strategie, risultati. La facciata non è tutto: devi avere valore dentro.

Dolorosa ma inevitabile parentesi: Covid e chiusure. Difficile per molte imprese, ma un hotel se non può aprire... chiude – e qui intorno ne ho visti non pochi abbandonati.
Per il settore la pandemia è stata una guerra senza spari. Noi abbiamo 280 dipendenti, siamo una vera PMI ma il nostro lavoro è più complicato rispetto a una normale PMI. Non ho un negozio, accendo e vendo: deve funzionare tutto. La casa deve essere sempre al massimo: se sistemo le cucine devo chiudere anche il resto.
Vorrei si capisse che dare servizi dà grandi soddisfazioni ma è difficile: ogni giorno hai nuovi ospi-







METODO RELILAX®:
UN ASSAGGIO DELLA DIETA

Qualche domanda alla dietista Nicoletta Bertolin

Come si è inserito nella proposta termale il concetto di dieta, fino al detox?
Tutto è iniziato fin dagli anni '80, la signora Braggion aveva intuito che c'era un bacino di ospiti che aveva bisogno di "altre" cure, di prendersi cura di sé a 360°. Il percorso è stato prima proteico, poi con gli anni l'attenzione alla tipologia di dieta ha portato a una evoluzione: le cure termali sono diventate prevenzione e così la dieta.
Oggi la clientela è più attenta e desidera sì dimagrire, ma con la consapevolezza di alimentarsi in modo sano. Spesso le diete toglievano energie: è stato di fatto il cliente a chiederci un approccio nuovo. L'ospite non parla tanto di dimagrire bensì di depurarsi, vuole stare bene. L'alimentazione diventa cura ma non privazione. (E poi il dimagrimento viene da sé!)

La dieta che proponete è la cosiddetta alcalina, giusto?
L'obiettivo è detossificare tutto il corpo, perché le tossine danno campo fertile alle infiammazioni – vedi artrite, artrosi… La dieta alcalina toglie l'infiammazione, e così l'alimentazione diventa un alleato della fangoterapia.
Unendo la dieta Alcarelilax, i trattamenti Relilax (come i massaggi), i trattamenti termali Relilax (in primis il Fango Vivo) e l'attività fisica dolce, si costruisce il "circuito di bonifica" che consente di ottenere il massimo risultato dal percorso presso di noi.

I sì e i no "base" per i nostri lettori?
Gli errori frequenti sono quelli classici: non fare colazione, bere poco (o niente), dormire poco (o tardi) e non fare con costanza attività fisica. Una buona pratica a casa sarebbe un giorno o almeno un pasto tutto liquido una volta alla settimana – zuppe, frullati, tisane… E poi, fate come per l'agenda: anche nella dieta, aiuta molto organizzarsi il giorno prima per il giorno dopo.

Il mio dottore mi ha detto di smettere di avere cenette intime per quattro. A meno che non vi siano altre tre persone.

(Orson Welles)

ti, tu lavori innanzitutto con il capitale umano e i collaboratori devono essere in sintonia, bisogna capirsi. Poi c'è il fattore territorio: la mia impresa potrebbe funzionare in altri contesti, ma non in tutti. Turismo e servizi devono essere accurati. Tutti i collaboratori, interni ma anche i consulenti, devono percepire e assecondare il tuo progetto per portarlo a termine insieme a te.
Nei mesi di chiusura nella pandemia sono venuto in hotel tutti i giorni, come andassi in ufficio: "dovevo" essere qui.

Ha parlato del capitale umano: c'è un "metodo Relilax" anche con i collaboratori?
I dipendenti sono il filtro fra le tue idee e l'ospite: i materiali si aggiustano, ma il servizio è vitale. Per trasmettere un'idea tutti devono essere formati a cogliere le attese dei clienti, ogni cliente ha un'aspettativa: devo capire cosa. Non è come vendere su Amazon – e in più obiettivamente noi abbiamo un bel territorio ma non ci sono le Dolomiti davanti alle nostre finestre... Cogliere e assecondare le esigenze di ogni ospite, non dargli mai la sensazione di essere un numero - sa che alcuni collaboratori si ricordano tutti i nomi?
Nei colloqui mi rendo conto di come una persona intende la casa e la sua cura: è una forma mentis preziosa perché "l'essere casa" è un nostro tratto distintivo – e desidero che l'ospite italiano lo capisca. Nella formazione il primo obiettivo è che tutti capiscano per chi lavorano, anche chi è dietro le quinte. Si fa per gruppi organici di attività specifiche.
Nel lungo periodo dei Covid abbiamo avuto incontri, confronti ogni quindici giorni per capire il futuro e allenare la testa: aiutava loro, ma anche noi.

Cosa vorrebbe dire agli altri imprenditori?
Se prima si navigava a vista, ora hai l'orizzonte a due metri.
Adesso ad esempio c'è il bonus terme, che potrebbe essere un'opportunità stupenda per farsi conoscere; certo, se poi ti ritrovi in una struttura rimasta agli anni sessanta...
Dico agli altri imprenditori del settore di investire: perché è così che fra cinque o dieci anni il mondo delle terme sarà visto in modo nuovo.

THE INCREDIBLE **NOW**

wobi.com/wbf-milano

9&10 Novembre 2021

MiCo Milano Congressi

World Business Forum MILANO



Don Tapscott
Autorità mondiale sui temi dell'innovazione e del management

Don Tapscott
Digital Transformation

Lynda Gratton
Talento

Marshall Goldsmith
Leadership

Vijay Govindarajan
Strategia

Rachel Botsman
Fiducia

Kevin Roberts
Marketing

Magnus Scheving
Performance

Mariangela Marseglia
Innovazione

Mario Alonso Puig
Self-Management

Vivi un'esperienza unica di apprendimento, ispirazione e networking

800 93 94 36 | info.it@wobi.com | wobi.com/wbf-milano

Main Sponsor

Supporting Partner

Educational Partner

Technical Partner

Official Coffee

WOBI

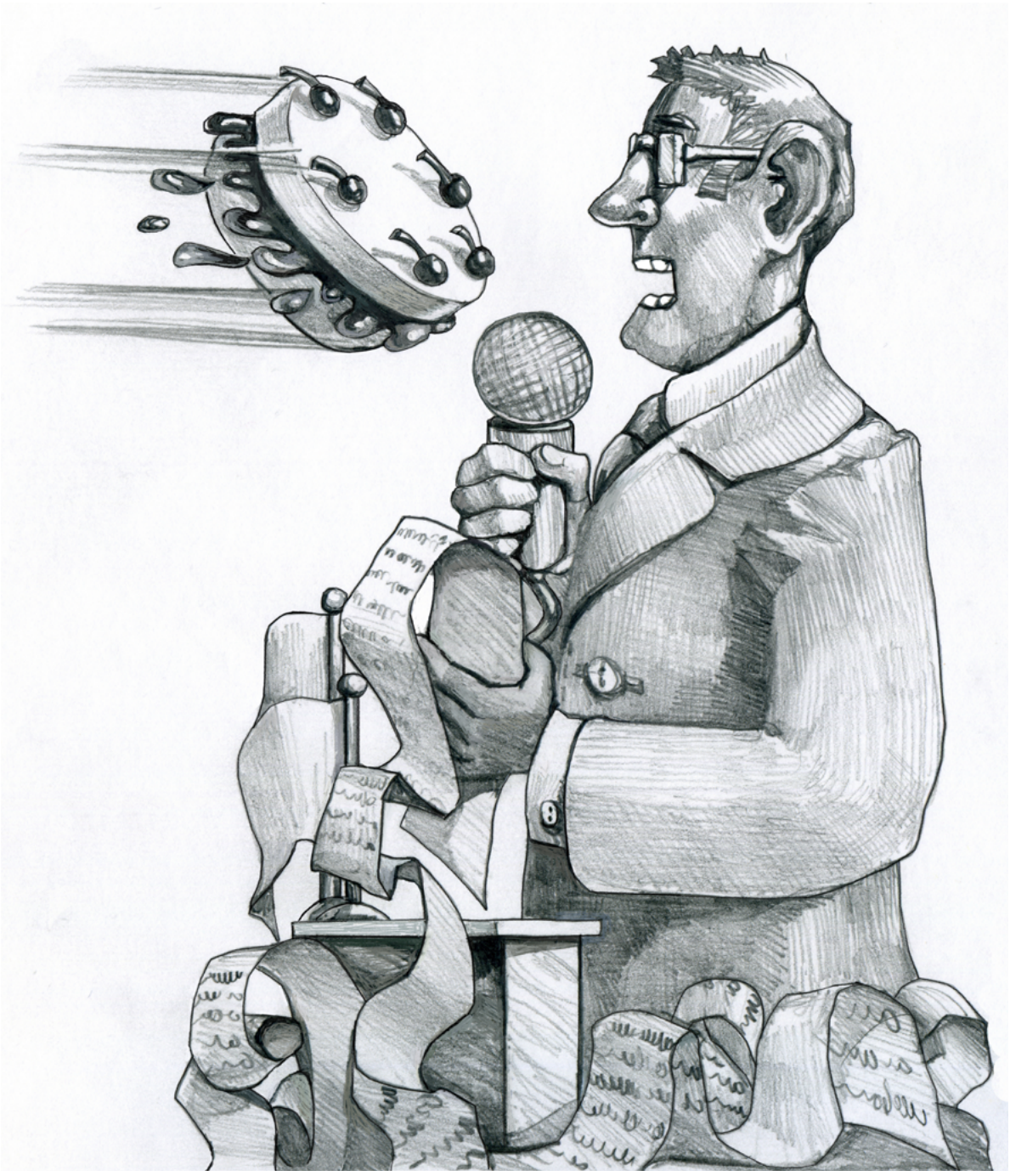
DUEMILAVENTI: ANNO ZERO EVENTI

VI MANCANO LE CONVENTION? FIGURATEVI A CHI LE FA! V+ PARLA DI EVENTI E FUTURO CON **ALFREDO ACCATINO**, CHIEF CREATIVE OFFICER DI **FILMMASTER EVENTS**

DI **MARIA BIETOLINI**

In un anno che non dirò, appena fresca di assunzione in una agenzia di pubblicità, tra le primissime cose su cui mi fecero lavorare "per imparare" ci furono le convention commerciali di alcuni clienti belli grandini.
Trattandosi di un anno che non dirò, i computer in agenzia erano un miraggio: il primo anno le slide le facemmo tutte a mano, io scrivevo i testi e li sottoponevo al cliente, un art director disegnava, un altro colorava tutto, io alla fine "pestavo giù" i titoli coi trasferibili – poi tutto diventava diapositiva. Poi naturalmente c'era il lavoro di studio del nome, del logo, i materiali – dalle brochure supersciccose agli umili segnaposto. Imparavamo subito che per un'azienda, una convention poteva avere più valore di una campagna, che i commerciali erano importanti, che ogni messaggio e ogni ospite avevano un ruolo e un senso, che il ricordo di quelle poche ore doveva essere perfetto. Partecipando alla prima, noi creativi junior capimmo subito il senso di parole come strategia, obiettivi e, soprattutto, motivazione. Tutto andò bene e ci sentimmo importanti – ricordo che tornando a casa da Sanremo, tutti stretti nella 126, vagheggiammo di aprire una agenzia tutta nostra e creare eventi fantastici...





Un po' di anni e un po' di esperienza dopo, iniziai a lavorare su convention ed eventi direttamente con le case di produzione specializzate, e dell'ultima esperienza con 10 mila asiatici in quel di Dubai ho già raccontato. Riprendo questo ricordo, perché ha avuto luogo in un altro tempo: dicembre 2019.

DUE ANNI E DUE EPOCHE FA

Due anni fa il comparto tra fiere, congressi, eventi aziendali, conferenze e incontri nazionali e internazionali, occupava circa 570 mila addetti, generando un giro d'affari di 65,5 miliardi di euro, con un impatto diretto sul Pil di 36,2 miliardi e 15,5 miliardi di entrate tributarie (stima su dati Oxford Economics e Astra Ricerche/ADC Group). Più l'indotto: ad esempio, la percentuale di notti acquistate in hotel nel 2019, percentuale correlata a eventi, era del 40%. Poi sale, aule, teatri, il catering, i viaggi…

Il 2020 è stato l'anno peggiore della storia per tutto il settore: secondo i dati (427 operatori intervistati da Astra Ricerche nel periodo 15 marzo/15 aprile 2021), si parla di una perdita media di fatturato del 70,8%, fino a un massimo dell'85% per il 40% dei soggetti. Nota: parliamo solo di una parte delle realtà del comparto, quelle operanti nel settore business e aziende. Poi c'era tutta la musica, il teatro, lo spettacolo, gli eventi privati, dai grandi tour alle feste di matrimonio… Decine, centinaia di migliaia di professionisti qualificati, di tecnici del suono ed elettricisti, non solo di artisti (quelli che "ci fanno tanto divertire", come amabilmente chiosò la politica).
Il 2021 va meglio? Nì. Certe produzioni sono ripartite, con tutte le nuove difficoltà e le limitazioni del caso;

ma pur con qualche timido segnale di ripresa e la parziale compensazione portata dal business degli eventi digitali e ibridi, a inizio luglio si prospettava un complessivo -64%. Con la preoccupazione per tutti gli operatori di dover ridurre significativamente il numero di contratti continuativi o semi-continuativi che, in questo ambito, riguardano in particolare il mondo femminile (il 40% delle società prevede tagli per il 25% delle/gli addette/i).
Si lavora semplicemente per continuare a lavorare: investendo in nuovi strumenti e servizi (chi può), e resistendo (come si può). Chi aveva strutture più snelle o spalle più larghe è proiettato nel 2022. In tutto questo bailamme, la ragione e l'ottimismo portano chi è stato coinvolto (ebbene sì: anche chi vi scrive) o travolto, a pensare a nuovi modi – tra presenza e digitale – e ad attivare nuove relazioni e consultazioni.
Ma bisogna lavorare insieme, per lavorare (ancora) tutti.
Così nel 2020 si è iniziato a dare una nuova voce al comparto, grazie ad esempio alle iniziative di Bauli in Piazza dei lavoratori dello spettacolo, che hanno avuto grande eco anche per la visibile capacità di organizzare un evento mediatico complesso e coordinato, rispettando ogni precauzione di distanziamento e sicurezza.

UN NUOVO PATTO CON LE AZIENDE

In questa ottica ecco la proposta del Club degli Eventi e della Live Communication, che riunisce le più qualificate società specializzate nella progettazione e organizzazione di eventi di comunicazione e marketing. A oggi, 43 agenzie che hanno deciso di far fronte comune, per stimolare una nuova cultura degli eventi e una nuova ripartenza. Quest'anno si è fatto un lavoro strategico, per rendere gli interlocutori aziendali consapevoli del lavoro delle agenzie. È nato un Patto Etico da proporre alla committenza: un invito a trattare i fornitori, specie in sede di gare d'appalto, con maggiore attenzione e senso etico rispetto al passato.

V+ ne ha parlato con **Alfredo Accatino**, Chief Creative Officer di Filmmaster Events.

Come va?
La mia realtà vede segnali positivi, specialmente pensando alle sensazioni di un anno fa: paura! Ci aiuta avere anche lavori a livello internazionale. Diciamo che si è in fase progettuale e soprattutto di gare, ma già il fatto che siano ripartite le gare ridà animo.
Per il settore la situazione è complessa. In qualche modo il "segnale" di una cauta ripartenza è avvenuto con gli Europei di calcio – per il settore e il mondo imprenditoriale, ma anche per l'Italia. Ci sono state le prime riaperture al pubblico, su più fronti. Una sorta di "risveglio innovativo".
Va anche detto che il mondo degli eventi in Italia è codificato solo dagli anni Novanta, e si pone regole solo ora. La situazione ha reso urgente la necessità.
Il fatto che il mondo degli eventi abbia "tenuto botta" anche con l'80% in meno di fatturato, dimostra di essere fatto di bravi imprenditori.



Il Club degli Eventi: quali pilastri in quattro punti?
Per prima cosa, raggruppa le migliori agenzie operanti in Italia specializzate in eventi e live communication, ma anche i fornitori. Rappresenta le realtà territoriali. Fa azioni di lobbying e di comunicazione a favore del comparto. E ora, col Patto Etico per la Ripartenza, si cerca di lavorare sul valore degli eventi, anche per i clienti.

Ci sono già riscontri?
La nostra battaglia magari non ha grande riscontro pubblico, ma più sottotraccia: anche grazie all'opera di lobby, si è resa consapevole la politica che esiste una filiera degli eventi. Sembra banale dirlo, ma ad esempio i codici Ateco per noi erano strani... diciamo che c'è tanto da aggiornare! È stata riconosciuta la cassa integrazione in deroga. Sono nati tavoli tematici, anche questa è una battaglia culturale.



Battaglia culturale: esiste una cultura degli eventi? Parlo anche di committenza.
Dovrebbe. Ci stiamo lavorando. In teoria chi crea un evento sarebbe un autore, ma qui si apre tutto un discorso sulla proprietà e la tutela delle idee e della creatività. Un esempio semplice: si pagano diritti alla Siae per la musica in un bar, ma si può sfruttare un'idea creativa presentata per una convention come si vuole, su più mezzi, nel tempo. L'evento è un canale e un progetto di comunicazione: oggi l'ufficio acquisti lo tratta (ancora) come l'acquisto di un bene o servizio. Questo deve cambiare, e sarà una battaglia lunga, ci saranno compromessi... Sembra incredibile, ma in molti capitolati non c'era (non c'è) neanche la voce "creatività" nel progetto! Come se si trattasse di pura produzione. In altre realtà è diverso: ad esempio in Germania le aziende possono anche comprare da una agenzia la sola comunicazione, e poi magari affidare il progetto produttivo ad altri.

Ma le aziende iniziano a considerare i progetti con una visione diversa del valore.

Ci sono riscontri sul Patto Etico che il Club degli Eventi ha proposto alle aziende?
Qualcosa si muove. Con gli uffici acquisti si inizia a parlare anche dei rimborsi per chi perde le gare: nel nostro settore si è sempre in gara su ogni singolo progetto, bisogna essere sempre pronti e "ricchi" di persone. Ma significa sapere di dover investire ogni giorno e ogni anno, senza sapere mai quando e quanto fatturerai. Anche le commissioni sono un tema importante.

I 6 PUNTI DEL PATTO ETICO DA CONDIVIDERE CON IL MERCATO

1. Limitare le gare, preferendo valutazioni basate su credenziali (case history, workshop, chemistry meeting).
2. Predisporre e condividere briefing chiari ed esaustivi con obiettivi chiari, budget definiti, tempi adeguati al lavoro da svolgere e criteri di valutazione oggettivi dichiarati in sede di gara.
3. Limitare il numero delle Agenzie chiamate in gara a tre partecipanti.
4. Chiedere aggiustamenti e re-work alla sola Agenzia assegnataria della gara.
5. Riconoscere un rimborso spese pari all'1% del budget ai partecipanti in gara.
6. Anticipare alle Agenzie incaricate tutti i costi vivi relativi alla realizzazione dell'evento.

Qualcosa mi dice, però, che quello economico sia un punto rovente – o dolente...
Per paura o crisi, molte aziende hanno abbassato i budget. Poi si è creduto che il digitale fosse un modo di risparmiare soldi, mentre è già arrivato a saturazione, ed è venuto a noia. La distanza ha rivelato quanto vadano rivisti tempi e modi: fare otto ore filate di formazione in aula è possibile, da remoto no.
Oggi è chiaro che devi investire tanto anche nel digitale! Ormai non puoi più concepire un evento fisico senza anche il digitale; ma l'evento fisico ha ancora, e avrà sempre, un valore diverso.

Tempo fa il direttore commerciale di una grande azienda ci disse, in sintesi, che "va bene Zoom, ma non vediamo l'ora di tornare ad abbracciarci". Ci siamo vicini?
La nostra filiera è in grado di trovare soluzioni a qualsiasi problema: il Covid lo conferma.
È finita l'ora di procrastinare in eterno: fare si può, investire si deve.

CRESCERE, FACENDO CRESCERE

LA SICUREZZA COME ARCHITRAVE PER LE MICRO E PICCOLE IMPRESE



Nessun uomo
ti farà sentire
protetta
e al sicuro
come un cappotto
di cachemire
e un paio
di occhiali neri.

(Coco Chanel)

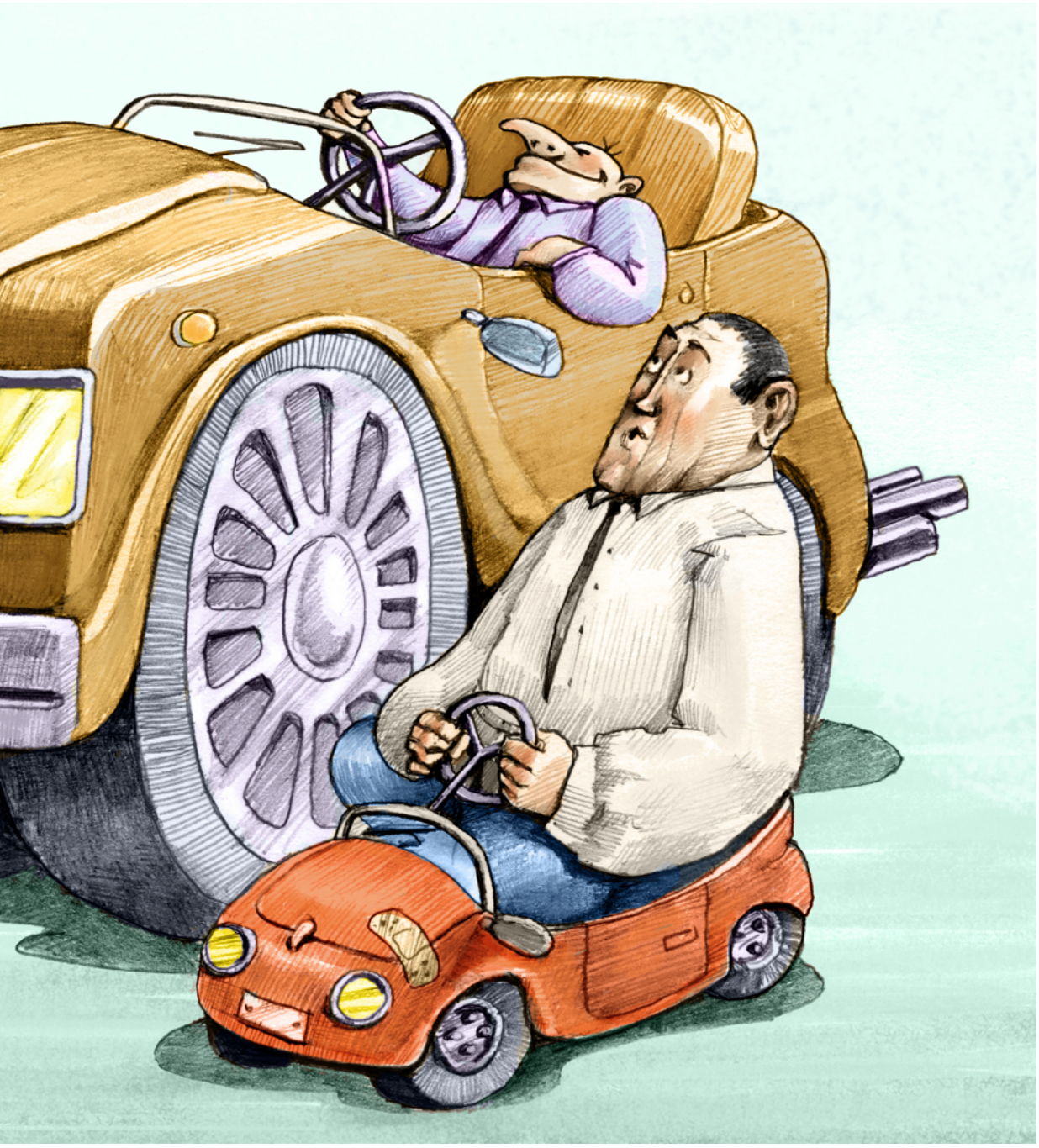
Partiamo da una questione assodata: sicurezza sul lavoro e PMI sono un binomio complicato.
Le piccole e medie imprese rappresentano circa il 95% del tessuto imprenditoriale italiano, confermando un ruolo centrale nella nostra economia (e non solo). Di fatto, però, la maggior parte di loro ha molta difficoltà nella gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori e non applica misure adeguate in materia, assoggettando a maggiori rischi i lavoratori stessi – fatti, tra l'altro, confermati dalla cronaca. Questi aspetti sono tanto più rilevanti quanto più è ridotta la dimensione dell'impresa.
L'occasione di "toccar con mano" mi si è presentata da quando il team di Imprenditore Smart che coordino ha assunto la responsabilità di definire la strategia e le attività di marketing di Stone S.p.A, azienda di consulenza per la salute e sicurezza sul lavoro per le micro e piccole imprese. Organizzare la convention mi ha consentito una full immersion accelerata non solo nelle dinamiche dell'azienda, ma nelle tematiche della sicurezza a misura di piccola e micro impresa, oggi cruciali.
Così nel giorno di "La Pietra Miliare" ho colto l'occasione di parlare del valore della sicurezza per il business, con chi tutela la sicurezza dei business: i giovani soci manager di Stone.
Inizio con **Ismaele Capriotti**, Presidente e AD.



MONICA MAURINO

Senior Partner di Imprenditore Smart, segue imprenditori e aziende occupandosi di Marketing e Comunicazione, con attenzione alla sostenibilità e al digitale, ai processi go to market, alla conoscenza del consumatore, e cercando nuove opportunità e approcci, con realismo ed entusiasmo.

Nonostante i ritmi ridotti a causa della pandemia, i dati sugli infortuni sul lavoro sono drammatici: come lo spiega?
I problemi principali sono due: scarsità di risorse



Quello che conta non è tanto l'idea, ma la capacità di crederci.

(Ezra Pound)

economiche e mancanza di cultura della sicurezza nelle PMI. Le attività di prevenzione per una piccola e media impresa sono onerose, sia dal punto di vista economico che organizzativo: oltre alle spese vive per la messa in sicurezza di macchinari e ambienti di lavoro, c'è la formazione obbligatoria del personale sulla sicurezza che spesso si traduce anche in ore 'rubate' alla produzione.
C'è anche il fattore culturale: nelle PMI la valutazione dei rischi e la formazione in materia di sicurezza sono considerate come un puro e semplice adempimento burocratico. L'unica strada è far crescere la consapevolezza, tra imprenditori e lavoratori, che investire nella sicurezza nei luoghi di lavoro non è un costo, non è una semplice necessità per evitare sanzioni: al contrario, è un punto di partenza se si vuole far crescere il posizionamento dell'azienda e migliorare il clima interno, con evidenti benefici in termini di aumento della produttività e della qualità della vita professionale. È proprio da questo concetto che partiamo, concetto che spinge a trovare nuove soluzioni che vadano oltre la sicurezza.
La costruzione della consapevolezza è alla base della nostra vision "migliorare e salvaguardare la vita dei lavoratori agendo sulla consapevolezza delle persone, promuovendo e attuando un miglioramento progressivo della sicurezza nei luoghi di lavoro".

Francesco Alessandro, lei è il Direttore Commerciale: come si diventa "grandi"?
Siamo nati dieci anni fa, e oggi abbiamo una dimensione nazionale: Stone segue oltre 2 mila aziende, tra Marche, Abruzzo, Veneto Liguria e Lombardia, che danno occupazione a circa 20

mila addetti. Fattura 2,8 milioni di euro, con una crescita del 15% nell'ultimo anno e con la previsione di chiudere il 2021 toccando i 3,5 milioni di euro.
Il core business è legato alla sicurezza sul lavoro, ma negli anni il gruppo si è aperto a nuovi ambiti senza mai perdere di vista l'obiettivo primario. La holding Mooders, il cui Presidente è Sebastiano Di Diego (che i lettori di V+ già conoscono), racchiude tutto il gruppo in una realtà ormai ben consolidata.

STONE SPA È GRUPPO CON:

Dema s.r.l., che si occupa delle normative antincendio (AD Francesco De Marzo); Element s.r.l., per la privacy e la tutela dei dati personali (AD Daniele Romano); Red Elephant s.r.l., software house della piattaforma di e-learning Kattedra (AD Ezio Granchelli, già Vicepresidente di Stone S.p.A.).

Al vicepresidente Ezio Granchelli la domanda delle domande: come far capire che la sicurezza non è una spesa, bensì un investimento?
Dobbiamo trasformare gli obblighi di legge in vantaggi per l'imprenditore. Abbiamo maturato una convinzione: se le imprese non sono solide, non potranno mai investire seriamente in sicurezza. Ecco perché vogliamo aiutarle, perché cresca il loro business e, di conseguenza, abbiano le risorse giuste anche per rafforzare la sicurezza.

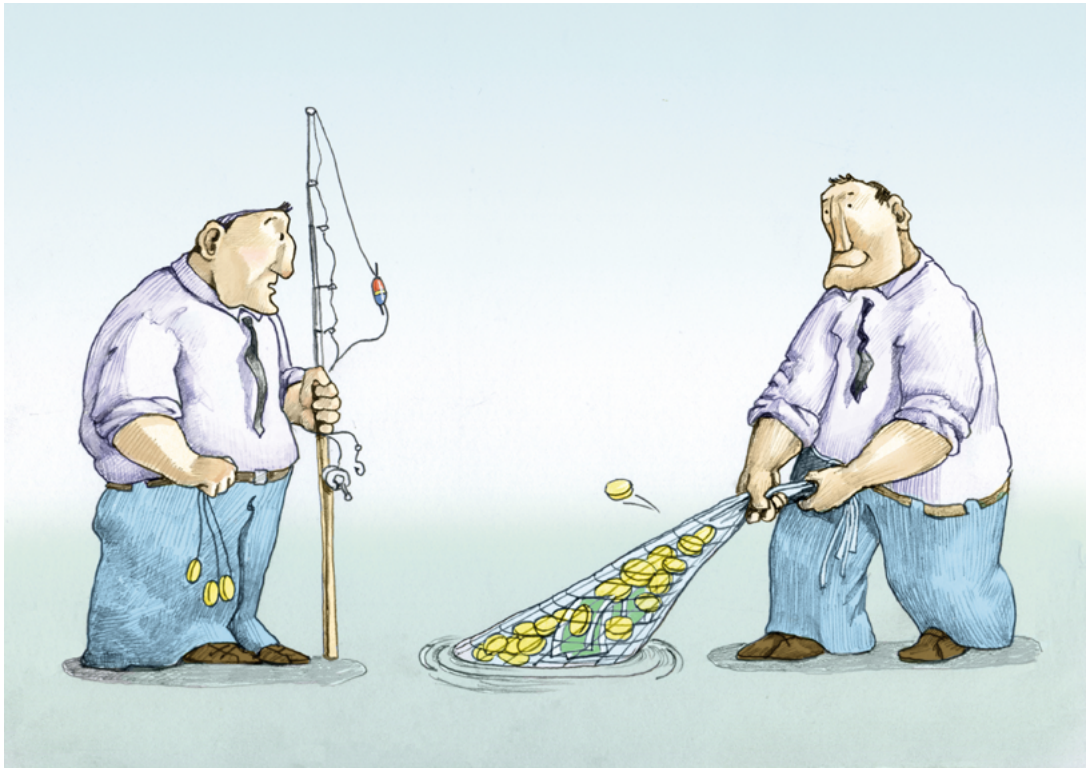
Per questo, nella recente convention, abbiamo anche presentato il nuovo progetto dedicato alle PMI e alla loro crescita: un servizio multidisciplinare che porterà alle microimprese (e ai micro-budget) i macro-vantaggi (e le grandi competenze) in area commerciale, marketing, comunicazione, e-commerce, finanza e gestione.

OLTRE LA SICUREZZA

Con il marchio «La Pietra Miliare», l'11 settembre a San Benedetto del Tronto, Stone S.p.A. ha presentato ufficialmente tutto il gruppo, ma soprattutto ha lanciato il primo «Stone Safety & Strategy Day», un progetto dedicato alla costruzione di un business forte di nuove basi.
All'evento, moderato dal giornalista del *Sole 24 Ore*, Michele Romano, hanno partecipato quasi 200 collaboratori e imprenditori, ma anche partner commercialisti e agenti commerciali, per cogliere opportunità di crescita insieme a Stone e ai propri clienti.
«L'evento è stato un'occasione per continuare a riflettere sul tema della sicurezza, ascoltare le esperienze di lavoratori e imprenditori, perché ci potessero aiutare a capire quali sono i bisogni reali e presentare l'evoluzione del nostro gruppo» ha detto Capriotti.

Sul palco, infatti, ci sono state testimonianze di grande valore etico e sostanziale, a partire da **Andrea Lanari,** testimonial ANMIL Marche (Associazione Nazionale Mutilati e invalidi del Lavoro), vittima di un grave incidente sul lavoro che lo ha lasciato invalido all'80%. Lanari ha raccontato che, dopo il grave infortunio, ha ini-





Nel mezzo
di una tempesta,
se guardi
i rami
di un albero,
giureresti
che stia per cadere.
Ma se guardi
il suo tronco
ti accorgerai
di quanto
sia stabile.

(Grace Dove)

ziato una carriera come formatore per la sicurezza, promuovendo a gran voce il valore della vita e l'importanza della sicurezza nelle aziende. E il Presidente **Marcello Luciani** ha sottolineato le iniziative dell'associazione per la sensibilizzazione e il miglioramento della legislazione in materia di infortuni sul lavoro, il reinserimento lavorativo, l'offerta di numerosi servizi di sostegno personalizzati in campo previdenziale e assistenziale. L'imprenditore **Mauro Cipolla** ha spiegato come e perché, dopo una brillante esperienza a Seattle, negli Stati Uniti, ha deciso di tornare di nuovo in Italia nonostante le palesi difficoltà di fare impresa nel proprio Paese e di investire nelle Marche, fondando Orlandi Passion, azienda nella quale la passione per il caffè, l'innovazione e i valori reali del rapporto tra le persone sono il fulcro di filosofia vincente.

Franco Damiani, presidente ATSC (Agenti Teramo Senza Confini, associazione di categoria che tutela gli agenti di commercio e i consulenti finanziari) ha messo in evidenza aspetti commerciali della vendita relazionati alla materia sicurezza, ponendo il focus su come sia cambiata la figura del "venditore" negli ultimi anni. «Il capitale umano è un fattore essenziale del progresso, e gioca un ruolo determinante nell'aumentare la produttività e il raggiungimento dei risultati da parte di un'impresa. Valorizzare il capitale umano significa investire nella formazione e nella cooperazione, superando l'individualismo storicamente insito nella nostra categoria di agenti di commercio, ridisegnando la competizione a partire dalla collaborazione».

Infine **Max Foroni,** Amministratore Restart HR, ha posto l'accento sul grande cambiamento che ha trasformato il cliente e sul ruolo che il venditore ha assunto negli ultimi anni: il cliente è sempre più informato e connesso, il commerciale è sempre più fidato consigliere, più che mero venditore di prodotti e servizi. Quindi «la vendita è una relazione di fiducia».

LESSON LEARNED

Cosa ho imparato dal cliente, come consulente?

- Nessuno nasce grande, ma qualcuno cresce più in fretta.
- Oltre gli obblighi, ci sono gli obiettivi.
- La sicurezza si deve, la crescita si può.

DIETRO ALL'EVENTO, C'È ANCHE V+:

L'alleanza tra Imprenditore Smart e V+ che dà spazio al valore d'impresa diventa sempre più concreta con i primi progetti di comunicazione per le PMI: all'evento "La Pietra Miliare" di Stone Spa ha lavorato anche la "direttora" di V+, Maria Bietolini, per la parte di copy e direzione creativa, ideando i contenuti e nome e logo dell'evento.

L'obiettivo dell'alleanza tra Imprenditore Smart e V+ è proprio questo: fornire alle PMI italiane servizi aggregati di qualità sul fronte della consulenza e della comunicazione d'impresa. Non solo strategie, quindi, ma anche tanto supporto pratico!



Fai spiccare il volo al tuo e-commerce

PRESTASHOP PARTNER
AGENCY

emotiondesign.it

Emotion Design
intraprende con te questo viaggio!

Il team di professionisti di **Emotion Design** ti accompagnerà in tutte le fasi del progetto garantendoti un'efficace assistenza tecnica e strategica anche quando il tuo sito sarà già online. **La tua bussola verso il successo.** I nostri tecnici certificati e professionisti ti supporteranno per qualsiasi esigenza, suggerendoti la soluzione più efficace per il reggiungimento del tuo obbiettivo.
Emotion Design è partner **Prestashop**, questo garantisce massimi livelli di qualità e competenze specialistiche nello sviluppo software, grafica pubblicitaria, web design e web marketing.

STORIE PER CRESCERE
Il potere delle storie (“E se…?”) **pag.56**

IO E ME
Il punto di rottura **pag.62**

IO E GLI ALTRI
Non per vantarmi, ma… **pag.64**

IL PUNTO DI ROTTURA

Come sopravvivere ad ansia e paura… nel business?

di Eva Rosenthal **pag. 62**



IL POTERE DELLE STORIE ("E SE...?")



ISPIRARE, MIGLIORARE, CRESCERE: INTERVISTA A EDOARDO LOMBARDI, MENTORE DI V+ E AUTORE DELLA NUOVA MONOGRAFIA #HISTORYTELLING

Aiutare gli uomini e le donne impegnati nel business a risolvere i problemi di oggi, servendosi delle lezioni del passato: è questo il "filo rosso" che Edoardo Lombardi, socio e mentore di V+ (potete leggere un suo articolo su ogni numero) ha seguito prima nei suoi libri, poi su Linkedin, diventando un contributor costante ed entusiasta (pubblica ogni settimana, senza sgarrare!).

Per chi ancora non lo conoscesse bene, ve lo presentiamo un po' meglio: ex vicepresidente di Banca Mediolanum, una carriera pluriennale di manager in settori diversi (largo consumo, finanza, assicurazioni), con posizioni al vertice; non solo, scrittore per passione e appassionato narratore, ha tratto ispirazione dagli incontri quotidiani con uomini e donne di business; poi l'ingresso nella società editoriale Vendere di più Srl (che, tra le altre cose, pubblica questo magazine).

Tutte queste esperienze si legano e confluiscono, oggi, in una nuova monografia edita dalla società di V+ (dopo *Il Vangelo della Vendita*, e *L'altro X Factor*). Punto di partenza: «non sappiamo quando siano nate le storie, ma dalla Storia abbiamo sempre qualcosa da imparare». Così, partendo dalla sua carriera nel business, Edoardo Lombardi ha provato a identificare le "questioni più spinose", i problemi più sentiti, da una parte, e dall'altra le storie (brevi) che possono offrire una ispirazione.

Abbiamo chiacchierato con lui, in redazione, alla vigilia dell'uscita di #Historytelling, la nuova monografia, uscita di cui vi daremo prestissimo nuovi dettagli (dove trovarla, come acquistarla, quanto costa...)



La prima domanda (che credo venga spontanea) è come mai una persona che ha vissuto una vita impegnata nelle materie tecnico-scientifiche e nella gestione del business possa scrivere libri di storia e di storie.

Prima di dare una risposta, sento la necessità di chiarire alcuni aspetti linguistici, dal momento che nel campo della storiografia è ormai prassi comune fra gli addetti italiani di utilizzare la lingua inglese per distinguere le forme di comunicazione possibili.

A seguito della nota ricchezza di parole che quella lingua ha rispetto alla nostra, in inglese abbiamo alcune importanti distinzioni che oggi sono state accettate anche nel nostro mondo e i cui significati ci aiutano a capire di più. Ce ne sono tre da cui partire.

HISTORY: la sezione della conoscenza dedicata agli eventi del passato. Perché questi eventi sono importanti per gli esseri umani? Contano perché aiutano a comprendere che cosa è accaduto, perché è accaduto e come la sua conoscenza può aiutarci a creare un futuro migliore.

STORY: nell'ambito di quella conoscenza, una descrizione, vera o immaginata, di una serie collegata di eventi.

STORYTELLING: l'attività di scrivere, raccontare o leggere storie (applicata anche alla comunicazione).

A questi termini si sono aggiunti negli ultimi anni un nuovo termine e un hashtag.

HYSTORYTELLING: lo sforzo di emozionare raccontando la storia, grazie a musiche, immagini e filmati che accompagnano la voce parlata.

#HYSTORYTELLING: indica e distingue storie e lezioni per la crescita personale e manageriale. Si tratta della riapplicazione di esperienze del passato (prevalentemente militari) ad attuali situazioni manageriali. È il format che ho creato nel 1994 con la pubblicazione del mio primo libro, *Il disastro di Adua*, e proseguito con *Histo-*



#HISTORYTELLING, IL NUOVO LIBRO EDITO DA V+ E SCRITTO DA EDOARDO LOMBARDI

#Historytelling: una raccolta di storie e lezioni per la crescita personale e manageriale. Al centro, concetti come visione, leadership, pianificazione, capacità decisionale (dal gergo militare al business), ma anche successo, coraggio, determinazione, fede, motivazione, amicizia, amore.

Scopriamo che il management fu inventato da Mosè, che Rockefeller ci pensava due volte prima di licenziare qualcuno, che Churchill fu un maestro della perseveranza, che Jack Ma fu respinto da Harvard non una, ma dieci volte…

Ma #Historytelling non è solo il libro dei "grandi": dentro ci sono anche le storie (sempre brevi e "fulminanti") di persone comuni che lasciano il segno e che possono ispirare un cambiamento profondo.

Come le parabole di Gesù, semplici e dirette, ma con un significato più "alto", le storie di questa raccolta fanno nascere in chi legge la domanda più importante di tutte: "E se…?" E se ci comportassimo così, quanto bene faremmo a chi lavora e vive con noi? E se dicessimo (o non dicessimo certe frasi), chi potremmo motivare, aiutare, spingere al miglioramento? Noi stessi, gli altri, chi altro? E se nei momenti bui provassimo ancora una volta, se facessimo un nuovo tentativo, quante opportunità ci si presenterebbero davanti?

ries e Case Histories e che, da ormai più di tre anni, sviluppo ogni settimana su Linkedin. Oggi #Hystorytelling è anche una newsletter.



CHI È L'AUTORE

EDOARDO LOMBARDI

Laureato in Ingegneria Chimica all'Università di Napoli con 110 e lode e pubblicazione della tesi, da subito ha lavorato con ruoli e responsabilità crescenti in Procter & Gamble, per proseguire in Sangemini-Ferrarelle e infine nel settore finanziario: contribuendo alla costruzione del modello di business e organizzativo Mediolanum, gruppo in cui ha ricoperto ruoli apicali.

Da qualche anno si occupa di consulenza e Mentoring per manager e imprenditori.

Vive anche l'esperienza diretta delle Pmi con la società editoriale Vendere di più: che fornisce strategie e contenuti sui temi del business, oltre pubblicare V+, il magazine italiano dedicato a dare più valore alla crescita commerciale e manageriale d'impresa.

Scrittore per passione, ha unito la sua straordinaria esperienza manageriale all'amore per la Storia, pubblicando due libri – prima *Il disatro di Adua e poi History e Case Histories – Lezioni dalla Storia per manager e imprenditori*, con 21 paralleli inediti per parlare di strategia del marketing, del business e delle risorse.

Content Creator su LinkedIn, con oltre 200 articoli pubblicati e una newsletter sui temi della crescita personale – l'hashtag da seguire e la newsletter a cui iscriversi è #HISTORYTELLING

Se è vero, come è vero, che il successo negli affari deriva dalla conoscenza di ciò che nessun altro conosce, ti sarai chiesto se le lezioni del passato non potessero aiutare gli uomini impegnati nel business a risolvere i problemi che incontrano oggi nella loro esecuzione. So che lo hai fatto e che la risposta a questa domanda è alla base della nascita di #Hystorytelling. Potresti dirci qualcosa di più su questo tema?

Anche se il business soltanto negli ultimi cento anni è diventato un'importante attività umana, le esperienze del passato, cioè quelle prevalentemente legate alle vicende militari, possono insegnarci molto. Intanto perché gli uomini migliori, che oggi si dedicano al mondo degli affari, erano allora impegnati nel mondo delle armi. Poi perché entrambi i mondi sono fortemente influenzati dalle stesse qualità personali (visione, leadership, coraggio, pianificazione, capacità decisionale) che determinano la vittoria o la sconfitta.

Non è un caso, infatti, che la terminologia del business sia mutuata in modo rilevante da quella della guerra.

Non esiste poi alcun problema di obsolescenza di quelle esperienze, perché nel breve orizzonte della storia, gli uomini sono sostanzialmente gli stessi. Ha detto Kenneth Clark: *"Nonostante i recenti trionfi della scienza, gli uomini non sono cambiati molto negli ultimi 2.000 anni. Di conseguenza dobbiamo ancora cercare di imparare dalla storia. La storia siamo noi stessi"*.

Infine "l'esempio" è decisamente più utile e convincente del "suggerimento". Seneca ha detto: *"gli uomini si affidano ai loro occhi più che alle loro orecchie; la strada del suggerimento è lunga e noiosa, quella dell'esempio è corta ed efficace"*. Ed Edmund Burke ha osservato che: *"l'esempio è la scuola dell'umanità, la quale non impara da nient'altro"*.

Partiamo dal tuo primo libro. La storia della battaglia di Adua come ha favorito il nascere del concetto di #Historytelling?

Erano i primi anni Novanta. Allora ero responsabile della struttura operativa di Mediolanum, e sentivo la necessità di far comprendere alla giovane struttura manageriale l'importanza di alcuni ruoli e di una serie di concetti determinanti per il successo dell'organizzazione.

Allora c'erano numerose bancarelle che vendevano libri usati. Mi fermavo di tanto in tanto a scegliere qualche titolo interessante. Ricordo di avere acquistato un opuscolo pubblicato dall'Ufficio Storico dell'Esercito che illustrava nei dettagli gli errori politici e militari commessi dal nostro corpo di spedizione nella sfortunata vicenda della battaglia di Adua, in Etiopia (29 febbraio 1896): una sconfitta che, in un solo sfortunato scontro militare, aveva causato perdite italiane pesantissime (erano morti due generali, 268 ufficiali, 4.600 soldati italiani e circa 2 mila soldati delle truppe eritree). Cito: "*E dietro la sconfitta le ragioni ineluttabili di una endemica disorganizzazione, perché nei nostri ranghi v'era l'illusione che non occorressero la programmazione e lo studio minuzioso dei particolari prima dello scontro; per dirla con un testimone oculare, si credeva che bastasse aver fede nel proverbiale stellone d'Italia*".

Dall'analisi di una battaglia, dal vaglio della corrispondenza, dei rapporti, delle relazioni delle autorità e dai memoriali di autodifesa, è venuto fuori un quadro che ho esaminato con l'occhio del manager, quindi da un'angolazione alquanto differente da quella dello storico.

Forse in questo sta la singolarità del libro: in fondo il generale italiano in capo (Oreste Baratieri) è un responsabile così come sono oggigiorno le persone preposte alla testa delle aziende, dove le voci "perdite" e "bilanci" hanno la stessa gravità, lo stesso peso, anche se per fortuna non scorre il sangue.

Ma sono soltanto le storie basate sui fatti militari del passato a fornire i temi che possono suscitare l'interesse dei lettori?

Assolutamente no! Valgono alcune considerazioni.

Intanto i fatti militari sono imprese umane, e come tali portano inevitabilmente a parlare anche



di aspetti collegati, come successo, amore, denaro, leadership, avversità, perseveranza, fede, motivazione, amicizia.
Tutti questi argomenti, che sono spesso presenti a fianco di quei fatti, attraggono l'interesse anche di chi non è appassionato di "storia della guerra", ma lo è di altri temi.

Poi, il modello di #Historytelling" più apprezzato è quello che impiega delle "brevi storie ispiratrici".
Ti chiederai: perché? Come funziona una storia? Si ritiene che le brevi storie siano delle "cose per bambini". Invece l'esperienza ci ha insegnato che, come esseri umani, noi bramiamo ascoltare e condividere storie di qualunque grandezza. C'è un potere nelle storie che può trasformare le nostre vite, catturare l'immaginazione e le emozioni, ispirare e motivarci.

Vuoi fare un punto o sollevare un problema? Fallo, ma per convincere l'interlocutore e per fargli poi ricordare l'episodio, raccontagli una storia.
In questo senso il valore delle storie è ben illustrato da un proverbio dei nativi americani che dice: *"Raccontami un fatto e io l'imparerò; dimmi una verità e io ti crederò; ma raccontami una storia e io la conserverò nel mio cuore per sempre".*

L'uso di brevi storie ispiratrici può addirittura rinforzare il concetto di #Historytelling. Perché?
Viviamo vite frenetiche e ci rimane poco tempo per soddisfare i nostri bisogni spirituali. A volte ci sentiamo come se alla nostra esistenza mancasse qualcosa. Fortunatamente abbiamo un mezzo per colmare questa lacuna, ed è leggere storie ispiratrici.
Le storie ispiratrici, specialmente quelle brevi,

giocano un ruolo fondamentale nelle nostre vite; da loro possiamo imparare molto. La loro esistenza è antica quanto il concetto di paradiso e inferno: nessuno può determinare quando e dove queste storie siano effettivamente nate, ma hanno sempre avuto la funzione di sviluppare la personalità e la crescita di chi le legge o le ascolta.
Ciò avviene perché queste storie toccano il cuore e creano emozioni. Spesso contengono conoscenze che possiamo usare per sviluppare una più forte personalità. Non devono essere necessariamente "allegre", perché devono servire da "chiave" per rinforzare il nostro carattere.

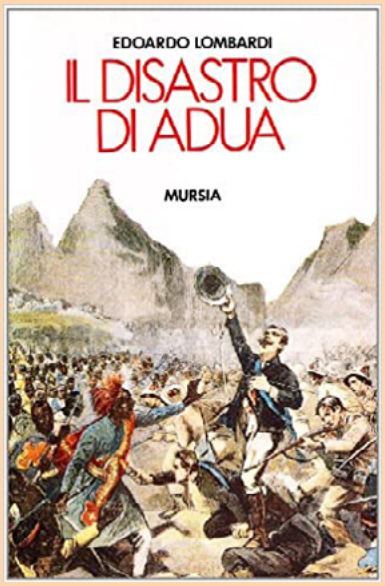
Ecco alcune preziose testimonianze che ci aiutano a valorizzare le storie.

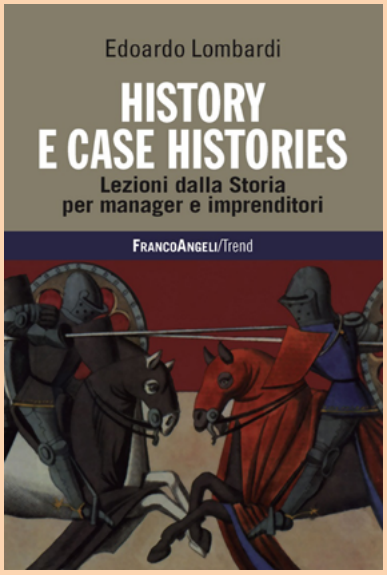
- *Tutte le storie insegnano, sia che lo storyteller intenda farlo oppure no. Ci insegnano il mondo che creiamo, insegnano la moralità che ci guida, insegnano molto più efficacemente di quanto facciano le istruzioni e i precetti morali. (Philip Pullman)*
- *Gli esseri umani sono creature alla ricerca di un significato; (…) le storie danno coerenza alla confusione della nostra esperienza. (Karen Armstrong)*
- *Chi non ha mai versato, apertamente o in segreto, amare lacrime perché una storia meravigliosa era finita ed era venuto il momento di dire addio a tanti personaggi con i quali si erano vissute tante straordinarie avventure, a creature che si era imparato ad amare ed ammirare, per le quali si era temuto e sperato e senza le quali d'improvviso la vita pareva così vuota e priva di interesse. (Michael Ende)*

C'è anche una testimonianza di Gesù sulle storie brevi?
Il valore delle storie brevi è confermato dall'uso che ne ha fatto Gesù: uno dei metodi da lui impiegati per comunicare il suo messaggio erano le parabole, brevi storie terrene, semplici, ma con un alto significato "celeste".
Quando iniziò a predicare con le parabole, i suoi discepoli gli posero l'ovvia domanda: "Perché le usi?". Gesù diede questa spiegazione: "Comunico con i potenziali fedeli mediante le parabole perché altrimenti vedendo non vedono, udendo non odono, e alla fine non comprendono".
Teniamo presente che a quei tempi la grande maggioranza delle persone non era interessata alla verità di Dio, quindi capiva con difficoltà. Il pubblico di Gesù non era fertile abbastanza, ma la parabola (o storia breve) ha la caratteristica di insegnare a tutti, sia che vogliano imparare oppure no! Sappiamo che il metodo ha funzionato.

Ma quali storie fra quelle già pubblicate su Linkedin troveranno posto nella prossima pubblicazione?
Fra le storie pubblicate su Linkedin (oltre 200), abbiamo scelto le 60 "best of", sulla base delle valutazioni dei lettori, in particolare delle loro "reaction".
Alla lettera, le reaction (o reazioni) sono i pulsanti di interazione fra utenti che esprimono gradimento nei confronti di un contenuto con un voto, senza dover per forza commentare i contenuti con le parole.
Spero che i lettori che mi seguono su Linkedin, in particolare i molti che hanno caldeggiato l'iniziativa, apprezzino la scelta e quindi si godano questo libro.
E allora, buone Storie! E buona lettura!

DELLO STESSO AUTORE PUOI LEGGERE ANCHE…





“Lei non sa che rischi ho io !”



Potete contare su di noi

Oltre 5.000 imprese si affidano a noi perché sappiamo prenderci cura dei loro rischi. Le affianchiamo nella gestione di qualunque necessità, anche complessa e in situazioni di emergenza, attraverso una consulenza qualificata e soluzioni assicurative su misura.

ASSITECA
consultative broker

IL PUNTO DI ROTTURA

COME SOPRAVVIVERE AD ANSIA E PAURA… NEL BUSINESS?

Durante un appuntamento con un cliente o una riunione di lavoro, ti è mai capitato di sentirti preda di ansia o paura? Hai mai pensato che lo stress, generato da queste emozioni, se non gestito, può rendere il tuo lavoro più faticoso e meno efficace?

Ci troviamo in un periodo storico in cui numerose persone hanno sviluppato stati emotivi sfiduciati, incertezze e paure che hanno forti ripercussioni non solo nella loro sfera personale, ma anche sulle performance professionali. L'ansia produce, infatti, effetti negativi sulla salute psicofisica, rendendo la nostra mente più stanca e meno concentrata.

REAZIONI A CUI REAGIRE

Emozioni come l'ansia e la paura mettono in circolo, nel nostro corpo, ormoni quali l'adrenalina e il cortisolo e lo preparano a reagire istintivamente in tre possibili modi:

1) scappare
2) combattere
3) immobilizzarsi

Tutte e tre queste reazioni istintive sono innate e vengono attivate dal nostro corpo per proteggerci da una minaccia o un pericolo circostante, guidate dall'unico obiettivo della sopravvivenza, dell'azione.

Ecco perché quando stress e ansia prendono il sopravvento, spesso i pensieri vengono annebbiati, la mente non è più lucida.

"E se l'appuntamento o la riunione andasse male?"
"E se perdo la trattativa con quel cliente?"
"E se commetto degli errori?"
"E se…?"



EVA ROSENTHAL

Trainer, Sport e Business Coach di Ekis Corporate.
È specializzata ad allenare mentalmente Atleti, Manager e Imprenditori affinché raggiungano i loro obiettivi e i loro sogni.

Questi, e tanti altri, sono pensieri limitanti generati dalla paura, che non fanno altro che confondere la nostra mente facendole credere che esista una minaccia e, di conseguenza, mandandola in confusione.

LA PERDITA DI FOCUS

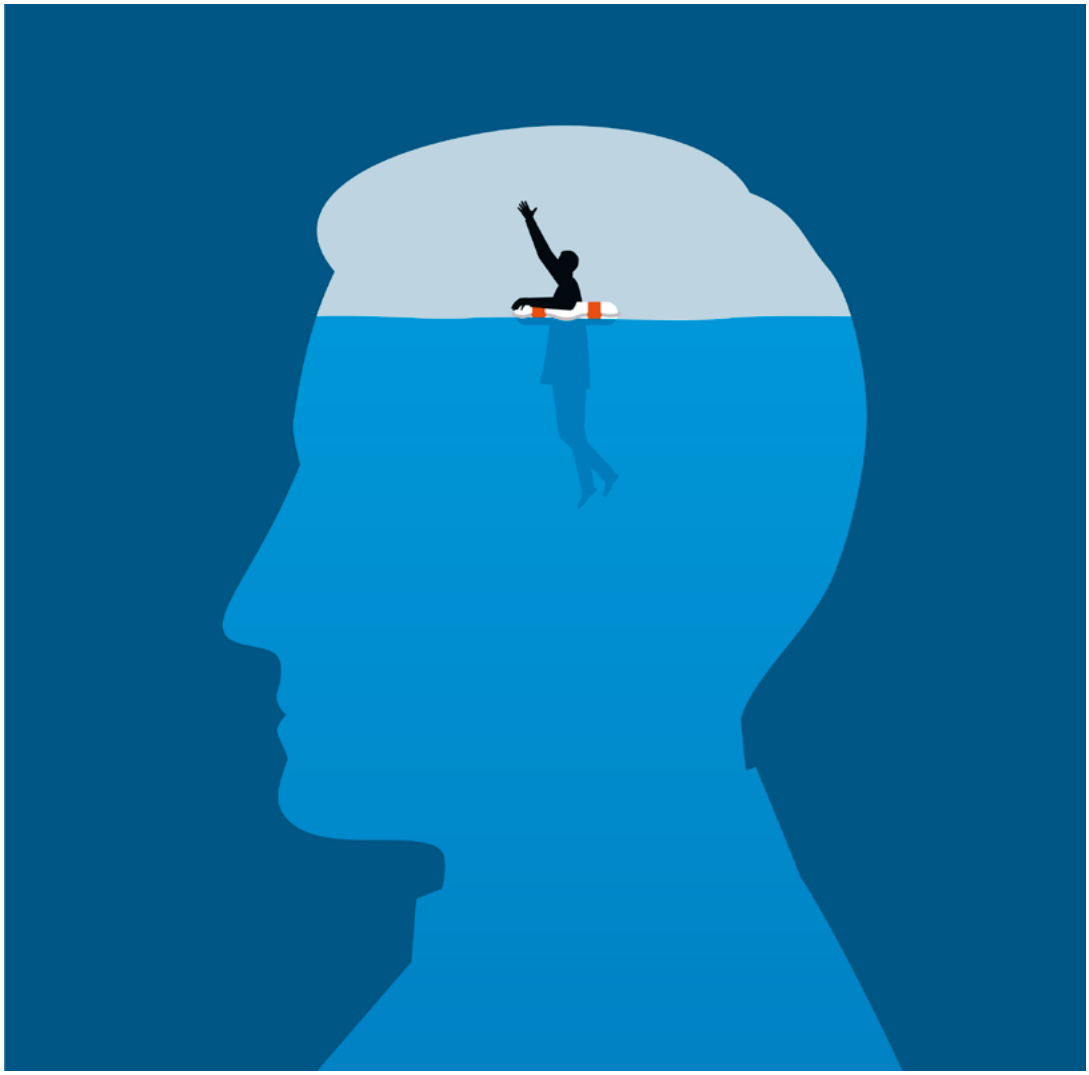
Ti è mai capitato durante un meeting di "non trovare le parole" o di non riuscire a spiegare un concetto? E magari, una volta terminato, ti sono venute in mente un sacco di cose che avresti potuto dire e che invece non hai detto…
Perché questo accade?
Semplicemente perché, in quel momento, provavi ansia. Il tuo corpo ha, così, messo in atto la reazione istintiva di protezione e la tua mente non era più focalizzata nel qui e ora, centrata su quello che si stava facendo.

Come Mental Coach mi capita spesso di lavorare con Manager e Responsabili che sono al limite del "burnout", si sentono stressati perché lavorano tanto e male.

Cosa fare quindi per gestire al meglio ansia e paura?

6 AZIONI DA METTERE IN PRATICA

1. ASCÒLTATI
Prima di tutto occorre consapevolezza, ossia riconoscere di provare stati di ansia.



Per farlo puoi iniziare ad ascoltarti, capire le sensazioni che provi, interpretare ciò che "ti dici" inconsciamente.
Spesso si crea ansia se si "viaggia troppo con la mente" nel futuro, facendo previsioni negative. Ad esempio: "non riuscirò a finire in tempo".

2. PÀRLATI
Una volta che hai riconosciuto le emozioni che provi, occorre imparare a gestirle. Scrivi nero su bianco i pensieri negativi che ti affollano la mente (scrivere aiuta a prendere più consapevolezza), e successivamente inizia a cambiare gli scenari o ad aggiungere alternative. Ad esempio, invece di dire "non finirò mai in tempo", chiediti "cosa posso fare per finire in tempo?". Cerca di non pensare alla "fine", ma procedere per punti, priorità, una cosa alla volta. Quando senti che stai per entrare in ansia ripeti a te stesso "*questo pensiero non è la verità, sta solo cercando di mettermi paura*".

3. RESPIRA
Per aiutarti a combattere i picchi di ansia, puoi effettuare piccoli esercizi di respirazione. Fai respiri profondi, inspira ed espira a pieni polmoni per almeno 5 minuti, oppure alzati e fai una passeggiata.

4. RILÀSSATI
Durante la giornata, prenditi dei momenti solo per te, facendo sport o un'attività che ti appassiona.
Puoi anche provare con la meditazione. Anche solo 5 o 10 minuti al giorno ti permettono di abbassare i livelli di stress, di allenare la tua mente ad auto-calmarsi. (Se non sai come fare ci sono numerosi siti o applicazioni per aiutarti a iniziare a fare meditazione guidata).

5. APRITI
Chiedi supporto o confrontati con qualcuno che possa aiutarti a gestire questi momenti e il tuo stato emotivo.

6. ORGANÌZZATI
Trova il tempo per riposarti adeguatamente alla sera e durante i weekend. Organizza la tua settimana gestendo il tempo e gli appuntamenti pianificandoli per tempo.

Questi vogliono essere, per te, solo alcuni punti di partenza, spunti utili per iniziare a imparare a gestire ansia e stress e a migliorare la tua vita, personale e professionale.

NON PER VANTARMI, MA...

TROVARE UN EQUILIBRIO TRA MODESTIA E VALORIZZAZIONE DI SÉ

I saldi, i resistenti, i semplici e i modesti sono vicini alle virtù.

(Confucio)

Vantarsi è un difetto, se chi lo fa non ne ha motivo. E in genere, non amiamo le persone che evidenziano pregi e risultati.
Vorrei, però, farvi riflettere sulla differenza che intercorre tra menare vanto, magari senza averne motivo, e invece rendere partecipi dei nostri successi le persone, soprattutto quelle cui teniamo di più (parenti, amici, colleghi, clienti).



UGO PERUGINI

Giornalista, è stato responsabile del Servizio comunicazione e PR di un'impresa assicurativa. Oltre che con V+, collabora con il magazine Leadership and Management, DM&C, HR on Line, AZ Franchising. Nel blog Capoverso NewLeader pubblica articoli di management, etica, leadership e comunicazione.

IL SOCIAL BRAGGING: QUANDO VANTARSI FA STARE BENE

Condividere la nostra soddisfazione, infatti, rafforza il rapporto con le persone e accresce in noi l'autostima. In inglese, questo comportamento virtuoso viene definito "social bragging".
Gli studiosi di neuroscienze hanno scoperto che questo tipo di "rivelazione di sé" interviene sui percorsi neuronali associati al sistema di ricompensa del cervello, producendo in chi lo attua un effetto estremamente positivo di pienezza e felicità.

SE NASCE L'INVIDIA?

Non sempre, però, lo stesso effetto si produce in chi ascolta. In certi casi, addirittura, chi si vanta delle proprie esperienze positive può risultare noioso, infastidire – soprattutto se chi ascolta pensa che lo scopo non sia condividere un successo di cui si va fieri, ma quello di suscitare invidia o gelosia. A quel punto, l'informazione condivisa non è più qualcosa di positivo per entrambi, ma diventa disfunzionale e produce un effetto boomerang su chi la trasmette.
Per questo motivo, ci sono molte persone che non solo non amano vantarsi, ma tengono un comportamento fin troppo defilato, preferendo quasi essere ignorati, pur facendo bene il proprio lavoro.

TRA ANTIPATIA ED ECCESSIVA MODESTIA

A questo punto è lecito fare una riflessione: se vantarsi è inopportuno, perché si rischia di diventare antipatici e odiosi, anche l'eccessiva modestia



può essere dannosa, perché non sempre viene apprezzata e spesso viene fraintesa o interpretata come scarsa fiducia in sé stessi. L'eccessiva modestia ci rende invisibili, e impedisce la nostra giusta autoaffermazione.
Lo scrittore e umorista inglese Jerome Klapla Jerome sosteneva che la vanità è una virtù, quando non diventa un vizio.
Partiamo da questo principio: l'amor proprio, l'orgoglio personale, se non si trasformano in arroganza o superbia, ma rispecchiano il giusto riconoscimento dei nostri meriti, sono dei pregi, non dei difetti. Quando si tratta di presentarsi agli altri, per fare affari, concludere una vendita, ottenere una promozione, bisogna "sapersi vendere bene".

ATTENTI A NON "VENDERSI ALLO SCOPERTO"

Nel mercato azionario esiste una operazione finanziaria, di tipo speculativo, usata spesso dagli agenti di cambio, chiamata "vendita allo scoperto": consiste nel puntare sull'ipotesi che certe azioni diminuiranno di prezzo in breve tempo, per riacquistarle quando ciò avviene, ottenendo così un certo guadagno. Vendere allo scoperto, in sostanza, significa che non si nutre alcuna fiducia nell'aumento di valore di quelle azioni.

Lo stesso principio si può applicare anche alle persone che, nelle loro relazioni con gli altri, non sono in grado di presentarsi nel modo migliore, di mettere in evidenza i risultati che hanno raggiunto e le potenzialità che possiedono. E questo atteggiamento può rivelarsi deleterio.

BASSO PROFILO? SÌ, MA DI PROPOSITO

Allora che fare? Il discrimine tra vanagloria e modestia è così labile che spesso non sappiamo che pesci prendere. Non vogliamo criticare la modestia che, al contrario, è una dote ammirevole nelle persone; ma, in certi casi, sminuire i successi personali o professionali, minimizzare i traguardi raggiunti, ridimensionare certi risultati con l'idea che chiunque avrebbe potuto ottenerli, può essere interpretato da chi ci sta intorno come se ci stessimo svendendo.
Chi lo fa di proposito potrebbe avere paura del successo. Può sembrare paradossale, ma non lo è: la persona che si comporta così teme che i risultati positivi che ha raggiunto possano innescare una spirale virtuosa che la costringa ad accettare altre opportunità, altre sfide ancora più impegnative.
Allora preferisce tenere un "profilo basso" che in altri termini significa chiudersi nella "zona di confort" e, in un certo qual modo, rifiutare di crescere professionalmente.

Voler essere qualcun altro è uno spreco della persona che sei.

(Marilyn Monroe)



Possiamo ottenere l'approvazione degli altri, se agiamo bene e ci mettiamo d'impegno nello scopo; ma la nostra stessa approvazione vale mille volte di più.

(Mark Twain)

Oggi un atteggiamento del genere purtroppo non paga, e può rivelarsi molto pericoloso per la carriera. Bisogna avere il coraggio di presentarsi agli altri per quello che siamo, responsabili delle nostre azioni, capaci di accettare i successi, prendendosene il merito, quando è giusto, senza esibire superbia, ma anche pronti ad ammettere i propri errori, quando capita di sbagliare. Disposti in ogni caso ad affrontare nuovi compiti ed esperienze.

VALORIZZARSI SENZA VANTARSI

1. Evita atteggiamenti narcisistici, ma non minimizzare troppo i successi ottenuti. La tua autostima potrebbe risentirne.
2. Conosci bene i tuoi punti di forza e i risultati raggiunti. Prepara una cartella "Kudos" (in greco significa "gloria") nella quale raccogliere tutti i tuoi successi (premi, encomi, segnalazioni positive...) che aggiornerai di volta in volta e ti tornerà utile anche per il curriculum.
3. Chiedi un feedback sul lavoro che svolgi al tuo capo, ma anche alle altre persone con cui sei in contatto. Capirai in quale ambito sei apprezzato di più e dove ti si chiede di migliorare. Sii consapevole dei tuoi limiti, ma non lasciarti condizionare. È giusto migliorare, ove necessario, ma gli altri devono ricordare i tuoi punti di forza, non le tue debolezze.
4. Accetta i complimenti. Ringrazia senza minimizzare il tuo apporto. Fai anche tu i complimenti, quando necessario.
5. Sii entusiasta e fiducioso del tuo lavoro e della tua carriera. L'insicurezza o il continuo riferirsi agli altri nel valutare il tuo operato può far vacillare la fiducia nei tuoi riguardi.
6. Sii sempre disposto ad affrontare nuove sfide. Non tirarti indietro, mettiti alla prova. Contribuisci più attivamente alle riunioni. Non temere il giudizio degli altri. Sii convinto delle cose che fai e delle idee che hai.

SE LA MODESTIA È FALSA

Detto tutto questo, resta sempre chi si vanta fingendo di essere modesto. Per interesse, per calcolo, per ampliare i suoi meriti (più spesso presunti che veri), rinunciando a presentarsi per quello che è, al solo scopo di ingannare gli altri.
La falsa modestia non ha nulla a che vedere con l'umiltà. L'umiltà è coscienza delle proprie capacità, responsabilità, pieno controllo di sé stessi. La falsa modestia è spesso sintomo di nevrosi, debolezza, incostanza. Attraverso l'umiltà possiamo conoscere meglio il nostro prossimo; la falsa modestia, al contrario, ci impedisce di farlo, perché nasce con intenti ingannevoli.

Stai all'occhio!

STRATEGIE

Online tu sei l'azienda **pag.68**
Vendita unica, vendite a mille **pag.72**
Digitale:
tutto quello che puoi fare (ma non da solo) **pag.76**

STRUMENTI

I superpoteri di LinkedIn **pag.80**

PERSONAL BRANDING

Linkedin: (ri)parti da qui **pag.82**

ONLINE TU SEI L'AZIENDA

La social media policy:
Avere regole fa bene a tutti

di Angelo Suardi **pag. 68**



ONLINE TU SEI L'AZIENDA



LA SOCIAL MEDIA POLICY: AVERE REGOLE FA BENE A TUTTI

Sono tutti collegati a internet, come i neuroni in un cervello gigante.

(Stephen Hawking)

I social media rappresentano uno straordinario strumento di interazione con clienti e prospect oltre a essere un fortissimo amplificatore del brand in grado di dare visibilità ad aziende che non dispongono di budget stratosferici.
Ma presentano anche un potenziale problema: a differenza della pubblicità tradizionale dove l'azienda ha il pieno controllo di ogni aspetto, nella comunicazione sui social media non avviene altrettanto.
Quindi, insieme alle opportunità, bisogna tenere ben presenti anche i rischi.
Come disse il finanziere Warren Buffet, "ci vogliono 20 anni per costruire una reputazione e 5 minuti per distruggerla".
E con i social network questa affermazione è più che mai veritiera!
Fatta questa doverosa premessa, gli obiettivi della Social Media Policy sono proprio quelli di:

- favorire la circolazione del brand, attivando la partecipazione della propria community e dei collaboratori a supporto degli obiettivi aziendali di comunicazione;
- ridurre i rischi legati all'insorgere di problematiche reputazionali derivanti da un uso sbagliato o improprio dei social network.

Tecnicamente, la Social Media Policy è composta da due ben distinti documenti: la social Media Policy interna e la Social Media Policy esterna.

SOCIAL MEDIA POLICY INTERNA

La Social Media Policy interna è un documento **formale**, destinato al **personale interno** dell'azienda, che ha l'obiettivo di indicare le regole di comportamento quando i collaboratori al lavoro o da casa utilizzano i social media.
Si tratta generalmente, ma non sempre, di un documento non divulgato all'esterno.



ANGELO SUARDI

Da 25 anni mi occupo di Internet Marketing e di come utilizzare al meglio il Web per fare business e generare nuovi clienti, anche sfruttando i Social Network.
Da oltre 3 anni lavoro quotidianamente con manager e professionisti per valorizzarne il Personal Branding su Linkedin.

L'obiettivo è quello di favorire la partecipazione dei collaboratori al mondo dei social media, chiarendo cosa è possibile e cosa è invece sconsigliato o vietato fare.
La Social Media Policy interna è estremamente importante, perché permette a ogni persona che lavora in azienda di sapere come deve comportarsi su internet e sui social network.
Ribadisco che l'obiettivo non deve essere quello di limitare la libertà individuale ma, al contrario, quello di favorire l'attività sui social media ma in modo responsabile.

Il carattere formale del documento lo distingue nettamente dalla semplice "Netiquette" e permette in caso di inadempienza di agire in caso di infrazioni gravi o ripetute.



Se pensi che si tratti solo di tempo perso, prova a rispondere a queste due domande:

- Nella tua azienda risulta chiaro a tutti cosa fare quando navigando viene trovato un commento negativo o offensivo nei confronti dell'azienda?
- È stato spiegato che pubblicare foto o post poco professionali sugli account social personali rischia di danneggiare l'immagine professionale percepita del collaboratore e purtroppo anche dell'azienda? Sempre più persone quando devono entrare in relazione con un commerciale o con un manager di altre aziende fanno una ricerca su Google per recuperare informazioni sulla persona con la quale entreranno in relazione!

Credimi se ti dico che i collaboratori apprezzeranno il fatto che vengano fornite regole chiare e trasparenti che li aiutino a non fare errori sui social media e mettano in luce aspetti a cui non avrebbero mai pensato.

Ma in pratica, quali elementi non dovrebbero mai mancare in una Social Media Policy interna? In sostanza possiamo suddividerli in 4 macro aree.

1. La sensibilizzazione
Per prima cosa dovrebbe contenere una sezione che sensibilizzi il lavoratore a un uso consapevole dei social media e sul fatto che ogni contenuto postato (testo, immagini, video) contribuirà alla percezione della sua professionalità e all'immagine dell'azienda per la quale lavora. Purtroppo sul web la distinzione fra pubblico e privato è assai labile.

2. Cosa è lecito fare e cosa è proibito
È fondamentale che questa parte sia chiara ed esaustiva. Ad esempio, il collaboratore:

- può tranquillamente partecipare alle discussioni sulle property aziendali (blog, pagine social) aperte al pubblico?
- Sui social network può rispondere a eventuali quesiti o affermazioni che riguardano la sua società o deve limitarsi a segnalare il tutto a qualcuno interno all'azienda?
- Può usare l'email aziendale per registrarsi sui social network e renderla visibile?
- Può postare foto o video che riguardano l'azienda? Esempio foto scattate in ufficio ad una fiera o a un evento...
- Può associare la sua immagine a loghi aziendali o postare loghi aziendali?
- Può divulgare informazioni o notizie acquisite in ambito lavorativo? Con quali limiti?
- Può concedere interviste su giornali online a blogger o influencer?
- Quali regole deve seguire se decide di creare un suo blog personale? Deve ad esempio inserire un *disclaimer* per specificare che le opinioni sono formulate a titolo esclusivamente personale?

Come vedi bisogna cercare di essere pragmatici, rispondendo a domande ed esigenze reali e comuni.
Per sua natura la Social Media Policy è un documento "vivo" che va rivisto periodicamente aggiornandolo in modo che non diventi obsoleto.

Questo è il bello dell'anarchia di internet. Chiunque ha diritto di manifestare la propria irrilevanza.

(Umberto Eco)

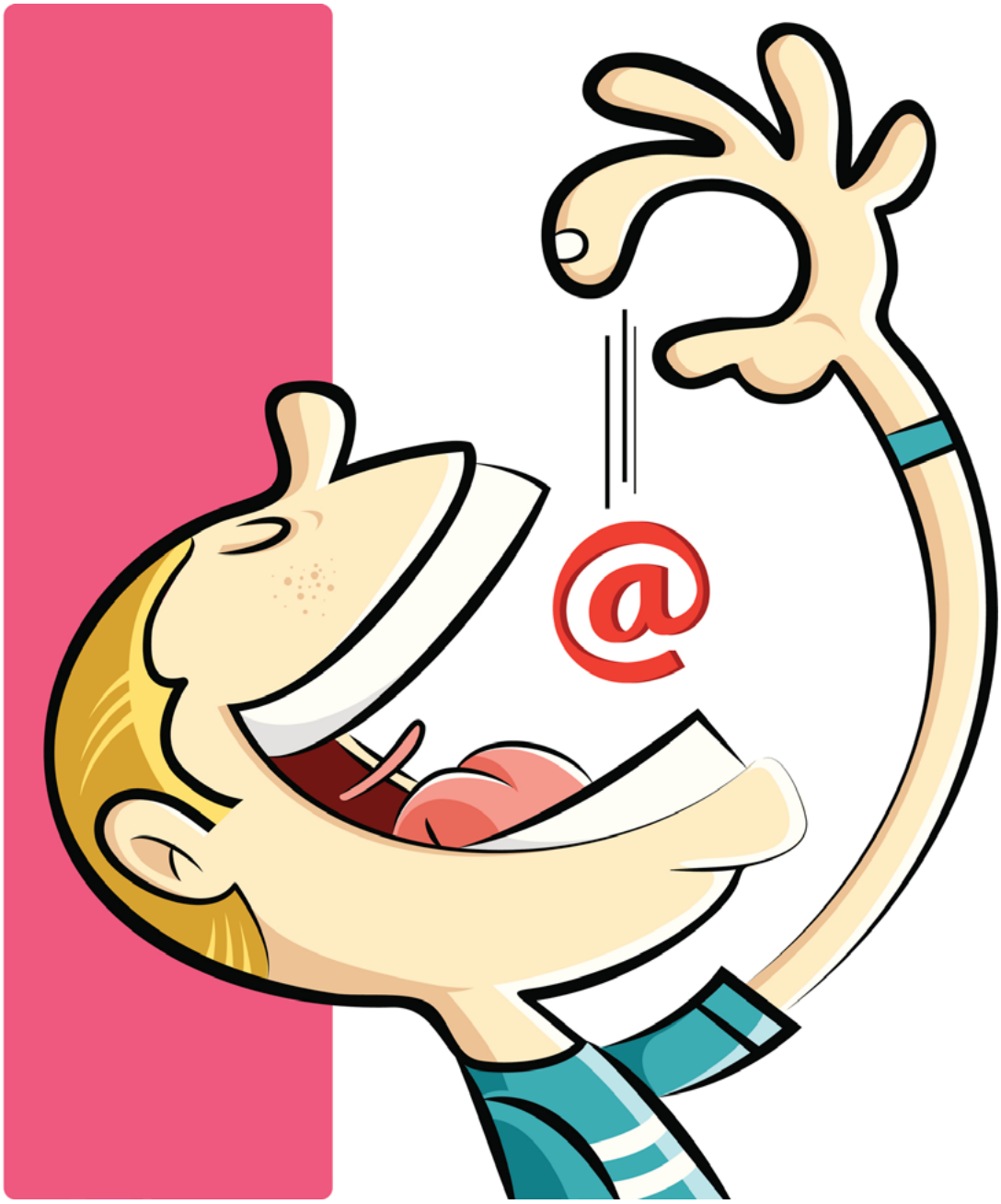
3. Contatti interni
Devono essere indicate le persone e gli uffici da coinvolgere per eventuali segnalazioni, approvazioni preventive, dubbi e domande.

4. Le sanzioni
Come già anticipato, la Social Media Policy interna è un documento formale la cui violazione da parte del collaboratore può portare a sanzioni anche pesanti.
Proprio per questo motivo è un documento che va creato insieme a un legale e sottoposto a un processo formale di approvazione interna (direzione generale, ufficio del personale, sindacati).

SOCIAL MEDIA POLICY ESTERNA

La Social Media Policy esterna, a differenza di quella interna, è un documento sempre pubblico, che ha lo scopo di chiarire alle persone che intervengo negli spazi digitali presidiati dall'azienda gli obiettivi e le regole generali di comportamento.

Un primo elemento di trasparenza è dunque costituito dall'elenco dei siti di proprietà e delle pagine sui social network gestiti dall'azienda dove è possibile interagire e dall'obiettivo di comunicazione che l'azienda si prefigge di raggiungere su ciascuno di questi canali.



La distinzione fra online e offline ormai non ha più senso di esistere.

(Alessandra Farabegoli)

Magari uno spazio nasce come supporto per la customer care, altri invece hanno obiettivi diversi dall'assistenza tecnica.

Nella Social Media Policy esterna, troviamo poi una sezione nella quale si avvisano i visitatori che i commenti sono moderati e quali regole vengono applicate.
Ad esempio si potrebbe specificare che i contenuti ritenuti offensivi o "fuori tema" verranno rimossi e l'utente potrebbe essere "bannato".

Un altro elemento normalmente inserito sono gli orari in cui è possibile fare commenti e quelli in cui avviene la moderazione (es. dal lunedì al venerdì in orario di ufficio).

Naturalmente le regole stabilite dalla Social Media Policy Esterna dovranno essere poi fatte rispettare dai moderatori incaricati dall'azienda.

Non manca infine una sezione relativa alla Privacy e naturalmente un contatto ufficiale per maggiori informazioni.

LESSON LEARNED

Dunque, come hai visto, la Social Media Policy è in realtà composta da due documenti ognuno dei quali si rivolge a un interlocutore differente.

Chiudo questo articolo ribadendo, anche a costo di essere pedante, che l'obiettivo non deve essere né quello di intimorire né quello di perseguire. Al contrario lo spirito deve essere quello di aiutare i collaboratori a utilizzare anche per la propria professione i social media, ma facendolo nel modo corretto.

APPAROUND
JUST SELL

SFRUTTA AL MASSIMO OGNI OPPORTUNITÀ DI VENDITA

Aumenta il customer engagement e la produttività dei venditori con la migliore soluzione digitale per time-to-market e semplicità d'uso.



1. Il tuo materiale di vendita sempre a portata di mano
2. Configura la miglior offerta con il tuo cliente, anche da remoto
3. Fai gestire l'offerta direttamente al cliente
4. Chiudi la trattativa con la firma remota o sul dispositivo
5. Sincronizza in automatico i dati con i tuoi sistemi

Vai su **www.apparound.com** e richiedi subito la tua **demo personalizzata!**

Italy: Via Umberto Forti 1, Montacchiello, (PI)
USA: 388 Market Street, Suite 1300, San Francisco (CA)



VENDITA "UNICA", VENDITE A MILLE

UNIQUE SELLING PROPOSITION (USP): DEFINIZIONE, ESEMPI E CONSIGLI

È facile essere diversi, ma è difficile essere migliori.

(Jonathan Ive)

La Unique Selling Proposition, letteralmente "Proposta Unica di Vendita" e concetto di marketing basilare, è necessaria per differenziare il proprio prodotto o servizio da quelli della concorrenza.

Come vendere di più? Come aumentare il fatturato? Come trovare nuovi clienti? Sono le domande che ogni giorno si pongono, imprenditori, direttori commerciali e marketing.

Per battere sul tempo la concorrenza, è necessario poter contare su un buon team di commerciali e fornirlo dei giusti strumenti digitali, ma non basta. Occorre anche saper identificare il proprio pubblico target (non si può piacere a tutti!) e posizionare il proprio prodotto di conseguenza, pensando quindi a quella che viene comunemente definita Unique Selling Proposition (USP).



DENISE AMEDEI

Toscana DOC, londinese nel cuore, da sempre una passione per la comunicazione. Attualmente Marketing senior in Apparound, azienda che propone una soluzione innovativa per digitalizzare il processo di vendita e aumentare l'efficacia dei venditori durante le trattative.



UNIQUE SELLING PROPOSITION: DEFINIZIONE

In un mercato sempre più competitivo, i consumatori sono abituati a documentarsi prima di scegliere un prodotto, per capire, tra le decine di offerte presenti sul mercato, quali caratteristiche contraddistinguano un prodotto e quali rispondano meglio alle loro esigenze. Questa selezione, però, può essere un processo scoraggiante per i clienti che non hanno l'esperienza per capire cosa separi un concorrente da un altro. Ecco che è fondamentale identificare una USP differenziante rispetto alla concorrenza.

Il termine è stato coniato negli anni Quaranta dal pubblicitario statunitense Rosser Reeves, il quale sosteneva che, per rendere efficace una pubblicità, questa doveva puntare su "un unico argomento di vendita", ossia una peculiarità, una caratteristica o il vantaggio specifico del prodotto o servizio che lo rende migliore rispetto alla concorrenza.

Definire dei "selling point", ossia dei "punti di forza", aiuta a focalizzare la strategia di marketing, influenza il posizionamento del brand, il copywriting e gli argomenti che il commerciale userà per vendere il prodotto.
I selling point fanno leva sui punti di forza del tuo prodotto o servizio, e ti permettono di rispondere alla domanda più semplice, seppur così insidiosa di un potenziale cliente: "Cosa ti rende diverso rispetto alla concorrenza?"
Attenzione però: l'unicità non può e non deve essere una USP, in molti si definiscono "unici nel loro genere" ma senza specificare perché. Così si rischia di non essere efficaci nel convincere un cliente a sceglierti.

UNIQUE SELLING PROPOSITION: COSA NON È

Oltre a restare troppo generici, definendo il proprio prodotto "unico", ci sono altri errori da non commettere, quando si definisce la USP. Servizi come un supporto tecnico disponibile 24/7 o degli sconti su alcuni prodotti o servizi non possono definirsi USP, per due motivi:
• sono troppo generiche;
• difficilmente resteranno impresse
• sono facilmente copiabili.

Una USP troppo generica espone al rischio di non convincere l'interlocutore, e di basare un'intera campagna marketing su un'idea che può essere facilmente copiata anche da un concorrente. L'obiettivo da tenere in mente deve essere quello di creare una proposition diversa dalla concorrenza, e abbastanza memorabile da poter mostrare esattamente i punti di forza dell'azienda rispetto ad altre offerte simili sul mercato. Soprattutto in un settore affollato, è un punto cruciale.

UNIQUE SELLING PROPOSITION: 7 ESEMPI

Per chiarire meglio cosa si intende per USP, si possono prendere come esempio gli slogan di alcuni grandi marchi, dai quali si può facilmente dedurre il posizionamento del brand.

- De Beers, il colosso mondiale della gioielleria ha coniato nel lontano 1947 lo slogan "**Un diamante è per sempre**", vincendo nel 1999 il titolo di miglior slogan del Ventesimo secolo per la rivista *Advertising Age*. La potenza dello slogan ha fatto diventare il diamante simbolo dell'amore eterno.

- Lo slogan "**Yes, We Can**", utilizzato da Barack Obama durante tutta la sua campagna elettorale, lo ha aiutato a costruire la sua vittoria presidenziale, spingendo sull'emozione creata dalla dichiarazione che nulla può ostacolare il potere di milioni di voci che chiedono il cambiamento.

- Alla fine degli anni Novanta, Apple decise di esaltare l'originalità e l'anticonformismo. Con lo slogan "**Think different**" si rivolgeva a tutti coloro che vedevano le cose in modo diverso, che non possono essere ignorati perché sono loro a cambiare. «E mentre qualcuno potrebbe definirli folli, noi ne vediamo il genio. Perché solo coloro che sono abbastanza folli da pensare di poter cambiare il mondo, lo cambiano davvero».

- "**Che mondo sarebbe senza Nutella?"** Non lo vogliamo sapere, ci piace continuare a pensare che accompagnerà le colazioni e le merende di tutto il mondo per sempre. La potenza del

Non dirmi come lo hai fatto: dimmi come funziona bene, quando lo utilizzo.

(Leo Burnett)

claim è pari alla convinzione di essere (quasi) un prodotto unico. Nemmeno la forte campagna contro l'utilizzo dell'olio di palma, presente in quantità massicce nella famosa crema di nocciole o la concorrente Crema Pan di Stelle con il suo slogan "Insegui i tuoi sogni, sempre", è riuscita a smuovere gli animi degli ormai affezionati utilizzatori.

- "**Così tenero che si taglia con un grissino!**" Chi non ricorda il famosissimo slogan degli anni Ottanta del Tonno Rio Mare? Un'altra delle tante storie, con al centro il cliente. Oggi si dà così per scontata la qualità del prodotto, che l'azienda ha modificato la sua USP, facendo prima leva sulle modalità di apertura facilitata delle scatolette e poi sulla pesca sostenibile.

- Da oltre 25 anni Pirelli ci ripete che "**La potenza è nulla senza controllo**", usando testimonial d'eccezione come Carl Lewis sui blocchi di partenza in scarpe rosse laccate e tacchi a spillo, o Ronaldo, scalzo, in veste di messia del calcio sulla baia di Rio de Janeiro.

- Infine, lo slogan Nike che ci accompagna da oltre 30 anni. "**Just do it**" è stato classificato dalla rivista *Advertising Age* uno dei maggiori successi del Ventesimo secolo, descrivendo la frase come "di valore universale e intensamente personale".

COME CREARE UNA USP EFFICACE

Ciò che fa sì che il consumatore acquisti o no è il contenuto della pubblicità, non la forma.

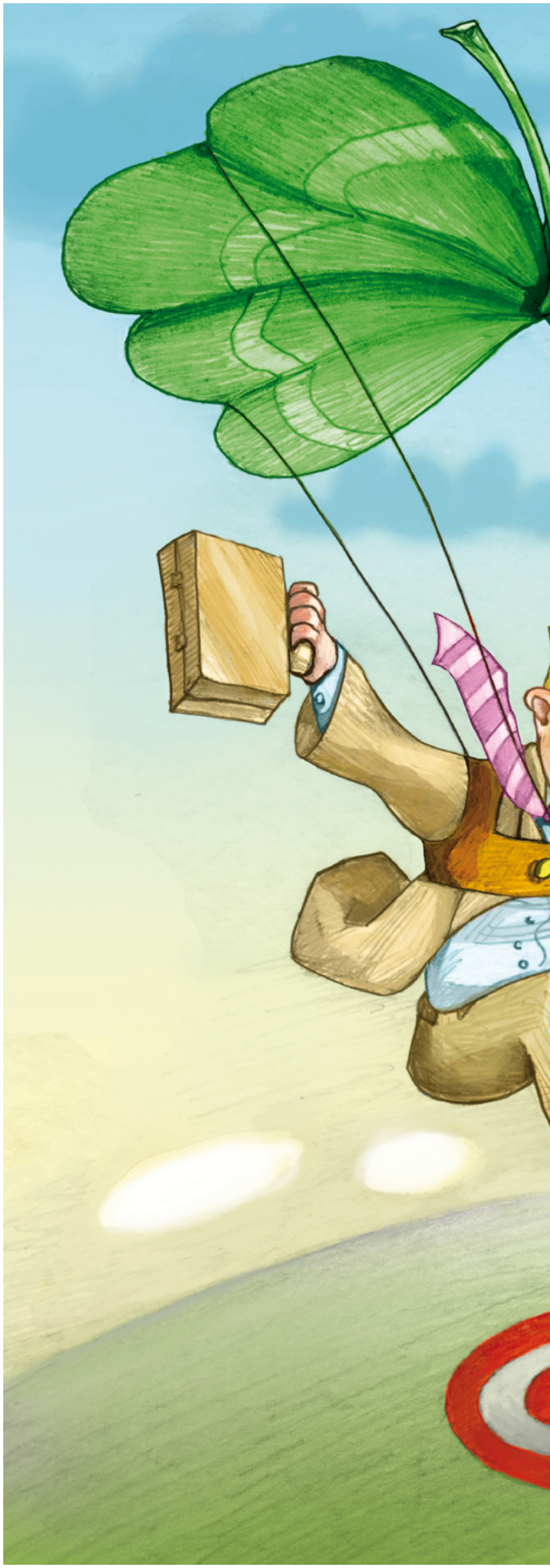
(David Ogilvy)

Ora che abbiamo più chiaro che si intende per USP e quali sono le più famose, proviamo a fissare delle linee guida per creare la propria USP che sia efficace e appunto, unica.

Partiamo dal presupposto che un potenziale cliente non vuole acquistare un prodotto, ma vuole soddisfare un bisogno, risolvere un problema. Per creare una USP forte e inattaccabile, occorre conoscere bene il profilo del cliente ideale. Attenzione però, non è sufficiente puntare a un campione demografico approssimativo; occorre profilare nei dettagli la buyer persona in modo da capire esattamente a chi si vuole vendere e perché.

Una volta identificato il profilo del potenziale cliente ideale occorre iniziare a rispondere ad alcune domande: le risposte costituiranno la base di partenza per la definizione della USP.

- Perché dovrebbe scegliere il mio prodotto?
- Come migliorerà la vita del cliente che sceglierà il mio prodotto?
- Quali fattori motivano la sua decisione?
- Quali bisogni o problemi soddisfa/risolve il mio prodotto a quel cliente?
- Cosa rende il mio prodotto così diverso da quello della concorrenza?
- Perché i miei clienti esistenti hanno scelto il mio prodotto?
- Perché i miei clienti esistenti hanno deciso di rimanere e continuare a comprare i miei prodotti?





Proprio da questi ultimi due punti è utile partire per non essere troppo autoreferenziali. Il rischio è quello di essere così innamorati del proprio prodotto che spesso ci si dimentica quali sono le reali esigenze del cliente da soddisfare. Una breve survey sui clienti esistenti, ad esempio, potrebbe essere utile a trovare la caratteristica che viene percepita come punto di forza rispetto ai prodotti concorrenti. Sapere cosa amano di più del prodotto e perché non provano prodotti della concorrenza aiuterà a capire se la percezione dei nostri clienti è la stessa che abbiamo noi.

VALUE PROPOSITION E USP

Per quanto siano due termini molto simili, occorre prestare attenzione a non confondere le due cose. La proposta di valore descrive cosa offre la tua azienda, a chi lo stai offrendo e come risolve il bisogno o il problema del tuo cliente. In altre parole, spiega perché i clienti dovrebbero essere disposti a pagare dei soldi per comprare i tuoi prodotti.

La Value Proposition non è detto che sia unica; altri concorrenti potrebbero utilizzare gli stessi argomenti di vendita, anche se con termini diversi.

La Unique Selling Proposition, invece, deve essere una sola dichiarazione, differenziante, deve spiegare in modo specifico come il tuo prodotto soddisfa l'esigenza del tuo cliente.

La USP deve essere così differenziante che non può e non deve essere copiata (almeno nel breve termine); avrà da un lato il compito di "smuovere le masse", perché unicamente migliore della concorrenza, e dall'altro costituirà il framework su cui basare tutto il lavoro di copywriting, lavoro che, seppur con declinazioni diverse, sarà la base di advertising, landing page, offerte e promozioni.

Se pensi
che la pubblicità
non serva,
considera
i milioni
di persone
che ora pensano
che lo yogurt
sia buono.

(Joel Whitley)

COME UTILIZZARE LA TUA USP

Quando hai capito su cosa dovrai differenziarti e l'hai tradotto in uno slogan, puoi iniziare davvero a pensare a come utilizzarlo per vendere di più e trovare nuovi clienti.

Utilizza la tua USP in tutti i copy (cioè in tutti i tuoi testi pubblicitari), in modo che il messaggio arrivi chiaro a tutti i potenziali clienti, indipendentemente dal canale:

- nel digitale dovrà essere la tagline delle tue landing page;
- sarà compito del marketing utilizzarlo e declinarlo per le varie campagne pubblicitarie;
- tornerà nei materiali di comunicazione *above* e *below-the-line*, brochure e presentazioni.

LESSON LEARNED

Assicurati che tutti i messaggi di comunicazione che escono dall'azienda siano facilmente riconducibili alla USP: potrai dire di aver messo in piedi una strategia di comunicazione efficace che ti aiuterà a vendere di più, trovare nuovi clienti e, di conseguenza, aumentare il fatturato.

DIGITALE: TUTTO QUELLO CHE PUOI FARE (MA NON DA SOLO)

LE STRATEGIE PER L'E-COMMERCE A MISURA DI PMI



TIZIANO DI BENEDETTO

Specialista del web da oltre 20 anni, fonda Emotion Design nel 2002, e-commerce agency che offre soluzioni all'avanguardia per vincere la sfida delle vendite online attraverso consulenze e servizi efficaci, gestendo progetti per piccole realtà locali e aziende multi-nazionali.

Avete deciso di avviare il vostro e-commerce, avete scelto la piattaforma che più si addice alla vostra impresa e siete finalmente online con la vostra attività. Ottimo! Adesso dovete preoccuparvi di essere visibili, di riuscire a farvi trovare da tutti i vostri potenziali clienti nel *mare magnum* del web. Come si può fare per emergere tra i numerosi competitor online? Pianificando una strategia digitale. Vediamo di cosa si tratta.

Una volta colte, le opportunità si moltiplicano.

(Sun Tzu)

CHE COS'È UNA STRATEGIA DIGITALE?

La digital strategy o web strategy è una pianificazione a tutto tondo della vostra attività online. Per realizzarla al meglio, è utile rivolgersi a una web agency che sappia creare team di lavoro formati da esperti nei vari settori di interesse della strategia.

La strategia digitale comprende i seguenti settori:
- personal branding
- comunicazione aziendale
- content strategy
- SEO e SEM
- digital marketing strategy
- analisi dei dati
- profilazione dei clienti
- gestione dei clienti post-vendita

NON PUOI FARCELA DA SOLO

Realizzare una strategia digitale per l'e-commerce è un lavoro di squadra. La web agency e i professionisti a cui vi rivolgerete per la sua realizzazione diventeranno i vostri compagni di lavoro: conosceranno gli obiettivi della vostra idea di impresa, sapranno individuare i suoi punti di forza e le sue debolezze, studieranno i vostri principali competitor e tutti i potenziali clienti, realizzando un piano d'azione che possa portare il vostro e-commerce tra i primi a comparire sui motori di ricerca, portando visibilità e conversioni, rendendo i vostri clienti soddisfatti e fidelizzati.

Se state pensando a una digital strategy, significa che siete già passati o state passando attraverso la fase di trasformazione digitale della vostra impresa. Che siate PMI, grandi aziende, PA o professionisti di settore, vi siete indubbiamente resi conto che il mondo del web è ormai presente nella vita di tutti. Le persone con cui volete interagire online richiedono sempre più attenzioni, hanno bisogno di essere riconosciute e coinvolte su più livelli, online e offline, in un numero sempre maggiore di canali di comunicazione.

Nella fase di trasformazione digitale è molto importante sviluppare un'ottima user experience (UX), ossia rendere la cosiddetta esperienza dell'utente nell'utilizzo dell'e-commerce la migliore possibile.



Come abbiamo appena visto, la strategia digitale per l'e-commerce si compone di numerosi passaggi: approfondiamone alcuni.

L'IMPORTANZA DELLA SEO NELLA STRATEGIA DIGITALE

SEO è l'acronimo di Search Engine Optimization. Con questo termine si indicano le tecniche utili a risultare maggiormente evidenti agli occhi degli algoritmi dei motori di ricerca, con l'obiettivo di far apparire il proprio e-commerce ai primi posti nelle pagine di ricerca di Google e degli altri provider.

La SEO comprende tutte le attività di ottimizzazione delle performance del sito, sia in termini di visibilità organica che di posizionamento.
Google e gli altri motori di ricerca premiano con una maggiore visibilità i siti facilmente fruibili da vari dispositivi e con contenuti utili e di valore.
I professionisti del mondo digitale possono realizzare anche i contenuti in chiave SEO, utilizzando alcune tecniche particolarmente apprezzate dagli algoritmi.

LA CONTENT STRATEGY

I contenuti sono fondamentali per il successo di una strategia digitale. Senza contenuti di valore, fruibili e ben pianificati, si ottiene ben poca visibilità.
"Content is the king" ("Il contenuto è il re"), questa frase venne pronunciata da Bill Gates, con notevole lungimiranza, negli anni Novanta: per ottenere l'attenzione delle persone, le aziende devono fornire contenuti di valore, nutrire l'interesse degli utenti, ricompensandoli con contenuti sempre più attenti e personalizzati. Gates lo aveva capito allora, quado internet era lento, i social media non esistevano e i pagamenti online erano complicati. Oggi questi aspetti si sono evoluti e sono diventati una risorsa preziosa da sfruttare al meglio per emergere online, attirando e fidelizzando i clienti.
I contenuti devono essere organizzati, rispettare il tono di voce aziendale, adattarsi ai canali di comunicazione prescelti ed essere in linea con i valori aziendali. Una buona content strategy rispecchierà il personal branding dell'azienda, rendendola immediatamente riconoscibile agli occhi di tutti e, allo stesso tempo, sarà capace di incontrare le esigenze degli interlocutori.

Tempismo, perseveranza e dieci anni di tentativi fanno sembrare che tu abbia raggiunto il successo da un giorno all'altro.

(Biz Stone)



LA STRATEGIA DI MARKETING DIGITALE

In un mercato altamente competitivo, la strategia di marketing è essenziale per intercettare i bisogni e i comportamenti dei potenziali clienti, così da posizionare il prodotto o il servizio offerto dall'azienda proprio lì dove il cliente lo sta cercando.

Nell'elaborare una strategia è importante riuscire a vedere le cose che sono ancora distanti come se fossero vicine, e avere una visione distaccata delle cose che, invece, sono più prossime.

(Miyamoto Musashi)

La definizione di marketing digitale lo spiega chiaramente: "il digital marketing è l'insieme delle attività di marketing che si realizzano sui canali web per analizzare e prevedere l'andamento dei trend di mercato, creare offerte in linea con il profilo dei clienti in target e sviluppare la propria rete commerciale".

Per realizzare tutto ciò, la strategia di marketing digitale si può avvalere di diversi strumenti:

- Advertising (ADV)
- Analisi dei dati (small data e big data)
- Marketing Automation
- Content Marketing
- Mail Marketing
- Social Media Marketing (SMM)
- Influencer Marketing
- Mobile Marketing
- Sistemi di pagamento

Le strategie di marketing sono sempre personalizzate: non è detto che siano presenti tutti gli strumenti appena elencati. Una buona strategia di marketing deve essere realizzata sulla base degli obiettivi dell'azienda (o del professionista) e delle sue possibilità.

I SISTEMI DI PAGAMENTO SONO UNO STRUMENTO DI MARKETING DIGITALE

Prendete in considerazione di mettere a disposizione dei clienti del vostro e-commerce diverse modalità di pagamento.
Il mercato digitale è caratterizzato dalla grande velocità delle transazioni, e molti acquisti effettuati online avvengono d'impulso. In questo contesto, i sistemi di pagamento possono rivelarsi uno strumento di marketing. Permettere agli utenti di pagare con il sistema che preferiscono (anche a rate) aumenta le probabilità di finalizzare la vendita e di fidelizzare il cliente.
Chiedete consiglio alla vostra web agency per l'installazione dei plug-in che meglio si adattano alla piattaforma e-commerce che state adoperando per la vostra attività.

Il cliente non deve sentirsi coinvolto solo nelle operazioni di marketing. Una strategia digital efficace prenderà in considerazione anche la gestione del cliente dopo la vendita, per garantire la sua soddisfazione e il ritorno all'acquisto.
Nel prossimo articolo andremo ad approfondire i passaggi post-vendita: cosa serve a un e-commerce per cavalcare l'onda del web e per non perdere i propri clienti.

CONSIGLIO DI LETTURA

Nel precedente numero di V+, vi abbiamo presentato le piattaforme e-commerce più diffuse (PrestaShop, Magento, Woo Commerce e Shopify). Se dovete ancora scegliere quale sia la più adatta a voi, vi consigliamo di leggere l'articolo.



NON CHIAMERESTI MAI
8 BARBIERI
PER UN TAGLIO DI CAPELLI.

★

PERCHÉ FARLO
CON LE AGENZIE
DI EVENTI?

PATTO ETICO PER LA RIPARTENZA.

La Event Industry ha perso in un anno il 75% del fatturato, siamo pronti a ripartire, ma con regole chiare e condivise.

#1. LIMITARE LE GARE PREFERENDO VALUTAZIONI CREDENZIALI, CASE HISTORY, WORKSHOP, CHEMISTRY MEETING.

#2. CONDIVIDERE BRIEF CHIARI ED ESAUSTIVI (OBIETTIVI CHIARI, BUDGET DEFINITI E TEMPI ADEGUATI AL LAVORO DA SVOLGERE, CRITERI DI VALUTAZIONE OGGETTIVI DICHIARATI IN SEDE DI GARA).

#3. LIMITARE IL NUMERO DI AGENZIE IN GARA A 3 PARTECIPANTI.

#4. CHIEDERE REWORK SOLO ALL'AGENZIA ASSEGNATARIA DELLA GARA.

#5. RICONOSCERE UN RIMBORSO (1% DEL BUDGET) PER LA PARTECIPAZIONE ALLA GARA.

#6. ANTICIPARE TUTTI I COSTI NECESSARI ALLA REALIZZAZIONE DELL'EVENTO.

www.clubdeglieventi.it

CLUB DEGLI EVENTI
E DELLA LIVE COMMUNICATION

I SUPERPOTERI DI LINKEDIN

COME, IN PRATICA, QUESTA PIATTAFORMA PUÒ DIVENTARE LA TUA MIGLIORE ALLEATA



LUCA BOZZATO

Primo e unico LinkedIn consultant italiano certificato e autore del libro "Come usare VERAMENTE LinkedIn". Ha fondato In Consulting srl, prima azienda italiana specializzata nella consulenza LinkedIn.

LinkedIn può diventare il tuo miglior alleato per:

- far crescere la community;
- trovare nuovi contatti interessanti;
- approfondirne la conoscenza.

Usare LinkedIn è come andare a cavallo: puoi essere l'uomo più veloce al mondo (Marcel, non prendertela a male), ma usandolo accuratamente, vai via al galoppo.

Ti permette di:

a. aumentare rapidamente i tuoi collegamenti professionali;
b. accedere ai livelli di collegamento di tutte le persone della tua rete;
c. scrivere contenuti interessanti che, grazie alle interazioni, arrivano ad altri contatti potenzialmente interessati a te;
d. chiedere ai tuoi collegamenti di introdurti a persone della loro rete (con cui, si suppone, hanno creato dei collegamenti di valore);
e. contattare direttamente persone che ti interessano, chiaramente usando sempre garbo ed educazione.

È come un'agenda dei clienti, ma in più ha i superpoteri.

STRUMENTI "SUPER"

1. La **ricerca avanzata**, che sembra poco sexy, però è potente.
   Grazie al motore di ricerca, usando i filtri *job title*, *industry* e *location*, puoi conoscere la risposta a domande molto interessanti in ambito professionale.
   Ad esempio: "Quanti buyer nel settore elettronica di consumo ci sono all'interno di LinkedIn in Italia?"
   Oppure: "Quanti imprenditori nel settore cosmesi ci sono a Bologna e provincia?"
   La ricerca avanzata è uno strumento poco conosciuto, ma permette di visualizzare in pochissimi secondi una lista di nominativi da contattare (o nell'ipotesi peggiore da scremare). Pochi la usano a dovere, purtroppo.
   Fa' in modo di non essere uno di loro.

2. I **sondaggi**: un ottimo modo per tastare il polso della situazione.
   Alle persone piacciono i sondaggi. Tutti (o quasi) vogliono rispondere alle domande su di sé. Questa *feature* c'è da poco tempo su LinkedIn e gode di un certo entusiasmo da parte degli utenti.
   Ma soprattutto sono fondamentali per ottenere preziose risposte dal mercato.
   Se riesci a usare i sondaggi in modo intelligente, puoi ricavarne informazioni fondamentali.
   Vuoi un esempio? Prova a fare una domanda che ha come possibili risposte delle opzioni che rappresentano il tuo cliente prima di acquistare.

   Forse è più semplice, se ti racconto come li ho usati io.
   Lanciai un sondaggio tempo fa. Chiesi quanto fosse difficile per le aziende coinvolgere i dipendenti a lavorare insieme sulla pagina aziendale.
   Le risposte erano: *molto - abbastanza - poco - nulla*.
   Raccolte le risposte, pensai: "Tutte le persone in target con il mio obiettivo di vendita che hanno risposto che fanno *molto* o *abbastanza*



fatica a coinvolgere i dipendenti, sono tutti miei potenziali clienti!".
Così andai a costruire relazioni private, individuali, con la messaggistica di LinkedIn, ringraziandoli di avere partecipato al sondaggio e chiedendo uno spazio fisico o virtuale per approfondire il perché, per le loro aziende, era *molto* o *abbastanza* difficile coinvolgere i dipendenti su LinkedIn. A volte non serve essere degli scienziati aerospaziali, per fare ottime campagne di lead generation.

3. I **contenuti**.
   Sembra una perdita di tempo, ma condividere contenuti e aggiornare le persone della tua rete, soprattutto i tuoi potenziali clienti, è cruciale.
   Tutti gli utenti usano LinkedIn perché vogliono informarsi su ciò che accade nel proprio settore, nel mondo del lavoro.
   Vogliono leggere gli articoli delle persone che ritengono interessanti, ricchi di spunti e contenuti.
   Capiscono che LinkedIn serve alla crescita personale e del business.
   Magari vogliono anche entrare in contatto con potenziali fornitori per progetti che stanno seguendo e sanno che LinkedIn ha un database di persone interessanti.

"MA I CONTENUTI NON SERVONO"

Ti do due motivazioni che dimostrano il contrario:

1. le persone entrano su LinkedIn per leggere contenuti. Se tu non sei presente a produrre contenuti, le persone che ti interessano stanno seguendo qualche tuo altro concorrente che produce contenuti. Facile.
   Chi condivide informazioni e dati, chi racconta la propria professione e fa capire come funziona, instaura relazioni di fiducia.
2. Se sei presente solo col tuo profilo ma fai il guardone, nessuno ti vede. Come pensi che i tuoi potenziali clienti sappiano che esisti? A fidarsi di te? Comincia a raccontare il tuo lavoro di tutti i giorni e vedrai che la musica cambia.

RIASSUMENDO

Ormai lo sappiamo tutti: prima di un appuntamento, googliamo il nome della persona e LinkedIn è il primo risultato. Se vuoi essere un venditore un po' più sgamato, LinkedIn è il tuo alleato.
Specialmente grazie:

1. alla **ricerca avanzata**, che ti trova in un lampo prospect e clienti;
2. ai **sondaggi**, gratuiti e ottimi per iniziare relazioni con le persone per te interessanti;
3. ai **contenuti**, per farti vedere dai tuoi prospect e clienti e iniziare una relazione con loro.

Stay happy e buona vendita digitale su LinkedIn!

LINKEDIN: (RI)PARTI DA QUI

LA GUIDA PER UN BUON PROFILO, APPENA NATO O NO



Anche un viaggio lungo mille miglia comincia con un passo.

(Lao Tzu)

Nello scorso numero spiegavo perché è fondamentale sapere quale sia la nostra identità di aziende e brand e come comunicarlo ai clienti, grazie soprattutto al web e ai social. Ci eravamo lasciati citando LinkedIn.

LinkedIn non è un social network come tutti gli altri: a differenza di Instagram e Facebook, è nato come "piattaforma di lavoro", espandendosi negli anni. Oggi, infatti, condividiamo immagini e contenuti, e proprio perché non è più solo "il posto dove si mettono gli annunci", se non se ne conoscono gli elementi base e il funzionamento, si può facilmente sbagliare qualcosa. Qualche esempio? Sugli altri social, di solito il registro è informale e la condivisione di immagini meno istituzionale e più amichevole (anche se dipende dalle pagine e dai profili). LinkedIn, in ogni caso, dobbiamo immaginarla come una grande sala meeting, e quando si prende la parola, è opportuno fermarsi a riflettere su cosa dire o quali opinioni sostenere, perché mentre si è su questo "palcoscenico virtuale", ci sono migliaia di orecchie in ascolto.

OLTRE GLI ANNUNCI (MA CON MODERAZIONE!)

Oggi questa piattaforma permette di fare più cose:

- contattare esperti del settore per collaborazioni o networking;
- diffondere contenuti personali per aumentare la visibilità;
- condividere contenuti per mostrarsi aggiornati sulle notizie del settore;
- informarsi sulle novità del settore (news, approfondimenti, pareri di esperti...);
- mettere in evidenza dati lavorativi personali: biografia, formazione, esperienze, competenze;
- essere rintracciati sui motori di ricerca.

Per lavorare correttamente su LinkedIn e avere dei risultati concreti, è necessario seguire almeno tre linee generali:

1. attivare un profilo interessante, che rispecchi noi stessi e l'attività che facciamo, con uno stile professionale e mettendo in evidenza gli aspetti più importanti (non tutto tutto!);
2. aggiungere più collegamenti possibili, ma con criterio: selezionare solo persone conosciute o con cui si ha già lavorato (anche qui, non chiediamo il collegamento a chiunque!);
3. pubblicare con costanza contenuti di valore, affinché anche i contatti siano stimolati a interagire e ad aumentare la nostra visibilità verso i contatti di secondo livello, i contatti di contatti).



ALESSANDRA GABRIELE

Esperta di Marketing Strategico e Digitale. Affianca aziende e imprenditori nella creazione di piani marketing. Ha lavorato in Inghilterra come Marketing Manager in multinazionali, e ha esperienza come International Brand Manager.



PROFILO: GLI STEP FONDAMENTALI

Ecco, step by step, sette passaggi secondo me fondamentali per costruire un buon profilo Linkedin.

1. Per prima cosa, occorre collegare al profilo appena aperto i propri account email (sia personali che lavorativi): in questo modo inviteremo a connettersi a noi più persone, senza dimenticare nessuno. Si possono invitare le persone con cui si sono persi i contatti? Sì, ma facciamo una valutazione, non inseriamo tutti a caso: se sappiamo di esserci lasciati in buoni rapporti e abbiamo dato una buona opinione di noi – e quindi è più probabile che la richiesta di contatto verrà accettata – allora procediamo (chissà che non dia il via a un nuovo progetto!)

2. Occhio all'header, ossia la qualifica lavorativa che ci si auto-assegna. Comparirà sotto al nome, ed è la primissima informazione che viene notata quando si consulta un profilo. Sarà importante anche per la ricerca su Linkedin, perché servirà da keyword, da parola: se qualcuno sta cercando una persona con quella qualifica, il profilo comparirà nella ricerca, e aumenteranno le possibilità di essere scelti per una collaborazione.

3. Le informazioni contano: nella biografia dovranno comparire i dettagli della formazione, avendo cura di inserire le esperienze lavorative più significative, le attività svolte e le competenze acquisite. Obiettivi e traguardi raggiunti (come l'aumento di fatturato o il numero di vendite derivanti da una campagna pubblicitaria) sono elementi aggiuntivi da non trascurare. Quel che conta è inserire informazioni veritiere, per non giocarsi la credibilità professionale.

4. Distinguersi, sempre: focalizzarsi su cosa rende unici e inserire competenze specifiche nel riassunto della biografia è un'ottima idea. Le competenze di nicchia sono sempre molto apprezzate e permettono di essere notati fin da subito.

5. Così come è possibile scegliere un nome identificativo per il profilo su Facebook, anche su LinkedIn è possibile modificare l'Url del profilo. Il sistema, di default, ne crea uno alfanumerico, che però non è né facilmente memorizzabile né distinguibile; inserendo, invece, nome e cognome, per esempio, verrà indicizzato nei motori di ricerca in ottica Seo. Significa che il profilo verrà facilmente rintracciato su Google & Co quando qualcuno fa una ricerca su internet. Utile, vero?

6. La foto profilo è importante: se su altri social ci si può permettere una foto più briosa o ammiccante, su LinkedIn l'immagine deve avere un impatto professionale e rassicurante. Lo sguardo di chi visita il profilo ci cadrà sopra inevitabilmente, e ne nascerà un'impressione positiva o negativa istantanea.

Il successo
è la somma
di piccoli sforzi,
ripetuti giorno
dopo giorno.

(Robert Collier)



COME VIENI IN FOTO?

La fotografia personale è il miglior alleato per costruire la giusta strategia di personal branding; la foto scelta dovrà cercare di trasmettere tre valori che fanno propendere in questo senso:
- competenza
- simpatia
- influenza.

I formati migliori sono tre:
- primo piano del volto: fa risaltare l'intensità dell'espressione;
- mezzo busto (compresa la gestualità delle mani): aiuta a creare dinamicità nel ritratto e composizioni armoniche;
- ritratto intero ambientato: il soggetto narra anche il contesto lavorativo, se lo sfondo è quello della sua attività (ufficio, fabbrica, negozio…)

Per ottenere i migliori risultati attraverso la tua foto profilo, devi fare in modo che il tuo ritratto sia allineato alla tua strategia di personal branding. Questo significa avere le idee ben chiare sui tuoi obiettivi, ovvero: quale messaggio vuoi trasmettere e cosa vuoi ottenere?

7. L'immagine di sfondo del profilo LinkedIn è un altro elemento da non dimenticare. Il consiglio è che sia coerente con la nostra sfera lavorativa e sottolinei quanto già incluso nella biografia. Una foto di un premio ricevuto, un meeting, un progetto o di una creazione sono tutti validi esempi tra cui poter scegliere per aumentare la professionalità percepita e il grado di fiducia suscitato.

ALTRE COSE DA FARE (PERIODICAMENTE E CON COSTANZA)

1. Iscriversi a gruppi in cui si parla di argomenti specifici legati al nostro settore. Per trovarli, basterà utilizzare le parole chiave legate al nostro lavoro. Partecipare alle discussioni, interagire nel dibattito, argomentare il nostro punto di vista, condividere la nostra esperienza e le nostre conoscenze personali, consentirà di emergere nel gruppo, e di prendere contatto con altri professionisti.

2. Condividere contenuti utili per altri che lavorano nel nostro settore, consigliando link utili, commentando post condivisi da altri contatti e dimostrando entusiasmo nei confronti di notizie interessanti.

3. Scrivere articoli su Pulse. Funziona come un blog, ma con un vantaggio in più: è già all'interno di una piattaforma social, quindi avremo una visibilità immediata, senza che sia necessario diffondere ulteriormente i contenuti creati. I contatti vedranno l'articolo tra gli aggiornamenti (e si tratta di contatti per lo più del settore: una platea di specialisti potenzialmente interessati all'argomento trattato).

4. Domandare a colleghi, capi (e, ovviamente, anche a ex colleghi ed ex capi) di confermare le nostre competenze e scrivere delle referenze sul nostro profilo. Un'azione semplice ma che rafforza il personal branding.

5. Tenere a mente ricorrenze, anniversari di lavoro e compleanni: questo è un altro modo di iniziare una conversazione con professionisti collegati con noi. LinkedIn invia periodicamente delle email per ricordare queste date importanti: sarà sufficiente tenere d'occhio le notifiche o le email per non perderne nessuna.

E ALLA FINE…

Ultimo, ma non ultimo: il profilo deve essere aggiornato se si cambia professione, se si acquisiscono nuove competenze o quando si raggiungono nuovi obiettivi. Un profilo "vecchio" è poco invitante!

DATEMI UNA BASE, E SOLLEVERÒ IL MONDO.



PROMO

"IL VANGELO DELLA VENDITA"

IN DIGITALE A 12 EURO ANZICHÉ 18

CLICCA QUI

Usa il codice **VDV+12**



VERSIONE DIGITALE (PDF): **18 EURO**
SCARICALA SUBITO!
venderedipiu.staffabbonamenti.com
ACQUISTA QUI

VERSIONE "CLASSICONE" (CARTA): **22 EURO**
STAMPIAMO OGNI 100 RICHIESTE!
PREORDINA QUI

HAI UN TEAM O UNA RETE?
PER SCONTI SU QUANTITATIVI
magazine@venderedipiu.it
SCRIVI QUI

V+. IL MAGAZINE CHE DA PIÙ VALORE AI PROTAGONISTI SALES & BUSINESS.

#50annidiumanità



Photo by Diego Ibarra Sanchez/for MSF

Iraq, 2017
Conflitto civile a Mosul

50 ANNI DI UMANITÀ.

Da 50 anni la nostra missione è intervenire dov'è più difficile. Salvare vite e portare cure, ma anche denunciare crisi dimenticate e violenze. Oltre ogni ostacolo e indifferenza. Per continuare a farlo, oggi e domani, abbiamo ancora bisogno di te.

CON IL TUO 5X1000 POSSIAMO ANDARE OLTRE.

Firma per il 5x1000 a Medici Senza Frontiere
Codice Fiscale 970 961 20585 | msf.it/5x1000

MEDECINS SANS FRONTIERES
MEDICI SENZA FRONTIERE

MINDFULNESS
Respira, regola, regala **pag.88**

MUST-HAVE
Wishlist da rientro **pag.90**

RESPIRA, REGOLA, REGALA

Le 3 R per mantenere l'equilibrio.

di Debora Odorizzi **pag. 88**



RESPIRA, REGOLA, REGALA



LE 3 R PER MANTENERE L'EQUILIBRIO



DEBORA ODORIZZI

Wellness Coach, Percorsi di Consapevolezza al Benessere, anche in azienda.

Nei miei viaggi spirituali in giro per il mondo, ritiri yoga e detox, ho incontrato diverse persone intente a riscoprirsi e a ricostruire il proprio equilibrio.
Alcune, tra queste manager di grandi aziende o multinazionali, stavano uscendo da un vero e proprio esaurimento.
Io stessa qualche anno fa ho sfiorato il burnout ed è stata proprio quella la miccia che ha acceso in me la mia voglia di riscoprire un nuovo modo di vivere.

L'OMS ha dichiarato lo stress uno dei "Mali del Secolo", pubblicando uno studio nel quale ha mostrato che in modo particolare i manager e gli imprenditori, a causa di questo, tendono a sviluppare maggiormente malattie del sistema cardiocircolatorio e respiratorio, oltre a un significativo calo dell'età media.
Impressionante, vero?
Ma facciamo un passo indietro.

STRESS: COSA CI FA?

Lo stress, di per sé, non è una cosa negativa.
Si tratta di una risposta a una serie di richieste ambientali che siamo in grado di affrontare con le nostre risorse.
La situazione però cambia quando il fisico è messo in costante allerta e nella condizione di chiedere alle ghiandole surrenali una quantità massiccia e tossica di ormoni, come l'adrenalina e il cortisolo.

L'intero sistema va in tilt, portando alla luce diversi sintomi, tra cui:
- stanchezza e debolezza cronica
- disturbi del sonno e dell'appetito
- aumento della pressione arteriosa
- indebolimento del sistema immunitario
- ansia, irritabilità, nervosismo
- riduzione delle performance e indecisione.

È inevitabile che l'ambiente ci ponga le sue richieste. Paradossalmente, non possiamo escludere completamente lo stress dalla nostra vita. Però possiamo distinguere quando questo è in qualche modo funzionale per noi e quando, all'opposto, inizia a essere dannoso e limitante.

STRESS: COSA POSSIAMO FARE?

Veniamo quindi al punto.
Perché è così difficile trovare l'equilibrio?
Perché abbiamo perso la nostra consapevolezza al benessere.

Inoltre, inseriti nella frenesia di oggi, a volte scat-



ta un processo subdolo in noi che non ci fa rendere subito conto dello sforzo e della spinta over performante che chiediamo al nostro fisico. Una sorta di pilota automatico, che porta la concentrazione totalmente sulla performance, trascurando inevitabilmente il nostro star bene.

Finché, in alcuni casi, si cade nel baratro del burnout o della depressione.

Ti sei mai chiesta/o perché grandi manager e imprenditori hanno rivoluzionato il loro stile di vita? Perché alla fine non siamo macchine, ma essere umani con delle necessità e dei bisogni. Loro lo hanno capito e hanno costruito delle vere e proprie routine salutari ed efficaci per stare bene, essere più felici e performanti.

Ognuno di noi ha il dovere e il diritto di comprendere come affrontare e gestire il proprio stress.
Esternamente e internamente.
Perché in realtà, il nostro Benessere non influenza solo noi, ma anche tutte le persone che ci circondano.
Solo così possiamo essere e dare il 100% e solo così il nostro business può crescere in maniera esponenziale e duratura nel tempo.

Ti rivelo un segreto: sai qual è la persona più importante della tua vita?
TU!
E se collassi, non potrai crescere, amare e goderti la vita come sogni di fare il giorno in cui ce "l'avrai fatta" a raggiungere quell'obiettivo tanto ambito.
Ci devi pensare prima!

Aspetta, evita di fraintendermi: essere ambiziosi è buono.

Dico solo che abbiamo tutti la possibilità di decidere come impostare la nostra quotidianità e i nostri ritmi.

Sicuramente nella nostra sfera d'influenza c'è l'opportunità di prevenire situazioni di stanchezza critica, quella che ci potrebbe mettere in crisi da diversi punti di vista.
E a questo punto, ti starai chiedendo quali potrebbero essere concretamente le soluzioni.

LA ROUTINE DELLE 3 R

Mentre decidi di lavorare su di te in maniera approfondita, ti consiglio di inserire nella tua routine quotidiana le 3 R.

1. **Respirazione**
   Concentrati sul respiro ogni mattina per almeno 3 minuti. Coinvolgi il movimento della pancia al petto. Rimani in silenzio e osserva l'aria che entra e l'aria che esce.

2. **Regola**
   Definisci almeno una regola di sostegno per dividere la tua vita privata da quella lavorativa. Ad esempio, potresti definire l'orario lavorativo massimo, oltre il quale è vietato rimanere su questioni lavorative.

3. **Regala**
   Dona un momento a un'altra persona a te cara. Può essere un sorriso, una telefonata o una chiacchierata al bar.

Ricorda basta poco, ma fatto quotidianamente.

Namaste

WISHLIST DA RIENTRO

COSE SUPER COLORATE, BELLE E DIVERTENTI PER IL POST RIENTRO: ALCUNE LE ABBIAMO PROVATE, ALTRE LE DESIDERIAMO ARDENTEMENTE

A CURA DELLA REDAZIONE DI **V+**

MIXTILES: LE TUE FOTO ALLE PARETI SENZA MARTELLO NÉ CHIODI



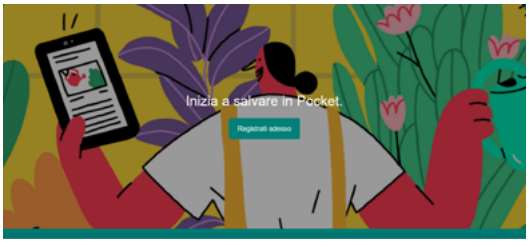
"Perché non lo abbiamo scoperto prima?" è stata la domanda che ci siamo fatti in redazione: diverse recensioni online confermano che, una volta scelte le tue foto preferite, le carichi sulla app, e Mixtiles le incornicia in un quadretto 20x20 centimetri che puoi attaccare al muro, senza dover ricorrere al martello e ai chiodi; e se cambi idea, puoi staccarle e riattaccarle – e la colla tiene benissimo!

PENNE A FORMA DI MATITA E TANTO ALTRO: SAYPAPER

Sapete che amiamo la cancelleria, e di più bella di quella di Saypaper non ne troverete. Le agende sono dei capolavori di grafica, con la spirale a lato o classiche; e vogliamo parlare di queste penne a forma di... matita? Che chic. Regalo easy ma perfetto. Menzione speciale per le decorazioni da parete che trasformeranno il tuo ufficio da così a così!



SITI SALVA LINK (PER NON PERDERLI PIÙ)



Trovi online un sacco di articoli, video, cose da comprare e non sai dove salvare tutti questi link? Ci sono delle app dove raccoglierli per consultarli quando hai tempo: abbiamo provato Pocket, colorato e intuitivo, divide i link per categorie; Siimpl Bookmarking che parte dall'idea che su ogni link metti un segnalibro (bookmark) per tornarci quando vuoi (impostazione più minimal

di Pocket, ma sempre funzionale); e poi il classico ma sempre utile Evernote con la sua opzione Web Clipper. Qui salvi anche gli screenshot dello schermo (o solo le parti che dello screen che ti interessano).

THE COLVIN: I MIGLIORI FIORI A DOMICILIO DI SEMPRE



I fiori e le piante di The Colvin ti arrivano a casa, in pochissimo tempo, in ottime condizioni e non richiedono chissà che pollice verde! Per noi è stata la scoperta: ci sono bouquet, fiori secchi e piante in vaso accompagnate da tutte le istruzioni su come curarle (acqua, esposizione al sole...) e le vitamine indicate per farli durare di più. I nostri preferiti? I girasoli! Ma ogni stagione ha i suoi prodotti di punta. E l'azienda fa spesso delle promo – per cui, per esempio, avrai il vaso in omaggio.

AUDIOLIBRI: IL GENIO DIVERTENTE DI PAASILINNA



Un nome, tante e grasse risate: Arto Paasilinna, scrittore finlandese, pubblicato in Italia da Iperborea, disponibile in formato audiolibro su Storytel. Quali titoli ti consigliamo? Tutti. Dall'Anno della lepre a I veleni della dolce Linnea, al Bosco delle volpi impiccate. Non puoi scegliere: leggili tutti. Noi ne abbiamo ascoltati due, ed è stato subito "Dio salvi Arto Paasilinna". Storie ironiche, surreali, che tolgono un po' di grigio alla quotidianità. I personaggi vorremmo averli come amici: l'impiegato che molla tutto per inseguire una lepre nel bosco, la nonnina che produce veleni, il pastore che riceve un orso in regalo dai parrocchiani. Favole per adulti che non richiedono troppa testa e ti lasciano il cuore leggero.

CHEERZ: E LE FOTO DIVENTANO CALAMITE



Nostalgia da vacanze finite? O prenoti subito un'altra partenza, o se non puoi (ed è comprensibile), conserva le foto che hai fatto mentre eri via, e non nei soliti album. Cheerz è "il sito per stampare le foto facilmente", ed è vero: con l'app, puoi caricare le immagini direttamente da telefono e scegliere i filtri, il formato... Ma la vera goduria sta nell'andare sul sito e scegliere una delle mille opzioni che Cheerz ti dà: vuoi stampare su tela? Vuoi l'album con copertina flessibile, rigida, dimensioni mini, magnum? Vuoi stampare a mo' di Polaroid? Vuoi trasformare le foto in calamite per il frigo? Con Cheerz, puoi. Puoi tutto.

PER LA SERIE: COSE NON NECESSARIE, MA BELLISSIME



Perché comprare la macchina da scrivere Lego? Ma perché farsi questa domanda? Comprala e basta.



DAI IL TUO 5X1000 A PROGETTO ARCA

1 1 1 8 3 5 7 0 1 5 6

Firma e inserisci il nostro **CODICE FISCALE** nell'area "Sostegno del volontariato" della tua dichiarazione dei redditi. Grazie.

Dove va a finire il tuo 5x1000? **Con Progetto Arca diventa pasti, accoglienza e cure mediche per migliaia di persone povere.** Da 27 anni ci prendiamo cura di loro ogni giorno.

5x1000.progettoarca.org **#LoroLoSanno**

PROGETTO ARCA onlus
IL PRIMO AIUTO, SEMPRE

LE RUBRICHE

PILLOLE

pag. 94

IN VENDITA TRA GLI SCAFFALI

pag. 96

NEWS

pag. 98

LA SAI L'ULTIMA

pag. 100

LINKIESTA: LO STATO DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE

NEWS DAL MONDO pag. 98





VALERIA TONELLA
Giornalista, è vicedirettore e social media manager della rivista *V+*.
Ha lavorato come addetta stampa. Svolge attività di editing e comunicazione per associazioni, enti comunali e privati.
I libri? Li legge, li recensisce e li presenta.

NUOVO LAVORO, NUOVO RUOLO, E NON TI SENTI ALL'ALTEZZA

Con la pandemia, e l'instabilità emotiva che ha causato a molte persone, si è tornati a parlare di "sindrome dell'impostore". Teoria? Moda sui social? In realtà ogni volta che cambia il nostro ruolo al lavoro, ci vengono affidate nuove mansioni (magari più complesse) e pensiamo "sono arrivato qui perché ho avuto fortuna", "non c'entro niente con questo ambiente", "sono tutti più bravi di me", stiamo dando voce all'"impostore" che è in noi. Un'analisi obiettiva delle nostre capacità aiuta a definire cosa davvero sappiamo fare bene e cosa un po' meno bene; facciamoci affiancare da un supervisore, un mentor, un collega più "anziano". Poi sta a noi. "Prendete questi pensieri per quello che sono: pensieri" scrive la psicologa Susan David su Linkedin (seguitela!). Questi pensieri vanno riformulati e sostituiti con altri come "Tutto quello che ho fatto finora mi ha permesso di arrivare fino a qui". Ci sono cose che ancora non sappiamo fare, ma quante ne abbiamo fatte prima? Quanto lunga è la strada dei nostri successi? Mettiamola così: ok, ci hanno dato un compito nuovo che non ci è familiare, e stiamo anche commettendo degli errori. Ma il focus dev'essere: "sto imparando, sto continuando a imparare". Come un router che ha bisogno di tempo per riconnettersi a una rete diversa, così il nostro cervello che deve solo ricalibrarsi.



Manda giù questa pillola con il TED Talk di Susan David intitolato The gift and power of emotional courage (puoi mettere i sottotitoli).

HO FATTO UN CASINO!

Mai capitato di pensare "ho pienamente ragione", per poi accorgervi di aver sbagliato tutto? Che dolore. Al di là dell'origine dell'errore – spiega Vittorio Pelligra in un articolo sul Sole 24 Ore che vi consiglio di leggere per intero – l'importante è l'esperienza dell'errore stesso. "Da come decidiamo di reagire in quei momenti dipende il fatto che quell'esperienza dell'errore possa diventare generativa e attivare un processo di crescita oppure rimanere semplicemente uno sbaglio sterile e avvilente". Ma sapete perché a parole è facile dire "bisogna imparare dagli errori" e poi è difficile farlo? Perché il momento in cui ci rendiamo di aver "toppato" è appunto questo: un momento. Arriva e passa velocemente. Velocissimamente. E ancora più velocemente cambiano le nostre convinzioni riguardo all'errore. Non riusciremo mai a dire quando esattamente abbiamo abbandonato un'idea, modificato le nostre opinioni. Quando è successo? Boh. Non possiamo affidarci alla memoria (neanche per dire, ad esempio, il giorno preciso in cui abbiamo deciso di cambiare partito politico o i nostri pensieri giovanili si sono evoluti: nel 1983? Nel 1990?). Ecco perché spesso (non sempre, eh) non siamo consapevoli dell'errore: perché non riusciamo a ricostruire la strada che ci ha portato fino a lì. Poi, certo, ci sono le volte in cui non ce la raccontiamo più, e capiamo come, dove e perché abbiamo sbagliato. Prendetele come occasioni preziose per ammetterlo e cambiare idea. Pelligra cita George Bernard Shaw: "Coloro che non cambiano idea non riusciranno a cambiare nient'altro". E senza cambiamenti, non facciamo progressi. Quindi...

BASTA PARLARE DI MOTIVAZIONE AL LAVORO (O ALMENO: BASTA PARLARNE NEL MODO SBAGLIATO!)

Frederick Taylor era un ingegnere meccanico che, alla fine dell'Ottocento, studiò come aumentare l'efficienza delle fabbriche. L'idea fu semplice: spingere gli operai a lavorare non più su tariffa oraria, ma a cottimo, motivandoli quindi a produrre più velocemente. Oggi tu, manager o imprenditore con una squadra, non hai una catena di montaggio davanti, ma individui. Il lavoro è misurabile fino a un certo punto, e motivare un gruppo diventa più macchinoso. Spesso diventa "il" compito di un responsabile o supervisore o capo. Anni di articoli e ricerche, ormai, ci hanno convinti che ordinare a una persona di essere motivata è impossibile. Di più: ci sono psicologi che hanno sposato l'idea che o la motivazione viene da dentro, o niente. Nello specifico Richard Ryan ed Edward Deci hanno coniato l'espressione "intrisic motivation", "motivazione intrinseca" o teoria dell'autodeterminazione. Ne parla David Burkus sul sito di Ted. In pratica, quando una persona viene lasciata libera di gestirsi e di decidere come lavorare su una cosa, sarà molto più motivata.

E se un individuo non è in grado di gestirsi? Se perde la strada e non finisce il lavoro in tempo? Senza contare le piccole e grandi difficoltà che tutti incontriamo (salute, instabilità emotive, famiglia...)

La teoria dell'autodeterminazione contiene, però, tre principi interessanti.

Il primo è l'autonomia: le persone del nostro gruppo possono intervenire sulle scelte, fissare degli obiettivi e delle scadenze, ricevere delle domande che le guidino nella ricerca di soluzioni? Se la risposta è sempre sì, avranno un maggiore senso di autonomia, ed è più facile che la loro motivazione se la costruiscano da sole.

Per motivare qualcuno, è necessario poi valorizzare la sua competenza. Attenzione! Non intesa come "cose che già si sanno o si sanno fare", ma "naturale desiderio di imparare, di crescere e di sentirci come se stessimo facendo progressi". Il capo gruppo bravo è quello che ricorda a ognuno i progressi già fatti, ma anche che li spinge a farne altri. Ogni individuo è un essere umano in divenire, e qui sta l'investimento.

Infine, terzo principio, la relazione. "Le persone sono molto più motivate ad agire quando il loro obiettivo è aiutare gli altri componenti del team". "Sono importante per gli altri" è una frase molto potente! Va al di là di qualsiasi vision o mission aziendale.

Conclude Burkus: "Non ho parlato di stipendi o di vantaggi economici. Non ho parlato di quante ore bisogna fare o di una qualsiasi delle cose in genere discusse quando i capi pensano di costruire un posto di lavoro più motivante. Sì, quelle cose sono tutte fantastiche. Semplicemente non fanno molto per la motivazione, almeno se paragonati alla creazione di un senso di autonomia, competenza e relazione".



RICORDA CHE!

Successo è inciampare, di fallimento in fallimento, senza perdere l'entusiasmo.
(Winston Churchill)

Nuovo lettore? Online puoi chiedere gli arretrati V+

DA LEGGERE

A cura della **REDAZIONE**



L'impresa saggia

Il cambiamento non solo avviene: lo fa ad alta velocità. Così le aziende tendono a concentrarsi sul breve termine, perché poi... boh, chi lo sa. Ed è naturale. Ma in questo modo perdono l'occasione di dimostrarsi "sagge", e cioè di cambiare il "come" si fanno le cose. Sta ai leader, agli imprenditori prendersi la responsabilità di concentrarsi sulle loro persone ed essere esempi virtuosi.
Gli autori: Ikujiro Nonaka, docente universitario a Tokyo; Hirotaka Takeuchi, docente alla Harvard Business School; Fabio Corno, docente alla Bicocca.

Il libro in pillole: "Un management umanocentrico valorizza le persone anche di fronte alla accelerazione estrema della tecnologia".

L'impresa saggia, Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, Fabio Corno, *Guerini Next*



Al passo col futuro

Un clic, un tweet, un post... e il mondo cambia. Anche per le aziende che vorrebbero più tempo per adattarsi. La dura verità è che di tempo ce n'è poco. Stare al passo con il futuro significa riconoscere di non sapere ancora molte delle cose che servono. Il messaggio di questo libro è che una delle caratteristiche del futuro sta nella necessità di demolire tutto ciò che è troppo rigido per adattarsi: regole, paradigmi, "abbiamo sempre fatto così".

Gli autori: imprenditore, ex direttore del MIT Media Lab (Joi Ito); docente universitario, contributor per Wired, dove ha coniato la parola "crowdsourcing" (Jeff Howe).

Il libro in pillole: "Le nostre tecnologie si sono sviluppate più velocemente della nostra capacità di capirle".

Al passo col futuro, Joi Ito, Jeff Howe, *Egea*



Talento ribelle

Avete presente quelli che al lavoro "rompono... le scatole" per cambiare le cose? I ribelli non sono questo, non solo almeno: l'essenza della ribellione in azienda sta nella capacità di fare del proprio meglio perché si sa, si ha esperienza, ma soprattutto si continua a esplorare, negli anni, spinti da una curiosità. Chiedersi sempre "perché", come i bambini, chiedersi anche "perché no", e da qui proporre a colleghi, collaboratori e capi almeno una prospettiva diversa, se non una visione. Certo, i ribelli non hanno vita facile: per esserlo, secondo Francesca Gino, devono rimanere autentici che significa aprirsi alle relazioni quanto più possibile e sì, essere anche vulnerabili. Vi ispira?
L'autrice: docente alla Harvard Business School.
Il libro in pillole: "Le persone danno il loro meglio non perché sono specialisti, ma perché la loro abilità è accompagnata da una curiosità intellettuale che li porta a continuare a esplorare".
Talento ribelle, Francesca Gino, *Egea*

Che cosa abbiamo nella testa



"Noi esseri umani siamo sempre stati fieri di avere un cervello e di saperlo usare". Ma: "Il punto è se usare la ragione per ragionare o sragionare". Questo gioco di parole è la sintesi del modo di "lavorare" della mente: siamo razionali, ma, per esempio, abbiamo più paura a salire su un aereo che su un'auto, quando statisticamente gli incidenti sono molto più frequenti... è affascinante capire il perché di questo meccanismo che si inceppa. Prendiamo concetti e affermazioni e li manipoliamo, spesso con conseguenze preoccupanti, soprattutto nei gruppi e nelle masse. Ecco, riconoscere che "abbiamo un problema" e che il raziocinio è più fragile e traballante di quello che... pensiamo, è già un buon punto di partenza.

Gli autori: genetista, filosofo e accademico (Boncinelli); economista e formatore (Calvaruso)

Il libro in pillole: "Nonostante oggi si sappiano moltissime cose, osserviamo la circolazione di tantissime idee sbagliate".

Che cosa abbiamo nella testa, Edoardo Boncinelli, Antonello Calvaruso, *Il Saggiatore*

Delle donne non si sa niente



Che le donne dovrebbero essere pagate come gli uomini, si sa. Sappiamo anche che non è più così raro trovarle alla guida di un'organizzazione; ma la storia è piena di "donne sconosciute" o conosciute a metà... Facciamo un bel dire quando proclamiamo che "il 90% delle decisioni d'acquisto in casa viene preso dalle donne", ma quanti sono ancora i messaggi pubblicitari che fanno rizzare peli e capelli. Non è un male dire che delle donne, come lavoratrici e consumatrici, si sa ancora poco. Via l'orgoglio: approfondiamo!

L'autrice: scrittrice e giornalista.

Il libro in pillole: "Per molti anni, secoli, la posizione inesistente della donna nella vita sociale ed economica è sembrata naturale e indiscutibile".

Delle donne non si sa niente, Natalia Aspesi, *Il Saggiatore*

Storie di sfigati che hanno spaccato il mondo



Dagli autori della pagina Facebook Se i social network fossero sempre esistiti e del libro Grandi classici riveduti e scorretti, una raccolta geniale delle vite di 20 personaggi che hanno fatto la storia... non prima, però, che la storia si accanisse su di loro. Giacomo "Mainagioia" Leopardi, Frida Kalho, Edgar Allan Poe, e Van Gogh... Però hanno spaccato, eccome se hanno spaccato.

Il libro in pillole: "Ciascuno di loro, ai suoi tempi, è stato 'fuori posto', disagiato. Ma questo non ha impedito che lasciassero un segno indelebile".

Gli autori: Francesco Dominelli, social media manager e consulente editoriale (tuttacolpadelleparole.it); Alessandro Locatelli, social media e marketing manager (Lasciate ogni speranza voi che taggate)

Storie di sfigati che hanno spaccato il mondo, *Longanesi*

Non dirmi che hai paura



"Lo farà qualcun altro", "Perché devo occuparmene io?", "Non ce la faccio": tutte quelle volte che vi verrà la tentazione di "sedervi", leggete la storia di Samia, un'adolescente somala che, nella vita, vorrebbe solo correre e qualificarsi alle Olimpiadi, ma deve fare i conti con l'integralismo, la guerra civile, l'oppressione delle donne. Samia non ha alternative, se non allenarsi, allenarsi, allenarsi, e poi, quando il governo al potere non le lascia più fare neanche quello, affrontare un viaggio di 8 mila chilometri verso la libertà.

L'autore: scrittore, vincitore del Premio Strega Giovani nel 2014 (consigliatissimo anche E tu splendi)

Il libro in pillole: "Eravamo liberi, liberi di correre. Almeno fino a casa"

Non dirmi che hai paura, Giuseppe Catozzella, *Feltrinelli*

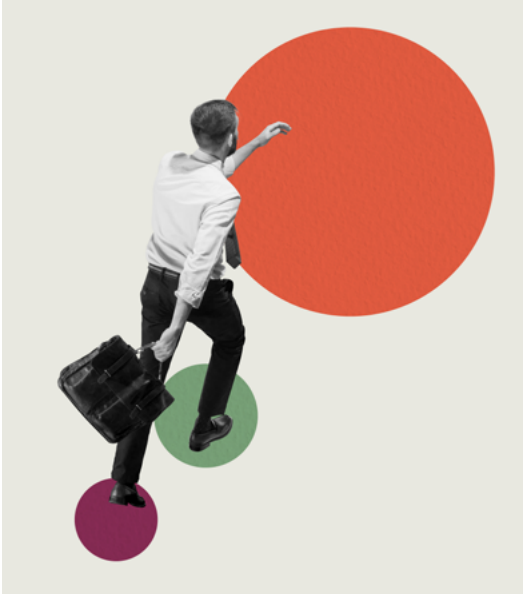
A cura di
VALERIA TONELLA

AZIENDE

LINKIESTA: LO STATO DELLA DIGITALIZZAZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE

La Banca europea per gli investimenti (Bei) ha recentemente pubblicato il Report sulla digitalizzazione, che riassume i principali risultati per il 2020 dello European Investment Bank Investment Survey (Eibis), un sondaggio annuale che raccoglie informazioni su circa 13.500 imprese nei 27 paesi dell'Unione Europea, nel Regno Unito e negli Usa.
Dal report emerge come le imprese europee siano in ritardo nell'adozione di tecnologie digitali: il 37% delle società nell'Ue non ha implementato nessun tipo di tecnologia digitale, contro il 27% negli Usa. Vi è tuttavia molta eterogeneità: alcuni paesi (Finlandia, Svezia, Paesi Bassi, Danimarca e Repubblica Ceca) hanno tassi di digitalizzazione simili o superiori a quello statunitense, mentre altri (ad esempio Francia, Irlanda e Grecia) sono ben al di sotto della media europea.

(Qui l'articolo intero)



Più del 40% della forza lavoro globale intende lasciare il proprio datore di lavoro attuale nel corso del 2021. Per l'Italia la percentuale scende al 33%, ma tra i giovani uno su due sta valutando di cambiare. Digitale, e-commerce e sanità i settori più gettonati.

(Il Sole 24 Ore)

FINANZA

BUSINESSCOMMUNITY.IT: LA NUOVA SICUREZZA FINANZIARIA DEGLI ITALIANI

La pandemia ha segnato profondamente gli italiani anche sul piano finanziario personale. Anche se un italiano su tre dichiara una situazione economica leggermente peggiorata rispetto al periodo pre-Coronavirus, l'apprensione per la propria sicurezza finanziaria è elevata solo per il 9% degli italiani intervistati. Il 45% dei nostri connazionali (la stessa percentuale si registra anche nel panorama internazionale) afferma, infatti, che risparmierà più soldi per prepararsi ad eventuali altri giorni bui, mentre il 44% dichiara che migliorerà l'organizzazione del budget a disposizione. Due terzi dei consumatori a livello globale considerano importante che i fornitori di servizi finanziari continuino a mostrare flessibilità in questi tempi incerti. Aspetto condiviso anche dal 57% degli italiani, così come la richiesta di una maggiore digitalizzazione del settore: in Italia il 41% dei rispondenti (percentuale che sale al 54% a livello mondiale) afferma di voler essere in grado di gestire i propri prodotti online più di quanto sia possibile ora.

(Qui il report completo)

LAVORO

ANSA: DA LONDRA A NEW YORK SI RIPENSA IL LAVORO

Un sondaggio inglese fatto su oltre 500 imprese ci dice che metà di queste pianifica il proseguimento del lavoro da casa per cinque giorni alla settimana (fonte Bloomberg/Camera di Commercio e Industria londinese) ma che i lavoratori sono restii a rientrare in sede per il timore di contagiarsi col Covid durante il pendolarismo e non perché non vogliano tornare in ufficio, mentre molti economisti concordano sul fatto che è probabile che il lavoro a distanza continui anche al termine della pandemia e che, in questo modo, le company possano rivedere le sedi riducendone gli spazi, cambiando perfino quartiere e abbattendo anche i costi degli affitti. Si fa strada così il nuovo trend a favore del lavoro 'ibrido'.

(Qui l'articolo intero)

CLIENTI

BUSINESSCOMMUNITY.IT: I CINQUE TREND DELLA CUSTOMER EXPERIENCE DEL FUTURO

Il primo segnale di cambiamento nella customer experience risiede nella ricerca di maggior praticità e utilità. Le persone sono alla costante ricerca della praticità, non solo per loro stessi, ma anche come sostituto dell'innato desiderio di creare più valore nella propria vita. Eliminare attività noiose offre più tempo per fare cose che consideriamo utili e di cui siamo appassionati. Qualsiasi customer experience che non abbia significato o valore emotivo rischia quindi di essere relegata e gestita da algoritmi di IA.
Il centro di ricerca SAP Insights ha identificato cinque tendenze che determineranno l'esperienza digitale del cliente nel prossimo decennio.
Dare spazio al valore. Tecnologie come l'apprendimento automatico, il cloud computing e i sensori IoT aprono anche nuove possibilità per le aziende che possono rendere più significative fasi diverse della customer experience più di quanto non lo siano oggi. Per le aziende queste esperienze rientrano in quattro grandi categorie: Intrattenimento, Connessione, Apprendimento e Aspirazione. Laddove però un significato non c'è, è necessario crearlo.
Sostenere gli intermediari dell'IA. I motori di intelligenza artificiale sono diventati i nuovi intermediari nelle decisioni di acquisto. Siamo diventati così fiduciosi delle scelte di questi sistemi di apprendimento automatico che il 35% degli acquisti su Amazon e il 75% delle selezioni su Netflix sono guidati da consigli automatizzati, secondo uno studio McKinsey. Man mano che i clienti affideranno le decisioni di acquisto di routine agli assistenti digitali, le aziende avranno bisogno di nuove strategie per conquistare il "nuovo" pubblico.
I clienti diventano contributor. Le aziende stanno creando piattaforme aperte per consentire ai propri clienti di partecipare in modo attivo o passivo a tutti gli aspetti della customer experience. Le persone non si accontentano più di essere semplicemente destinatari di beni e servizi, ma entrano a far parte del modello di business. Queste forme di coinvolgimento sono necessarie a un'impresa per sopravvivere contribuendo allo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, e a migliorare la customer experience.
Dai mercati ai mob. Per avere successo, le società devono diventare abili nel creare oggetti sociali importanti per i gruppi digitali e, per estensione, diventare il fulcro del funzionamento delle comunità.
I valori definiscono il valore. È necessario comprendere i valori morali del mercato ed esprimere questi valori in modo consistente in ogni fase del customer journey, dall'imballaggio o dai materiali che indicano l'origine del prodotto alle scorecard digitali che mostrano l'impegno dell'azienda per la sostenibilità. Non solo, i clienti possono capire facilmente se le aziende sono autentiche ed è quindi importante riflettere i valori morali in tutta l'organizzazione.

(Qui l'articolo intero)

"Dove prevedi di spendere di più durante il 2021 rispetto a quanto speso durante il 2020?", il 35% degli intervistati italiani, ossia la percentuale più alta in classifica, sceglie la risposta "andare a mangiare fuori", a testimonianza di un grande desiderio di quotidianità e convivialità.

(Toluna, Business Community)

PERSONE

CORRIERE.IT: TROPPI "NEET", DOBBIAMO CAMBIARE ROTTA

I dati del 2021 provenienti da Eurostat sono una tegola pesante: i giovani non occupati e non in istruzione e formazione nella fascia 15-29 anni sono balzati al 23,3% del totale di quel segmento generazionale. Italia fanalino di coda di tutta la Ue a 27, che ha invece una media del 13,7%. Una maglia nera che ci relega all'ultimo posto, dopo Grecia, Bulgaria, Romania e Croazia. Mentre i più virtuosi sono Olanda (4,3%), Svezia (7%) e Malta (7,4%).
I Neet sono i «Not in Education Employment or Training», acronimo inglese citato espressamente per la prima volta nelle discussioni politiche europee dell'iniziativa «Youth on the Move» di Europa 2020. Una condizione di disagio e di esclusione che priva i ragazzi di una possibilità di futuro. Perché il lavoro è proprio il punto di incontro tra la paura e la speranza del futuro e non averlo è un indicatore di una qualità di vita insufficiente.
Nel nostro Paese ci sono ormai 2,1 milioni di giovani in queste condizioni, molti di più al Sud (annoso capitolo del Mezzogiorno) che incide al 33% con più del doppio rispetto al dato fotografato del Nord (14,5%) e con molte più donne (24,3%) che uomini (20,2%), indipendentemente dal livello di istruzione. Sicilia, Sardegna, Calabria, Campania e Puglia tirano la volata negativa.

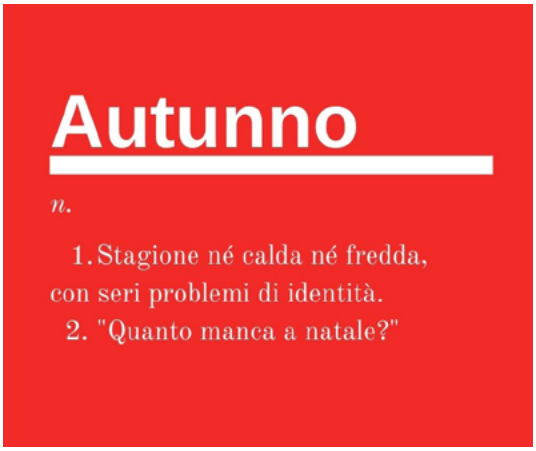
(Qui l'articolo intero)

CERCO L'ESTATE TUTTO L'ANNO…

… E ALL'IMPROVVISO È GIÀ FINITA

È autunno, se:

□ Non ti interessa più la prova costume (quando mai, poi…);
□ Progressivamente abbandoni le infradito per le ciabatte chiuse;
□ Rimetti i calzini;
□ Ti porti sempre un maglioncino, perché "non si sa mai";
□ Sul divano rispunta la "copertina".









DA PROMESSA A ECCELLENZA: E L'ALLENATORE SEI TU!



PROMO

"L'ALTRO XFACTOR"

IN DIGITALE A 12 EURO ANZICHÉ 18

CLICCA QUI

Usa il codice **COACHING12**



VERSIONE DIGITALE (PDF): **18 EURO**
SCARICALA SUBITO!
venderedipiu.staffabbonamenti.com
ACQUISTA QUI

VERSIONE "CLASSICONE" (CARTA): **22 EURO**
STAMPIAMO OGNI 100 RICHIESTE!
PREORDINA QUI

HAI UN TEAM O UNA RETE?
PER SCONTI SU QUANTITATIVI
magazine@venderedipiu.it
SCRIVI QUI

V+. IL MAGAZINE CHE DA PIÙ VALORE AI PROTAGONISTI SALES & BUSINESS.

V+ PIÙ FORZA ALLA VENDITA

Perchè voi supervalete





In questa era di kryptonite anche i supereroi hanno bisogno di aiuto: e sì, leggere V+ aiuta! Magari non c'è sempre testa per leggere libri o seguire i corsi, magari non ne puoi più di webinar e chat e zoom e blabla da remoto. Di certo hai tanta voglia di crescere ma solo pochi minuti: bene, V+ ogni due mesi ti riassume il «classico», il nuovo e il meglio di tutto ciò che devi sapere per volare alto come meriti.

Segui V+ sui social e clicca i link per scaricare i numeri gratis! Scrivici per farci inviare V+ direttamente alla tua Rete, in azienda, al tuo team!

V+. IL MAGAZINE CHE DÀ PIÙ VALORE AI PROTAGONISTI SALES & BUSINESS