



GUIDA PRONTA ALL'USO PER **IMPRENDITORI E MANAGER**

# **MANUALE DELLE NUOVE COMPETENZE MANAGERIALI**

**CONSIGLI PRATICI  
PER TRASFORMARE  
LA TUA IMPRESA IN UN'AZIENDA  
DI SUCCESSO**



# Dalla mediocrità all'eccellenza

## **Alcuni anni fa bastava alzare la saracinesca e facevi affari.**

Avevi una idea, sapevi far bene un certo lavoro artigianale, eri bravo a vendere e da questo avevi creato un'azienda.

Tutto sommato non era necessario inseguire la perfezione, le inefficienze aziendali potevano essere coperte dai prezzi di vendita, tanto la concorrenza non era così vasta e le informazioni non viaggiavano così veloci.

Se non eri perfetto potevi farla franca e per guadagnare di più ti aiutava l'ingegneria finanziaria ed una bravo commercialista, del resto lo Stato non era così attento e spietato.

Nella tua pagella da imprenditore era sufficiente la media del 6 per tirare avanti con discreto successo.

## **Oggi il 6 non basta più, devi avere almeno la media del 8.**

Il mercato non ti perdona più gli errori, non riesci a coprire più le inefficienze aziendali con l'aumento dei prezzi.

La concorrenza si fa strada in qualità e quantità ed i clienti grazie ad internet sono informatissimi valori di mercato dei prodotti che distribuisce.

**Se sbagli, sei finito.** Se alteri qualcosa nei conti, la paghi.

Fare l'imprenditore è diventato sempre più difficile,

tanto da necessitare una preparazione eccellente su tutti i fronti aziendali.

E' severamente vietato improvvisare e quello che prima ti permetteva di superare gli altri, oggi lo devi fare per restare al passo degli altri.

*«Il marketing non è più una opportunità, ma una necessità»*

Potresti incolpare lo Stato, la crisi o l'euro per tutta la fatica che fai senza ottenere la sperata soddisfazione d'impresa.

La dura verità è che devi prepararti, studiare e sostenere nuovi esami che ti potranno consacrare Imprenditore 2.0 in uno scenario che sembra paragonabile alla Formula 1: grandi sforzi ma piccole distanze a meno che non tiri fuori una offerta di valore unica per il mercato sempre pronto a premiarti o deluderti. Più che una laurea ti occorre un **Master in gestione d'impresa moderna** che a partire da te e dal tuo rinnovato talento ti permette di acquisire quelle capacità manageriali che oggi sono necessarie per alzare la testa e tornare a vincere.

# La Valutazione delle Competenze

Gestire un'azienda oggi è proprio un'impresa!

L'imprenditore deve "saper fare" piuttosto che soltanto "conoscere" nuovi modi di condurre il suo business in tempi difficili. Ma prima di valutare nuovi modi di fare impresa, hai mai valutato le tue **competenze manageriali**? **Proviamo a farlo adesso, scrivi un numero da 1 a 10 sulla valutazione che dai alle tue seguenti competenze manageriali, dove 10 è il massimo e 1 è il minimo.** Tieni presente che la competenza si esprime sia quando **svolgi direttamente** il lavoro sia quando il lavoro **viene svolto da tuoi delegati** sotto il tuo controllo. In poche parole, la competenza viene valutata sull'**ottenimento dei risultati**. Per esempio, se hai anche la responsabilità dell'amministrazione, non svolgi direttamente il lavoro ma ottieni i risultati di quest'area mediante altri collaboratori che sono sotto la tua supervisione, allora vuol dire che esprimi una buona competenza. Se i risultati sono eccellenti, quando ad esempio l'amministrazione produce liquidità ogni mese, allora la tua competenza è ottima.

**Adesso sei pronto per esprimere la tua valutazione con sincerità:**

Amministrazione e Gestione Finanziaria (capacità di ottenere liquidità)	
Management (capacità di ottenere utili aziendali)	
Organizzazione dei processi aziendali e delle risorse umane	
Comunicazione (intesa come capacità di ascolto, trasferimento messaggi, ottenimento di risultato da direttive date, le persone fanno quello che dici)	
Leadership e delega (gestione della motivazione e della produttività delle risorse umane)	
Marketing (cosa del marketing e del social marketing fa crescere il tuo business)	
Vendite	
Direzione vendite (capacità di ottenere le vendite per mezzo dei venditori)	
Public Speaking (capacità di tenere interventi efficaci che motivano gli altri)	
Selezione e reclutamento (capacità di riconoscere le persone migliori da inserire in azienda)	

Adesso fai la media delle valutazioni che hai dato.

Se hai ottenuto un punteggio compreso **tra 8 e 10**, vuol dire che stai ottenendo importanti risultati nella tua azienda: fai utili, l'azienda ha una liquidità notevole, non hai particolari difficoltà ad incassare, le persone che gestisci sono cariche e motivate, il lavoro non ti manca perché le vendite vanno a gonfie vele.

Se hai ottenuto un voto **tra 6 e 8**, fai attenzione perché di certo qualcosa non sta andando come tu vorresti, sei preoccupato e probabilmente corri in continuazione per risolvere problemi. Ci sono delle aree di trascuratezza nelle quali devi porre rimedio acquisendo le competenze che ti servono. Fallo con urgenza.

Se la valutazione media è vicina al 6 fai molta attenzione perché sei nella zona rischiosa. La sufficienza oggi non basta più per fare impresa in tempi difficili. Gli imprenditori che oggi crescono sono diventati più bravi nel loro mestiere, vendono, hanno i fatturati in incremento e fanno utili. Devi correre ai ripari molto velocemente altrimenti senza accorgertene i tuoi concorrenti ti lasceranno al palo (forse è già così). Se la valutazione media è **sotto il 6**, la tua azienda è ancora in piedi grazie al lavoro dei tuoi collaboratori, forse il tuo è un settore di nicchia dove c'è poca concorrenza, di certo sei bravo a "spegnere gli incendi", a barcamenarti ed a sbarcare il lunario. In questo caso non farti ingannare dal mito "non ho tempo" altrimenti i problemi che si sono accumulati diventeranno presto insormontabili e non riuscirai a porvi più rimedio. Come è andata? Se dentro di te sai di esserti sopravvalutato, rifai la valutazione perché ti sarà utile. Se ti senti un po' preoccupato, è normale. Oggi esistono in tutta Italia **scuole di business** capaci di farti crescere nelle competenze manageriali che senti di dover migliorare. Anche in Sicilia. Utilizzano metodi di tutoraggio per seguirti passo passo, sono frequentate da imprenditori come te, non prevedono che tu debba necessariamente essere laureato per comprendere e fare tuoi gli argomenti studiati. Alcune prevedono anche delle sessioni di allenamento pratico per assicurarsi che tu utilizzerai davvero quelle competenze che avevi bisogno di migliorare.

*«Se ti serve una scuola di business, trovane una velocemente e vedrai che ti sentirai anche più felice.»*

# La persona sbagliata al posto sbagliato

Si è arrivati finalmente alla consapevolezza che oggi, uno degli investimenti più importanti che determinano il successo di un'azienda siano le **PERSONE!** Sono le persone, che oltre le capacità tecniche, le esperienze più o meno acquisite, fanno la differenza e rappresentano la **chiave del successo** per il tuo business. La **persona sbagliata al posto sbagliato** produce inevitabilmente **un costo** in termini di **perdita** di affari potenziali, stress e tempo per intervenire direttamente nella risoluzione di problemi che arrivano al vertice, lavori che vengono fatti e rifatti... La **gestione della risorsa** umana è l'impresa più complessa e delicata rispetto alle altre forme di gestione di un'organizzazione, perché tratta aspetti rilevanti di irrazionalità, quali sono quelli **affettivo-emozionali**, tali aspetti non seguono leggi della matematica, seguono, prevalentemente moti inconsci, quindi irrazionali, talvolta anche **imprevedibili**.

La **qualità dei rapporti umani** determina un peso notevole, in termini di rendimento e di produttività delle persone.

*«Sono le persone scelte oggi a determinare l'avvenire della tua azienda domani»*

Oggi l'imprenditore moderno non può permettersi di fare errori, di andare a tentoni nella scelta o nella gestione delle risorse, non può permettersi di "provare una persona".

Per queste ragioni il momento dell'individuazione della persona giusta e della scelta merita l'attenzione corretta dell'imprenditore!

Il potere funzionale sulle persone (dopo averle scelte seguendo criteri corretti e professionali) è quello finalizzato allo sviluppo delle stesse. **Tutto ciò deriva dal tuo "saper fare" e soprattutto dal tuo "saper essere"!**

# Il potere del cambiamento

“Abbiamo sempre fatto così, perché dobbiamo cambiare?”, chissà quante volte lo hai sentito dire. La riluttanza a cambiare è facile riscontrarla negli individui. Del resto siamo **“animali abitudinari”**, sediamo nello stesso posto a tavola, percorriamo la stessa strada per andare a lavoro.

Cambiamento significa *scomfort* anche quando oltre lo *scomfort* c'è del meglio.

Decido di cambiare alimentazione, decido di cambiare un collaboratore che non va, decido di cambiare lavoro. Il cambiamento fa parte dei

nostri **poteri** come esseri umani. Ma la decisione non basta occorre avviarlo davvero (il cambiamento).

L'imprenditore riluttante porterà prima o poi alla rovina la sua azienda se opera in un settore in forte evoluzione. Quando invece richiama il potere del cambiamento riuscirà a seguire il mercato ed in certi casi anche a guidarlo. Il potere del cambiamento attiva il **catalizzatore delle idee** e delle energie dell'imprenditore. Di fronte alla situazione che non va si comporta come il **timoniere** di una barca a vela che cerca di trovare il vento favorevole. E ci riesce dopo tanti sforzi ed una buona dose di convinzione sul **“si può fare!”**. Le novità rappresentano un cambiamento. Un direttore vendite dovrebbe cambiare ogni mese **le regole del gioco** ai suoi venditori. Nuovi giochi, nuove regole, nuove **sfide!**

Le novità rinnovano l'entusiasmo e la vitalità delle persone.

Occorre diffidare dalle persone che combattono i cambiamenti, loro tendono a spegnere i focolai di entusiasmo, proprio quello che riaccendono la vitalità di un'azienda. Semmai occorre orientare correttamente il cambiamento con saggezza e lungimiranza.

*«Se vuoi che le cose cambino, come prima cosa devi cambiare tu»*

a volte è veramente difficile abbracciare sul serio questa preziosa affermazione. Ma quando riesci a farlo sperimenti l'immenso potere celato nel cambiamento. Non sono tante le professioni che spingono gli altri al cambiamento di se stessi, ma di certo sono professioni di valore. Produrre negli altri il cambiamento presuppone infatti che per prima cosa **io cambi**. Ma chi riesce ad avviare questo **circolo virtuoso** “cambio io per cambiare tu” realizza un effetto dirompente nel gruppo in cui opera o addirittura nella società.

Il cambiamento è davvero potente.

# Riconoscere il Talento

Parlando di talento, forse la prima immagine che ci apparirà avrà a che fare con qualche personaggio televisivo, forse un pittore, musicista o scrittore geniale.

Sicuramente anche il successo raggiunto entra nella sfera della figura talentuosa ma quello che noi intendiamo con questo termine non è una abilità artistica né qualcosa di ereditario.

«*Chi è la persona talentuosa?*»

Il Talento è qualcosa di semplice che si trova ed è nella quotidianità ed il riconoscerlo è di vitale **importanza!**

Con la definizione di Talento parliamo di **attitudini** ed **atteggiamento**, del modo di avere a che fare con gli altri, dell'atteggiamento mentale con cui affrontiamo i problemi e le sfide, della **cura** che mettiamo nel fare le cose: questo è il campo di espressione del talento.

Il mondo dell'impresa spesso vede il talento come l'individuo decisamente superiore alla media con doti innate e fuori dal comune. Le aziende rincorrono persone dotate di **caratteristiche straordinarie** o abilità rare affidando all'inserimento di queste in azienda la soluzione dei problemi.

Se crediamo che il talento sia ciò che non è lo cercheremo nel modo sbagliato e nei posti sbagliati, il vero talento da rincorrere è la persona di **valore** e dobbiamo comprendere come riconoscerla:

Una persona di valore è entusiasta, allegra, propositiva, è in grado di creare un **clima positivo** intorno a sé influenzando gli altri, ha un atteggiamento **no problem** (“-E’ difficile? –Ci penso io!”) ma soprattutto ha un senso di inadeguatezza. Potrebbe sembrare un controsenso ma è così: le persone veramente valide vivono spesso in una situazione di **“disagio”** e pur avendo ottenuto buoni risultati, non si accontentano.

La persona di valore è **desiderosa** sempre di ottenere il massimo, non ne sa mai abbastanza ed è quindi costantemente focalizzata sull'auto-miglioramento, continua ad aggiornarsi è desiderosa di imparare e **crescere**, si confronta con i migliori per trarne insegnamento.

**Il talento è colui che, pur ottenendo buoni risultati, non si sente mai arrivato. E’ costantemente focalizzato sull'auto-miglioramento.**

# Incassi senza pensieri

Cosa pensi quando il tuo cliente ti chiama per sostituire l'assegno che hai pronto da incassare? E come ti senti quando ti dice che non ha fatto "ancora" il bonifico pattuito perché non sono entrati degli incassi da suoi clienti o ha sostenuto troppe spese?

Se ti sei **abituato** a questa situazione o **giustifichi** il cliente pensando che ormai è una prassi, beh ... è arrivato il momento di **cambiare!** Del resto, perché le **inefficienze** della gestione aziendale dei tuoi clienti che si comportano così devono diventare un **tuo problema?** Pensaci.

Fino a qualche anno fa questo genere di inefficienze non affioravano perché il mare della liquidità le copriva e non te ne accorgevi nemmeno. Ma oggi le aziende chiudono per problemi di liquidità.

Nessuno infatti è più disposto a ricevere le inefficienze altrui. Perché devi farlo tu? Perché devi **subire** le capacità non più adeguate di gestione finanziaria dei tuoi clienti? Perché se il tuo cliente non è efficiente nella **gestione del credito** il prezzo devi pagarlo tu? Pensaci.

E' nato un nuovo circuito di aziende che aderiscono ad una **certificazione** nella gestione ordinaria degli incassi, una gestione **etica e relazionale**. Immagina che al tuo cliente arrivi una fattura riportante il **bollino** di adesione a questa certificazione. Non sapendo cosa sia, il cliente accede ad un **mini sito**

**internet** che in maniera trasparente lo informa sul procedimento etico e relazionale che la tua azienda si è **impegnata** a seguire nella gestione degli incassi. Siccome è un **vantaggio**, presto o tardi farà in modo di aderire anche lui. Per aderire ed avere il bollino sulle sue fatture deve sottoporsi ad una **revisione sul metodo** seguito. Scopre quindi che il **PMC (Persona-Mansionario-Controllo)** nella sua azienda è inadeguato. **Risolve** questa inefficienza, ottiene il bollino, informa a sua volta tutti i suoi clienti come ha fatto il suo fornitore in passato. **Immagina** la tua azienda certificata **GEI (Gestione Efficace degli Incassi)** che comunica a tutti i suoi clienti di operare con questo sistema chiedendo loro di adeguarsi, invitandoli a fare saperne di più. Da lì a poco cosa potrebbe accadere? Come migliorerebbe la gestione degli incassi della tua azienda se una buona parte dei clienti facesse altrettanto? Pensaci.

Esci da questa zona di comfort, **smettiti di giustificare** la situazione e i tuoi clienti e affidati invece ad un sistema certificato perché comprovato dalle aziende che lo stanno utilizzando con successo. **Unisciti** alle aziende che hanno smesso di lamentarsi e utilizza i tuoi pensieri non per incassare con fatica ma per costruire la tua azienda del futuro!



Opera nel campo della consulenza aziendale utilizzando la formazione di qualità per aiutare le imprese a **migliorare i risultati economici**. OSM Value è presente principalmente in Sicilia e in Campania, dove collabora con le aziende che hanno progetti di crescita in qualsiasi settore di mercato. A fianco dell'imprenditore, i consulenti OSM Value utilizzano **metodi e tecniche innovative** che migliorano la motivazione e la produttività del personale.

La Mind Business School è il perno attorno al quale si svolge l'attività dell'OSM Value, che sostiene piani di crescita degli imprenditori attraverso la formazione. MBS è presente in Sicilia, a Palermo, e in Campania, a Napoli, e si tiene in sessioni mensili di due giorni. I percorsi di formazione aiutano l'imprenditore ad acquisire le competenze manageriali moderne nell'organizzazione d'impresa, la leadership, la gestione finanziaria, il marketing e la vendita emozionale, la comunicazione efficace e il public speaking.

OSM Value, per conto di Open Source Management (Azienda regolarmente autorizzata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) si occupa inoltre di Ricerca e Selezione del personale, creando e pubblicando annunci di ricerca, facendo colloqui per le aziende clienti e presentando loro solo i candidati migliori.

OSM Value aiuta le migliori imprese a **creare valore** facendo crescere il proprio business in tempi difficili trasferendo le **azioni vincenti** collaudate da imprese che stanno **incrementando i fatturati** negli scenari moderni.

Scopri di più sui canali OSM VALUE

tel. 091 7854763

[www.osmvalue.com](http://www.osmvalue.com)

