

L'ERA DELLA CREATIVITÀ

La creatività costituisce il nostro più gran dono e la nostra maggiore speranza

Purtroppo le follie del linguaggio del marketing non bastano per impedirci di soccombere alle sue idee e partecipare al suo circo, per quanto attenti e circospetti ci proponiamo di essere: fiere, manifestazioni, immagine, brand, segmentazione, strategie, pubblicità, promozioni, investimenti, ecc. stanno portando le aziende in un vortice senza uscita.

La maggior parte degli operatori dei settori della pubblicità, del marketing e delle ricerche di mercato, qualunque sia la loro formazione e provenienza, condivide queste preoccupazioni e critiche, quanto meno in privato. Negli ultimi cinquant'anni

il marketing ha costituito il nucleo teorico dominante nel mondo del business ed è raro che qualcuno osi metterne in discussione il modello intellettuale.

Ma molti miti del marketing si stanno demolendo: le sue idee e terminologie sono purtroppo spesso usate con superficialità e senza vera convinzione.

Il marketing si sviluppò come complesso di idee in risposta all'imperativo commerciale "come possiamo vendere di più dei nostri concorrenti?". Di fatto, in brevissimo tempo fu promosso a filosofia organizzativa, vale a dire una modalità di strutturazione delle aziende volta a realizzare miglioramenti complessivi della performance. Insomma un modo per costruire aziende di maggior successo; organizzazioni piene di persone brillanti e capaci di orientare le proprie competenze e il proprio impegno verso obiettivi elevati.

Oggi però spesso si assiste ad una degenerazione dei principi originari del marketing e ad una mancata capacità di flessibilità rispetto ad una realtà in frenetica evoluzione.

Un nuovo modo di pensare il business si sta affacciando, più congruente con le condizioni attuali, che sono ben diverse da quelle del tempo in cui fu concepito il marketing. Potremmo chiamare questa nuova epoca **Era della creatività**, perché il miglior business per le aziende è oggi quello di avere idee: le idee ci costringono a soffermarci, ci impongono la riflessione e ci inducono a ristrutturare totalmente il nostro modo di pensare e agire.

L'Era della creatività come nuovo principio organizzativo

Come i pionieri del marketing di quarant'anni fa, anch'io sono persuaso che la risposta alla domanda "come possiamo vendere più dei nostri concorrenti?" debba costituire il principio organizzativo della nuova era. Concentrarsi sulle idee e sull'innovazione può far sì che le aziende assumano e trattengano le persone più brillanti, essendo la creatività il miglior catalizzatore dell'intelligenza.

Un'azienda che ruoti attorno ad un'idea innovativa fornisce al personale una ragione in più per alzarsi presto al mattino. Un'azienda che incoraggia il personale a far ricorso alla propria creatività per risolvere i problemi è un posto in cui molti amerebbero lavorare, perché rende il lavoro qualcosa di più di un male necessario: lo trasforma in un'esperienza coinvolgente.



La creatività ce l'abbiamo nel sangue

In realtà l'Era della creatività si fonda su una teoria molto audace: *il mondo del business ha bisogno di abbandonare molte delle nozioni e delle prassi che ha amorevolmente coltivato per quasi mezzo secolo e deve abbracciare la "creatività"*.

Nel corso degli anni ho lavorato con aziende e organizzazioni di tutti i tipi e con una gran varietà di persone al loro interno. Invariabilmente, mi si è sempre presentata una verità fondamentale: che gli esseri umani, se solo gli viene data mezza opportunità, sono straordinariamente creativi e dotati di inventiva.

Mi è capitato di scoprire che uno dei miei clienti più professionali sul mercato è uno straordinario musicista rock, o che un funzionario di un nostro fornitore, che considero tra le persone più dotate di logica ed orientate al processo, è anche un artista grafico, un altro un attore dilettante di teatro.

Il fatto è che le aziende si avvalgono soltanto di una piccola parte della capacità dei loro dipendenti. Nel business non piacciono le emozioni e la creatività, e sono diffidate a favore di una sobria e lineare razionalità.

Tutti noi che operiamo nel mondo delle imprese, piccole o grandi che siano, dobbiamo invece accogliere e promuovere gli aspetti creativi della nostra umanità, della quale, non dimentichiamolo, costituiscono l'elemento preponderante e più promettente. In caso contrario, per le imprese sarà sempre più difficile legare a sé una clientela ben conscia delle proprie scelte, in un mondo dove l'offerta è in eccesso rispetto alla domanda; e per di più esse incontreranno difficoltà sempre maggiori nel trovare e trattenerne le persone giuste per continuare a garantire un'offerta adeguata di prodotti e servizi. Insomma, se non concediamo spazio alla creatività, le aziende rischiano di trovarsi nei guai.

La creatività è qualcosa che la nostra cultura economica e manageriale ha sempre emarginato, trascurando e sottovalutando il talento e la capacità. Così si tende a subappaltare la creatività a chi dovrebbe,

in teoria, "fare meglio", negandole contemporaneamente l'accesso a pieno titolo nel mondo del lavoro: come definire questo atteggiamento, se non uno spreco?

La creatività – lo strumento in forza del quale si può pensare ciò che ancora non è stato pensato e farlo accadere – è patrimonio comune e facoltà propria di tutti gli esseri umani. E' la grande eredità dei nostri antenati. Oggi, dopo 100.000 anni di evoluzione umana, ci è indispensabile riscoprirli e rivalutarli. E' l'imperativo dell'Era della creatività. Detto ciò, l'istinto mi dice che si stanno aprendo tempi interessanti.

Benvenuti nell'Era della creatività!



Tecniche e psicologia di vendita (4)

RISPOSTA INTELLIGENTE AD OBIEZIONE INCONSISTENTE

Le persone vogliono avere ragione, perciò sono da bandire questioni di prestigio e litigi



Nel numero scorso de *il Nodo* abbiamo cominciato ad analizzare le risposte da dare ed i comportamenti da assumere di fronte a critiche ed obiezioni del potenziale cliente. Ora completiamo e concludiamo l'argomento.

Quando la critica è una domanda

Se la critica è sollevata in forma di domanda, conviene dare una risposta realistica.

“Non ho tempo”: obiezione o pretesto?

Non si ha mai tempo, a meno che una persona non se lo prenda. Per le offerte o le informazioni interessanti il cliente trova il tempo, se non immediatamente, di sicuro fissando un appuntamento. “Non ho tempo” può quindi essere la risposta a una visita non preannunciata, oppure una scusa per respingere il venditore.

In entrambi i casi, tutto sta nel conquistare il cliente con una frase che permetta di proseguire subito o in futuro il colloquio. In questo modo suggerirete la sua serietà: “In breve, signor Rossi, oggi ho portato con me una proposta che le farà ridurre le spese, ottimizzare la produzione, incrementare le sue vendite”, ecc.

Come trattare le affermazioni che non rispondono a verità

Nessuno vuole far vedere le proprie lacune. Non rimproverate mai il cliente per le sue affermazioni false; fate finta di non aver sentito le obiezioni inattendibili.

Quando le obiezioni rappresentano un reclamo

“Non compero finestre dalla vostra ditta!” Questa e simili affermazioni rappresentano un reclamo o un'insoddisfazione del cliente. Anche le lamentele possono essere presentate in forma di obiezioni. In questo caso chiedetene i motivi e chiarite come stanno le cose; i reclami vanno tenuti separati dal resto del colloquio di vendita e trattati in maniera speciale.

“Diamo i lavori in appalto a terzi”

Anche in questo caso vale la pena di chiedere: “Mi potrebbe dire, signor Rossi, chi esegue i lavori per voi?” L'indirizzo può voler dire un nuovo cliente.

“Dobbiamo risparmiare”

Ecco una possibile risposta: “Capisco che Lei ora debba ridurre i costi. Proprio per questo dovremmo cercare insieme delle nuove opportunità per una soluzione più economica.”

“Acquistiamo i serramenti dai vostri concorrenti”

Questa è un'obiezione importante per il venditore. Non bisogna però trarne come conclusione l'impossibilità di un rapporto di affari; il cliente non sta dicendo “Io non compero da voi”, è importante tenerlo presente. Il dialogo rimane aperto e permette al venditore di porre delle domande, di interessare il cliente e di cercare una possibilità di

vendita.

Il cliente difende la decisione che ha già preso. La giustificherà sempre e cambierà solo in vista di un vantaggio importante per sé. Chiedete tuttavia: “So che finora Lei è soddisfatto del suo prodotto. A suo tempo, che cosa l'ha spinto a scegliere quel fornitore?”

“Siete troppo cari”

Quest'obiezione viene sollevata più volte, anche come pretesto per rifiutare una collaborazione. In questi casi, ovviamente, il problema non è il prezzo, ma la mancanza di un rapporto solido con il cliente.

Queste sono alcune delle risposte possibili:

- “Che esperienza/contatto ha avuto con noi, signor Rossi?”
- “Perché pensa che i nostri prezzi siano troppo alti?”
- “A quale dei nostri prodotti si riferisce?”

Con questo tipo di domande, costringerete il cliente a mettere le carte in tavola. A questo punto saprete se l'obiezione si riferisce a un'esperienza vissuta in passato o se è solo un pretesto. Spesso si tratta semplicemente di un modo per sfidare il venditore ad esprimersi sulla questione prezzi.

Nella discussione che seguirà mettete bene in chiaro i vantaggi di una collaborazione con la vostra azienda e con voi, prima di passare a discutere del prodotto.

“Abbiamo un'altra soluzione a questo problema”

Naturalmente è importante per voi conoscere il modo in cui il cliente ha risolto il suo problema. Dalla sua risposta potrete ottenere informazioni per progettare la vostra soluzione: “Come ha risolto sinora questo problema, signor Rossi? In che modo, con che vantaggi, effetti, svantaggi?” Soppesate i pro e i contro delle diverse soluzioni e quindi definite la posizione della vostra proposta.

“Il prodotto dei vostri concorrenti è migliore”

In un primo momento, accettate la decisione del cliente – così com'è – e non contrastatela. Il cliente è deciso e non recederà senza motivo dalla propria scelta. Esistono dei pregi nel prodotto della concorrenza che il vostro forse non ha. Il vostro prodotto ha però dei punti di forza e altri lati positivi. Un'idea vantaggiosa potrebbe forse convincere il vostro interlocutore.

“Mi lasci qualche campione da provare/analizzare”

Anche se questa richiesta può sembrare amichevole e positiva, quando si tratta di articoli tecnici bisogna essere prudenti. Se il cliente non impiega il vostro prodotto in maniera corretta, arriverà a formulare un giudizio negativo, magari senza conoscerne le cause. Se addirittura il cliente non mette nemmeno alla prova il prodotto, forse cederà alla tentazione di non dirvelo e vi comunicherà invece che il vostro prodotto non è migliore di quello della concorrenza.

Come agire in questi casi? Se possibile, non lasciate campioni in prova. È meglio allestire una dimostrazione per illustrare le caratteristiche dei vostri prodotti e i vantaggi per il cliente. “Lei è interessato a un risultato oggettivo, signor Rossi, quindi le propongo di fare assieme a Lei la prova o il test. In questo modo eviteremo che un uso non ottimale o involontari errori di trattamento falsino il risultato”.

“Non abbiamo alcuna necessità”

Se effettivamente il cliente non ha alcuna necessità di acquistare, chiarirà questa affermazione. Se non lo fa, la frase nasconde qualcos'altro. Forse non desidera cambiare gli attuali fornitori e perciò minimizza il proprio fabbisogno. “Capisco, lei ha un fornitore fisso per gli articoli tecnici”. Continuate il colloquio e cercate di interessare il cliente a qualcosa di nuovo.

Valorizzare i collaboratori COINVOLGIMENTO E MOTIVAZIONE

Il contributo che ogni singolo dipendente o collaboratore può dare all'azienda è unico; e va valorizzato come tale

di Margherita Pedrotti

Nel mercato attuale, sempre più competitivo, le risorse umane rappresentano la vera ricchezza delle aziende. In un contesto di crescente diversificazione dei clienti e dei mercati, oltre che delle modalità di lavoro tra aziende e addirittura all'interno della stessa impresa, diviene operazione sempre più strategica l'individuazione e la valorizzazione delle diversità culturali delle risorse presenti in azienda.

Questa visione richiede naturalmente nuovi modelli di gestione da parte delle imprese e nuove competenze da parte degli individui. I manager per primi devono quindi porsi l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro in cui regni la coesione e dove le differenze tra persone siano considerate un patrimonio a beneficio dell'azienda. Il livello di *engagement*, cioè l'investimento di energia promosso dai collaboratori in ambito lavorativo, costituisce infatti un requisito indispensabile per il successo delle imprese.

Nel corso di una recente indagine sull'argomento sono stati definiti cinque elementi fondamentali che contribuiscono a sviluppare coinvolgimento e motivazione tra i collaboratori: la sintonia con l'azienda, il rapporto affettivo con le persone, il piacere per il contenuto del proprio lavoro, l'accoglienza e l'ascolto (quindi l'apprezzamento per il lavoro svolto) nonché l'autonomia e la consapevolezza del valore del proprio contributo. I dati riportati dall'indagine mostrano come il tema della qualità della vita lavorativa, intesa come possibilità di sviluppare relazioni gratificanti e basate su collaborazione, stima e fiducia, sia sentito in particolare dai lavoratori fino a 34 anni e con livello di istruzione e posizione abbastanza elevati; meno attenti risultano essere i lavoratori over 40.

Alcuni degli elementi identificati dall'indagine possono essere controllati direttamente dal management aziendale, quali la qualità della vita lavorativa e il riconoscimento e la valorizzazione del merito. A sua volta, il management può essere aiutato ad improntare questa nuova visione grazie allo strumento del coaching, che coniuga l'attenzione al raggiungimento e all'ottimizzazione delle performances del ruolo di manager con l'attenzione alla persona stessa. La posizione del "capo" si inserisce quindi all'interno delle logiche del cambiamento con una riduzione dell'importanza della leva gerarchica e il consolidarsi della leva dello sviluppo. Il manager diviene sempre meno "prescrittore", mentre attiva, facilita e sviluppa maggiori competenze

e professionalità dei suoi collaboratori. I livelli gerarchici diminuiscono e, di conseguenza, le organizzazioni si snelliscono e l'azienda acquista agilità e competitività.

Il risultato finale è il raggiungimento della capacità di sfruttare al meglio le proprie forze, creando al contempo fiducia, autostima e senso di responsabilità. Alle persone è richiesto di essere più creative e flessibili e di assumersi maggiori responsabilità individuali. La valorizzazione del merito, anche in forma indiretta, risulta essere la strategia vincente da adottare per incentivare, motivare e coinvolgere le persone all'interno dell'azienda.



Bianco Natale White Christmas

| | |
|--|--|
| Sto sognando di un bianco Natale proprio come quelli che ricordo dove le cime degli alberi brillano e i bambini stanno in ascolto per sentire le campane della slitta sulla neve | I'm dreaming of a white Christmas Just like the ones I used to know Where the tree tops glisten and the children listen To hear sleigh bells in the snow |
| Sto sognando di un bianco Natale Ad ogni cartolina di Natale che scrivo possano i tuoi giorni essere felici e luminosi e possano tutti i tuoi Natali essere bianchi | I'm dreaming of a white Christmas With every Christmas card I write May your days be merry and bright And may all your Christmases be white |
| Sto sognando di un bianco Natale Ad ogni cartolina di Natale che scrivo possano i tuoi giorni essere felici e luminosi e possano tutti i tuoi Natali essere bianchi | I'm dreaming of a white Christmas With every Christmas card I write May your days be merry and bright And may all your Christmases be white |