

***Comunicazione Efficace:
da Architetto ad Imprenditore***

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ **Comunicazione efficace**

- I principi della comunicazione efficace
- La comunicazione consapevole

✓ **Approccio ai sistemi Paese esteri**

- Ricerca di opportunità sul mercato estero
- Sviluppare in Italia o Costituire una società estera?

✓ **Acquisizione e sviluppo del progetto nei Paesi emergenti**

✓ **Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria**

easy LEARN

Tecniche di COMUNICAZIONE EFFICACE

La Scienza della persuasione
tratto dalle
“Armi della Persuasione”
di Robert B. Cialdini

Cialdini illustra gli abissi dell'umana persuadibilità, ma lo fa in modo che l'umanità stessa non né esca priva di dignità. L'ambizione del volume è dichiarata esplicitamente dall'autore: dimostrare che le varie tecniche di "acquiescenza" sono riconducibili a 6 categorie, ognuna delle quali corrisponde ad un principio psicologico di base, un fattore che <<....orienta e dirige il comportamento umano e pertanto da alle tattiche usate il loro potere>>

Assunto Quadrio

La Persuasione

Definizione:

La persuasione è la capacità di *far muovere qualcuno verso di noi*, in modo che questa persona sia più propensa a conoscere e vedere il mondo come noi lo vediamo e raccontiamo.

Si contrappone ad altre tecniche (potere, pressione, coercizione, forza) per la modalità non aggressiva e ha il suo fulcro nel rispetto per la decisione finale dell'altro.

*Per persuadere si usano **tecniche di comunicazione efficace**.*

(n.d.r.: la comunicazione è l'unico strumento a disposizione dell'uomo per proporre, progettare e attuare il cambiamento).

La Persuasione

Si impara?

La persuasione è sia *un'arte* (quindi ci sono alcune persone che sono nate con questa abilità) che *una "scienza"*, pertanto le tecniche sono insegnabili e quindi imparabili.

I principi che guidano la Scienza della Persuasione sono stati raccolti in decine di anni di sperimentazioni sia in laboratorio che sul campo.

Tutti noi conosciamo le basi della Persuasione, perché sono principi psicologici molto semplici.

Pochissimi però li usano in modo efficace, etico e sincero.

La Persuasione

Persuasione e manipolazione

La persuasione prevede educazione e informazione: la comunicazione punta il dito su alcuni aspetti reali al fine di portare la persona ad un cambiamento per lui favorevole.

La manipolazione ha sempre l'obiettivo di portare la persona dalla nostra parte, ma per farlo utilizza tecniche di contraffazione della comunicazione.

La Persuasione

Quando serve la Persuasione?

Quando voglio proporre un cambiamento

La Persuasione

E qual è il punto di partenza per ogni cambiamento?

La scelta di farlo

La Persuasione

E come scelgono le persone?

Utilizzano scorciatoie

Video



*Tutto dovrebbe essere reso il più semplice possibile, ma non
più semplice ancora*

Albert Einstein

La Persuasione

Viviamo in un ambiente complicato pieno di stimoli e dobbiamo ricorrere spesso a degli stereotipi, regolette chiave che ci aiutano a classificare velocemente le cose in base a pochi elementi chiave e rispondere senza pensarci su purchè siano presenti uno qualunque dei segnali attivanti

I PRINCIPI DELLA PERSUASIONE HANNO DEGLI ELEMENTI IN COMUNE:

- “AUTOMATIZZAZIONE” DI PROCESSI ATTIVANDO ELEMENTI CHIAVE
- PRINCIPIO DI CONTRASTO

La Persuasione

Esempi di “Persuasione Automatica”

- Risposta automatica utilizzando lo stereotipo “buono=costoso”
- Ottenere un favore dando una ragione, il famoso “perché”

Esempi di “Principio di contrasto”

- La vendita partendo dal prodotto “più costoso”
- La vendita partendo da prodotto “peggiore”
- La comunicazione di un informazione e la sua percezione

I 6 principi di Persuasione

Sono le scorciatoie usate dalle persone nel momento in cui si trovano nel dubbio e devono fare delle scelte. È evidente infatti che nessuno ha tutte le informazioni disponibili (e il tempo per raccoglierle...) per procedere in modo razionale alla scelta, quindi si affida a scorciatoie mentali che lo possono aiutare.

Se conosco come le persone scelgono, riuscirò a comunicare nel modo più efficace possibile il mio pensiero.

I 6 principi di Persuasione

Per ognuna di queste scorciatoie vedremo oggi insieme:

- La definizione e il principio psicologico di base
- Alcuni esempi quotidiani di “uso buono” e “uso cattivo” della scorciatoia
- Alcune applicazioni alle tecniche di vendita generali

1. Reciprocità

Il principio psicologico

Le persone sono più propense a dire di sì se prima hanno ricevuto qualcosa che ai loro occhi rappresenta un valido aiuto, qualcosa a cui tengono molto o anche semplicemente un omaggio inaspettato.

Provano quindi gratitudine e, nel momento in cui viene chiesto loro un favore, saranno felici di dare qualcosa in cambio.

1. Reciprocità

La Regola del Contraccambio:

La regola dice che dobbiamo contraccambiare quello che un altro ci ha dato

Non c'è nessuna società umana che non condivida questa regola

Noi siamo umani perché i nostri progenitori hanno imparato a spartirsi il cibo e le rispettive abilità in un intreccio di obblighi reciprocamente riconosciuti

Richard Leakey

Esempio efficace di Reciprocità:

Aiuti umanitari al Messico nel 1985 da parte dell'Etiopia

1. Reciprocità

- E' una REGOLA SOVERCHIANTE: ha una forza tale da ottenere un “si” a una richiesta che, se non vi fosse stato in qualche modo un senso di debito, sarebbe stata sicuramente rifiutata.*

1. Reciprocità

AMBITO COMMERCIALE:



1. Reciprocità

AMBITO COMMERCIALE:

-Il bello del CAMPIONE GRATUITO è che, essendo un dono, può chiamare in causa la regola di RECIPROCITA'.

- *Con uno sforzo minimo, l'offerta dei campioni gratuiti può mettere in moto la forza naturale obbligante che è intrinseca al dono, mentre l'intenzione innocente che si manifesta è solo quella di informare il pubblico**

1. Reciprocità

- La REGOLA impone debiti che nessuno ha sollecitato: non è affatto indispensabile che siamo stati noi a chiedere un favore perché ci sentiamo obbligati a contraccambiare*

1. Reciprocità

- La REGOLA può mettere in moto scambi non equi: la regola infatti esige infatti che un tipo di azione sia contraccambiato da un'azione analoga (cioè un favore con un altro favore, non con l'indifferenza o peggio l'aggressione). Ma, entro i limiti dell'analogia. È consentita una notevole flessibilità. Un piccolo favore iniziale può indurre a contraccambiare con un favore sensibilmente più grosso.*

1. Reciprocità

Una variante importante della regola di reciprocità:

- **CONCESSIONI RECIPROCHE:** c'è un altro modo di usare la regola del contraccambio per indurre una persona ad accondiscendere a una richiesta. E' più sottile in confronto alla via diretta di fare un favore e poi chiederne uno in cambio, ma per certi versi può avere un'efficacia ancor più devastante.

1. Reciprocità

Storia del boy-scout

1. Reciprocità

"Camminavo per la strada quando fui avvicinato da un ragazzino di undici o dodici anni. Si presentò e mi disse che vendeva biglietti per lo spettacolo annuale dei boy scout che si sarebbe tenuto il sabato successivo: i biglietti costavano cinque dollari.

Dato che l'ultimo posto dove avrei voluto passare il sabato sera era il raduno dei boy scout, rifiutai. «D'accordo», fece lui, «se non vuole comprare i biglietti, che ne direbbe di comprare qualcuna delle nostre cioccolate? Costano appena un dollaro l'una».

Ne comprai un paio e subito mi resi conto che quello che era appena successo era un fenomeno degno di nota. Ne ero certo perché: a) non mi piace la cioccolata; b) i dollari invece mi piacciono, eccome; c) io me ne stavo lì impalato con due delle sue cioccolate in mano; d) lui se ne andava con due dei miei dollari."

1. Reciprocità

Concessioni reciproche:

Le persone sono molto propense a usare la scorciatoia della reciprocità anche nel concedere concessioni reciproche

E' una manovra molto semplice che possiamo chiamare **RIPIEGAMENTO DOPO IL RIFIUTO**.

*“Immaginate di volere che io acconsenta a una certa richiesta: un modo per facilitare l'operazione sarebbe farmi prima una richiesta maggiore, una che con tutta probabilità rifiuterò e, dopo il mio rifiuto, presentare la richiesta più piccola che avevate in mente fin da principio “**

*la regola assume una forza impressionante se combinata con il principio di contrasto

1. Reciprocità

Nelle TRATTATIVE la tattica di RIPIEGAMENTO DOPO IL RIFIUTO è davvero molto efficace* e i suoi effetti collaterali positivi sono soprattutto:

- **RESPONSABILITA' PERSONALE**
- **SODDISFAZIONE**

1. Reciprocità

Strumenti:

1) Servizio gratuito o sconto?

1. Reciprocità



Cara casa mia,
mi costi
ma quanto
mi costi?



Campagna di lettura
e analisi gratuita
delle bollette energetiche

Ecco è arrivata la bolletta. E anche questa volta non riesci a capire se stai pagando tanto, poco e quale sarebbe il prezzo giusto? Stai utilizzando correttamente il tuo impianto o ci sono comportamenti e abitudini che ti fanno spendere di più e di cui magari non sei nemmeno consapevole?

Queste sono le domande che noi Aziende di Installazione ci sentiamo fare tutti i giorni, perché tutti i giorni aiutiamo i nostri clienti a migliorare comfort e bolletta. Per questo motivo abbiamo deciso che nei mesi di gennaio e febbraio offriremo gratuitamente la nostra consulenza per fare l'analisi delle bollette energetiche (gas ed energia elettrica) e per verificare dove sono gli sprechi.

L'analisi è completamente gratuita e non comporta nessun obbligo. Crediamo che la conoscenza e la consapevolezza energetica siano il primo passo fondamentale per un corretto utilizzo delle risorse economiche delle famiglie ed energetiche del Pianeta.

Richiedi subito l'analisi gratuita delle bollette.



1. Reciprocità



Hai mai visto la tua casa a colori?



Termografia gratuita
della tua casa

Se vedi rosso su una parete però non va molto bene. Significa che in quel punto la tua casa ha delle dispersioni di calore.

Ma quanto e dove disperdono le pareti? E le finestre? E i radiatori? E' forse venuto il momento di fare una pulizia interna all'impianto e quindi ridurre i consumi in bolletta?

Tutti i giorni i nostri clienti ci chiedono come fare a risparmiare sulle bollette di energia elettrica e gas. E tutti i giorni la nostra azienda trova soluzioni e da consigli per aiutare famiglie e imprese.

La termografia è una speciale tecnica diagnostica sicura e non invasiva che si basa sull'acquisizione di immagini all'infrarosso. E' una fotografia speciale, che evidenzia i punti della casa in cui ci sono sprechi energetici.

L'acquisizione delle immagini viene realizzata da un tecnico specializzato che da poi suggerimenti di miglioramento. L'analisi sarà fatta all'interno dell'abitazione.

Per i mesi di gennaio e febbraio offriamo senza impegno la nostra esperienza e professionalità per realizzare una termografia gratuita della casa perché crediamo che la conoscenza e la consapevolezza energetica siamo il primo passo fondamentale per un corretto utilizzo delle risorse economiche delle famiglie ed energetiche del Pianeta.

Richiedi subito la termografia di casa tua.



1. Reciprocità



La tua casa ha le carte in regola?



Campagna gratuita per la verifica
documentale e normativa
degli impianti di casa

Leggi, regolamenti, norme, non è semplice stare al passo con tutte le verifiche documentali di casa. Se poi viene il momento di affittare o vendere è ancora più complicato: quali sono gli obblighi di legge e chi mi può fornire supporto operativo?

Tutti i giorni i nostri clienti ci pongono domande come questa, ci chiedono supporto per gli impianti di casa e hanno bisogno di consigli per ridurre le bollette di energia elettrica e gas.

Per questo motivo nei mesi di gennaio e febbraio offriamo senza impegno la nostra esperienza e professionalità per realizzare un check up documentale completo e gratuito degli impianti di casa, perché crediamo che la conoscenza e la consapevolezza energetica siano il primo passo per un corretto utilizzo delle risorse economiche delle famiglie ed energetiche del Pianeta.

Richiedi subito il check up documentale gratuito di casa tua.



1. Reciprocità

Strumenti e ambiti di applicazione:

2) Concessioni reciproche a chiusura **negativa** della trattativa

-Lettera di ringraziamento con “buono sconto” per servizio al cliente e richiesta di indicazioni per un contatto passa parola

3) Concessioni reciproche a chiusura **positiva** della trattativa

-Lettera di ringraziamento con “buono sconto” per servizio al cliente e richiesta di indicazioni per un contatto passa parola

1. Reciprocità

Strumenti e ambiti di applicazione:

4) Presentazione di più offerte alternative

-Con che ordine? Seguendo la logica delle concessioni alternative è preferibile partire da quella più alta.

5) Tecnica del “ripiegamento dopo il rifiuto”

-Proporre all’inizio il prodotto/servizio più costoso sapendo benissimo che si riceverà un rifiuto, per poi procedere con l’alternativa più economica. Peraltro questa tecnica porta spesso ad avere una media firme più alta e un importo medio più alto.

2. Impegno e coerenza

Il principio psicologico

Le persone vogliono essere coerenti con quello che hanno già fatto o detto pubblicamente in passato. Quindi cercano comportamenti che confermano quelli tenuti in passato. In contesti di cambiamento è quindi più probabile che vengano presi in considerazione piccoli passi seguiti da altri più importanti.

Una volta presa una posizione, c'è una tendenza naturale ad attenersi caparbiamente all'impegno (per noi stessi, e per l'immagine che gli altri hanno di noi)*

2. Impegno e coerenza

Gli psicologi hanno capito da tempo l'importanza del principio di coerenza nel dirigere le azioni umane.

Il **bisogno di coerenza** è un fattore centrale nella motivazione del comportamento

L'impulso ad essere (o sembrare) coerenti rappresenta un'arma molto potente di influenzamento sociale, che spesso ci porta ad agire in maniera contraria ai nostri stessi interessi.*

2. Impegno e coerenza

La Coerenza è apprezzata e utile.

Chi è coerente dimostra di essere solido, serio, affidabile, intelligente e onesto.

Ma essere coerenti ci permette anche di:

- “risparmiare tempo”: come quasi tutte le forme di risposta automatica è una scorciatoia attraverso le complicazioni della vita moderna (*una volta deciso un argomento, attenersi caparbiamente alla decisione presa ci risparmia la fatica di doverci pensare ancora*)
- “rifugiarsi” per sfuggire alle fastidiose consapevolezza che a volte conseguono al duro impegno cognitivo.....asseragliati nelle solide mura di una rigida coerenza possiamo stare al sicuro degli assedi della ragione*

2. Impegno e coerenza

LA CHIAVE E' L'IMPEGNO

Secondo la psicologia sociale l'IMPEGNO fa scattare il potere formidabile della coerenza creando anche l'automatismo.

Se io riesco a farvi prendere un IMPEGNO (assumere una posizione, dire pubblicamente qualcosa), avrò preparato il terreno per una vostra condotta automatica e irriflessiva, coerente con quell'impegno iniziale.

2. Impegno e coerenza

Strategie miranti a farci compromettere con un impegno iniziale sono usate dai professionisti della persuasione in tutti i campi.

*Il METODO consiste ogni volta nel farci dire o fare qualcosa di apparentemente innocuo, che di seguito ci porterà per coerenza ad accettare richieste più grosse.**

2. Impegno e coerenza

Per il venditore la strategia consiste nell'ottenere grossi acquisti cominciando con uno piccolo. Per quanto piccolo sia, farà sempre al caso, perché lo scopo di questa prima transazione non è il guadagno, ma ottenere un IMPEGNO: gli altri acquisti, anche molto più grossi, verranno da sé.

La REGOLA è sintetizzata in un articolo su American Salesman, un periodico specializzato nel settore:

L'idea generale è preparare il terreno per una distribuzione su tutta la linea, partendo con una piccola ordinazione. Guardate la cosa da questo punto di vista: quando una persona ha firmato un'ordinazione per il vostro prodotto/servizio, anche se il profitto è così scarso da non compensare quasi il tempo e la fatica della telefonata, da quel momento non è più un cliente potenziale, ma un cliente acquistato a tutti gli effetti

2. Impegno e coerenza

TECNICA DEL “PIEDE NELLA PORTA”:

Così viene chiamata la tattica di partire con una richiesta piccola per ottenere infine l'assenso a richieste affini di portata molto maggiore

La sua efficacia ha cominciato ad essere riconosciuta in campo scientifico quando gli psicologi Jonathan Freedman e Scott Fraser pubblicarono alcuni dati stupefacenti*

2. Impegno e coerenza

Quello che può intervenire è un cambiamento nel modo di pensare e di sentire circa il fatto di lasciarsi coinvolgere o prendere iniziative.

*Una volta che ha acconsentito a una richiesta, l'individuo può cambiare atteggiamento, diventare ai propri occhi quel genere di persona che fa questo genere di cose, che acconsente alle richieste di sconosciuti, che prende iniziative per le cose in cui crede, che collabora alle "buone cause"**

2. Impegno e coerenza

Per sapere cosa la gente sente e crede davvero, la fonte migliore non sono le parole ma gli atti.

Per questo è fondamentale far sempre prendere un IMPEGNO SCRITTO:

1. questo aumenta il senso di coerenza da parte dell'individuo per l'impegno preso

2. farà da referenza a chi lo leggerà; infatti gli altri pensano che chi ha messo per iscritto una certa cosa vuol dire che ci crede davvero*

2. Impegno e coerenza

Strumenti e ambiti di applicazione:

1) Chiedere un impegno “valoriale” prima che economico

-Vuoi registrarti gratuitamente alla nostra newsletter? Ogni mese ti mandiamo informazioni su incentivi, detrazioni, bandi e in generale aggiornamenti sui nostri servizi → Newsletter per clienti finali

2. Impegno e coerenza

Strumenti e ambiti di applicazione:

2) Far firmare al cliente prima un contratto minore

-Partire con la vendita di un servizio minore;

2. Impegno e coerenza

Strumenti e ambiti di applicazione:

3) Chiedere al cliente di “fare” un’azione di presa impegno

-Chiedere allo stesso cliente di compilare il modulo per la richiesta di appuntamento (aumenterà la probabilità che si presenti allo stesso);

-Chiedere la firma in un documento di richiesta appuntamento;

2. Impegno e coerenza

Strumenti e ambiti di applicazione:

4) Anche in ottica di gestione del personale:

- Chiedere ai collaboratori di mettere per iscritto i propri obiettivi lavorativi e i tempi entro i quali saranno raggiunti;
- Gli obiettivi scritti sono più forti, ma devono essere scritti da chi si impegna a portarli a casa.
- Sono ancora più forti se vengono resi pubblici.

3. Riprova sociale

Il principio psicologico

Le persone sono propense a fare e seguire quello che fanno e seguono le altre persone a loro più vicine.

Il fatto che una determinata cosa o azione sia popolare o stia diventando popolare all'interno della rete ristretta di ognuno di noi, rende la cosa più attrattiva per noi.

In altre parole: uno dei modi che utilizziamo per capire che cosa è giusto è capire cosa gli altri considerano giusto.

3. Riprova sociale

Il **principio della Riprova Sociale** vale specialmente per determinare qual è il comportamento corretto da tenere in una data situazione: si tratti di decidere che cosa fare di un pacchetto vuoto al cinema, che velocità tenere in un tratto di autostrada, o come mangiare il pollo al ristorante, le azioni di quelle persone che abbiamo intorno avranno una parte molto importante nella nostra decisione.

3. Riprova sociale

Ambiti di applicazione:

Vediamo un video



3. Riprova sociale

Nel caso delle risate registrate, il fatto è che rispondiamo alla riprova sociale **in maniera del tutto automatica e sconsiderata**: non è più l'autentico riso degli altri che ci serve a definire la situazione, ma lo stimolo artificiale, isolato da qualunque contesto

Il trucco delle risate registrate approfitta della nostra preferenza per le **scorciatoie**, della nostra tendenza a reagire automaticamente sulla base di prove parziali*

3. Riprova sociale

La Riprova Sociale funziona meglio quando ci sono determinate condizioni:

1. INCERTEZZA: non so cosa fare, guardo gli altri cosa fanno per fare la cosa “giusta
2. SOMIGLIANZA: ci lasciamo guidare da un individuo simile a noi più che da uno diverso

3. Riprova sociale

1. **“IGNORANZA COLLETTIVA”**: si fonda sul principio della Riprova Sociale ed è un effetto che entra in gioco quando l'individuo si trova davanti a un'emergenza improvvisa dove non capisce come deve reagire e così “copia” quello che fanno gli altri, anche essi però nella stessa situazione. *Per esempio quando si verifica un' improvvisa situazione di pericolo davanti a numerose persone e nessuno interviene <<perché ciascuno decide che, visto che nessuno si preoccupa, va tutto bene. Nel frattempo il pericolo può essere arrivato a un punto tale che un individuo solo, non influenzato dalla calma apparente degli altri, avrebbe invece reagito>>**

3. Riprova sociale

2. SIMILE CON SIMILE: il principio di Riprova Sociale agisce con la massima efficacia quando osserviamo il comportamento di persone come noi. E' la condotta di queste persone che ci chiarisce meglio quale sia il comportamento giusto per noi.

Leggiamo questo racconto

3. Riprova sociale

"Vivo in Arizona, dove le piscine nei giardini delle abitazioni sono assai frequenti. Questo fatto ha le sue conseguenze spiacevoli: ogni anno numerosi bambini annegano cadendo in vasche prive di sorveglianza. Per questo, intendevo insegnare a Chris a nuotare fin da piccolo. Ma incontrai dei problemi: non che avesse paura dell'acqua (anzi, l'adorava), ma non voleva entrarvi senza il suo salvagente gonfiabile, a dispetto dei miei variegati tentativi di dissuasione.

Per due mesi il mio insegnamento non sortì alcun effetto, finché non mi decisi a cercare aiuto: chiamai un mio laureando, un ragazzo grande e grosso che aveva fatto il bagnino e l'istruttore di nuoto. Questi però non ottenne risultati migliori dei miei. Chris non dava neanche una bracciata senza la sua ciambella.

3. Riprova sociale

"Un giorno, poco dopo che anche il mio laureando aveva gettato la spugna, andai a riprendere Chris al centro estivo un po' in anticipo: ebbene, rimasi a bocca aperta nel vederlo saltare dal trampolino direttamente nel punto più profondo della piscina.

La mia prima reazione fu di panico: mi precipitai a togliermi le scarpe e stavo quasi per tuffarmi in suo aiuto, quando lo vidi riaffiorare in superficie e sguazzare verso il bordo, in salvo.

Scarpe in mano, gli corsi incontro gridando il mio entusiasmo: «Allora sai nuotare, Chris, sai nuotare!». «Sì, ho imparato oggi», rispose con aria noncurante. Nell'eccitazione, gesticolavo come un forsennato: «È sconvolgente! Ma come mai oggi non hai usato la ciambella?».

3. Riprova sociale

“Col tono un po’ imbarazzato di chi sta vedendo suo padre a piedi nudi in una pozzanghera e in stato di apparente delirio, Chris spiegò: «Ho tre anni, e anche Tommy ha tre anni. Se Tom sa nuotare senza ciambella, posso esserne capace anch’io».

Mi sarei preso a calci. È chiaro: Chris guardava al piccolo Tommy, non al bagnino di un metro e novanta, come fonte di informazioni su cosa fare e cosa non fare.”

3. Riprova sociale

Strumenti e ambiti di applicazione:

- 1) Dimostrare sempre con i fatti che “siamo già stati scelti”
 - “gestione delle obiezioni” → già altri clienti ci hanno scelto
 - Creazione del book referenze personalizzato

3. Riprova sociale

Strumenti e ambiti di applicazione:

2) Proporre al cliente situazioni simili alla sua

-Nel far vedere casi concreti e referenze, privilegiare una comunicazione su quello che “famiglie simili” hanno realizzato e soprattutto i risultati che hanno ottenuto. Gli esempi “lontani” sono fuorvianti e possono innescare meccanismi di pensiero che portano in direzioni impreviste.

3. Riprova sociale

Strumenti e ambiti di applicazione:

3) Piccolo consiglio personale non richiesto:

-Se vi trovate in una situazione di emergenza improvvisa come scalfire
“l'indifferenza” dei passanti?

-Come comportarsi in caso di incidente?*

4. Simpatia

Il principio psicologico

Si preferisce dire di sì alle persone che già si conoscono e che ci piacciono perché ci mettono a nostro agio. Nello specifico ci piacciono di più le persone che sono simili a noi e cerchiamo nelle situazioni proposte tutte le similitudini possibili con il nostro stato attuale.

4. Simpatia

Nessuno si meraviglia che di regola preferiamo acconsentire alle richieste delle persone che conosciamo e che ci piacciono.

La cosa notevole è invece che questa regola semplice viene normalmente usata in centinaia di modi da perfetti sconosciuti per indurci ad accettare le loro richieste.*

4. Simpatia

FATTORI CAPACI DI PRODURRE UNA REAZIONE DI SIMPATIA

1. Bellezza: c'è una risposta automatica e non ragionata alla bellezza fisica, questa produce l'Effetto Alone, cioè quando una singola caratteristica di una persona domina la percezione che gli altri hanno di lei anche riguardo ad altri aspetti. Guardiamo le statistiche*

2. Somiglianza: quando la bellezza non è in questione (la maggior parte delle persone ha un aspetto medio) entrano in gioco altri fattori, e uno dei più efficaci è proprio la somiglianza, nei riguardi delle opinioni, tratti di personalità, ambiente di provenienza o il modo di vita. Vediamo degli esempi*

4. Simpatia

FATTORI CAPACI DI PRODURRE UNA REAZIONE DI SIMPATIA

3. Complimenti: sapere che una persona prova per noi ammirazione o attrazione può essere un dispositivo micidiale per indurre da parte nostra simpatia e acquiescenza come contraccambio*

4. Contatto e Cooperazione: ci piacciono di più le cose che ci sono familiari. La familiarità interviene in ogni tipo di decisione spesso in maniera inconsapevole. La familiarità si raggiunge con la conoscenza e la collaborazione*

5. Condizionamento e associazione: le associazioni a cose che ci piacciono o meno condizionano le nostre decisioni*

4. Simpatia

Ambiti di applicazione:

- .Somiglianza
- .Complimenti sinceri
- .Chi collabora con noi



AFTER







4. Simpatia

Strumenti e ambiti di applicazione:

2) Il gioco delle parti

-Buono/Cattivo

-Tecnico/commerciale

-Commerciale/amministrativo

4. Simpatia

Strumenti e ambiti di applicazione:

3) Cooperazione

- Posso aiutarla con le pratiche?
- Mi prendo io carico di tutti i costi burocratici

5. Autorità

Il principio psicologico

Siamo stati educati fin dalla nascita a pensare che obbedire all'autorità legittima è giusto, disobbedire è sbagliato.

In una situazione di incertezza, la cosa che ci aiuta a decidere è vedere cosa fanno o dicono quelli che noi riteniamo gli "esperti" in una determinata cosa.

5. Autorità

I simboli capaci di attivare la nostra risposta automatica di acquiescenza all'Autorità

1.TITOLI: siamo molto sensibili ai “titoli” autorevoli e rispondiamo automaticamente con deferenza. Ricerche dimostrano che i titoli accademici producono una distorsione percettiva sulle grandezze.*

2.ABITI: il vestiario è un altro simbolo che influenza molto la nostra risposta meccanica all'autorità.

3.ORNAMENTI: gioielli e automobili di lusso hanno un peso nella nostra considerazione di autorevolezza di terzi

E' importante sapere che nessuno di questi simboli viene considerato coscientemente dai partecipanti alle varie ricerche. Il fatto che tutti tendano a sottovalutare questi fattori spiega gran parte della loro efficacia come dispositivo per ottenere l'assenso: non solo agisce con forza ma in maniera inattesa.

5. Autorità



Dr. Cesare Paoleschi
fondatore delle cliniche IRIS

**Il futuro del tuo sorriso
è in mani sicure**

Esperti nei casi complessi

The advertisement features a portrait of Dr. Cesare Paoleschi, a middle-aged man with glasses, smiling. The background shows a dental clinic setting with a grid of dental models. The text is overlaid on the right side of the image.

5. Autorità



Con Mentadent hai subito fino al
50% DI SCONTO*
sulle cure dentali.

SCOPRI I VANTAGGI RISERVATI
A TE E ALLA TUA FAMIGLIA

[CLICCA QUI](#)

The advertisement features a male dentist with glasses and a white lab coat, holding a small blue and white card. The background is white with a blue and green abstract graphic at the bottom. The text is in blue and green, with the discount percentage in large green letters.

5. Autorità

Strumenti e ambiti di applicazione:

1) Come si crea autorità?

-Mappa delle mie competenze

-Esibisco i miei diplomi (dove sono oggi?)

-Esibisco e presento sempre le certificazioni

5. Autorità

Strumenti e ambiti di applicazione:

2) Creo delle “autorità” interne all’azienda stessa

-In che cosa sono eccellenti i miei collaboratori?

-Lo dico ai clienti finali?

6. Scarsità

Il principio psicologico

Un qualcosa diventa per le persone decisamente più appetibile nel momento in cui a breve non è più disponibile.

L'idea di una potenziale perdita gioca un ruolo fondamentale nella presa di decisione umana. Le persone sembrano più motivate dal timore di una perdita che dalla prospettiva di un guadagno.*

6. Scarsità

Tecniche commerciali:

Numero limitato: probabilmente è l'uso più diretto del principio di scarsità. Consiste nell'avvertire la clientela che le scorte di un certo prodotto sono in via di esaurimento.*

Tempo predefinito: è la tattica dell'"offerta valida per pochi giorni"*

6. Scarsità

Tecniche commerciali:

Numero limitato: probabilmente è l'uso più diretto del principio di scarsità. Consiste nell'avvertire la clientela che le scorte di un certo prodotto sono in via di esaurimento.*

Tempo predefinito: è la tattica dell'"offerta valida per pochi giorni"*

6. Scarsità

REATTANZA PSICOLOGICA:

E' una delle fonti da cui deriva il principio di scarsità.

E' il desiderio di mantenere le nostre prerogative consolidate.

Secondo questa teoria ogni qualvolta la libertà di scelta è limitata o minacciata, il bisogno di mantenere le nostre libertà ci porta a desiderarle molto più di prima, con tutto ciò che ad esse è associato*.

6. Scarsità

Strumenti e ambiti di applicazione:

1) Come rendo unico il mio servizio?

- Lo rendo accessibile ma per un tempo delimitato; (attenzione: no alla censura o alla chiusura altrimenti ottengo effetto contrario)
- Lo rendo accessibile solo a condizioni limitate;
- lo rendo speciale in quanto “personalizzato”
- Creo dei “concorrenti” per averlo

Riassumendo

1. Reciprocità
2. Impegno e coerenza
3. Riprova sociale
4. Simpatia
5. Autorità
6. Scarsità

Cosa vi è piaciuto del corso?

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ Comunicazione efficace

- I principi della comunicazione efficace
- La comunicazione consapevole

✓ Approccio ai sistemi Paese esteri

- Ricerca di opportunità sul mercato estero
- Sviluppare in Italia o Costituire una società estera?

✓ Acquisizione e sviluppo del progetto nei Paesi emergenti

✓ Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria

- Cos'è la pianificazione aziendale
- Cos'è il Budget e a cosa serve
- Definire gli obiettivi aziendali → comporre un Business Plan
- Conclusioni e cenni sulla Gestione Finanziaria

Cos'è la pianificazione aziendale

La pianificazione è la trasformazione in un documento degli obiettivi aziendali.

Il documento è:

- uno strumento, non lo scopo;
- deve aiutare a circoscrivere l'idea, a trasformarla in un progetto, identificandone i punti di forza e di debolezza, le linee guida dei ricavi e dei costi, i fabbisogni e le modalità di copertura degli stessi;
- non fa cambiare il segno del risultato finale del CE, ma aiuta chi sente il bisogno di programmare a dare chiarezza alle sue idee;
- non dà garanzia di successo, ma aiuta a capire il grado di rischio d'impresa e a identificare le aree in cui agire per contenerlo.

Questo significa che nessuno può sostituirsi all'imprenditore, ma l'imprenditore può essere guidato nelle sue scelte.

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria

- Cos'è la pianificazione aziendale
- Cos'è il Budget e a cosa serve
- Definire gli obiettivi aziendali → comporre un Business Plan
- Conclusioni e cenni sulla Gestione Finanziaria

Cos'è il Budget e a cosa serve

Il **Budget** è il primo step di pianificazione ed è sostanzialmente un **bilancio di previsione**.

Il **bilancio di previsione** è un documento contabile che generalmente enti pubblici e privati sono tenuti a redigere, in cui vengono stabiliti gli atti di previsione relativi a un futuro bilancio, al fine di conseguire un determinato risultato.

Il bilancio di previsione rientra tra gli strumenti fondamentali di programmazione e di controllo dell'attività economica. Esso viene anche detto **Budget** (termine della lingua inglese, derivato dal francese bougette, traducibile in italiano come borsa), termine utilizzato anche fuori dell'ambito aziendale, sia con il suo significato di base, ristretto, ad esempio all'ambito familiare, sia anche – seppur impropriamente, ma diffusamente – per indicare "quanto c'è in cassa da spendere" ossia la "disponibilità" del momento.

Il **Budget** quindi non è altro che l'insieme dei preventivi (acquisiti o da acquisire) che si intende andare a sviluppare nell'anno successivo.

Componendo una serie di commesse future si arriva a costruire il 1° margine di budget, a cui vanno sempre aggiunti i costi indiretti e di struttura.

Come ci si arriva? → Ragionando in termini di:

1. sviluppo di piano commerciale per mercato e per cliente;
2. facendo riferimento alla base storica del consuntivo dell'anno corrente;
3. integrando il tutto con le azioni di cambiamento che l'azienda vuole mettere in atto.

Cos'è il Budget e a cosa serve

Il **Budget** si riferisce normalmente all'anno successivo a quello in corso e rappresenta gli obiettivi che l'azienda si dà per l'anno a venire.

Per svilupparlo vi sono delle modalità tecniche che riassumiamo in breve:

- si prende coscienza del **CE storico**, dei suoi risultati, della eventuale necessità di modificare alcuni numeri, su cui si ipotizzano azioni di cambiamento ed effetti di cambiamento;
- si prende coscienza della propria situazione commerciale e si sviluppa un piano commerciale fattibile a cui si correlano i costi diretti. Se si prevedono inserimenti di nuovi prodotti / mercati, si devono fare specifici preventivi di costo;
- in base allo sviluppo delle vendite e della base storica si sviluppano i costi indiretti

Si arriva in tal modo al **marginale di contribuzione**

- si considerano le azioni sul personale di struttura e sui costi generali che possono essere sia incrementali che di riduzione;
- si valutano eventuali investimenti il cui impatto, tramite gli ammortamenti, va considerato nel **Budget**;
- se l'azienda è indebitata, si considera anche il costo del denaro a prestito e il suo impatto a CE preventivo.

Cos'è il Budget e a cosa serve

E' importante che gli obiettivi che ci si pone a livello di **Budget** siano chiari, possibili, identificabili, misurabili, raggiungibili e controllabili, altrimenti rischiano di rappresentare il libro dei sogni.

Significa che dobbiamo sì darci degli obiettivi che ci stimolano a fare meglio, ma questi obiettivi devono essere comunque raggiungibili, altrimenti chi li deve perseguire si scoraggia in partenza.

Una volta raccolte tutte le informazioni, si compone il tutto in formato numerico in una tabella.

La struttura del budget tende a ricalcare quella del **bilancio** o, per le aziende un po' più strutturate, quella del **reporting**. E' importante sottolineare che il **Budget** completo non è solo economico, perché gli impatti delle azioni economiche possono avere effetti patrimoniali e finanziari che non si possono tralasciare.

Il **Budget** diventa un documento utile nel momento in cui viene posto a confronto con i consuntivi (possibilmente mensili o almeno trimestrali) al fine di analizzare gli scostamenti e mettere in atto le eventuali azioni di correzione necessarie, in tempo.

Oggigiorno sono necessari strumenti gestionali che permettono di raccogliere i dati di consuntivo e di confrontarli con il **Budget**.

Il **Budget** è il primo obiettivo di programmazione di un'azienda, ma spesso non è sufficiente perché le azioni che si devono portare avanti hanno bisogno di un tempo più lungo per potersi realizzare e prevedono azioni su più fronti aziendali.

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

Cos'è il Budget e a cosa serve

CONTO ECONOMICO

Ricavi
Costo del venduto

MARGINE INDUSTRIALE O PRIMO MARGINE

Provvigioni e costi accessori
Trasporti di vendita

Costi variabili di vendita

MARGINE DI CONTRIBUZIONE

Personale commerciale e amministrativo
Costi tecnici
Costi generali e amministrativi

Costi fissi

MARGINE OPERATIVO LORDO

Ammortamenti
Svalutazioni

MARGINE OPERATIVO NETTO

Oneri e Proventi Finanziari

RISULTATO ANTE IMPOSTE

Imposte

RISULTATO NETTO

STATO PATRIMONIALE - Anno 1

Totale attività immobilizzate
Capitale circolante netto
Totale passività a lungo termine e fondi

Capitale investito netto

*Posizione finanziaria netta**

Totale patrimonio netto del Gruppo

Totale mezzi di terzi e mezzi propri

STATO PATRIMONIALE - Anno 2

Totale attività immobilizzate
Capitale circolante netto
Totale passività a lungo termine e fondi

Capitale investito netto

*Posizione finanziaria netta**

Totale patrimonio netto del Gruppo

Totale mezzi di terzi e mezzi propri

RENDICONTO FINANZIARIO (INDIRETTO)

MARGINE OPERATIVO LORDO

Variazione del Capitale Circolante
Investimenti (variazione immobilizzazioni)
Imposte

Flusso di cassa operativo (dopo le imposte)

Oneri e Proventi Finanziari
Variazioni del patrimonio netto

Flusso di cassa totale*

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria

- Cos'è la pianificazione aziendale
- Cos'è il Budget e a cosa serve
- Definire gli obiettivi aziendali → comporre un Business Plan
- Conclusioni e cenni sulla Gestione Finanziaria

Definire gli obiettivi aziendali

Gli **obiettivi** dell'azienda non sono solo di natura commerciale o produttiva, ma possono avere un **carattere più ampio** ed essere così importanti che una volta definiti guidano gli **obiettivi commerciali e produttivi** e l'azienda nel suo insieme.

Spesso le aziende tralasciano questi aspetti, che considerano minori, ma essi spesso hanno un'importanza vitale rispetto a quelli di carattere commerciale e produttivo perché possono costituire una linea guida importante. Sono quelli che vengono definiti "**obiettivi strategici**", ossia **obiettivi che orientano l'azione dell'intera azienda nel lungo periodo**.

Quando si pensa ad un periodo che travalica l'anno, gli imprenditori si chiedono (o dovrebbero chiedersi) cosa vogliono fare nel loro futuro, elaborano (o dovrebbero elaborare) possibili azioni, ma, spesso, non concretizzano tutto questo in un documento scritto e soprattutto non divulgano nell'azienda questi concetti. E' importante invece tradurli in forma scritta e divulgarli in modo che si sappia quali sono gli **obiettivi massimi** che guidano quell'azienda.

Quando si parla di **obiettivi strategici** dell'azienda, ci si riferisce principalmente a Vision e Mission aziendali, spesso a **obiettivi strategici di lungo termine**, ma anche di breve.

Definire gli obiettivi aziendali

Il termine "VISION" viene utilizzato nell'ambito della gestione strategica per indicare la proiezione di uno scenario che un imprenditore "vede" nel futuro e che rispecchia i suoi valori, i suoi ideali e le sue aspirazioni generali e sociali e incentiva all'azione. La Vision non è un concetto astratto, ma molto concreto poiché è proprio grazie alla "visione" di tanti imprenditori se oggi il mondo è pieno di innovazione, tecnologia, e nuovi prodotti sempre più avanzati. Cosa sognano questi imprenditori per il loro futuro, per i loro prodotti, per i mercati che servono e per i loro consumatori? E, soprattutto, cosa fanno per fare sì che i loro sogni si trasformino in realtà?

E' sostanzialmente lo statement che guida l'imprenditore e spesso rappresenta il suo "sogno".

Una Vision efficace dovrebbe:

- essere chiara e descrivere in modo vivido un'immagine
- riguardare il futuro
- essere facilmente ricordabile
- contenere espressioni che facciano presa
- riferirsi ad aspirazioni realistiche o comunque verosimili

Definire gli obiettivi aziendali

Una visione chiara, accurata, derivante da attente riflessioni, serve a fare comprendere ai membri della propria organizzazione dove l'azienda vuole arrivare, al fine di dividerne i successi.

I valori di Vision potrebbero essere:

- **l'affidabilità:** "siamo presenti in questo settore da molto tempo e abbiamo creato rapporti consolidati con i nostri clienti";
- oppure "garantiamo l'eccellenza nel servizio";
- oppure il **valore sociale**, rappresentato dal riconoscimento del lavoro dei nostri collaboratori, che è per noi un bene da salvaguardare.

Definire gli obiettivi aziendali

Quindi, se la **Vision** è il “sogno” che definisce lo scopo per cui l’azienda esiste, la **Mission** definisce la strada che l’azienda vuole percorrere per attuare la Vision.

La **Mission**:

- deve essere allineata alla Vision e deve mostrare, in modo molto più dettagliato, come si intendono raggiungere gli obiettivi descritti dalla Vision; deve, infatti, descrivere in modo chiaro e conciso il perché l’organizzazione esiste, la sua unicità (in cosa si distingue dalle altre aziende concorrenti), i valori che ne guidano l’azione, il target a cui si rivolge, gli strumenti che utilizza, i bisogni a cui risponde, le risorse su cui fa affidamento;
- tende a fornire una guida operativa all’azione dell’organizzazione;
- deve essere il più sintetica possibile.

La **Mission** è lo scopo ultimo per cui l’azienda esiste, la giustificazione stessa della sua esistenza, e al tempo stesso, ciò che la contraddistingue da tutte le altre.

In sintesi è una proposizione che l’azienda si pone in base alla sua storia e al suo valore costruito nel tempo, ma anche rispondendo ad alcune domande che riguardano il futuro.

Definire gli obiettivi aziendali

La si può sviluppare cercando di rispondere a domande tipo:

- Perché hai avviato la tua attività:
 - Quali sono i tuoi clienti?
 - Quale ruolo ricopre la tua azienda nel tuo settore?
- Quali sono le caratteristiche della tua azienda:
 - La tua è un'azienda di tipo tradizionale, oppure è orientata verso uno stile aziendale innovativo e all'avanguardia?
 - E quale è la cultura aziendale? Statica, dinamica, votata al cambiamento, quale è il clima lavorativo, quali sono le politiche del personale, i rapporti tra i colleghi, le regole?
 - Vuoi che nella tua azienda sia dato spazio a competenza tecnica, oppure a un orientamento verso il rispetto per l'ambiente?
- Individua le caratteristiche che distinguono l'azienda dalle altre. La **Mission** aziendale non deve necessariamente essere "unica" o sorprendente, basta che **esprima con chiarezza gli obiettivi e lo stile dell'azienda**. Se però si sta cercando di fare qualcosa al di fuori dell'ordinario, questo dovrebbe trapelare dalla missione aziendale.
- C'è qualcosa che in qualche modo rende la vostra azienda speciale? Ebbene, scrivetelo!

Definire gli obiettivi aziendali

- Dopo aver definito **Vision** e **Mission**, si passa a definire **obiettivi di lungo respiro**.
Essi devono esprimere i risultati che, all'interno di una determinata mission, l'imprenditore si prefigge di raggiungere in un **periodo compreso tra i 3 e i 5 anni**, utilizzando le risorse che ha a disposizione o che intende procurarsi sul mercato.
- Anche in questo caso ci sono alcune caratteristiche degli obiettivi generali dell'azienda che sono in comune con gli obiettivi di vendita. Ed è solitamente dall'area prodotto/mercato che si comincia a ragionare. Possono essere obiettivi di redditività, di sviluppo, di leadership di mercato, possono esserci degli obiettivi sociali (per esempio un orientamento a tecnologie di salvaguardia dell'ambiente e di risparmio energetico), obiettivi di prezzo, obiettivi di equilibrio finanziario, obiettivi di soddisfazione del cliente, eccetera.
Non è necessario definire per forza un obiettivo per volta, ma possono anche essere definirne più obiettivi insieme, purché non siano in contrasto tra loro.

Definire gli obiettivi aziendali

- Quando si elaborano gli obiettivi, per ognuno bisogna definire strategie, azioni e mezzi per conseguirli. Se si dispone di risorse finanziarie, organizzative e creative in quantità, allora è più facile fare un piano!
- Se al contrario, le risorse sono limitate, allora bisogna fare le scelte che si possono fare nell'ambito dei mezzi a disposizione. Ciò significa che, per esempio, se si ha a disposizione un venditore esperto in un certo tipo di tecnologia, ma si vuole crescere in un altro settore, allora forse è meglio che prima ci si preoccupi di strutturare bene l'azienda dal punto di vista organizzativo adeguando le capacità di vendita al proprio obiettivo (facendo crescere il venditore attuale o prendendone un altro in aggiunta o sostituendo il primo e scegliendone uno capace in entrambe le tecnologie). Solo dopo si può sviluppare un business coerente.
- **SOTTOLINEIAMO UN CONCETTO IMPORTANTE:** sono gli obiettivi e le azioni che ne conseguono che qualificano il piano, non lo strumento in sé.

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria

- Cos'è la pianificazione aziendale
- Cos'è il Budget e a cosa serve
- Definire gli obiettivi aziendali → comporre un Business Plan
- Conclusioni e cenni sulla Gestione Finanziaria

Comporre un Business Plan

Una volta definiti gli obiettivi si predispone anche in questo caso un documento spesso in forma di tabella che solitamente sviluppa diversi aspetti: in genere, uno economico, uno patrimoniale e uno finanziario.

Concentrandoci per adesso sulla visione economica, ancora una volta il piano prenderà la forma numerica del reporting economico, ma prenderà in considerazione un periodo di tempo più lungo rispetto al budget, che, come abbiamo visto, riguarda l'anno successivo a quello in corso. E' importante sottolineare che un piano non è mai solo economico, perché gli impatti delle azioni economiche possono avere effetti patrimoniali e finanziari che non si possono tralasciare.

Lo strumento può essere anche un foglio di carta in cui indicare i principali obiettivi, ma, solitamente, man mano che l'azienda cresce e presenta maggiore complessità, è importante fare riferimento a una base storica strutturata e a uno strumento capace di elaborare dati più complessi: rispetto al semplice foglio di carta, spesso si usano i fogli Excel per il piano.

Comporre un Business Plan

Cosa contiene un piano?

In genere si struttura in una **sintesi riepilogativa** di quelli che sono gli obiettivi del piano, per chi e perché è stato fatto e le esigenze che emergono.

La parte di sintesi viene seguita da una **parte descrittiva e una numerica**.

La **parte descrittiva** deve aiutare il lettore a entrare nel progetto, a comprendere le modalità di costruzione del piano, a capire le ipotesi sottostanti e a definire il rischio dell'impresa. In particolare, i supporti documentali devono descrivere le **principali azioni produttive, commerciali e o di marketing** che caratterizzano lo sviluppo.

La **parte numerica** deve dare sostanza alla parte descrittiva con gli opportuni dettagli di supporto in termini **economici, patrimoniali e finanziari**.

Il documento deve concludersi evidenziando gli **obiettivi e le necessità di piano**.

Comporre un Business Plan

- In conclusione, coloro che riescono a investire un po' di tempo per definire con chiarezza **Vision, Mission e obiettivi di lungo periodo**, tracciano un sentiero ben definito all'interno del quale fare camminare la loro attività.
- Sarà anche più facile, in questo modo, tradurre in termini **descrittivi e numerici** i propositi aziendali in un efficace piano di business.

Programma

Comunicazione Efficace: da Architetto ad Imprenditore

✓ Pianificazione aziendale, Budget, Gestione Finanziaria

- Cos'è la pianificazione aziendale
- Cos'è il Budget e a cosa serve
- Definire gli obiettivi aziendali → comporre un Business Plan
- Conclusioni e cenni sulla Gestione Finanziaria

Conclusioni e cenni sulla gestione finanziaria

La programmazione e la pianificazione sono elementi basilari di controllo per qualsiasi tipo di azienda, sia che produca in serie sia che produca su commessa; ed è fondamentale all'imprenditore per capire il suo business.

E' chiaro che più la pianificazione è a lungo periodo, maggiore è il rischio e minore l'affidabilità del dato, ma è comunque una traccia che aiuta l'imprenditore a costruire le proprie strategie, e soprattutto una traccia da seguire per le programmazioni dei periodi più brevi.

Qualsiasi tipo di programmazione e di pianificazione deve sfociare in un risultato numerico, che sarà composto sulla falsariga di uno schema di bilancio, per poter essere poi misurata e confrontata.

L'analisi si baserà quindi sia su uno schema di Conto Economico, ma anche su uno schema di Rendiconto Finanziario (e quindi di Stato Patrimoniale), in quanto vanno evidenziati molto attentamente non solo gli impatti economici, quindi sul margine di Conto Economico, ma anche allo stesso modo gli impatti sulla **cassa**.

→L'impatto economico ci dice quanto guadagniamo,

→ma solo se quel guadagno si trasforma in liquidità attraverso l'incasso si completa il processo.

Conclusioni e cenni sulla gestione finanziaria

Nella tabella a fianco viene rappresentata la struttura di un Conto Economico, che misura la marginalità della nostra società.

I margini che solitamente vengono monitorati in modo più attento sono:

- Il Margine di Contribuzione
- Il Margine Operativo Lordo (o EBITDA)
- Il Risultato Netto

Ottenere un **margin** positivo è chiaramente basilare e fondamentale per la sopravvivenza di una società, ma può non bastare se parallelamente non viene monitorata e gestita la liquidità, ossia la **Posizione Finanziaria** della società → che è direttamente collegata sia al Conto Economico che allo Stato Patrimoniale

CONTO ECONOMICO

Ricavi

Costo del venduto

MARGINE INDUSTRIALE O PRIMO MARGINE

Provvigioni e costi accessori

Trasporti di vendita

Costi variabili di vendita

MARGINE DI CONTRIBUZIONE

Personale commerciale e amministrativo

Costi tecnici

Costi generali e amministrativi

Costi fissi

MARGINE OPERATIVO LORDO

Ammortamenti

Svalutazioni

MARGINE OPERATIVO NETTO

Oneri e Proventi Finanziari

RISULTATO ANTE IMPOSTE

Imposte

RISULTATO NETTO

Conclusioni e cenni sulla gestione finanziaria

In queste 2 tabelle vengono rappresentati gli altri 2 schemi che compongono un Bilancio, oltre al Conto Economico, ossia lo Stato Patrimoniale e il Rendiconto Finanziario.

La variazione della Posizione Finanziaria netta è spiegata con lo schema di Rendiconto Finanziario.

Nello specifico esempio il RF costruito con il metodo indiretto, e rappresenta tutti i flussi di cassa derivanti sia da voci di CE che di SP.

Vediamole:

STATO PATRIMONIALE - Anno 1
Totale attività immobilizzate
Capitale circolante netto
Totale passività a lungo termine e fondi
<u>Capitale investito netto</u>
<i>Posizione finanziaria netta*</i>
Totale patrimonio netto del Gruppo
<u>Totale mezzi di terzi e mezzi propri</u>

STATO PATRIMONIALE - Anno 2
Totale attività immobilizzate
Capitale circolante netto
Totale passività a lungo termine e fondi
<u>Capitale investito netto</u>
<i>Posizione finanziaria netta*</i>
Totale patrimonio netto del Gruppo
<u>Totale mezzi di terzi e mezzi propri</u>

RENDICONTO FINANZIARIO (INDIRETTO)
MARGINE OPERATIVO LORDO
Variazione del Capitale Circolante
Investimenti (variazione immobilizzazioni)
Imposte
<u>Flusso di cassa operativo (dopo le imposte)</u>
Oneri e Proventi Finanziari
Variazioni del patrimonio netto
<u>Flusso di cassa totale*</u>

Conclusioni e cenni sulla gestione finanziaria

Ogni impresa necessita di capitali per finanziare i processi di investimento e per far fronte alla gestione corrente.

Il fabbisogno finanziario aziendale è infatti uguale alla somma

- del **capitale fisso**, necessario per acquisire le immobilizzazioni materiali e immateriali,
- e del **capitale circolante**, occorrente per alimentare il ciclo acquisti-produzione-vendita.

Ogni azienda presenta un differente rapporto di composizione tra capitale fisso e circolante, in relazione alle caratteristiche della sua gestione.

Più cresce la presenza degli impianti e delle attrezzature più aumenta il fabbisogno di capitale fisso, vincolato all'impresa per l'intera vita utile delle immobilizzazioni con esso acquisite.

Conclusioni e cenni sulla gestione finanziaria

Il fabbisogno di **capitale circolante**, ossia di mezzi finanziari che si rigenerano al massimo nei 12 mesi dell'esercizio gestionale, è correlato, invece, al ciclo di reintegro dei ricavi, detto anche ciclo di reintegro del circolante.

A parità di volume di attività, esso sarà **tanto minore quanto più breve è questo ciclo**, vale a dire quanto più rapido è il processo acquisto-produzione-vendita e, soprattutto, quanto più veloce è il corrispondente ciclo monetario che intercorre tra il sostenimento dei costi e il correlativo incasso dei ricavi.

Quest'ultimo dipende dalle condizioni di riscossione dai clienti e di pagamento ai fornitori: condizioni più favorevoli per l'impresa (ovvero incassi più veloci rispetto ai pagamenti) contribuiscono a limitare il fabbisogno di circolante correlato al processo di gestione.