

LE VIE DEL SUCCESSO

COLLANA DIRETTA DA ROBERTO CERÈ



Roberto Falcomer

**UN GIORNO A SETTIMANA
PER GESTIRE UN'AZIENDA
NON SERVE LAVORARE DI PIÙ**



LE VIE DEL SUCCESSO

Collana diretta da
Roberto Cerè

Guarda i video gratuiti di SE VUOI PUOI

su *www.sevuoipuoi.it*

Roberto Falcomer

UN GIORNO A SETTIMANA
PER GESTIRE UN'AZIENDA NON SERVE LAVORARE DI PIÙ

Prefazione di Roberto Cerè



*Dedicato a mio padre Aldino,
che mi ha insegnato a vivere,
a lavorare e a sentirmi
un uomo completo.*

© 2020 Mind Edizioni
Mind Edizioni è un marchio di
Media & Co Editoria-Comunicazione Srl
Viale Gran Sasso 20, 20131 Milano
Tel. 02 29409880
www.mindedizioni.com
www.facebook.com/mindedizioni
www.facebook.com/sevuoipuoi

Direttore editoriale: Rosamaria Sarno

Consulenza editoriale: Francesca Padovese
Design copertina: Fabrizio Verduchi

Finito di stampare nel mese di settembre 2020
da Servoffset New s.r.l.s.
Via Teocrito, 46/5 - 20128 Milano
www.servoffsetnew.it

ISBN: 978-88-6939-349-5

SOMMARIO

Prefazione <i>di Roberto Cerè</i>	7
Introduzione	9
“Non ho tempo!”	9
Capitolo 1 - Storia di un barbiere	15
Un inizio da vero soldato	15
L'occasione che arriva	19
La svolta	22
I primi ostacoli	24
Se non c'è soluzione... inventala	25
Si parte!	26
Una frase che mi ha cambiato la vita	29
A volte tornare indietro non è sbagliato	33
La ripartenza	34
Non è finita qui!	35
Capitolo 2 - Il cambio di mentalità	39
A domanda giusta, risposta giusta: gli 8 pilastri della libertà	39
Pilastro 1: fiducia	42
Pilastro 2: obiettivi	43

Pilastro 3: talenti	46
Pilastro 4: organizzazione	48
Pilastro 5: focus	50
Pilastro 6: organigramma	52
Pilastro 7: chiarezza	54
Pilastro 8: imprenditore	56
Verso la tua nuova consapevolezza	58
Capitolo 3 - Esplorare	59
Comincia da dove sei ora	59
E come esplorare	61
Ottimo lavoro!	83
Capitolo 4 - Potenziare	85
Parte 1: allenati a non esserci	87
Parte 2: metti in ordine	94
Parte 3: prova e migliora	107
Benvenuto, presidente!	109
Capitolo 5 - Assecondare	111
Il management	112
La contabilità	120
Il commerciale	124
Il marketing e la comunicazione	130
La gestione del personale	133
Per riassumere	141
Conclusione	143
Crea il tuo tempo	143
Ringraziamenti	147

PREFAZIONE

Roberto Cerè

Ciao, sono Roberto Cerè, autore del libro best seller *Se vuoi puoi* e direttore editoriale delle collane “Se vuoi puoi” e “Le vie del successo”.

Il libro che stai per leggere fa parte proprio di queste collane e ha il preciso obiettivo di aiutarti a diventare un professionista ancora più capace, credibile e autorevole.

È da molti anni che opero come allenatore mentale e, tra le tante cose che ho scoperto e applicato con successo, c'è proprio la consapevolezza che la nostra vita è influenzata più di ogni altra cosa da tre elementi: da come pensiamo, da come parliamo e da come agiamo.

Pensieri, parole e azioni.

Modifica uno di questi elementi e modificherai la tua vita. Governa tutti e tre questi elementi e otterrai virtualmente ciò che vuoi. La bella notizia è che puoi riprendere il controllo della tua vita per-

sonale e professionale. La brutta notizia, invece, è che queste cose non le insegnano a scuola.

Per questa ragione ho pensato, realizzato e sviluppato queste due collane, “Se vuoi puoi” e “Le vie del successo”, per raccogliere in un unico posto tutte le migliori strategie e le tecniche che hanno guidato i più capaci imprenditori, atleti, manager e pensatori di ogni tempo.

Se anche tu vuoi distinguerti per fare la differenza e diventare ancora più capace, credibile e autorevole, leggi con attenzione questo libro, contiene delle strategie già applicabili e di immediato effetto. Se poi vorrai approfondire e completare le tue competenze, ti invito a visitare il sito www.sevuoipuoι.it. Lì troverai tutti i volumi delle nostre collane e, in più, una serie di video gratuiti che ho preparato per te, per guidarti nella tua crescita personale e professionale.

Buona lettura, divertiti e soprattutto applica subito quello che scoprirai tra poco. Ti invito a visitare il sito www.sevuoipuoι.it. Lì troverai una serie di video gratuiti di altissimo valore.

INTRODUZIONE

“NON HO TEMPO!”

La frase più usata in assoluto dalla maggior parte degli imprenditori o dei dipendenti è: “Non ho tempo”. Diciamoci la verità, tutti o quasi almeno una volta abbiamo pensato o detto questa frase, anche più volte al giorno. Si tratta infatti di una delle principali preoccupazioni (se non la prima) di chiunque a prescindere dal contesto in cui ci troviamo, sia questo il mondo del lavoro, lo studio eccetera.

Il tempo è il bene più prezioso che abbiamo, è un bene finito, terminabile, che inizia e finisce. Proprio per questo motivo è l'unico bene che una volta sprecato non torna indietro. La mancanza di tempo è solamente un'illusione, non è altro che mancanza di priorità e di organizzazione. Dobbiamo imparare a dare le giuste priorità a ciò che veramente serve e non a ciò che ci piace fare. Vorremmo sempre avere più tempo per fare più cose,

vorremmo avere più tempo da dedicare alla famiglia, ai figli, al divertimento, ma ogni giorno siamo presi dalle migliaia di attività che intendiamo portare a termine e, nella maggioranza dei casi, non ci riusciamo, vero? Questo sentimento crea in noi frustrazione e delusione, e a volte lo percepiamo come un fallimento. È essenziale, invece, che ci fermiamo per un attimo ad analizzare tutte queste delusioni, chiedendoci se non siano in effetti delle semplici giustificazioni, che ci servono solo al momento per “tamponare” la verità.

In questo libro ti spiegherò come un imprenditore, che abbia un’azienda da mantenere e accrescere, possa delegare tutto ciò che non è assolutamente indispensabile, stabilire la priorità delle mansioni e dei processi, nonché di tante altre attività che scoprirai leggendo questo libro.

Che cosa penseresti se ti dicessi che esiste un modo sicuro, preciso e prevedibile per governare la tua azienda lavorando un solo giorno alla settimana, guadagnando bene e permettendoti di trascorrere momenti con i tuoi cari e di avere tempo per le tue passioni? È quello che tutti noi imprenditori vogliamo, ma pochi sono disposti a fare ciò che serve per ottenerlo. E perché tutto questo? Semplicemente perché l’essere umano è abitudinario e ogni cambiamento lo spaventa al punto da farlo rinunciare, lamentandosi senza nemmeno provarci.

In questo manuale ho sintetizzato tutta la mia esperienza di oltre 35 anni nel mio settore, 20 dei quali vissuti da imprenditore. Voglio trasmetterti le mie strategie, per far sì che anche tu smetta di dire che non hai tempo. Con il mio metodo “Un giorno a settimana” scoprirai come sarà possibile anche per te riuscire a gestire il tuo business lavorando un giorno alla settimana e liberando il tuo tempo.

Scrivo questa introduzione in un periodo che tutti noi ricorderemo per sempre: il *lockdown* dovuto alla pandemia di Covid-19. Ho iniziato la stesura di questo libro nel periodo antecedente allo scoppio dell'emergenza e l'ho terminato in pieno *lockdown*. Il mio è stato uno dei settori più colpiti dalle conseguenze della pandemia. Ho tre barber shop e, come saprai, estetiste, parrucchieri e barbieri sono dovuti rimanere tassativamente inattivi per più di tre mesi. Una situazione non facile, quindi.

Ma, come mi piace pensare sempre, non è su ciò che accade che possiamo fare qualcosa, bensì sulla nostra reazione a ciò che avviene. Questo particolare momento mi ha aiutato moltissimo a riflettere proprio su questo tema: il TEMPO. Indipendentemente dal nostro lavoro, religione o quant'altro, di una cosa possiamo essere certi: tutti abbiamo la stessa quantità di tempo al giorno.

Una giornata è composta da 24 ore, 1.440 minuti, 86.400 secondi. Eppure, se ci pensi bene e

ti guardi attorno, ci sono persone che riescono a fare molteplici azioni oppure a gestire più aziende, mentre io mi sono ritrovato a non riuscire a portare a termine la mia giornata, senza fare le cose che dovevo fare. Ecco come è nata la mia domanda: come riuscivano quelle persone a fare molte più cose di me pur avendo lo stesso tempo a disposizione? Ho iniziato a studiare per capire come fosse possibile liberare il mio tempo, producendo risultati sempre più funzionali per me e tutto il sistema che mi circonda.

Chi, come me, è un imprenditore al tempo del coronavirus può testimoniare che, quando è scoppiato tutto, non potevamo fare nulla per cambiare la situazione. Mi sono trovato dalla mattina alla sera segregato in casa, con i miei negozi chiusi fino a data da stabilire, senza preavviso e senza poter programmare alcuna soluzione. La prima settimana è stata dura, perché ho dovuto accettare quanto stava accadendo, sebbene ci fosse sempre la speranza che tutto cambiasse in maniera veloce. Poi mi sono reso conto pian piano che sarebbe stata una lunga attesa. E da questa consapevolezza è partito il cambiamento della mia mentalità: la prima cosa che ho fatto è stata innanzitutto staccare la spina di tv e social, e iniziare a pormi delle domande intelligenti, in particolare: “Come posso trarre vantaggio da questa situazione?”.

E la prima risposta è stata quella di utilizzare tutto quel tempo a mia disposizione per fare tutto ciò che avevo sempre rimandato perché non avevo tempo. Così ho cominciato a formarmi, a finire di scrivere questo libro, a imparare cose nuove. La sfida che mi ero imposto era semplice: se non sarei uscito da questo *lockdown* con competenze nuove, avrei solo sprecato del tempo. In realtà, mi sono sentito fortunato, non potevo e non dovevo assolutamente sprecare il tempo che mi era stato donato.

Questo manuale non è solo un testo teorico e infatti troverai nelle sue pagine tanti esercizi da svolgere. Uno alla volta, faremo insieme tantissimi piccoli passi, che saranno funzionali non solo a liberarti dal tempo, ma più di tutto a sistematizzare la tua azienda, adottando processi semplici e replicabili in qualsiasi momento. Sei pronto per la svolta?

Ora tocca a te: allaccia le cinture e partiamo!

Capitolo 1

STORIA DI UN BARBIERE

UN INIZIO DA VERO SOLDATO

Tutto cominciò nel lontano 1985. Ero un ragazzo che frequentava la terza media, pieno di sogni e di tante idee, con tantissima voglia di divertirsi ma pochissima di studiare.

Un giorno un mio amico più grande di me, che si chiamava Antonio, mi raccontò che faceva il barbiere, anzi no: non lo era ancora, ma stava imparando il mestiere. Mi chiese se potessi fargli da modello. Il lunedì successivo, nel pomeriggio, mi avrebbe portato con lui alla scuola che stava frequentando a Pordenone, l'ANAM (Accademia Nazionale Acconciatori Maschili). Io accettai e quel lunedì andai con lui per scoprire che cosa facesse esattamente.

La cosa che più mi piacque di quella scuola era che si doveva studiare molto poco, quasi nulla, perché era fondata per la maggior parte sulla pratica. Un giorno alla settimana un mae-

stro, che ovviamente era un barbiere e aveva il suo negozio, veniva in questa scuola per insegnare ai ragazzi che volevano intraprendere il mestiere del barbiere.

Nel mio viaggio di ritorno in treno feci moltissime domande ad Antonio, ma la più ricorrente fu se davvero c'era pochissimo da studiare. In pratica, per frequentare questa scuola era necessario avere un posto di lavoro come barbiere: il lunedì pomeriggio si andava a scuola, dove si lavorava per lo più sui modelli o sulle *poupette* (le "testine" con capelli) e si studiava un po' di teoria un solo lunedì al mese. In quel momento mi innamorai di quella scuola.

Quando arrivai a casa ne parlai subito con i miei genitori e dissi loro che, finita la scuola dell'obbligo, avrei voluto lavorare come barbiere e frequentare la scuola ANAM. I miei genitori all'inizio furono un po' perplessi, ma tutto sommato mi appoggiarono fin da subito, più di tutti mio padre. Lui era un sarto, quindi conosceva molto bene il mondo dell'artigianato. Mi convinse che, prima di decidere se scegliere quel percorso, avrei dovuto provare a passare alcune giornate nella bottega di un barbiere per capire se il lavoro mi piacesse. Pertanto si accordò con un vicino di casa, che si chiamava Franco e faceva il barbiere in una caserma militare a Casarsa della Delizia. Senza troppi giri di parole,

mio padre gli chiese se avrebbe potuto portarmi con sé al lavoro per qualche pomeriggio, in modo che potessi capire se quel mestiere poteva piacermi. Così, nelle settimane successive, continuai ad andare a scuola ogni mattina, e per due pomeriggi a settimana andavo a lavorare con Franco in caserma. Dopo qualche mese ero sempre più convinto di essere innamorato di questo mestiere, dato che mi divertivo un sacco a lavorare e poi c'era la parte più bella: ricevevo qualche mancia. A 14 anni iniziai già a guadagnare alcuni spiccioli, con cui mi potevo permettere qualche gelato e capriccio in più. La "prova", quindi, fu più che positiva.

All'interno della caserma c'era un altro negozio di barbieri e mio padre fece ai titolari una proposta che al giorno d'oggi sarebbe impossibile. Chiese loro di assumermi, anche senza stipendio. Essendo un artigiano, sapeva che all'inizio non avrei potuto lavorare e che quindi sarei stato solo un costo per i titolari, che oltretutto avrebbero anche dovuto perdere del tempo per insegnarmi il mestiere. L'accordo fu il seguente: per un anno avrei percepito uno stipendio che mio padre avrebbe pagato in gran parte e, in cambio, loro mi avrebbero insegnato il mestiere.

Così, il 2 luglio 1985 ho iniziato a fare il barbiere. Fui assunto in caserma a Casarsa della Delizia nel negozio di Giuseppe Zaffino e Mauro Zanin. Con

loro iniziò il mio percorso nel mondo dei barbieri, e a settembre cominciai anche il mio primo anno di scuola presso l'ANAM di Pordenone.

Andando ogni giorno in caserma, ebbi la possibilità di imparare molte cose e di lavorare fin da subito. Ero in una delle caserme più grandi d'Italia, dove mediamente c'erano circa 5.000 militari di truppa che ogni 15 giorni dovevano tagliarsi i capelli. Il taglio era uniforme e ci veniva imposto direttamente dalle autorità dell'Esercito. Ricordo che ogni militare cercava di corrompermi per fare in modo che gli tagliassi solo un po' i capelli, non corti come richiedeva la gerarchia militare.

Lavorai per due anni in quella caserma dove, grazie a Giuseppe e Mauro, imparai molto velocemente a tagliare i capelli e a maneggiare forbici, macchinette e tutti i "ferri del mestiere". La cosa che più mi piaceva era il contatto con le persone, e la possibilità di trasformare gli altri lavorando sul loro look mi riempiva di gioia. Tenendo in considerazione anche il fatto che lavoravo e iniziavo a produrre, cominciarono ad arrivare i primi soldi, che mi aiutarono a costruirmi una minima indipendenza economica già a soli 15 anni. Mi sentivo molto bene. Ero felice, facevo un lavoro che mi dava soddisfazioni sia personali sia economiche e cominciai a pensare che potesse esserci anche qualcosa di più.

L'OCCASIONE CHE ARRIVA

Durante il secondo anno di lavoro in caserma, di sabato avevo il giorno libero e andavo a dare una mano nel negozio di un barbiere del mio paese, dove lavorava invece il mio amico Antonio. E così potevo anche imparare nuove tecniche di taglio, confrontarmi con altre realtà lavorative e vedere come funzionasse il mondo dei barbieri fuori dalla caserma. E, cosa molto importante, guadagnavo ancora di più. Tutto questo andò avanti per un anno, finché un giorno arrivò al mio amico Antonio la cartolina di precetto. Il suo capo, Tiziano, mi chiese se fossi disposto ad andare a lavorare da lui per sostituire Antonio mentre era sotto le armi. Ovviamente accettai subito, e così lasciai il mio posto di lavoro in caserma per andare a lavorare nel mio paese.

Iniziai a sentirmi più indipendente, soprattutto per due motivi. Il primo era economico: avevo uno stipendio che mi permetteva di fare molte cose che la maggior parte dei miei coetanei sedicenni non poteva permettersi. Ma il secondo e più importante, che mi dava fiducia in me stesso, era che avevo cercato io questa opportunità e che me l'ero costruita da solo.

Ero sicuro che lavorare in quel posto mi sarebbe servito per il futuro, in parte perché mi avrebbe permesso di ampliare le mie conoscenze

sul mestiere. Ma la cosa più importante, la vera sfida, era che mi avrebbe permesso di farmi conoscere nel mio paese e, quindi, di iniziare a seminare per il mio futuro di titolare di un negozio di mia proprietà. In me c'era già infatti una vena da imprenditore, per come vedevo il mondo lavorativo e per come immaginavo il mio futuro. Questo modo di pensare al lavoro lo devo alla persona per me più importante a questo mondo, il mio esempio, sia come uomo sia come artigiano: mio papà Aldino, per tutti Aldo il sarto. Mi ha fatto capire che cosa voglia dire avere passione e amore per ciò che fai e lavorare con zelo senza pensare ai soldi perché, se te lo meriti, il denaro prima o poi arriverà. Ho sempre ammirato il mio papà per questo e, anche se oggi non c'è più, sono questi insegnamenti che mi fanno ricordare con piacere che grande persona fosse.

Nel frattempo si stava concludendo l'anno in cui dovevo sostituire Antonio: lui terminò il servizio militare e io mi ritrovai con la necessità di trovare un nuovo posto di lavoro. Parlando con tutti gli insegnanti della scuola scoprii che nel negozio che apparteneva al preside, il signor Danilo De Lorenzo, stavano cercando un barbiere. L'unico punto a mio sfavore era che il negozio si trovava a Cordenons, a circa 25 chilometri dal mio paese. Per fortuna, nel frattempo avevo però compiuto 18 anni e avevo la patente. Sen-

za farmi troppe domande, accettai il lavoro e mi ritrovai a lavorare in un luogo talmente bello da dimenticare che anche questa volta avrei dovuto sostituire un'altra persona per circa sei mesi.

Il negozio era uno dei più rinomati della provincia di Pordenone, frequentato dalla gente più in vista. All'interno c'era anche una rivendita di profumi e pertanto avrei potuto anche apprendere alcuni segreti delle profumerie. Ma soprattutto eravamo quattro dipendenti e mi potevo confrontare con altri colleghi per imparare anche qualcosa sulla gestione del personale. Ma anche qui i sei mesi si conclusero e arrivò il momento di lasciare quel lavoro.

Sempre tramite la scuola, seppi che uno dei miei insegnanti, Mauro Tesolin, stava cercando in quel momento una persona che andasse a lavorare da lui. Questa volta l'offerta non era più per un breve periodo, ma per un posto fisso senza scadenza, il famoso contratto a tempo indeterminato, anche se a me non piace e non è mai piaciuto identificare il lavoro in questi termini.

Nell'ottobre 1990 lasciai il mio posto di lavoro a Cordenons e iniziai la mia nuova avventura professionale a Gruaro, in provincia di Venezia, con Mauro Tesolin. Questo è stato senza dubbio il posto che da un punto di vista professionale mi ha fatto crescere di più e dove ho lavorato per ben sette anni e mezzo. Con Mauro si instau-

rò subito un ottimo rapporto. Non voglio dire che con gli altri non lo avessi avuto, ma a questo punto ero anch'io un po' più maturo e sapevo già lavorare, e Mauro mi trattava come un collega. Da lui ho imparato tutto quello che c'era da sapere, non solo come barbiere ma anche come imprenditore, dato che Mauro mi rendeva partecipe di tutto, perfino delle decisioni sulla gestione dell'azienda e della clientela. Lavorai per un po' come un normale dipendente, finché un giorno decisi di voler osare ancora di più e insieme a Mauro trovai una formula con la quale in un certo senso avrei lavorato per conto mio, in pratica a percentuale: fu una scelta del tutto mia, in quanto volevo essere libero e non pesare sulle spalle di nessuno. Se avessi lavorato di più, avrei guadagnato di più, mentre se avessi voluto rimanere a casa avrei potuto farlo quando volevo, ma non avrei percepito alcun compenso. La mia *forma mentis* da imprenditore era agli albori, dato che sentivo che mi piaceva soprattutto l'idea dell'indipendenza totale.

LA SVOLTA

In quel periodo imparai tutto il possibile e iniziai a vedere che il mio sogno prendeva forma. Volevo aprire il mio negozio di barbiere e dovevo far-

lo a San Vito al Tagliamento, il paese dove vivo e in cui ero nato. Eravamo alla fine del 1997, quasi all'inizio del 1998, e cominciai a raccogliere tutte le informazioni per aprire il negozio. Nel frattempo mi fu offerto di rilevare altri esercizi, ma tutti fuori da San Vito, e io rifiutai sempre, nonostante sarebbe stato molto più semplice rilevare un'attività già avviata piuttosto che aprire un nuovo negozio. In quegli anni non era infatti facile aprire un'attività, anche perché le licenze erano "bloccate" e non libere come oggi, per cui avrei dovuto lavorare per costruire il mio sogno facendo un passo alla volta.

In quel momento ricevetti anche una proposta di lavoro, ossia di tornare a lavorare in una caserma, per la precisione a Tauriano di Spilimbergo, e oltretutto non più come dipendente, bensì con un contratto di associazione in partecipazione, il che mi avrebbe permesso di gestire il lavoro in modo del tutto autonomo e di decidere il guadagno in base all'impegno. Accettai per un motivo ben preciso: questo lavoro mi avrebbe permesso di avere molto più tempo libero, in quanto l'attività si sarebbe svolta dal lunedì al giovedì dalle 9 alle 16 e il venerdì fino alle 13.

La mia scelta era dettata non da pigrizia, bensì dal desiderio di sfruttare tutto il tempo libero che avevo per cominciare a dare forma al mio sogno di aprire un negozio nel mio paese. Quello fu il mo-

mento in cui cominciai veramente a progettare tutto, dal modo per superare l'ostacolo della licenza alla scelta del locale giusto per il mio negozio.

I PRIMI OSTACOLI

Alla fine del 1999 sembrava che tutto fosse finalmente pronto. La licenza sembrava a portata di mano e avevo trovato un locale adatto ai miei scopi. Dopo averlo preso in affitto, lasciai il lavoro in caserma e, a quel punto, iniziarono gli ostacoli.

Non appena presentai la domanda di licenza, che a detta degli impiegati comunali non avrebbe dovuto dimostrarsi particolarmente problematica, un barbiere anziano del mio paese si oppose, facendo di tutto per ostacolarmi e per impedirmi di aprire il mio negozio. L'aspetto più assurdo fu che il barbiere in questione era già andato in pensione, ma aveva deciso di mettersi in mezzo tra me e il mio sogno.

Tutto ciò che stavo creando si bloccò a tempo indeterminato, senza possibilità di sapere quanto sarebbe andata avanti tutta la questione. Mi ritrovai a casa senza un lavoro, quindi senza entrate e con un immobile già "bloccato", di cui dovevo pagare l'affitto ogni mese.

SE NON C'È SOLUZIONE... INVENTALA

A quel punto potevo scegliere se mollare tutto, quindi disdire l'immobile e tornare a fare il dipendente, oppure lottare per il mio sogno. Ovviamente la scelta cadde sulla seconda opzione e nel momento in cui decisi di lottare iniziai a scrivere nero su bianco le varie soluzioni possibili.

Per prima cosa avrei dovuto trovare un'entrata economica importante, che mi permettesse inoltre di avere del tempo libero per affrontare la questione. Invece di aspettare l'opportunità, decisi di crearla io inventandomi un lavoro che nessuno nella zona faceva, ma sempre nell'ambito del mestiere del barbiere e parrucchiere. Cominciai a vendere ai negozi di barbieri e parrucchieri blocchetti delle ricevute già stampati e personalizzati con il loro timbro. In questo modo i negozianti avevano la possibilità di pagare meno i blocchetti e, allo stesso tempo, di personalizzarli. Questo mi permise di avere un'entrata economica e di continuare a lavorare al progetto del mio negozio.

Nel frattempo presentai il ricorso al Comune per la mancata concessione della licenza e, dopo circa quattro mesi, vinsi. Era l'aprile del 2000 e finalmente potevo aprire il mio negozio.

SI PARTE!

Con la mia licenza in tasca potei finalmente aprire il mio negozio e creare il mio brand. Per prima cosa dovevo trovare il nome giusto. Ero sicuro di non voler assolutamente usare nomi stranieri, come andava di moda in quel momento, in cui la parola “barbiere” era sparita e tutti erano diventati “parrucchieri per uomo”, “coiffeur” eccetera. Volevo rimanere legato alla tradizione di questo mestiere e cercavo un nome che rispecchiasse la semplicità del territorio. Mi venne un’idea e ricordai il soprannome che mi aveva dato un altro mio caro amico, che si chiamava Antonio e faceva il geometra. L’avevo soprannominato “Tony Pena”, perché in dialetto friulano *pena* è la penna per scrivere, e così lui mi chiamava “Roby Fuarfe”, perché in friulano le *fuarfe* sono le forbici. Da lì nacque il nome “Robyfuarfe”. Per non sbagliare e per essere sicuro di scriverlo nella maniera giusta, mi rivolsi alla Società Filologica Friulana, l’unica associazione in cui si studia e si insegna la lingua friulana. Mi rivolsi a loro in quanto ogni paese ha il suo modo di dire “forbici”, con varie cadenze e differenze, e da loro arrivò la conferma che in friulano il termine corretto e riconosciuto come ufficiale era appunto *fuarfe*.

Così decisi definitivamente di battezzare il mio brand “Robyfuarfe” e il sabato 13 maggio 2000

inaugurai il mio negozio di barbiere. Iniziai a lavorare il martedì successivo, ovviamente da solo, e ogni giorno fu una conquista e una novità per me, che avevo tantissimo entusiasmo e ancora più voglia di fare, di costruire, di arrivare al successo. E poi accadde una cosa sorprendente: un altro barbiere anziano, che quell'anno sarebbe andato in pensione, durante gli ultimi mesi di lavoro suggerì a tutti i suoi clienti di venire da me, facendo "migrare" *in toto* la sua clientela nel mio negozio. Così, già dal secondo anno la mia attività iniziò a crescere in maniera esponenziale, raddoppiando il fatturato e il parco clienti a una velocità sorprendente.

Tutto procedeva alla grande e ogni anno veniva chiuso in positivo su quello precedente. Finché, sette anni dopo, arrivò il momento in cui mi resi conto che da solo non potevo più farcela. Il lavoro era notevolmente aumentato, io ero impegnato in media 12 ore al giorno e dovevo dire "no" a nuovi clienti perché non ero in grado di accontentarli. Mi resi conto che era arrivato il momento di assumere un collaboratore e la paura era davvero tanta. Le domande che sicuramente tutti i neoimprenditori si fanno in quel momento iniziarono ad assillarmi: "Ce la farò a pagarlo? I clienti saranno disposti a farsi tagliare i capelli da un'altra persona? Riuscirò a coprire tutte le spese?".

Con tutte queste domande, e le mille paure annesse, cominciai a cercare un collaboratore che sapesse già lavorare, quindi già formato. E, dopo una ricerca di circa quattro mesi, trovai il candidato giusto: una donna con più esperienza di me, nata come barbieressa che però sapeva fare anche la parrucchiera. Iniziammo così ad accogliere nel negozio anche donne della zona, cui fino a quel momento avevo sempre detto “no”, in quanto non ero in grado di svolgere il lavoro. Dopo il primo anno, in cui continuai a crescere, tutto funzionava alla grande e continuava ad aumentare anche la clientela femminile, al punto che dovetti predisporre nel negozio anche un angolo per signore.

Infine, dopo due anni arrivò anche il momento di assumere un secondo collaboratore. Era il 2010 e scelsi una giovane donna che aveva un minimo di esperienza nel taglio sia maschile sia femminile. Lei si inserì bene e sia la clientela maschile sia quella femminile continuarono a crescere ancora. Avevo raggiunto un’indipendenza economica importante e potevo permettermi molte cose. Iniziai anche ad avere un minimo di libertà, perché mi fidavo totalmente dei miei collaboratori e lasciavo loro la conduzione del negozio.

UNA FRASE CHE MI HA CAMBIATO LA VITA

Tutto andava a meraviglia, finché un giorno un anziano cliente, che veniva da me fin dall'apertura, mentre gli tagliavo i capelli mi disse una frase che non scorderò mai. Ricordo ancora perfettamente le sue parole: "Roberto, ti parlo come fossi tuo nonno e ti dico queste parole con affetto: ultimamente non mi piaci più come persona. Mi sembra che tu ti sia montato un po' la testa e non hai più l'umiltà che mi piaceva quando ti ho conosciuto".

Quelle parole furono terribili e mi fecero male, un male di cui però avevo bisogno in quel momento. Cominciai a riflettere sul perché facevo quel lavoro, su quali fossero i miei valori e su che cosa stavo diventando. Ma la cosa che dovetti ammettere a malincuore era che quel "nonno" aveva ragione. Non ero più io. La prima cosa che feci fu pormi una domanda molto potente: "Come posso uscire da questa situazione e ritrovare la mia strada mantenendo la giusta genuinità e autenticità?". Ricorda che qualunque cosa ti stia accadendo è importantissimo porti le domande giuste.

Iniziai a cercare una risposta su Internet e, tra le varie che trovai, una mi entusiasmò subito. Si trattava di un corso per ritrovare la propria autostima tenuto da Raffaele Morelli, psichiatra e psicoterapeuta di *Riza Psicosomatica*, molto

noto al momento perché era spesso ospite del *Maurizio Costanzo Show*. Tra l'altro, il corso si teneva per cinque lunedì di fila a Verona. Mi iscrissi subito e da lì iniziò il mio cambiamento, la mia trasformazione da barbiere artigiano a barbiere imprenditore. Ogni lunedì prendevo il treno al mattino presto per andare a Verona e rientravo a casa la sera tardi. Una fatica, che però fu ben ripagata.

Terminato il corso, mi ero trasformato e avevo una visione completamente differente su che cosa volevo fare, ma più ancora su che cosa dovevo fare. Così iniziò la mia trasformazione e sviluppai un progetto totalmente nuovo, rivoluzionando il negozio. Lo cambiai da una bottega di barbiere di vecchio stampo in un nuovo e moderno salone di parrucchiere per uomini e donne, investendo una somma cospicua di denaro che in quegli anni era veramente folle per un negozio di parrucchiere. Tra la ristrutturazione del locale e degli impianti, e l'acquisto di un arredamento totalmente nuovo presso la Gamma & Bross, azienda leader del settore, investii più di 50.000 euro e creai uno dei saloni più belli del Friuli in quel momento. Nacque il mio secondo brand, "Emozioni Parrucchieri". Si chiamava così perché il mio intento era proprio quello di trasmettere emozioni attraverso il mio lavoro sui capelli. Passai da tre postazioni di lavoro da

barbiere a cinque postazioni femminili, cui si aggiunsero tre posti maschili in stile moderno.

Il mio cambiamento da una parte fu positivo, ma come in tutte le cose ci fu il rovescio della medaglia. Le mie due collaboratrici smisero di seguirmi, perché avevano un'altra visione: conoscevano e apprezzavano il Roberto barbiere, mentre il nuovo Roberto aveva un pensiero differente, da imprenditore. Iniziarono quindi gli screzi, fino a quando decisero di lasciare il posto di lavoro. Nel frattempo trovai nuovi collaboratori: si trattava di due giovani molto bravi nel taglio sia femminile sia maschile e residenti nella zona. Con Nicola e Natascia iniziammo a sviluppare il nuovo progetto, con l'ambizione di diventare uno dei più grandi saloni della provincia di Pordenone. Inoltre, entrambi avevano già lavorato in grandi strutture moderne e portarono con sé quella conoscenza del settore che ancora mi mancava.

Nicola diventò il responsabile della parte femminile, dove io non avevo esperienza, e la sviluppò con competenza. In poco tempo, da tre diventammo sette all'interno del mio locale: tre barbieri, tre parrucchieri e una receptionist. Eravamo tra i primi negozi della provincia e tutto andava alla grande, fino a farci diventare il negozio più *cool* della zona con una clientela molto vasta, soprattutto nella parte femminile.

In quel momento le entrate arrivarono per il 70% dalla parte femminile e per il 30% da quella maschile. Andò tutto benissimo per tre anni, finché arrivò il momento di fare i conti con un problema che conoscevo fin dall'inizio, ma che avevo finto di non vedere. Quando Nicola cominciò a lavorare con me mi disse che il progetto gli piaceva moltissimo e che avrebbe dato il massimo, ma anche che mi avrebbe garantito due o tre anni di collaborazione, trascorsi i quali avrebbe aperto il suo negozio. Puntuale come un orologio, arrivato allo scadere del terzo anno, Nicola mi disse che era il momento per lui di creare il suo negozio nel paese vicino al mio, a cinque chilometri di distanza. Nei tempi dovuti lo fece e se ne andò per la sua strada.

Sai che cosa accadde in poco tempo? Il 70% della clientela di tutto il negozio, quella femminile, lo seguì nella sua nuova attività. Mi ritrovai nel giro di tre mesi con una diminuzione delle entrate del 70%, ma con molti debiti da pagare. Da sette persone rimanemmo in tre. Non ero sereno e le banche iniziarono a chiamarmi per reclamare il rientro dei prestiti. Eravamo all'inizio del 2015 e andai avanti così per tre mesi, con una situazione che continuava a peggiorare.

A VOLTE TORNARE INDIETRO NON È SBAGLIATO

Nel frattempo, nell'avvicinarsi dei vari membri dello staff, mi era rimasta una fedele collaboratrice di nome Roberta, alla quale si era aggiunto un giovane barbiere di nome Francesco, originario del Sud. Con lui si instaurò un buon rapporto, al punto che parlavamo ogni giorno dell'unica cosa che ci piaceva fare, cioè il barbiere. Dalle chiacchierate con lui compresi qual era stato il mio più grande errore: fare qualcosa che non era nelle mie capacità. Ma soprattutto capii che non mi piaceva il lavoro da parrucchiere, perché ero un barbiere. Una sera, mentre ero a cena insieme ad alcuni colleghi, una persona che aveva più esperienza di me mi disse una frase che fece la differenza nella mia vita: "Roberto, quando un albero ha un ramo secco, questo va tagliato per far sopravvivere l'albero".

Ricordo ancora che eravamo all'inizio dell'aprile 2015 e quella notte presi una decisione che oggi considero una delle più importanti della mia vita lavorativa. Decisi di chiudere quel negozio da parrucchiere e di trasformarlo in un'attività di barbiere, ma non di tipo classico. Volevo avere un negozio attento alle esigenze del momento, che però non ignorasse la tradizione. Praticamente volevo tornare al punto di partenza e il giorno

dopo ne parlai con Francesco, a cui la mia idea piacque tantissimo. Ovviamente, c'era un ostacolo da superare: al momento non avevo liquidità ma solo debiti, e le banche non mi avrebbero concesso altro credito. Una notte pensai che:

- il negozio non richiedeva grossi lavori strutturali e quel poco che occorreva potevo farlo io;
- l'arredo che avevo in quel momento non mi serviva più, quindi avrebbe potuto essere l'unica fonte di entrate per "tamponare" temporaneamente le banche e avviare la mia nuova attività di barbiere.

E così fu. Mi misi all'opera e, dopo vari annunci, trovai un acquirente disposto a comprare il 70% dell'arredo che avevo, il cui valore si aggirava intorno ai 20.000 euro. Vendetti per circa 7.000 euro, una cifra che mi permise di ripartire come volevo io. Così decisi di chiudere Emozioni Parrucchieri, proprio il giorno del mio compleanno, il 29 aprile 2015.

LA RIPARTENZA

Così, in meno di due settimane, io e Francesco preparammo tutto. Nel maggio 2015 nacque il mio terzo brand, l'attuale Barber Company.

Volevo essere un barbiere innovativo, ma senza dimenticare le antiche tradizioni della barberia. Lavoravamo insieme io, Roberta e Francesco. Partimmo alla grande fin dall'inizio, raddoppiando le entrate a ogni mese e affermandoci come i massimi esperti nel trattamento barba e capelli. I clienti arrivavano da tutto il Friuli per conoscerci e nel giro di un anno ritornai a fatturare come quando avevo sei collaboratori, ma con spese più che dimezzate. Nel giro di due anni estinsi i miei debiti, saldaì tutti gli arretrati e ripresi a guadagnare come meritavo.

Nel 2016 arrivai al punto di pensare che il progetto funzionava talmente bene che potevo aprire un secondo negozio. Roberta, che lavorava ancora con me oramai da molti anni, si offrì di gestirlo. Così aprimmo il secondo Barber Company, esattamente a Pordenone. Nel frattempo iniziai a non essere sempre presente in negozio. In principio mi assentai solo il mercoledì mattina, poi gradualmente il mercoledì e il giovedì mattina, per poi arrivare dopo un anno a non esserci per tutto il giorno.

NON È FINITA QUI!

Dopo quasi 18 mesi dall'apertura del negozio di Pordenone nacque il terzo Barber Company, precisamente a Conegliano. Oggi, mentre leggi

questo libro, Barber Company conta ancora tutti e tre questi negozi: uno a Pordenone, uno a San Vito e uno a Conegliano. Sono presente nel negozio di San Vito solo il venerdì pomeriggio e per tutto il sabato. Negli altri giorni mi occupo della gestione del personale, degli ordini e della parte contabile. La cosa che più mi dà soddisfazione è che il mio modello di business funziona bene senza che sia necessaria la mia costante presenza in negozio, e tutto questo è anche merito del percorso di formazione che sto frequentando, il MICAP (Master Internazionale in Coaching ad Alte Prestazioni). Ho sempre creduto nella crescita personale e credo sia importantissima per allargare gli orizzonti, per trovare soluzioni e risolvere problemi.

Mi accorgo sempre di più che ho cambiato totalmente la mia identità. Anche se rimango sempre un barbiere, ormai ragiono e penso da imprenditore. Ma da imprenditore libero, non come facevo prima, quando ero imprenditore e dipendente di me stesso, la peggior cosa che ci possa essere. Sono così duro perché è la verità. Quando lavori in proprio e tutto il fatturato si basa su di te, non hai più regole: lavori il doppio, non hai più tempo per la tua famiglia, per i tuoi amici, per le tue passioni e arrivi al punto che per te esiste solo il lavoro. Se poi fai due conti, ti accorgerai che il gioco non vale la candela nemmeno dal punto di vista

finanziario, perché non guadagni in proporzione alla mole di lavoro che produci.

Da quando ho aperto il secondo negozio ho capito che la cosa più importante per la mia azienda non sono io. Da solo vai poco lontano e fai il triplo di fatica, per non ottenere nemmeno la metà dei risultati che potresti ottenere facendo lavorare più la testa che le mani.

Una parte fondamentale nel mio cambiamento d'identità è stata la formazione. Devi investire prima di tutto su te stesso, e devi anche imparare a scegliere la formazione giusta per te! Per riuscire mi sono sforzato per prima cosa di capire in quali aree volevo migliorarmi, poi ho cercato una persona con un'esperienza coerente con i risultati che volevo raggiungere.

La mia idea è che, se qualcuno deve insegnarmi qualcosa, deve averne fatto esperienza in prima persona, non deve averla solo studiata. Per questo ti sto parlando di come puoi conquistare la tua libertà facendo l'imprenditore: l'ho sperimentato in prima persona.

Ti svelerò un segreto. Se oggi posso permettermi di stare lontano dalla mia attività anche per un mese, senza avere dei cali di fatturato o di presenze, non è una questione di impegno fisico, bensì di mentalità. Nessun tipo di mentalità, se non quella di un vero imprenditore che conosce appieno i flussi della propria azienda, potrà

mai aiutarti. È da lì che devi partire, da te stesso. Le strategie esistono eccome, ma per prima cosa devi essere tu a voler fare *switch* nella tua testa, passando dalla mentalità dell'imprenditore schiavo a quella dell'imprenditore libero.

È fondamentale.

Capitolo 2

IL CAMBIO DI MENTALITÀ

A DOMANDA GIUSTA, RISPOSTA GIUSTA: GLI 8 PILASTRI DELLA LIBERTÀ

Qual è il fattore critico di successo che ti permetterà di governare la tua impresa lavorando solo un giorno a settimana? “Il cambio di mentalità”, abbiamo detto.

Innanzitutto, se sei arrivato a leggere fin qui ti faccio i miei complimenti, perché la maggior parte delle persone tende ad abbandonare ciò che fa già dall'inizio. Senza la capacità di scendere oltre la superficie non riuscirai mai a risolvere le sfide che ogni giorno dovrai affrontare come imprenditore.

Ti sarà sicuramente capitato, come è successo a me, di non riuscire a dormire la notte pensando alle responsabilità che hai come titolare della tua impresa. Essere un imprenditore è già di per sé una sfida: significa avere responsabilità nei confronti della tua famiglia, dei tuoi figli, di te stesso e dei tuoi collaboratori. È un peso che porti e che sopporti

tutti i giorni. Per la maggior parte degli imprenditori la paura più grande è quella di non riuscire, di fallire, di deludere le aspettative, proprie e altrui, che hanno preso forma nel giorno in cui ha aperto la propria attività. Anche il confronto con le aspettative è una sfida da affrontare. Per poterlo fare, per prima cosa è molto importante iniziare a cambiare il tuo linguaggio interno. Il dialogo interno, cioè i “discorsi” che facciamo con noi stessi, è l’esatta rappresentazione di ciò che visualizziamo e, di conseguenza, di ciò che otterremo.

Iniziamo a fare un gioco: da questo momento prova a cambiare la parola “problema” con la parola “sfida”. Ogni volta che ti verrà in mente di dire “problemi”, parla di “sfide”. Se solo modificherai questo punto di vista, sarai disposto a fare molto di più per una sfida che per un problema. Le sfide sono il punto di partenza per la tua indipendenza e libertà temporale ed economica.

Chiunque deve affrontare ogni giorno delle sfide nel proprio lavoro: dalla gestione dei collaboratori ai fornitori, dal commercialista ai clienti che non rispettano gli appuntamenti o i pagamenti e così via. Ti posso garantire che qualunque imprenditore, artigiano o commerciante si trova a combattere con queste sfide ogni giorno. La vera differenza sta nella modalità con cui approccerai ogni sfida che ti si presenterà. L’approccio è un momento fondamentale: quando una sfida ti sembra insuperabile,

in realtà non lo è davvero. Ti sembra così perché è la tua mente a renderla tale, cioè la descrivi e la vivi come insuperabile. Se continuerai a chiederti: “Perché proprio io?”, non troverai mai la soluzione e ti sentirai via via più frustrato e più deluso. Prova a cambiare la tua domanda da: “Perché tocca a me?” a: “Come posso risolvere questa sfida?”.

Giustamente ora ti starai chiedendo: “Che differenza c’è?” ed è un interrogativo che ci poniamo tutti all’inizio, finché non proviamo a lavorare sulle nostre domande interiori. Poi, quando ci rendiamo conto che la differenza sta nel farsi le domande giuste, tutto dentro di noi cambia. Un mio vecchio maestro mi insegnò un proverbio, una lezione sulle domande che mi porto dentro da tutta la vita: “Chi domanda comanda”.

Le domande che negli ultimi anni mi sono fatto sempre più spesso sono state: “Come posso aumentare le mie entrate senza essere presente nel mio negozio? E come posso dividere il mio tempo dal guadagno?”. Oggi ti posso dire che la risposta a queste domande potenti la possiamo riassumere in otto punti, gli 8 pilastri della libertà alla base del mio metodo, che ho chiamato FOTOFOCI:

- FIDUCIA;
- OBIETTIVI;
- TALENTI;
- ORGANIZZAZIONE;

- FOCUS;
- ORGANIGRAMMA;
- CHIAREZZA;
- IMPRENDITORE.

PILASTRO 1: FIDUCIA

Dalla mia esperienza, e anche parlandone con moltissimi commercianti e artigiani, ho capito che la prima cosa che tendenzialmente manca nei titolari “schiavi” della propria azienda è la fiducia nei propri collaboratori.

Un po’ per paura che magari imparino troppo e che poi aprano la loro attività portandoci via la clientela, noi titolari tendiamo a volte a essere davvero diffidenti. Una domanda che molti si fanno è: “Farò bene a fidarmi di lui, facendogli maneggiare il denaro?”. Diciamoci la verità, chi non ha mai pensato questo? Ho visto moltissime volte in varie attività questo atteggiamento e talvolta ho visto perfino titolari che impedivano al collaboratore di accettare i pagamenti o di fare cassa. Con questo non voglio tuttavia dire che bisogna lasciar fare tutto a tutti senza un metodo di controllo preciso. Ogni scelta presenta però l’altro lato della medaglia. Pensa, per esempio, a quanto tempo perdi con questo giochetto, ancora di più se hai poi un collaboratore pagato per guardarti fare un lavoro

che potrebbe svolgere tranquillamente lui, ovviamente con la dovuta formazione. Già questo semplice fatto dovrebbe darti un po' da pensare.

Ho imparato anche che nella maggior parte dei casi, quando una persona non si fida dei propri collaboratori, è perché in fondo non si fida di se stesso. Sì, lo so che è un'affermazione forte, ma è anche vero che, se vuoi cambiare i tuoi risultati, il processo di cambiamento deve partire innanzitutto da te stesso. Posso dirti che, se non ti fidi di te stesso, ciò vuol dire semplicemente che in quel momento non hai padronanza di ciò che stai gestendo, cioè ti mancano le competenze necessarie per creare una squadra vincente. Ma la cosa che dovrebbe ridarti fiducia è sapere che quelle competenze le puoi imparare. A mio parere, la miglior soluzione al problema della fiducia è la formazione, sia per te sia per i tuoi collaboratori.

Ti consiglio di fermarti un attimo e di riflettere, chiedendoti quanto per te sia importante, da 0 a 10, avere e ricevere fiducia, dove 0 è il minimo e 10 è il massimo.

PILASTRO 2: OBIETTIVI

Ora parleremo del più grande errore che tutti commettiamo. *In primis*, sappi che la maggior parte delle piccole attività non ha obiettivi. Ti

può sembrare strano, ma prova a chiederti: “Qual è il mio obiettivo?”. Ti considero troppo intelligente per rispondermi: “Guadagnare” o “Vivere alla giornata”, perché queste risposte sono solo di comodo. È chiaro che tutti vogliamo guadagnare, ma è anche vero che in ogni lavoro che potresti fare ci sarà di sicuro un guadagno, tanto o poco che sia. Pertanto, riprova a chiederti cosa ti spinge a fare ciò che stai facendo, qual è la vera motivazione, il vero motivo che ti porta all’azione. Questo identifica il tuo macro-obiettivo, dopo il quale vanno identificati tanti micro-obiettivi che ti permetteranno di raggiungere il macro-obiettivo.

È importante che l’obiettivo sia ben formato, cioè deve soddisfare questi quattro punti:

- **deve essere espresso in positivo:** devi dire cosa vuoi e non cosa non vuoi. Nell’esprimere l’obiettivo non ci devono essere negazioni come “non”, “ma” eccetera;
- **deve essere misurabile:** come farai a sapere di averlo raggiunto? Qual è l’unità di misura che userai per misurarlo?;
- **deve essere sotto la tua respons-abilità:** deve dipendere da te e non dagli altri;
- **deve essere ecologico:** qui intendo che deve far bene a te e al sistema attorno a te.

Un obiettivo, infine, non deve essere confuso con un processo. Ti faccio un esempio sulla differenza tra obiettivo e processo: se dichiari che il tuo obiettivo è perdere 10 chili, non stai costruendo un obiettivo, ma stai parlando del processo. Se, per esempio, oggi pesi 76 chili, l'obiettivo vero e stimolante sarà: "Voglio arrivare a pesare 66 chili entro la tale data". In sostanza, qual è la differenza tra perdere 10 chili e arrivare a pesare 66 chili? Se tu pensi a perdere 10 chili inizierai a pensare a cosa dovrai cambiare delle tue abitudini, a quali alimenti dovrai rinunciare. Penserai a tutte le privazioni che dovrai mettere in atto per perdere 10 chili, e il tuo cervello sarà in grado di farlo solo per 1-2 giorni prima di portarti ad abbandonare il progetto.

Dopo aver letto queste osservazioni, ti invito a rispondere nuovamente alla domanda: "Qual è il tuo obiettivo?". Prenditi del tempo e scrivilo di seguito.

Una volta che l'avrai scritto, assicurati che risponda prima di tutto ai quattro requisiti dell'obiettivo ben formato e, in secondo luogo, che non si tratti di un processo.

Un altro consiglio che mi sento di darti è questo: sogna in grande, al momento è gratuito. Quindi non fare lo spilorcio o la spilorcia, scrivi e pensa a un obiettivo in grande. Come ha detto il motivatore americano Les Brown, "punta sempre alla luna, mal che vada vagabonderai fra le stelle".

PILASTRO 3: TALENTI

Li riconosci? Ma, ancora di più, punti su di essi?

Questo è un altro aspetto in cui la maggior parte di noi sbaglia fin dall'inizio. Abbiamo dei collaboratori e sicuramente ognuno di loro ha un talento. Sta a noi individuarlo e capire in che cosa sia veramente bravo, in che cosa metta più passione.

Una volta che l'avremo individuato, dovremmo fare in modo che lo possa esprimere al meglio, e invece cosa fa la maggior parte dei titolari? Tende a spingere i collaboratori a lavorare nelle situazioni in cui sono più deboli, intestardendosi su un'idea completamente errata: la convinzione che chiunque debba saper fare tutto. Ogni collaboratore deve saper fare tutto in linea di massima,

ma è anche vero che, quando ne hai più di uno, devi fare in modo che ognuno esprima il proprio talento al massimo e senza riserve. Se c'è da fare un lavoro, lo farai svolgere a chi in quel lavoro eccelle e ha passione, così vedrai che, oltre ad avere un lavoro fatto al meglio, soddisferai anche il tuo collaboratore e lo fidelizzerai ancora di più. Questo punto è fondamentale e va preso in considerazione per creare il tuo team. Se ci pensi, anche per noi è così: se facciamo ciò che più ci piace e ci riesce meglio, siamo molto più propensi a svolgere quella certa attività. Una regola che ho imparato negli anni è che un collaboratore non se ne va quasi mai per problemi economici, ma la maggior parte delle volte per due motivi principali:

- capisce che in quel posto non potrà più crescere;
- vive una situazione di disagio, facendo per la maggior parte delle volte mansioni che non gli piacciono. Si sente frustrato, inutile, ed è per lui una sensazione bruttissima, che a sua volta trasmette anche al cliente.

Pensa a un collaboratore così: quanto danno può portare alla tua attività nell'arco di un anno? Sì, perché a volte ci focalizziamo solo sull'immediato ma non facciamo i conti con il lungo periodo. Se non riconosceremo il suo talento, quest'ultimo se ne andrà via con il collaboratore. Oppure,

quel che è peggio, se non daremo la giusta voce al talento, non solo lo perderemo ma non faremo altro che creare un ambiente di lavoro frustrante.

PILASTRO 4: ORGANIZZAZIONE

Un altro errore che facciamo quasi tutti è quello di non organizzare i processi dell'azienda. La maggior parte delle volte diamo per scontato che i nostri collaboratori sappiano che cosa devono fare. Ogni collaboratore, nel lavoro, ha due obiettivi principali:

- portare a casa lo stipendio;
- non avere tensioni con il datore di lavoro e, quindi, soddisfarne le esigenze.

È importante che ognuno, a prescindere dai ruoli che ricopre, sappia bene senza fraintendimenti cosa deve fare, come e quando. Quante volte ti è capitato di arrabbiarti con i collaboratori perché pensavi che avrebbero dovuto saper fare una determinata cosa? Pensa a quanto tempo perdi ogni giorno e settimana in azienda o in negozio, semplicemente per una comunicazione mancata oppure errata! Quante volte hai detto: “Ma io credevo che avesse capito!”, oppure: “Dopo tanto tempo che lavori qui dovresti capirlo al volo!” e tante altre

frasi simili. Ovviamente, esse sono frutto della nostra esperienza di titolari e imprenditori. Il collaboratore non è tenuto ad avere più di tanto la visione d'insieme. Penso sempre che, se i collaboratori la pensassero come noi e avessero la nostra stessa visione da imprenditori, non sarebbero i nostri collaboratori bensì i nostri competitor. Dobbiamo quindi accettare l'idea che abbiamo una visione d'insieme ridotta rispetto alla nostra.

Pensa a quante volte non viene portato a termine un compito, mentre tu davi per scontato il risultato. Prova a chiederti adesso: "Nella mia attività tutti sanno cosa fare e quando farlo correttamente?".

Il fatidico "Chi fa cosa?" è uno dei principi fondamentali su cui costruire ogni processo, perché, oltre a permetterti di organizzare il lavoro in maniera fluida e replicabile anche senza la tua supervisione, consente anche di mettere in risalto i talenti dei tuoi collaboratori e ottimizzare le risorse umane. Ti sei mai chiesto cosa succederebbe se non ci fossi? Chi ci sarebbe al posto tuo potrebbe formare una persona che entra nel team domani? Senza tralasciare la domanda più importante: il tuo business riesce ad andare avanti anche se non ci sei?

Queste domande dovrebbero avere come risposta un grosso "sì" e, se non ce l'hanno, devi essere consapevole di un fatto: hai una sfida da vincere. La sfida si chiama "mansionario", cioè

il libro nel quale sono spiegati tutti i processi, lavorativi e non, della tua azienda. Serve prima di tutto a fare chiarezza, a non dare voce a interpretazioni personali e a rendere il lavoro più snello. Devi fare in modo che tutti in ogni momento possano andare a rivedere un particolare che non ricordano se hanno un dubbio su un procedimento. Inoltre, se è chiaro chi fa cosa, non c'è la possibilità di scaricare la responsabilità sugli altri e ogni singolo collaboratore capisce l'importanza di fare bene il proprio lavoro.

PILASTRO 5: FOCUS

Ti sei mai chiesto qual è la risorsa più importante nel tuo negozio o laboratorio? Quando pongo questa domanda alla maggior parte dei colleghi commercianti e artigiani, la risposta che mi danno nella maggioranza dei casi è questa: "I clienti!".

Da una parte è vero che i clienti sono importanti, anzi importantissimi, ma più che una risorsa io li definirei il capitale della tua attività. Giustamente ti starai chiedendo che cosa significhi "risorsa". La risposta, anzi il metodo più redditizio, è considerare i propri collaboratori la più grande risorsa dell'azienda. Devi imparare a mettere loro al centro dei tuoi progetti. Tu, titolare, devi lavorare sui tuoi collaboratori ed essi lavoreranno a

loro volta sui tuoi clienti. Ricorda: se il tuo collaboratore sta bene, farà star bene il cliente.

Facciamo l'esempio di un bar. Ti sarà sicuramente capitato di entrare qualche volta in un bar per bere un caffè. Avrai notato sicuramente la differenza tra alcuni camerieri o barman che ti servono, semplicemente dall'espressione del viso, dal sorriso che ti donano, dandoti così una percezione del locale ancora prima di assaggiare il caffè.

Chiedo sempre ai ragazzi dei miei negozi di sorridere, di essere felici quando lavorano, perché la cosa che poi innalza il valore del negozio è la percezione che ha il cliente, non ciò che pensiamo noi. Un cliente, nella maggior parte dei casi, più che comprare un servizio o un oggetto, ha bisogno di vivere delle emozioni. In questo campo si definisce la differenza sostanziale tra due attività di pari valore. Molte volte mi sono chiesto, guardando altre attività simili alla mia, che cosa facesse la differenza. Mi chiedevo perché altri lavorassero il doppio di me, mantenendo la stessa qualità, a volte anche superiore. Ho capito che loro emozionavano le persone, ancora prima di vendere o proporre un servizio. Che ci piaccia o no, anche noi, quando compriamo, cerchiamo prima delle emozioni e solo in seguito acquistiamo ciò di cui abbiamo bisogno.

Se volessimo stabilire una regola, ti direi che il servizio dovrebbe essere da 7/8, l'accoglienza da

10. Ti chiederai perché solo 7/8 per il servizio: la differenza tra un servizio da 8 e uno da 10, nella maggior parte dei casi, la comprende solo l'addetto ai lavori, mentre l'accoglienza la percepiscono tutti, dal più giovane al più anziano. Se poi riuscirai a offrire un'accoglienza da 10 e un servizio da 10, avrai creato un'attività che merita di essere al top. Ma ricorda di tenere sempre in considerazione che è più importante la percezione che il cliente avrà quando sarà all'interno del tuo locale e, ancora di più, le emozioni che gli farai vivere in quei pochi minuti che trascorrerà con te e con i tuoi collaboratori. Quando qualcuno ti fa notare che qualcosa non funziona, evita di entrare in contrasto con lui ma ascolta e ringrazia, quindi valuta con calma quello che ti ha detto, confrontandoti con altri che lavorano nel tuo settore.

PILASTRO 6: ORGANIGRAMMA

In ogni azienda o struttura lavorativa dove ci siano da due a un numero infinito di persone che lavorano l'organigramma aziendale deve essere chiaro. Per prima cosa iniziamo a comprendere e fare chiarezza su che cosa sia un organigramma. È la rappresentazione grafica, attraverso un diagramma a flussi, della gerarchia organizzativa presente all'interno dell'azienda.

È fondamentale sapere sempre chi deve fare cosa, anche se siete in due a lavorare all'interno dell'azienda e ti può sembrare superfluo. La verità è che pensare in questi termini è tutt'altro che inutile: l'organigramma ti dà la possibilità di risolvere molti problemi di organizzazione e interpretazione delle cose da fare. A maggior ragione, se siete un gruppo numeroso, sarà più semplice per tutti sapere cosa fare di preciso, a chi rivolgersi per qualsiasi dubbio o difficoltà. Senza contare, inoltre, che anche per te sarà più facile non solo controllare e accertarti che i lavori siano svolti, ma più di tutto sapere chi è responsabile di ogni mansione.

Quando progetterai un'iniziativa nuova, se avrai ben definito i ruoli e le responsabilità, vedrai che risparmierai molto tempo nel produrre risultati efficaci e replicabili. Inoltre, l'organigramma è uno strumento che non permette ai collaboratori di sottrarsi ai propri impegni ed evita di scaricare le responsabilità sugli altri colleghi, per cui sarà più facile che tutti svolgano i propri compiti in maniera precisa e puntuale. Prova solo a immaginarlo: se nel tuo locale vi divideste i compiti in modo preciso, quanto meno stress ti provocherebbe il sapere che a certe cose ci penseranno gli altri? Ti faccio un piccolo esempio: pensa alla tua attività; se gestite fra voi le pulizie, sicuramente sarai tu a dire ai tuoi collaboratori quando svolgerle e dovrai spesso controllare che siano fatte

bene. A chi non è mai capitato di arrabbiarsi perché i collaboratori non fanno per bene le pulizie? Eleggi un responsabile delle pulizie e dagli un premio se a fine mese o anno queste saranno fatte bene, delegando a lui tutte le incombenze, dall'organizzare al mantenere ordinato il negozio, fino all'acquisto dei prodotti che gli serviranno. Immagina solo quanto tempo e quanto stress possa risparmiarti una cosa così piccola, semplicemente perché non dovrai più pensarci tu ogni giorno. Inoltre, renderai più partecipe anche il tuo collaboratore, che si sentirà parte integrante dell'azienda.

PILASTRO 7: CHIAREZZA

Pensiamo che un collaboratore resterà a lavorare con noi per sempre. Eppure, sappiamo benissimo che ogni attività ha una turnazione ciclica dei collaboratori, e che nulla dura in eterno. Grazie all'esperienza degli ultimi 10 anni mi sono costruito un'opinione: a volte siamo perfettamente coscienti di ciò che accadrà, ma non abbiamo il coraggio di ammetterlo a noi stessi e fuggiamo dalla realtà.

Nella mia esperienza nel settore dei parrucchieri/barbieri, e confrontandomi con molti colleghi, ho capito che il ciclo di un collaboratore è in media di 3-5 anni, trascorsi i quali il collaboratore cambia po-

sto di lavoro oppure tende ad aprire una sua attività. Inoltre, i miei colleghi e io abbiamo constatato che tendenzialmente il collaboratore donna può durare un po' più di tempo rispetto all'uomo. Appurato questo, cosa puoi fare per rispondere a questa sfida? La gran parte dei titolari, nel momento in cui il collaboratore fa sapere che se ne andrà, tendenzialmente entra in panico, perché percepisce che ci sarà una riduzione della manodopera. Allora può succedere che accolga a lavorare la prima persona disponibile per sostituire il collaboratore in uscita, sempre ammesso che sia possibile trovarla subito. Questo senza chiedersi o approfondire di quale figura abbia veramente bisogno e di quali mansioni dovrebbe occuparsi. Non ci rendiamo conto del danno che stiamo facendo alla nostra azienda inserendo in alcuni casi persone che non sono compatibili con il lavoro che andranno a svolgere.

Negli ultimi anni ho adottato un sistema ciclico di colloqui. Mi spiego meglio: ogni 4-6 mesi faccio una ricerca personale e svolgo dei colloqui, anche se al momento non ho bisogno di nuovi collaboratori. Questo mi serve *in primis* a creare un database e poi a fare una preselezione dei candidati, preoccupandomi in anticipo di sostituire un eventuale collaboratore uscente. Nel momento in cui qualcuno mi dice che se ne andrà, non faccio altro che selezionare il curriculum più idoneo alla mansione che devo sostituire.

PILASTRO 8: IMPRENDITORE

La maggior parte di noi pensa che, per essere definito imprenditore, sia necessario avere un'azienda con un elevato numero di operai o impiegati. La maggior parte si considera artigiano o commerciante, il che da una parte non è sbagliato, mentre dall'altra è penalizzante. Uno dei più grandi problemi che ci causa una perdita di reddito è proprio questo.

Tu come ti consideri? Te lo sei mai chiesto? Definirsi piccolo artigiano o commerciante pone già dei limiti per la crescita del proprio business e, se ricordi quello che ci siamo già detti all'inizio, il nostro dialogo interno è fondamentale per ottenere risultati ottimali e desiderati. Prova a scrivere di seguito che cos'è secondo te un imprenditore e anche come ti definisci tu, aggiungendo una descrizione della tua attività.

Ci hanno sempre detto che, se vuoi qualcosa nella vita, dovrai sudare per ottenerla, il che è in parte vero. Partiamo dal presupposto che nulla avviene per caso: dobbiamo mettere volontà e passione in ciò che facciamo ed è anche vero che, se fai lavorare più la mente che le mani, potrai ottenere risultati incredibili. Se il tuo reddito si basa sul lavoro delle tue mani, metterai un tetto a ciò che potrai guadagnare, perché hai solo due mani e 24 ore al giorno.

Se ci pensi, vedrai che la maggior parte delle cose che non funzionano nel tuo business avvengono proprio perché sei convinto che rientrino solo nel lavoro di un grande imprenditore con un'azienda di grandi dimensioni. Ti posso garantire che al giorno d'oggi, con i cambiamenti che sono avvenuti negli ultimi 20 anni, il mondo del lavoro si è trasformato ed è ancora in continua evoluzione. Una volta c'erano cicli che duravano 10 o 15 anni, ora ci sono cicli che ne durano al massimo due. Tutto corre alla velocità della luce. E se non saprai riconoscere e comprendere questi cambiamenti, perderai contatto con la realtà. Che tu sia solo o abbia dei collaboratori, oggi ti devi considerare un imprenditore. Devi cambiare la tua *forma mentis*. Ti devi adeguare a quello che succede e devi essere pronto a ogni sfida che il mercato ti imporrà.

VERSO LA TUA NUOVA CONSAPEVOLEZZA

Ora che conosci gli 8 pilastri del metodo FOTO-FOCI, avrai avuto modo di riflettere, magari sul fatto che non stai lavorando bene su uno o più pilastri, e avrai raggiunto una nuova consapevolezza delle sfide che dovrai affrontare e vincere nei prossimi giorni. Vorrei invitarti a riflettere su questi pilastri, che sono di un'importanza fondamentale per la crescita del tuo business. E vorrei invitarti anche a non fare lo stesso errore che ho commesso io fino ad alcuni anni fa, quando credevo che queste cose servissero solo ai grandi negozi e alle grandi imprese.

Se desideri migliorarti, non permettere alla tua voce interiore di dirti che non hai bisogno di alcuno di questi pilastri. Se non vuoi usare il mio metodo, cercane un altro, ma fai qualcosa per cambiare. Si dice che i risultati che abbiamo oggi sono il frutto delle azioni che abbiamo compiuto in precedenza. Se vuoi migliorare i tuoi risultati dovrai essere disposto a fare quello che fino a oggi non hai mai fatto oppure dovrai intensificare alcuni sforzi ed eliminarne degli altri.