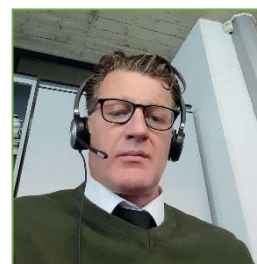
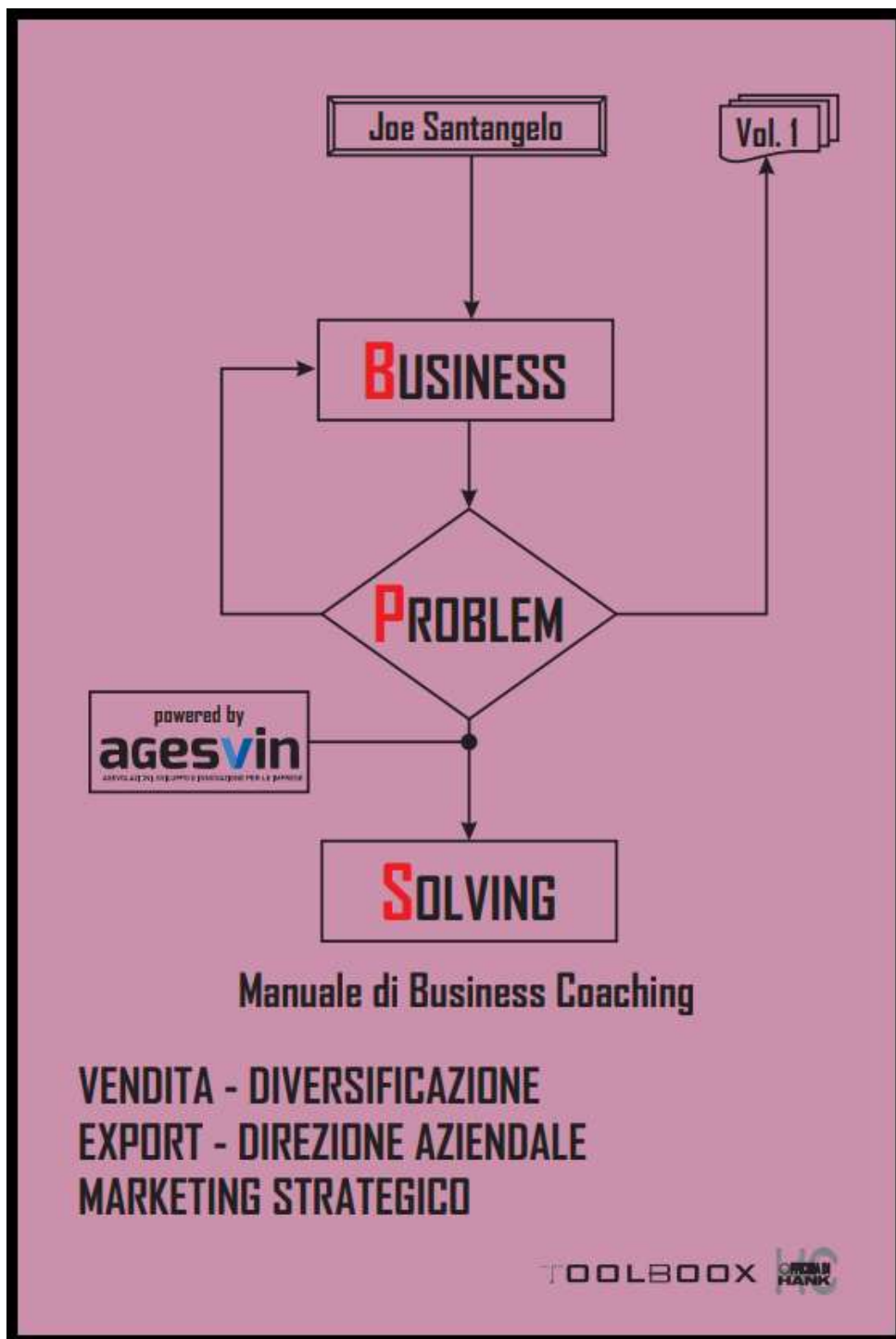
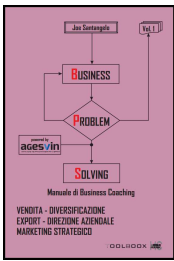


BUSINESS PROBLEM SOLVING - 2022

MANUALE DI BUSINESS COACHING

INTRODUZIONE - PRAFAZIONE - INDICE





BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



INTRODUZIONE AL VOLUME

A seguito di un processo lungo, impegnativo e molto doloroso, l'uomo è sceso dagli alberi, ha raddrizzato la schiena e ha cominciato il suo percorso evolutivo fino ad approdare a quell'individuo che oggi la scienza ha definito "*Homo Sapiens Sapiens*".¹ Lo sviluppo congruente del *Principio di Adattamento* e del *Principio di Autoconservazione* ci ha restituito un essere che amiamo definire *razionale*, dotato di tre tipi di intelligenza² e capace di esprimere il proprio vissuto emotivo utilizzando forme molteplici. Dal linguaggio all'arte, dalla gestualità alle scienze, oggi l'uomo sa come affrontare la sua avventura molto meglio di quando l'ha iniziata. Dacché tutto è cominciato, quest'uomo ha dovuto affrontare problemi. Ostacoli, ostilità, resistenze, fenomeni atmosferici, impedimenti: il problema può essere classificato secondo molteplici declinazioni, ma la sostanza non cambia e non cambierà, perché il problema chiederà sempre di essere risolto.

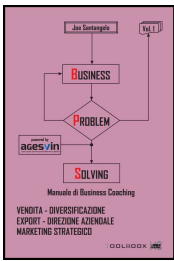
Cos'è un problema? Cosa evoca questa parola nella mente e nell'emotività di un generico soggetto?

Cosa determina su di te...?

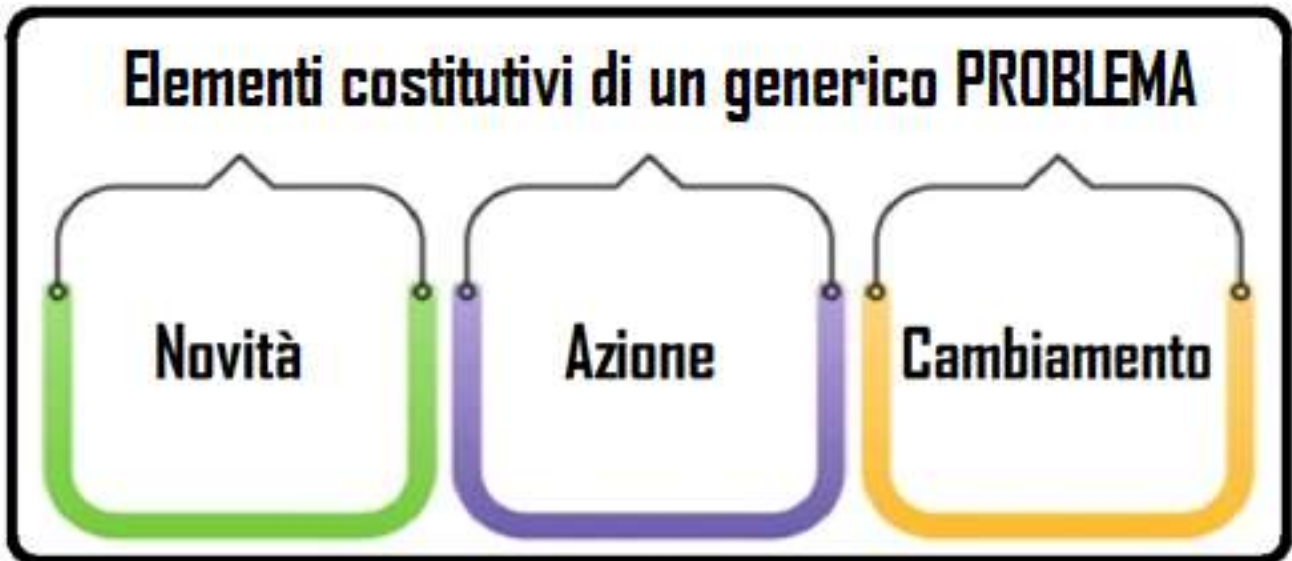
Da un punto di vista etimologico il termine "*problema*" origina dal greco antico (*πρόβλημα*): "*pro*" nel senso di "*avanti*" + "*baila*" nel senso di "*porre*". Il problema è un oggetto che si pone davanti, un ostacolo che insorge sul nostro percorso e ci sta davanti. Per estensione è qualcosa che ci è stato "*proposto*", cioè qualunque difficoltà che richiede un adattamento o un comportamento particolari, ovvero qualunque ostacolo di cui si impone il superamento. Il problema, in sostanza, presenta il carattere della *novità*, nel senso che richiede un'analisi – superficiale o approfondita – per essere risolto, perché non rientra nell'ordinarietà. In secondo luogo presenta il carattere dell'*azione*, perché soltanto il comportamento fattivo e concludente ha la prerogativa di "*trasformare*" la realtà, includendo la trasformazione l'aspetto della risoluzione. In terzo e ultimo luogo il problema richiede il *cambiamento*. Novità, azione e cambiamento: senza un'applicazione severa di energie mentali e/o muscolari, il problema resta tale.

¹ L'*Homo Sapiens Sapiens* è quello che comunemente consideriamo l'uomo moderno. Il suo nome significa *uomo molto sapiente* o uomo molto intelligente. Comparso sulla terra circa 35.000 anni fa deve essere considerato il nostro diretto antenato.

² Il fisico e neurologo statunitense Paul Donald MacLean ha formulato una particolare teoria che esamina i tre cervelli che appartengono all'essere umano (*Evoluzione del cervello e comportamento umano. Studi sul cervello trino* – 1990). Essa afferma sinteticamente che il cervello deve essere scomposto nei suoi tre sistemi principali: il *cervello Rettiliano* (tronco dell'encefalo), il *cervello Mammifero* (sistema limbico) e la *Coscienza* (neocorteccia). (1) Il cervello rettiliano, il più antico, è la sede degli istinti primari, delle funzioni corporee autonome, del territorio, della conquista e della difesa, dei comportamenti che riguardano l'accoppiamento, la risposta attacco-fuga, e anche di quelli che si verificano in un gruppo e che sono finalizzati alla strutturazione delle gerarchie sociali. (2) Il sistema limbico, tipico dei mammiferi, origina dall'evoluzione della parte rettiliana che rappresenta un progresso del sistema nervoso e un adattamento a uno stile di vita non più basato interamente sulle pure leggi della sopravvivenza, ma su una vita impostata con le nuove condizioni del benessere, della serenità e della solidità delle situazioni. In tale sistema sono aumentate le capacità di affrontare l'ambiente e di adattarsi meglio a esso. (3) La neocorteccia (più recente) è quella parte del cervello abitata dal linguaggio, dalla comunicazione con il mondo esterno in tutte le sue esplicazioni non solo linguistiche ma anche comportamentali, da quei comportamenti basati sul *problem solving* che ci permettono di affrontare situazioni nuove e di prevedere il futuro, le cosiddette funzioni cognitive e razionali.



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



È interessante notare che il termine “*problema*” rientra tra le prime 111 parole più frequentemente utilizzate dall’uomo comune (pronunciata circa 60 volte al giorno, in media) e il verbo “*risolvere*” rientra tra i primi 333 verbi più frequentemente utilizzati. Ragioniamo, parliamo e pensiamo in termini di *problema-soluzione* molte volte in un giorno, in sostanza: *perché?* Quale forza ci trascina verso la direzione dell’agire? Perché scomodiamo il nostro cervello così tante volte al giorno, offrendogli in pasto situazioni e schemi da risolvere? Chi ce lo impone e, soprattutto, quale beneficio riusciamo a trarne?

La risposta è, allo stesso tempo, sorprendente e incoraggiante. È *la forza della vita*: è l’unico responsabile dei nostri esercizi, siano essi puramente mentali, siano soprattutto fattuali. Karl Popper affermò che tutta la vita è fatta di problemi e – come conseguenza – chi si ostina a risolverli, ha scelto semplicemente di vivere in modo pieno la propria esperienza di essere umano. In particolare: “[...] *La tesi fondamentale che io desidero sottoporvi può essere formulata come segue: ‘Le scienze naturali, come pure le scienze sociali, partono sempre da problemi; da ciò che in qualche modo suscita la nostra meraviglia, come dicevano i filosofi greci. Per la soluzione dei problemi le scienze utilizzano fondamentalmente lo stesso metodo, quello usato dal comune buon senso: il metodo del tentativo e dell’errore’. Detto più precisamente: è il metodo consistente nel proporre tentativi di soluzione del nostro problema, e nell’eliminare le soluzioni false come erronee. Questo metodo presuppone che noi lavoriamo con un gran numero di tentativi di soluzioni. Una soluzione dopo l’altra viene messa a prova ed eliminata*”.³

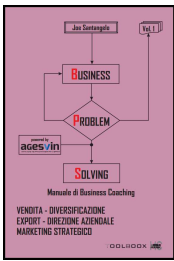
Porsi dei problemi significa *ragionare*, impegnarsi nel risolverli in modo costruttivo ed escogitare soluzioni efficaci, significa semplicemente *vivere*.

Qual è, allora la differenza tra “*operazione*” e “*problema*”? C’è un discriminante, un elemento che differenzia oggettivamente il nostro stesso approccio di fronte a un comportamento ordinario (quasi banale, potremmo affermare) e di fronte a un problema? Quando il nostro apparato percettivo riesce a cogliere che ci troviamo davanti a un problema?

Per rispondere a questa domanda dobbiamo introdurre altri tre elementi fondanti: *valore-soglia*, *consapevolezza* e *intenzionalità*.

Semplifichiamo la definizione: abbiamo già detto che per generico problema dovremo intendere qualunque difficoltà che richiede un adattamento o un comportamento particolare, per essere superata. Possiamo altresì affermare che è un ostacolo che rende difficile raggiungere un determinato obiettivo o

³ Passo tratto da “*Alles Leben ist Problemlösen. Über Erkenntnis, Geschichte und Politik*” (Tutta la vita è risolvere i problemi. A proposito di conoscenza, storia e politica), Karl Popper – 1994.



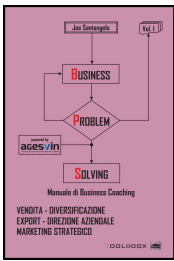
BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



soddisfare una specifica esigenza. Vogliamo sottolineare gli aggettivi “particolare” e “difficile”. Il problema è determinato – in sostanza – dall’impossibilità di utilizzare un comportamento ordinario (cioè “generico”) e dalla necessità di adottarne uno straordinario (cioè “particolare”). Il problema, in altri termini, è *refrattario all’automatismo*: qualunque tipo di problema non è risolvibile in modo lineare; se così fosse, allora non sarebbe un reale problema e dovrebbe essere classificato come semplice “*contrattempo*”, se non addirittura come “*occupazione*” (qui intesa nel senso di azione, impegno). Agire regolarmente su un campo a noi noto, in definitiva, non costituisce un problema, ma una routine, ovvero una sequela di azioni, più o meno impegnative, più o meno complesse, che ci permettono agevolmente e in modo lineare di conseguire un risultato. La nostra routine lavorativa, per esempio, è una semplice “*occupazione*”, una sessione di studio o di allenamento costituiscono un secondo esempio, coprire quotidianamente il tragitto dalla nostra abitazione alla sede del nostro ufficio, infine, è un terzo esempio. Se c’è routine, non c’è un problema: esso nasce nel momento in cui la routine – e dunque l’automatismo psicomotorio che ne permette la sua espressione nel mondo reale – si rivela insufficiente. L’insieme di circostanze note e il loro svolgersi in modo ordinario consentono al soggetto di *agire automaticamente* perseguendo il risultato, senza coinvolgimento attivo del pensiero, della mente, dell’intelligenza creativa, della coscienza. Se l’automatismo funziona, allora non occorre scomodare la coscienza, che può dedicarsi ad attività più importanti; ma se non occorre il supporto della coscienza, allora significa che non c’è un vero e proprio problema e che la convergenza delle circostanze rientra in una soglia di accettabilità. Il superamento di questa soglia, quando percepito, determina l’insorgere di un problema e tutto l’impianto emotivo, percettivo e intellettuale si riadattano di conseguenza. Tutto ciò non è ancora sufficiente: occorre possedere la *consapevolezza* del problema. È necessario che il soggetto percepisca il problema come tale e abbia intuitivamente l’intenzione di affrontarlo. Molto spesso accade che un soggetto comprenda di trovarsi di fronte a un problema (superamento della soglia di accettabilità, consapevolezza), ma decida più o meno repentinamente di trascurarlo, o perché il beneficio della risoluzione sia giudicato poco significativo o perché giudica l’impegno richiesto alla sua risoluzione eccessivo rispetto al beneficio emergente (analisi di costo-beneficio), o infine perché, a un’analisi superficiale, giudica per lui impossibile la risoluzione. In ciascuno di questi casi questo soggetto non presenta il carattere dell’intenzionalità: egli non ha l’intenzione di affrontare il problema e di risolverlo.

Ogni problema mostra una gradazione nella scala soggettiva di importanza attribuita alla sua risoluzione: esistono problemi molto significativi (*cruciali*) e problemi poco significativi. Quanto più il problema, se irrisolto, influisce sulla condizione di equilibrio organico, sociale o professionale del soggetto, tanto più verrà considerato significativo e richiamerà l’attenzione su di sé.⁴ Dunque qualunque giudizio sull’intenzionalità è fuori luogo e si trasformerebbe in un dubbio esercizio di etica che qui vogliamo evitare. Ciò che ci interessa di rilevare, piuttosto, è che la presenza di un problema è collegata alla concomitanza di molti elementi che possiamo elencare secondo un ordine logico e cronologico: *valore-soglia/novità* → *consapevolezza* → *intenzione* → *azione* → *cambiamento*. In difetto di uno e uno solo di questi elementi o manca il problema, o mancherà la sua soluzione.

⁴ Attenzione: la soglia di compromissione dell’equilibrio è sempre molto soggettiva ed è collegata all’ambiente culturale di riferimento, al sistema di valori del soggetto e alla sua percezione di autoefficacia.



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



Questo breve excursus era doveroso per anticipare la trattazione, perché questi elementi torneranno spesso e la chiarezza con la quale riusciremo a riconoscerli e a inquadrarli, favorirà le considerazioni, l'analisi e la risoluzione di un generico problema.

Con il termine “*Problem Solving*” si intende il generico processo di soluzione dei problemi.⁵ È un atto mentale complesso, dove confluiscono modalità di elaborazione delle informazioni, di valutazione dei dati e formulazione di un giudizio, di pianificazione dell'azione e anticipazione delle conseguenze.

In questo Volume ci dedicheremo a definire, inquadrare e proporre soluzioni a problemi relativi al Business. In particolare cercheremo di guidare l'attenzione, la consapevolezza, le decisioni e gli sforzi dell'Imprenditore e del Dirigente Commerciale su questioni che ineriscono lo sviluppo del fatturato: *Vendita – Diversificazione – Export – Direzione e Orientamento aziendale*.

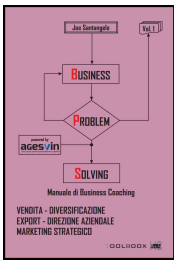
Una sessione di *Consulenza* e di *Business Coaching* lunga e organica, finalizzata a facilitare decisioni e a sviluppare soluzioni ai problemi più ricorrenti.

Una conversazione sincera con te, che hai voglia di risolvere un problema. Parleremo assieme del tuo lavoro, con il tuo stesso linguaggio.

Saremo al tuo servizio

Joe Santangelo
4 Febbraio 2022

⁵ Storicamente, lo studio del *Problem Solving* è legato a due orientamenti fondamentali: gli studi degli psicologi della Gestalt, prevalentemente sviluppati in Europa, e gli studi dello *Human Information Processing* (HIP) negli Stati Uniti.



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



PREFAZIONE

La comunità degli studiosi di Management, di Marketing e di Business-Strategy ha sviluppato una letteratura imponente sul *Problem Solving* negli ultimi 30 anni.⁶ Gli scritti e gli approcci sono soprattutto di matrice anglosassone e sono basati su semplici, ma altrettanto efficaci concetti afferenti al *Decision-Making* supportati da Psicologia, Psicodinamica e altre discipline umanistiche, temporaneamente prestate al Business (Sociologia, Antropologia). Un ottimo pattern ampiamente sperimentato da commissioni divisionali e dipartimenti economici e finanziari che si occupano di risolvere problemi nelle Aziende, siano essi potenziali, siano essi correnti, è quello proposto di sotto.⁷ Esso rappresenta il ciclo di *Problem-Solving* come un processo virtuoso destinato a rigenerarsi, suddiviso in 4 fasi e 8 step. Secondo questo modello la risoluzione di un problema richiede l'esercizio di un processo articolato:

a) *Implementazione* →

- 1) *Situazione di confusione* – La situazione problematica si palesa agli occhi del soggetto/decisore attraverso l'emersione di sintomi rivelatori (anomalie – scostamenti – scenari inattesi).
- 2) *Raccolta dei fatti* – Si tratta della fase immediatamente successiva, quella in cui il soggetto si sforza di cercare ulteriori testimonianze del problema, nonché controprove di vario tipo (prova incrociata).

b) *Generazione* →

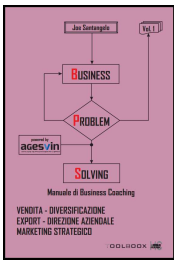
- 3) *Definizione del problema* – Il soggetto sviluppa una prima definizione del problema: si passa dalla dimensione della percezione (emotiva/mentale), suffragata da prove e da rappresentazioni figurative soggettive, alla dimensione del linguaggio, parlato e scritto. La definizione del problema richiede uno sforzo di dimensionamento, di valutazione dell'entità dell'impatto (rischio di mancata soluzione) e soprattutto una considerazione delle 5 prerogative già viste: *valore-soglia/novità* → *consapevolezza* → *intenzione* → *azione* → *cambiamento*.
- 4) *Ricerca della soluzione* – Il soggetto – o il Team preposto – prospetta una serie di soluzioni differenti tra loro, ma finalizzate alla risoluzione del problema.

c) *Concettualizzazione* →

- 5) *Valutazione e selezione* – Si opera un'analisi di *Scenario-Planning* e si prende in rassegna ciascuna soluzione potenziale cercando di verificarne una serie di indici: a) attendibilità; b) eventualità; c) entità dell'investimento necessario (tempo/danaro/coinvolgimento di risorse esterne); d) rischio di insuccesso; e) minacce interne; f) minacce esterne; g) tempi di completamento; h) tempi di digestione. A seguito dell'analisi, formulata sulla base di elementi quantitativi finalizzati a sottrarre il soggetto da frequenti e potenziali “*sequestri emozionali*”, si seleziona la soluzione che presenta la migliore combinazione di tempi/energie/efficacia e la si ridefinisce in via definitiva.

⁶ Ultimo parto, qualitativamente molto apprezzabile, è quello del *Creative Problem Solving*. Si tratta di un framework basato su sette fasi: 1) Chiarimento e identificazione del problema; 2) Ricerca del problema; 3) Formulazione di sfide creative; 4) Generazione di idee; 5) Combinazione e valutazione delle idee; 6) Elaborazione di un piano d'azione; 7) Implementazione del piano.

⁷ L'Autore, in particolare, ha utilizzato questo strumento quando ha lavorato per SIEMENS Corporation. La suddivisione in fasi – e i tempi correlati a ciascuno degli step – era definita dal coordinatore, mentre ogni singolo step restituiva un vero e proprio documento opportunamente argomentato.



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)

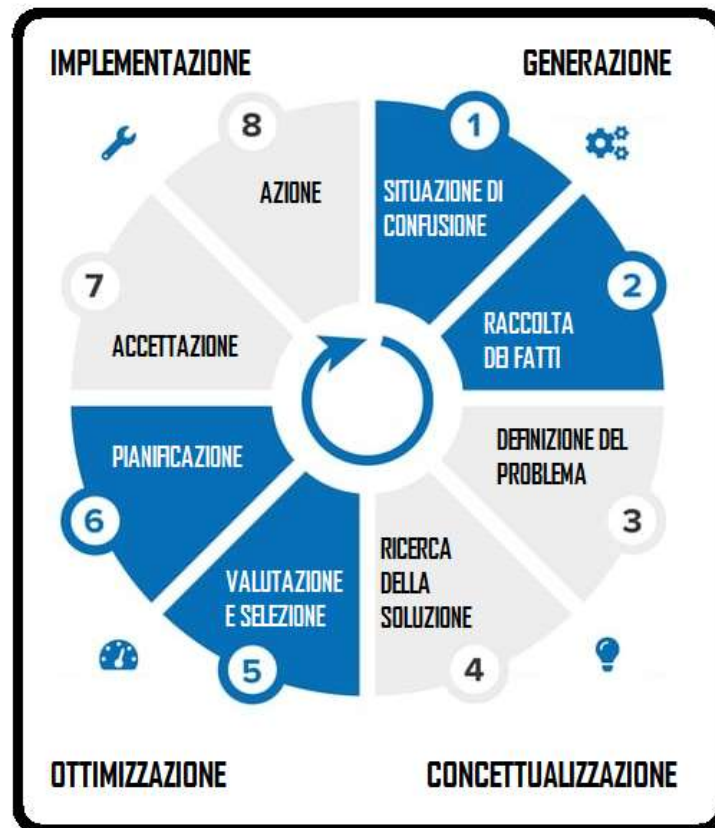


6) *Pianificazione* – È l'attività di trasposizione della soluzione in un piano, ovvero in una sequela di programmi che includano obiettivo, mezzi, metodi. Il Soggetto dispone – in questa fase – di un piano strategico la cui esecuzione porterà auspicabilmente alla risoluzione del problema.

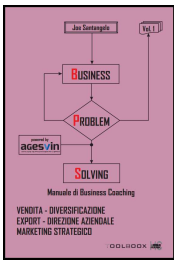
d) *Implementazione* →

7) *Accettazione* – La fase dell'accettazione include quella della consapevolezza della necessità del cambiamento: risolvere un problema, come già visto, determina una fase di temporaneo squilibrio cui deve seguire tempestivamente la conquista di un nuovo equilibrio, con tutte le conseguenze psichiche ed emotive del caso: comportamenti, abitudini, reazioni emotive, aspettative. Include, inoltre, il processo di *digestione interna* di ciascuna delle fasi del piano, per ognuna delle risorse coinvolte.

8) *Azione* – È la fase dell'implementazione della soluzione. In accordo ai principi del Project Management costituisce la fase di Start-Up del progetto, ovvero lo *Starting-Point*. Da questo momento il soggetto – o il gruppo preposto – deve agire in modo congruente al piano, deve monitorare l'andamento delle fasi (programma) e misurare tempi e pre-obiettivi, fino al completamento delle operazioni.⁸



⁸ Questa impostazione è certamente efficace e l'Autore qui la sottoscrive in modo pieno, avendone sperimentato più volte direttamente utilità ed effetti benefici sul singolo problema (o progetto). È normalmente adottata nelle multinazionali o nel settore governativo: in base alla qualità e alla dimensione del problema, esso richiede l'investimento di energie e di risorse ingenti e per questi motivi è di frequente semplificato nelle tre fasi: 1) *Definizione del problema*; 2) *Scelta della soluzione*; 3) *Implementazione*.



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



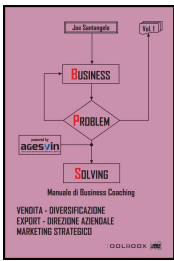
RISOLUZIONE = COMPrensIONE + AZIONE



Questo Volume si propone l'obiettivo di semplificare l'attività del Soggetto, qui definito Imprenditore, Middle e Top Manager, Consulente Strategico d'Impresa e generico decisore. Con questo vogliamo significare che cercheremo di risparmiargli lo sforzo del vaglio certosino di ciascuna delle otto fasi, perché è un esercizio di cui si è fatto carico l'Autore. Al lettore sarà richiesto lo sforzo di riflessione guidata e di successivo sviluppo della soluzione, come emersa dal contraddittorio e dalle raccomandazioni presentate lungo la trattazione.

A questo proposito vogliamo sottolineare che, sulla base dell'esperienza e degli strumenti accademici adottati in molteplici occasioni, io ritengo che esistano quattro elementi imprescindibili per affrontare e superare un determinato ostacolo che si frappone tra il momento presente e l'obiettivo. Si tratta di quattro elementi insopprimibili che segnano la differenza tra il vincitore e lo sconfitto, tra l'atteggiamento vincente e quello rinunciatario.

- LOC-Interno* molto sviluppato – Con l'espressione *Locus of Control* (LOC), si intende letteralmente il “luogo attraverso cui si esercita il controllo”. In Psicologia si può definire come una disposizione mentale o un atteggiamento attraverso cui si possono influenzare le proprie azioni e i risultati che ne derivano. Il Soggetto che possiede un LOC interno particolarmente sviluppato è convinto di poter influenzare gli eventi perché si assume una responsabilità radicale di ciò che gli accade. Secondo questa prospettiva il mondo esterno è lo specchio di chi lo sta osservando, ovvero la proiezione della



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)

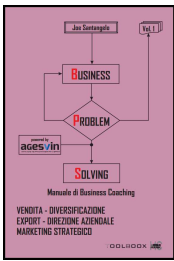


propria ricchezza psichica ed emotiva. Il performer di eccellenza – in qualsiasi ambito – presenta un LOC Interno fortemente sviluppato.⁹

- b) *Congruenza* – Il superamento di un ostacolo, che potrebbe essere assimilato all’attività di risoluzione di un generico problema, riposiziona il Soggetto nella propria realtà (*cambiamento*). È necessario che esista una congruenza molto forte tra il raggiungimento dell’obiettivo e il Soggetto stesso. Questa congruenza va declinata in due modi: a) Congruenza tra lo specifico obiettivo e il complesso di tutti i valori del soggetto (familiari, etici, individuali: concetto di *ecosostenibilità interna*); b) Congruenza tra l’obiettivo di Business (che si consegue risolvendo il problema) e Vision/Mission dell’Azienda stessa (concetto di *ecosostenibilità esterna*).
- c) *Proattività* – Nel linguaggio aziendale è proattivo chiunque operi con il supporto di metodologie e strumenti utili a percepire anticipatamente i problemi, le tendenze o i cambiamenti futuri, al fine di pianificare le azioni opportune per tempo. Secondo una prospettiva etica è proattivo quel soggetto che tende naturalmente ad anticipare i problemi, neutralizzandoli all’origine. Il *Soggetto Risolutore* è tipicamente un individuo proattivo, il soggetto rinunciatario è tipicamente una persona reattiva (o, addirittura, indolente).
- d) *Combat-Mindset* – Si tratta dell’atteggiamento mentale del Combattente e può essere definita come la capacità di agire in modo efficace ed etico nelle avversità; è sicuramente la chiave per conseguire obiettivi duraturi nella sfera personale e professionale. Essere efficaci sotto stress richiede la capacità di superare gli impulsi emotivi e autonomici che potrebbero limitare la performance. Il *Combat Mindset* è un atteggiamento di consapevolezza, fiducia e scopo: consapevolezza della situazione, fiducia nelle capacità fisiche interne e chiarezza di scopo, congruente, legale ed etico.¹⁰

⁹ Il concetto di *Locus of Control* si deve a Julian B. Rotter, psicologo statunitense che, nel 1954, lo definì “Un costrutto unidimensionale caratterizzato da due poli, interiorità ed esteriorità, posti lungo un continuum su cui si dispongono, rispettivamente, coloro che attribuiscono i risultati ottenuti alle proprie capacità e coloro che attribuiscono le conseguenze di alcune azioni a circostanze esterne e incontrollabili”. È un elemento centrale alle teorie e ai modelli di *Talent-Unlocking* e di *Business Coaching* secondo la prospettiva ICF: *International Coaching Federation*, qui totalmente sottoscritta.

¹⁰ Ho ampiamente trattato dell’argomento nel mio Volume: “*BUSINESS COMBAT MINDSET – Manuale di Psicodinamica del Combattimento applicata al Business*” – Officina di Hank – Genova – 2021.



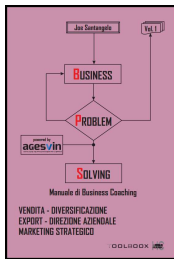
BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



Questo Volume si ispira a modelli accademici, ma presenta i suoi contenuti secondo una prospettiva di *Business Coaching*, disciplina psicodinamica finalizzata a sbloccare il talento e le potenzialità del Soggetto cui è destinato (il *Coachee*, ovvero il lettore). Questa prospettiva spiega la presenza e l'utilizzo di modelli apparentemente poco convenzionali e l'insistenza su aspetti soggettivi – spesso definiti come “*Soft Skills*” – che sono considerati immanenti alla trasformazione, al miglioramento e al superamento di certo ordine di problemi, non solo di ambito Business. Ecco spiegato il modello a 8 Step, cui si somma quello appena descritto, delle 4 prerogative soggettive del Risolutore.

È un Volume scritto per te, Imprenditore, e non sarà una lettura semplice o passiva. Qui non è richiesta soltanto la comprensione, ma anche la disponibilità alla discussione e al confronto. Si risolve un problema se si cambia prospettiva. Si vince se si offre la disponibilità a una trasformazione. Devi armarti di pazienza e di sincerità. Prendi un quaderno: ti tornerà utile. Dovrai trasformarlo in un giornale di bordo, ti servirà per non perdere la rotta. Quando hai la forza di scrivere, allora non puoi più tirarti indietro. E la resistenza, la pervicacia e la costanza sono qualità del vincente.

Joe Santangelo
Roma – 28 Febbraio 2022



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



SOMMARIO

RINGRAZIAMENTI

INTERVISTA A GUIDO CAPORIZZI, FONDATORE E CEO DI AGESVIN

INTRODUZIONE AL VOLUME

PREFAZIONE

DESTINATARI D'ELEZIONE

CAP. 1 DIFFICOLTÀ DI VENDITA DEL PRODOTTO

- 1 – DEFINIZIONE DEL PROBLEMA
- 2 – RISPOSTA ORTODOSSA (ACCADEMIA)
- 3 – BUSINESS COACHING
- 4 – CHECK-LIST E DOMANDE EFFICACI
- 5 – FORMAZIONE DEL PERSONALE COMMERCIALE
- 6 – SCHEMI – PATTERN – STRUMENTI

CAP. 2 AUMENTARE IL PARCO CLIENTI

- 7 – DEFINIZIONE DEL PROBLEMA
- 8 – RISPOSTA ORTODOSSA (ACCADEMIA)
- 9 – BUSINESS COACHING
- 10 – CHECK-LIST E DOMANDE EFFICACI
- 11 – SCHEMI – PATTERN – STRUMENTI

CAP. 3 VENDERE ALL'ESTERO

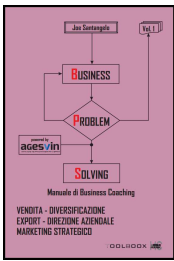
- 12 – DEFINIZIONE DEL PROBLEMA
- 13 – RISPOSTA ORTODOSSA (ACCADEMIA)
- 14 – BUSINESS COACHING
- 15 – CHECK-LIST E DOMANDE EFFICACI
- 16 – SCHEMI – PATTERN – STRUMENTI

CAP. 4 MANCANZA DI DIREZIONE E CONTROLLO (CRISI)

- 17 – DEFINIZIONE DEL PROBLEMA
- 18 – RISPOSTA ORTODOSSA (ACCADEMIA)
- 19 – BUSINESS COACHING
- 20 – CHECK-LIST E DOMANDE EFFICACI
- 21 – SCHEMI – PATTERN – STRUMENTI

CONCLUSIONI

POSTFAZIONE



BUSINESS PROBLEM SOLVING: MANUALE DI BUSINESS COACHING (VENDITA – DIVERSIFICAZIONE – EXPORT – DIREZIONE AZIENDALE)



L'AUTORE

Joe Santangelo – 1969 – è Formatore Aziendale certificato (*RINA-MISE*), Executive Business Coach certificato (*ICF*), Docente di Psicodinamica del Combattimento (*IAKSA International – Accademia delle Arti Antiche*) e Docente Universitario di Economia Internazionale (*ICE Istituto Commercio Estero – IAR Academy, Turkey – Unitelma Sapienza, Roma*). Da sportivo professionista, ha conseguito due titoli mondiali e un oro europeo. All'esperienza di formatore affianca un'esperienza ultraventennale come Manager internazionale in Aziende multinazionali (*SIEMENS – Petroltecnica – ATS Automation – ELES Semiconductor Equipment*). Tra romanzi, saggi e manuali di economia, ha 16 pubblicazioni al suo attivo.