

**N**on possiamo pretendere che le cose cambino, se continuiamo a fare sempre la stessa cosa. La crisi è la migliore benedizione che può arrivare a persone e Paesi, perché la crisi porta progressi. Chi supera la crisi, supera se stesso senza essere superato. È dalla crisi che affiora il meglio di ciascuno. Parlare della crisi significa promuoverla e non nominarla vuol dire esaltare il conformismo.

A parlare non è un economista di oggi, bensì Albert Einstein nel 1955.


Profeta di sventura o profondo ottimista? In momenti di complessità e turbolenza come quelli attuali è senza dubbio forte la tentazione di arroccarsi nel ricordo dei tempi andati o ancor peggio pensare di ritirarsi dal mercato pensando che il futuro sarà peggio del presente e quindi sentirsi totalmente in balia degli eventi.

Ma la storia imprenditoriale del nostro Paese ci insegna che in ogni momento di crisi c'è chi soccombe e chi invece riesce a vedere nella crisi il seme dell'opportunità: ma da dove iniziare?

Nel mercato della sovrabbondanza di informazioni, di prodotti, di servizi, di fornitori bisogna sempre più imparare a distinguersi, pena l'estinguersi! Occorre quindi chiedersi: "Come farmacia in cosa realmente sono differente nel mio mercato di riferimento"? E ancora: "Quale bella esperienza fanno i clienti nel mio esercizio"?

Ma cos'è una bella esperienza? È un mix di bisogno, emozione e prodotto, laddove se quest'ultimo attiene i fattori hard del marketing (visual merchandising, lay out, scelte di acquisto, ecc.), al contrario i primi due fattori attengono elementi squisitamente intangibili che possono fare la differenza in termini di fidelizzazione della clientela.

Ne consegue che oggi, più che in passato, il collaboratore farmacista al banco e l'addetta alle vendite diventano il principale veicolo di



**“Come titolare parti dal primo passo: definisci il cosa e non solo il come del lavoro dei tuoi collaboratori perché è partendo dalla definizione dei risultati che gli individui smuovono le loro migliori energie”**

marketing, poiché sono la loro capacità e competenza relazionale a fare la differenza nella “testa e nel cuore del cliente”.

Non si tratta semplicemente di “buona educazione e cordialità” (caratteristiche tendenzialmente riscontrabili nel personale della farmacia) quanto del livello di passione ed interesse che le persone ci mettono nel fare il loro lavoro e che è sempre legato al loro livello di motivazione. Del resto, come gli esperti di comunicazione ci insegnano, l'80% della comunicazione attiene i fattori emotivi e solo il 20% quelli cosiddetti formali, legati cioè alla componente tecnica del rapporto farmacista-cliente.

La motivazione diviene appunto croce e delizia del personale di una piccola e media

azienda e, oggi più che mai, elemento di distinzione positiva e negativa dei collaboratori di una farmacia.

Ma che cos'è la motivazione? Una semplice ma efficace definizione di tipo psicossociale sostiene che la motivazione è un *fattore dinamico del comportamento umano che attiva e dirige un soggetto verso una meta e che lo spinge a soddisfare il bisogno di sentirsi riconosciuto all'interno del gruppo per meglio valorizzare se stesso* (U. Galimberti, “Dizionario di psicologia”, Utet, 2000, Torino).

Quindi motivazione del personale non è una “pacca sulla spalla”. Né, tantomeno, si potenzia la motivazione di un soggetto sottoponendolo ad imprese improbabili. Piuttosto, per motivare qualcuno occorre aiutare il soggetto



# RENDERE PRODUTTIVA

## LA SQUADRA DEI COLLABORATORI

di **Michele Ciccolella**

*Area Manager FarmaHiSkill Italia*

a conseguire dei risultati che lo orientino - anche grazie al gruppo di appartenenza - verso le sue mete personali e professionali.

Quello della crescita del personale in farmacia è dunque un vero e proprio processo che comprende tre fondamentali ingranaggi:

1. far conoscere il risultato;
2. far desiderare il risultato;
3. far ottenere il risultato.

Il primo ingranaggio richiederà **formazione** tecnica specialistica e formazione professionale legate al settore nel quale si desidera investire perché il proprio collaboratore diventi l'esperto della materia all'interno della farmacia e del territorio.

Il secondo ingranaggio presupporrà la **motivazione**. Questa potrà essere favorita da colloqui personali che verifichino l'interesse

del collaboratore e da riunioni di attività che coinvolgano tutto il personale. Meglio se il tutto è accompagnato da un piano incentivante di tipo economico che stimoli le persone ad incrementare i risultati.

Il terzo ingranaggio necessita di **gestione** comprendendo una serie di strumenti legati all'affiancamento sul campo, il monitoraggio periodico dei risultati grazie alle statistiche, funzionali a meglio definire target operativi di risultati da ottenere.

Il rischio più ricorrente che si può verificare nella gestione del personale è quello di non integrare le tecniche di gestione con quelle di motivazione e formazione tecnico-professionale. Infatti, si verifica spesso la propensione ad affidarsi esclusivamente al fatto di "aver detto le cose" senza però averle adeguatamente motivate e condivise.

Se sproniamo il collaboratore verso una meta sul piano personale e professionale, a questa si giunge grazie alla possibilità di fargli conseguire risultati chiari e definiti. Infatti, un risultato non è un'azione, ma un qualcosa di completo, scambiabile con qualcun altro e che rispetta standard di

qualità e/o quantità. Per esempio, il "vendere prodotti fitoterapici" non è un risultato bensì un'azione; mentre "clienti entusiasti della fitoterapia che la richiedono costantemente portando margini alla farmacia" è un risultato di qualità che ha implicazioni anche di tipo quantitativo, ovvero economico.

Spesso, infatti, nella routine del lavoro in farmacia è molto elevato il rischio che i nostri collaboratori conoscano le azioni che devono intraprendere ma non necessariamente il risultato e questo può spesso indurli ad utilizzare solo parzialmente le loro abilità inquinando la motivazione stessa al lavoro. Far conoscere, far desiderare e far ottenere un risultato è la traccia per rendere una squadra di collaboratori desiderosi e capaci di promuovere e far crescere la farmacia poiché è nei momenti di maggiore complessità che abbiamo bisogno di rendere i nostri uomini capaci di prestazioni professionali fuori dall'ordinario come oggi è richiesto.

Einstein aveva ragione: è dalla crisi che emerge il meglio di ciascuno!