

## Studio Professionale Associato

In un momento in cui essere un leader è più impegnativo che mai, è ancora più cruciale sapere cosa fare:

Siamo di fronte ad uno scenario economico di grandi sfide.

Mentre alcune Società lottano per sopravvivere, altre diverranno ancora più forti. Il nostro Studio apporta una visione esclusiva ed un bagaglio di esperienza e risultati per aiutarti ad uscirne vincente.

Da quasi tutti i punti di vista – indici azionari, prezzi dei beni di consumo, fiducia dei consumatori, rischio di credito – ciò che rende questa crisi molto più preoccupante per le imprese rispetto a ogni altra recessione non è solo la sua gravità, ma la volatilità e l'incertezza che l'accompagnano.

L'ansia è diventata globale e viene aggravata dall'integrazione elettronica dei mercati e da flussi di informazione istantanei. Sappiamo, per esempio, che un'elevata performance è il risultato di buone scelte in merito a dove e quando competere, come distinguersi in modo efficace e come creare nei dipendenti una mentalità generatrice di successo.

Le aziende che in passato hanno fatto scelte avvedute e hanno agito di conseguenza ora sono, probabilmente, posizionate meglio delle altre per resistere alla crisi e per uscirne più forti che mai. Allo stesso tempo, alcune scelte che avevano funzionato in condizioni diverse dovranno essere ripensate.

Gli imprenditori saranno chiamati a fare scelte nuove, ideate su misura per le specifiche esigenze dell'azienda. Per gli imprenditori, gestire al meglio una situazione di crisi economica significa utilizzare tutte le opzioni possibili mantenendo i propri servizi impeccabili nonostante la necessità di "stringere la cinghia", e trattare con fornitori in crisi, con clienti sempre meno fiduciosi. Lo Studio Associato ritiene che per la gestione aziendale operativa in tempi di crisi assumono particolare importanza quattro "imperativi":

## **Gestione dei costi rapida e continua**

Per molte aziende questo sarà il fattore più importante, ma la sua esecuzione richiede la precisione di un chirurgo. Costi, attività e investimenti devono essere esaminati con rigore lungo l'intera catena del valore, dalla ricerca e sviluppo, alla catena logistica e all'assistenza clienti. Il segreto sta nel bilanciare la rapidità delle azioni di riduzione dei costi e sugli utili con la conservazione di capacità di business critiche e di future fonti di valore. Tagliare i costi o svendere gli asset in modo indiscriminato può, infatti, compromettere la capacità delle aziende di operare un rilancio al sopraggiungere della ripresa economica.

## **Acquisizione e mantenimento dei clienti**

È normale che le aziende vogliano conservare i buoni clienti e conquistarne di nuovi, ma questo imperativo diventa ancora più significativo in tempi di recessione. Se un cliente diventa nervoso, viene indotto a restare in disparte finché non vede migliorare l'orizzonte economico, e ciò evidenzia la necessità di investimenti prudenti e mirati in marketing, vendita e distribuzione. È bene che le aziende si focalizzino nel sostenere le loro basi di clientela: alcune potrebbero anche riuscire ad approfittare della debolezza di altre imprese nel mercato nazionale.

## **Eccellenza operativa**

Questo imperativo è particolarmente rilevante per le aziende che sono veramente globali. La forza di un'azienda dipende dallo sviluppo e dall'esecuzione di un efficace modello operativo che fa funzionare perfettamente tutte le funzioni vitali di un'organizzazione:

produzione, servizio clienti, vendite, distribuzione, amministrazione, marketing, innovazione. Le aziende dovrebbero determinare qual è il loro modello, se ha dei punti deboli e come può essere modificato per garantire l'eccellenza operativa.

## **Fusioni e acquisizioni efficaci**

Anche se concentrarsi su fusioni e acquisizioni durante una crisi economica può sembrare contraddittorio, in realtà in tali momenti è persino più importante, perché si possono presentare all'improvviso delle ottime occasioni. essere trattate con attenzione: aziende che hanno perso valore e si trovano in cattive acque probabilmente portano con sé dipendenti demoralizzati, processi caotici e un bilancio disastroso, e tutto questo rende l'integrazione particolarmente difficile. Problemi complessi come elaborare un bilancio consolidato, mettere a punto l'allineamento della clientela, realizzare l'ottimizzazione della catena logistica e dei servizi condivisi devono essere risolti con grande abilità, e questo comprende anche le fusioni già in

atto.

Questi imperativi richiedono una grande attenzione e disciplina da parte delle aziende sia piccole che grandi. Nessuna azienda può permettersi di ignorarli e aspettarsi di emergere dalla crisi attuale pronta a beneficiare della ripresa economica ed è poco probabile che le incertezze e le ansie di oggi svaniscano a breve. Comunque, una cosa che certamente non aiuta è l'inerzia. Limitarsi a resistere alle difficoltà non basta.

Qualunque sia la posizione attuale dell'azienda, è importante prendere le decisioni giuste in fretta e di attuarle in modo convinto. Per riuscirci, è necessario che il gruppo dirigente sia unito, che sappia comunicare in modo efficace e che sia capace di prendere impegni rapidi e che sia assistito da un gruppo di professionisti vincenti .

**dott. Massimiliano Lillo**