



10 Consigli pratici per gestire una Piccola / Media Azienda

1 DEFINIRE I RUOLI NELLA SOCIETA'

La società ideale è costituita da soci operativi che si spartiscono la gestione delle aree principali.

Per esempio, in una società di tre soci, i compiti dovrebbero essere divisi tra:

a) Chi vende: deve essere portato al contatto umano, ottimista, capace di reagire positivamente agli inevitabili no, e capace di trattenersi dal fare ai clienti promesse che l'azienda non è poi in grado di mantenere. Deve avere un forte orientamento alla vendita e capacità di marketing.

b) Chi produce: deve possedere spiccate capacità ed esperienze tecniche per poter gestire l'area della produzione che si tratti di prodotti o di servizi. Deve saper gestire tempi e risorse e avere una buona leadership.

c) Chi controlla: deve avere un'estrema attenzione nel mettere sempre a confronto i costi e i benefici di ogni attività dell'impresa. La sua funzione è spesso quella di frenare gli eccessivi entusiasmi e la propensione alle spese del responsabile commerciale.

La correttezza e la serietà devono essere le caratteristiche comuni a tutti i soci, così come la reciproca stima e fiducia.

Evitate di costituire una società di due soci al 50%: questa ripartizione comporta pericolosissime situazioni di stallo in caso di disaccordo.

2 IDENTIFICARE UNA PRECISA "MISSIONE" AZIENDALE

E' importante per ogni società individuare bene la propria "missione".

Spesso le società da poco costituite hanno difficoltà ad acquisire clienti, motivo per cui tendono a cercare ordini non focalizzati sulla loro attività specifica.

Questo non consente alle società di specializzarsi e accumulare know-how che le rendono più competitive.

Occorre definire un "modello di business", ossia studiare e mettere in pratica un insieme di strategie coordinate per incrementare e migliorare costantemente nel tempo la propria attività imprenditoriale.

Sia agli inizi di una nuova attività, sia ogni volta che si prospettino nuove situazioni molto differenti da quelle attuali, come per esempio la decisione di avviare un nuovo progetto, o di modificare sostanzialmente il rapporto tra i prodotti offerti ed i mercati serviti, oppure nel caso di nuovi ed importanti investimenti, è utile predisporre periodicamente un **PIANO STRATEGICO (o BUSINESS PLAN)**, ossia mettere su carta il proprio modello di business, per organizzare al meglio la propria attività imprenditoriale.

3 PIANIFICARE PRIMA DI AGIRE

Spesso gli imprenditori e le loro aziende sono travolti dalla quotidiana bramosia del fare e del produrre che, se da un lato è una condizione necessaria per fatturare e soddisfare le richieste dei clienti, dall'altro non rappresenta una condizione sufficiente per garantire il successo dell'azienda nel tempo. Una costante e tempestiva **PROGRAMMAZIONE** (della produzione, dei servizi da erogare, delle priorità e delle attività da svolgere, delle decisioni da prendere ecc.) comporta talvolta che l'imprenditore e i suoi collaboratori si riuniscano attorno ad un tavolo per discutere e decidere prima di agire: ma se ciò è fatto con metodo e raziocinio, la **PROGRAMMAZIONE** e le riunioni diventano un investimento redditizio e non una perdita di tempo!

**Misura e migliora l'efficienza
della tua Azienda**

SERVIZI

ANALISI AZIENDALE
CONTROLLO DI GESTIONE
PROGRAMMAZIONE
DELLA PRODUZIONE
ORGANIZZAZIONE AZIENDALE
BUSINESS PLAN
FINANZA AGEVOLATA
GESTIONE FINANZIARIA
E TESORERIA
ORGANIZZAZIONE E RISORSE
UMANE
SISTEMA GESTIONE QUALITA'
SVILUPPO COMMERCIALE
MARKETING D'IMPRESA
RISTRUTTURAZIONI
DELOCALIZZAZIONI AZIENDALI
VALUTAZIONE D'IMPRESA
PASSAGGIO GENERAZIONALE

EVENTI

FIERA MATCHING
21 | 22 | 23 Novembre
MILANO - RHO

GH
MATCHING
IL VALORE DI UN INCONTRO

4 CONTROLLARE IL LAVORO SVOLTO

Come può un imprenditore affermare che la sua azienda va meglio o va peggio rispetto a prima ? Semplicemente perché l'ha misurata attraverso il fatturato, i bilanci, i risultati economici. **SOLO CIO' CHE SI PUO' MISURARE SI PUO' MIGLIORARE.** Ma perché non misurare allora ogni attività fondamentale e ogni processo di rilievo, anche quotidiano, della propria azienda, senza aspettare la fine dell'esercizio (ed anche oltre !) per sapere se l'azienda è andata bene o male ? Il sistema di **QUALITA'** aziendale, prima ancora che un pezzo di carta che ci chiedono i clienti o il mercato, deve essere inteso come una filosofia di miglioramento continuo applicata ad ogni ambito aziendale.

5 DIVERSIFICARE I CLIENTI

Un solo cliente con più del 40% dei ricavi ! Questa situazione di mercato è molto pericolosa in quanto l'attività aziendale è troppo legata alla volontà o agli imprevisti che possono capitare al cliente principale. Se il cliente fallisce può trascinare nel fallimento anche la società di cui era un cliente troppo importante. Anche senza ipotizzare il fallimento del cliente, gravi difficoltà al fornitore possono derivare da:

crisi di mercato del cliente - crisi aziendale del cliente - ristrutturazione aziendale del cliente - fusioni o acquisizioni effettuate dal cliente - naturale conflittualità cliente-fornitore

6 ADOTTARE UNA CORRETTA POLITICA DEI PREZZI

Il margine di gestione è il migliore amico dell'imprenditore. Per i neoimprenditori spesso la strategia vincente sembra essere quella di presentare prezzi molto competitivi a volte solo per perseguire una smodata voglia di crescere.

Non sempre i prezzi bassi garantiscono la conquista di nuovi mercati, anche se in molti casi non si ha alternativa. Quando si opera con margini ridotti qualsiasi imprevisto porta in passivo la gestione e non sempre il capitale iniziale consente la copertura delle perdite.

Un buon sistema di **CONTROLLO DI GESTIONE** è essenziale fin dalle prime fasi operative di una società per permettere all'imprenditore di conoscere lo stato di salute della sua società.

7 VERIFICARE IL MERCATO REALE

Una ricerca di mercato anche se amatoriale e informale può spesso evitare di commettere grossi errori. L'intuito dell'imprenditore è importantissimo, ma non è infallibile e il suo punto di vista può non essere condiviso dai suoi clienti. A volte può bastare una serie di telefonate a clienti e prospect per scoprire che un nuovo prodotto o servizio ipotizzato dalla società interessa solo al suo ideatore e non al mercato.

8 PRODURRE E VENDERE PRIMA DI RAGGIUNGERE LA PERFEZIONE

Ci sono prodotti che non saranno mai pronti per il mercato almeno secondo i loro creatori. Tale pericolo è particolarmente presente con i prodotti software dove c'è sempre spazio per aggiungere una nuova funzione, migliorare qualche interfaccia, prevedere una nuova modalità d'uso, rendere automatica una qualche funzione.

È invece necessario prendere atto che bisogna spesso andare sul mercato con un prodotto perfezionabile anche se ciò può dar fastidio ai progettisti che a volte traggono la loro massima soddisfazione dalla realizzazione di un prodotto perfetto (o ritenuto tale).

9 TENERE I COSTI SOTTO CONTROLLO

Sia nei primi anni di vita di un'azienda, quando si dispone ancora di capitali iniziali elevati, sia durante gli anni successivi, può capitare che molti imprenditori si lascino prendere la mano.

Lasciarsi andare a spese eccessive ipotizzando vertiginosi profitti è un'attitudine molto pericolosa, specie fino a quando i vertiginosi profitti non si sono materializzati.

Spesso poi gli imprenditori sottovalutano l'esatta incidenza dei costi del personale, attraverso l'inserimento progressivo di una o più risorse aziendali, o l'aumento vertiginoso delle ore di lavoro straordinario: ai costi facilmente identificabili se ne aggiungono altri trascinati dagli stessi.

Tali costi sono a volte di entità non elevata singolarmente, ma di impatto consistente nel loro complesso: è di notevole aiuto l'adozione di sistemi di Controllo di Gestione che prevedano anche la misura della produttività aziendale, dei singoli reparti, dei singoli prodotti o commesse.

10 DARE LA GIUSTA IMPORTANZA AL BUDGET

Il concetto di **BUDGET**, specie se inteso come "autorizzazione" e controllo dei costi fissi su base annua, sta perdendo rapidamente di significato, soprattutto per la difficoltà a fare previsioni attendibili nel mercato del just in time.

Se è vero che una mentalità troppo rigida di controllo budgetario rischia di far perdere alla società nuove opportunità di mercato che si presentano oggi e che solo pochi mesi prima non erano prevedibili, è altrettanto vero che di questi tempi l'imprenditore avveduto, con i margini ristretti e la competizione globale, non si può più permettere di navigare "a vista".

MELIOR srl

SEDE LEGALE | Via Borgo Palazzo, 69 - 24126 - Bergamo

UFFICI | Via Senigallia 18/2 Torre A - 20161 - Milano

CONTATTI

www.melior-consulenza.it

info@melior-consulenza.it

Form-Contact

Tel | Fax 02 84 57 83 59

NETWORK

