

I business non si misurano con le sensazioni o emozioni

L'azienda? Valutiamola con i numeri

Un'altra (brutta) abitudine delle Imprese d'impronta mediterranea è quella di valutare il business in termini di sensazioni o emozioni. Per cultura, ci risulta particolarmente difficile astrarci dall'aspetto emotivo e discutere di elementi oggettivi: di fatturato, di utile o perdita d'esercizio, di costi di gestione, ecc.

Se chiedete ad un manager o ancor più ad un imprenditore come vanno le cose nella sua azienda, nel migliore dei casi vi risponderà "bene o male" in base a come è andata l'ultima riunione commerciale, l'incontro con il direttore di Banca o, ancor peggio, il pranzo di famiglia.

L'azienda non è un essere umano fatto di emozioni e come tale va considerato.

L'azienda nasce per generare Utile/Fatturato e, quindi, i primi 2 numeri che ogni imprenditore deve avere in testa sono il fatturato e l'utile generato nell'anno precedente e gli obiettivi (ne parleremo più approfonditamente in uno dei prossimi numeri) che devono essere raggiunti nell'anno in corso.

Questa impostazione personale e soggettiva di interpretare l'azienda viene, poi, importata a tutte le aree di business con conseguenze e risultati negativi sotto tutti i punti di vista.

Ad esempio la valutazione di una campagna pubblicitaria, o di un marchio è quasi sempre accompagnata da un aggettivo "bella o brutta, interessante, divertente". Pochi usano la parola "efficace" quasi nessuno è abituato a valutarla

I primi 5 Numeri di un'azienda

- Risultato d'esercizio
- Fatturato
- Totale Costi
- Margine su prodotto/commissa
- Fatturato x dipendente

Fonte: **MADE**

in base al numero di nuovi clienti o al nuovo fatturato generato e raggiunto a seguito della pubblicità.

Trasferiamo questa analisi al settore commerciale, un'area numerica per eccellenza.

Anche qui assistendo ad uno staff meeting commercia-

le le sorprese non mancano: vedo account preoccupatissimi, che discutono animatamente della ridotta competitività del proprio marchio: sembra di essere sull'orlo di una crisi irreversibile.

Poi d'un tratto la domanda di rito: "ma come siamo messi rispetto al budget? +20% la risposta unanime".

Questo esempio non sporadico ci dice come spesso le emozioni sovrastano nei giudizi e nelle valutazioni l'oggettività di fatti e numeri (sia in positivo che in negativo).

I 2 casi (reali) vissuti nei settori Marketing e Commerciale sono facilmente trasferibili alle altre aree aziendali: Produzione, Logistica, Information Technology, Organizzazione. Ognuna di queste aree ha uno, due numeri di riferimento dai quali partire per capire come vanno realmente le cose.

Un capitolo a parte va, poi, riservato a tutta la parte di Amministrazione, Finanza e Controllo: i numeri in questo caso prima ancora che indicativi di un andamento aziendale devono essere reali, eticamente corretti, trasparenti. Avere un Bilancio in ordine è già un ottimo punto di partenza.

Massimiliano Masi
Partner Made
m.masi@ma-de.it

Nel prossimo numero parleremo di:
Capacità decisionale