



La gestione delle crisi

Crisi aziendale: catastrofe & opportunità

Una crisi può rivelarsi una situazione produttiva: basta solo eliminare quel retrogusto di catastrofe.

Max Frisch

Tra tutti gli aspetti negativi, le crisi aziendali possono presentare anche qualche positività. Non a caso, il termine “crisi”, derivante dalla lingua greca, significa “svolta” o anche “cambiamento radicale”. Grazie a una crisi è possibile abbattere le strutture ormai “troppo consolidate”, liberarsi delle zavorre e dare il via a un’organizzazione snella, forte e orientata al futuro. Ma come si arriva a una crisi aziendale?

Sintesi

- gestione delle crisi
- strategia
- causa delle crisi
- le crisi come opportunità
- nuovo orientamento strategico

Autore

Horst Völser

Temi della consulenza:

- controlling
- gestione finanziaria
- coaching

Bibliografia / fonti

www.unternehmer-in-not.at www.4managers.de
www.horvath.de

La gestione delle crisi

Le crisi aziendali: catastrofe & opportunità

Tra tutti gli aspetti negativi, le crisi aziendali possono presentare anche qualche positività. Non a caso, il termine “crisi”, derivante dalla lingua greca, significa “svolta” o anche “cambiamento radicale”. Grazie a una crisi è possibile abbattere le strutture ormai “troppo consolidate”, liberarsi delle zavorre e dare il via a un’organizzazione snella, forte e orientata al futuro. Ma come si arriva a una crisi aziendale?

Da uno studio tedesco sulle crisi delle medie aziende, sulle loro cause e sui fattori di successo nel loro superamento, sono emersi i seguenti risultati:

- i leader di mercato regionali, con un settore aziendale secondario molto debole sono particolarmente esposti al rischio, poiché denotano una limitata propensione decisionale, indebolendo così la loro performance globale;
- l’esplosione della crisi avviene per cause esterne, soprattutto per la pressione sui prezzi dovuta a strutture settoriali in cambiamento;
- quasi ogni crisi è dovuta a uno squilibrio manageriale: ciò significa che nessuna crisi può essere superata senza un cambiamento della direzione o del sistema dirigenziale;
- le decisioni fondamentali, i piccoli comitati decisionali e i brevi intervalli di osservazione sono determinanti per il successo, tanto quanto il concetto di responsabilità e la sua applicazione. Sarebbe ideale mettere tutto nelle mani di un’unica entità;
- le dimensioni della crisi vengono spesso sottovalutate dalle persone che operano in azienda. Gli approcci ai progetti mirano troppo frequentemente a problemi e a “teatri di guerra” marginali.
- **I risanamenti di successo nel lungo termine non risolvono soltanto i problemi di liquidità e di gestione, bensì comprendono anche il nuovo orientamento aziendale ovvero la concentrazione sui settori più redditizi, l’abbassamento del break-even e una rivisitazione del modello aziendale.**

Il risultati di tale studio non indicano solo che la maggior parte delle crisi non è dovuta alla congiuntura del mercato, bensì rappresentano chiaramente l’incapacità di molte aziende di riconoscere una crisi strategica e, di conseguenza,



di reagire. Un problema, infatti, si trasforma in crisi, quando manca la reazione.

Un problema presuppone sempre uno scostamento tra situazione attesa e situazione effettiva, dove l'obiettivo desiderato non può essere raggiunto senza l'ausilio di modelli comportamentali che vanno oltre quelli conosciuti. I problemi e la loro risoluzione sono la base di ogni operazione aziendale.

Tuttavia, l'insorgere di difficoltà esterne e interne all'azienda non deve essere mai valutato in modo negativo perché segnala l'inadeguatezza delle procedure adottate fino a quel momento nell'individuare una soluzione. Sono richieste, dunque, creatività e innovazione. Un approccio costruttivo può originare nuove opportunità di sviluppo, mentre la sottovalutazione sistematica dei problemi è il primo passo verso la crisi.

Il termine "crisi" deriva dal greco e significa "svolta, cambiamento radicale"

Una crisi rappresenta una rottura nella continuità dello sviluppo precedente, rendendolo incerto e dipendente dalle reazioni e dai provvedimenti adottati.

Una crisi presenta svariate caratteristiche:

- è un processo graduale;
- può essere evitata, poiché scaturisce da problemi non risolti;
- non ha un'unica causa, ma molti fattori interagiscono, rafforzandone l'effetto;
- il suo esito è incerto: può essere superata o portare alla catastrofe.

Con questi presupposti è estremamente importante riconoscere i cambiamenti esterni e interni per disporre di tempo sufficiente a reagire. Questo richiede una buona capacità di gestione delle crisi ovvero d'individuazione precoce dei problemi e delle relative soluzioni.

Dalla gestione delle crisi alla gestione delle soluzioni

