

LA TEMATICA

Gestire le finanze aziendali
in tempi di crisi

(Tratto dal nuovo libro di **Paolo Ruggeri** "**Piccole e Medie Imprese che battono la crisi**")

Potremmo paragonare l'attività di un'azienda ad una grande nave che deve percorrere un certo tragitto in mare. Il leader è colui che ha scelto dove andare, le merci che carica la nave e se è una nave merci o da crociera. Il manager, invece, è il capitano, colui che deve tracciare la rotta e portare la nave a destinazione. Diverse PMI soffrono perché hanno un leader carismatico che però si dimentica di fare il manager: arrivati in mezzo all'oceano il carburante comincia a scarseggiare. Altre invece hanno un bravissimo capitano, eccellente nel controllare tutto e tutti ma la nave fa una vecchia rotta, sempre la stessa da anni, i passeggeri sono sempre meno e l'equipaggio è ormai stanco e demotivato. E' il momento di parlare delle attività del capitano.

Guidare la nave

Se vuole davvero portare la nave a destinazione, il capitano, oltre a controllare la rotta non può prescindere da una serie di indici che dovrebbe costantemente tenere sotto controllo:

- Quanto carburante ha la nave (*La liquidità*)
- Le miglia marine che la nave ha percorso (*Il fatturato*)
- Le miglia marine per arrivare a destinazione (*Quanto ci manca rispetto al budget o al punto di pareggio*)
- Le condizioni meteo o i fondali (*Le condizioni di mercato*)
- Il costo della nave rispetto al ritorno economico dell'operazione che svolge (*L'utile*)
- Le scorte di acqua e viveri per l'equipaggio (*Le riserve o il patrimonio*) **(CONTINUA)**

IL NUOVO LIBRO DI PAOLO RUGGERI

PMI CHE BATTONO LA
CRISI

In tempi difficili solo i più forti fanno utili. Il nuovo libro di Paolo Ruggeri, "Piccole e Medie Imprese che battono la crisi" racconta le storie di aziende Italiane come la tua che continuano a fare utili anche in questo periodo di difficoltà del mercato. Ogni pagina descrive le **azioni concrete**, coraggiose ed emotivamente faticose, che questi imprenditori di successo hanno messo in campo per raggiungere grandi risultati. Raccogli i loro **suggerimenti** e riporta la tua azienda a crescere anche in questo periodo di crisi.



Contiene consigli pratici che potrai applicare immediatamente alla tua realtà aziendale.

ORDINALO SU
www.paoloruggeri.it

oppure

INVIA UNA MAIL A
info@paoloruggeri.it

Se tu vedessi un capitano che guida la nave solamente sulla base delle sensazioni e senza guardare in modo assiduo agli indici di cui sopra, lo riterresti un folle. È folle allo stesso modo un imprenditore o manager che cerchi di gestire la sua azienda senza avere un "cruscotto aziendale" che gli fornisca regolarmente:

- Il fatturato mensile
- Il valore degli utili mensili
- La liquidità dell'impresa (dovrebbe sapere se in quel dato momento e con quel tipo di organizzazione o impostazione l'azienda sta creando o bruciando liquidità).

Migliorare la situazione finanziaria dell' azienda

Se una volta costruito, il cruscotto aziendale evidenziasse che l'azienda non fa utili o, ancora peggio, non ha sufficiente liquidità, quali sono le azioni che potremmo mettere in campo per migliorare la situazione?

Anche se la mancanza di utile e/o di liquidità spesso volte è anche il risultato di tanti altri fattori precedenti nel processo aziendale è impossibile per un' azienda fare buoni utili o avere tanta liquidità senza che faccia propri anche alcuni principi della gestione finanziaria.

Gli imprenditori delle PMI italiane che fanno buoni utili realizzano questo scopo seguendo cinque principi che sono alla base del successo finanziario di un'impresa:

- 1) Misura gli aspetti finanziari e non giustificarli.
- 2) Tratta tutti i costi come se fossero un investimento e pretendi un ritorno economico da ogni spesa.
- 3) Lotta contro l'inesorabile crescita dei costi fissi dell'azienda.
- 4) Accantona con regolarità una parte del denaro che la tua azienda incassa.
- 5) Il denaro va gestito da una singola persona e non da un gruppo di soci o manager.

1) Misura gli aspetti finanziari e non giustificarli

I processi della qualità affermano che per ridurre gli scarti la prima cosa da fare è cominciare a misurare regolarmente quanti ne produci. Paradossalmente molte imprese certificate ISO utilizzano questo principio in produzione ma non dedicano la stessa attenzione a misurare gli utili su base mensile. Se non conosci quanti utili hai fatto nel mese appena passato, come potrai mai correre ai ripari? Se la tua azienda sta perdendo soldi o non sta generando utili lo devi sapere in tempo quasi reale così da poter intervenire e rimediare a ciò che non funziona. La mancanza di misurazioni nel breve, l'andare "spannometrici" per quel che riguarda gli aspetti finanziari è uno dei problemi principali che affligge **(CONTINUA)**

IL DVD

NON FARTI COGLIERE IMPREPARATO!

Destreggiati in questo momento difficile, non farti sorprendere dagli sconvolgimenti del mercato. Anticipa i cambiamenti, combatti la crisi ed escine **vincitore!**



Roberto Gorini, imprenditore di successo, nel suo intervento al Top of the Year, dipinge lo scenario economico di quest'anno. Nel DVD ogni imprenditore trova tutti i consigli e le strategie che Roberto suggerisce per uscire dalla crisi.

ACQUISTA IL CD "AFFRONTARE LA CRISI FINANZIARIA"

36 EURO, UN PICCOLO INVESTIMENTO PER IL TUO FUTURO

ORDINALO SU
www.paoloruggeri.it
oppure

INVIA UNA MAIL A
info@paoloruggeri.it

le imprese del nostro paese, seguito a ruota dalla tendenza a giustificare una cronica mancanza di utili.

Quindi: "Quanti utili ha fatto la tua azienda nel mese appena trascorso?". Se non ne ha fatti o sono stati inadeguati, che cosa aspetti a mettere le cose sotto controllo, a mettere mano ai costi, a cercare di migliorare l'efficienza così da guadagnare di più? Se la tua azienda non sta facendo utili, esiste qualcosa nella sua impostazione che è tremendamente sbagliato.

2) Tratta tutti i costi come fossero un investimento e pretendi un ritorno economico da ogni spesa

L'imprenditore della PMI dovrebbe sempre trattare ogni voce di costo dell'impresa, come se fosse un investimento economico. Con i soldi che spende per quella voce egli DEVE COMPRARE QUALCOSA. Egli deve entrare nell'ordine di idee che ogni soldo che viene speso dall'azienda dovrebbe comprare determinati risultati e dovrebbe sempre essere in grado di assegnare un valore a tali risultati. Spesso, ad esempio si cade nell'errore di comprare, con i soldi degli stipendi, il tempo dei nostri uomini. Pago un impiegato 2300 euro al mese perché egli venga a lavorare. Questo è un ragionamento sbagliato se fatto da un imprenditore.

L'imprenditore infatti acquista non il tempo, ma i risultati che la persona produce in quel determinato lasso di tempo. Per calcolare il valore di quel lavoro un imprenditore potrebbe farsi diverse domande: Quanto costerebbe se dovesse farlo qualcun altro? Quanto costerebbe se non venisse fatto per niente? Qual è il contributo unico che questa persona fornisce all'impresa? Quando paghi uno stipendio, devi sapere che risultati stai comprando. Quando un imprenditore si sente fare una richiesta di spesa fa un bel sorriso e non stanziava alcunché a meno che la frase non venga accompagnata da un piano realistico che mostri come tale investimento arriverà a produrre maggior fatturato (e quindi più soldi) per l'azienda. Se si rende conto che i soldi distribuiti ad un individuo o a un'area dell'azienda non hanno comprato o non stanno comprando alcunché di valore, lui prontamente interviene per migliorare la scarsa efficienza di un tale investimento o, dove questo non fosse possibile, per interrompere l'emorragia di denaro.

3) Lotta contro l'inesorabile crescita dei costi fissi

L'imprenditore dovrebbe prestare particolare attenzione all'evoluzione dei "costi fissi o costi di gestione", quei costi cioè che l'azienda sostiene a prescindere che venda o meno prodotti o servizi: stipendi del personale, leasing, affitti, rate varie, compensi fissi elargiti a tecnici e venditori, tariffe ricorrenti per consulenti, collaborazioni, bollette, assicurazioni auto, ecc. Tali costi tendono facilmente a lievitare e ad andare fuori controllo. (CONTINUA)

L' AUDIOLIBRO

DIVENTA PIU' CAPACE A MOTIVARE & COINVOLGERE I COLLABORATORI

Prendi atto del fatto che le condizioni di mercato non miglioreranno a breve. Dovrete essere tu e la tua azienda a fare la differenza. Per farlo dovrai lavorare su te stesso, imparare ad ottenere persone più produttive e far crescere altri leader in azienda. Non perdere l'occasione di riascoltare durante i tuoi spostamenti il primo libro di Paolo Ruggeri che ti aiuterà a perfezionare le tue capacità di **leadership**.



L'audiolibro, tratto dal best seller "I nuovi condottieri" di Paolo Ruggeri è una descrizione dettagliata di case history, azioni pratiche e atteggiamenti di successo riscontrate nelle aziende che riescono ad ottenere la massima produttività dalle proprie persone.

ORDINALO SU
www.paoloruggeri.it

oppure

INVIA UNA MAIL A
info@paoloruggeri.it



Il non utile di un'azienda spesso si annida nei costi fissi dell'impresa che sono diventati troppo elevati o perché sono lievitati più rapidamente dell'incremento del fatturato o perché sono arrivati nuovi competitor più efficienti. Quando faccio notare ad alcuni imprenditori che i loro costi fissi sono diventati troppo elevati, questi tendono a spiegarmi che "non possono ridurre i costi più di quanto non abbiano già fatto e che quei costi in realtà sono delle necessità irrinunciabili". Questo lascerebbe come unica chance, per riportare l'azienda a spendere di meno di quello che guadagna, il fatto di aumentare il fatturato. Però l'esperienza mi ha insegnato che difficilmente un'azienda inefficiente sotto il piano dei costi riesce ad aumentare il fatturato.

Fatto sta che ad un'azienda che avesse spese maggiori delle entrate io consiglierei prima di mettere i costi sotto controllo portando i costi mensili dell'azienda ad essere inferiori al fatturato medio degli ultimi mesi e, a quel punto, a dedicarsi con forza allo sviluppo e alla crescita.

Torno a ripeterlo perché è troppo importante: non riuscirai ad incrementare il fatturato se prima non intervieni sulla struttura dei costi dell'impresa per portare le uscite al di sotto delle entrate.

4) Accantona una parte del denaro che incassi

Ogni azienda tende a spendere tutto quello che incassa. Questa è una legge fondamentale della gestione finanziaria. Le aziende tendono ad adeguare le proprie necessità al denaro che sentono di avere a disposizione, quindi se ne hanno tanto, alzano le proprie necessità, se ne hanno poco tendono a tenere basse le proprie necessità. Ne consegue che l'imprenditore se vuole costruirsi delle riserve economiche o, se solo vuole fare degli utili deve: Impedire che l'azienda spenda di più di quanto guadagni e mettere da parte una quota della liquidità disponibile, non importa quanto pressanti possano essere le necessità di spesa.

Per riuscire a mettere da parte una quota della liquidità disponibile, l'imprenditore deve letteralmente "sottrarre alla vista" dei suoi soci o manager una parte del denaro a disposizione, altrimenti questi insisteranno perché venga speso. Come fare quindi per creare una riserva di denaro, visto che un'azienda cercherà di spendere tutto quello che incassa? Bisogna far sembrare all'azienda che tutto quanto ha incassato stia venendo speso mentre in realtà si spende una parte del denaro che l'azienda ha a disposizione per delle voci che, pur sembrando spese vere e proprie consentono in seguito di recuperare il denaro ivi speso. Un esempio è il leasing per l'acquisto di un immobile.

Nel momento in cui una quota degli incassi dell'azienda va a pagare le rate del leasing, a noi questi soldi sembrano irrimediabilmente spesi, mentre a distanza di dieci o vent'anni in realtà si tramuteranno in una proprietà di valore rivendibile che l'azienda ha a disposizione.

Sarebbe veramente così difficile per te riuscire a far andare avanti la tua azienda con, per esempio, un (CONTINUA)

IL CORSO

CORSO "FARE UTILI"

BOLOGNA, 12-13 OTTOBRE 2012

Partecipa al corso Fare Utili che Paolo Ruggeri terrà a Bologna nei giorni 12 e 13 Ottobre 2012. Durante questo corso Paolo illustrerà l'impostazione utilizzata dalle aziende che fanno tanti utili. Il corso in particolare affronterà le seguenti tematiche:

-Le 5 Leggi degli Utili: Avere un buon prodotto, lavorare duro, essere dei bravi venditori, eccellere nel packaging e nel marketing, tutte cose importanti ma che non ti aiuteranno a fare tanti soldi se non conosci i 5 segreti degli imprenditori che fanno utili.

-Le 6 Leggi della Gestione Aziendale del Denaro: Non conta quanto fatturi, ma conta come fai a gestire i soldi.

-Come proteggere efficacemente il proprio patrimonio negli anni che verranno.



ISCRIVITI O
RICHIEDI MAGGIORI
INFORMAZIONI

INVIA UNA MAIL A
info@paoloruggeri.it



2% in meno della liquidità? Sono sicuro che nella maggior parte dei casi risponderesti di no. Ora se tu provassi a calcolare quanto è il 2% del fatturato che hai sviluppato da quando hai aperto l'azienda, potresti raggiungere cifre milionarie. Rinunciare a quel 2% di liquidità ti sarebbe costato poco o niente, giusto qualche piccolo sacrificio in più, però quel 2%, se lo avessi accantonato regolarmente ogni mese, sottraendolo alla legge "un'azienda cercherà di spendere sempre tutto quello che guadagna", oggi sarebbe disponibile sui tuoi conti correnti. (Nota: non si sta suggerendo qui di accantonare il 2% della liquidità come regola fissa, 2% è solo una cifra indicativa presa come esempio).

Altri esempi di come "sottrarre agli occhi" una parte del denaro mascherandolo da "uscita" sono i PAC o Piani di Accumulo che consentono alla banca di prelevare del denaro dai tuoi conti correnti per metterlo su fondi di investimento.

5) Il denaro va gestito da una persona singola e non da un gruppo di soci o manager

Nel caso in cui la tua azienda abbia più soci, fermo restando che è giusto coinvolgere tutti, sappi che dovrai far sì che sia una sola persona a prendere le decisioni finanziarie. Infatti quando le finanze vengono gestite da un gruppo di persone e non da un individuo, le decisioni che si prendono generalmente sono dei compromessi che tenderanno ad impoverire l'azienda. Il dover mettere tutti d'accordo, anche se è utile per tenere unito un gruppo, certamente non lo è dal punto di vista finanziario. Le aziende più floride finanziariamente hanno una persona singola che prende le decisioni finanziarie riguardo a spese e investimenti. Se manca un leader forte alla fine si ottiene solamente una serie di compromessi che ha un unico risultato, tutti sono contenti a metà e generalmente la maggior parte dei soldi è stato destinato a spese e non a investimenti.

Il sunto è che oggi gestire un'azienda senza prestare adeguata attenzione alla gestione finanziaria è da folli. Certamente esistono cose molto più importanti degli aspetti finanziari: la passione, l'eccellenza, il prodotto, il rapporto con i tuoi uomini, la tua famiglia, l'etica, i valori. Ma per quanti valori possano guidarti e per quanta passione tu possa metterci, nel mondo di oggi se non presti attenzione alla gestione del denaro fallisci.

Tratto dal nuovo libro di **Paolo Ruggeri** "Piccole e Medie imprese che battono la crisi"

Paolo Ruggeri

L' OFFERTA EDITORIALE

COME GESTIRE I TUOI SOLDI?

La tua azienda non può prescindere da un' attenta gestione finanziaria soprattutto in questo momento di incertezza del mercato . Abbiamo raccolto in un' unica soluzione tutti i nostri materiali che potranno aiutarti ad affrontare questi aspetti. **LA RISPOSTA IDEALE PER GLI IMPRENDITORI CHE VOGLIONO FARE UTILI E CREARE CASH FLOW.**



PREZZO SPECIALE

In un unico pacchetto i DVD "Affrontare la crisi finanziaria", "Uscire dall' indebitamento creando cash flow", "Fare utili" e il nuovo libro di Paolo Ruggeri "Piccole e Medie Imprese che battono la crisi" ti forniranno tutte le nozioni necessarie per incrementare le tue capacità di gestione d'impresa e coordinare al meglio gli aspetti economici della tua azienda.

ORDINALO SU
www.paoloruggeri.it

oppure

INVIA UNA MAIL A
info@paoloruggeri.it

www.paoloruggeri.it

RIPORTA LA TUA AZIENDA A FARE UTILI

ACQUISTA UNO DEI NOSTRI PRODOTTI EDITORIALI

Per acquistare i nostri materiali compila il seguente modulo e spedisilo via **fax** al numero **051 8490155**

Altrimenti inviaci una **mail** a info@paoloruggeri.it

o contattaci al numero 051 8490411

| | | |
|---|-------------|-----------------------------|
| Ragione Sociale | Cap e Città | Indirizzo |
| Telefono | Fax | E – mail |
| Nome Referente | | Mansione |
| Partita iva/Codice Fiscale | | |
| Prodotti a cui sono interessato (barrare le voci di interesse e indicarne il quantitativo) | | |
| <input type="checkbox"/> "Piccole e Medie Imprese che battono la crisi" - Il nuovo libro di Paolo Ruggeri _____ | | 30 € |
| <input type="checkbox"/> DVD "Affrontare la crisi finanziaria" di Roberto Gorini _____ | | 36 € |
| <input type="checkbox"/> Audiolibro "I nuovi condottieri" di Paolo Ruggeri _____ | | 30 € |
| <input type="checkbox"/> Pacchetto "Gestione finanziaria" (3 dvd sulla gestione finanziaria e l'ultimo best seller di Paolo Ruggeri) _____ | | 138 110 € |
| <input type="checkbox"/> Pacchetto "Gestione finanziaria" + Audiolibro "I nuovi condottieri" _____ | | 168 134 € |
| Modalità di pagamento (barrare la modalità preferita) | | |
| <input type="checkbox"/> contrassegno (contributo spese 3€) | | |
| <input type="checkbox"/> bonifico bancario (contattaci all' indirizzo info@paoloruggeri.it) | | |

Spese di spedizione di 4€ solo per ordini inferiori a 55€

Ricevi questa newsletter perchè sei iscritto alla mailing list www.paoloruggeri.it Lo scopo delle mie e-news è approfondire progetti, condividere tematiche manageriali, tendenze e idee personali e aziendali di successo. Se vuoi saperne di più sugli argomenti trattati, scrivi senza impegno a info@paoloruggeri.it

Per cancellarti dalla mailing list, scrivi una mail a info@paoloruggeri.it specificando come oggetto CANCELLAMI.