

Prendere decisioni efficaci in condizioni di incertezza

scritto da Claudia Meo | 1 Giugno 2020



Incertezze quali quelle che stiamo vivendo rendono necessario saper articolare il processo decisionale sulla base di una serie di momenti logici, che vanno dall'analisi della situazione attuale, alla ponderazione delle incertezze, alla capacità di elaborare diverse analisi di scenario e di analizzare periodicamente gli scostamenti tra i risultati conseguiti e i target prefissati.

Alla base della conduzione aziendale, nelle acque mosse dell'emergenza che sta attraversando il settore del vino, con tutto il Paese e il resto del Mondo, deve esserci una fotografia accurata dello stato attuale in cui versano tutte le aree rilevanti dell'azienda.

Ne va dell'efficacia dell'intero processo decisorio e, quindi, dell'azione imprenditoriale, che in assenza di una corretta conduzione potrà, al massimo, riuscire a contenere alcuni danni, mentre non potrà essere di reale supporto al cambiamento che, come ogni crisi, anche quella attuale impone. L'analisi dell' "as is" (della situazione reale, come è) deve

estendersi all'azienda nel suo complesso, evidenziando, oltre alla situazione delle singole aree aziendali, le interrelazioni esistenti tra le stesse. La fotografia dovrà quindi essere, al contempo, sistemica e dettagliata.

Alcune, tra le altre, le aree che non possono assolutamente sfuggire all'obiettivo del fotografo.

Questa crisi, per il tessuto produttivo nazionale, si sta connotando, prima di ogni altra cosa, come una crisi di liquidità. La finanza, pertanto, sarà la prima area da monitorare, non soltanto nelle componenti già liquide, ma in tutte quelle voci destinate a tradursi in flussi di cassa (di qualunque segno) in tempi ravvicinati. Andranno quindi analizzati i crediti, valutando quelli recuperabili da quelli momentaneamente incagliati e da quelli irrimediabilmente da stralciare. Specularmente, i debiti andranno esaminati per natura, per scadenza, nonché per eventuali garanzie che li assistono. La decisione di posticipare alcuni pagamenti oltre la scadenza dovrà essere ben ponderata, anche alla luce di possibili pregiudizievoli di carattere legale.

Gli investimenti meritano un esame accurato, per valutarne stato di avanzamento e valenza strategica. Sarà importante resistere, come per alcune categorie di costi di esercizio, alla comunemente detta "sindrome del taglio immediato". Piuttosto, sarà necessario ripensare la finalità economico-tecnica dell'investimento alla luce delle nuove opzioni strategiche stimulate dalla crisi. Metaforicamente, questa emergenza sta arando senza tanti riguardi il nostro terreno, ma in un certo senso, forse, lo sta dissodando per nuove colture. Non facciamoci trovare impreparati quando sarà il momento del reimpianto!

Come non parlare, tra le aree da mettere a fuoco, della cantina? Cantina come impianto produttivo, certo, con il suo fabbisogno di risorse umane e finanziarie per mantenere le condizioni che la nostra strategia di prodotto richiede. E in un momento come questo, prosaicamente, sarà importante includere nello scatto anche i costi di adeguamento alla nuova compliance COVID-19. Ma, ancor prima, cantina come magazzino, dove il tempo, in genere, aggiunge valore ... Sarà determinante valutare, di concerto con l'enologo, tutte le opzioni che il nostro prodotto ci permette di considerare, in primis quella di prolungare l'affinamento, anche con l'auspicio che si

aprano, per questo bene di investimento, altre possibilità di valorizzazione “finanziaria”, come la filiera ha anche recentemente espresso.

Creatività, come un mantra, come sempre, rimane la parola d'ordine... e anche per il vino da immettere subito sul mercato, pena vederne compromesse qualità organolettiche e valore. Permetteteci un'iperbole, per chiarire il concetto: e se lo imbarcassimo verso le Indie? Magari ne nasce un nuovo Madeira... Noi di Wine Meridian siamo disponibili ad una consulenza digital approfondita per supportarvi gratuitamente in questa fase.

Per fissare il tuo appuntamento scrivi a redazione@winemeridian.com