



Sabato 07/01/2023

## la strategia aziendale

A cura di: Studio Girotto Tax & Legal

il ruolo del consulente aziendale nella formulazione di una strategia aziendale e nella sua attuazione.

Il consulente Aziendale che formula una strategia si occupa di definire con la direzione aziendale, in base alle esigenze dell'impresa, una meta a lungo termine e di portare la direzione a esplicitare e quindi capire le finalità per cui è stata scelta quella meta, e soprattutto se quella meta è realmente il miglior scenario possibile a cui tendere.

Fissato l'ambito di azione e la meta a cui tendere, il consulente Aziendale effettua una scelta della combinazione di prodotti/servizi e mercati per raggiungere la meta nei tempi attesi.

Sulla base della meta prescelta e ai tempi decisi di realizzazione il consulente aziendale va poi a fissare degli obiettivi strategici intermedi sia per l'azienda nel suo complesso che per le eventuali singole aree strategiche, e va a verificare la sostenibilità e fattibilità della strategia, verificando la coerenza tra le caratteristiche del business, la struttura aziendale e il sistema prodotti/servizi disponibili.

Non sempre questo è l'ordine di formulazione strategica, che può variare in base ad alcune caratteristiche sia dell'azienda che del mercato, a volte alcune fasi dovranno essere svolte contemporaneamente o riviste a seguito di analisi successive.

Si ricorda che una strategia è considerata valida se è una strategia flessibile, che tendendo alla meta è comunque in grado di adattarsi cambiando gli obiettivi intermedi o il percorso di realizzazione a seguito del cambiamento di alcune condizioni attese.

Superate queste fasi di studio e analisi che vengono effettuate in collaborazione con la direzione aziendale, si passa all'applicazione della strategia.

Quando si parla di strategia aziendale, ci si focalizza sempre troppo sul come formularla e poco su come attuarla.

Se infatti la formulazione è spesso una attività che il consulente effettua dopo aver studiato l'azienda e compreso sia le dinamiche interne che gli obiettivi attesi, l'attuazione va effettuata all'interno dell'azienda in collaborazione con tutti i dipendenti o a seconda delle dimensioni aziendali con i responsabili di area.

A questo punto il lavoro per il consulente non è solo di applicare quello che sul progetto sembra necessario e risolutivo di alcune inefficienze o per l'ottenimento di nuovi obiettivi e la gestione di alcuni progetti ausiliari, ma portare tutte le risorse umane a far parte del progetto in modo sinergico per essere motore e attuazione dello stesso.

Le risorse umane vanno quindi portate a capire l'importanza del progetto stesso o dei cambiamenti che si intende attuare, vanno portate cioè nella vision dell'impresa, quello cioè che l'impresa già vede realizzato a seguito dell'applicazione della strategia, il luogo cioè dove vuole arrivare.

Il cambiamento deve essere percepito come gratificante per la risorsa umana, facendo attenzione a non



---

deluderla nelle aspettative, soprattutto qualora la stessa si renda non solo disponibile al cambiamento ma artefice dello stesso.

Va fornito l'entusiasmo necessario per il percorso che si sta per intraprendere, non un entusiasmo finto e indotto da un think positive, senza una visione del risultato, ma un atteggiamento conseguente ad un risultato immaginato e considerato fattibile e credibile e a beneficio di tutti.

La realizzazione per il consulente è sempre più difficile della progettazione fase quest'ultima, dove spesso lavora in solitaria, con la visione decisa e concordata con la direzione.

Nella realizzazione il consulente lavora in azienda, sul campo applicativo, in collaborazione con i dipendenti, cercando la strada per portarli nel suo sogno e farlo diventare anche il loro.

Daniela Girotto  
Consulente Aziendale  
Iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti di Roma