

Stiamo assistendo negli ultimi anni ad un fenomeno piuttosto generalizzato, ovvero l'alternarsi di **picchi di lavoro con momenti di fermo quasi totale**. In alcuni casi sono scelte volute (conviene fermarsi piuttosto che produrre in rimessa), in altri casi invece è il mercato che non permette di pianificare nulla.

Parrebbe una situazione totalmente incontrollabile, proprio perché causata da eventi esterni e imprevedibili, ma è importante sapere che anche in queste circostanze si possono avere due diversi approcci imprenditoriali.

Il primo approccio lo potremmo definire "**passivo**": si attende che il lavoro arrivi, sperando negli eventi esterni. Quando le richieste sono numerose si fanno straordinari o addirittura si rifiutano quelle in eccesso, mentre quando sono scarse ci si limita a limitare i danni con la cassa integrazione e ad aspettare tempi migliori.

Il secondo approccio invece è quello "**proattivo**", che ho osservato in molti imprenditori che riescono a mantenere una quantità di lavoro abbastanza costante a prescindere dagli eventi esterni.

Purtroppo non è possibile schematizzare un unico metodo per ottenere questo medesimo risultato, perché nell'analizzare le loro strategie ho notato molte differenze, soprattutto dovute al settore e alla tipologia dell'azienda. Ma alcuni elementi in comune li hanno, ed è interessante analizzarli per capire quanto sono replicabili.

1. **Non aspettano i clienti, li vanno a cercare.** Ciascuno con la propria strategia: qualcuno puntando più sul marketing, altri invece grazie alle collaborazioni commerciali con partner strategici. Una parte della loro giornata quindi è costantemente dedicata ad attività che invece, chi tende a barcamenarsi tra picchi alti e bassi, generalmente non fa (o fa male). Avere solo pochi clienti che generano più del 50% del fatturato in questo momento è l'errore più grave che un imprenditore possa fare.
2. **Diversificano il rischio.** Questo significa puntare su servizi diversi, oppure innovativi. Quindi offrire una gamma più vasta che comprenda anche tutto ciò che è complementare al core business. L'eccezione a questa regola è l'approccio esattamente opposto. Ovvero l'iper-specializzazione. Se sei il migliore in Italia a offrire un determinato servizio è molto probabile che avrai una quantità costante di lavoro. Il posizionamento più pericoloso, in questo contesto storico, è la via di mezzo.
3. **Quando il lavoro è leggermente meno ne approfittano** per strutturarsi e rendere più efficiente l'organizzazione, in modo da non andare in affanno quando il lavoro sarà superiore. Questo significa chiarire bene i ruoli e le responsabilità, ottimizzare i

processi, formare tecnicamente gli operativi e dare e sotto il profilo manageriale i responsabili di reparto. In questo modo anche i leggeri cali di lavoro diventano un momento di crescita aziendale, che poi si ritrova ad essere avvantaggiata quando il mercato si apre nuovamente (e spesso molto velocemente).

4. **Hanno la mente aperta**, si confrontano con altri colleghi in gamba, sono aperti alle novità tecnologiche, si informano costantemente. E se stai leggendo questo articolo ho una buona notizia per te: sei sulla buona strada!

Ecco, questi sono alcuni spunti per comprendere la differenza tra chi si barcamena tra alti e bassi lavorativi e chi invece punta ad una crescita costante e organica, che permette a tutti di lavorare meglio, di eliminare lo stress e di offrire così servizi eccellenti ai propri clienti. L'esterno non lo possiamo controllare, ma la scelta di applicare questi quattro fattori appena espressi dipende tutta da noi.

[di Fabrizio Cotza]