

LA ROTTA DELL'IMPRESA

Otto approdi, una domanda per ciascuno — e le secche segnate a carta

— LE TRE LEGGI DEL NAVIGANTE • VALGONO SU OGNI ROTTA —

LEGGE I

PERSONE FIRST

se le persone non convincono, i numeri non contano

LEGGE II

CASH-FLOW FIRST

l'utile si truca, la cassa no

LEGGE III

ROE > R

sotto il costo del capitale, crescere distrugge

VALUTAZIONE

PRIMA TAPPA

«Entreresti in affari con loro, prima che coi numeri?»

- ⚓ Persone first, poi i numeri
- ⚓ FCF, non utile: il contabile si truca, il cash no
- ⚓ ROE > r, o distruggi valore

× SECCA — innamoramento → cooling 3-5 giorni

CREAZIONE

SECONDA TAPPA

«C'è un motivo distintivo difficilmente imitabile?»

- ⚓ Proposizione di valore prima del prodotto
- ⚓ Mai nascere indifferenziati: in due, margini a zero
- ⚓ La società si disegna, non si subisce

× SECCA — statuto standard firmato per fretta

STARTUP

TERZA TAPPA

«Soldi o parole? Pre-order, non survey.»

- ⚓ Intenzione ≠ acquisto (correlazione ~0,53)
- ⚓ Criteri di successo scritti prima del lancio
- ⚓ Il pilota compra il diritto di scalare, non l'obbligo

× SECCA — esperimento morto tenuto in vita

BOOTSTRAP

QUARTA TAPPA

«Hai già munto la cassa che generi?»

- ⚓ Il circolante È la tua banca (CCC)
- ⚓ La leva è la LGD, non la PD: MCC e garanzie ex ante
- ⚓ Capitale scarso: VAN per euro, non VAN assoluto

× SECCA — fideiussione firmata per fretta

SCALE-UP

QUINTA TAPPA

«Il secchio perde? Prima chiudi il churn.»

- ⚓ CPA < 30% del CLV, sempre
- ⚓ La crescita mangia cassa: quantifica prima
- ⚓ La scala ha un tetto: MES ↔ diseconomie

× SECCA — blitzscaling senza tipping

CRESCITA

SESTA TAPPA

«ROIC > WACC? Se no, distruggi crescendo.»

- ⚓ $g = b \cdot ROE$: la crescita è scritta nei numeri
- ⚓ Prima chiudi i 5 gap di potenziale
- ⚓ Diversifica solo coi 3 test di Porter

× SECCA — costruire imperi

GESTIONE

SETTIMA TAPPA

«Hai letto il rendiconto prima del conto economico?»

- ⚓ Di cassa si muore subito: 4 equilibri simultanei
- ⚓ CCC: il killer silenzioso
- ⚓ Controllabilità, e mai un solo KPI

× SECCA — effetto tunnel del singolo KPI

M&A • VENDITA

ULTIMO APPRODO

«Passa i 3 test di Porter? Il default è distruggere valore.»

- ⚓ Vendi nell'euforia, compra nella compressione
- ⚓ La partita di valore è il rapporto di cambio
- ⚓ Roll-up reale solo se integri: economie - premio

× SECCA — hubris del deal

AVVISI PERMANENTI AI NAVIGANTI

LE QUATTRO SECCHIE UNIVERSALI

1 Innamorarsi dell'idea — dove sono i numeri?

3 Tenere troppo a lungo — attaccamento?

2 Dire troppi sì — cosa toglì?

4 Confirmation bias — cerca chi smentisce.

UNA TRIENNALE IN ECONOMIA, DISTILLATA — CARTA INCISA DA NICOLA GIUNCHI • NICOLAGIUNCHI.IT
SCALA: UNA DECISIONE ALLAVOLTA

NG