

n. 11 anno 2020

di Maurizio Ria

In queste settimane oltre ad essere stati travolti dall'emergenza sanitaria causata dall'ormai tristemente noto COVID19, tutti gli operatori politici, economici, bancari etc. stanno partecipando a webinar, conversazioni e discussioni per cercare di individuare le possibili soluzioni che permettano la ripartenza accelerata dell'economia italiana.

Inoltre sia il Governo che la Comunità europea stanno attivando misure urgenti a sostegno delle aziende (aggiuntivi alle iniziative già anticipate nel precedente "Cura Italia"). È presumibile quindi che l'immissione di liquidità sarà quanto più rapida possibile.

Ma tutti questi sforzi dovranno confrontarsi con la gestione diretta delle aziende.

Immaginate come, anche supponendo di avere la liquidità richiesta, buona parte dell'imprenditoria italiana, presumibilmente non abituata a tali condizioni, possa trovarsi a gestire una situazione di crisi industriale. Riprendere le fila della supply chain, ottimizzare i costi, velocizzare e riattivare i canali distributivi, cercare di recuperare il fatturato perduto. In sintesi, i soldi disponibili non creano il fatturato e non articolano le organizzazioni e/o i processi aziendali per rispondere velocemente alle difficoltà.

Il messaggio forte che deve passare è che questa fase emergenziale ha avuto e ha sulle aziende come principale effetto quello della crisi di liquidità, maggiormente accentuato per aziende già in difficoltà. Il supporto che verrà dallo Stato e dal sistema finanziario non potrà tuttavia risolvere i problemi industriali. Per quelli sarà necessaria una cura profonda, gestita con tecnici d'azienda.

Executives Industriali, già esperti di risanamento nei diversi settori di maggiore rilevanza nazionale.

E non stiamo parlando dell'elementare intervento di Interim manager, poiché questi nella stragrande maggioranza dei casi, non hanno l'esperienza per guidare situazioni critiche. Alcuni recenti esempi di questo genere (che hanno visto l'introduzione in azienda di uomini scelti da "uomini di finanza" o head hunter completamente digiuni di crisi aziendali) hanno ben chiarito come sia giunto il momento (parafrasando le affermazioni del direttore del Corriere della Sera Fontana) per cui "questa crisi potrebbe chiudere l'era dell'incompetenza".

Questi sono uomini che oltre la competenza tecnico professionale, devono avere capacità psicologiche superiori, opportunamente selezionate e verificate negli anni, atte a gestire condizioni talvolta di panico sia degli imprenditori che del personale. Inoltre la scelta ed il coordinamento di questi deve essere realizzata da strutture abituate a gestire molteplici casi di crisi aziendali in contemporanea, focalizzate sui tempi e sui risultati attesi, così da garantire al meglio tutti gli attori; banche, imprenditori, lavoratori, comunità di riferimento, per consentire il ripristino di condizioni di "normalità" in tempi rapidi.

La chiave del successo è la "QUALITÀ" dei Manager e l'"ECCELLENZA" nella gestione delle Risorse Umane: la scelta dei manager coinvolti deve avvenire con criteri molto selettivi per andare a valutare, attraverso strumenti e metodologie oggettive, complete ed innovative, le necessarie capacità psicologiche, atte a gestire condizioni di estrema criticità. Cioè andare oltre le competenze immediatamente visibili.

Queste metodologie affiancate da un'approfondita conoscenza delle dinamiche industriali e delle situazioni di crisi finanziaria, vissuti direttamente come Manager di azienda, ci permettono di inserire il Manager giusto al posto giusto in tempi rapidi.

Pensiamo che questi manager siano l'equivalente (con le dovute distinzioni) delle strutture ospedaliere che si sono fatte carico di affrontare il corona virus nei reparti di terapia intensiva. Non possiamo mettere in questi reparti degli "incompetenti" ancorché volenterosi. Vale infatti una volta di più il vecchio detto "Fanno più danno gli stolti dei malvagi".

Maurizio Ria, Managing Director Duke&Kay

Share |