

Emergenza coronavirus:

Impatto sulle aziende Italiane e scenari futuri

Il nostro Partner **Luigi Cravero** condivide il suo pensiero

L'impatto maggiore è sulla liquidità, che è il problema storico delle PMI Italiane (molte con scarsa capitalizzazione). Spesso tali aziende sono quelle che:



- ❖ *non si sono ancora adattate al nuovo mondo della globalizzazione*
- ❖ *hanno mantenuto sistemi manageriali ormai obsoleti, specie nell'area vendite, e legati fortemente alla proprietà, spesso familiare*
- ❖ *non hanno cercato di ingrandirsi mediante alleanze o fusioni*
- ❖ *non hanno sufficientemente migliorato i loro prodotti e/o i loro servizi.*

La crisi attuale potrebbe avere un effetto positivo se favorisse l'aggregazione sia verticale che orizzontale delle PMI; ciò permetterebbe di costruire industrie di medie dimensioni che sono peraltro l'ossatura di Francia e Germania. Le aziende di medie dimensioni potranno essere più competitive e solide finanziariamente e garantire una gestione manageriale più attenta ai cambiamenti.

Quali sono le maggiori criticità incontrate dalle aziende e quali le sfide che si troveranno ad affrontare?

In un previsto panorama di bassi consumi e forte concorrenza la principale criticità delle aziende italiane, e in particolare le PMI, è oggi l'utilizzazione di metodi e tecnologie obsolete soprattutto nell'area vendite e nel rapporto con il cliente:

- ❖ L'ampia utilizzazione del sistema degli agenti tradizionali rende le aziende molto vulnerabili nella fidelizzazione del cliente (spesso il cliente è dell'agente e non della società)
- ❖ La scarsa utilizzazione di sistemi avanzati per la gestione del cliente e dell'agente rafforza e non corregge tale problema
- ❖ Spesso nell'ottica errata di ridurre i costi, i rapporti "fisici" del management con la rete di vendita e con i clienti sono sporadici e non garantiscono una sufficiente comunicazione degli obiettivi e dei programmi delle aziende

Un approccio di forte presenza sul mercato e l'utilizzo di sistemi informatici adeguati sono vitali per proteggere l'azienda da eventi critici che in un mondo fortemente interconnesso possono nascere da diversissime direzioni (paesi, finanza, sanità, politica, etc.).

Un'altra criticità specie delle PMI è la scarsa attenzione alla ricerca e sviluppo; non solo per inserire nuovi prodotti/servizi ma per adeguare i prodotti esistenti alle nuove richieste del mercato.

Quali le chiavi del successo?

Rapidità nell'adeguarsi alle nuove situazioni iniziando dalla proprietà fino a tutti i livelli operativi

- ❖ Innovare i sistemi di gestione e di comunicazione
- ❖ Approccio creativo al mercato e alla clientela
- ❖ Restyling da subito dei prodotti/servizi
- ❖ Piano di R&D
- ❖ Management in grado di gestire il cambiamento

L'importanza dell'intervento manageriale

Per cogliere tutte le opportunità che si potrebbero creare in questa situazione di crisi sono determinanti i **Manager** che dovranno gestire il cambiamento. L'utilizzo dei manager attuali fossilizzati in metodi e sistemi gestionali ormai superati dal torrente del cambiamento sarebbe deleterio.

Ciò nonostante non si deve perdere una storia aziendale, una identità e un legame affettivo con la società.

In queste situazioni l'utilizzo di uno e più Interim Managers/Executives permetterebbe di coniugare cambiamento e mantenimento dei valori e delle risorse umane. Tali Manager, data la loro consolidata esperienza, possono:

- ❖ Apportare nuove visioni del business e dei processi
- ❖ Modificare in base a esperienze consolidate i sistemi di approccio gestionale e i sistemi informativi
- ❖ Rafforzare la struttura senza essere visti come competitors dal management attuale
- ❖ Concentrarsi su compiti specifici rivolti al risanamento e/o allo sviluppo delle performance operative della società senza essere coinvolti nelle attività giornaliere