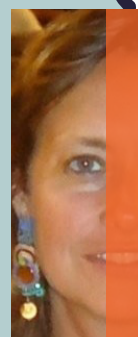


Nicola **Antonello**

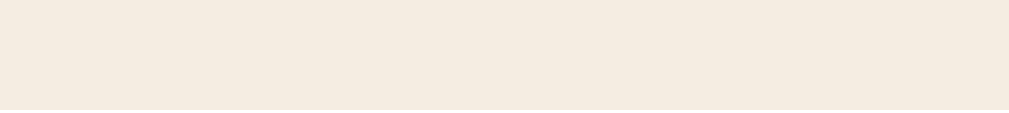
Come affrontare il segno “meno” in azienda senza paura

Analizzare la produttività interna e anticipare le crisi esterne sono le soluzioni più efficaci



Maria Letizia Giorgetti

Docente di Advanced organization all'università Statale di Milano e consulente del Mise sulle crisi aziendali nel Governo Draghi



Come avviene nella vita di tutti, anche nelle aziende possono esserci dei momenti di calo di lavoro, di ordini, di fatturato. Capita. D'altronde tutti, prima o poi, per molteplici ragioni, vivono alti e bassi: dalle persone alle associazioni.

Perché le imprese dovrebbero esserne esenti? Eppure, appena in azienda si legge un segno "meno", scatta l'allarme rosso. Per carità, giusto preoccuparsi, intervenire, ma senza farsi prendere dal panico. Già. Ma come comportarsi in questi casi? Lo abbiamo chiesto a **Maria Letizia Giorgetti, docente di Advanced organisation all'università Statale di Milano e consulente del Mise sulle crisi aziendali nel Governo Draghi**. Ecco, quindi, i suggerimenti della professoressa Giorgetti.

PREVENZIONE

Innanzitutto, per evitare di subire dei cali e, quindi, cercare di prevenirli, bisogna compiere un monitoraggio continuo della situazione aziendale. Si deve poi incrociare l'eventuale stabilità o fragilità finanziaria della singola azienda con quanto sta avvenendo nel settore, perché se la crisi fosse della singola azienda, potrebbe essere più semplice capire dove intervenire internamente, mentre se i problemi toccano un intero comparto o una filiera, sarà più problematico.

ANALISI INTERNA

Innanzitutto, quindi, bisogna vedere se si ha una gestione efficiente delle varie funzioni dell'azienda e del personale, unitamente a una valutazione dei costi energetici che si sostengono. A quel punto si può disegnare una strategia per andare a migliorare e ottimizzare lo scenario.

Nel caso di un calo, si analizzano le cause interne ed eventualmente si può intervenire. Per esempio: in azienda le risorse sono utilizzate bene? Ci sono competenze specifiche per affrontare quel business? Per questo è fondamentale avere una formazione permanente, soprattutto tra chi deve prendere delle scelte strategiche e tecniche. Non è più possibile non avere una formazione permanente, perché la velocità del mondo di oggi, in tutti i campi, è talmente elevata, che, se si resta fermi, è difficile rimanere al

passo. La formazione continua tocca anche aspetti come l'analisi delle soluzioni di investimento e delle contromisure da mettere in atto per prevenire una crisi.

DIMENSIONI, BIG DATA, FORNITURA

E ancora: l'analisi deve comprendere anche l'organizzazione, ovvero valutare se si è sovradimensionati, oppure se si hanno in dotazione degli impianti non utilizzati al massimo o al meglio. In tal senso, anche l'intelligenza artificiale e i big data, se utilizzati bene e seppure abbiano anche loro dei lati negativi, possono aiutare molto nel monitoraggio costante e in tempo reale delle sezioni aziendali. E possono aiutare, e molto, anche le nostre Pmi che, magari, possono anche appoggiarsi ad aziende più grandi per questo tipo di supporto. Un esempio: trovare una fornitura o diventare fornitori passerà, a breve, attraverso le piattaforme digitali. Se non si è pronti, si rischia di rimanerne fuori.

MINISTRO DEGLI ESTERI ANCHE IN AZIENDA?

Visto che nell'era della globalizzazione, quello che accade a migliaia di chilometri di distanza, può avere ripercussioni anche sui capannoni nazionali, bisogna avere del personale in grado di conoscere e analizzare gli eventi che accadono nel mondo per capire se e come avranno conseguenze sull'impresa. In azienda servono quindi persone con soft skills adeguate e in grado di monitorare quanto avviene a livello geopolitico, soprattutto nell'attuale situazione particolarmente instabile e in continuo cambiamento sullo scacchiere mondiale. Serve quindi una capacità di lettura della realtà in tempo reale per poter reagire bene e in fretta.

LOGISTICA LOGICA

Infine, quando si attraversano momenti di calo di fatturato, si può investire in logistica e digitalizzazione, sposando aspetti di transizione ecologica ma, anche qui, è necessario avere del personale formato in tal senso. Un personale in grado anche di analizzare come stanno andando i mercati in cui si lavora, per riuscire ad anticipare le situazioni e, possibilmente, fermarsi o cambiare in tempo strategia.