

GESTIRE MEGLIO L'AZIENDA:

IL METODO PER CRESCERE E RESTARE COMPETITIVI

Uno dei problemi più rilevanti che le strutture organizzative hanno sempre dovuto affrontare durante la loro evoluzione è stato quello di creare prima e mantenere poi l'allineamento strategico di tutte le loro aree funzionali con i mercati di riferimento.

Questo processo richiede, oltre a una chiara definizione della strategia aziendale, un'attenta analisi dei molteplici processi di interazione tra la struttura organizzativa e il contesto esterno, nonché una profonda comprensione delle dinamiche interne.

L'approccio ideale è quello di concepire le varie parti dell'organizzazione non come entità separate, ma come un sistema interconnesso, in cui gli elementi interagiscono e si influenzano reciprocamente. Questo concetto è alla base di quello che io ho definito **“Approccio Gestionale Sistemico” (AGS)**.

Tale approccio è spesso trascurato da manager e società di consulenza, che tendono a focalizzarsi sulla risoluzione di problemi sintomatici anziché affrontare le cause strutturali delle inefficienze dell'organizzazione

L'adozione dell'**AGS** può avere un impatto significativo a lungo termine sulle nostre aziende, a prescindere dalla qualità della strategia aziendale adottata.

L'approccio **sistemico** permette di ottenere cinque obiettivi principali:

- » Ottimizzare l'allineamento delle organizzazioni alle dinamiche specifiche di ogni mercato.

ROSARIO BUCCA



**Un nuovo approccio
gestionale aiuta le imprese
a migliorare strategia,
processi e risultati**



“I concorrenti raramente causano la perdita di quote di mercato di un’azienda. Possono essere lì per accaparrarsi il vantaggio, ma l’azienda in crisi di risultati crea le proprie difficoltà, almeno in parte, attraverso le proprie politiche aziendali.”

- » Favorire la condivisione delle informazioni, elemento essenziale per il miglioramento continuo dell’organizzazione. Questo processo aiuta inoltre a prevenire l’eccessiva concentrazione di conoscenze su poche persone, una criticità particolarmente diffusa nelle PMI.
- » Definire indicatori di performance ottimali per valutare l’efficienza organizzativa e il suo grado di coerenza con le esigenze del mercato.
- » Rafforzare la capacità e la reattività delle aziende nell’adattarsi ai rapidi cambiamenti del contesto competitivo.
- » Promuovere un nuovo modello di gestione aziendale orientato alla crescita sostenibile e all’innovazione strategica.

Per attuare efficacemente questo nuovo modello, è fondamentale esaminare un’organizzazione da una prospettiva diversa, considerandola come un sistema interconnesso, orientato da uno **scopo** chiaro e finalizzato alla creazione di valore.

I tre pilastri fondamentali di questo nuovo approccio si basano sull’analisi e la successiva **armonizzazione** di tre elementi chiave:

1. Elementi: Le macro-funzioni aziendali (Sales, Finance, Marketing,

Operations, ecc.) e le tipologie di clienti (Clienti finali, Distributori, OEM...)

2. Interconnessioni: Relazioni e processi che regolano il funzionamento delle funzioni aziendali e la loro interazione con i clienti (interni ed esterni).

3. Funzione/Scopo: Definizione della missione, visione e strategia aziendale, specificando dove operare (Strategia Corporate), in che modo (Strategia di Business) e con quali risorse e competenze (Strategia Funzionale).

Il pensiero sistemico ha incontrato molte difficoltà nella sua applicazione, soprattutto perché le società occidentali, nel corso della loro storia, si sono orientate prevalentemente verso la scienza, la logica e il riduzionismo, trascurando l’intuizione e l’olismo.

Di conseguenza, l’approccio prevalente nella risoluzione di problemi complessi si è sempre basato sulla convinzione, profondamente radicata a livello psicologico, che le cause risiedano più in fattori esterni che interni.

Pensiamo, ad esempio, alle difficoltà delle nostre Pmi nell’adattarsi all’economia digitale: dalla transizione da un modello incentrato sul prodotto a uno orientato alle applicazioni, fino alle sfi-



de legate all'espansione verso nuovi mercati, sia in Italia che all'estero.

Tuttavia, viene spontaneo chiedersi se queste difficoltà dipendano realmente solo da fattori esterni. Se così fosse, sarebbe essenziale comprendere le ragioni del successo di alcune organizzazioni che, pur operando in contesti complessi, riescono comunque a prosperare, sia a livello nazionale che internazionale.

In conclusione, tutte le aziende operano in contesti complessi e in continua evoluzione. Ciò nonostante, sono convinto che l'adozione dell'**Approccio Gestionale Sistemico (AGS)** possa giocare un ruolo determinante nel migliorare la gestione delle interazioni tra le diverse funzioni aziendali e il merca-

to, riducendo la tendenza a focalizzarsi unicamente su soluzioni temporanee.

Riconoscere, dunque, che le difficoltà aziendali non dipendono solo da fattori esterni, ma anche dalla gestione interna, rappresenta il primo passo per costruire imprese resilienti e orientate al successo nel lungo periodo.

Di conseguenza, adottare un approccio sistemico per ottimizzare il nostro tessuto imprenditoriale è essenziale per assicurare un futuro competitivo e sostenibile alle aziende di oggi e di domani, favorendo una crescita strategica fondata su una comprensione approfondita delle dinamiche aziendali e di mercato.

L'azienda è un sistema interconnesso

Ogni funzione aziendale (vendite, finanza, marketing, operations) non è un'entità separata, ma parte di un unico sistema. per crescere, serve un approccio che consideri tutte le relazioni tra i diversi reparti e il mercato.

Superare la gestione dei problemi "a pezzi"

Molte aziende si concentrano sui problemi immediati senza affrontarne le cause profonde. un approccio gestionale sistemico permette di risolvere inefficienze strutturali, anziché limitarsi a tamponare le emergenze.

Migliorare l'organizzazione con dati e collaborazione

Condividere informazioni e avere indicatori di performance chiari aiuta a evitare che solo poche persone detengano competenze strategiche. questo è fondamentale soprattutto per le Pmi.

Adattarsi ai cambiamenti del mercato

Le imprese devono essere flessibili e reattive per affrontare un contesto competitivo sempre più veloce e complesso. un'organizzazione ben allineata riduce il rischio di decisioni scollegate dalla realtà del mercato.

La crescita passa da un nuovo modello di gestione

Per essere davvero competitive, le aziende devono ripensare strategia, funzioni e processi come elementi di un unico sistema, orientato a creare valore e a favorire un'evoluzione sostenibile nel tempo