DOSSIER VENETO

POLITICA ECONOMIA MANAGEMENT

In allegato al quotidiano
il Giornale

Diretto dall'On. Raffaele Costa

Registrazione: Tribunale di Bologna n. 7578 del 22-09-2004

AVANTI COL PROGETTO DELLA GRANDE VENEZIA

EZIO BISATTI *L'impresa superi le logiche locali*
ROBERTO CECCON *Operazioni internazionali: quali i rischi?*
ANDREA TOMAT *Le misure a sostegno degli imprenditori*
GIORGIO SPANIO *Triveneto: un modello economico vincente*
GIAN PAOLO SARDOS ALBERTINI *La rivoluzione energetica*

Spazio ai co-manager

di Antonio Rosso
Consulente d'impresa in Oderzo (TV)
www.rossoepartners.it

Una lettura della condizione economica attuale in chiave ottimistica non è un lontano miraggio o una utopica filosofia di vita. Anche in tempo di crisi, le opportunità di sviluppo per le imprese sono molteplici, non tanto sotto il profilo del fatturato ma quanto per quello che riguarda redditività, organizzazione ed efficienza. L'aumento della concorrenza, la riduzione dei margini di profitto, l'incremento delle esigenze di flessibilità, il calo degli ordini commerciali, le difficoltà organizzative e la tensione finanziaria sono alcuni fattori critici comuni alla maggioranza delle Pmi. Partendo da questi elementi è possibile trarre importanti spunti per ristrutturare e migliorare l'assetto organizzativo e produttivo della società. Le problematiche sopra elencate mettono in evidenza, per molte imprese venete, un'inclinazione imprenditoriale a non patrimonializzare adeguatamente le imprese stesse. Il ricorso sistematico al credito, come ancora di soluzioni facili ai problemi aziendali, induce l'imprenditore, intento a tamponare le difficoltà finanziarie, a trascurare le reali problematiche legate alle inefficienze produttive. Una non adeguata preparazione manageriale ha contribuito ad accentuare ancor di più gli effetti negativi della crisi economica. Basti considerare l'idea diffusa che solo il recupero dei volumi di fatturato consentirà di uscire dalla crisi, ipotesi vera nella sola condizione che il prodotto generi una marginalità positiva, superando non solo le difficoltà finanziarie ma anche quelle economiche dovute alle inefficienze. Manca, in sostanza, la cultura di un'analisi attenta degli indicatori patrimoniali, dei costi di gestione, di una programmazione a medio/lungo termine focalizzata sul *core business* dell'impresa. Il pericolo è l'adozione, da parte del management, di scelte e correttivi del tutto inadeguati alla singola realtà dell'azienda e anzi dannose per la sua sopravvivenza. Occorre misurare prima di stravolgere, individuando con precisione e in maniera analitica il livello di efficienza raggiunta attraverso un'analisi della produttività per reparto/commessa. È necessario instaurare un sistema che sia capace di sopravvivere a persone ed eventi, che si adatti all'evoluzione del mercato, abbandonando quella posizione passiva rispetto alle dinamiche di mercato tipica di molte realtà del Veneto. In questo ambito il ruolo dei commercialisti e dei consulenti d'impresa è quello di affiancare l'imprenditore nelle sue scelte economiche. Il professionista deve abbandonare l'abituale abito del fiscalista per indossare, considerata la necessaria conoscenza della singola impresa, quello del co-manager. L'imprenditore è il pilota, il professionista il navigatore, a lui spetta il compito di orientare l'imprenditore nella gestione della società. Occorre instaurare e far crescere un nuovo modo di fare imprenditoria, più attento ai dettagli, alla ricerca della produttività in ogni singolo prodotto/lavorazione, più adeguato al mercato attuale anche attraverso una maggiore cura del marketing. Con il supporto dei consulenti, l'imprenditore deve avere il coraggio di mettere in discussione soprattutto se stesso, rinnovando il sistema di fare impresa.