

# I pericoli del non investire

I dati pubblicati nei precedenti numeri di Spazio Impresa nella sezione dedicata all'Information Technology hanno evidenziato, da una parte **speranze di ripresa del mercato IT**, dall'altra segni di **evidente ritardo**, soprattutto in Italia e, in particolar modo, nell'ambito delle **piccole e medie imprese**, che di fatto, rappresentano la parte primaria del tessuto economico nazionale.

Un rallentamento degli investimenti potrebbe essere in gran parte imputato alla crisi economica che stiamo vivendo per effetto della riduzione dei consumi e della concorrenza dei prodotti sottocosto provenienti dall'Oriente.

Una crisi che non risparmia nessun settore, neppure il tessile e calzaturiero, l'industria del mobile e del salotto, le aziende del settore agroalimentare e, di conseguenza, anche la distribuzione.

Una **congiuntura economicamente**

**sfavorevole**, che spinge a "pesare" e a valutare gli investimenti esclusivamente **sulla base dei costi** che richiedono e **non sui benefici** che producono.

Non è un caso che spesso, la gestione del parco IT (Hardware e Software) di un'azienda viene demandato all'ufficio acquisti che tende a privilegiare sempre le offerte più basse.

Una politica di investimento che ignora una lunga serie di elementi qualitativi, difficilmente monetizzabili, ma che di fatto determinano il **vero valore aggiunto** di una soluzione informatica.

In contrasto con questa tendenza, si va affermando l'opinione che l'unica possibilità per competere nei mercati internazionali e per non soccombere al dilagare delle economie dei paesi emergenti, stia nella **ricerca** e nell'**innovazione** dei prodotti, dei processi e, soprattutto dell'**organizzazione**. Apparentemente la PMI ha meno

*L'attitudine soprattutto delle PMI ad investire poco, rischia di costare più degli investimenti stessi. Vediamo perché.*

chances della grande industria nel fare ricerca e innovazione e quindi meno possibilità di uscire indenne da questa crisi economica. **Tramonta il mito del "piccolo è bello"** per lasciare spazio a **processi di fusione e crescita delle PMI italiane** al fine di portare anche la nostra economia su modelli già affermati in nord Europa e oltreoceano.

Da softwaristi quali siamo, attenti analizzatori del mercato informatico e delle architetture software che si vanno affermando, probabilmente "deformati" dalla nostra professione, siamo portati a vedere la PMI come **un anello specializzato** che opera all'interno di una struttura più complessa con la quale scambia continuamente materiali, servizi, informazioni e, naturalmente, denaro. In una simile visione, non comprendiamo quale importanza abbia la dimensione dell'impresa, mentre siamo fortemente convinti che siano

vitali l'**efficienza**, l'**economia dei processi interni** e la **capacità di interagire rapidamente e efficacemente con l'esterno**.

Nel raggiungere questi obiettivi, l'innovazione di processo è strategica e l'Information Technology ne rappresenta il vero volano. Un sistema informativo integrato che copra tutti i processi di business aziendali e permetta un'efficiente scambio di informazioni con l'esterno (es. attraverso il web o sistemi "mobile") è, di fatto, il **primo pilastro** di una moderna organizzazione efficiente.

Pertanto, se è vero che investire in IT rappresenta un costo, c'è da chiedersi: **"qual è il costo del non investimento?"**.

Difficile quantificarlo. Più facile è comprendere quanto diventi difficile, per chi non investe oggi, **stare al passo con i concorrenti** di un mercato estremamente veloce e competitivo.

## Modello imprenditoriale base

**Management:** proprietà e conduzione spesso coincidono, l'imprenditore e i suoi principali collaboratori appartengono alla famiglia fondatrice

**Cultura aziendale:** basata sul senso di appartenenza impresa-famiglia, sul lavoro e sul pragmatismo

**Modello decisionale:** fondato sull'esperienza e sull'intuito. Scarso utilizzo di precisi modelli

**Organizzazione interna:** ruoli e funzioni stabilite in modo informale; forte concentrazione sulle attività principali (es. per un'azienda industriale la progettazione e la produzione) rispetto a quelle di supporto (spesso delegate all'esterno)

**Relazioni con l'esterno:** stretta relazione con il territorio; rapporti con fornitori/partner basata su rapporti di fiducia reciproca

**Tecnologia:** trainata spesso dall'arrivo in azienda di giovani appartenenti alla famiglia dell'imprenditore. Aspetti tecnologici demandati a terzi, sotto la supervisione del titolare o di chi ha conoscenze base sull'utilizzo delle tecnologie. Nessuna struttura IT.

## Modello imprenditoriale strutturato

**Management:** proprietà e conduzione possono non coincidere, la proprietà ricorre a manager esterni competenti e con esperienza settoriale

**Cultura aziendale:** basata sull'appartenenza all'azienda, sulla specificità dei ruoli e sulla gestione per obiettivi

**Modello decisionale:** fondato su analisi e previsioni di vendita, su strategie definite, verificate e ridefinite nel tempo

**Organizzazione interna:** organizzazione e processi formalizzati e ruoli definiti. Evoluzione dei ruoli e del modello organizzativo in funzione dello sviluppo del business. Attività di supporto spesso affidate all'esterno

**Relazioni con l'esterno:** strutturate, organizzate in processi, regolate da contratti. Relazioni con fornitori/partner basate su analisi verificate e ridefinite nel tempo

**Tecnologia:** innovazione tecnologica estesa a più aree aziendali, non solo alla produzione; presenza di una struttura IT interna.

Fonte: NetConsulting

## Un ipotetico percorso innovativo

*Proponiamo un breve esercizio per gli imprenditori partendo da due opposti modelli imprenditoriale ed organizzativi: quello di base e quello strutturato.*

Provate a collocare la vostra impresa fra i due modelli descritti in alto e a comprendere come avvicinarsi ad un modello organizzativo, anche se non propriamente aderente a quello strutturato, che permetta all'innovazione tecnologica di esprimere tutti i suoi vantaggi **nell'abbattimento dei costi di gestione, nella velocità ed agilità dei processi aziendali**, nell'accrescimento della conoscenza dell'impresa e del mercato in cui opera.

I due modelli, proposti in un opuscolo di recente pubblicazione, curato da **Microsoft** e da **Il Sole24Ore** con la collaborazione scientifica di **NetConsulting**, sono due esempi di modelli imprenditoriali agli antipodi nell'universo delle PMI.

- **Il modello imprenditoriale di base** (in alto sinistra): è particolarmente diffuso nelle imprese più piccole, con un numero limitato di dipendenti ed una forte identificazione dell'impresa con l'imprenditore e

con le persone che collaborano con lui.

- **Il modello strutturato** (in alto a destra): è tipico di realtà aziendali caratterizzate da una separazione più evidente fra la proprietà e la gestione e da uno stile che è sentito come carattere dell'intera azienda piuttosto che di una singola persona o di una famiglia.

Sicuramente, in questo modello, la tecnologia gioca un ruolo molto più importante in quanto determina

l'efficienza dei processi e le decisioni del management.

Massimo Morelli  
m.morelli@studioml.it  
Amministratore

Studio Informatico Morelli & Lippolis

 **Morelli & Lippolis**  
Studio informatico