

Viaggio nel mondo della consulenza

L'esperto risponde

a cura di Renato Droghetti

Il **stinto, coraggio e consapevolezza dei propri mezzi** formano il carattere dell'imprenditore, ma solo la sua capacità di gestire il business, pianificandolo e programmandolo in modo costante e proficuo, permette di affermarsi come leader sul mercato; di fatto, nel mondo aziendale, pianificazione efficiente e programmazione tempestiva sono i pilastri su cui poggia la gestione efficace, pertanto, se esistono cose urgenti, di certo qualcuno si è mosso in ritardo. Parola di Ivano Iannuzzi, Direttore Generale di Consult Globe, importante società di consulenza Veronese.

Da queste sue parole emerge un forte accento sui concetti di pianificazione e programmazione; aldilà della validità che questi hanno per la grande azienda, con quale impatto gli stessi possono essere esportati nelle piccole-medie imprese?

Un'azienda di dimensioni medie o piccole ha nel suo corredo genetico il vantaggio della flessibilità. Infatti, è in queste realtà che si riscontra maggiormente la presenza di personale versatile, anche se questo non porta alla logica conseguenza che l'azienda sia efficiente. Indubbiamente è proprio in questo tipo di realtà che, corretta individuazione di piani di lavoro adeguati, procedurizzazione dei processi, indicazione di tempi certi nelle forniture in ingresso e in uscita, in poche parole, pianificazione efficiente e programmazione efficace trovano terreno fertile per attecchire con successo. Ovviamente c'è da fare i conti con i diversi sistemi di gestione che impattano con i processi aziendali e con le persone che vi lavorano. In questo caso, adeguati programmi di integrazione tra i diversi sistemi di gestione, possono rendere più agevole il percorso.

Si parla tanto di sistemi di gestione aziendale integrati; in che misura considerare contemporaneamente tutti gli aspetti delle diverse situazioni della vita aziendale, può generare confusione, appesantimenti e quindi diseconomie?

Non penso che sia necessario sottolineare, in alcun modo, l'importanza che rivestono le "connessioni" nella gestione di fatti formalmente diversi ma sostanzialmente analoghi; ciò avviene nella gestione della qualità, nella gestione della sicurezza, negli aspetti organizzativi, riguardanti procedure di ufficio e modalità di scambio di informazioni, in altre parole sistemi informativi e gestione dei dati. Ovviamente queste connessioni devono essere al centro di un'attenta analisi dei processi che caratterizzano l'azienda. Troppo spesso mi capita di dover intervenire con pesanti correzioni di rotta, in contesti dove si è tentato di esportare o mutare esperienze e sistemi sviluppati altrove. Francamente penso che ogni azienda, così come ogni essere umano, abbia una sua unicità e pertanto la personalizzazione del progetto di consulenza diventa il fulcro su cui convogliare tutte le forze e le energie necessarie.

Se integrazione significa adattare i processi a più sistemi di riferimento, non si rischia di allontanarsi da quelle conoscenze che nel tempo hanno consentito risultati precisi?

Le organizzazioni strutturate secondo uno standard precostituito, presentano notevoli difficoltà ad adattarsi ai mutamenti esterni, dal momento che sono progettate per conseguire obiettivi predeterminati. Un ambiente mutevole, invece, richiede



azioni articolate e complesse; la flessibilità e la capacità di mettere in atto soluzioni creative diventano molto più importanti dello standard predefinito. Di fatto, diventa molto più importante fare la cosa giusta in un modo ed in un tempo "ragionevoli", che fare bene la cosa sbagliata o la cosa giusta troppo tardi. In alcune situazioni, capita di trascurare i problemi che si presentano solo perché non ci sono soluzioni precostituite o al massimo vengono affrontati in maniera frammentaria piuttosto che con un approccio che richiederebbe un metodo analitico di tipo problem solving. L'azienda oggi, deve fare i conti con contesti di mercato altamente instabili, dove ogni piccolo particolare può rappresentare un fattore di differenziazione, pertanto diventa cruciale per la sopravvivenza della stessa azienda, che i sistemi che ne regolano il funzionamento siano tra loro altamente integrati, che gli elementi che agiscono con essa siano facilitati a dare il meglio, a rendersi parte attiva in grado di mutare i propri comportamenti ogni qualvolta la situazione lo richiede.

Cosa ravvisa nel futuro della consulenza aziendale e nelle implicazioni che questa dovrebbe avere per l'azienda cliente?

Nel "servire" consulenza capita spesso di promuovere il concetto di soddisfazione del cliente. Penso che questo sia il punto di partenza anche per le società di consulenza. Per far questo bisogna sicuramente individuare gli ambiti di servizio, che portano a coprire tutte le esigenze del cliente sia esplicite, quindi contrattualmente stabilite, sia implicite, ovvero inconsapevolmente desiderate dal cliente stesso. Con uno scenario del genere, un'attenta analisi delle capacità proprie e delle reali necessità dell'azienda cliente, nonché, del suo mercato di riferimento, diventano imprescindibili per la riuscita dei progetti di consulenza.

La sfida al futuro comincia qui!

Per approfondimenti:

Consult Globe S.r.l.

Via Po, 11 - 37136 Verona

Tel. 045.955953 Fax. 045.8648530

e-mail: div.management@consultglobe.it