

Corona Virus, Idee per il Futuro.

Dialogo con **Marco Mistretta**



Il Presidente del Chianti Economic Forum, Andrea Ciani, ha intervistato Marco Mistretta, partner di Your Digital e membro dell'executive board di Reschimica, in merito alle sfide che le imprese ed il nostro sistema economico affrontano in questi mesi.

Marco, come possono rispondere le imprese alla crisi del Covid-19?

Con il lockdown dovuto al Covid-19 le aziende hanno preso consapevolezza diretta del concetto di "rischio di sistema". Improvvisamente si sono trovate separate dalla rete dei loro fornitori, distanziate dai consumatori e distaccate dai propri dipendenti. In questa fase, l'incontro è spesso impossibile sia per l'acquisto sia che per la produzione. Pertanto, diviene fondamentale riorganizzare il lavoro, la produzione, ed i canali di vendita.

Il digitale rappresenta sicuramente un'opportunità unica in molti ambiti, ma non è sufficiente perché il problema è culturale, di approccio. La risposta principale che l'azienda deve dare è quella di ridefinire se stessa all'alba di una nuova epoca secondo strategie nuove. Si deve creare un nuovo livello di fiducia con i fornitori ed i consumatori. Inoltre, sarà necessario creare un livello di cultura aziendale che permetta di delegare le varie fasi di produzione ai collaboratori mantenendo standard qualitativi alti. Pertanto, è fondamentale procedere gradualmente con obiettivi a medio termine. Identificare il rischio più grande all'interno delle catene di creazione di valore interna, cercando di mitigarlo con i processi digitali per poi scendere per livello di rischio ed ultimare il processo di riconversione aziendale nell'arco di 12-18 mesi. Un ruolo fondamentale nella trasformazione digitale delle imprese sarà proprio quello delle persone. I collaboratori devono essere formati, aiutati e dotati di strumenti che permettano loro di accedere in remoto ai gangli nevralgici dell'impresa in sicurezza totale. Ma allo stesso tempo, l'azienda deve essere sicura di avere gli strumenti per controllare che il lavoro venga eseguito secondo le modalità concordate. Per il collaboratore, lavorare da remoto vorrà dire mettere in condivisione quello che produce. Lo smartworking può essere quindi una risorsa per incentivare meritocrazia e produttività.

Il digitale rappresenta sicuramente un'opportunità unica in molti ambiti, ma non è sufficiente perché il problema è culturale, di approccio

A questo riguardo, voglio parlarvi di **Momento** (www.momentodigital.it) che è il primo ecosistema di innovazione digitale creato per coinvolgere innovatori Under 25 nei processi produttivi delle piccole e medie imprese Italiane. Moltissimi under 25, la prima generazione completamente digitale italiana, hanno deciso con passione di rendere

disponibili le proprio idee alle aziende e prendere spunto e ispirazione con il fine di aiutare le aziende a dotarsi degli strumenti necessari per reagire alla crisi. Momento è una call che si rinnova ogni due settimane, i primi vincitori, le prime scintille, sono stati 300. Per iniziare, ci siamo concentrati su settori importanti anche per l'economia del Chianti: il vino, l'arredamento, e la moda. Progetti come "Taste-it" (vino), "Salone del Mobile Virtual" (arredamento) e "Trovami On line" (moda), vincitori della call di Momento, porteranno sicuramente un contributo importante in questi settori.

La riorganizzazione delle imprese cambierà anche l'organizzazione delle catene del valore?

Fino ad ora le imprese hanno avuto un'unica supply chain. Con l'apertura al commercio della Cina le filiere di approvvigionamento si sono stabilite in Asia, cercando il prezzo più basso. Con il Covid-19, ci siamo accorti che il prezzo non può essere più l'unico driver delle scelte in merito alla supply chain. Da ora in poi tutte le imprese dovranno accorciare le loro supply chains per andare così a mitigare il rischio che un blocco della produzione in Cina o in qualsiasi altro paese fermi la loro catena di produzione. Ci siamo accorti che la sicurezza e la mitigazione del rischio sono dei valori centrali oltre al prezzo. La Cina ne uscirà probabilmente ridimensionata e le nostre imprese, che forse fino ad oggi hanno sofferto più delle altre la competizione cinese, avranno l'opportunità di riconquistare quote di mercato perse. Questo a patto che siano in grado di fornire nuovi strumenti digitali per i clienti come la blockchain per le certificazioni, piattaforme di e-procurement, ed informative in real-time sulle fasi di produzione degli ordini. Su questo punto fammi aggiungere che moltissime imprese in Cina operano già in near real-time, fornendo informazioni dirette e facilmente accessibili ai loro committenti in merito allo stato di produzione degli ordinativi. Secondo me, questo è il processo equivalente allo smart-working all'interno delle imprese. In questo caso si tratta di condividere informazioni dirette fra committente e fornitore in modo da ridurre l'incertezza e rendere più fluido il processo produttivo.

Ci siamo accorti che la sicurezza e la mitigazione del rischio sono dei valori centrali oltre al prezzo.

Quale può essere secondo te il ruolo del Chianti Economic Forum e di associazioni simili alla nostra nell'attuale situazione economica e sociale?

Il Chianti Economic Forum può avere un ruolo fondamentale nell'ispirare le scelte delle imprese, fornendo degli importanti contenuti e spunti di analisi. Ad esempio, si sente spesso la mancanza di realtà che supportino le aziende nel prendere consapevolezza della loro posizione nel processo di trasformazione digitale. Le imprese devono capire in quale fase dell'innovazione digitale si trovano, ora più che mai. Infatti, e-commerce e pagine social sono solo il punto di partenza per la digitalizzazione delle imprese che è un processo ben più complesso ed articolato.

e-commerce e pagine social sono solo il punto di partenza per la digitalizzazione delle imprese che è un processo ben più complesso ed articolato

Le realtà come il Chianti Economic Forum, sono uno stimolo per le aziende partner. Sarebbe ideale stabilire con le aziende un dialogo costante, attraverso il quale queste si chiedono e capiscono in quale fase dell'innovazione digitale si trovano. Inoltre, il confronto con altre realtà similari, anche in settori differenti, potrebbe aiutarle a capire il percorso da intraprendere. Come possono ottimizzare questo percorso? Non tutti gli investimenti sono giusti per tutte le realtà. E' fondamentale pertanto chiedere alle imprese del nostro territorio e far loro conoscere i molti buoni esempi.

Anche in settori maturi come il commercio al dettaglio si può innovare e creare nuovi canali di distribuzione. Ad esempio, i fiorai possono mantenere un rapporto diretto con i loro clienti mandando messaggi diretti sui canali social, anche i parrucchieri hanno adottato innovazioni simili per seguire direttamente i loro clienti. Questi meccanismi basati su contatti diretti ed offerte personalizzate saranno fondamentali nel prossimo futuro.

Quale può essere il ruolo delle istituzioni locali nella fase di ripartenza della nostra economia?

Credo che l'ente Regione abbia agito tempestivamente ed in maniera efficiente in questa emergenza. Gli ospedali non sono stati intasati grazie alle strategie attuate. In Lombardia, l'assalto agli ospedali ha purtroppo favorito la diffusione del virus. Per ripartire, una Regione o l'intero Paese hanno bisogno di programmazione, dobbiamo avere le idee chiare. Lasciami sottolineare, che se questo paese ripartirà davvero sarà solo grazie alle imprese, che, in qualunque sistema economico, sono produttrici di ricchezza. E' infatti impossibile pensare ad una economia moderna senza le imprese che, garantendo entrate fiscali ai governi locali, contribuiscono in maniera fondamentale ai servizi disponibili sul territorio.

C'è bisogno di liquidità per le imprese ma soprattutto di idee per il futuro. Le Regioni, i Comuni e le altre istituzioni locali sono fondamentali nel nostro ordinamento. I sindaci possono essere portavoce dei bisogni dei territori, dato che sono gli interlocutori diretti dell'amministrazione centrale. Attraverso l'ANCI devono riuscire ad ottenere gli spazi di manovra necessari per attuare iniziative di impatto per i loro territori. Le deroghe ai patti di stabilità in questo ambito saranno fondamentali per promuovere gli investimenti pubblici locali.

Le deroghe ai patti di stabilità in questo ambito saranno fondamentali per promuovere gli investimenti pubblici locali.

Le associazioni di categoria hanno indubbiamente un ruolo in questo ambito, ma dato il periodo eccezionale, i Sindaci e gli Uffici Comunali sono i primi a poter vedere le necessità impellenti e dare un contributo diretto. Molte delle imprese che popolano la nostra economia, purtroppo falliranno e questo tsunami sociale dovrà essere contrastato direttamente sul territorio. Il Sindaco vedrà subito sul conto economico del Comune l'effetto della crisi quando le imprese chiuderanno e smetteranno di pagare le tasse.

Molte delle imprese che popolano la nostra economia, purtroppo falliranno e questo tsunami sociale dovrà essere contrastato direttamente sul territorio.

In ultimo, lasciami sottolineare una delle prime storture che ho notato nelle misure adottate in queste ultime settimane. In particolare, mi riferisco alla responsabilità in carico agli imprenditori per le procedure della cassa integrazione in deroga. In questo meccanismo, il datore di lavoro può essere chiamato direttamente in causa dalle banche qualora i fondi non vengano erogati da INPS (comunque sia dopo 7 mesi) per motivi che si possono, purtroppo, facilmente verificare. In questo caso, la banca ha anticipato i fondi, l'INPS non riesce ad erogare, l'imprenditore è responsabile e chiamato a saldare. E' chiaro che ci debba essere una condivisione di responsabilità ma, in questo caso, le responsabilità in capo al datore di lavoro mi sembrano sproporzionate.