

PMI NELL'EMERGENZA COVID-19

Digitale e capitale umano per superare la crisi

Presentazione dei risultati del primo semestre

22 Luglio 2020



Università
Ca' Foscari
Venezia
Dipartimento
di Management



TOP PERFORMER E RISPOSTA ALL'EMERGENZA COVID

Stefano Micelli – Selena Brocca – Luca Menesello

Dip.to di Management – Università Ca' Foscari

Eleonora Di Maria – Marco Bettiol – Mauro Capestro

Dip.to Scienze Economiche e Aziendali - Università degli Studi di Padova

Come gli imprenditori delle PMI stanno affrontando l'emergenza sanitaria?

In collaborazione con **Banca IFIS**, il **Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari** e il **Dipartimento di Scienze economiche e aziendali dell'Università di Padova**, tra **aprile e maggio 2020** hanno ricontattato le 330 PMI Top che hanno partecipato allo studio 2019, attraverso una serie di ingaggi email e telefonici, con l'obiettivo di studiare e far emergere le pratiche messe in atto dalle PMI Top per far fronte all'emergenza Covid-19.

Delle 330 imprese Top del 2019, **37 imprese** hanno risposto all'ingaggio e partecipato a questa nuova fase qualitativa.

FOCUS 2020

La capacità di reazione delle PMI agli effetti del Covid-19.

Diversa la reazione immediata dei settori produttivi durante il Covid-19.

Impatto sul Fatturato



I settori Logistica & Trasporti, Agroalimentare, Costruzioni hanno andamenti variabili a seconda della tipologia di mercato in cui operano

Evidenze

Come già riscontrato dal web listening, il Covid-19 ha un impatto diverso nei settori produttivi anche in termini di fatturato:

- Chimica & Farmaceutica e Tecnologia vedono una spinta positiva grazie alla congiuntura favorevole;
- Meccanica consolida o subisce una leggera variazione negativa;
- Moda e Automotive risentono maggiormente del lockdown.

Le variazioni di Fatturato ed Export per le PMI TOP durante il Covid-19.

Correlazione diretta tra Export Fatturato



Assi centrali variazione di fatturato o Export pari a zero.
Dimensione della bolla rappresentativa del numero di imprese del campione.

Evidenze

La crisi ha amplificato il divario tra imprese internazionalizzate e concentrate sul mercato domestico.

Lo sbocco sui mercati esteri è sempre stato uno dei fattori di successo delle PMI.

Adesso aumenta la sua rilevanza, anche come fattore di compensazione a fronte di un mercato domestico depresso a causa della crisi.

Gli imprenditori hanno mantenuto grande lucidità nel valutare l'evoluzione del contesto.

1 *La voce degli imprenditori*

LA CAPACITÀ DI REAZIONE

Gli **imprenditori** che sono nel top 5% delle PMI italiane si pongono in una posizione di forza perché **lucidi nel selezionare informazioni rilevanti rispetto alla propria attività.**

In un contesto di disorientamento, dalle interviste con gli imprenditori emerge inoltre una **capacità di tradurre scelte impegnative in operatività aziendale.**

«Stiamo osservando con grande attenzione ciò che succede intorno a noi. Vogliamo creare nuove opportunità di business, magari acquisendo delle aziende all'interno della nostra filiera per ampliare la nostra società»

Cesare Verona, Aurora

«Anche a causa di questa emergenza, il mercato richiederà soluzioni tecnologiche sempre più avanzate e sofisticate. E' per questo che stiamo continuando ad investire in capitale umano R&D assumendo giovani ricercatori e dottorandi che ci aiutino a crescere.»

Giovanni Todeschini,

Todema

Il mercato internazionale consente alle imprese di sviluppare il fatturato

2 La voce degli imprenditori

L'EXPORT E LE RELAZIONI INTERNAZIONALI

Per quanto riguarda l'export, gli imprenditori si dimostrano ottimisti su una ripresa rapida dei mercati esteri.

L'emergenza legata al Coronavirus ha creato l'opportunità di consolidare i rapporti con i propri clienti esteri grazie alla **creazione di nuovi servizi tecnologici** di customer care e di gestione dei progetti.

«Il coronavirus è stata un'occasione per stringere rapporti ancora più solidi con i nostri partner in Cina dai quali abbiamo ricevuto tantissime dimostrazioni di solidarietà. Abbiamo ampliato il nostro team in Cina con nuove assunzioni ed è proprio grazie alla comunicazione continua con loro che siamo riusciti a comprendere in tempi brevissimi le nuove regolamentazioni per il commercio internazionale e ad organizzare spedizioni di dispositivi medici per l'Italia velocemente».

Eleonora Buganè Pedretti, Furlog

«Ci stiamo confrontando quotidianamente con i nostri clienti di Singapore, del Nord America e in Europa. I mercati si stanno lentamente riaprendo e siamo pronti a lanciare nuovi progetti per mercati internazionali desiderosi di prodotti di qualità come i nostri»

Salvatore Lovo, Terre Gaie

Emerge una lettura di un mondo con vincoli nuovi e differenti modi di pensare.

3 *La voce degli imprenditori*

EVOLUZIONE DEI MODELLI DI BUSINESS

Le imprese hanno iniziato a studiare le evoluzioni dei mercati per azioni di sviluppo o riorganizzazione dei propri modelli di business.

«Da azienda prettamente B2B, ora abbiamo iniziato a parlare direttamente con i nostri clienti finali, per dimostrare che la nostra azienda è presente e non si ferma»

Davide Mussoni, Vertaglia

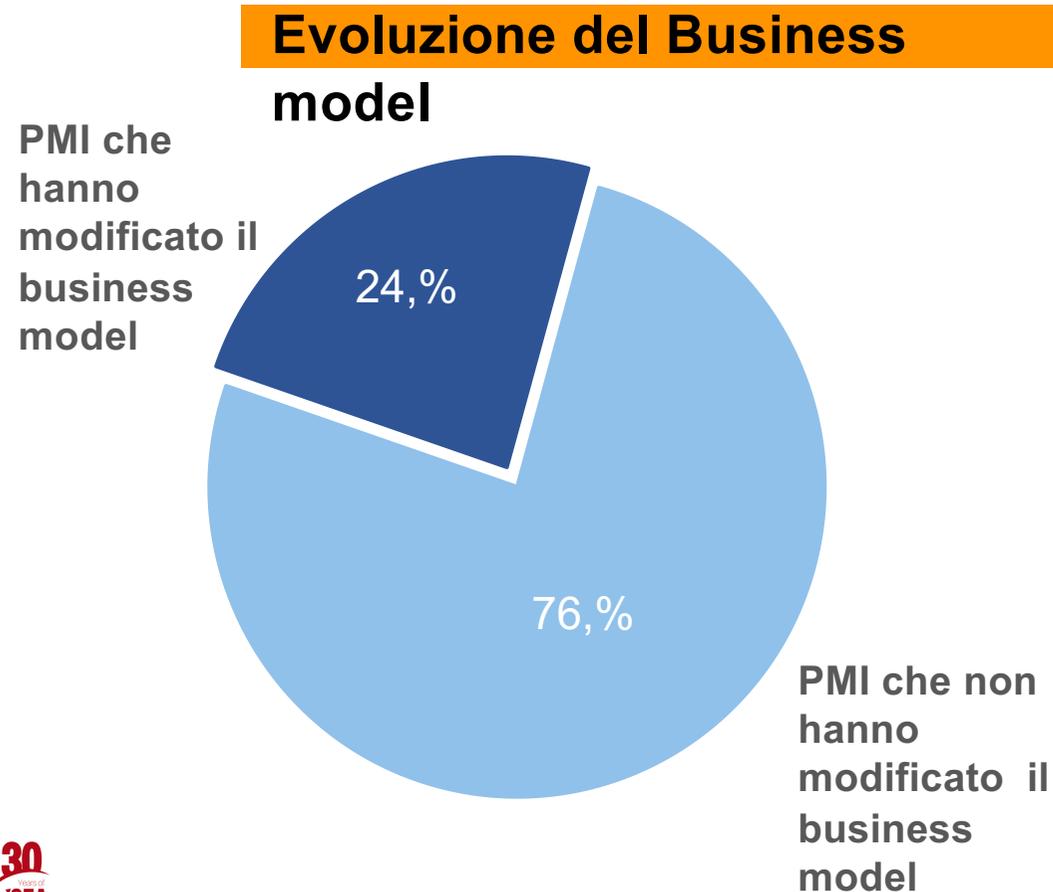
«A causa dell'emergenza legata al Corona Virus, mancando i turisti, tutta la fornitura Horeca sul lago si è bloccata. In un'ottica Lean, abbiamo quindi mappato tutti i nostri clienti per individuare quelli che potevano ancora lavorare, e riorganizzato la produzione concentrandoci sui prodotti richiesti da GDO e clienti esteri»

Massimo Gaetarelli, Pastificio Gaetarelli

«Per affrontare l'emergenza, ci siamo concentrati su prodotti di pubblica utilità. Sviluppandone di nuovi che soddisfino i bisogni fondamentali: Nel caso di Innate concentrandomi sui prodotti di ortopedia piuttosto che soluzioni per la chirurgia estetica»

Federico Panzieri, Innate

Il 24% delle PMI ha già modificato il business model in appena due mesi.



Evidenze

Le PMI top performer si dimostrano capaci di adattarsi velocemente al contesto di mercato.

Come? Creano nuovi canali distributivi, sviluppano nuovi prodotti, si riposizionano nella filiera in tempi molto contenuti.

Lo smart working: tecnologia e cura verso i dipendenti

4 *La voce degli imprenditori*

ORGANIZZAZIONE AGILE E COESIONE SOCIALE

Le imprese più performanti hanno dimostrato **particolare attenzione alla salute dei dipendenti** e alle condizioni dei singoli rispetto al lavoro da casa, permettendo ai propri dipendenti di lavorare in maniera agile.

Questa attenzione sulle esigenze di **bilanciamento fra vita privata e lavoro** ha permesso di mantenere un clima collaborativo e una forte motivazione ai risultati.

«Abbiamo dato ampia flessibilità ai nostri dipendenti per organizzare al meglio il lavoro da casa. Alle madri con figli abbiamo consentito di organizzare l'orario in fasce orarie flessibili in modo da poter gestire i figli e gli impegni col pubblico senza conflitti».

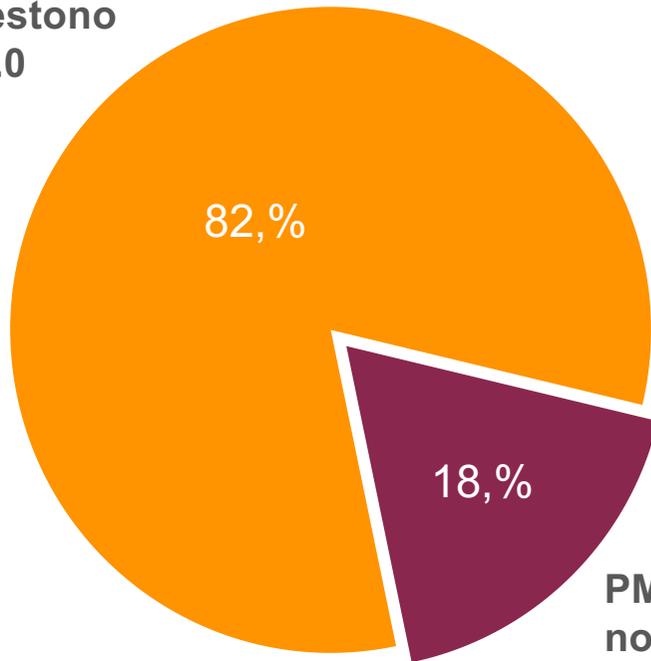
Marica Faule,

Irion
«Abbiamo messo a disposizione dei nostri designer e collaboratori in tutto il mondo delle piattaforme di collaborazione e dei VPN. Sono soluzioni che continueremo ad utilizzare anche in futuro perché rendono molto più facile la fruizione delle informazioni all'interno dell'azienda».

Matteo Goich, Matec

La tecnologia è la chiave efficientante per ridurre la burocrazia e la distanza.

PMI che investono in 4.0



Investimenti in 4.0

PMI che non investono in 4.0

Evidenze

L'82% delle PMI continua ad investire in tecnologie 4.0 sia sul fronte della produzione sia su quello della gestione di impresa.

Si diffonde rapidamente lo smart working inteso sia come efficacia delle relazioni verso clienti e fornitori sia come possibilità di creare collaborazione e motivazione nei dipendenti.