

Link: <https://www.paroledimagement.it/tecnologie-creativita-e-coraggio-la-via-italiana-per-uscire-dalla-crisi/>

11 maggio 2020



## Tecnologie, creatività e coraggio: la via italiana per uscire dalla crisi

di Dario Colombo

È la prima volta che il nostro colloquio avviene su una piattaforma digitale. **Da anni, ormai, incontriamo Paola Pomi, Amministratore Delegato di Sinfo One, almeno due volte l'anno:** facciamo il punto sulle novità tecnologiche, sull'evoluzione del mercato, e sullo sviluppo della software house di Parma; non manca mai neppure un breve cenno allo sport – in particolare al volley con gli aggiornamenti sul Volleyball Casalmaggiore, di cui Sinfo One è sponsor – e alle attività promosse dall'azienda sul territorio. Ma questa volta è tutto diverso.

Siamo nel bel mezzo dell'emergenza coronavirus (la zona di Parma è stata tra le più colpite dalla pandemia) e **le interviste nell'era Covid-19 sono intermedie dalla tecnologia.** Così, dopo essere entrati nel suo ufficio in Sinfo One, Pomi ci 'apre' le porte di casa sua, poco fuori Parma. È il lato umano di questa enorme crisi, reso possibile dalle tecnologie, che permettono di aggirare l'obbligo del distanziamento sociale, restando lontani. **"Vedersi agevola la relazione"**, commenta Pomi, precisando che in quel momento la Rete della sua abitazione, momentaneamente orfana della fibra per un guasto, è vicina alla saturazione, dovendo gestire in contemporanea le video conferenze degli altri componenti della famiglia. Lei stessa entra nella piattaforma condivisa per l'intervista con l'utenza del figlio, che fino a poche ore prima era davanti allo schermo per seguire le lezioni a distanza.

Non è, tuttavia, una pratica inusuale questa, visto che **da quando è scattata l'emergenza, Sinfo One ha continuato a svolgere la sua attività.** Il suo codice Ateco, in realtà, appartiene a quelli indicati dal Governo come necessari per assicurare la sopravvivenza del Paese, ma la software house, **pur non avendo mai chiuso la sede, ha deciso di far lavorare tutte le sue persone da**

remoto, 'traslocando' sulle piattaforme digitali: "L'unico modo per tutelare il business, ma anche per assicurare il contatto con i clienti", commenta Pomi.

## Accorciare le catene di decisione per affrontare la crisi

D'altra parte il mondo pre Covid-19 racconta, almeno in Occidente, di una società senza pandemie da 100 anni: **le preoccupazioni principali erano focalizzate sui cataclismi naturali**, cui siamo tutti – purtroppo – più abituati e di cui spesso abbiamo segnali da parte di un Pianeta maltrattato.

**Nessuno, però, aveva immaginato lo scenario che stiamo vivendo**, nonostante qualcuno avesse da qualche tempo iniziato a lanciare timidi allarmi. Per questo la stragrande maggioranza delle aziende non possedeva piani da applicare alla particolare emergenza. Secondo Pomi, la variabile che può consentire alle aziende di affrontare **la sfida è "la velocità di decisione"**: "Nelle aziende familiari la catena decisionale è decisamente più breve rispetto a quella delle multinazionali, a prescindere dalle dimensioni di queste ultime".

Proprio Sinfo One è un esempio di quella che si può realmente definire come "volontà imprenditoriale". "Nel weekend di febbraio in cui abbiamo appreso del virus, abbiamo inviato le linee guida a tutta l'azienda con una comunicazione; **abbiamo scelto la linea della semplicità e della chiarezza**, in pratica l'esatto opposto della politica", ricorda Pomi. **"Il vantaggio delle aziende familiari è di poter impostare azioni immediate, senza troppe lungaggini"**. E poco importa che non siano esattamente quelle migliori, c'è sempre tempo per perfezionarle: "Meglio decidere e tenere tutto sotto controllo", ragiona l'AD di Sinfo One.

**Nel concreto per l'azienda è significato passare dal monitoraggio dei progetti due volte al mese a uno quotidiano** – "Tenendo conto del minor dettaglio" – così da avere il forecasting del mese successivo e quindi "capire le aree di eventuale intervento. L'azione di monitoraggio non è stata fatta solo all'interno di Sinfo One. "Abbiamo monitorato alcuni indicatori dei nostri clienti, per offrire con i nostri strumenti le giuste informazioni", ricorda Pomi.

Oltre al monitoraggio dei dati, nella fase di *lockdown*, Sinfo One ha adottato altre decisioni con rapidità. "Una delle prime azioni che abbiamo deciso, insieme con i Service Line Manager – cioè coloro che sono a stretto contatto con clienti e organizzazione – è stata di mettere in sicurezza le nostre persone, senza tuttavia dimenticarsi del mercato. Per colmare la lontananza fisica serve **focalizzare l'attenzione sulla maggiore cura nei dettagli sia nell'esecuzione dei lavori sia nella comunicazione tempestiva dei lavori**". È quello che in azienda è definito *iper-care* del cliente, che si fa ancora più puntuale proprio perché non ci siano spazi per dubbi.

Per Sinfo One si è tradotto in **incontri virtuali con i clienti** per svolgere le attività di progettazione, sviluppo e implementazione delle soluzioni. "In alcuni casi si è trattato di gestire quanto avevamo concordato prima del *lockdown*, la cui esecuzione si è concretizzata nella fase di emergenza".

D'altra parte sono tante le **aziende che non hanno chiuso nella fase 1 e che hanno avuto bisogno di sostegno** per proseguire con i percorsi di innovazione.

## Nuova vicinanza con i clienti anche da remoto

**I clienti della software house di Parma che hanno continuato a produrre, si sono dovuti confrontare con nuove sfide**, come l'incremento della richiesta di servizi, una logistica ridisegnata, la diluizione dei turni di lavoro per minimizzare i rischi di contagio tra i dipendenti, e l'impossibilità di far accedere al perimetro aziendale i consulenti e i fornitori esterni.

“Questo, però, non significa che è diminuito il bisogno di supporto; anzi, **l’inedita situazione ha imposto maggiore impegno da parte di chi poteva offrirlo solo da remoto**”, spiega Pomi. Per Sinfo One è significato quindi rendersi ancora più flessibili rispetto a prima, anche per individuare modalità alternative per restare al fianco del cliente. Ulteriore difficoltà è rappresentata pure dal fatto che **nell’ambito Information Technology i sistemi devono offrire grande semplicità per completare le attività lavorative**. “L’intuitività delle soluzioni o le repentine modifiche volte all’ulteriore semplificazione hanno permesso di lavorare al meglio anche a chi, pur privo di skill specifiche, doveva confrontarsi con la tecnologia in una situazione di emergenza. Quindi **alle prestazioni delle soluzioni si è affiancata la facilità d’uso e la garanzia di Application Maintenance e del servizio di help desk** a supporto degli utenti che magari si confrontavano con applicazioni nuove”.

La maggior parte di aziende ha sentito l’esigenza di svolgere le attività in modo diverso e quindi di riprogettarle, chiedendo ai partner supporto per affrontare le nuove sfide. **“Per questo l’ascolto del cliente, la capacità di pensare a soluzioni alternative**, la flessibilità e la velocità sono state le chiavi che ci hanno permesso di dare un contributo attivo nella risoluzione di questo momento”, ragiona l’AD di Sinfo One.

Nella fase 1, ammette Pomi, sono state numerose e molto variegata le richieste e per Sinfo One è stata una sfida rispondere con puntualità a tutti. Anche per chi – pochi – ha dovuto chiudere la produzione, proseguendo, però, nelle attività di back office: in questo caso **il valore aggiunto è stata la possibilità di accedere alle soluzioni – on premise e in cloud – da remoto**, cui si aggiunge una particolarità di cui Pomi è particolarmente orgogliosa: “Le soluzioni sono create secondo un’idea ingegneristica ‘vecchio stile’, nel senso che le **applicazioni sono realizzate per ridurre al minimo il traffico dati** e si conciliano perfettamente anche con le basse connessioni”.

Questo aspetto, dunque, si è rivelato particolarmente utile durante il lockdown, soprattutto alla luce del fatto che **secondo il rapporto Desi 2019, l’Italia è al 24esimo posto in Europa per la velocità della connessione** (la graduatoria è precedente alla Brexit) e che nella quarantena forzata la Rete ha subito cali di prestazione a causa dell’improvviso aumento di traffico.

## Lavorare con creatività esplorando inedite soluzioni

A proposito di nuovi modi di lavorare e di ascolto del cliente, **un caso interessante è stata la gestione di Tönnies**, azienda tedesca entrata in Sinfo One da fine 2018 come azionista di minoranza insieme con il Fondo Agroalimentare Italiano I (FAI I). **Il leader europeo nel settore delle carni aveva programmato da tempo l’apertura di un nuovo stabilimento**, considerato tra i più innovativi d’Europa sia per la tipologia di macchinari sia per le soluzioni di Enterprise Resource Planning (ERP) in grado di collegarli: il primo step era stato fissato per l’inizio di aprile, dunque in pieno lockdown di mezzo mondo.

“La chiusura totale delle attività ha rischiato di rimandare il progetto, perché era prevista la nostra presenza cinque giorni a settimana”, ricorda Pomi. **“L’impossibilità di essere presenti fisicamente è stata superata impostando un modello di comunicazione agile**”. La nuova organizzazione ha previsto call conference di circa mezz’ora ogni mattina con il coinvolgimento di 30 persone (oltre al cliente e a Sinfo One c’era la presenza degli altri partner stranieri per la fornitura dei macchinari) per definire il progresso dei lavori, risolvere gli eventuali problemi e programmare i nuovi obiettivi da raggiungere. **“La nuova impostazione del lavoro ha permesso di assicurare al cliente il rispetto dei tempi di lavoro** e, nonostante la distanza, tutto ha funzionato come da programma”.

**“La lontananza ci ha costretto a operare in modo diverso, ma ha permesso di ottenere risultati che non potevamo immaginare”,** commenta Pomi. **“Questo significa che c’era un modo differente di svolgere le attività, ma serviva superare delle resistenze”.** In particolare nel caso di Tönnies un’ulteriore difficoltà è stata quella di collaborare in team con aziende straniere proprio nel momento in cui, a inizio pandemia, gli italiani erano considerati gli ‘untori’ dell’Europa. **D’altra parte non si capisce come possano ripartire gli altri Paesi senza l’Italia,** visto che, come ragiona Pomi, il nostro Paese ha “tanti legami” commerciali in Europa e l’esempio della collaborazione messa in piedi da Sinfo One dimostra come gli italiani possano essere capaci di risolvere i problemi con abilità.

## **La tecnologia come leva abilitante della ripartenza**

In tema di ripartenza, oltre alla catena decisionale corta, l’AD di Sinfo One ragiona sull’importanza della digitalizzazione, considerata come una delle leve per far fronte alla drammatica crisi (sanitaria ed economica) che stiamo vivendo. **“Gli investimenti in tecnologie 4.0 sono stati abilitanti per gestire in modo puntuale un mondo diventato liquido.** Per esempio chi ha scelto soluzioni in cloud ha potuto accedere da remoto ai sistemi aziendali; oppure si pensi all’automazione di fabbrica che permette di analizzare i dati cruciali per capire in che modo le imprese stanno reagendo”, dice Pomi. Insomma, **per avere le idee più chiare in questa situazione di costante incertezza serve “tenere tutto sotto controllo” e la tecnologia è il miglior alleato della sfida.**

Certo, quando si parla di investimenti in 4.0 non si fa riferimento a chi ha cavalcato la digitalizzazione solo per usufruire degli sgravi fiscali, piuttosto a quelle aziende che hanno capito come sfruttarne le potenzialità. Eppure in questa crisi qualcuno ha spiegato che **le imprese che avevano investito nel 4.0 si ritrovano oggi, paradossalmente, a forte rischio di indebitamento.** “Purtroppo è vero, ma hanno anche una leva in più per governare l’azienda in cui l’informazione è vitale. L’impresa resiste grazie alle connessioni tra i suoi vari organi: quindi gli imprenditori che hanno sposato la digitalizzazione non devono essere pentiti”, è il messaggio di Pomi. Che **da imprenditrice ammette di non attendersi troppo dallo Stato – “Chi lo fa rischia di restare deluso” – e di puntare ancora sul 4.0.**

Non tutti, purtroppo, hanno avuto la stessa lungimiranza. E la digitalizzazione a macchia di leopardo in Italia lo dimostra. **“Bisogna far comprendere che il digitale semplifica la vita aziendale, perché rende l’impresa più flessibile grazie agli automatismi.** Era già evidente prima della crisi, ora lo è ancor di più anche alla luce del fatto che non ci sono più certezze né rischi conosciuti”, ammette Pomi. Vuol dire che **le imprese devono prendere confidenza con il concetto di “elasticità”,** che consente di “sviluppare modelli di business” non per forza innovativi. È il caso di chi ha puntato nella crisi, sull’ecommerce – non certo un canale nuovo – trasformandolo nell’unico modo per continuare il proprio business.

**“La vera questione è quella di ampliare le possibilità di raggiungere il cliente, di ascoltarlo ed esaudire le sue necessità. Per farlo bisogna inventare nuove modalità di azione”,** spiega l’AD di Sinfo One. Noi italiani, in questo, dovremmo essere avvantaggiati, visto che siamo conosciuti proprio per la nostra creatività. **“Dobbiamo riscoprire il Leonardo che c’è in noi e che avevamo dimenticato.** E questo ci permetterà di rilanciare il Made in Italy sia come prodotto sia come servizio”. Dovremo rimboccarci le maniche, facendoci aiutare dalla tecnologia. E da chi sa come sfruttarne tutto il potenziale.