

COMUNICATO STAMPA

Ufficio Stampa:
Elisabetta Rainoldi
Theoria
Tel. 02 2022151
elisabetta.rainoldi@theoria.it

**Fare sistema nelle PMI.
Un libro edito da FrancoAngeli spiega come**

Pensare “senza vincoli” per individuare nuovi valori positivi per la crescita della media impresa italiana, cuore pulsante e oggi sofferente del nostro sistema Paese.

Un libro – e una metodologia – che offrono un valido ausilio anche alle decine di aziende italiane impegnate nel delicato passaggio generazionale.

Claudio Vettor

Fare sistema nelle PMI. La teoria dei constraints (TOC)

FrancoAngeli – Milano, 2005

Prezzo: 18 Euro

Milano, 22 novembre 2005 - Ascoltiamo e leggiamo ogni giorno che l'Economia italiana dà segni di ripresa, la data di questa ripresa, però, viene spostata ogni giorno un po' più avanti e, di fatto, il nostro Paese sta conoscendo la crisi economica più lunga (anche se meno pubblicizzata) dal dopoguerra e per molti aspetti molto più severa di quella che stanno sperimentando altri Paesi del Vecchio Continente.

Questa crisi ha colto in parte impreparata soprattutto la media impresa italiana, che oggi si trova nell'impasse di coniugare due esigenze contrastanti: la necessità di essere concreta sul breve periodo (realizzando utili) e nello stesso tempo di organizzarsi per potersi garantire la crescita nel futuro. La crisi ha messo la PMI italiana davanti a qualcosa che non aveva mai sperimentato: la necessità di “uscire a vendere”, ovvero di cercare – e in modo urgente – nuovi acquirenti per i propri prodotti, quando, in passato, *vendita* era stato per lo più uguale a mera *contrattazione sul prezzo*.

Inoltre - secondo una recente indagine della Banca d'Italia - nei prossimi cinque anni, 6 imprese italiane su 10 saranno coinvolte nel problema della successione nel governo dell'azienda di famiglia. Un passaggio di consegne sempre caratterizzato da criticità e scontri inevitabili sulle visioni strategiche tra le diverse generazioni e che in Italia è più rilevante che altrove, considerando che la stragrande maggioranza delle imprese è a conduzione familiare e – secondo stime accreditate - soltanto il 30% di esse arriva alla seconda generazione e di queste ultime solo la metà raggiunge la terza.

Per fornire un ausilio a queste imprese “in mezzo al guado”, che costituiscono il tessuto economico del nostro Paese, Claudio Vettor - consulente con 15 anni di esperienza nel supportare le aziende sui temi dell'innovazione e della competitività e Partner della società di consulenza di direzione e organizzazione Asset Work - ha scritto “**Fare sistema nelle PMI**”, appena pubblicato da FrancoAngeli.



“Aziende spesso a forte connotazione padronale, che fino a ieri sono prosperate nel loro territorio senza particolari difficoltà, ora di colpo si trovano a dover “imparare” il marketing e a innovare le metodologie di gestione per riprendere a crescere”, spiega l’autore. “A disposizione, hanno solo gli strumenti tradizionali di governo dell’impresa, che però sono tutti volti a minimizzare le perdite anziché a massimizzare i risultati. Ma questo approccio ha già dimostrato sul campo la sua inadeguatezza. Perché dalle ristrutturazioni si deve uscire tutti vincenti – il management, i dipendenti, i fornitori, il territorio ove l’azienda opera, l’intera catena del valore – altrimenti si vince la battaglia, ma si perde la guerra”, prosegue Vettor.

La **Theory of Constraints (TOC), Teoria dei Vincoli** è la metodologia alternativa proposta e illustrata nel libro di Claudio Vettor, una teoria messa a punto circa 20 anni fa dall’israeliano Eli Goldratt ed enunciata per la prima volta nel libro “The Goal” venduto in oltre 4 milioni di copie e tradotto in diverse lingue.

Per la TOC, **l’impresa è concepita come un sistema complesso composto da processi interdipendenti e correlati**. Il funzionamento dell’intero sistema è governato da pochi fattori – i vincoli, appunto – che ne determinano la prestazione. I vincoli sono le leve su cui agire per orientare il sistema al raggiungimento dell’obiettivo. Perché la forza di una catena dipende dalla forza del suo anello più debole ed è indipendente dalla forza di tutti gli altri anelli. Il vincolo, però, secondo la TOC non è un fattore limitante: al contrario va visto come un’opportunità per controllare meglio e far crescere l’azienda. Il vincolo non va eliminato ma allargato: il suo ruolo è infatti quello della leva strategica per migliorare l’efficienza dell’azienda.

In Italia, fino a oggi la TOC ha faticato a ottenere spazio, dovendosi misurare con pratiche di organizzazione (e riorganizzazione) aziendale decisamente opposte, che hanno sempre visto l’impresa non come un sistema ma come una somma di parti da migliorare singolarmente per ottenere come risultato il miglioramento del tutto.

“Pratiche che, ad esempio, hanno sempre portato - spiega l'autore - ad attuare i processi di riorganizzazione esclusivamente attraverso la riduzione dei costi e non attraverso l'aumento dei profitti, con tutte le conseguenze che ciò comporta anche sul piano sociale. E pratiche che oggi, con la globalizzazione e la crisi economica, stanno mostrando la corda”.

L’autore del libro lavora da molti anni con imprese e associazioni di categoria per diffondere un approccio rigoroso al “fare sistema” e finalmente oggi la TOC sta cominciando a ottenere anche in Italia l’interesse che merita e non solo come insieme di metodo e tecniche per ottimizzare i flussi produttivi (è per questo ambito che Goldratt l’ha originariamente sviluppata) ma anche come solido approccio a una moderna gestione aziendale a 360 gradi.

Nel suo libro, Vettor propone un nuovo modo di pensare la consulenza d’impresa, offrendo alle aziende innanzitutto un messaggio di concretezza, che le aiuti a migliorare subito il presente (tornare a crescere) e insieme a porre le basi cognitive per acquisire stabilmente la flessibilità necessaria per adeguarsi tempestivamente alle mutazioni del mercato. Più che una metodologia, Vettor propone un modello di pensiero, che traccia la strada a lungo cercata dalle aziende italiane che vogliono reingranare la marcia della crescita nel contesto della nuova realtà economica globale, dove ogni impresa vive in un complesso sistema di relazioni. Una metodologia che non solo dice COSA fare, ma anche COME farlo e che **propone un modello alternativo al credo della “efficienza dei costi a tutti i costi”**, che ha dominato la gestione aziendale negli ultimi anni.

Se desiderate ricevere una copia del libro per recensione sulla vostra testata, vi preghiamo di richiederla all’Ufficio Stampa (riferimenti in testa a questo comunicato)