

# Tutti presenti (in aula) Le Pmi si fanno grandi

Gestire una piccola o media azienda rubando i segreti di una multinazionale, senza tradirne le specificità. Gli imprenditori a lezione, insieme ai consulenti

di **Luisa Adani**

**C**ostituiscono le fondamenta della nostra economia ma la formazione accademica negli anni le ha snobbate. Le piccole e medie imprese sono state considerate a lungo figlie di un dio minore, un modello di sviluppo meno interessante e professionalmente poco stimolante, tanto da ritenere che per inquadrarle e gestirle bastasse semplificare, spesso banalizzando, materie e concetti proposti alle grandi realtà. Con il risultato di produrre interventi non sempre immediatamente trasferibili ad aziende di dimensioni così diverse. Ma le cose stanno cambiando.

## Tecnica e rischio

Non ha dubbi Carmine Tripodi, responsabile del corso «General management delle Pmi», uno dei più interessanti organizzati della Sda Bocconi di Milano: «Non c'è grande differenza nel gestire un'azienda di grandi o di piccole dimensioni, tutte le funzioni sono implicate, dall'amministrazione al marketing, dalla finanza alla digitalizzazione, cambiano solo le caratteristiche dell'interlocutore. Il formatore ha quindi la responsabilità di adeguare il linguaggio alle specificità e alle esigenze dell'imprenditore, per prima cosa valorizzando le due competenze di base che hanno fatto la fortuna delle nostre pmi: la capacità tecnica nella costruzione del prodotto e la propensione al rischio». Ma non basta. Prosegue Tripodi: «È indispensabile proporre un passo in avanti in una logica manageriale stimolando il passaggio dalla qualità del prodotto alla qualità della strategia».

Opinione analoga è quella di Mauro Meda, segretario generale di Asfor, che commenta: «Le Pmi oggi chiedono interventi a cavallo fra la consulenza e la formazione. Spesso è lo stesso consu-

## Le preferenze

Ranking dei corsi frequentati da Pmi

Controllo di gestione	12,4	
Contabilità e bilancio	11,7	
Finanza aziendale	11,4	
Strategia d'impresa	11	
Marketing e comunicazione	10,2	
Sviluppo abilità redazionali	9,1	
Gestione risorse umane	8,8	
International management	7,7	
Gestione processi e progetti	7,1	
Supply chain	6,8	
Produzione e logistica	6,6	
Innovazione e sviluppo prodotti	6,1	
Nuove tecnologie per la gestione	5,9	
Lean management	5,9	

RP

Fonte: Asfor



## Asfor

Mauro Meda, segretario di Asfor, l'associazione italiana per la formazione manageriale: «Le Pmi oggi chiedono piani a metà tra consulenza e formazione»

lente a entrare in aula. Secondo il nostro osservatorio i temi più trattati riguardano il controllo di gestione, la contabilità e il bilancio, la finanza, la strategia di impresa e il marketing e ultimamente anche l'innovazione». Un contributo importante alla formazione in questi ultimi anni è venuto dai fondi interprofessionali, «a cui la maggior parte delle piccole aziende aderisce tramite attività realizzate per reti d'impresa, catalizzatrici di esperienze multiple», commenta Meda.

Nel panorama delle università attente alle Pmi, un posto d'onore spetta alla Liuc — Università Cattaneo di Castellanza (Varese), nata dalle imprese e per le imprese, in stretto contatto con il territorio in cui è inserita. Fra i corsi organizzati, «Advanced planning and control program», per migliorare i sistemi di pianificazione e controllo (dieci giornate) e tre diversi programmi su logistica, *supply management* e

sull'*operations management*. Un altro prodotto formativo interessante e che negli anni ha coinvolto 260 imprenditori e manager, è l'*executive master* in «Sviluppo strategico delle Pmi» organizzato da Altis, Alta scuola impresa e società dell'università ~~Cattolica~~ del Sacro Cuore di Milano, il cui programma è organizzato in lezioni in aula e formazione online, e si conclude con un *project work* per sviluppare un aspetto rilevante per il futuro della propria impresa.

## Resilienti e propositivi

Un contributo importante alla crescita delle piccole e medie imprese arriva dagli interventi sviluppati dalle società di consulenza organizzativa. «Le aziende di questa dimensione vivono il desiderio e il passaggio verso una modalità più strutturata e chiedono di supportare i manager nella costruzione di uno stile di *leadership* e gestionale più adatto e maturo alle sfide di oggi», racconta Cristiana Manara, partner di The European House — Ambrosetti, che aggiunge: «I temi in gioco sono molti e sempre tarati sulle esigenze specifiche del cliente, più in un'ottica di consulenza "al ruolo" che di formazione in aula: dall'internazionalizzazione alla gestione per processi, dal passaggio a una struttura a matrice fino alla *retention* dei talenti. Nelle aziende di piccole dimensioni spesso il capo azienda chiede un *coaching* per sé, mentre in alcuni casi l'organizzazione è così piccola che un evento di *team building* coinvolge tutto il personale». Quello che spesso viene richiesto dalle «grandi» in sede di formazione è, invece, una dote peculiare delle piccole: «La tanto nominata resilienza o l'imprenditorialità — dice Manara —, le Pmi ce l'hanno già nel dna».

© RIPRODUZIONE RISERVATA