

Le prospettive di assunzioni delle piccole aziende in un rapporto di Unioncamere

Direttori commerciali per le pmi

La richiesta occupazionale è per le figure di vertice

PAGINA A CURA
DI DULIO LUI

La sfida dell'internazionalizzazione, i venti di crisi che arrivano dai mercati finanziari e impongono una revisione dei rapporti con il mondo del credito, la necessità di innovare per restare competitivi. Tre ragioni che spiegano la necessità di nuove professionalità per il mondo delle pmi. A dispetto di un quadro economico generale in via di peggioramento, con i consumi fermi, il prodotto interno lordo che procede a passo di gambero (-0,1% le previsioni del Fondo monetario internazionale per l'anno in corso) e la disoccupazione che rialza la testa (6,7% nel secondo trimestre), le pmi si dimostrano il settore più dinamico. Come certifica un recente rapporto di Unioncamere, saranno loro a trainare il mercato del lavoro nei prossimi mesi, colmando i vuoti delle grandi aziende.

Le figure più ricercate

MpsItalia, società di executive search di Gi Group, ha effettuato un sondaggio tra le imprese di piccole o medie dimensioni per conoscere gli orientamenti occupazionali per i prossimi mesi. Dalla ricerca emerge un quadro per certi versi sorprendenti: in testa alle ricerche ci sono figure come direttori generali, direttori commerciali, export manager e operations manager, ovvero tutte figure per tradizione appannaggio delle grandi aziende. È in atto, quindi, un processo di trasformazione silenzioso che sta cambiando radicalmente la struttura organizzativa delle pmi, storicamente ancorate al ruolo predominante dell'imprenditore, con il suo nucleo familiare in vario modo coinvolto nelle posizioni strategiche. Oggi,

invece, queste stesse realtà vanno a caccia di professionisti con elevati skill, nella maggior parte dei casi con una lunga esperienza alle spalle, spesso maturata all'interno di grandi realtà. I motori di questa nuova stagione sono essenzialmente due: l'esigenza di riorganizzazione interna per combattere gli sprechi e tirare fuori valore e la necessità di internazionalizzare le vendite, e in alcuni casi anche la produzione, a fronte di mercati sempre più globalizzati.

Imprese di qualità al top

Sandro Sereni, senior partner di MpsItalia, disegna l'identikit delle aziende più dinamiche: «In un contesto di difficoltà economica per la grande impresa, le note liete sul fronte occupazionale arrivano soprattutto dalle aziende che realizzano prodotti di qualità e hanno un fatturato fino a 50 milioni di euro. Si tratta infatti di aziende di piccole e media dimensione a prevalente gestione imprenditoriale diffuse su tutto il territorio italiano e appartenenti a diversi settori e distretti industriali, ma accomunate da un focus produttivo su beni di alta qualità, alla ricerca di nuovi mercati emergenti in cui proporsi». Un dato che trova conferma dalla professionalizzazione della ricerca di figure professionali: «Negli anni 90 solo il 15% si rivolgeva a società di executive search per ricercare professionalità adeguate ai propri bisogni, mentre tutte le altre preferivano muoversi in proprio. Oggi la quota è salita al 40%, un dato che dovrebbe essere confermato anche nel 2009».

Dalla ricerca emerge che più della conoscenza specifica del prodotto, nei candidati viene valutata con favore la buona conoscenza dei mercati di interesse, specie quelli dell'Europa orientale e dell'Est asiatico nel caso di figure commer-

ciali e legate all'export, alle quali viene chiesto soprattutto di trovare i canali più efficaci per entrare in questi mercati. Nel caso, invece, di realtà in fase di ammodernamento e ristrutturazione l'esperienza organizzativo-gestionale e la maturità, anche anagrafica, sono i plus ricercati nei manager da assumere come direttori generali che sappiamo garantire continuità operativa e nuovi scenari di business. «In questo contesto manager senior con esperienze internazionali alle spalle e con l'entusiasmo di cogliere nuove sfide hanno ottime chance di inserimento», commenta Sereni, «la maturità e la professionalità acquisite sono un biglietto da visita molto apprezzato dall'imprenditore».

Crescono le opportunità per i lavoratori più qualificati

Secondo l'ultimo osservatorio Excelsior, curato da Unioncamere e ministero del lavoro, sono le piccole imprese a sostenere l'occupazione in questo scenario negativo per i mercati. Nel primo semestre dell'anno, le pmi (dalla ricerca sono ricomprese in questa categoria quelle con meno di 50 dipendenti) hanno incrementato i posti di lavoro dell'1,5% rispetto allo stesso periodo del 2007, mentre le grandi aziende hanno subito una contrazione dello 0,2%, mentre le medie aziende hanno registrato uno 0,2% di crescita. Il dato complessivo per il 2008 dovrebbe attestarsi su un risultato positivo per 110 mila unità. Quanto alle professionalità, c'è uno spostamento verso l'alto delle competenze richieste, a conferma della ricerca di qualità da parte dell'impresa. In particolare, l'anno si chiuderà con 20 mila assunzioni in più tra i profili cosiddetti «high skill», cioè dirigenti, impiegati a elevata specializzazione e tecnici. Risulterà, invece, in calo la domanda di operai non specializzati.

In azienda il cfo diventa una figura necessaria

«**U**na guida finanziaria per migliorare i rapporti tra l'azienda e il mondo del credito alla luce del maggior rigore normativo e delle complessità di un'economia globale». Alberto Amaglio, amministratore delegato di Korn/Ferry international (uno dei gruppi nell'head hunting) definisce così il profilo del chief financial officer (cfo), figura sempre più presente negli organici delle piccole e medie imprese.

Domanda. Fino a qualche anno fa era rarissimo trovare il cfo in carico a una pmi. Oggi, invece, si assiste a una rapida diffusione di questa figura. Come si spiega il cambiamento?

Risposta. Per decenni le attività finanziarie sono state affidate alla figura classica del direttore amministrativo. Un professionista che godeva della fiducia del titolare d'azienda e che spesso pertanto estendeva la propria at-

tività anche alla gestione dei beni familiari dell'imprenditore. La figura ha retto fino a quando nel nostro paese hanno avuto un ruolo preponderante le banche locali, in cui le decisioni sui prestiti erano affidate più alle buone relazioni personali e alla contiguità con gli operatori del territorio, che a criteri stringenti oggettivi di rapporto debito/capitale proprio.

D. Poi che cos'è cambiato?

R. Oggi in Italia la gran parte del mercato è in mano a grandi gruppi e nel frattempo sono arrivate le normative internazionali, su tutte Basilea II, a introdurre una disciplina puntuale sugli affidamenti bancari. Così oggi la pmi non può più sperare di ricevere un finanziamento a breve per realizzare un investimento. Né può sperare in una partnership bancaria se non dimostra di possedere una struttura patrimoniale solida.

D. In questo scenario, qual è il ruolo del cfo?

R. Il direttore finanziario si occupa di coordinare tutti i flussi di cassa, gestisce la governance finanziaria aziendale e tiene i rapporti con i gli istituti di credito. Il suo lavoro comprende la partecipazione diretta nelle scelte di investimento e la pianificazione dei ritorni previsti. Insomma, all'interno della pmi svolge un ruolo da business partner dell'imprenditore. Quindi si tratta di una figura di vertice, che risponde direttamente al capo azienda e che, per operare bene, deve avere grande autonomia e riconosciuta autorevolezza.

D. Ambizione non facile se si considera che la stragrande maggioranza di pmi italiane è gestita a livello familiare, con i rapporti personali tra i parenti che spesso si sovrappongono alle responsabilità in azienda...

R. Certo, questa è la sfida che le piccole e medie aziende italiane hanno davanti. Se vogliono crescere dal punto di vista dimensionale,

essere pronte ad affrontare le fasi di turbolenza e internazionalizzarsi devono dotarsi di una struttura più solida e organizzata, anche a costo di cedere una parte delle competenze a soggetti esterni alla famiglia imprenditoriale. Il passaggio generazionale chiama al lavoro manager d'esperienza. Tra le cause più importanti della ricerca di nuovi manager tra le pmi c'è il passaggio generazionale, un processo che riguarda all'incirca 60 mila imprese italiane. Aziende che devono gestire dal fondatore agli eredi. Con tutte le implicazioni di carattere gestionale che questo comporta. Una ricerca condotta da Bankitalia (si veda *ItaliaOggi* 7 del 21 luglio scorso) rivela che il passaggio generazionale all'interno della famiglia incide in maniera negativa sui profitti. Le cose vanno meglio se a prendere le redini della società è un manager, estraneo ai legami familiari e quindi orientato solo ai risultati di gestione. Un quadro che evidentemente trova d'accordo un numero crescente di imprenditori, che per questo motivo si orientano sempre più spesso verso manager esterni.

L'evoluzione negli ultimi tre anni

	Assunzioni non stagionali 2008		Assunzioni non stagionali 2007	
	Valore assoluto (stime)	Distribuzione %	Valore assoluto	Distribuzione %
Dirigenti, impiegati con elevata specializzazione e tecnici	172.000	20,8	152.410	18,2
1 Dirigenti	2.300	0,3	1.900	0,2
2 Professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione	35.930	4,3	31.130	3,7
3 Professioni tecniche	133.770	16,2	119.380	14,2
Impiegati, professioni commerciali e nei servizi	272.340	32,9	292.690	34,9
4 Impiegati	93.900	11,3	93.890	11,2
5 Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi	178.440	21,6	198.800	23,7
Operai specializzati e conduttori di impianti e macchine	279.830	33,8	278.930	33,2
6 Operai specializzati	166.550	20,1	164.280	19,6
7 Conduttori di impianti e addetti a macchinari fissi e mobili	113.280	13,7	114.660	13,7
Professioni non qualificate	103.730	12,5	115.420	13,7
Totale	827.890	100,0	839.460	100,0

Fonte Excelsior

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.