

Stephane Garelli è uno dei massimi esperti globali in competitività. Sarà ospite del Leadership Forum di Performance Strategies

GLI EFFETTI DELLA CRISI SULLE IMPRESE

UNA NUOVA CULTURA AZIENDALE

Con la pandemia il mondo delle imprese ha accelerato verso strutture ibride con diversi modelli di business. Il ruolo del management sarà conservare una cultura aziendale coesa

DI MARCELLO MANCINI

Nel 2018, insieme al filosofo e matematico Nassim Nicholas Taleb, discutevamo sul palco del Leadership Forum di resilienza in relazione alla grande crisi finanziaria del 2008. Oggi se ne parla in relazione alla ripresa economica globale dopo la pandemia. In attesa di ascoltarlo al Leadership Forum 2022, ho chiesto alcuni *insight* sul futuro prossimo dell'economia a **Stephane Garelli**, che per 13 anni è stato amministratore delegato del World Economic Forum.

Giunti al secondo anno di pandemia, imprese e mercati hanno reagito riorganizzandosi e trovando nuovi assetti. Ci sono state, dal suo punto di vista, anche “conseguenze” positive sulle imprese e sui mercati?

“La crisi del 2020 è stata senza precedenti ed è stata rappresentata come una lettera K. La parte superiore del grafema indica le aziende che hanno beneficiato del nuovo paradigma, quelle coinvolte nel commercio



LA CRISI A FORMA DI K
HA FAVORITO ALCUNE AZIENDE, COME LE BIG TECH, E PENALIZZATO ALTRE

digitale o nella distribuzione. Queste aziende hanno raggiunto una potenza tale che ci si interroga oggi se non stiano abusando della loro posizione dominante. La parte inferiore del grafema rappresenta le aziende che hanno subito la crisi e hanno avuto bisogno del supporto statale. Le difficoltà della *supply chain* hanno ostacolato la ripresa economica. La carenza di materie prime e di componenti avanzate è stata aggravata dalla congestione del traffico e dai ritardi nelle consegne che stanno interessando oltre l’80% dello scambio internazionale. Il risultato è un’esplosione dei costi per le aziende. Molte cercano di farvi fronte aumentando i prezzi. Ne consegue che l’inflazione, nella maggior parte dei paesi industrializzati, è ai massimi degli ultimi 40 anni”.

Quali saranno le conseguenze della pandemia sul rapporto tra economie locali e globali e sulla competitività?
“Fino allo scoppio della pandemia, la globalizzazione

prosperava grazie al rapporto tra costi, efficienza e velocità. Oggi si apre una nuova pagina e le priorità diventano la stabilità nell'approvvigionamento e la capacità di resilienza. In questo contesto, le nazioni daranno priorità ad alcune materie essenziali. La politica attiva dello Stato ha portato alla ricomparsa di un certo protezionismo, che è sempre esistito ma che aveva perlopiù l'obiettivo di preservare la sicurezza nazionale. Il dibattito ora sta diventando politico e le aziende sono diventate strumenti di 'ritorsione' economica. Una frammentazione dell'economia globale che arriva, purtroppo, quando il mondo dovrebbe cooperare e riversare investimenti massicci nelle cinque aree chiave dalle quali dipende il futuro: salute, alimentazione, supply chain, penetrazione tecnologica e decarbonizzazione".

Quali sono le principali sfide per l'impresa poste dal nuovo assetto economico dominato dalle tech company?

"In seguito alla crisi le aziende tecnologiche hanno sperimentato un'incredibile crescita. Oggi quattro sole aziende, Apple, Microsoft, Alphabet e Amazon, possiedono una capitalizzazione azionaria di più di 8.000 miliardi di dollari. È un valore che equivale a 354 dei più grandi gruppi bancari globali. Rispetto al passato le aziende del settore tecnologico oggi diversificano. Amazon, ad esempio, è diventata leader globale nel cloud computing. Meta e Google occupano insieme più del 70% del mercato dell'advertising. Apple è il più grande produttore mondiale di orologi e supera persino la svizzera. La tecnologia ha abbattuto le barriere d'ingresso di tanti settori che pensavano di essere al sicuro. L'aggressività di queste aziende ha creato un 'buco nero'. Al centro ci sono le aziende che detengono tecnologie e considerevoli somme di denaro da investire e che beneficiano di questa posizione per comprare e assorbire startup in tutto il mondo. Di conseguenza queste aziende non restano nel paese in cui sono nate e non contribuiscono allo sviluppo economico locale, né attraverso la creazione di posti di lavoro, né attraverso la contribuzione fiscale. In più sono sempre le stesse aziende tecnologiche ad attrarre gli investimenti più importanti, alimentando una pericolosa sovraccapitalizzazione nei mercati azionari".

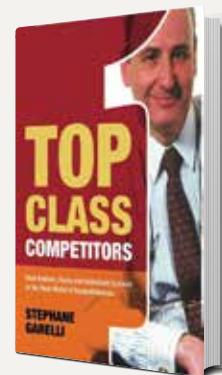
Quali saranno le maggiori sfide per i leader?

"Peter Drucker diceva che i cambiamenti della società impattano sulle aziende ancor più che i cambiamenti del management. I leader oggi devono prendere in considerazione tutte le sfide che la società pone in termini di trasparenza, di responsabilità ambientale, di etica e di diversità. Il management e i leader sono costantemente esposti e, in alcuni casi, messi sotto esame, specialmente sui social network. Lo stesso concetto di riservatezza entra in discussione.

La struttura aziendale del futuro sarà ibrida e diversi modelli di business coesisteranno. I dipendenti lavoreranno in sede, ma anche da luoghi diversi, il *mindset* sarà più individualista. In questo mondo nuovo, per i leader la sfida maggiore e per nulla facile sarà quella di creare e preservare una solida cultura aziendale".

Tutto ciò che bisogna sapere per essere competitivi oggi

Per 13 anni ad del Wef, Stephane Garelli è un'autorità mondiale nel campo della competitività. Professore emerito presso l'Institute of Management Development di Losanna, è il fondatore del World Competitiveness Center. Permanent senior adviser nel management europeo di Hewlett-Packard è membro di numerosi istituti tra cui la China Enterprise Management Association e l'International Olympic Committee commission on Sustainability and Legacy. Autore di numerose pubblicazioni tra cui il bestseller *Top Class Competitors - How Nations, Firms and Individuals Succeed in the New World of Competitiveness*. Il 26 e 27 ottobre 2022 sarà sul palco del Leadership Forum di Performance Strategies al Teatro degli Arcimboldi di Milano e in diretta streaming.



Focus su formazione manageriale e crescita professionale

Marcello Mancini (nella foto in basso) è un imprenditore, editore ed esperto di formazione. È il fondatore e amministratore delegato di Roi Group, società che acquisisce, elabora e produce conoscenza attraverso l'editoria ed eventi formativi. Dal 2011, con Performance Strategies, porta in Italia i numeri uno al mondo nella formazione per il business. Dal 2016, con Life Strategies, seleziona scienziati, filosofi e psicologi tra i più illustri a livello internazionale come relatori per eventi formativi sui temi della crescita personale. Nel 2017 è entrato nel settore dell'editoria con Roi Edizioni, la casa editrice che pubblica le opere dei migliori autori internazionali sulla formazione e sulla crescita personale.

