

# Ascolto, digitale e servizi dopo la pandemia Così le Pmi ripensano i modelli di business

Osservatorio semestrale dell'ufficio studi di Banca Ifis

Per il futuro le imprese ragionano sul rimpatrio di alcune produzioni prima spostate all'estero e sulla diversificazione geografica dei fornitori

## REPORT

**Il 61% delle aziende prevede nel 2020 una contrazione dei ricavi, mentre il 39% li stima stabili o in aumento**

di **Andrea Telara**  
VENEZIA

**Ascolto**, digitale e servizi. Ecco tre parole-chiave con cui le piccole e medie imprese (Pmi) italiane stanno ripensando i loro processi e i loro modelli di business in una prospettiva di post pandemia da Covid-19. A rivelarlo è l'ultima edizione di dicembre del Market Watch PMI, l'osservatorio semestrale dell'ufficio studi di Banca Ifis. Come di consueto, il report ha raccolto ed elaborato numeri e informazioni derivanti da diverse fonti qualitative e quantitative. Sono state cioè effettuate delle analisi sui trend economico-patrimoniali che emergono da ben 82mila bilanci di altrettante Pmi appartenenti a 9 diversi settori produttivi: agroalimentare, automotive, chimica & farmaceutica, costruzioni, logistica & trasporti, meccanica, moda, sistema casa e tecnologia.

A queste analisi si sono aggiunti questionari e interviste a imprenditori e aziende realizzati in partnership con il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari e con il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali dell'Università di Padova. Infine, questo intenso screening

«sul campo» è stato affiancato anche da un'attività di web listening, monitorando quasi 1 milione di conversazioni su internet tra social network (LinkedIn escluso), blog, forum e commenti su testate giornalistiche di oltre 510 mila autori unici (cioè utenti rappresentativi e qualificati). Ebbene, da questo lavoro articolato è emerso che le piccole e medie aziende hanno affrontato la pandemia da Covid-19 con una maggiore solidità finanziaria rispetto agli anni scorsi, avendo ridotto il peso dei debiti finanziari sul fatturato (-2,4% dal 2017 al 2019) e avendo incrementato mediamente l'autofinanziamento di quasi il 6% all'anno e aumentando di oltre il 2% ogni 12 mesi gli investimenti per innovare il sistema produttivo. Certo, l'anno che sta per finire non è stato certamente facile per il business. Il 61% delle Pmi intervistate prevede infatti nel 2020 una contrazione del fatturato mentre il 39% stima ricavi stabili o in aumento.

**Le imprese** in crescita si concentrano nei settori agroalimentare e della tecnologia mentre le piccole e medie aziende con ricavi in flessione operano in prevalenza nei settori delle costruzioni, nella meccanica e nella moda. Inoltre, sempre secondo il Market Watch PMI, la crisi da Covid-19 e i cambiamenti di mercato che ne sono derivati hanno portato le piccole e medie imprese italiane ad avviare un percorso di rinnovamento dei loro modelli di business che

ha trovato nell'ascolto del cliente la sua forza propulsiva. Il 45% ha puntato sulla servitization (cioè sulla trasformazione del prodotto in servizio o sull'arricchimento del prodotto con servizi pre e post vendita) per far fronte alla domanda di soluzioni innovative e personalizzate.

**La relazione** con il cliente, a seguito della pandemia, si è sempre più basata sulla comunicazione e sulle interazioni virtuali, producendo un'accelerazione nell'utilizzo delle tecnologie digitali: in pochi mesi la penetrazione tra le Pmi del digitale è passata dal 45% del gennaio 2020 al 66% attuale, con un picco del 73% tra le aziende d'eccellenza classificate come Top che si confermano un'avanguardia nell'anticipare i trend. L'approccio strategico delle Pmi in questa fase di trasformazione è confermato anche dall'attenzione alle attività di ricerca e sviluppo (R&S). Tra le piccole e medie imprese che fanno ricerca, l'85% ha infatti mantenuto o incrementato l'investimento, per sostenere la competitività anche nel medio-lungo periodo dopo pandemia, per esplorare nuovi mercati e offrire nuovi prodotti e servizi.

**Guardando** al futuro, il re-

port ha evidenziato alcuni trend importanti. Il primo è quello della sostenibilità, il secondo riguarda l'ulteriore sviluppo del digitale e il terzo interesserà le filiere di fornitura. Le imprese ragionano in particolare sul reshoring (cioè il rimpatrio di alcune produzioni prima spostate all'estero) e sulla diversificazione geografica dei fornitori per ridurre il rischio di blocchi della produzione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

