

FOCUS

FINMECCANICA

Creare valore

mercato come stella polare che segna la rotta da seguire per la creazione di valore. Il direttore generale, Giorgio Zappa, ribatirà il concetto ai manager riuniti a Milano per l'annuale convention Finmeccanica, perché questa è una prima risposta alla sfida della qualità totale lanciata dal presidente e a.d. Pier Francesco Guarguaglini.

Domanda. Cosa significa per il Gruppo seguire la stella polare del mercato?

Risposta. Significa riconoscere benefici per individuare i target su cui puntare, anticiparne l'evoluzione per proporre soluzioni al passo con lo sviluppo dei mercati, predisporre offerte competitive e disponibili. Infine, fare in modo che questa offerta si traduca in ordini di qualità per il Gruppo. Per noi è imperativo adottare un nuovo approccio, abbandonando le abitudini della lunga pratica con i clienti militari nazionali. Oggi dobbiamo avere un atteggiamento che sia di ascolto, reattivo e proattivo, e anche multi-culturale perché i mercati si estendono sia dal punto di vista geografico che da quello dell'offerta. Sta a noi verificare se il Gruppo è in grado di seguire tempestivamente la rotta indicata dalla stella polare del mercato e correggere le eventuali debolezze.

D. Cambiare richiede tempo. Finmeccanica a che punto è?

R. Nel Gruppo si sta diffondendo la cultura del cliente al centro, che non è una vuota formula ma una realtà operativa, come ha sottolineato il presidente Guarguaglini. Chiunque di noi deve domandarsi qual'è il beneficio-cliente, presente e futuro, di quello

che fa, quale che sia il suo settore, dalla ricerca alla progettazione, dall'organizzazione alla finanza e all'immagine. Questa convention approfondisce tutti gli aspetti legati alla pratica della qualità totale. Si pensi all'innovazione e al suo valore economico in termini di pay-back. Stiamo sostenendo investimenti impegnativi in ricerca tecnologica, dobbiamo essere certi che vadano nella giusta direzione.

Bisogna riflettere anche sul customer support, che comprende la gestione di attività per noi nuove.

Dobbiamo domandarci se ci stiamo adeguatamente attrezzando in termini di uomini, risorse e attitudini, per trarre valore dall'evoluzione del mercato. E la risposta deve essere sincera, per poter individuare subito pratiche che eventualmente possono compromettere il beneficiario.



Giorgio Zappa

D. Quindi è già stata messa in atto una

revisione dei modelli operativi del Gruppo?

R. La macchina deve funzionare secondo quello che si aspetta il mercato. Le competenze core del Gruppo restano quelle individuate nell'ultima convention di Birmingham: processi, know-how, tecnologia, prodotti, organizzazione, asset e, naturalmen-

te, persone. Si possono definire tali, dicevamo, solo se concorrono alla creazione di valore per gli azionisti. Oggi aggiungerei che devono anche creare un beneficio per i clienti, garantendo così una creazione di valore sostenibile nel lungo termine.

D. Si insiste molto anche sulla crucialità del fattore tempo. Prima sembrava un concetto importante solo per i beni di largo consumo. Ma non è più così?

R. No, ormai è un fattore chiave del nostro mercato, in maniera sempre più accentuata. Il rispetto dei termini stabiliti è il nostro biglietto da visita. Il tempo è segno di affidabilità, perché sta a dimostrare la serietà di un partner e anche la sua capacità di cooperare. Una consegna effettuata senza slittamenti sta a dimostrare che c'è lavoro di squadra, ma rispettare i tempi è un concetto ancora più ampio perché riguarda l'intero processo: dall'offerta al customer support, dalla consegna finale all'assistenza post vendita. Proviamo a immaginarci nei panni di un cliente che magari pensa di affidare a un'impresa parti complesse di un intero programma. Per prima cosa ne valuterà la credibilità sulla base del rispetto dei tempi. E se il suo giudizio risulterà negativo si rifletterà anche sulla capacità di quella stessa azienda di soddisfare requisiti più ardui. Persino il miglior prodotto o sistema si svilisce se viene fornito in ritardo, perché va a perdere tutta la sua potenzialità.