

# Le imprese resilienti

Testimonianze di strategie  
di fronte all'emergenza

## **GRUPPO EIGENMANN & VERONELLI**

Ludovico Balbo | Presidente

In Eigenmann & Veronelli abbiamo avuto la sensibilità di capire presto, forse anche grazie al fatto che abbiamo un ufficio proprio a Wuhan, che l'emergenza da Covid-19 fosse una cosa seria e da prendere di petto, ben prima che le autorità decretassero le varie disposizioni che si sono succedute a intensità crescente. Già in febbraio abbiamo costituito un comitato dedicato e applicato immediatamente le *best practices* organizzative sia negli uffici che in produzione, anticipando tutte disposizioni di legge. Abbiamo messo in grado di lavorare da casa tutti i nostri collaboratori degli uffici, anche quelli che non erano dotati di computer portatili aziendali, lasciando venire in azienda una *task force* limitatissima e solo per presidiare quelle aree, come la logistica, dove la carta la fa ancora da padrona.

Nelle nostre produzioni siamo riusciti a organizzare dei turni negli spazi comuni come la mensa e gli spogliatoi in modo da mantenere il distanziamento, e fortunatamente – dato che produciamo prodotti chimici – il personale di produzione e di magazzino era già perfettamente abituato a indossare dispositivi di sicurezza individuali come mascherine, guanti e occhiali.

Non abbiamo mai chiuso né le produzioni né gli uffici, e nonostante un deciso calo di fatturato in alcuni settori industriali, obbligati a fermarsi in aprile e che ancora oggi stentano a riprendere l'attività a ritmi significativi, non abbiamo fatto ricorso alla Cassa integrazione: abbiamo solo stabilito pochi giorni di chiusura straordinaria della parte commerciale per iniziare ad abbassare il monte ferie, che nel complesso era significativo.

Avevamo già un progetto *digital* in via di definizione e naturalmente oggi si rende ancora più necessario perseguirlo in modo deciso e significativo.

Eigenmann & Veronelli è attiva nella distribuzione e anche produzione di *chemical specialties*, che vendiamo in tutti i settori manifatturieri presenti sul territorio; abbiamo quindi potuto compensare il crollo della domanda dei settori industriali costretti a fermare le attività in aprile o comunque già in crisi dalla fine del 2019, come l'*automotive*, con la domanda crescente di prodotti farmaceutici, alimentari, mangimistici e detergenti.

La nostra produzione è soprattutto volta a fornire – come terzisti – alcuni dei nomi più importanti della chimica mondiale, per questo abbiamo avuto un aprile e un maggio con gli impianti su ottimi tassi di utilizzo.

Non abbiamo posticipato nessun investimento, né pianifichiamo di farlo, al contrario ne stiamo valutando di nuovi.

---

### **Domanda 1**

**Dal punto di vista produttivo e organizzativo, com'è stata affrontata dalla vostra azienda l'emergenza causata dalla pandemia?**

---

### **Domanda 2**

**Quali sono stati i principali effetti che avete registrato e quali le funzioni e i settori aziendali maggiormente coinvolti?**

---

**Domanda 3**

**Come sono cambiati i vostri rapporti con l'estero sia in termini di dinamica commerciale sia di rapporti con le filiere (filiali, clienti, fornitori)?**

Dopo le prime difficoltà nella logistica, soprattutto nel commercio internazionale, al momento non abbiamo particolari ritardi o problemi, forse anche grazie ai ridotti volumi di attività generale. Non abbiamo cambiato nulla delle nostre catene di fornitura né nella nostra proposizione commerciale verso i mercati esteri, sia con le nostre filiali commerciali in Spagna, Russia e Turchia sia attraverso il nostro network di agenti e distributori che coprono tutti gli altri mercati.

---

**Domanda 4**

**Il modello organizzativo messo in campo per l'emergenza sarà replicabile oltre la crisi?**

L'attuale organizzazione di Eigenmann & Veronelli è tecnicamente sostenibile e sta dando risultati sorprendentemente buoni, soprattutto grazie alla buona volontà, alla flessibilità e alla dedizione che i nostri collaboratori hanno dimostrato in questi mesi. Certo non pensiamo che l'azienda possa dematerializzarsi per sempre, per questo dal 18 maggio abbiamo previsto un rientro parziale nei nostri uffici, in base a turni rigidi che consentano il giusto presidio delle attività, ma anche una ridotta presenza totale di persone negli edifici, per garantire il massimo della sicurezza dei nostri collaboratori.

Rimane ancora da capire come venire incontro ai nostri collaboratori che hanno bambini in età scolare, o pre-scolare, per coniugare il loro tempo al lavoro con l'impegno nell'aiutare i propri figli nelle attività scolastiche. Ci auguriamo che le istituzioni adottino presto delle regole chiare per la frequentazione delle strutture scolastiche, così da organizzarci al meglio di conseguenza.

Stiamo anche collaborando con l'ospedale Sacco per offrire ai nostri collaboratori uno *screening* epidemiologico sulla diffusione del Covid-19 in azienda; posto che per ora non abbiamo avuto nessun caso di persone infette, né di loro familiari, reputiamo comunque utile e importante non lasciare nessuna strada intentata per continuare a essere immuni dal contagio nel gruppo Eigenmann & Veronelli.

---

**Domanda 5**

**Pensando al futuro, ritenete possibile recuperare l'eventuale terreno perduto in questo periodo e in quale orizzonte temporale?**

È difficile fare previsioni al momento, l'incertezza è ancora molto grande. Ragionevolmente, ci vorrà tutto il 2021 per tornare su livelli di attività comparabili alla situazione pre-pandemia, in generale. Poi rimarrà ancora la grande incertezza per il settore *automotive*, che è in fermento ma che ancora non ha preso una strada definita come tecnologia e quindi come materiali di cui avrà necessità.

Eigenmann & Veronelli non ha mai chiuso, né la parte commerciale né quella produttiva, grazie alla rapida riorganizzazione per mettere in sicurezza i nostri siti e alla straordinaria capacità di adattamento e di attaccamento all'azienda dimostrata da tutti i collaboratori, sia quelli che non hanno mai smesso di venire a lavorare nei nostri impianti e magazzini, secondo le nuove disposizioni, sia quelli che si sono resi disponibili allo *smart working* integrale, anche utilizzando strumenti informatici propri. Ciò di cui avremmo bisogno sono delle politiche chiare ed efficaci di sostegno alla domanda dei consumatori finali, sia in termini monetari che di ripresa, con regole precise e adeguate a una vita più normale, che si possano riflettere anche in un rilancio della domanda, al momento molto bassa in diversi settori.

---

#### **Domanda 6**

**Di che cosa ha bisogno oggi la vostra impresa per ripartire?**