

Quando cambiare in azienda è un'arte

Pubblicato: Mercoledì 18 Aprile 2007

✖ **A volte non basta avere una buona idea** per essere imprenditori di successo: **bisogna anche saperla gestire**. Perché ogni buona idea che si rispetti deve anche essere comunicata e "digerita" da chi lavora con te, o lavorare secondo le tue indicazioni. Così, di fronte a un mondo che cambia, a una produzione che si evolve, a una clientela che chiede prodotti e servizi sempre diversi, nasce il **Change management**, vera e propria scienza della gestione dei cambiamenti. Perché: "bisogna preoccuparsi di gestire la realizzazione del cambiamento – spiega **Andrea Martone, docente della facoltà di economia all'università Cattaneo** – E in qualche modo "venderlo". Un discorso che vale nelle grandi organizzazioni, ma vale moltissimo anche nelle piccole aziende".

Martone ha presentato questa branca del management aziendale a una platea particolarmente sensibile all'argomento: quella dell'**assemblea congiunta dei gruppi merceologici "Servizi Infrastrutturali e trasporti" e "Terziario avanzato" di Univa**, che conta 158 realtà imprenditoriali varesine per un totale di quasi 10.200 addetti.

✖ Un settore che è il regno della gestione dei cambiamenti: una gestione che non è spontanea in un mondo complesso come quello attuale, ma diventa sempre più necessaria e delicata per non perdere, con il controllo dell'azienda e delle proprie attività, anche la propria pelle e identità professionale e imprenditoriale.

E per governare il quale la **parola d'ordine** è "**consapevolezza**": delle difficoltà che il nuovo porta con sé, o del fatto che esiste una vera e propria "curva di accettazione" delle novità che prevede momenti di entusiasmo sfrenato e di totale depressione, fattori pericolosi allo stesso modo malgrado siano legati a stati d'animo profondamente diversi. Ma anche del fatto che non solo chi decide è colpito da questa "curva del cambiamento", ma che anche tutti i lavoratori, anche quelli apparentemente più lontani dalle fatiche del nuovo, sentono la difficoltà di questo percorso.

E non tutti, per di più, si adattano: con il rischio di porre l'azienda di fronte a percorsi difficili e scelte dolorose. **"E' innegabile che il cambiamento non riesca quasi mai a ottenere l'approvazione di tutti** – spiega Martone – Per questo è fondamentale avere la coalizione vincente della società a favore di esso. Gli americani quantificano la percentuale di chi non si adegua al 20-25% del totale e si comportano drasticamente, decidendo spesso di non usare ulteriori energie per convincerli ad adattarsi. Per gli italiani è diverso. Ma è comunque difficile da gestire".

Alla fine però avere una buona idea e la capacità di governare con sicurezza e consapevolezza i cambiamenti che essa comporta, paga. Lo ha dimostrato il caso aziendale citato da Martone, quello della **Italcementi**: che ha assorbito un'azienda francese grande due volte e mezza più di lei, riuscendo efficacemente ad unificare comunicazione interna e know how. Con il risultato di essere diventata così, Davide che ha assorbito Golia, la quinta azienda produttrice al mondo.

✖ E lo ha testimoniato anche lo spazio scelto dai presidenti dei gruppi merceologici per affrontare la questione: **il chiostro di Volterra, icona varesina della congiunzione tra**

tradizione ed evoluzione continua. Che con i suoi 800 anni e i suoi mille stimoli culturali ospitati (ultimo in ordine di tempo, la [mostra -omaggio a Hugo Pratt](#)) e' l'esempio di come anche l'antico possa e debba cambiare destinazione d'uso e offerte, senza dover perdere la propria identità

[Redazione VareseNews](#)

redazione@varesenews.it