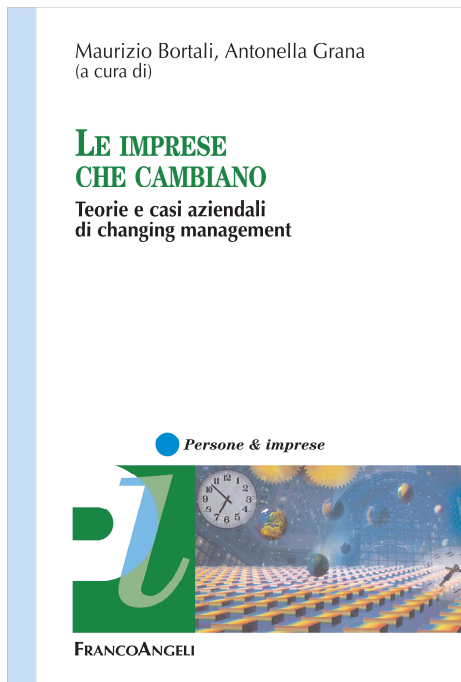


LE IMPRESE CHE CAMBIANO

Teorie e casi aziendali di changing management
di Maurizio Bortali e Antonella Grana



In questi decenni si è discusso e scritto molto sul cambiamento sia in ambito sociale che economico. In realtà il cambiamento c'è sempre stato ed ha rappresentato la molla del progresso. Oggi però questo fenomeno, oltre a coinvolgere la quasi totalità dei soggetti (economici, sociali, politici ed istituzionali), è diventato particolarmente difficile da gestire a causa della rapidità straordinaria con cui avviene. Ciò impedisce all'individuo, alla società e alle aziende di metabolizzarlo in tempi adeguati a differenza di quanto accadeva in passato.

Tra le cause che hanno generato questo effetto spiccano soprattutto i seguenti elementi:

- una cultura che assume connotazioni sempre più mondiali tramite processi di ibridazione;
- i rivolgimenti politici e nazionalistici (ne è un esempio il processo di formazione dell'Unione Europea);
- l'attuale irrilevanza delle distanze geografiche;
- la globalizzazione dei mercati, con una concorrenza a livello mondiale e talvolta a bassissimo costo che innesca una competizione sempre più pressante;
- l'evoluzione tecnologica, che ha segnato il ritmo dello sviluppo ed ha portato a prodotti sempre più complessi;
- l'impatto delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentono un accesso alle informazioni praticamente illimitato (pensiamo ad esempio ad Internet);
- la spinta verso nuove politiche di gestione aziendale (come ad esempio l'outsourcing).

Tutto ciò ha portato ad un processo di "evoluzione continua" dell'ambiente di riferimento nel quale gli individui e l'impresa operano, con una velocità ed un grado di complessità senza precedenti, vista la quantità e la portata dei cambiamenti descritti. Questo spiega come mai il concetto di cambiamento rivesta un ruolo fondamentale nel comprendere le diversità imposte all'attuale competizione imprenditoriale.

Nel mondo economico-aziendale si parla oggi di "ambiente complesso", dove non esistono più leggi di correlazione tra azioni intraprese nel mercato e successo delle medesime, ma solo di possibili percorsi dall'esito variabile (*strategie*) che le imprese possono intraprendere.

Questa complessità, come si è potuto constatare nel corso degli ultimi decenni, è di difficile gestione con i mezzi e le tecniche aziendali classiche. Diventa allora essenziale per l'imprenditore sviluppare nuovi obiettivi per la ricerca dell'eccellenza imprenditoriale, al fine di aumentare i possibili vantaggi competitivi dell'azienda nei mercati del nuovo millennio. Tra gli obiettivi più importanti si possono citare quelli legati alla Customer Satisfaction, all'ottimizzazione dei prodotti e dei processi, alla Learning Organization, alla Lean Production ed alla Business Intelligence.

Il libro, edito da FrancoAngeli, analizza questi argomenti secondo due aspetti: uno teorico e uno pratico.

Nella prima parte del libro, intitolata "Il ruolo del cambiamento nelle aziende", vengono descritti i principali cambiamenti in atto nelle imprese ed i recenti sviluppi che stanno caratterizzando le varie funzioni aziendali (progettazione, produzione, qualità, vendite, marketing, sistemi informativi, strategia, organizzazione, finanza e controllo di gestione).

Nella seconda parte invece, dal titolo "Come cambiano le aziende", vengono raccontati casi imprenditoriali di successo (Enaip FVG, Ferplast, Metalpres, Pema Group, Omega Group, Ulss 12 Venezia, Vagheggi) che hanno gestito fenomeni di cambiamento durante questi ultimi anni in vari campi.