

Manager

MARKETING

Assegnati i Brands Award

Si è svolta ieri presso la sede del Sole 24 Ore la premiazione del Brands Award 2011, il premio dedicato alle migliori marche dei beni di consumo promosso e organizzato dal settimanale GDOWEEK e dal mensile MARK UP, testate del Gruppo 24 Ore. Brands Award, giunto quest'anno alla dodicesima edizione, è stato realizzato in collaborazione con SymphonyIri, Gfk Retail and Technology e Toluna. Il Top Brands Award 2011 è stato assegnato a Dash Ecodosi di Procter&Gamble, vincitore anche della categoria Detergenza & cura tessuti. Al 2° posto per il Brands Award 2011 Piccolini alle verdure di Barilla, 3° posto per i Rana Sughì Freschi del Pastificio Rana. Il Premio Retailer è stato assegnato a Lines è di Fater, vincitore anche della categoria Igiene & Bellezza. Il premio New entry, alla quarta edizione e destinato ai prodotti lanciati ad inizio 2011, è stato ottenuto da Aperol spritz di Davide Campari, sulla base dei voti di 324 manager. Il Premio Consumatore, assegnato quest'anno per la prima volta e dedicato alle migliori performance di marca basate sul giudizio espresso da 2mila acquirenti del Panel Toluna, è andato a Canon Reflex Digitali di Canon.

www.ilssole24ore.com
Online l'elenco completo dei vincitori.

Risorse umane. La gestione responsabile delle emergenze

Ristrutturazioni anticipate per uscire vincenti dalle crisi

Trasparenza, pianificazione e condivisione restano i cardini per limitare i licenziamenti

Massimiliano Del Barba

Prevedere è meglio che curare. Sembrerebbe una frase fatta, eppure, quando si parla di ristrutturazioni aziendali, può essere la formula capace di evitare conflitti e minimizzare l'impatto sul capitale umano. La crisi, è vero, a volte arriva inaspettata. E, altrettanto velocemente, si concretizza la necessità di razionalizzare la produzione e ridurre il personale.

Un processo di *downsizing* spesso obbligatorio, se si vuole sopravvivere alla tempesta ed essere pronti a ripartire dopo il cambio di congiuntura. Ma che, per risultare vincente, deve essere gestito con trasparenza e attraverso soluzioni il più possibile partecipate dagli stakeholders. Questione di strategia, insomma, che trovasse le sue basi nella pianificazione preventiva della ristrutturazione aziendale e nella ricerca di nuove logiche negoziali. «Le ripercussioni sull'occupazione e la competitività delle imprese della recente crisi - spiega Caterina Torcia, presidente di Csr manager Network, l'associazione che riunisce i responsabili delle politiche ambientali e sociali delle maggiori imprese italiane - impongono una riflessione su questi temi, poiché investono un rapporto fondamentale come quello con i propri dipendenti e collaboratori. Non a caso, le aziende che in questi mesi hanno agito sul coinvolgimento delle parti sociali sono riuscite a minimizzare l'impatto dei processi di ristrutturazione sul capitale

umano. L'utilizzo di logiche ispirate alla corporate social responsibility - prosegue - può essere una risorsa fondamentale per collaborare con un nuovo approccio alla gestione di operazioni di downsizing, aiutando l'impresa a uscire dal tradizionale modello triangolare di negoziazione fatto da sindacati, responsabili aziendali delle relazioni industriali e istituzioni».

La Commissione europea, sull'argomento, ha recentemente pubblicato l'European restruc-

NUOVO APPROCCIO

Le aziende che aprono un canale di comunicazione con le parti sociali riescono a minimizzare gli effetti dei processi di riorganizzazione

turing toolbox, un documento che contiene una serie di linee guida alla gestione responsabile delle ristrutturazioni. Fra le strade immediatamente percorribili, il cosiddetto "spin-off sociale", cioè la creazione di nuove imprese partecipate o, in alcuni casi, interamente possedute dai lavoratori. «Dobbiamo cominciare a considerare la ristrutturazione aziendale come un fenomeno ordinario - sottolinea Mario Molteni, docente di Economia aziendale in Cattolica e direttore di Altis, l'alta scuola d'impresa dell'ateneo milanese - . La sfida è preparare il processo di ristrutturazione anticipando la crisi, aiu-

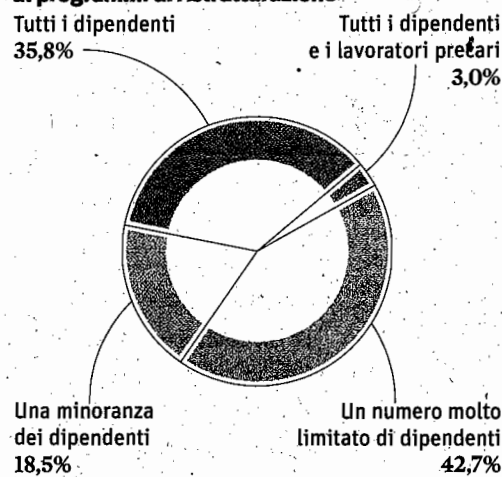
tando la nascita di società specializzate nell'assistere l'impresa in fase di ristrutturazione senza ricorso ai licenziamenti». Di lavoro, da questo punto di vista, in Europa ce n'è ancora molto da fare, dato che, secondo una recente ricerca condotta dalla società di analisi extra-finanziarie Vigeo, il 60% delle imprese non pianifica in anticipo gli interventi di ristrutturazione aziendale e in oltre la metà dei casi manca addirittura una qualsiasi forma di dialogo sociale. «Trasparenza, pianificazione e condivisione restano i cardini per limitare i licenziamenti perché proprio le imprese che hanno preso chiari impegni a comunicare con trasparenza, che hanno pianificato con anticipo e hanno condiviso i diversi passaggi sono riuscite a limitare meglio gli effetti negativi sul capitale umano», spiega Federico Versace, Ceo di Vigeo.

Tra i Paesi con le performance migliori Francia, Belgio, Olanda e Norvegia, con l'Italia al sesto posto davanti a Germania e Spagna. Ma è la Gran Bretagna, da questo punto di vista, a dettare la tendenza. «Colpito negli anni Ottanta da un'ondata di ristrutturazioni - conferma Andrea Rapacini di Make a Change, incubatore di progetti di social business - il Regno Unito per primo ha cominciato a sviluppare con successo le cosiddette Community interest companies, aziende al 100% commerciali ma al contempo votate alla massimizzazione del bene comune».

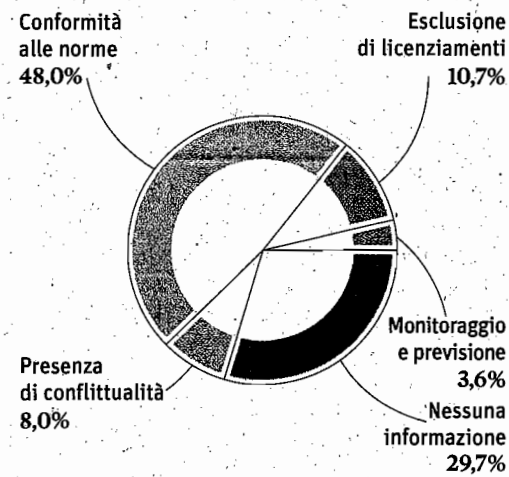


L'impatto sul capitale umano

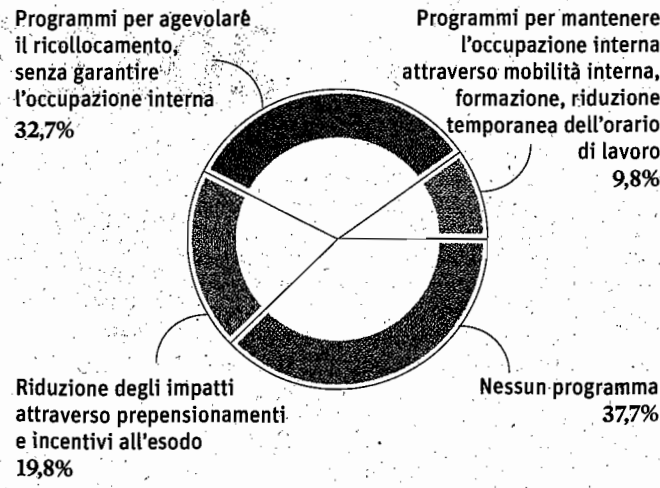
Numero di dipendenti che beneficiano di programmi di ristrutturazione



L'efficacia dei programmi di ristrutturazione



Qualità dei programmi di ristrutturazione



Fonte: Vigeo

La Top ten delle buone pratiche

1	Francia
2	Belgio
3	Olanda
4	Norvegia
5	Austria
6	Italia
7	Germania
8	Spagna
9	Svizzera
10	Finlandia

Alcatel-Lucent

Quando lo spin-off salva l'impiego

In termini tecnici si chiamano "rescue companies". Praticamente sono spin-off nati dalle costole dei grandi gruppi in crisi. Il loro obiettivo è il mantenimento dei livelli occupazionali attraverso la diversificazione di prodotto e un modello gestionale più snello e flessibile.

Un po' quello che l'anno scorso è accaduto a Battipaglia, in provincia di Salerno, dove la multinazionale franco-americana Alcatel-Lucent ha preso una decisione importante: cambiare il modello di business pur di non chiudere il proprio stabilimento. Un progetto che ha portato alla nascita della newco Btp Tecno, venduta alla Telerobot del gruppo genovese Vivado, leader nel settore delle telecomunicazioni, che ne detiene oggi il 90% (mentre il restante 10% è rimasto nelle mani di Alcatel-Lucent).

L'accordo ha garantito ai 77 addetti a tempo pieno e ai 130 lavoratori temporanei di mantenere l'impiego, forti di un accordo con la stessa Alcatel che ha garantito cinque anni di attività grazie a un finanziamento di 300mila euro per la ricerca e sviluppo in campo elettronico (fra le ultime novità la creazione di un nuovo sistema di Allerta universale presentato sul mercato lo scorso mese).

Un'anima, quella elettronica, a cui si è recentemente aggiunta quella biomedica, sancita dall'inclusione insieme ad altre tredici aziende della penisola, nella rete d'impresе biomedicale Ribes promossa da Confindustria Firenze.

M.D.B.

© RIPRODUZIONE RISERVATA