

Strategic Agility:

Il nuovo paradigma organizzativo al centro della formazione MIB

Nel contesto attuale, caratterizzato da cambiamenti rapidi e spesso imprevedibili, la strategic agility ci consente di allenare la capacità di anticipare il futuro senza perdere il contatto con il presente. Le aziende devono gestire contemporaneamente le esigenze di performance a breve termine e l'innovazione a lungo termine. È un equilibrio dinamico, che richiede di adattarsi alle circostanze impreviste mantenendo una direzione chiara. Per riuscirci, i leader devono costruire organizzazioni in grado di reagire prontamente ai cambiamenti, mantenendo i team orientati verso obiettivi condivisi. Questo implica **promuovere l'innovazione, incentivare la collaborazione e adottare una cultura aziendale aperta al cambiamento**. Di fronte a nuove tecnologie, instabilità geopolitica e mutamenti nelle preferenze dei clienti, la strategic agility consente alle imprese di **trasformare le incertezze in opportunità** e di **rafforzare la propria posizione competitiva**. I leader capaci di agire con lucidità oggi, preparando al contempo il terreno per il futuro, hanno maggiori probabilità di successo.

MIB Trieste School of Management vede la strategic agility come un approccio trasversale, integrato in tutti i suoi programmi full-time ed executive. Inoltre, percorsi specifici, come l'[Executive Program in Agile Management \(EPAM\)](#), offrono a manager e imprese strumenti a 360° per adottare **processi aziendali agili, digitali e orientati alla sostenibilità**.

Negli ultimi anni, MIB Trieste School of Management ha portato il concetto di agility direttamente dentro le aziende, *collaborando con realtà come Danieli, SMS e Modine*, con progetti che puntano a trasformare la cultura aziendale, facilitando l'adozione di un mindset agile a tutti i livelli organizzativi.

Luca de Meo, CEO di Renault, sostiene che oggi l'Agilità è più importante delle dimensioni.

Per decenni, le organizzazioni di successo erano quelle solide, stabili, capaci di replicare processi aziendali consolidati. Questo modello oggi mostra i suoi limiti. L'attuale panorama è infatti dominato da incertezza, veloci trasformazioni e dalla pressione a rispondere rapidamente a contesti e mercati in continuo cambiamento.

Guido Bortoluzzi, direttore MBA e membro della Core Faculty di MIB Trieste e docente Units, è autore di ricerche e progetti pilota sul tema strategic agility: *"Le aziende operano in un ambiente di continua disruption, alimentata da innovazioni tecnologiche, fattori geo-politici e crisi globali, e dai rapidi mutamenti sociali ed economici. In questo contesto, l'agility strategica è diventata essenziale. L'agility è un equilibrio tra resilienza, efficacia e capacità di visione a lungo termine. Essere agili oggi significa essere in grado di prevedere i cambiamenti, anticipare le tendenze e costruire organizzazioni flessibili, capaci di prosperare anche nelle condizioni più imprevedibili."*

Fresco di stampa è *Strategic Agility in Dynamic Business Environments*, a cura di Guido Bortoluzzi e Marco Balzano, che esplorano lo stato attuale del tema e presentano casi di aziende agili, quali quelli qui sotto presentati.

IL CASO BOFROST

Il branch italiano del leader europeo nella vendita di specialità surgelate a domicilio vanta un fatturato di 300 mln di euro e quasi 3000 dipendenti.

L'azienda ha saputo adattarsi a un mercato in grande cambiamento, innovando le modalità distributive, diversificando il catalogo prodotti, adattando e digitalizzando i modelli di contatto con i clienti.

Il CEO Gianluca Tesolin spiega quanto l'agility sia fondamentale per il modello di business di bofrost.

- *In che modo l'adozione dell'agility strategica ha influenzato le performance e la cultura organizzativa della vostra azienda?*

Da sempre bofrost* Italia si è distinta per la velocità nell'intraprendere nuove attività spesso supportate dall'analisi dei dati. La disponibilità di una ingente mole di informazioni per noi è sempre stata una ricchezza e l'analisi delle stesse è da sempre un valore intrinseco nel DNA dell'azienda. Da rimarcare è la capacità dell'organizzazione di adattarsi rapidamente ed efficacemente ai cambiamenti dell'ambiente mantenendo però una direzione strategica chiara. Questa caratteristica è supportata da una cultura aziendale del test e dalla cultura dell'errore. La diretta conseguenza di questa caratteristica ha portato ad una maggiore innovazione all'interno dell'organizzazione aumentando competitività e soddisfazione dei nostri clienti e anche collaboratori.

La capacità di affrontare la crisi pandemica, la digitalizzazione per comprendere le esigenze dei clienti, l'entrata in nuovi mercati ma anche la gestione di attività quotidiane di criticità più o meno grave, sono ottimi esempi dell'approccio agile.

- *Concorda con l'affermazione che "oggi l'agilità è più importante delle dimensioni"? Come si riflette questo nella vostra realtà aziendale?*

La dimensione è sicuramente importante, però quanto diventa un problema in termini di velocità di adattamento all'ambiente che circonda l'azienda, allora questo diventa un limite. In particolare, in un mercato dinamico come quello italiano, dove le esigenze dei clienti e le condizioni di mercato possono cambiare velocemente, le aziende agili possono adattarsi più velocemente rispetto a colossi più lenti e burocratici. Ma c'è sempre un equilibrio di fondo che deve essere ricercato: anche se agili, le aziende devono crescere per essere "sostenibili" a lungo termine. In altre parole, ci deve essere una dimensione sufficiente che garantisca le risorse finanziarie per testare, provare nuove strade al fine di ovviare al rischio che un risultato negativo del test possa creare problemi alla gestione corrente.

- *Quali sfide avete affrontato nell'implementare strategie agili?*

Le sfide che abbiamo affrontato sono sicuramente state tante ma quella principale, che però è stata fondamentale per l'attuazione di strategie agili, è stata la resistenza al cambiamento nelle persone. Cambiare in maniera sostanziale e veloce abitudini consolidate nelle persone è sicuramente una sfida importante che va vinta con la condivisione degli obiettivi e la creazione di un team di progetto il più possibile eterogeneo e multidisciplinare. La velocità è molto più importante della perfezione e la comunicazione e condivisione dei risultati deve essere costante e ampia. Un successo diventa il successo dell'organizzazione con un effetto di aumento del senso di appartenenza e di motivazione.

Un rischio sempre presente è quello di una eccessiva focalizzazione sui progetti nuovi perdendo di vista il business attuale rendendo vano anche un risultato positivo.

- *In che modo la collaborazione con MIB Trieste School of Management ha supportato o influenzato il vostro percorso verso l'agility strategica?*

Con grande anticipo rispetto al trend del mercato, abbiamo avuto modo di partecipare al MIB ad incontri e convegni sulle tematiche dell'agility che hanno confermato la bontà delle intuizioni che avevamo avuto e ci hanno permesso di sistematizzare il nostro percorso all'insegna dell'agilità strategica.