

Adnkronos Ultim'ora - 29/09/2022 16:35:00

Erba (Brand Communication Windtre), 'nostra cultura mette al centro le persone'

Roma, 29 set. - (Adnkronos) - Quattro "pilastri" alla base di un 'merger' riuscito: fiducia, coraggio, inclusione e responsabilità. A descrivere così la cultura della nuova Windtre, l'azienda emersa dalla fusione tra Wind e Tre portata a termine nel marzo 2020 è Claudia Erba, direttore Brand Communication della società. "I fattori di successo sono stati tanti: abbiamo lavorato - dice in una pausa della presentazione dello studio realizzato sul 'caso' Windtre alla Luiss - sugli aspetti industriali e anche su quelli umani perchè si dovevano fondere due culture diverse, di due aziende peraltro prima concorrenti tra loro: visto che le aziende sono fatte in primo luogo dalle persone che ci lavorano, queste persone si dovevano riconoscere in nuovi valori aziendali a partire da fiducia e coraggio" che con inclusione e responsabilità hanno costituito i quattro punti di forza. Fattori necessari nel caso di un brand nato dalla fusione di due marchi diversi che è stato lanciato il 6 marzo del 2020: "Il 9 marzo del 2020 in Italia siamo entrati in lock down - ricorda Erba - e per una telco che fa della connessione il suo core business questo era un momento in cui la connessione diventava un bene primario, come il pane e il latte, un periodo oggettivamente di grande difficoltà; questo ha fatto sì che questo lancio (pensiamo anche a migliaia di negozi con il nuovo marchio chiusi) in un momento del genere ha beneficiato di una cultura di grande fiducia e consapevolezza da parte dei dipendenti. In caso contrario sicuramente Windtre sarebbe stata parte dell'infelice dato che indica nell'80% dei merger un fallimento". Ed infatti, nel programma di post-merger integration di Windtre le "persone" furono identificate, come risulta dallo studio della Luiss Business School, come una delle cinque grandi questioni da affrontare per lanciare con successo la nuova azienda, insieme con infrastruttura e rete, punti vendita, sistemi tecnologici e sedi. Una sfida resa particolarmente complessa per diverse ragioni: Wind e Tre erano due realtà di notevoli dimensioni. Le due aziende si erano fuse in modo paritario; quindi, non vi era una organizzazione con un chiaro potere di indirizzo sull'altra. E anche l'assetto azionario prevedeva una co-presenza al 50% da parte dei due azionisti delle precedenti aziende. Esse, inoltre, avevano matrici molto diverse: Wind fu lanciata nel 1997 da alcuni grandi Gruppi italiani, poi passata di mano ad operatori stranieri fino ai russi di Vimpelcom (oggi Veon). Tre, società del Gruppo cinese CK Hutchison Ltd., debuttò sul mercato italiano nel 2003 competendo fieramente con gli incumbents di allora, tra i quali c'era anche Wind. Dunque, sin dal momento della fusione l'azienda ha avviato un importante programma di sviluppo e integrazione volto portare "a bordo" tutte le persone in tempi rapidi rispetto al nuovo grande progetto. Il programma ha messo "le persone al centro", vero e proprio mantra della gestione HR di Windtre, e ha compreso un'ampia gamma di leve. "E' stato un progetto complesso e molto strategico" ha sottolineato introducendo la lezione agli studenti dell'ateneo romano Sergio Gonella, direttore Culture, Development, Inclusion & Talent Acquisition del brand, che si è detto convinto della bontà della scelta di indicare come 'teaching case' agli studenti di marketing il 'caso Windtre'. Tra le azioni messe in campo spicca la survey di engagement #diciamolanostra, che sono state realizzate per costruire una baseline di lavoro. Ma un ruolo chiave lo ha avuto il programma di definizione un nuovo modello di leadership volto a plasmare e ispirare i comportamenti di tutto il management. È stato sviluppato attraverso un esercizio di co-creazione con i manager stessi ed è stato successivamente diffuso a tutta la popolazione interessata attraverso un programma di workshop esperienziali volti anche a favorire lo scambio e la conoscenza tra persone.