

## Le caratteristiche dell'impresa moderna

Le caratteristiche principali dell'impresa moderna sono.

- **tra produttore e utilizzatore si stabilisce un rapporto bi-direzionale di informazioni;**
- **l'impresa è orientata a produrre ciò che è in grado di vendere;**
- **l'impresa è convinta di esistere in quanto si sente capace di soddisfare specifici bisogni di specifici clienti;**
- **l'impresa parte dal mercato, concentra la propria attenzione sull'individuazione dei bisogni dei clienti (bisogni in forma anche latente), individua i mezzi, le tecnologie e le risorse umane più appropriati per raggiungere gli obiettivi della massima soddisfazione del cliente e dell'ottimizzazione dei profitti, si impegna perché, al termine dello scambio, impresa e cliente abbiano raggiunto entrambi un livello di maggiore soddisfazione.**

L'impresa moderna, **libera dal dogma della superiorità del produttore o di quella del cliente** si evolve con velocità sempre maggiore e si trasforma; quasi tutte le categorie tradizionali di gestione vengono superate.

**Il funzionamento dell'impresa diventa sempre più semplice e diretto al fine di poter esprimere rapidità decisionali, capacità innovative e flessibilità che non appartengono certamente al bagaglio delle organizzazioni di tipo fordista e post-fordista.**

Oggi si parla di **impresa virtuale**, di **impresa senza confini**, di **impresa cava**, di **impresa a rete**, di **impresa snella**, tutti modi di interpretare l'impresa:

- valorizzando prodotti e processi di natura immateriale;
- trasferendo all'esterno alcune o tutte le attività operative e valorizzando pertanto il ruolo della Pmi altamente specializzata. Il sub-fornitore, una volta etichettato "l'indotto", diventa uno stretto collaboratore dell'impresa committente;
- privilegiando, come risorsa principale, l'intelligenza dell'uomo. «Le imprese si contenderanno più vigorosamente i dipendenti che i clienti»;
- basando tutti i processi aziendali sull'ICT;
- puntando, nei rapporti interpersonali, sul coinvolgimento dei dipendenti, sulla forza della motivazione e sul modello dell'open-book management;
- utilizzando l'automazione per lavori manuali, pesanti, routinari o rischiosi;
- sostituendo al taylorismo, che tende a ingessare l'azienda, la **lean production**<sup>1</sup>, che prevede il continuo miglioramento delle mansioni affidate agli operatori, il processo di delega delle responsabilità anche ai livelli inferiori, la job rotation e l'apprendimento continuo;
- adottando processi di lavorazione a basso impatto ambientale e a basso consumo energetico.

**Viene scoperto il ruolo fondamentale giocato dalle Pmi, sia per la loro capacità produttiva, sia come fonte di innovazione tecnologica.** Il Club de Bruxelles sostiene che in Europa e in Usa, le Pmi realizzano due volte più innovazione per

---

<sup>1</sup> La *lean production* è stata introdotta dalla Toyota; è un sistema di produzione che impiega una modesta quantità di risorse aziendali, combina i vantaggi della produzione artigianale con quella di massa, consente di produrre un'ampia varietà di prodotti, impiega squadre di dipendenti multi-specializzati, è fortemente automatizzata, opera con un gran numero di *sub-contractors*, responsabilizza i lavoratori, che sono stimolati ad individuare eventuali anomalie nel processo di produzione. Alla squadra è affidato il compito della manutenzione di macchinari e impianti posti sotto la sua responsabilità.

impiegato e 3,5 volte più innovazione per dollaro investito, rispetto alle grandi imprese; più del 60 % delle innovazioni degli anni novanta sarebbe realizzata da persone singole o da Pmi.

La nuova impresa **leggera** (senza confini, senza contenuto, senza riserve, che si integra nel territorio) è completamente diversa da quella vecchia **pesante** (fisicamente demarcata e compatta, caratterizzata da grandi investimenti materiali, da propri canali di distribuzione, da grande rigidità, da grandi riserve, da assoluta autonomia produttiva).

**L'impresa moderna è caratterizzata da un'organizzazione reticolare (impresa a rete o impresa rete) in grado di orientare il proprio ambiente interno verso un'area sempre più vasta, espressione di un mercato operante nel cosiddetto villaggio globale<sup>2</sup>.**

Si pensi al successo che sta avendo negli Usa il commercio elettronico; Dell vende Pc esclusivamente su Internet, per oltre cinque milioni di dollari al giorno, ricevendo ogni ordine, validandolo, confermandolo, fatturandolo e ricevendo i pagamenti in meno di 24 ore. Sul sito [www.amazon.com](http://www.amazon.com) ci si mette in contatto con una libreria virtuale, con tre milioni di titoli a disposizione. Charles Schwab, un broker americano, sta cambiando il modo di fare assicurazione.

**Lo spirito pionieristico degli americani ha trovato nel villaggio globale la sua nuova frontiera. Secondo alcuni economisti, questa è la ragione perché, per la prima volta nella sua storia economica moderna, gli Usa riescono a coniugare, crescita economica, bassa inflazione e disoccupazione calante.**

Tratto da “Eugenio Caruso, *L'impresa in un mercato che cambia*, Tecniche Nuove, 2003

<http://www.tecnichenuove.com/>

---

<sup>2</sup> Espressione coniata dal guru della comunicazione Marshall McLuhan, intesa a sottolineare l'annullamento delle distanze.