

Comunicazione d'impresa N. 4 - Internet

1. Premessa

Alla fine dello scorso millennio molti economisti sottolineavano la certezza che la nuova frontiera di ogni possibile sviluppo economico era rappresentata dalla Rete.

Un'inchiesta pubblicata nel 1999 da Booz-Allen & Hamilton, dopo aver intervistato circa mille dirigenti di alto livello, aveva messo in evidenza i seguenti dati.

Il 92% dei dirigenti era convinto che Internet avrebbe trasformato integralmente il mercato globale entro qualche anno.

Il 37% si attendeva una forte concorrenza da parte di aziende di nuova costituzione, fortemente orientate all'utilizzo di Internet.

L'86% affermava che Internet avrebbe imposto modifiche significative nelle strutture organizzative.

Jack Welch, il mitico presidente della General Electric, affermava, nel 1999, che non era più il tempo di aspettare che la rivoluzione informatica investisse le aziende, ma di considerare Internet con priorità 1,2 3 e 4.

In conferenze e convegni si affermava che le aziende, sopravvissute alla selezione naturale del passaggio dal "reale" al "virtuale" si sarebbero imposte nel mercato globale attraverso il nuovo miracoloso strumento della Rete.

Tutto ciò a bassi costi, e grazie alla trasformazione di qualche tecnico interno in esperto di informatica o all'utilizzo di qualcuna

delle molte società che si erano improvvisate specialiste nella realizzazione dei siti per le imprese.

Nonostante queste appassionate dichiarazioni, già in quegli anni qualcuno, come il guru della Rete David Siegel, metteva in guardia le aziende affermando che, per la maggior parte di esse, l'approccio ad Internet era sbagliato. (Siegel, 2000).

Siegel faceva, in sintesi, le seguenti considerazioni.

- Molti soggetti imprenditoriali non sono in grado di comprendere i reali aspetti innovativi della Rete. Molte aziende trattano il web come una fiera o un'estensione del proprio catalogo; peraltro, le imprese programmano il loro ingresso on-line prendendo spunto da ciò che fanno le altre aziende, instaurando una reazione a catena di errori e approcci sbagliati.

- Secondo Siegel un altro errore era «concentrarsi sulla tecnologia per la tecnologia». La trappola della tecnologia è un pozzo senza fondo e molte imprese vi cascano. Spesso la responsabilità della realizzazione del sito è affidata a esperti informatici dell'impresa o esterni che, generalmente, non sanno quando è il momento di fermarsi, hanno in mente ambiziosi obiettivi tecnologici, grandi progetti, un database mostruoso, prevedono un'infinità di link, ma la qualità del contenuto e l'interazione con i clienti non sono in cima alle loro priorità¹. Il risultato è che gran parte dei siti appaiono con scritte che scorrono e che nessuno

¹ Io personalmente, come direttore della R&S di una grande impresa, ho avuto modo di constatare come sia difficile convincere ricercatori e tecnici di mantenere il focus sull'obiettivo e non sulla tecnologia.

riesce a leggere, loghi roteanti, animazioni, passaggi virtuali, *roll-over*². Affermava Siegel «Potete capire fino a che punto la vostra impresa è caduta nella trappola della tecnologia dal tempo che occorre per correggere un errore di scrittura».

- Utilizzare i siti web come vetrine o brochure dell'impresa. Un altro pozzo senza fondo può diventare il sito brochure; generalmente realizzato da esperti di pubbliche relazioni o grafici, trasformati in informatici, che si preoccupano più di enfatizzare i pregi dei prodotti o l'immagine dell'impresa che di soddisfare i potenziali visitatori. Il sito ha generalmente una struttura di menu a discesa con interminabili documenti sull'impresa, informazioni sulla struttura organizzativa, casi aziendali, comunicati stampa e tutto quanto già contenuto nei cataloghi cartacei. I visitatori del sito sono bombardati da una miriade di informazioni prosciugate delle informazioni che realmente interessano al potenziale cliente. Di converso esistono siti con una home page quasi vuota e che non dà sufficienti informazioni su cosa fare per andare a reperire le informazioni di cui uno ha bisogno.

- Cercare di fare tutto per tutti. Quasi ogni impresa cerca di compiacere ogni potenziale visitatore del sito; non stupisce il fatto che pochi restino soddisfatti. Molte aziende adottano un approccio da grande magazzino con la speranza che ognuno possa trovare qualcosa che lo interessi. Tipicamente, questi siti presentano la *home page* come fosse un campo di battaglia tra le varie

² Aree che cambiano quando il *mouse* vi passa sopra.

componenti dell'impresa; questa è confezionata con una tale densità di informazioni che nessun visitatore vi si sente benvenuto.

- Osserva Siegel che è errato puntare il focus sull'*e-commerce* più che su l'*e-business*. Il principio guida per la realizzazione del sito dovrebbe essere quello che ci ha insegnato l'analisi transazionale; il web, più che uno strumento realizzato per forzare l'acquisto di qualche cosa (*e-commerce*), deve diventare il luogo nel quale si incontrano due o più persone per organizzare un processo (*e-business*).
- E' esperienza comune quanto sia noiosa la navigazione attraverso i siti di molte aziende. Sugeriva Siegel «Che l'impresa cerchi di osservare il proprio sito con gli occhi del cliente, perché la maggior parte delle aziende che decidono di mettersi on-line non si pongono le domande giuste e finiscono per realizzare qualcosa che non interessa.
- Entrando maggiormente nell'operatività, suggeriva Siegel, se un'impresa decide di mettersi on-line deve cambiare, deve adattarsi ad un nuovo rapporto con gli *stakeholder*, forse trasformarsi in qualcosa di diverso. E se dovrà cambiare sarà opportuno che l'impresa si rimodelli seguendo i suggerimenti provenienti da tutti gli *stakeholder*. Sarà necessario aprire delle *chat-line* con le quali i clienti possano raggiungere molti dipendenti dell'impresa; inoltre l'impresa dovrà far sì che anche i clienti si parlino tra di loro in modo che dalle loro discussioni possano nascere interessanti stimoli. Nello stesso modo dovrebbero partecipare alle discussioni, i fornitori, i collaboratori esterni, le

associazioni di categoria e quanti ritengono di potersi relazionare con l'impresa. Così facendo la *vision*³ della nuova impresa potrà nascere dal forte coinvolgimento tra gli *stakeholder*, ognuno dei quali avrà dato un contributo mirato per il conseguimento di una coevoluzione di tutti i soggetti coinvolti.

Come aveva previsto Siegel le affermazioni trionfalistiche della fine degli anni '90 avevano creato illusioni infondate; molte aziende, specialmente tra le piccole e medie imprese, vista l'inefficacia dei propri investimenti avevano abbandonato il sito, trascurando di aggiornarlo e di migliorarlo, rimediandone spesso un danno di immagine.

Un atteggiamento mentale che ha portato ad approcci ad Internet sbagliati è stato quello di considerare la Rete come sito-centrica. L'opinione più diffusa era che si dovesse avere un sito web e poi si dovesse pensare ad offrire un servizio grazie al sito. È vero esattamente il contrario. Occorre, infatti, avere prima una strategia chiara, valutare, poi, quali strumenti della comunicazione possono essere messi a disposizione di quella strategia e dopo aver definito obiettivi e metodi, impostare contenuti e struttura di un eventuale sito web. Questa è la prassi che sta alla base di tutte le attività dell'impresa e non si comprende perché con Internet si debbano fare eccezioni.

È importante, comunque, sottolineare che se molte imprese hanno dovuto rivedere le proprie opinioni ed il proprio approccio alla Rete non c'è mai stata una vera crisi di Internet, si sono alternati

³ È la capacità di un imprenditore di indicare la direzione verso la quale sviluppare l'impresa. *Vision* è anche intuizione e immaginazione.

momenti di euforia a momenti di ripensamento ma, da almeno dieci anni Internet ha continuato a crescere e a moltiplicarsi.

Alcune estrapolazioni che prevedevano crescite esponenziali di Internet non hanno trovato riscontro, ma se si analizza la curva degli Host⁴ Internet nel mondo dal 1990 ad oggi, si vede che l'andamento è quello di una crescita veloce e continua.

Giova notare che Internet cresce bene in Italia: i navigatori che si connettono almeno una volta al mese stanno per raggiungere quota 20 milioni (con un incremento mensile del 2%). Fra le applicazioni più gettonate spiccano quelle di messaggiera istantanea come Skype e MSN Messenger e naturalmente quelle per la condivisione di file, cioè per scaricare musica e film. Secondo Nielsen/NetRatings la maggior parte degli utenti ha raggiunto quasi una frequenza giornaliera di navigazione sul web (29 sessioni/mese) e il tempo trascorso in rete cresce mediamente di 80 minuti ogni 30 giorni e di quasi 4 ore rispetto a un anno fa. Il 77% (14 milioni) degli internauti che si collega da casa ha ormai una connessione a banda larga (adsl) e trascorre in media 29 ore al mese sul web.

Se un imprenditore vuole confrontarsi con Internet, il mio suggerimento è seguire il detto latino *festina lente*⁵, affrettati lentamente; infatti i tempi, in Internet, possono essere più o meno lunghi in funzione del cosa fare, ma essi sono comunque determinati da un fattore dominante: il comportamento umano.

⁴ Gli host sono i server tramite i quali è possibile collegarsi con Internet.

⁵ Logo usato dal primo editore italiano, il veneziano Aldo Manuzio.

D'altra parte la presenza nel web sta diventando sempre più strategica per le imprese, perché negli ultimi dieci anni il modello stesso di impresa è cambiato.

L'impresa, infatti, non è più un'isola, ma è inserita nella rete delle relazioni che la legano con i clienti, con i fornitori, con i consulenti, con le aziende alleate, con gli attori del territorio.

La partecipazione ad una rete esprime la capacità di un'impresa, specie se PMI, sia di utilizzare le proprie relazioni per accedere ad una maggiore varietà di risorse tecnologiche e di mercato, che da sola non sarebbe in grado di raggiungere, sia di migliorare, quindi, il proprio vantaggio competitivo.

2. Che cosa è Internet

Molti pensano che ciò che, comunemente chiamiamo Internet o Rete sia qualcosa fatta di macchine, di connessioni, di software, di protocolli.

Non è esatto, la Rete è fondamentalmente fatta di persone e di relazioni tra le persone. Essa poggia, infatti, su una base di conoscenze che ha radici antiche e che si fonda sulla comunicazione tra le persone.

I modelli di rete cui siamo abituati a pensare sono totalmente centralizzati (tutto passa per un punto) o parzialmente decentralizzati (tutto passa per una serie di nodi); Internet, invece, è una rete distribuita in cui ciascun nodo può collegarsi con qualsiasi altro nodo scegliendo il percorso più opportuno.

Se invece di pensare ad una rete costituita da “nodi tecnologici” immaginiamo che in ciascuno di essi vi sia una persona, ecco spiegato perché possiamo assimilare Internet ad un “sistema

biologico”; infatti lavorare con la Rete richiede più competenze di comunicazione che di informatica o di elettronica.

Ogni persona in Rete è davanti ad uno schermo ma Internet non ha nulla a che vedere con la televisione. In tabella sono indicate le caratteristiche di stampa, televisione e Internet.

Stampa	Televisione	Internet
Testo e immagini	Immagini, suoni, movimenti	Testo, immagini, suoni, movimenti
Momento di fruizione soggettivo	Momento di fruizione obbligato	Momento di fruizione soggettivo
Lettura attiva	Ricezione passiva	Ricerca e fruizione attive
Buona possibilità di approfondimento	Scarsa possibilità di approfondimento	Molto ampia possibilità di approfondimento
Tempo di fruizione illimitato	Tempo di fruizione limitato	Tempo di fruizione illimitato
Possibilità di recuperare le informazioni	Impossibilità di recuperare le informazioni	Possibilità di recuperare le informazioni senza limiti di tempo
Fruizione individuale	Fruizione individuale o collettiva	Fruizione individuale
Facile conservabilità	Difficile conservabilità	Facile conservabilità

Si può notare che Internet è più vicino alla stampa che alla televisione, con una differenza importante, la maggiore possibilità di approfondimenti e di gestione da parte dell’utente. Inoltre vi sono due caratteristiche che rendono Internet diversa: **l’interattività e la struttura ipertestuale.**

L'interattività nasce dalla presenza delle persone nei nodi, l'ipertestualità nasce dalla particolare organizzazione delle informazioni.

- In ogni attività dell'impresa, ma ancor più nel caso della Rete, è fondamentale sviluppare relazioni e stabilire rapporti di fiducia che durino e crescano nel tempo. Le persone che usano Internet tendono ad essere esigenti e impazienti; non ricevono passivamente un'informazione ma sono loro stessi che la cercano. Si sentono pertanto in diritto di ricevere un servizio che giustifichi il loro investimento in tempo ed impegno. Si aspettano quella chiarezza e completezza dell'informazione che se ben gestita consente di creare valore e fidelizzazione. Se un'impresa decide di "andare in Internet" senza offrire servizi che siano di reale e verificata utilità (e che siano percepiti come tali) occorre chiedersi per quale motivo quell'impresa debba essere il Rete.

La Rete è fondamentalmente un tessuto di relazioni. Pertanto, o vengono create, coltivate, sviluppate relazioni umane di reale utilità e significato, o è inutile essere on-line. La grande utilità della Rete sta nella possibilità di servirsene per coltivare relazioni. Occorre imparare a gestire rapporti diretti con interlocutori attivi ed esigenti, basati su una progressiva costruzione di reciproca conoscenza e fiducia.

- La seconda precipua caratteristica di Internet è l'ipertesto; esso, in realtà, nasce prima di Internet, ma è con Internet che trova la possibilità di sviluppare tutta la sua potenzialità⁶. La

⁶ Negli anni settanta molte Università e centri di ricerca industriali avviarono programmi di auto-istruzione basandosi sulla tecnologia dell'ipertesto ed io stesso ne diressi uno in Italia. Quei tentativi fallirono per due motivi, per la complessità del software e per l'avanzare di Internet che nel 1993, con il primo rudimentale browser, *Mosaic* (prima per Unix e poi per Macintosh) già mostrava le sue potenzialità per la navigazione in modalità www.

struttura ipertestuale permette di accedere ad un'ampiezza potenzialmente infinita di informazioni e di documentazioni; è come se le informazioni fossero archiviate in un enorme "magazzino" posto su n livelli. Ma la caratteristica di Internet è che esse possono essere raggiunte dal "navigatore" in modo semplice e diretto⁷. I cosiddetti link permettono, infatti, di collegare i contenuti, passando da un piano all'altro del "magazzino" in base a nessi e analogie rilevanti⁸. L'ipertesto riflette, in modo esemplare, sia il nostro modo di pensare, sia il modo in cui funziona il cervello umano, esso è pertanto lo strumento più naturale per raccogliere ed esplorare le informazioni.

2.1 Internet e la giurisprudenza

Un aspetto che interessa mondo del lavoro e giurisprudenza è quello della navigazione in Internet, da parte di dipendenti, durante l'orario di lavoro.

Molti giudici, in Europa e in Usa, si sono pronunciati sull'argomento e, facendo una sintesi dei vari procedimenti conclusi, si possono affermare i seguenti principi⁹.

- Se consultare i siti Internet non si traduce in una vera e propria violazione dei doveri fondamentali che fanno capo ai lavoratori, come diligenza, obbedienza, fedeltà, non vi può

⁷ Il www (world wide web) poggia proprio su una struttura ipertestuale.

⁸ Ad esempio Shakespeare, Giulietta e Romeo, Verona, Arena, Roma., oppure, energie rinnovabili, pannelli fotovoltaici, celle, silicio, quarzo.

⁹ Si rimanda al sito www.iusreporter.it, dedicato proprio alla giurisprudenza delle nuove tecnologie informatiche.

essere motivo di giusta causa per un licenziamento. In tal senso si sono pronunciati molti giudici.

- Consultare, per brevi periodi, i siti Internet, durante l'orario di lavoro, è equiparato alla telefonata personale, alla lettura veloce del giornale, alla pausa per il caffè.
- Se il datore di lavoro ritiene che questa prassi danneggi l'impresa può ricorrere tutt'al più ad un rimprovero.
- Al lavoratore è riconosciuto il diritto di accedere ad Internet per motivi di formazione professionale nell'ambito del proprio lavoro.
- Se il lavoratore passa ore navigando in Internet, per motivi personali e trascurando, in modo significativo, il proprio lavoro, incorre in una trasgressione abituale e sistematica ai doveri d'ufficio, trasgressione che può giustificare un licenziamento. Fortunatamente i casi sono veramente pochi.
- Un lavoratore può essere licenziato se accede ad Internet commettendo reati penali: ad esempio, con la consultazione di siti pedopornografici o l'effettuazione di truffe telematiche.

3. Come sviluppare un progetto su Internet

L'ingresso di un'impresa nel mondo di Internet non può certamente essere definito con "un progetto standard" perché deve basarsi su un'analisi specifica, caso per caso. Una metodologia di massima può, peraltro, essere raccomandata. Innanzitutto occorre identificare i vari fattori del sistema delle relazioni dell'impresa che possono essere migliorati con una più efficace gestione della Comunicazione.

Come per ogni altra attività imprenditoriale dopo la strategia va sviluppato un progetto; questo deve prevedere l'analisi dettagliata dei vari fattori della comunicazione con particolare attenzione ai loro valori, come il potere di relazionare e la capacità di creare comunità. In genere si possono individuare e sfruttare le sinergie tra i vari fattori ed ottenere effetti di moltiplicazione notevoli.

Solo a questo punto del processo diventa rilevante pensare ad un sito web la cui impostazione sarà tanto più precisa quanto meglio sono definite la strategia e il progetto.

La mia esperienza è piuttosto negativa sulla capacità dell'impresa di muoversi secondo questi passi. Spesso prevale "l'intuito o il buon senso" dell'imprenditore e molte buone iniziative non vengono sfruttate al meglio per la mancanza di una strategia che sia in grado di cogliere al meglio le opportunità.

Uno degli errori più diffusi è pensare che sia necessario raggiungere rapidamente "grandi numeri" e che siano perciò necessari forti investimenti iniziali.

Nulla di più errato. La soluzione più efficace è realizzare un progetto per fasi, capace di funzionare con un investimento iniziale relativamente modesto, ma per il quale siano già previste le adeguate risorse per poter avere continuità nello sviluppo e poter gestirne la crescita, man mano che i risultati ne scandiscono tempi e dimensioni. L'esperienza dimostra che, spesso, non è premiata la capacità di arrivare primi perché l'ansia di anticipare i tempi richiede di avventurarsi in terreni non sufficientemente esplorati, con il rischio di cadere in trappole inattese.

Un altro errore frequente e molto pericoloso è investire troppo e troppo presto nelle risorse tecniche. La qualità e la quantità di tecnologia deve essere la minima indispensabile per gestire la fase iniziale del progetto. Un eventuale successivo accrescimento delle competenze tecnologiche, basato sull'esperienza e sulla

sperimentazione, non solo costerà meno ma sarà più efficace e più adatto alle reali esigenze.

3.1 Struttura di un sito Internet

Se un'impresa decide di avere un sito web deve concentrarsi su tre obiettivi fondamentali.

- La qualità.
- La funzionalità.
- L'organizzazione dei contenuti.

Mantenendo come pietre miliari i tre succitati principi il sito dovrà essere costruito seguendo una serie di norme, che, peraltro, nella maggioranza dei casi sono disattese.

- La funzionalità e la chiarezza sono di gran lunga più importanti dell'estetica. Un sito non è una vetrina che deve attrarre con le sue luci e le sue seduzioni. Chi lo guarda è già lì, lo già scelto intenzionalmente e non vuole perdere tempo.
- Le animazioni, le grafiche ingombranti, i loghi roteanti, i *roll-over*¹⁰, possono essere attraenti ma è meglio evitarli. Ciò che non è funzionale è inutile e fastidioso per il navigatore che cerca soluzioni, informazioni o servizi.
- Organizzare un'architettura ipertestuale non è facile e può diventare un pozzo senza fondo. Occorre farlo mettendosi dal punto di vista del navigatore.
- La mancanza, la scarsità o l'incompletezza dei contenuti, se è tollerabile sulla carta stampata non è accettata on line.

¹⁰ Aree che cambiano quando il *mouse* vi passa sopra.

- Un sito web non è mai finito; occorrono aggiornamenti e continue verifiche della sua funzionalità e della sua “usabilità”.
- La gestione dei sistemi automatici di risposta è da evitare, meglio l’intervento umano.
- Un buon sito è un posto in cui ci si orienta facilmente, ci si muove a proprio agio, e, principalmente, si trova quello che si sta cercando.

Una norma di carattere generale che vale per ogni tecnologia vale anche per la Rete. Le tecnologie che funzionano sono quelle “trasparenti”, di cui non si nota, cioè, la presenza. Quando le tecnologie sono al servizio dei contenuti e le une e gli altri sono al servizio del fruitore l’esperienza è fluida, efficiente, gradevole e porta, facilmente, a godere di quel servizio o di quella utilità che ci si attende dalla tecnologia.

4 La posta elettronica

Dal 1992, nascita di Eudora il primo client di posta elettronica, questo strumento di comunicazione ha fatto passi da gigante, soppiantando i sistemi postali, le telescriventi, i fax.

La posta elettronica (meglio nota come electronic mail o e-mail) è un sistema di trasmissione di messaggi o di file attraverso una rete di computer; in questo caso la rete è detta Intranet. Quando la rete è collegata a Internet, gli utenti possono comunicare con ogni punto del pianeta.

L’e-mail è un mezzo di comunicazione straordinariamente comodo per inviare brevi memorandum, per far circolare informazioni ricevute da altri e per inviare, come allegati, poderosi documenti in Word, in Excel o in programmi analoghi, risparmiando tempo e denaro di spese postali.

Nella maggior parte delle aziende la posta elettronica è diventata il mezzo di comunicazione di gran lunga più praticato.

L'introduzione di questo nuovo strumento rapido e comodo, come capita spesso, ha indotto una serie di comportamenti negativi.

- I lavoratori ricevono e trasmettono messaggi, spesso, inutili con perdita di tempo.
- Si verificano con una certa frequenza fenomeni di molestie e discriminazioni (richieste di appuntamenti, barzellette a fondo sessuale, immagini pornografiche scaricate da Internet). Occorre subito affermare che per questi casi le aziende hanno una sola strada **imporre il principio della tolleranza zero** e informare i dipendenti che ogni messaggio di posta elettronica può sempre essere recuperato.
- Le e-mail sono scritte in modo sciatto; spesso il mittente dedica poca attenzione ai contenuti e all'impostazione del documento.
- A volte si mandano messaggi carichi di emotività e poco motivati perché il mittente non si concede il tempo della riflessione.
- Molte e-mail non vengono aperte dal ricevente perché ne immagina di già il contenuto.
- Quante volte, schiacciato il tasto INVIA, vorremmo tornare indietro per controllare il contenuto del messaggio.

Questi problemi si possono risolvere con il buon senso e dandosi una disciplina anche nell'uso della posta elettronica.

- L'e-mail deve essere inviata sempre indicando l'oggetto che deve essere l'esca che induce il ricevente alla lettura. L'oggetto della e-mail dovrebbe svolgere almeno uno dei seguenti compiti:

- contenere il messaggio chiave (Invio offerta pannelli),
- indicare l'azione o la reazione desiderata (Richiesta di offerta),
- essere specifico senza lungaggini (Riunione domani ore 16?),
- consentire al lettore una facile archiviazione (Cartella Offerte).

Se l'oggetto è generico, vago o mancante esiste il rischio che il ricevente ignori completamente l'e-mail. Giova notare che imprenditori, manager o professionisti possono ricevere decine di messaggi di posta elettronica al giorno.

- È preferibile inviare un solo messaggio per ogni e-mail per i seguenti motivi:
 - il ricevente ha meno difficoltà ad esaminare un e-mail sintetica e a rispondere a tono,
 - è più facile che il ricevente trasmetta ad altri una e-mail che contenga un solo messaggio. Spesso e-mail multimessaggio non sono trasferibili integralmente e vanno modificate.
- Il messaggio deve essere conciso.
- È opportuno fare sempre l'editing.
- Verificare sempre la correttezza dell'indirizzo di e-mail.
- Non inviare e-mail sotto l'impulso dell'emotività.

Uno dei grandi vantaggi della posta elettronica è la possibilità di allegare altri file. È possibile inviare documenti corposi, fogli elettronici, tabelle, grafici, disegni, fotografie, semplicemente allegandoli all'e-mail. Esiste, peraltro, un ulteriore vantaggio; il destinatario può apportare al documento ricevuto in allegato qualunque modifica e rimandarlo al mittente con la stessa velocità e comodità.

Per tornare al concetto iniziale di Intranet, giova notare che molte imprese utilizzano la rete interna per trasmettere informazioni di

carattere generale al personale, come traguardi da raggiungere, obiettivi conseguiti, eventi, commesse acquisite o per informare di eventi riguardanti il personale stesso, matrimoni, nascita di figli, anniversari importanti.

Questa prassi può aiutare notevolmente l'impresa nel consolidare il concetto di identità, concetto che rappresenta uno dei presupposti per fare di tanti individui un corpo compatto e coeso. L'impresa va considerata, infatti, come una persona con la propria identità, e, cioè, come l'insieme di principi e valori guida.

Se le persone si riconoscono nei valori di cui l'impresa è portatrice esistono i presupposti perché si crei un forte senso di appartenenza e quando le persone sono orgogliose di far parte di un'impresa significa che c'è convergenza tra la missione dell'impresa e il progetto di vita individuale.

L'identità di un'impresa è come l'anima di una persona; creare, sviluppare, arricchire l'identità d'impresa significa rafforzare il proprio vantaggio competitivo attraverso una linfa che fa scaturire nel personale energie positive, passione, orgoglio d'appartenenza, spirito di sacrificio.

L'identità dell'impresa è, quindi, vitale perché è fonte di energia per il conseguimento di obiettivi anche ambiziosi, perché crea l'allineamento tra il personale e gli obiettivi dell'impresa, perché pone le basi per un impegno comune verso il perseguimento della *vision*¹¹ dell'impresa.

¹¹ È la capacità di un imprenditore o di un top manager di indicare la direzione verso la quale sviluppare l'impresa. *Vision* è anche intuizione, immaginazione, al limite, paradosso.

Intranet, con la possibilità di far arrivare a tutti, in tempo reale, qualunque informazione è oggi, nella grande impresa, lo strumento principe per rafforzare il principio di identità¹². Lentamente, ma con progressione continua, anche la PMI sta scoprendo il valore di questo strumento, con il vantaggio, rispetto alla grande impresa, che, nella maggior parte dei casi, tutti si conoscono ed il modello sociale più si avvicina a quello della famiglia.

Eugenio Caruso
30 aprile 2007

¹² Come in una famiglia, quando, durante il pranzo o la cena i familiari si scambiano impressioni e avvenimenti della giornata rafforzando i legami del nucleo.