

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**¹, 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

¹ 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 globale².

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 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/>

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