

# GRANDI E PICCOLE IMPRESE: COME CRESCERE INSIEME

di Lorenzo Caselli

**L**a mano invisibile del mercato e la mano visibile della gerarchia si caratterizzano per una progressiva perdita delle loro capacità di regolazione. Il meccanismo dei prezzi da un lato, le prescrizioni dell'autorità formale dall'altro si rivelano largamente inadeguati di fronte alla complessità dei cambiamenti economici e sociali.

In altre parole, mercato e gerarchia ci forniscono una rappresentazione distorta dei fatti. Al tempo stesso, nelle loro concrete applicazioni, mercato e gerarchia generano processi di allocazione e di controllo delle risorse che, in molti casi, sono inefficienti, costosi, socialmente ingiusti, incapaci di valorizzare le potenzialità dei diversi soggetti in una prospettiva di sviluppo a medio e lungo termine. Come è noto, un'area crescente di relazioni economiche e sociali è oggi regolata secondo logiche di collaborazione e cooperazione. Al mercato e alla gerarchia si affiancano e, talvolta, si sovrappongono "ibridi organizzativi" (network), fondati sull'accordo dei diversi soggetti che operano in vista di fini comuni, condivisi.

Il network presuppone il dialogo tra i soggetti partecipanti le cui differenze e specifiche peculiarità si integrano in un progetto comune. Il successo e l'efficacia di tale progetto sono tanto maggiori quanto più esso è radicato su di una solida base culturale, condivisa e aperta verso l'esterno. La caduta dell'alibi del mercato e della gerarchia crea spazio e condizioni per assunzioni etiche, per l'esplicitazione e il confronto dei valori in virtù dei quali i diversi soggetti cooperano tra di loro.

## Cambiamenti nei modi di produrre

Le riflessioni preliminari dianzi svolte ci aiu-

tano a meglio definire lo scenario in cui collocare la questione specifica dei rapporti tra grandi e piccole imprese.

Le funzioni e le fasi del produrre tendono a collocarsi in punti diversi rispetto al passato; mutano peso e ruolo delle funzioni (ricerca, engineering, manufacturing, commercializzazione, etc.) entro l'impresa; muta — come abbiamo già accennato — la divisione del lavoro tra imprese e ambiente, legati tra loro da interdipendenze nuove.

La domanda delle famiglie, delle imprese, delle istituzioni pubbliche tende a rivolgersi verso beni specializzati, con alti contenuti di professionalità, servizio e organizzazione. Qualità, personalizzazione, precisione, affidabilità, tempestività caratterizzano in misura crescente i mercati dei beni di consumo e dei beni industriali.

Le *information technology* fanno saltare ogni rigida contrapposizione tra industrie e servizi. Ricerca, produzione, vendita rappresentano un "continuo" che passa attraverso settori e mercati diversi.

La linea di demarcazione tra ciò che è "dentro" e ciò che è "fuori" dell'impresa diventa più complessa e problematica. Lo stesso dicasi con riguardo alla distinzione tra "grande" e "piccola" dimensione. La grande impresa non può fare a meno dei vantaggi, delle peculiarità della piccola impresa (flessibilità, creatività, capacità di reazione, etc.); la piccola impresa richiede — per svilupparsi — di essere inserita in un più ampio contesto di rete e di sistema. Si creano così le condizioni per originali forme di collaborazione e cooperazione.

La grande impresa, in ordine alla produzione e alla vendita di beni sempre più articolati e differenziati, tende ad assolvere, prioritariamente, a un ruolo di progettazione e di

Mercato e gerarchia si rivelano spesso inefficienti. Cresce l'area di relazioni economiche di collaborazione.

La linea di demarcazione tra "grande" e "piccola" dimensione diventa problematica.