

$$N(A\Omega)^\Sigma$$

$$N(A\Omega)^\Sigma$$

[PROGRAMMA DI RETE]



$$N (A\Omega)^\Sigma$$

Nell'attuale inasprimento dei meccanismi concorrenziali, le recenti sfide della globalizzazione hanno portato le aziende e, in particolar modo le piccole aziende, a modificare il loro modello competitivo e le relative strategie.

Per sopravvivere alla concorrenza delle produzioni nei paesi a basso costo, le aziende devono sempre più diversificarsi dalla semplice produzione capitalizzando le loro capacità distintive, spesso immateriali, relative all'ideazione, al marketing o alla qualità.

Da un lato, sono i grandi committenti a "pretendere" che alcuni degli operatori del loro indotto diventino fornitori di primo livello, cui vengono demandati problemi e obiettivi da gestire in autonomia e responsabilità, e non più ordini definiti nei dettagli, da eseguire soltanto.

Dall'altro lato, sono invece gli operatori più dinamici della subfornitura che partecipano con le proprie competenze specialistiche all'elaborazione dei nuovi prodotti e processi del committente.

Gli operatori della subfornitura si stanno rapidamente trasformando.

La maggior parte delle piccole imprese della subfornitura deve quindi attrezzarsi non solo per gestire una rete di fornitori di secondo e terzo livello, ma anche per affrontare problemi complessi, oltre le loro usuali competenze.

Le esigenze della competizione globale hanno portato le aziende ad aprirsi alla collaborazione per ottenere, attraverso meccanismi di Rete, massa critica, know-how e, più in generale, i benefici delle economie di scala e di scopo, similmente a quanto già fatto dalle grandi imprese.

In un momento di scarsa liquidità e difficoltà di accesso al credito, molte imprese esitano ad avviare programmi di innovazione.

Una delle risposte più efficaci a questo problema è la scelta di "mettersi in Rete", potendo in questo modo distribuire investimenti e rischi tra i diversi partner. Il poter accedere al know-how senza doverlo acquisire all'interno dell'azienda consente di diminuire sia i costi che il rischio, che soprattutto il time to market.

La Rete nasce infatti con l'obiettivo di sviluppare una massa critica tale per cui l'insieme delle aziende risulti più competitivo sul mercato, di quanto non lo siano le aziende stesse prese singolarmente.

Dividere i rischi (dalla ricerca al marketing), diminuire i costi per aumentare il potere contrattuale, più resa più qualità meno costi = sostenibilità aziendale.

La rete $N(A\Omega)^\Sigma$ vuole infatti:

- Creare laboratori e network di ricerca sperimentazione a 360 gradi (dalle ricerche e analisi economiche (management, analisi e indagini di mercato) a quelle di produzione o di trasformazione o piuttosto commerciali). Innovazione è strumentale a competitività
- Sviluppare nuove competenze o nuovi prodotti in forma collaborativa;
- Perseguire processi di specializzazione o di diversificazione;
- Condividere i rischi;
- Ridurre i costi di transazione;
- Accesso alla conoscenza e competenza di altre imprese in rete;
- Ingresso in nuovi mercati;
- Facilitazione dell'accesso a istituzioni finanziarie e pubbliche;
- Possibilità di utilizzo di infrastrutture normalmente non accessibili alle piccole Imprese;
- Possibilità di acquisire certificazioni di qualità o gestire marchi commerciali
- Maggiore efficienza;
- Maggiore flessibilità operativa;
- Maggiore stabilità del fatturato;
- Maggiore creatività;
- Maggiore visibilità;
- Crescita delle vendite;
- Migliore utilizzo degli impianti;
- Migliore accesso a capitali;
- Riduzione dei costi di produzione;
- Riduzione dei tempi di produzione;
- Sviluppo delle risorse umane;
- Creare incentivi all'apprendimento e alla diffusione delle informazioni;
- Razionalizzare attività comuni;
- Disporre di una maggiore varietà di risorse, competenze e informazioni;
- Ottenere maggiori impulsi all'innovazione di prodotto e di processo attraverso economie di esplorazione ed externalità di innovazione;
- Migliorare il rating delle aziende in rete;
- Beneficiare di agevolazioni fiscali sugli utili derivanti dall'attività di rete.

I vantaggi per un'impresa che entra in Rete non sono a scapito di una perdita di indipendenza, di potere decisionale e di controllo sull'impresa. In realtà le reti sono forme di organizzazione diverse sia dal mercato puro (che non crea legami), - sia dall'impresa integrata (che invece si basa sul legame di dipendenza tra livelli gerarchici inferiori e superiori). La forma organizzativa "a Rete" lascia inalterata

l'indipendenza tra i vari partecipanti perché non crea un soggetto che ha sovranità sulle decisioni di ogni singola azienda, ma crea in realtà un'arena di discussione, in cui ogni partecipante ha facoltà di parola, diritto di voto, ed in cui le decisioni vengono prese nel rispetto delle dinamiche democratiche che portano a decisioni collettive. Dunque, la Rete non sottrae sovranità all'impresa, ma ne trasforma una parte – e solo quella parte - in una sovranità “partecipativa”, cioè definibile nell'ambito della partecipazione ai meccanismi democratici della Rete. Gli imprenditori e le aziende, i professionisti in Rete sono dunque imprenditori e aziende a tutti gli effetti, indipendenti come gli altri, ma in grado di proiettarsi verso progetti più grandi perché sanno decidere con gli altri, creare consenso attorno alle proprie idee e visioni, e attivare azioni collettive molto più premianti delle azioni di un singolo.

Rete nasce infatti con l'obiettivo di sviluppare una massa critica tale per cui l'insieme delle aziende risulti più competitivo sul mercato di quanto non lo siano le aziende stesse prese singolarmente (lo sviluppo di innovazioni tecnologiche è il cardine).

Affinché le Reti abbiano successo nel tempo, le azioni intraprese devono essere leali, coerenti e devono seguire l'interesse del processo di business di Rete. Se ciò non avviene, la Rete è destinata a sfaldarsi, riportando le imprese ad una sterile individualità.

La nostra ricetta è creare un sistema costituito da un insieme di aziende autonome, che agiscono in modo integrato e organico, creando, di volta in volta la catena di valore più adatta per il business che si intende perseguire e sviluppare. Quindi, una rete integrata e organizzata di imprese e individui capaci di cooperare tra loro mantenendo la propria autonomia in vista di finalità comuni e risultati condivisi.

Un sistema organizzativo capace di accumulare molta conoscenza, capace di saperla sfruttare in modo rapido, capace di organizzare il disordine.

Le singole parti, pur muovendosi in totale autonomia, sono tenute insieme da un sistema organizzato di infrastrutture che consente loro di agire come un'unica impresa. Le imprese sono tenute insieme da un complesso di legami che governa di fatto i rapporti tra esse in uno spirito di partnership globale che esula addirittura i confini geografici.

Lo scopo fondamentale di questo sistema non è la semplice accumulazione di conoscenza ma piuttosto la creazione di una base di conoscenza condivisa, di competenze specifiche e di capacità di auto organizzazione che guidino e modellino il sistema di percezione degli stimoli esterni, la loro diffusione rapida all'interno del sistema e la loro trasformazione in azioni finalizzate agli obiettivi. Come un

organismo vivente, la rete non è una semplice aggregazione di imprese, di parti di esse o di processi elementari, quanto piuttosto una gerarchia integrata di sottosistemi autonomi costituiti a loro volta da sottosistemi che perseguono un proprio obiettivo autonomo allineandosi con tutti gli altri nel perseguire un obiettivo comune.

Un principio fondamentale è la sussidiarietà: le parti delegano al centro alcuni poteri e funzioni e il centro si mette al servizio delle parti per aiutarle a essere all'altezza delle loro responsabilità e a sfruttare nel miglior modo possibile le proprie capacità e la grande autonomia decisionale a esse concessa.

Accentrare alcune attività non significa tuttavia concentrare potere quanto piuttosto costituire centri di servizio interni al sistema che sappiano liberare le economie di scala irraggiungibili dal singolo e quindi supportare, in modo più efficace ed efficiente, l'azione operativa delle parti.

A differenza di altri sistemi di rete (si pensi alla rete agricola che ha come unico scopo la condivisione dei mezzi oppure a reti di vendita che cercano indirettamente di monopolizzare o appiattire l'offerta), tale concezione di rete, è caratterizzato da:

- un sistema di valori condivisi;
- una gerarchia autonoma distribuita;
- un sistema informativo a rete autonoma distribuita.

Cultura diffusa del miglioramento continuo, trasparenza informativa, propensione al lavoro di gruppo, etica del business e fiducia reciproca sono alcuni tra i valori più importanti che devono permeare la vita all'interno della rete.

Il sistema di valori condiviso costituisce una sorta di meta-livello di comunicazione e di scambio di informazioni che consente alle parti di prendere le decisioni nell'interesse del sistema anche se tra esse non si attiva alcuno scambio di comunicazione (formale o informale). Il secondo sottosistema caratteristico è costituito dalla gerarchia autonoma distribuita. Nella nostra rete non esiste un unico centro decisionale, quanto piuttosto una pluralità di potenziali centri decisionali. Ciascun centro potenziale è in grado di assumere la leadership in qualsiasi momento in base alle diverse sollecitazioni (interne/esterne) che generano "cambiamenti" nello scenario in cui opera la stessa rete.

Se dovessimo dare una definizione alla nostra rete forse dovremmo definirla come una rete sostenibile omonica di filiera, incentrata sullo sviluppo e ricerca scientifica economica e tecnologica.