

AI3

Si ringrazia Rona per la foto di copertina.

Alla ricerca dell'eccellenza imprenditoriale

II edizione

a cura di
Angelo Riva





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXIII
Giacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.giacchinoonoratieditore.it
info@giacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20
00020 Canterano (RM)
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-1418-6

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

II edizione: dicembre 2013

Ai familiari e amici

*Se ho visto così avanti è perché sono salito
sulle spalle dei giganti*

I. Newton

INDICE

	Pag.
INTRODUZIONE	13

Parte Prima

LA STRATEGIA DI SVILUPPO DELLE IMPRESE

1.

LE DETERMINANTI DELLA LEADERSHIP MONDIALE

1. Le nuove sfide competitive	20
2. I sentieri d'apprendimento virtuosi	28
3. Il coordinamento come fonte di vantaggio	33
4. Alle origini del successo	38
5. Innovazione per lo sviluppo	45
6. Concorrenza reticolare e giochi di coalizione	50

2.

I PRINCIPI DELLO SVILUPPO

1. La strategia e la collaborazione tra attori	70
2. La cooperazione e competizione tra imprese	81

3. La rete d'impres e la collaborazione strategica tra pubblico e privato	90
4. La costellazione d'impres e l'innovazione	111
5. La gestione strategica della tecnologia	119

Parte seconda

STRATEGIE PER LA LEADERSHIP

3.

UN NUOVO MODELLO PER LO SVILUPPO

1. Il nuovo modello per lo sviluppo competitivo	138
2. La logica dello sviluppo	152
3. Strategia e internazionalizzazione	157
4. I meccanismi di regolazione nei rapporti di collaborazione tra imprese	163

4.

LE FONTI DELLA SOSTENIBILITÀ COMPETITIVA

1. Il cammino verso l'eccellenza	192
2. Le molteplici leve per lo sviluppo	203

Indice	11
3. Strategia e concorrenza dinamica	220
<i>Bibliografia</i>	239

INTRODUZIONE

“Avevo sei servitori onesti; mi permisero di conoscere tutto quello che sapevo. I loro nomi erano dove, che cosa, quando, perché, come e chi.”

R. KIPLING

1. Gli obiettivi, il tema e la rilevanza del problema affrontato

Il problema dei fattori che determinano lo sviluppo, il successo strategico, la leadership nel lungo periodo di un'impresa è oggetto di differenti studi.

La questione teorica ed empirica che intendiamo analizzare è quella di comprendere le ragioni dello sviluppo e della competitività di un'impresa all'interno di un ambiente o sistema.

Dall'analisi della letteratura esistente appare una mancanza e una certa difficoltà nel confronto costruttivo tra i differenti paradigmi di ricerca nello studio del problema.

Esistono alcuni filoni d'indagine che possono essere particolarmente interessanti per affrontare il problema sopra esposto:

-la scuola collegata allo “*strategic management*” (Porter, Chandler, Grant, Coda),

-la scuola evoluzionista di matrice “neo schumpeteriana” sull'innovazione (Schumpeter, Nelson Winter, Teece),

-la scuola d'economia degli accordi e delle relazioni nello spazio (Freeman, Beccattini, Perroux).

Gli obiettivi del presente lavoro sono: a) analizzare secondo *differenti prospettive di ricerca* il problema dello sviluppo strategico delle imprese per la leadership, b) sviluppare *un nuovo modello per lo svi-*

luppo strategico, c) verificare la sua validità dal punto di vista empirico, d) individuare i principi per sviluppare una strategia per la leadership.

Un seppure iniziale tentativo di riflessione allargata a vari elementi é stato sviluppato da Porter col "*modello del diamante*", inoltre una promettente area d'indagine é quella della "*network analysis*" che analizza il coordinamento tra vari attori.

L'interesse di questo lavoro coincide con la necessità di tentare d'affrontare il problema proposto *con differenti prospettive teoriche*, al fine di ricercare una possibile collaborazione tra differenti paradigmi teorici.

2. L'articolazione e la struttura

Nella *prima parte* di questo lavoro si affronta l'analisi delle determinanti del successo strategico. In particolar modo si cerca di rispondere ai seguenti interrogativi: *Quali sono le condizioni che favoriscono lo sviluppo delle imprese? Quali sono i differenti approcci teorici al tema del successo imprenditoriale e alla leadership?*

Si analizzano alcune delle scelte strategiche che influenzano la performance aziendale e l'evoluzione di alcuni dei principali studi che hanno cercato di individuare i principali fattori e principi che condizionano lo sviluppo delle imprese.

Inoltre si evidenzia come le scelte strategiche orientate alla leadership devono considerare una serie d'elementi: *lo sviluppo di competenze distintive, orientamento verso una missione stimolante, sentieri d'apprendimento verso l'eccellenza, tensione e creatività verso un progetto d'ampio respiro, la comprensione dei giochi strategici all'interno di una concorrenza sempre più reticolare, lo sviluppo d'accordi e rapporti di partnership.*

Le decisioni strategiche orientate al continuo miglioramento permettono di sviluppare una capacità d'innovazione superiore, una migliore efficienza, qualità per il cliente, la soddisfazione di tutti i portatori d'interessi (stakeholders) nel lungo periodo.

La *seconda parte* intende proporre un nuovo modello originale per la definizione dei fattori che migliorano la competitività delle imprese.

In particolare, i problemi affrontati nella seconda parte vorrebbero rispondere alle domande: *È possibile sviluppare un modello che spieghi le determinanti dello sviluppo strategico? È possibile verificarlo su un caso di successo reale come quello delle imprese del distretto di Sassuolo?*

Il nuovo originale modello proposto non è mai stato precedentemente sviluppato in letteratura ed è il risultato dell'integrazione dei punti di forza di due filoni di ricerca quello di Porter e quello della networking analisi. La verifica empirica vuole valutarne la validità su un caso reale.

Vengono inoltre descritti una serie di nuovi principi e metodologie per orientare l'impresa verso il successo nel lungo periodo

Oltre ad avere una valenza teorica il modello e i vari innovativi principi e metodologie proposte possono essere validi strumenti per coloro che desiderano sviluppare una strategia di successo per la leadership.

3. I destinatari

Per tematica e l'approccio metodologico affrontato, il seguente lavoro vuole essere indirizzato a studiosi e ricercatori che analizzano le tematiche dello sviluppo strategico d'impresa e della creazione di valore, gli studenti dei corsi universitari e post-universitari e dei master, direttori generali, professionisti, imprenditori, consulenti aziendali.

Confido che si possa istaurare con i lettori un positivo e interessante confronto e scambio d'esperienze (angelo.riva@osservatorioinnovazione.com) su tali importanti problematiche, anche i suggerimenti sono graditi per il continuo miglioramento.

Angelo Riva

RINGRAZIAMENTI

Ai dirigenti dei principali gruppi industriali studiati nella ricerca, i quali con interviste, colloqui, visite in azienda mi hanno permesso di studiare l'origine del successo competitivo.

Ai consulenti e partner delle principali società di consulenza internazionale (Boston Consulting Group, Ernst & Young, Moore Stephens, Sineura Consulting) con cui si è riflettuto e dibattuto approfonditamente sulle problematiche oggetto del libro; ai membri della Commis-

sione Finanza e Controllo di Gestione dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Milano, di cui sono Segretario e dove dirigo il Gruppo di Studio e Ricerca su Strategia e Finanza.

Un ringraziamento vivissimo ai professori che mi hanno trasmesso la loro passione per questo filone di studi A. Hamdouch e R. Lantner (*Direttore di Dipartimento*) dell'*Université Pantheon - Sorbonne Paris I*, al prof. A. Alesina (*Direttore del Dipartimento d'Economia*) dell'*Harvard University*; i professori R. Merha e W. Comanor (University of California USA e MIT) al prof. M. Saita, al prof. A. Beretta Zanoni, Prof. A. Nobolo (Università di Milano-Bicocca) e agli altri docenti dell'Istituto, il prof. P. Mella (Università di Pavia), il prof. V. Coda, il prof. G. Airoidi, la prof.ssa D. Depperu, il prof. C. Dematté, il prof. G. Invernizzi, il prof. F. Visconti, il prof. R. Cenciarini, il prof. G. Corbetta, il prof. A. Martelli (Università Bocconi), il prof. C. De Vecchi, il prof. A. Liparini (Università Cattolica), i professori C. Guerci e M. Talamona (Università di Milano), il prof. G. Volpato (Università di Venezia), il prof. R. Camagni (Politecnico Milano) a tutti pertanto va un sentito ringraziamento.