Imprenditorialità e competenze manageriali

a cura di *Emilio Bartezzaghi** e *Stefano Paleari***

Introduzione

Gli scritti che seguono sono stati selezionati tra quelli presentati nel corso della XIV Riunione Scientifica dell'AiIG (Associazione italiana di Ingegneria Gestionale) dal titolo "Imprenditorialità e competenze manageriali", che si è tenuta a Bergamo il 30-31 ottobre 2003[1]. Nella selezione dei lavori si è tenuto, tra gli altri criteri, della prossimità alla linea editoriale di Studi Organizzativi. Il tema affrontato nei contributi selezionati, anche se con diverse angolature e impostazioni, è quello del rapporto tra imprenditorialità come attitudine all'innovazione e competenze manageriali come fattore abilitante all'imprenditorialità stessa. Non già, quindi, una dicotomia tra imprenditore-innovatore e manager-ottimizzatore, bensì l'idea che nelle nuove traiettorie tecnologiche sia valorizzata sempre più l'imprenditorialità come attitudine al cambiamento e le competenze manageriali come elemento che rende il cambiamento stesso credibile. Si tratta quindi di due caratteristiche positive dell'individuo e dell'organizzazione che sono corresponsabili della crescita economica come tipica delle nuove tecnologie.

Il saggio di Bartezzaghi e Paleari, pur avendo in una prima parte carattere introduttivo sul fenomeno dell'imprenditorialità, si concentra su alcuni aspetti dirimenti, talvolta oggetto di attenzione separata in letteratura. Il primo attiene il carattere multidisciplinare del tema dell'imprenditorialità. Si parte, infatti, dalle caratteristiche cognitive dell'individuo e quindi dagli studi di natura psicologica e antropologica fino ad arrivare alle sue relazioni con l'organizzazio-

* Professore Ordinario di Gestione Aziendale, Politecnico di Milano.

** Professore Ordinario di Economia ed Organizzazione Aziendale, Università di Bergamo.

1. I contributi che seguono sono stati realizzati anche grazie al supporto del Centro Studi Pietro Radici dell'Università degli Studi di Bergamo.

ne e con l'ambiente. In merito al primo aspetto, cioè quello dell'organizzazione, la riflessione si apre sulle tipologie e sulla possibilità di attivare una *corporate entrepreneurship* e di verificare come questa si esplica al crescere delle dimensioni. Diventano allora rilevanti le distinzioni tra attitudini imprenditoriali e manageriali da un lato e il ruolo del manager e dell'imprenditore dall'altro. In merito al secondo, cioè all'ambiente, ci si interroga sull'habitat imprenditoriale, inteso come insieme delle condizioni al contorno che possono condizionare l'attitudine all'imprenditorialità. Non può mancare in questa discussione una riflessione sul ruolo dell'Università e più in generale dei sistemi educativi. Gli autori, infine, riflettono sul caso italiano e concludono come il nostro Paese si trovi nella necessità di favorire una nuova forma di imprenditorialità, quella che non nasce più dalle semplici necessità materiali come nell'Italia del secolo scorso, ma si innesta sul bisogno anche emotivo dell'individuo di valorizzarsi in termini comparativi e non assoluti. Questo passaggio richiede uno sforzo nuovo al sistema educativo ai diversi livelli poiché si riconosce la necessità di una nuova strumentazione di supporto al tempo stesso tecnologica e manageriale.

Il saggio di Alan Hughes, direttore del Centre for Business Research di Cambridge, riflette sul fatto di come sia riduttivo ascrivere la crescita economica principalmente alle nuove imprese ad alta tecnologia da un lato e al ruolo degli spin-off di origine accademica dall'altro. Attraverso l'analisi dei recenti risultati di studi comparativi sui paesi dell'OECD, Hughes sottolinea come il ruolo attribuibile ai settori *technology user* ed alle imprese *incumbent* nel determinare la crescita della produttività sia assai più rilevante di quello dei settori *technology producer* e delle nuove imprese. La citazione del *Wal Mart effect* da confrontare con il ben più noto *Silicon Valley effect* è esemplificativo di quanto ora affermato. Ne consegue la rilevanza di quelle condizioni al contorno che sono capaci di far seguire alla scintilla imprenditoriale delle nuove tecnologie una cascata di iniziative imprenditoriali che si fanno carico di diffondere i benefici delle nuove tecnologie anche molto lontano dalle relative sorgenti. Tra gli aspetti che Hughes sottolinea non passa in secondo piano quello relativo agli skills degli individui, affinchè le *new ventures* abbiano successo; caratteristiche che debbono essere al tempo stesso tecniche e manageriali. Di nuovo l'enfasi è sui sistemi educativi e sulla formazione economica, gestionale e organizzativa in particolare che viene ad assumere un'importanza non secondaria rispetto a quella della formazione scientifica e tecnologica.

Il saggio di Lucio Cassia, induce a riflessioni sull'importanza delle politiche territoriali nel favorire la crescita economica e nell'accompagnare le iniziative imprenditoriali. Lo studio di casi di trasformazione territoriale in ambito europeo e americano pone in evidenza alcuni tra i principali fattori abilitanti, suggerendo che le dinamiche territoriali che hanno favorito la crescita di alcune regioni negli ultimi anni sono profondamente diverse da quelle che hanno accompagnato la prima industrializzazione. Lo studio suggerisce, inoltre, che il processo evolutivo territoriale debba essere considerato come uno 'sforzo di sistema', per il quale diviene condizione cruciale la presenza di economie di

agglomerazione. Particolare rilevanza viene infatti riconosciuta al ruolo delle reti di imprese locali e all'intensità di interazione con le organizzazioni e le istituzioni, tra cui un ruolo di rilievo è assegnato alle università. In particolare, sembra che le nuove traiettorie di crescita siano caratterizzate da un ruolo crescente della "conoscenza" e delle "competenze" e che, dunque, l'habitat specifico entro il quale realizzare la trasformazione territoriale si caratterizzi per la compresenza di tre attori fondamentali che interagiscono così da creare un vantaggio competitivo territoriale: il sistema imprenditoriale, l'università e le istituzioni locali. Ne consegue la necessità di rafforzare la diffusione delle competenze scientifiche e manageriali e la richiesta alle istituzioni e all'università di essere soggetti promotori di un tale cambiamento.

Analizzare la trasformazione territoriale si caratterizzi per la compresenza di tre attori fondamentali che interagiscono così da creare un vantaggio competitivo territoriale: il sistema imprenditoriale, l'università e le istituzioni locali. Ne consegue la necessità di rafforzare la diffusione delle competenze scientifiche e manageriali e la richiesta alle istituzioni e all'università di essere soggetti promotori di un tale cambiamento.

Infine, il contributo di Colombo e Grilli fornisce una prova empirica della relazione esistente tra il capitale umano del team di fondatori e la crescita delle nuove imprese. L'analisi è condotta su circa 400 nuove imprese operanti nei settori high tech. A conforto di quanto asserito nei primi tre contributi gli autori forniscono evidenza di come l'imprenditorialità tragga giovamento sia nelle fasi iniziali, sia, e a maggior ragione, nella crescita successiva delle imprese, dalle competenze dei fondatori e dalla loro complementarietà intesa ad unire fattori tecnici e manageriali.