



MEDIE ECCELLENTI

LUIGI SERIO

UNIVERSITA' CATTOLICA FONDAZIONE ISTUD

MILANO MAGGIO 2017

Il dilemma irrisolto: la distinzione fatale fra imprenditorialità e management



- La piccola impresa tappa intermedia per diventare grande

La logica evolucionistica e il primato intellettuale della grande impresa «la prospettiva manageriale»

- Il «genus stabile»

La crescita dimensionale è una delle opzioni, il focus di concentra sulle risorse, sui rapporti tra imprese e il loro ambiente di riferimento «la prospettiva imprenditoriale»

Le caratteristiche del modello una forma post moderna



Le caratteristiche di un modello virtuoso; la capacità di governare le tensioni

- Impresa dipendente dall'imprenditore vs impresa autonoma
- Management familiare vs management professionale
- Organizzazione macchina vs organizzazione bricolage
- Ambito di azione locale vs ambito di azione globale
- Crescita interna vs crescita interna esterna

Piccole e medie imprese una possibile segmentazione sulla crescita



Genus	Fonte del vantaggio competitivo	Posizionamento nella catena del valore
Mantenimento	Prodotto Inventiva e adattamento Efficienza	Legami sociali di lunga durata Anello marginale della catena di subfornitura Mercato di prossimità
Sviluppo	Qualità e prodotto Efficienza e flessibilità del servizio Clienti internazionali Integrazione con grande impresa Innovazione Continua	Attore nelle rete globali di fornitura Presenza forte nei mercati occidentali Presidio logistica In crescita presidio commerciale
Consolidamento	Integrato in contesti internazionali Presidio forte dei mercati locali	Global player Grande Impresa

Le aziende in *Sviluppo*



- Rappresentano una formula originale di “management made in Italy”
- Governano filiere di subfornitura dove si aggregano numerose altre imprese
- Sono collegate alle eccellenze del made in Italy
- Hanno registrato la flessione minore in termini di crescita negli ultimi anni
- Sono le più esposte nella competizione globale

Come le identifichiamo

- IV Capitalismo*
- Multinazionali tascabili*
- Le aziende di riferimento dei nostri territori*

Le direttive dello sviluppo

- Governance
- Risorse Umane
- Internazionalizzazione
- Innovazione



Governance



- Impresa dipendente dall'imprenditore vs impresa autonoma
- Crescita interna vs crescita interna esterna

Sistema in evoluzione, con una marcata direzione verso meccanismi di governance più aperti e stabilizzazione tecnostruttura di riferimento. Interessate a partecipare a eventuali reti di impresa o altre forme cooperative, prevalentemente in chiave di maggiore efficienza

- Management familiare vs management professionale
 - Supporto alla comprensione dell'evoluzione del business
 - Stanza di compensazione delle logiche familiari
 - Garanzia e reputazione nella filiera
 - Garanzia per altro management professionale
 - Elemento di continuità, in caso di interruzione traumatica del governo familiare

Risorse Umane



Background prevalentemente tecnico, impegnato in un percorso diffuso di acquisizione dei fondamenti di management di base per sostenere la complessità crescente. Necessità di sistemi di *compliance* nella filiera e nei mercati globali

- *una visione evoluta: Organizzazione macchina vs organizzazione bricolage*
- Attenzione al singolo e al suo worklife
- Fidelizzazione
- Rapporto diretto e personalizzato
- Responsabilizzazione sui risultati
- Professionalizzazione spinta
- Presenza di famiglie professionali intra- organizzative

Internazionalizzazione e Innovazione



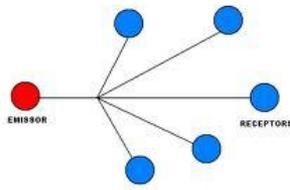
Ambito di azione locale vs ambito di azione globale :«small global player» in transizione “lenta” verso i nuovi mercati

- Forte esposizione internazionale
- Modalità di ingresso diverse ma con baricentro forte in Italia
- Mercati prevalentemente di prossimità (economie occidentali)
- Innovazione continua nelle filiere e contesti di interazione “locali” di natura prevalentemente incrementale
- Gestione del processo di innovazione generalmente “proprietario” con variabile critica l’investimento in R & D

il nuovo asse e i nuovi mercati

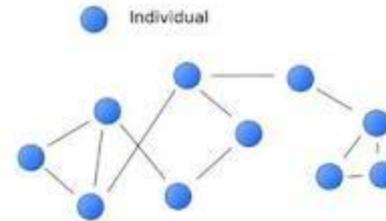


Multinazionale



Esquema de difusió general

Transnazionale



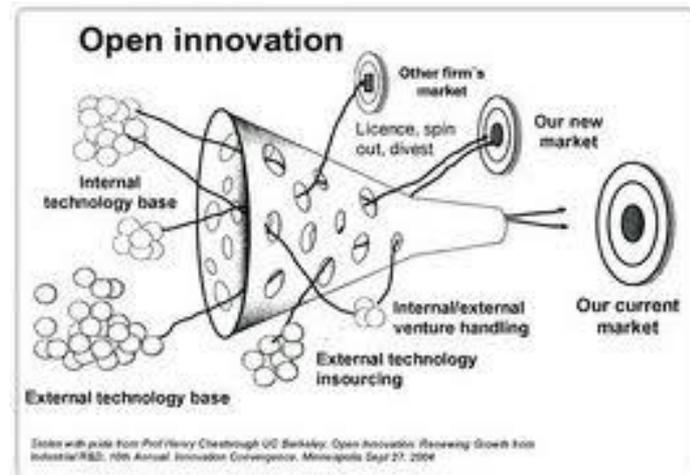
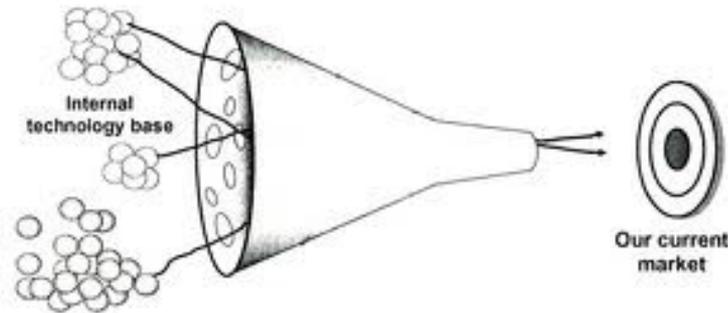
le Piattaforme di integrazione



Sistema chiuso e socchiuso

Sistema aperto

Closed Innovation



La minaccia si vince a monte e a valle si perde nel mezzo

