



FONDAZIONE ADRIANO OLIVETTI

di
Matteo Migheli

**Il valore degli “intangibili”
e del capitale relazionale per un’impresa:
inquadramento teorico, evidenze empiriche, analisi econometriche**

SOMMARIO

INTRODUZIONE	2
1. INQUADRAMENTO DELL'IMPORTANZA DEL CAPITALE RELAZIONALE NELLO SVILUPPO ECONOMICO DELL'IMPRESA	4
1.1 INTRODUZIONE	4
1.2 IL CAPITALE SOCIALE: UN BREVE RITRATTO DI UN CONCETTO DAI MILLE VOLTI	7
1.3 CAPITALE SOCIALE E IMPRESA	9
1.4 CAPITALE SOCIALE, CAPITALE RELAZIONALE E IMPRESE	13
1.5 IL PROGETTO "INTANGIBILI" DELLA FONDAZIONE ADRIANO OLIVETTI	14
1.6 ICR, ICGM E LA "PIATTAFORMA PER LA VALORIZZAZIONE DEGLI INTANGIBILI"	17
1.7 CONCLUSIONI	18
2. ANALISI DI ALCUNI DEI PRINCIPALI INDICATORI DEL CAPITALE "INTANGIBILE" E "TANGIBILE" DELLE IMPRESE INCLUSE NEI POLI D'INNOVAZIONE PIEMONTESE	19
2.1 INTRODUZIONE	19
2.2 RAPPORTI DELLE IMPRESE CON LE UNIVERSITÀ	19
2.3 RUOLO DEL POLO NELLA COSTITUZIONE DI RAPPORTI CON ENTI UNIVERSITARI	24
2.4 CLIENTI	29
2.5 RAPPORTI CON ENTI TERRITORIALI	30
2.6 CERTIFICAZIONI DI QUALITÀ	32
2.7 INVESTIMENTI IN MACCHINARI E IN ICT	34
2.8 CONCLUSIONI	36
3. ANALISI ECONOMETRICHE	38
3.1 INTRODUZIONE	38
3.2 IL CAPITALE RELAZIONALE	39
3.3 DATI E METODOLOGIA	41
3.4 RISULTATI	43
3.5 CONCLUSIONI	47
4. CONCLUSIONI GENERALI	49
BIBLIOGRAFIA	50

Introduzione

I tre capitoli che compongono il presente volume si occupano di fornire un supporto sia teorico sia empirico agli studi sul capitale intangibile (e in particolare relazionale) delle imprese. L'argomento non è del tutto nuovo in letteratura, ma, nonostante un certo numero di studiosi si sia occupato dell'argomento, vi è ancora molta incertezza in merito sia a che cosa esattamente sia il capitale intangibile di un'azienda, sia al suo effettivo contributo alle variabili economiche d'impresa.

Il presente volume non si propone di fornire risposte esaustive agli interrogativi ancora aperti, bensì di approfondire l'analisi in materia di una componente del capitale intangibile. In particolare, quindi, l'attenzione sarà incentrata sul capitale relazionale, ovvero sull'insieme delle relazioni che l'impresa, intesa come elemento unitario, ha in essere con altri agenti del territorio circostante, siano essi altre aziende, enti pubblici o persone fisiche. La scelta del capitale relazionale è stata dettata da due ragioni principali: da un lato è la componente intangibile più studiata finora e questo consente di condurre un'indagine fondata su una solida letteratura esistente; dall'altro si tratta di una delle forme più semplici da misurare. Sebbene sia impossibile catturare tutte le sfaccettature del concetto e pervenire a un indice sintetico globale, è comunque relativamente semplice individuare e misurare numerose relazioni, anche basandosi sulle conoscenze in materia di economie di rete. Questo non significa che si sia scelto il capitale relazionale per sfuggire volontariamente a sfide più difficili, ma ugualmente interessanti; al contrario significa solamente che si è scelto di approfondire l'aspetto che, allo stato dell'arte attuale, appare più solido e riscuote il maggior consenso tra gli studiosi.

Il presente Rapporto ha l'obiettivo di identificare e definire un'area di ricerca, quella sul capitale sociale/relazionale, fondamentale per portare alla luce le azioni "volontarie"¹ che si generano nel contesto collaborativo della Società della Conoscenza e delle sue reti e che sono risorse fondamentali per uno Stato moderno.

In breve lo studio che segue presenta un inquadramento teorico nel primo capitolo, con tre obiettivi: 1) offrire una panoramica dello stato dell'arte e le informazioni necessarie per comprendere l'oggetto e le finalità della ricerca, 2) porre in rilievo l'importanza del capitale relazionale all'interno del quadro degli intangibili e 3) spiegare perché la Fondazione Adriano Olivetti si occupa specificamente del tema. Il secondo e il terzo capitolo offrono invece un'analisi quantitativa basata su un campione di oltre cento imprese piemontesi di

¹ Il virgolettato è il sottotitolo del testo fondamentale del creatore del Welfare State britannico: Lord Beveridge, *L'azione volontaria*, Edizioni di Comunità, Milano, 1954 (*Voluntary action*, Allen & Unwin, London, 1948).

dimensioni piccole e medie. Per quanto tale analisi non possa essere né esaustiva sotto il profilo della misurazione del capitale relazionale, né rappresentativa della realtà del Paese, essa tuttavia permette di valutare l'impatto economico del capitale relazionale su alcune variabili d'impresa particolarmente significative come *utili* e *accesso al credito*. Inoltre il campione permette di offrire una panoramica del contributo delle maggiori istituzioni locali alla composizione del capitale relazionale d'impresa.

1. Inquadramento dell'importanza del capitale relazionale nello sviluppo economico dell'impresa

1.1 Introduzione

Il concetto di "capitale sociale" è oramai entrato a pieno titolo all'interno del linguaggio e dell'analisi economici, tanto a livello macroeconomico, quanto a livello microeconomico. A dispetto della difficoltà oggettiva di isolare una precisa accezione di capitale sociale, oggi gli economisti tendono a prendere in considerazione una rappresentazione sincretica delle definizioni più accreditate in letteratura, oppure una specifica definizione di volta in volta rispondente e funzionale all'oggetto dello studio. Si noti che questo atteggiamento non è dettato dall'opportunismo del ricercatore, che tende a voler raggiungere a qualunque costo l'obiettivo che si è prefisso, quanto piuttosto è reso necessario dalla molteplicità di aspetti che compongono il concetto di capitale sociale.

La letteratura economica ha ottenuto in pochi anni risultati di alto profilo e grande rilievo dall'inclusione del capitale sociale nel novero degli elementi fondanti di un sistema economico e, soprattutto, del suo sviluppo. Due esempi per tutti sono quelli offerti dal libro di Putnam (1993) *Making Democracy Work* e da Knack e Keefer (1997). Putnam (1993) espone una dettagliata analisi storico-economico-sociale delle regioni italiane negli Anni Ottanta del XX secolo; attraverso la storia sociale della Penisola e il diverso grado di partecipazione alla vita politica e alla vita associativa che le diverse esperienze regionali hanno determinato, Putnam pone in relazione il livello di efficienza dell'amministrazione pubblica regionale odierna con il livello di capitale sociale riscontrabile in ciascuna entità amministrativa. Il risultato (per molti forse non sorprendente) è che a un più elevato livello di capitale sociale (misurato appunto come partecipazione attiva alle consultazioni politiche, amministrative e referendarie e come associazionismo volontario di carattere politico e non) corrisponde un miglior grado di efficienza delle amministrazioni pubbliche regionali. Il secondo studio citato (Knack e Keefer, 1997) si occupa invece di studiare la crescita economica (in termini di reddito pro capite) in funzione del capitale sociale. A differenza di Putnam (1993), quindi Knack e Keefer (1997) affrontano una dimensione esclusivamente economica, trovando una netta conferma alle intuizioni di Putnam: i Paesi in cui si registrano i più alti livelli di capitale sociale sono anche quelli in cui il reddito per abitante è cresciuto maggiormente. Di fronte a prove così evidenti dell'importanza del capitale sociale per la società, gli economisti non potevano continuare a mantenere il proprio scetticismo per un concetto fino ad allora "relegato" alla sfera sociologica.

L'analisi economica ha, nel corso del tempo, ampliato la gamma di ambiti sotto-disciplinari in cui il capitale sociale è stato introdotto come ingrediente base. Tra questi ambiti riveste una particolare importanza quello dell'analisi del comportamento delle imprese, sia per quanto riguarda i processi produttivi e di *governance* interni, sia per quanto concerne, invece, le relazioni delle imprese con l'esterno, e in primo luogo con fornitori, clienti e territorio. L'introduzione del capitale sociale a questo livello apre infatti a una nuova visione dell'impresa come attore economico e permette, d'altro canto, di comprendere meglio i processi di nascita, sviluppo e integrazione col territorio e col sistema produttivo di un'impresa. Oltre a questo, però, il concetto di capitale sociale (o almeno una delle sue molteplici sfaccettature) permette anche di rispondere al crescente bisogno di migliorare gli strumenti valutativi a disposizione degli agenti economici per determinare il valore di un'impresa.

La storia economica (e in particolare la branca della storia d'impresa) ci insegna che sempre più la competitività di un'azienda è legata alla sua capacità di innovare in termini sia di processo sia di prodotto. Questa necessità nasce da un duplice effetto della globalizzazione, che da un lato ha aperto le porte a mercati in cui a diverse culture corrispondono preferenze e gusti diversi, dall'altro ha aumentato in modo rilevante il numero dei concorrenti, che oggi si confrontano non più solo all'interno di un mercato nazionale protetto da barriere legali e/o culturali, ma nell'arena del mercato globale. Ci si è a questo punto resi conto che il valore reale di un'impresa non è costituito unicamente dalla somma delle sue proprietà tangibili, ma anche (e in alcuni casi soprattutto) dall'insieme di attività "intangibili" e difficilmente misurabili, che la "realtà impresa" racchiude all'interno del proprio corpo. Si è in questo modo sviluppata sempre di più l'esigenza di identificare e valutare queste "attività intangibili" (che un Inglese chiamerebbe *intangible assets*) per meglio esprimere il valore effettivo dell'impresa stessa. Anche se questa volontà può superficialmente apparire quale un divertente esercizio accademico, i risvolti pratici di questo "esercizio" possono essere di rilevante importanza per il mondo delle imprese e dell'economia nel suo complesso.

Il compito del presente saggio è quello di esporre innanzitutto quale relazione esista tra il capitale sociale e le attività intangibili di un'impresa, e in secondo luogo per quali motivi un'impresa dovrebbe essere motivata e interessata alla valutazione del proprio patrimonio intangibile. Queste finalità s'inseriscono all'interno di un più ampio progetto della Fondazione Adriano Olivetti volto non solo a sostenere l'importanza dell'analisi del valore degli intangibili da un punto di vista teorico, ma anche e soprattutto mirato alla realizzazione di linee guida per la redazione di un vero e proprio bilancio d'impresa degli intangibili. Di questo progetto il presente saggio costituisce in parte la continuazione del

progetto pilota che vede nel Censimento² il proprio padre e in parte l'inizio di un'estensione di quel progetto iniziale ad una realtà più ampia rispetto a quella canavesana.

² Si veda AA.VV., *Il Censimento, Gli Intangibili strategici nelle imprese*, Fondazione Adriano Olivetti Collana Intangibili, n. 6, 2009a.

Una sintesi di quanto illustrato e discusso nel presente saggio è proposta nel seguente schema (Figura 1), che propone anche una classificazione del capitale sociale attraverso la consueta tassonomia, che individua un capitale fisso e un capitale variabile:

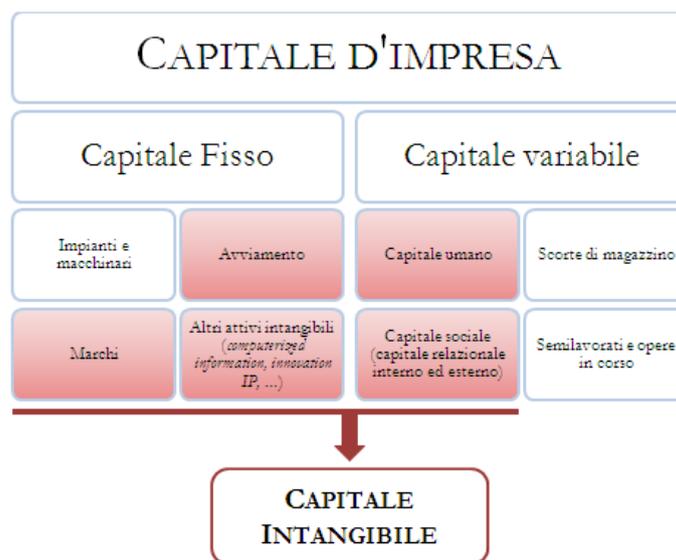


FIGURA 1 – CLASSIFICAZIONE DEGLI INTANGIBILI NEL CAPITALE

1.2 Il capitale sociale: un breve ritratto di un concetto dai mille volti

Si narra che la nobile Sherazade sia riuscita ad aver salva la vita grazie alla propria abilità nell'inventare racconti concatenati l'uno all'altro, in modo che la storia non avesse mai fine. Il capitale sociale si comporta agli occhi del ricercatore (che qui svolge un po' il ruolo del Sultano) come Sherazade: ogni volta che si riesce a identificarne un aspetto, se ne presenta un altro immediatamente concatenato al precedente. A dispetto di questo comportamento tanto sgradevole per l'attività di ricerca, è comunque possibile isolare un macro-concetto che definisce l'idea generale di "capitale sociale" e andare poi ad attingere da questo le modalità che meglio si attagliano allo studio in questione senza sacrificare nulla né al rigore scientifico né alla completezza dei risultati.

Sulla base di Coleman (1988 e 1990), Putnam (1993), Fukuyama (2000) e Lin (2000) il capitale sociale si può definire come l'insieme di risorse che sono contenute all'interno di un determinato insieme di relazioni e che permettono a colui che vi ha accesso di produrre per sé un beneficio. Come si vede il

concetto è piuttosto ampio, ma ben definito e suscettibile di approfondimenti che permettano di renderlo operativo a fini analitici e di ricerca. Il capitale sociale inoltre risponde ai requisiti richiesti da Solow (2000) perché un'attività possa essere classificata come capitale a tutti gli effetti; essa deve essere un fattore della produzione riproducibile che genera servizi produttivi in maniera continuativa (almeno) per un certo lasso di tempo. Il fattore della produzione à la Solow deve essere qui identificato con l'insieme delle risorse contenute all'interno di determinate relazioni tra soggetti. Questo insieme di risorse, infatti, è innanzitutto riproducibile: poiché esso discende necessariamente (almeno in potenza) dall'esistenza di una rete relazionale (alla cui natura sarà poi dedicato un esame dettagliato in seguito) e poiché una rete di tale tipo è sempre costituibile, ricostituibile, ampliabile e rimodellabile, il capitale sociale è non solo riproducibile attraverso investimenti, ma è anche adattabile di volta in volta alle esigenze particolari di uno specifico soggetto. In secondo luogo tale capitale sociale produce per il suo detentore benefici duraturi. La letteratura economica offre una ricca esemplificazione da Helliwell e Putnam (1995) e Knack e Keefer (1997) a Benabou e Tirole (2006), da Guiso et al. (2004) a Karlan (2005). In tutti questi casi, esplicitamente o implicitamente, si ricorre al capitale sociale come a una vera e propria forma di capitale in senso economico, garantendogli così l'ingresso a pieno titolo nell'insieme dei fattori di sviluppo a livello sia micro sia macro. Inoltre, in tutta la letteratura il capitale sociale è sempre misurato come impegno civile (ad es. Guiso et al., 2004) o come insieme di relazioni interpersonali (in particolare sotto forma di associazionismo volontario; si vedano ad es. Durlauf e Fafchamps, 2004 e Migheli, 2010a).

Il capitale sociale, dunque, è rappresentato non da un qualcosa di fisso e immutabile (benché soggetto a obsolescenza) come un macchinario, un immobile, un brevetto, bensì da una rete, per sua stessa natura mutevole nel tempo tanto nella forma quanto nell'estensione. Tali mutamenti si ottengono attraverso operazioni di investimento (stabilendo cioè un nuovo contatto/relazione con un altro nodo³ della propria o di un'altra rete), oppure di disinvestimento (recidendo cioè il legame con uno o più altri nodi). Il capitale sociale è quindi una forma estremamente flessibile di capitale, anche se attuare investimenti e/o disinvestimenti può talvolta rivelarsi molto costoso. In ogni caso il capitale sociale, entrato a pieno titolo nel novero delle variabili economiche in senso stretto, non solo ha una forma variabile, ma appartiene anche, chiaramente, alla galassia del cosiddetto capitale intangibile, che comprende anche, ma non solo, il capitale umano (o intellettuale), costituito dall'insieme delle conoscenze possedute da un individuo, da un gruppo di persone, e, a un livello ancora superiore e meta strutturale, da un'intera popolazione.

³ In merito al concetto di capitale sociale come rete, si veda Migheli (2010b).

Ai fini del presente articolo, l'immagine del capitale sociale come rete di relazioni, contraddistinta dalla presenza di nodi multidimensionali (cioè appartenenti, almeno in potenza, a più reti contemporaneamente), è particolarmente utile per meglio comprendere il valore che questo tipo di capitale intangibile rappresenta per un'impresa e per saperlo valutare all'interno della valorizzazione creata dalla natura stessa di una rete, caso emblematico di economie di scala crescenti. Queste reti di relazioni, tuttavia, si trovano non solo all'esterno dell'impresa, ma anche al suo interno, dove esistono reti relazionali di lavoratori. Anche queste costituiscono un capitale sociale di valore per l'impresa, poiché contribuiscono alla crescita e allo scambio della conoscenza.

1.3 Capitale sociale e impresa

L'impresa si presenta, quindi, sia come nodo di una o più reti, che si estendono al suo esterno, sia come contenitore delle reti che si trovano al proprio interno. Una delle funzioni principali delle reti interne è la creazione di capitale umano, attraverso l'apprendimento e il trasferimento di conoscenza tra i lavoratori all'interno dell'azienda (Teachman et al., 1997 e Healy, 2001). Inoltre Greve et al. (2006), analizzando un campione di imprese, rilevano che il capitale sociale ha un effetto diretto e positivo sulla produttività dei dipendenti. Tuttavia, non tutto il capitale sociale ha un effetto positivo in questo senso: classificando il capitale sociale secondo Granovetter (1973)⁴, infatti, Sabatini (2008), con riferimento a PMI italiane, dimostra che il capitale sociale identificato da legami forti (ovvero basato su legami di sangue) e/o da legami intermedi (sostanzialmente di amicizia) ha un effetto depressivo sulla produttività del lavoro e sulla performance economica. D'altro canto sempre Sabatini (2008) rileva, in accordo con Teachman et al. (1997) come il capitale sociale fondato sui legami deboli abbia invece un effetto positivo tanto sulla produttività quanto sulla performance economica dell'impresa. I risultati empirici di De Clercq e Dakhli (2003) pongono in evidenza l'importanza dell'interazione tra capitale umano e capitale sociale: i due ricercatori concludono infatti che laddove un ambiente sia ricco dell'uno, ma non anche dell'altro, il solo fattore presente non sia in grado di produrre risultati significativamente differenti da altri contesti. L'unico effetto positivo e significativo si ha in quegli ambienti in cui entrambi i tipi di capitale sono compresenti, poiché essi si rafforzano mutualmente. Inoltre tale effetto sembra essere indipendente dalla tecnica manageriale utilizzata per favorire la creazione di capitale sociale tra i lavoratori (Doeringer e Terkla, 2003). Un altro canale attraverso cui il capitale sociale interno produce benefici è il cosiddetto *mutual monitoring in teams* (Bowles et al., 2006), che, di fatto, costituisce un rafforzamento del rapporto principale-agente e si basa sull'interesse di ciascun membro del team a che ogni componente dello stesso esegua il proprio compito. Infine si può anche notare che le stesse

⁴ Ovvero classificandolo sulla base della forza dei legami: forti e deboli.

funzioni aziendali intese come tali (Marketing, Finanza e Controllo, etc.) costituiscono i nodi di una rete interna (Human e Provan, 1997).

Sebbene finora ci siamo concentrati sul capitale sociale all'interno dell'impresa, laddove lo scopo principale del presente studio è quello di approfondire la rilevanza del capitale sociale esterno all'impresa stessa, la trattazione precedente è strumentale a quella che segue, in particolare per sottolineare il legame che sussiste tra i due livelli. A tale legame apre la porta la funzione di ricerca e sviluppo all'interno dell'impresa. I ricercatori e i tecnici che lavorano nei laboratori, infatti, non possono e non devono prescindere dall'interazione con i loro colleghi che lavorano per altre imprese. Se da un lato ciascuno di essi è tenuto alla riservatezza in merito ai traguardi raggiunti, tuttavia è facile dimostrare, letteratura alla mano, quanto *spillover* costruttivi siano all'ordine del giorno e talvolta persino incoraggiati. Inoltre accade spesso che ricercatori e tecnici cambino datore di lavoro portando con sé dalla vecchia alla nuova impresa il bagaglio di conoscenze ed esperienza acquisite.

Le moderne teorie dell'innovazione basate sulle reti sociali (si veda ad es. Landry et al., 2000) riconoscono dunque al capitale sociale interno ed esterno alle imprese un ruolo fondamentale nel processo di innovazione. Patton e Kenney (2003) mostrano l'importanza delle reti sociali in un contesto produttivo a elevatissima intensità d'innovazione e ricerca, come quello della Silicon Valley. In merito poi alle reti relazionali tra imprese, Kingsley e Malecki (2004) rilevano, con riferimento a un campione di piccole imprese, che le reti di relazioni sociali sono da queste utilizzate anche per procurarsi e condividere utili informazioni di mercato e per lo sviluppo dei propri prodotti. I due ricercatori concludono inoltre che il valore di queste reti per le imprese che ne sono parte sia indipendente dalla distanza fisica tra di esse.

L'importanza delle reti d'impresa si manifesta poi con chiarezza nel contesto di una concorrenza sempre più globale, in cui anche le grandi e grandissime multinazionali hanno scelto la strada della struttura reticolare per molte delle proprie relazioni. È il caso, come rilevano Contractor e Lorange (2002), ad esempio di General Electric e IBM, che sono passate da una strategia fondata sulle acquisizioni orizzontali e verticali a una basata sulle alleanze strategiche. Barr (1998) aveva già sottolineato l'importanza sia delle alleanze strategiche sia delle reti più in generale come strategia di riduzione dei rischi d'impresa specialmente nei Paesi in via di sviluppo. Riducendo i fattori di rischio (grazie al più facile accesso a informazioni di carattere economico, al credito⁵, alle assicurazioni), le reti sociali tra imprese in questi Paesi influenzano indirettamente e in maniera positiva i risultati economici delle imprese. Un altro risultato empirico rilevato da Barr (1998) è la tendenza delle grandi imprese (dei Paesi in via di sviluppo) a mantenere in vita reti di relazioni molto

⁵ In merito si veda anche Harris-White (2003).

ampie con altre imprese, tendenza che risulta essere utile soprattutto in termini di innovazione (si veda anche Landry et al., 2000, in cui ci si riferisce a un vasto campione di imprese che include anche Paesi avanzati come Norvegia e Canada e giunge a conclusioni analoghe agli studi citati precedentemente).

Sempre con riferimento a Paesi in via di sviluppo, e in particolar modo al mercato agricolo, Fafchamps e Minten (2001) rilevano l'importanza del capitale sociale sia al fine di risolvere il problema delle asimmetrie informative relative al funzionamento dei mercati agricoli in questi Paesi, sia al fine di garantire alla propria impresa una certa crescita nel tempo; con le parole degli autori: "Other things equal, if the trader is not able to develop the necessari social capital, his firm will not grow over time"⁶. A conclusioni analoghe giunge anche Agapitova (2003), che esamina l'importanza del capitale sociale (e potremmo dire, a questo punto, relazionale) nel processo di rinnovamento e ricostruzione del sistema produttivo russo, in seguito al crollo dell'Unione Sovietica. Un aspetto molto importante che merita di essere sottolineato è costituito dalla mutualità dei legami: si tratta infatti, per quanto visto fin qui, di reti relazionali per lo più informali; tale struttura però è estremamente efficiente perché permette di controllare gli altri nodi (imprese) affinché il loro comportamento non assuma caratteristiche esclusivamente opportuniste.

Il lavoro di Fafchamps e Minten (2001) suggerisce però che altre reti, oltre a quelle tra imprese, giocano un ruolo cruciale nel determinare il successo di un'azienda. È il caso delle reti formate dall'impresa con i propri fornitori e i propri clienti. Se da un lato è vero che i primi sono quasi sempre delle imprese, i secondi possono essere, nel caso di produttori di beni di consumo finali, privati cittadini. Anche con costoro è fondamentale dunque costituire una rete relazionale che abbia il valore di capitale sociale. In particolare lo studio evidenzia che le imprese agricole con una quota elevata di clienti abituali registrano un fatturato, degli utili e una crescita mediamente e significativamente superiore alle imprese, i cui clienti sono in prevalenza occasionali. Sebbene questi risultati si riferiscano ad un settore particolare, essi suggeriscono l'importanza di stabilire una rete relazionale stabile tra produttore e clienti al fine di migliorare la propria performance. Le strade attraverso cui questo obiettivo può essere raggiunto sono ovviamente diverse, ma, almeno in parte, complementari. Tra queste merita un'attenzione particolare il marchio. Westlund e Nilsson (2005) individuano questo come investimento in "capitale sociale esterno": il marchio stabilisce infatti una relazione stabile con i clienti, attraverso la credibilità e la tradizione che il marchio rappresenta. Gli investimenti di un'impresa per diffondere la conoscenza e la credibilità di un marchio, quindi possono essere ritenuti investimenti in capitale sociale.

⁶ Fafchamps e Minten (2001), p.17.

A proposito del marchio, è qui opportuno osservare che la legislazione vigente in materia di redazione dei bilanci inserisce i marchi di proprietà tra le voci dell'attivo dello stato patrimoniale. In qualche modo, quindi, si tratta del riconoscimento del valore di un'attività intangibile per l'impresa. Ciononostante questo è, al momento attuale, l'unica attività intangibile (insieme con il discusso "avviamento") che compare all'interno del bilancio d'impresa. Compito del presente studio e del lavoro della Fondazione Adriano Olivetti è quello di dimostrare che la gamma di intangibili che creano valore e rappresentano un attivo per l'impresa deve essere ampliata e che questo ampliamento è possibile. Lo studio di Westlund e Nilsson (2005) include all'interno del capitale sociale utile per l'impresa anche le relazioni con clienti e fornitori e le collaborazioni in materia di ricerca e sviluppo con altre imprese del settore, di cui si è già discusso in precedenza. La vera novità dello studio citato, oltre all'inserimento del marchio tra le componenti del capitale sociale d'impresa, è data dall'inclusione nel capitale sociale anche delle relazioni tra l'impresa e il territorio. Quest'ultimo è rappresentato dalle istituzioni locali (università, camere di commercio, istituti di consulenza e ricerca, etc.) e dai decisori politici (a tutti i livelli).

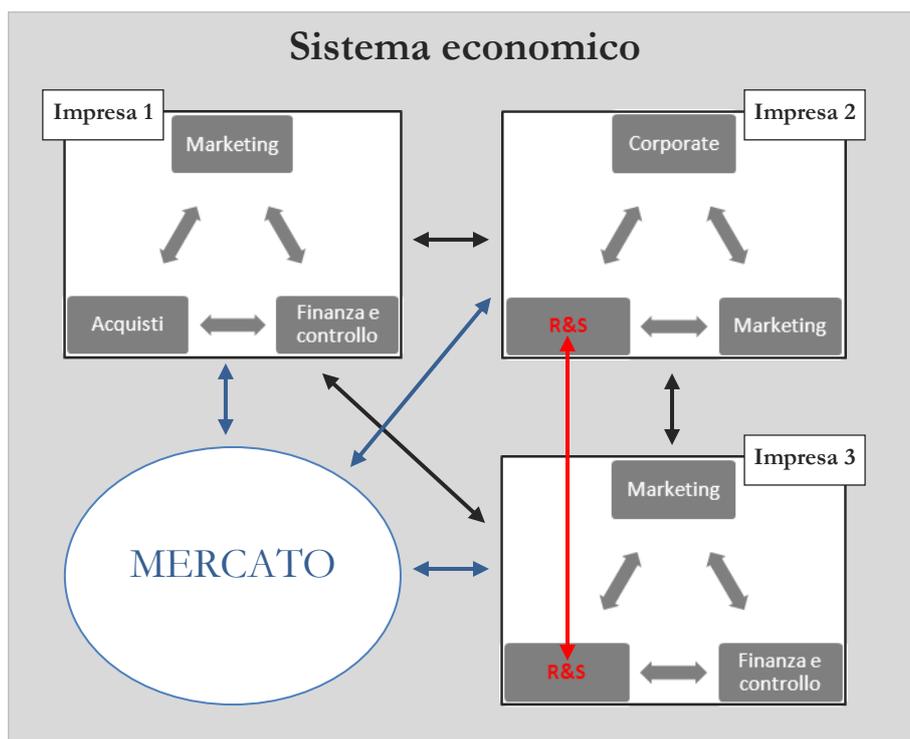


FIGURA 2 – IL SISTEMA ECONOMICO

Come già accennato in questo paragrafo, le reti finora individuate possono essere definite essenzialmente come "reti relazionali", nel senso che pongono l'impresa in relazione con altri attori del mondo "esterno".

Lo schema riportato qui sopra sintetizza in modo grafico la complessità delle relazioni che fanno capo al concetto di capitale sociale (e relazionale) applicato al mondo dell'impresa nel suo complesso. Per motivi di brevità e per necessità di semplificazione il modello proposto rappresenta solamente tre imprese e tre funzioni all'interno delle stesse; inoltre il mercato è qui rappresentato da una "nuvola grigia". Ovviamente la realtà è ancora più sfaccettata e complessa rispetto al modello.

1.4 Capitale sociale, capitale relazionale e imprese

Di capitale relazionale parlano esplicitamente numerosi studi scientifici a carattere economico. Tutti riconoscono questa forma di capitale come un elemento del capitale sociale, oppure come una sua forma specifica. In effetti, data la definizione di capitale sociale qui adottata, è evidente che il capitale relazionale, costituito dall'insieme di relazioni che legano due o più soggetti, è di fatto una forma, se non la principale, del capitale sociale. La differenza fondamentale tra capitale relazionale e capitale sociale in generale è che con il primo la letteratura economica intende l'insieme delle relazioni esterne ad un'impresa, pur comprendendo del novero di queste le variabili identificate da Westlund e Nilsson (2005). Il capitale sociale è invece un concetto ampio, che si estende anche alle relazioni interne all'impresa, sia tra le funzioni sia tra i dipendenti della stessa. Il rapporto esistente tra i due tipi di capitale è quindi della stessa natura della relazione di inclusione insiemistica propria della teoria matematica.

La letteratura economica, come accennato, si occupa anche esplicitamente di capitale relazionale, ponendolo in stretto contatto con il capitale sociale (Hitt et al., 2002). Ad esempio Capello e Faggian (2005) conducono uno studio su un vasto campione di imprese lombarde, operanti in settori merceologici molto diversi tra loro. Le loro conclusioni sono in linea con quelle raggiunte dagli studi internazionali riassunti nel precedente paragrafo. In più le due ricercatrici individuano il capitale relazionale come base indispensabile per l'apprendimento collettivo attraverso gli *spillover* positivi sul mercato del lavoro, che si concretizzano nello "scambio" di lavoratori tra imprese dello stesso settore o di settori simili tra loro. A questi vanno poi aggiunti anche i già menzionati *spillover* in termini di conoscenza (si vedano anche Capello, 2002 e Collins e Hitt, 2006). Un ulteriore interessante risultato è relativo all'importanza del capitale relazionale all'interno del venture capital; qui le imprese che operano come finanziatori di aziende terze hanno, secondo De Clercq e Sapienza (2006), una migliore percezione dei risultati delle controllate con le quali intrattengono relazioni più fitte e strette. In altri termini i due ricercatori concludono che il capitale relazionale sta, in questo caso, alla base della fiducia tra finanziatore e finanziato (un concetto per altri versi già evidenziato da Harris-White, 2003). Ciò che è particolarmente interessante notare in questa ricerca è che tale risultato è riscontrato con riferimento al mercato degli Stati Uniti, dove trasparenza e vigilanza dovrebbero già di per sé

garantire un elevato livello di fiducia tra soggetti che condividono interessi comuni e che sono legati da interessenze di natura finanziaria. Il ruolo del capitale relazionale evidentemente rafforza il ruolo delle leggi, ma dimostra anche che la legge da sola non è in grado di soddisfare interamente il bisogno di fiducia degli agenti economici. Alla luce di questa evidenza netta si può quindi sostenere che il capitale relazionale rappresenta sempre e comunque un valore positivo per l'impresa e merita di essere inserito all'interno del suo attivo.

La valutazione del capitale relazionale di un'impresa è dunque indispensabile per poter valutare attentamente le prospettive di sviluppo e la sostenibilità del modello organizzativo e produttivo di un'impresa. L'esperienza delle ricerche fin qui condotte mostra anche che il capitale relazionale è quantificabile e dunque valutabile, anche se una metodologia precisa non è ancora stata individuata. Rimane ovviamente aperta anche la questione di quale possa essere il valore economico puntuale di un dato livello di capitale relazionale per la singola impresa: sebbene si conoscano gli effetti medi di alcune componenti del capitale relazionale su un dato campione di imprese, infatti, si è molto lontani dal saper quantificare con precisione l'impatto per la singola azienda. Un'altra difficoltà connessa a questo tipo di misurazione è poi l'individuazione dell'unità di riferimento (o di misura) del capitale relazionale.

1.5 Il progetto "Intangibili" della Fondazione Adriano Olivetti

La Fondazione Adriano Olivetti ha già da qualche anno iniziato a lavorare sul tema delle risorse intangibili delle imprese. L'aspetto di maggior rilievo (anche se non l'unico) è stato finora quello relativo al capitale intellettuale, a sua volta una voce dell'attivo intangibile di un'impresa. Per questi fini la Fondazione ha sviluppato modelli e tecniche di analisi dei dati, che hanno prodotto, nel tempo, risultati importanti nell'analisi del capitale intellettuale all'interno di un'impresa. È necessario ricordare, seppur brevemente, i due risultati di maggior rilievo: *l'intellectual capital growth model* (in seguito ICGM) e *l'intellectual capital reporting* (in seguito ICR). L'ICGM si basa sulla misurazione delle tre componenti del "capitale intellettuale consolidato"⁷, di cui fa parte anche il capitale relazionale. Inoltre la metodologia tiene conto di tre aspetti fondamentali e comuni a tutte e tre le componenti del capitale intellettuale consolidato: i fattori innovativi che lo generano, la dinamica della sua generazione e infine il ciclo di vita del capitale generato. In particolare quest'ultimo punto ha un grande rilievo e non è mai stato affrontato adeguatamente dalla letteratura scientifica. Una riflessione in materia è quindi opportuna.

⁷ Si veda in merito AA.VV., *Appunti per uno studio sui fattori competitivi di un'azienda*, Fondazione Adriano Olivetti Collana Intangibili, n. 8, 2009b.

Il capitale relazionale (così come quello sociale) è in effetti soggetto a un processo di obsolescenza come ogni forma di capitale. Tuttavia, laddove l'obsolescenza di un macchinario è in qualche modo predeterminata dalla sua stessa natura meccanica, e lo stesso si può sostenere di un immobile ad uso industriale, il capitale relazionale, invece, è sottoposto a regole meno deterministiche. Il valore di un legame relazionale dipende infatti innanzitutto dalla comunanza di obiettivi dei nodi della rete. Venuta meno o indebolitasi questa comunanza il valore della relazione diminuisce. In questo senso quindi è rilevante il tipo di obiettivo che i nodi della rete condividono. L'obsolescenza è poi determinata dal ruolo ricoperto da ciascun nodo della rete: un dirigente in pensione costituisce un nodo di valore sensibilmente inferiore rispetto a un dirigente in attività e dunque i legami relazionali che fanno capo al primo sono di minor valore rispetto a quelli che fanno capo al secondo. Inoltre lo spostamento di un lavoratore da una funzione a un'altra può causare l'obsolescenza di determinate relazioni e una revisione della geografia della rete. Infine, ma forse ancora più rilevante, poiché i nodi della rete sono rappresentati da individui e/o da imprese la dinamica del capitale relazionale segue necessariamente le fasi del ciclo vitale dei nodi. Il risultato non può dunque che essere un insieme di relazioni che nasce, cresce e si estingue. Ovviamente il processo di crescita e di estinzione differisce sostanzialmente a seconda del fatto che nodo della rete sia una persona fisica o una persona giuridica.

L'ICR è il prodotto (in parte finale e in parte intermedio) dell'ICGM. Da un lato l'ICR è un prodotto finito in quanto rappresentazione evolutiva dei risultati ottenuti dall'applicazione del modello ai dati reali. Dall'altro lato è un prodotto intermedio, perché sulla sua base è possibile costruire un più ampio e ambizioso programma, volto al raggiungimento di linee guida per la redazione di un bilancio degli intangibili d'impresa. Il termine "bilancio" può in realtà essere fuorviante, in quanto non si vuole giungere alla redazione di un prospetto contabile secondo gli schemi tradizionali, almeno non subito e certamente non seguendo le indicazioni della scienza ragionieristica attuale. L'obiettivo è piuttosto quello di approdare a una sorta di ibrido tra un bilancio sociale e un bilancio civilistico. In sostanza, la valutazione del capitale relazionale, per i limiti sopra esposti, non si presta a una quantificazione puntuale nei termini richiesti dalla ragioneria. Si presta invece alla produzione di un documento d'impresa che sia in grado di mostrare non già solo il capitale relazionale in essere, ma anche e soprattutto la potenzialità dell'impresa nella creazione di capitale sociale. Così come il capitale fisico in essere in un dato punto del tempo non può essere considerato come un dato immutabile, lo stesso, e a maggior ragione, accade con un capitale intangibile. Di fronte a queste necessità l'ICR è un prodotto indispensabile per proseguire la ricerca, ma non ne costituisce più l'unico punto di arrivo. Anche in questo caso un grafico sintetico del progetto può essere d'aiuto per riordinare le idee:

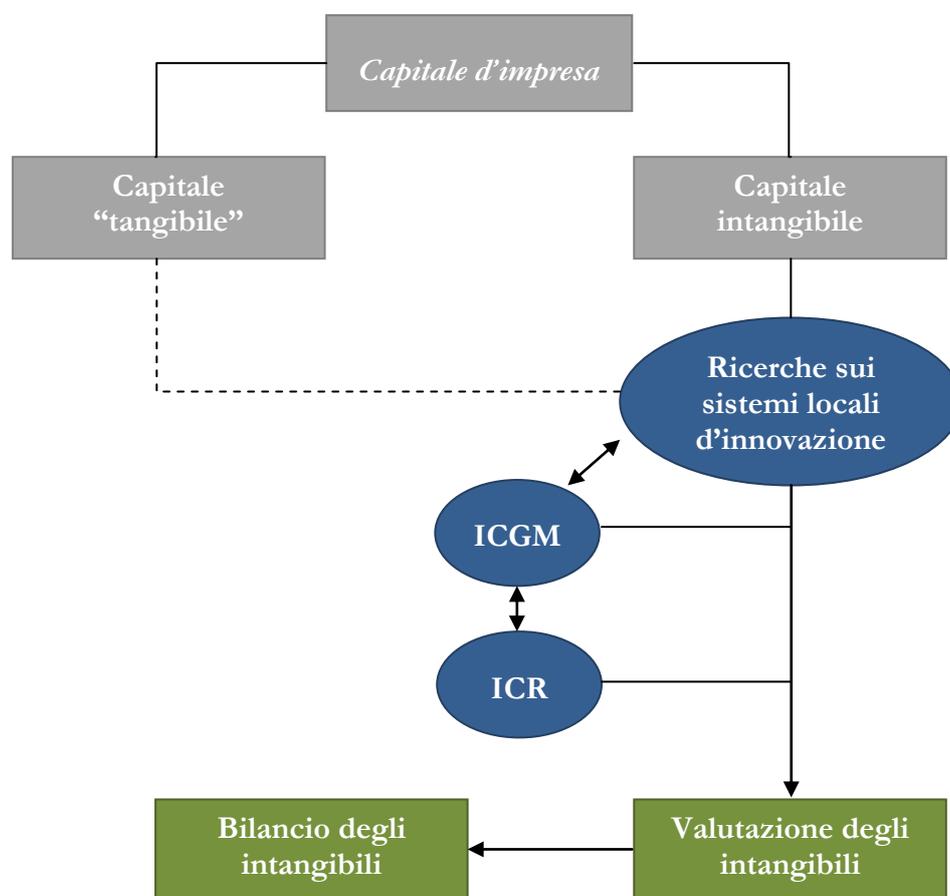


FIGURA 3 – IL MODELLO OPERATIVO DELLA FONDAZIONE ADRIANO OLIVETTI

Quali sono dunque le linee guida del progetto della Fondazione Adriano Olivetti? Sulla base di un questionario già utilizzato nel passato nell'ambito dell'ICGM e dell'ICR e modificato per meglio adattarlo alle esigenze in oggetto, si procederà alla valutazione quantitativa delle relazioni esterne di un campione d'impresе, e allo studio dell'impatto che queste hanno sullo sviluppo delle imprese in questione. Apparentemente sembrerebbe una ripetizione di quanto altri ricercatori hanno già studiato in ambiti molto simili. In realtà, sebbene una parte della ricerca sia sovrapponibile a quelle passate, questa nuova indagine presenta due aspetti innovativi. Il primo è un più vasto e comprensivo panorama del capitale relazionale: si terranno in considerazione molti aspetti altrove tralasciati, quali le relazioni con le imprese del territorio in termini di eredità imprenditoriale, quelle con istituti di ricerca universitari e con progetti di sostegno all'innovazione promossi dagli enti pubblici. Il secondo riguarda la quantificazione dell'intensità e della frequenza delle relazioni,

aspetto fondamentale per valutare con maggiore precisione il valore del capitale relazionale.

1.6 ICR, ICGM e la “Piattaforma per la valorizzazione degli intangibili”

L'ICR presentato e discusso nel paragrafo precedente costituisce, in realtà, solo uno dei pilastri di un progetto più ampio, volto ad una migliore analisi e valorizzazione delle attività intangibili di un'impresa e/o di un territorio. Prima di passare a una trattazione più diffusa della piattaforma, occorre ancora sottolineare che l'ICR è il pilastro principale (e in un certo qual senso “ispiratore”) della Piattaforma; tuttavia, per quanto rilevante e fondante, esso non è sufficiente per un'analisi sistematica e approfondita del sistema degli intangibili, a causa della complessità di questi ultimi. La Piattaforma⁸ integra dunque al proprio interno altri due pilastri: 1) quello integrativo che si sviluppa sul Portale e sul Laboratorio dell'Intangibile e 2) quello innovativo, che si sviluppa sul Tavolo dell'Innovazione. Il Portale e il Laboratorio costituiscono in un certo senso un'evoluzione dell'ICR, in quanto permettono ai diversi stakeholder un dialogo diretto e alla Fondazione Adriano Olivetti la continuazione di un'attività volta allo studio e alla valorizzazione degli intangibili d'impresa. Il Tavolo dell'Innovazione, infine, “promuove le iniziative di approfondimento e ricerca”⁹.

In sintesi la Piattaforma agisce su due fronti: il primo è quello di svolgere inchieste quantitative e qualitative volte a costruire una banca dati degli intangibili, il secondo è quello di utilizzare questi dati per costruire: 1) una metodologia che permetta di ridurli a categorie omogenee e valorizzabili e 2) un impianto analitico sistematico (che oggi manca) per poter facilmente valutare e valorizzare gli intangibili. La Piattaforma, quindi, ha per obiettivo finale la predisposizione di una metodologia “standardizzata” per permettere la concezione di un vero e proprio bilancio degli intangibili.

Vale infine la pena di notare che quando si analizza un sistema complesso, sfruttandone i meccanismi per comprenderlo, si finisce con l'integrarsi nel meccanismo stesso. In altre parole la Piattaforma contribuirà a rafforzare il meccanismo di creazione degli intangibili sia perché la conoscenza che si propone di creare è in sé un intangibile, sia perché, attraverso il Portale, offre

⁸ Per una trattazione delle motivazioni alla base della Piattaforma e per una sua rappresentazione schematica, si veda Ronca (2010). Qui non intendiamo ripetere quanto detto in altro luogo, bensì mostrare come anche la Piattaforma, per quanto ampia, si possa inquadrare in un contesto di ricerca ancora più ampio, benché circoscritto all'ambito ben definito degli intangibili.

⁹ Ronca (2010), p. 29.

un catalizzatore "naturale" per accrescere la velocità con cui altri intangibili vengono creati.

1.7 Conclusioni

Il presente lavoro rappresenta un inquadramento teorico del progetto della Fondazione Adriano Olivetti volto a valutare le attività cosiddette "intangibili" di un'impresa. Tale obiettivo riveste un duplice interesse: innanzitutto valorizzare alcune attività delle imprese, che oggi non ricevono un'adeguata attenzione da parte di analisti e agenti economici, e, in secondo luogo, contribuire al dibattito scientifico sull'argomento. Dal punto di vista di un'impresa, una maggior consapevolezza del valore economico dei propri legami con l'esterno (ovvero del proprio capitale relazionale) può condurre i dirigenti a saper meglio pianificare lo sviluppo dell'impresa stessa e ad adottare strategie di risposta alle sfide di mercato in modo più veloce, efficiente ed efficace. Inoltre un bilancio degli intangibili potrebbe costituire un buon biglietto da visita per l'accesso al credito: un'impresa dotata di elevato capitale relazionale non solo ha maggiori possibilità di successo e di sviluppo in termini economici (sia di fatturato sia di utili), ma ha anche un più facile accesso al credito, grazie a una maggiore solidità e a una migliore visibilità nel mercato sia dei fornitori sia dei clienti.

2. Analisi di alcuni dei principali indicatori del capitale "intangibile" e "tangibile" delle imprese incluse nei Poli d'innovazione piemontesi¹⁰

2.1 Introduzione

Il presente capitolo si propone di offrire una panoramica descrittiva del capitale relazionale e di altre variabili economicamente rilevanti delle imprese incluse nei Poli di Innovazione della regione Piemonte. In particolare saranno considerati i rapporti con quei soggetti, pubblici e privati, che possono influenzare positivamente la performance e lo sviluppo delle imprese coinvolte. Una seconda parte del capitolo è dedicata al contributo dei gestori dei Poli nella creazione delle reti di relazioni delle imprese, al fine di offrire un supporto quantitativo alla valutazione dell'effettiva azione svolta dai poli a favore delle imprese.

2.2 Rapporti delle imprese con le università

Uno degli aspetti più significativi del capitale relazionale d'impresa è rappresentato dai rapporti con enti di ricerca, con i quali vengono sviluppati nuovi prodotti e/o processi e dai quali si può ottenere collaborazione in indagini specifiche di mercato. Siccome imprese operanti in settori industriali differenti hanno necessità diverse, le analisi che seguono presenteranno i dati suddivisi, per quanto consentito dalla numerosità campionaria, per settori industriali.

La Tabella 1 mostra la percentuale di imprese per settore che si è rivolta all'Università di Torino per ottenere supporto scientifico. Come si può vedere, sono moltissime, e in tutti i settori, le imprese che hanno scelto di collaborare con l'Università di Torino. In particolare hanno optato per questa scelta settori come il biomedicale e quello della creatività digitale. Si tratta di settori i cui punti di forza sono l'innovazione di processo e, soprattutto, di prodotto: da un lato alcuni sono settori tradizionali molto esposti alla concorrenza, soprattutto internazionale; dall'altro le tecnologie biomedicali, anch'esse sottoposte a forti pressioni concorrenziali internazionali, si fondano sull'innovazione e la ricerca. Questi dati sono confermati da quelli presentati nella Tabella 2, che presenta il numero di imprese che hanno intrattenuto rapporti con il Politecnico di Torino nei tre anni precedenti all'indagine svolta. In questo caso sono i settori più squisitamente ingegneristici come mecatronica e ICT che si rivolgono al

¹⁰ Analisi quantitativa (attraverso l'utilizzo di statistiche descrittive) dei dati raccolti attraverso il "Questionario" nell'anno 2011.

Politecnico di Torino, anche se molte aziende biomedicali hanno seguito la stessa strada.

Tabella 1. Rapporti con l'Università di Torino

		No	Si
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	10 52.6%	9 47.4%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	8 32.0%	17 68.0%
Biomed	Imprese %	1 5.3%	18 94.7%
Chimica Sostenibile	Imprese %	4 40.0%	6 60.0%
ICT	Imprese %	7 35.0%	13 65.0%
Meccatronica	Imprese %	16 48.5%	17 51.5%
Minihydro	Imprese %	4 33.3%	8 66.7%
Nuovi Materiali	Imprese %	5 38.5%	8 61.5%
Impiantistica	Imprese %	5 55.6%	4 44.4%
Creatività Digitale	Imprese %	1 9.1%	10 90.9%
Totale	Imprese %	61 35.7%	110 64.3%

Tabella 2. Rapporti con il Politecnico di Torino

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	7 36.8%	12 63.2%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	1 4.0%	24 96.0%
Biomed	Imprese %	9 47.4%	10 52.6%
Chimica Sostenibile	Imprese %	4 40.0%	6 60.0%
ICT	Imprese %	3 15.0%	17 85.0%
Meccatronica	Imprese %	5 15.2%	28 84.8%
Minihydro	Imprese %	3 25.0%	9 75.0%
Nuovi Materiali	Imprese %	2 15.4%	11 84.6%
Impiantistica	Imprese %	2 22.2%	7 77.8%
Creatività Digitale	Imprese %	3 27.3%	8 72.7%
Totale	Imprese %	39 22.8%	132 77.2%

La Tabella 3 prosegue l'analisi dei rapporti delle imprese dei Poli con università statali, analizzando ora i rapporti con l'Università del Piemonte Orientale. Anche in questo caso possiamo osservare come molte imprese abbiano scelto di coinvolgere anche l'ateneo vercellese (anche se in misura minore rispetto al caso degli atenei torinesi) nei propri progetti di ricerca e sviluppo. L'elevata quota di imprese che si appoggiano a istituzioni universitarie suggerisce che più di un'impresa intrattenga rapporti con almeno due atenei, a conferma del grande rilievo che questa componente del capitale relazionale riveste per le imprese stesse.

Tabella 3. Rapporti con l'Università del Piemonte Orientale

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	10 52.6%	9 47.4%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	18 72.0%	7 28.0%
Biomed	Imprese %	8 42.1%	11 57.9%
Chimica Sostenibile	Imprese %	1 10.0%	9 90.0%
ICT	Imprese %	15 75.0%	5 25.0%
Meccatronica	Imprese %	27 81.8%	6 18.2%
Minihydro	Imprese %	7 58.3%	5 41.7%
Nuovi Materiali	Imprese %	7 53.8%	6 46.2%
Impiantistica	Imprese %	6 66.7%	3 33.3%
Creatività Digitale	Imprese %	8 72.7%	3 27.3%
Totale	Imprese %	107 62.6%	64 37.4%

Infine, data la prossimità geografica di alcuni poli alla Lombardia, è interessante analizzare i rapporti tra le imprese coinvolte nell'indagine e il Politecnico di Milano (Tabella 4). Anche in questo caso i dati evidenziano intense collaborazioni tra le imprese considerate e l'ateneo milanese: ancora una volta sono i settori a più elevato contenuto ingegneristico quelli che presentano percentuali più elevate. È poi interessante notare che, sebbene in alcuni casi i valori siano inferiori (come ci si sarebbe potuto aspettare) rispetto agli analoghi relativi alla collaborazione con il Politecnico di Torino, in altri casi ci si trova di fronte a percentuali molto elevate. Ancora un volta, l'analisi d'insieme dei dati presentati in queste tabelle dimostra che le imprese tendono a collaborare con più di un partner per volta. Nonostante non sia possibile, con i dati a disposizione, stabilire se più atenei partecipino allo sviluppo di uno stesso progetto, è però certamente possibile inferire che le imprese costruiscono una rete molto ampia di relazioni sul territorio con enti di ricerca universitari. Alla luce dei risultati che saranno presentati nel capitolo successivo, tale strategia appare premiante, soprattutto intermini di accesso al credito, tema quanto mai delicato in questi anni.

Tabella 4. Rapporti con il Politecnico di Milano

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	12 63.2%	7 36.8%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	16 64.0%	9 36.0%
Biomed	Imprese %	15 78.9%	4 21.1%
Chimica Sostenibile	Imprese %	4 40.0%	6 60.0%
ICT	Imprese %	13 65.0%	7 35.0%
Meccatronica	Imprese %	22 66.7%	11 33.3%
Minihydro	Imprese %	7 58.3%	5 41.7%
Nuovi Materiali	Imprese %	8 61.5%	5 38.5%
Impiantistica	Imprese %	6 66.7%	3 33.3%
Creatività Digitale	Imprese %	8 72.7%	3 27.3%
Totale	Imprese %	111 64.9%	60 35.1%

La Tabella 5, infine, presenta i dati relativi ai rapporti intrattenuti con atenei stranieri. I valori risultano particolarmente elevati, specialmente se confrontati con la Tabella 4: si notano elevate percentuali di imprese, in quasi tutti i settori, che intrattengono rapporti di collaborazione con atenei al di fuori dei confini nazionali. Si tratta di un'ulteriore dimostrazione della volontà delle imprese considerate di estendere il più possibile le proprie reti relazionali, al fine di incrementarne il valore e di avvalersi di tutte le conoscenze specifiche dei diversi enti di ricerca esistenti. Se si pensa che all'interno del campione molte sono le imprese di piccole dimensioni e molte anche le start-up, questi risultati assumono una valenza ancora più forte.

Tabella 5. Rapporti con università straniere

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	14 73.7%	5 26.3%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	15 60.0%	10 40.0%
Biomed	Imprese %	9 47.4%	10 52.6%
Chimica Sostenibile	Imprese %	6 60.0%	4 40.0%
ICT	Imprese %	13 65.0%	7 35.0%
Meccatronica	Imprese %	16 48.5%	17 51.5%
Minihydro	Imprese %	8 66.7%	4 33.3%
Nuovi Materiali	Imprese %	9 69.2%	4 30.8%
Impiantistica	Imprese %	7 77.8%	2 22.2%
Creatività Digitale	Imprese %	8 72.7%	3 27.3%
Totale	Imprese %	105 61.4%	66 38.6%

2.3 Ruolo del polo nella costituzione di rapporti con enti universitari

Questo paragrafo è dedicato a un approfondimento dei risultati presentati in precedenza. In particolare, si farà riferimento al ruolo svolto dal Polo nella costruzione di rapporti tra le imprese e gli atenei sopra menzionati. La Tabella 6 mostra la percentuale di imprese che collaborano con l'Università di Torino e che hanno beneficiato, nella costruzione di tale collaborazione, del supporto attivo del polo cui appartengono.

Tabella 6. Ruolo del Polo nell'attivazione di rapporti con l'Università di Torino

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	18 94.74%	1 5.26%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	20 80.00%	5 20.00%
Biomed	Imprese %	17 89.47%	2 10.53%
Chimica Sostenibile	Imprese %	9 90.00%	1 10.00%
ICT	Imprese %	18 90.00%	2 10.00%
Meccatronica	Imprese %	31 93.94%	2 6.06%
Minihydro	Imprese %	10 83.33%	2 16.67%
Nuovi Materiali	Imprese %	12 92.31%	1 7.69%
Impiantistica	Imprese %	9 100.00%	0 0.00%
Creatività Digitale	Imprese %	8 72.73%	3 27.27%
Totale	Imprese %	152 88.89%	19 11.11%

Come si può notare, il contributo del Polo è generalmente poco rilevante e, nonostante alcune eccezioni, in alcuni settori nessuna impresa ha beneficiato di un suo supporto per la costruzione di un rapporto con l'ateneo.

Il quadro non cambia particolarmente se anziché l'Università di Torino vengono considerati gli altri atenei piemontesi e lombardi (Tabelle da 7 a 10). Sebbene questi risultati possano apparire sconfortanti perché denunciano una scarsa efficacia del Polo nel promuovere relazioni che, come si vedrà nel Capitolo 3 di questa ricerca, sono particolarmente utili per le imprese, occorre sottolineare un lato positivo della questione e motivare la scarsa attività del Polo. Il lato positivo risiede nel fatto che i dati mostrano quanto le imprese siano effettivamente interessate a instaurare collaborazioni con enti universitari e dimostra quindi una loro consapevolezza dell'importanza di questa componente del capitale relazionale. In altri termini, le imprese sono in grado di attivare relazioni che sono importanti per la loro sopravvivenza e il loro sviluppo, e questo risultato è una conferma non solo della corretta gestione delle imprese, ma costituisce anche un fondamento empirico per poter sperare in un futuro sviluppo costruttivo di queste imprese, anche quando non saranno più supportate dai Poli. Inoltre questo positivo "attivismo" delle imprese dimostra anche che si tratta di realtà dinamiche, il cui obiettivo è lo sviluppo, e

che i loro gestori hanno saputo andare al di là dei confini del Polo stesso, ovvero non si sono limitati a ricevere passivamente un supporto, ma hanno cercato di attivare reti relazionali in grado di consentire uno sviluppo futuro solido dell'impresa. In questo senso i risultati presentati in queste prime otto tabelle indicano una sostanziale forza delle imprese considerate. Tale impressione è poi ulteriormente rafforzata dai risultati delle analisi presentate nel terzo capitolo, che evidenziano come questo capitale relazionale sia una delle basi che permettono alle imprese di accedere a linee di credito. Questo significa anche che la solidità delle imprese che stringono collaborazioni con università non è un mero risultato di questa indagine, ma è percepita anche dagli enti finanziatori. In altre parole, questa componente del capitale relazionale costituisce un'attività intangibile delle imprese, che traggono da essa un beneficio.

Un'ultima osservazione: nessuno dei rapporti con il Politecnico di Milano è stato attivato grazie al supporto del Poli, nonostante qualche contributo sia stato offerto nell'instaurazione di rapporti con università straniere (Tabelle 9 e 10).

Tabella 7. Ruolo del Polo nell'attivazione di rapporti con l'Università del Piemonte Orientale

		No	Si
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	17 89.47%	2 10.53%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	24 96.00%	1 4.00%
Biomed	Imprese %	18 94.74%	1 5.26%
Chimica Sostenibile	Imprese %	7 70.00%	3 30.00%
ICT	Imprese %	19 95.00%	1 5.00%
Meccatronica	Imprese %	33 100.00%	0 0.00%
Minihydro	Imprese %	11 100.00%	1 9.09%
Nuovi Materiali	Imprese %	12 92.31%	1 7.69%
Impiantistica	Imprese %	9 100.00%	0 0.00%
Creatività Digitale	Imprese %	11 100.00%	0 0.00%
Totale	Imprese %	161 94.15%	10 5.85%

Tabella 8. Ruolo del Polo nell'attivazione di rapporti con il Politecnico di Torino

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	17 89.47%	2 10.53%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	17 68.00%	8 32.00%
Biomed	Imprese %	19 100.00%	0 0.00%
Chimica Sostenibile	Imprese %	9 90.00%	1 10.00%
ICT	Imprese %	14 70.00%	6 30.00%
Meccatronica	Imprese %	27 81.82%	6 18.18%
Minihydro	Imprese %	8 66.67%	4 33.33%
Nuovi Materiali	Imprese %	10 76.92%	3 23.08%
Impiantistica	Imprese %	7 77.78%	2 22.22%
Creatività Digitale	Imprese %	11 100.00%	0 0.00%
Totale	Imprese %	139 81.29%	32 18.71%

Tabella 9. Ruolo del Polo nell'attivazione di rapporti con il Politecnico di Milano

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	19 100.00%	0 0.00%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	24 96.00%	1 4.00%
Biomed	Imprese %	19 100.00%	0 0.00%
Chimica Sostenibile	Imprese %	10 100.00%	0 0.00%
ICT	Imprese %	20 100.00%	0 0.00%
Meccatronica	Imprese %	33 100.00%	0 0.00%
Minihydro	Imprese %	12 100.00%	0 0.00%
Nuovi Materiali	Imprese %	13 100.00%	0 0.00%
Impiantistica	Imprese %	9 100.00%	0 0.00%
Creatività Digitale	Imprese %	11 100.00%	0 0.00%
Totale	Imprese %	170 99.42%	1 0.58%

Tabella 10. Ruolo del Polo nell'attivazione di rapporti con università straniere

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	19 100.00%	0 0.00%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	24 96.00%	1 4.00%
Biomed	Imprese %	18 94.74%	1 5.26%
Chimica Sostenibile	Imprese %	10 100.00%	0 0.00%
ICT	Imprese %	19 95.00%	1 5.00%
Meccatronica	Imprese %	30 90.91%	3 9.09%
Minihydro	Imprese %	12 100.00%	0 0.00%
Nuovi Materiali	Imprese %	13 100.00%	0 0.00%
Impiantistica	Imprese %	9 100.00%	0 0.00%
Creatività Digitale	Imprese %	11 100.00%	0 0.00%
Totale	Imprese %	165 96.49%	6 3.51%

I maggiori contributi dati dai gestori dei Poli all'attivazione di collaborazioni tra le imprese e gli atenei si ha nel caso del Politecnico di Torino.

2.5 Clienti

Un'ulteriore interessante ambito di analisi è quello della clientela delle imprese. I rapporti con i clienti rappresentano infatti un'essenziale e importante componente del capitale relazionale. In realtà la letteratura non permette di stabilire se alcune tipologie di clienti siano maggiormente rilevanti rispetto ad altre, dal punto di vista del valore di ogni singolo legame all'interno di una rete. Ciononostante un'analisi di questa variabile permette di stabilire, se non altro, una mappa "politico-territoriale" dei principali rapporti intrattenuti. Purtroppo, a causa della scarsità di risposte contenute nella banca dati a disposizione, in questo caso non è stato possibile procedere a un'analisi settoriale. Di conseguenza i dati presentati si riferiscono al campione aggregato nella sua interezza. I dati sono raccolti e presentati nella Tabella 11.

Tabella 11. Clienti finali delle imprese

	Frequenza	Percentuale
1 Consumatori Finali	16	12.12
2 PMI	31	23.48
3 Grandi Aziende	77	58.33
4 P.A. Centrale	1	0.76
5 P.A. Locale	6	4.55
6 Università/Centri di Ricerca	1	0.76
Totale	132	100.0

Come si può notare, solo una piccola parte (meno del 12%) delle imprese che hanno indicato il proprio cliente ha un consumatore finale come destinatario dei propri prodotti. Naturalmente è possibile che un'impresa abbia più di una tipologia di cliente, ma qui i dati si riferiscono alla categoria prevalente. Le imprese dei Poli d'innovazione sembrano piuttosto produttrici di beni intermedi che di prodotti finali, come l'elevata percentuale relativa a PMI e grandi aziende mostra: oltre l'80% delle imprese del campione ha quindi come cliente un'altra impresa, che molto spesso è esterna al gruppo cui l'impresa appartiene.

I risultati esposti nella Tabella 11 sono rilevanti per almeno due ragioni. La prima è che se grandi aziende si rivolgono a queste imprese per acquistare beni e/o servizi, questo implica che i loro prodotti godono di una buona visibilità sul mercato. La seconda ragione è che le grandi imprese hanno spesso un forte potere contrattuale nei confronti di aziende con dimensioni paragonabili a quelle del campione qui considerato. Questo potrebbe costituire un elemento di debolezza, specialmente dal punto di vista di possibili tensioni finanziarie per i bilanci delle imprese fornitrici.

Un'analisi maggiormente approfondita dell'impatto che le componenti del capitale relazionale fin qui analizzate hanno su alcuni indicatori economici d'impresa sarà offerta nel capitolo successivo, dedicato a una valutazione meno generale, ma più puntuale di alcuni aspetti fin qui trattati.

2.6 Rapporti con enti territoriali

Le tabelle successive permettono invece di analizzare i rapporti delle imprese con enti territoriali: comuni, province e regioni.

In particolare la tabella 12 mostra la percentuale di imprese (sul totale di risposte valide) che intrattiene regolari rapporti con il comune in cui ha sede: come si può notare il 30% delle imprese dichiara che l'ente "Comune" rappresenta uno dei nodi della propria rete relazionale.

Tabella 12. Rapporti con enti locali: comune

		Frequenza	Percentuale
Imprese	No	95	69.9
	Sì	41	30.1
	Totale	136	100.0

Minore è invece la percentuale di aziende che sono in qualche modo "legate" al palazzo provinciale: il 24, 3% (Tabella 13).

Tabella 13. Rapporti con enti locali: provincia

		Frequenza	Percentuale
Imprese	No	103	75.7
	Sì	33	24.3
	Totale	136	100.0

La Tabella 14, infine, prende in considerazione l'ultimo livello di governo sub-statale: la regione. In questo caso la percentuale di imprese che intrattengono rapporti regolari con questo livello di governo territoriale è sensibilmente superiore rispetto ai due casi precedenti.

Tabella 14. Rapporti con enti locali: regione

		Frequenza	Percentuale
Imprese	No	53	39.0
	Sì	83	61.0
	Totale	136	100.0

La ragione di quest'ultimo dato devono essere quasi certamente cercate nei diversi ambiti di competenza dei differenti livelli di governo territoriale. In particolare molte politiche industriali (a partire dalla creazione dei Poli di innovazione) e di sostegno alla ricerca passano attraverso la Regione, come ente territoriale. È quindi naturale che le imprese, che quasi sempre sono interessate a questi tipi di progetti, tendano a mantenere forti relazioni con questo livello di governo, piuttosto che con i due inferiori, o con il governo centrale o gli enti dell'Unione Europea (Tabelle 15 e 16). Spesso infatti anche i programmi che fanno capo a quest'ultima passano attraverso il livello sussidiario delle regioni, per motivi di gestione dei rapporti con il territorio e di più facile erogazione dei servizi. Inoltre alcuni livelli di governo semplicemente non dispongono dei mezzi o delle competenze necessarie per rispondere ai bisogni delle imprese: è il caso sia dei piccoli comuni, sia delle istituzioni europee, i primi perché hanno dimensioni troppo ridotte, le seconde perché non dispongono di una capillare presenza territoriale, che le rende troppo lontane dalle singole realtà territoriali. Per questa ragione l'Unione europea

tende a promuovere le proprie politiche attraverso le regioni (enti che esistono con un buon grado di omogeneità in tutti i Paesi membri).

Tabella 15. Rapporti con enti centrali: governo

		Frequenza	Percentuale
Imprese	No	89	65.4
	Sì	47	34.6
	Totale	136	100.0

Tabella 16. Rapporti con enti centrali: UE

		Frequenza	Percentuale
Imprese	No	101	74.3
	Sì	35	25.7
	Totale	136	100.0

2.7 Certificazioni di qualità

Di primo acchito il passaggio dal capitale relazionale alle certificazioni di qualità potrebbe sembrare un salto di dimensioni bibliche. Tuttavia non è così. Data infatti la sempre maggiore attenzione che i mercati mostrano per quanto riguarda la qualità non solo del prodotto, ma anche del produttore, soprattutto da un punto di vista etico e di rispetto della tutela dell'ambiente. In questo senso le certificazioni ISO 9001 e ISO 14001 costituiscono un forte segnale di *commitment* etico-sociale al mondo esterno all'impresa. Non si tratta qui di una vera e propria forma di capitale relazionale, inteso come una rete costituita da nodi e legami tra di essi, quanto piuttosto di un tipo di relazione meno "misurabile" e più "sfuggente", che rientra però sempre all'interno del capitale relazionale e degli asset intangibili dell'impresa. In questo caso, infatti, abbiamo una rete con un nodo centrale (l'impresa, appunto) e una rete dai contorni sfocati e indefinibili, che è rappresentata da tutti quei soggetti che interagiscono in qualche modo con l'impresa e che ne valutano la qualità anche attraverso il rispetto per l'etica interna e ambientale. In altri termini si tratta di un segnale, di un messaggio che l'impresa convoglia verso l'esterno per trasmettere una certa immagine di sé. Benché differente, si tratta di un messaggio assimilabile a quello del marchio: a un dato marchio, infatti, si associa generalmente una serie di aspettative in merito alla qualità e alle prestazioni del prodotto. Tali aspettative sono il frutto della reputazione costruita intorno al marchio, che, a sua volta, costituisce parte del valore del prodotto stesso. In modo analogo, le certificazioni di rispetto di codici professionali, etici, ambientali, eccetera servono a costruire una reputazione dell'impresa, che di fatto costituisce una forma di comunicazione tra l'impresa e il mondo esterno. In tal modo possiamo configurare anche questo tipo di elemento all'interno delle componenti del

capitale relazionale (e quindi, più in generale, del capitale intangibile) di un'azienda.

Le Tabelle 17 e 18 presentano i dati, suddivisi per settore industriale, relativi alle imprese che sono in possesso delle due certificazioni ISO 9001 e ISO 14001. Emerge qui un aspetto che potrebbe essere considerato di debolezza. Se infatti da un lato oltre la metà delle imprese è certificata ISO 9001, solo poco più del 16% è in possesso della certificazione ISO 14001. La ragione di questo comportamento potrebbe essere da ricercare nell'età media delle imprese del campione, che è, a causa della forte presenza di start-up, molto bassa. In effetti, però, sarebbe auspicabile che un maggior numero di imprese si sottoponesse alle certificazioni citate, al fine di costruire una solida reputazione etico-ambientale e rafforzare il proprio capitale relazionale e, più in generale, la propria "patrimonializzazione intangibile".

Tabella 17. Imprese con certificazione ISO 9001

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	8 44.44%	10 55.56%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	7 29.17%	17 70.83%
Biomed	Imprese %	10 62.50%	6 37.50%
Chimica Sostenibile	Imprese %	4 40.00%	6 60.00%
ICT	Imprese %	10 52.63%	9 47.37%
Meccatronica	Imprese %	11 34.38%	21 65.63%
Minihydro	Imprese %	4 36.36%	7 63.64%
Nuovi Materiali	Imprese %	2 15.38%	11 84.62%
Impiantistica	Imprese %	2 22.22%	7 77.78%
Creatività Digitale	Imprese %	8 80.00%	2 20.00%
Totale	Imprese %	66 40.74%	96 59.26%

Tabella 18. Imprese con certificazione ISO 14001

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	16 88.89%	2 11.11%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	20 83.33%	4 16.67%
Biomed	Imprese %	15 93.75%	1 6.25%
Chimica Sostenibile	Imprese %	8 80.00%	2 20.00%
ICT	Imprese %	18 100.00%	0 0.00%
Meccatronica	Imprese %	23 74.19%	8 25.81%
Minihydro	Imprese %	9 90.00%	1 10.00%
Nuovi Materiali	Imprese %	8 61.54%	5 38.46%
Impiantistica	Imprese %	6 66.67%	3 33.33%
Creatività Digitale	Imprese %	9 100.00%	0 0.00%
Totale	Imprese %	132 83.54%	26 16.46%

2.8 Investimenti in macchinari e in ICT

L'ultima variabile analizzata attiene agli investimenti "tangibili" e si riferisce a macchinari e ICT. In particolare le imprese, nel compilare il questionario, hanno dichiarato di avere effettuato o meno investimenti in questi due settori nel corso dei 12 mesi precedenti l'indagine.

La Tabella 19 mostra i risultati, disaggregati per settore industriale, relativi all'effettuazione di investimenti in macchinari nel corso dei 12 mesi che hanno preceduto l'indagine. Si nota immediatamente una grande eterogeneità: se infatti nell'ICT solamente sei imprese (pari al 35% del totale) ha acquistato macchinari, nel settore dei nuovi materiali e della chimica sostenibile tutte le aziende hanno effettuato questo tipo d'investimento. Da un lato questo tipo di dato dipende fortemente dal tipo di prodotto e di processo di ogni singolo settore e di ogni impresa, dall'altro però tutti i settori qui considerati sono ad elevata intensità di capitale fisico.

Tabella 19. Imprese che hanno investito in macchinari negli ultimi 12 mesi

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese %	5 26.32%	14 73.68%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese %	7 28.00%	18 72.00%
Biomed	Imprese %	7 43.75%	9 56.25%
Chimica Sostenibile	Imprese %	0 0.00%	9 100.00%
ICT	Imprese %	11 64.71%	6 35.29%
Meccatronica	Imprese %	11 37.93%	18 62.07%
Minihydro	Imprese %	1 8.33%	11 91.67%
Nuovi Materiali	Imprese %	0 0.00%	12 100.00%
Impiantistica	Imprese %	2 22.22%	7 77.78%
Creatività Digitale	Imprese %	3 30.00%	7 70.00%
Totale	Imprese %	47 29.75%	111 70.25%

Una situazione analoga emerge dall'analisi degli investimenti in ICT. I settori con i valori più bassi nella tabella precedente (con l'ovvia eccezione dell'ICT) mostrano situazioni simili nei dati esposti in Tabella 20. Il fatto che le imprese considerate abbiano effettuato molti investimenti nei 12 mesi immediatamente precedenti all'indagine è sicuramente in parte dovuto alla giovane età di molte di esse, ma testimonia indubbiamente il loro rapido sviluppo e la volontà di crescita.

Tabella 20. Imprese che hanno investito in ICT negli ultimi 12 mesi

		No	Sì
Energie Rinnovabili e Biocombustibili	Imprese	4	15
	%	21.05%	78.95%
Architettura Sostenibile e Idrogeno	Imprese	6	17
	%	26.09%	73.91%
Biomed	Imprese	7	6
	%	53.85%	46.15%
Chimica Sostenibile	Imprese	1	7
	%	12.50%	87.50%
ICT	Imprese	2	17
	%	10.53%	89.47%
Meccatronica	Imprese	11	20
	%	35.48%	64.52%
Minihydro	Imprese	3	9
	%	25.00%	75.00%
Nuovi Materiali	Imprese	3	9
	%	25.00%	75.00%
Impiantistica	Imprese	4	5
	%	44.44%	55.56%
Creatività Digitale	Imprese	1	9
	%	10.00%	90.00%
Totale	Imprese	42	114
	%	26.92%	73.08%

2.9 Conclusioni

I dati qui presentati mettono in luce molti aspetti positivi e alcuni negativi sia per quanto riguarda le imprese operanti nei Poli d'innovazione, sia per quanto riguarda il comportamento dei gestori dei Poli stessi. Le imprese sembrano infatti molto consapevoli del valore del capitale relazionale e sembra che investano in questo, indipendentemente dal supporto dato in questo senso dai Poli. Si tratta senza dubbio di un dato che mette in risalto una buona qualità del management delle imprese considerate, anche alla luce dell'importanza economica che il capitale relazionale riveste per queste imprese (si veda il capitolo successivo). Il ruolo dei Poli nella costruzione di questo tipo di capitale relazionale appare molto ridotto, ma forse è corretto che non sia il Polo a gestire questo aspetto della vita dell'impresa.

La seconda importante osservazione che risulta dalla lettura dei risultati esposti è che le imprese incluse nel campione hanno una scarsa tendenza a sottoporsi alle certificazioni ISO 9001 e ISO 14001. Sebbene tali certificazioni siano soggette a critiche, in quanto imperfette perché non considerano alcuni aspetti rilevanti delle imprese, esse costituiscono pur sempre un veicolo per comunicare con il mondo esterno all'impresa e per incrementare e rafforzare la dotazione di capitale relazionale e intangibile.

Infine l'indagine rivela che le imprese che operano nei settori ad elevato contenuto di innovazione, ricerca e sviluppo hanno investito massicciamente in macchinari e ICT nei 12 mesi immediatamente precedenti alla somministrazione del questionario. Data l'elevata competitività (anche a livello internazionale) nei principali settori qui esaminati, tali politiche d'investimento risultano coerenti con piani industriali di sviluppo e crescita delle imprese stesse.

3. Analisi econometriche

3.1 Introduzione

L'importanza del capitale sociale per il mondo economico è ampiamente discussa e documentata dalla letteratura economica esistente. In particolare Durlauf e Fafchamps (2004) e Migheli (2010a) offrono una panoramica completa dei principali ambiti in cui la ricerca ha rilevato le più forti interazioni tra capitale sociale e variabili di interesse economico (dalla crescita alla fiducia generalizzata). In particolare ci serve qui ricordare l'importanza di questa forma di capitale per lo sviluppo delle imprese (Teachman et al., 1997; Healy, 2001 e Greve et al., 2006) e la sua natura "intangibile", ovvero il suo presentarsi in forma diversa dai "capitali" convenzionalmente ritenuti tali dalla tradizione economica e, soprattutto, da quella aziendalista (Migheli 2010b). La rilevanza, almeno da un punto di vista teorico, del capitale sociale quale attività propria di un soggetto, sia esso persona fisica o giuridica, è ben documentata, così come è chiara la sua natura composita (Migheli 2010b): non esiste un'unica forma di capitale sociale, ma piuttosto esistono diverse sue "manifestazioni", così come il capitale fisico di un'azienda può essere rappresentato da apparecchiature scientifiche, macchinari pesanti, altiforni, navi, etc..

L'obiettivo del presente rapporto di ricerca è di offrire un'analisi di alcune forme di capitale sociale d'impresa e, soprattutto, la loro importanza ai fini dello sviluppo stesso di un'azienda. Partendo dunque dalla solida base teorica offerta dalla letteratura, si vuole qui offrire un'investigazione empirica che ha per oggetto la rilevanza del capitale sociale per lo sviluppo delle PMI, con particolare riferimento a quelle che appartengono ai "Poli di innovazione" della Regione Piemonte. Il fatto che, empiricamente, ci si riferisca a un'esperienza particolare di politica pubblica territoriale non inficia però la validità dell'analisi qui presentata. Il campione sotto esame è solo uno dei tanti possibili, e, se da un lato è innegabile che il sostegno offerto dal progetto di sviluppo della Regione Piemonte abbia funto da catalizzatore per il capitale sociale, dall'altro lato si tratta di un'esperienza che, se adeguatamente finanziata, può facilmente essere ripetuta in altre realtà territoriali e industriali.

In breve, la presente ricerca mostra sia i livelli medi di capitale sociale delle imprese all'interno dei Poli di innovazione e il ruolo svolto dal Polo stesso per facilitarne l'accumulazione, sia l'efficacia del capitale sociale stesso nel promuoverne lo sviluppo. Prima di procedere con la presentazione e la discussione di questi dati, tuttavia, occorre ancora precisare le forme di capitale sociale che sono state prese in considerazione, per evidenziare, da un punto di visto teorico, perché esse siano rilevanti e perché, in un contesto composito

come quello proprio dei diversi Poli d'innovazione, queste forme e non altre siano state ritenute rilevanti e, in ultima analisi, inserite nella ricerca.

Si è accennato alla disomogeneità del campione analizzato. In effetti i dodici Poli d'innovazione coprono un ampio spettro di realtà industriali innovative, che spaziano dalle soluzioni per un'agricoltura più efficiente e produttiva, a nuovi sistemi di produzione energetica attraverso fonti rinnovabili, dal settore farmaceutico, alla meccatronica. Siccome l'obiettivo dell'analisi qui presentata è unitario, nel senso che si vuole offrire una chiara evidenza dell'importanza generale del capitale sociale per lo sviluppo di un'impresa, al fine di fornire a questa e ai suoi stakeholder un valido strumento per valutare e cogliere le potenzialità che la contabilità ragionieristica tradizionale non evidenzia, si è preferito non scendere nell'analisi al livello di forme di capitale sociale specifiche di precisi settori. Di conseguenza si è considerato soprattutto il cosiddetto "capitale relazionale", ovvero l'insieme di relazioni esterne di un'impresa. Questo concetto verrà discusso più dettagliatamente nel secondo paragrafo, qui basti sottolineare che si tratta dei legami che costituiscono la rete relazionale di cui l'impresa è uno dei molti nodi, rappresentati da clienti, fornitori, partner di altra natura, centri di ricerca, enti territoriali e così via.

Due sono i principali risultati dell'indagine: 1) la rilevanza del capitale relazionale nel processo di sviluppo dell'impresa e 2) l'importanza del Polo come catalizzatore per il capitale relazionale.

3.2 Il capitale relazionale

Come accennato nell'introduzione, il capitale relazionale è l'insieme di connessioni esistenti all'interno di una rete, della quale ogni impresa costituisce uno dei nodi. Sebbene non sia questa la sede per una discussione teorica delle possibili rappresentazioni di una rete, occorre comunque rilevare che, ai fini dell'analisi qui presentata, sarà opportuno considerare l'impresa come nodo centrale della rete, non perché l'impresa in quanto tale ne costituisca il nodo più importante (non è questa la definizione di centralità cui ci riferiamo), ma perché è soprattutto tra ciascun altro nodo e l'impresa che si svolgono le relazioni importanti per quest'ultima. Così, ad esempio, affinché un'azienda si sviluppi è importante che questa mantenga delle relazioni stabili con enti di ricerca, mentre i legami tra enti di ricerca differenti hanno un impatto solo secondario (se pure ce lo hanno) sulla vita dell'impresa. Per questa ragione è opportuno e conveniente concentrarsi sui legami tra impresa e altri soggetti, trascurando quelli tra i soggetti diversi dall'impresa. Si ottiene in questo modo una raffigurazione a "raggiera" della rete, come esemplificato in Figura 1:

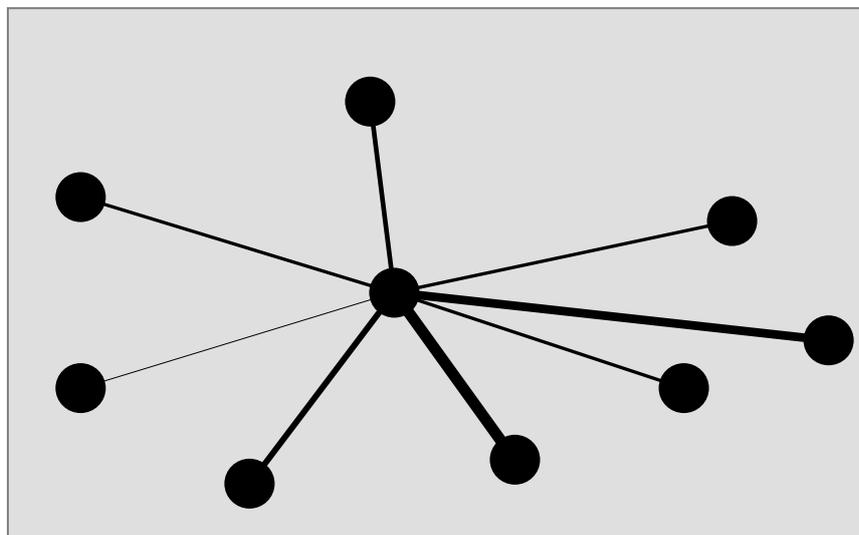


FIGURA 4 – RETE A RAGGIERA

Il capitale relazionale così inteso è potenzialmente comune a tutte le imprese, indipendentemente dal settore industriale in cui operano: tutte indistintamente si avvarranno infatti di una rete di fornitori, avranno i propri clienti, intratterranno rapporti con enti pubblici territoriali e nazionale, etc.. In altri termini, il capitale relazionale è qui definito e delimitato dall'insieme di tutti i soggetti con i quali, a diverso titolo, l'impresa intrattiene delle relazioni che abbiano un impatto diretto o indiretto con le sue principali variabili economiche. Un paio di esempi è costituito da un cliente e da un ente di ricerca che affianca l'azienda nei processi di innovazione. I rapporti con il primo hanno un impatto diretto sul fatturato dell'impresa: tanto più il primo acquista dalla seconda, tanto maggiore sarà il volume di affari di quest'ultima. Le relazioni con un ente di ricerca possono a loro volta essere fondamentali per lo sviluppo di un nuovo prodotto o di un nuovo processo, con conseguenti effetti economici sul bilancio dell'azienda.

Il capitale relazionale, sottocategoria del capitale sociale, è come quest'ultimo un aggregato composito e sfaccettato che presenta forti tratti di disomogeneità. Per spiegare questo, ritorniamo alla Figura 1: come si può vedere non solo i diversi nodi "periferici" hanno distanze diverse dal nodo centrale (l'impresa), ma anche i tratti che uniscono questo ai primi differiscono in spessore. Quest'ultima caratteristica è solo una soluzione grafica per indicare che non tutti i legami presentano la stessa importanza e non tutti i nodi, di conseguenza, sono parimenti rilevanti (Migheli, 2011): alcuni contribuiscono infatti allo sviluppo dell'azienda in questione più di altri. Questo accade perché un cliente, un fornitore, un ente pubblico etc. è tanto più importante (verosimilmente a livello teorico) quanto maggiori e più intensi sono gli scambi che con lui avvengono. L'importanza della stabilità dei rapporti tra un'azienda e un cliente,

ad esempio, è ben testimoniata dalle numerose campagne di "fidelizzazione" dei clienti. Questo ragionamento suggerisce che, ai fini della nostra analisi, non sia sufficiente considerare il numero di nodi cui l'impresa è connessa per determinarne il livello del capitale relazionale, ma sia necessario tenere conto della stabilità del legame stesso. Il capitale relazionale, quindi, è costituito dai legami, ma il suo valore è rappresentato dalla forza del legame. Si noti, a ulteriore supporto del concetto di "capitale" relazionale, che questo è soggetto, come richiesto dalla definizione canonica di "capitale" di Solow (2000), ad accumulazione attraverso attività d'investimento. La stabilità di una relazione, infatti, dipende dalla capacità delle due parti di mantenerla e rafforzarla nel tempo.

Chiarito l'ambito teorico all'interno del quale l'analisi si muove, prima di passare ai risultati è necessario ancora descrivere la fonte dei dati, lo strumento attraverso cui questi sono stati raccolti e, infine, le variabili utilizzate dall'indagine stessa.

3.3 Dati e metodologia

L'indagine che ha condotto alla raccolta dei dati qui utilizzati e che chiameremo Questionario è l'ultima fase sviluppata all'interno del progetto, che ha come obiettivo l'analisi dei cosiddetti "intangibili" d'impresa (per la cui definizione precisa si vedano Ronca, 2010 e Migheli, 2010c). Il Questionario è la parte operativa dell'*Intellectual Capital Reporting*¹¹; l'obiettivo del Questionario è quello di "ottenere [...] tutte le informazioni/dati necessari a fare emergere i Contenuti e le Forme del Capitale Intellettuale"¹², inteso in un'accezione molto ampia, volta a ricomprendere nel suo seno anche il capitale relazionale e, più in generale, tutte le forme di capitale sociale che possono essere ricondotte in capo a un'impresa. In particolare, la struttura del Questionario è di natura "flessibile", ovvero permette alle singole imprese di rispondere solo alle domande che, per tipologia e contenuto, si adattano alla situazione caratteristica di ogni azienda. Questa scelta è stata da un lato dettata dalla necessità di tenere in considerazione l'eterogeneità del campione, composto sia da start-up sia da imprese già consolidate, dall'altro dall'obiettivo di raccogliere informazioni dal più elevato numero possibile di soggetti, pur nel rispetto del vincolo che questi facessero capo a uno dei Poli d'innovazione regionali.

Un'ultima, ma non meno importante, conseguenza della struttura del Questionario è la possibilità di "[...]elaborare una reportistica di dettaglio e impostare criteri di interrogazione alla base dati (Query), funzionali alle esigenze di tutti i committenti, siano essi soggetti del mondo imprenditoriale interessati agli aspetti economici dei mercati locali e globali, o soggetti

¹¹ Per i dettagli si vedano sempre Ronca (2010) e Migheli (2010c).

¹² <http://www.distrettointangibile.it>

istituzionali, prevalentemente orientati alla definizione e alla valutazione di politiche pubbliche di sviluppo locale efficaci ed efficienti.”¹³ L’obiettivo finale, infatti, è non solo quello di poter offrire una base dati conoscitiva ai responsabili dei Poli e, in ultima analisi, alla Regione Piemonte, ideatrice e finanziatrice del progetto, ma anche quello di porre le basi per una futura contabilità delle attività intangibili.

Il Questionario si divide in sei sezioni: 1) anagrafica e principali indicatori economici e informazioni in merito a fornitori, clienti e mercati di riferimento dell’azienda; 2) struttura interna dell’impresa (gerarchizzazione, tenuta di documenti formali, etc.); 3) capitale relazionale (rapporti con soggetti esterni quali il polo di appetenza, enti pubblici, di ricerca, etc.); 4) capitale umano (numero e distribuzione degli addetti per funzione, provenienza e titolo di studio); 5) innovazioni strutturali, di processo e di prodotto; 6) valutazione del Polo. Ai fini dell’analisi presentata in questo lavoro, si farà riferimento soprattutto ai dati contenuti nelle sezioni 1, 3, 4 e 5. La sezione 1, in particolare, contenendo le variabili d’interesse economico (utili, fatturato, ripartizione degli investimenti, ecc.) offre le grandezze su cui valutare l’impatto del capitale relazionale. Specificamente si tratta della probabilità di registrare un utile positivo per le imprese che non hanno iniziato la propria attività nel corso del 2010 e della possibilità di accesso al credito. Non si considera invece la voce “fatturato”, perché troppo soggetta a variabilità specifica del settore in cui l’impresa opera. Per lo stesso motivo, dato che industrie diverse sono caratterizzate da una propria marginalità, che varia di molto tra settore e settore, si considera qui l’impatto del capitale relazionale sulla probabilità di generare un utile positivo. Infine il numero di linee di credito accese e accessibili (ma non il loro ammontare totale, per gli stessi motivi richiamati sopra) costituisce un’interessantissima variabile di analisi, in quanto evidenzia il rapporto tra la dotazione di capitale relazionale e l’accesso al credito esterno.

Il Questionario dedica grande attenzione all’aspetto del capitale relazionale. In particolare numerose domande permettono di separarne le sue componenti tra diversi livelli di interesse e di interazione: dai clienti ai fornitori, dai rapporti con enti di ricerca a quelli con enti pubblici territoriali, alle forme di pubblicità e vendita. Alcuni di questi insiemi sono stati ulteriormente suddivisi, ad esempio quello dei rapporti accademici, al fine di poter meglio localizzare i partner dell’impresa esaminata. Non sempre, nel corso dell’analisi, questa ricchezza è stata sfruttata, in particolare per due ragioni: la prima è che un’impresa tende a privilegiare determinati partner a seconda del proprio settore di attività, rendendo così difficile il confronto a un livello di disaggregazione molto elevato; la seconda è che l’obiettivo del presente lavoro è di respiro generale e non particolare: interessa qui sottolineare l’importanza del capitale relazionale a livello generale e non indagare specificamente se una

¹³ Ibidem.

data azienda tragga maggior beneficio dai propri rapporti con un'università in particolare anziché con un'altra.

Le variabili su cui si analizza, nel presente lavoro, l'impatto del capitale relazionale sono sostanzialmente tre: la probabilità di aver registrato un utile positivo nell'anno fiscale 2009, il numero di linee di credito attive e il numero di linee di credito attivabili. Queste tre variabili sono quelle di natura più squisitamente economica e per questo motivo si è deciso di considerarle in un unico quaderno di ricerca.

Le variabili che compongono il "capitale relazionale" qui utilizzato si possono suddividere in quattro categorie: 1) le relazioni dirette con altri soggetti economici (fornitori e clienti); 2) le relazioni con enti amministrativi territoriali; 3) i legami con università ed enti di ricerca e 4) mercati di riferimento. Ciascuna di queste quattro categorie è considerata separatamente come all'interno dell'analisi che segue. In particolare, per le ragioni esposte sopra, alcune delle relazioni predette sono state accorpate in variabili sintetiche; in particolare la variabile "capitale relazionale formale" include l'insieme degli "strumenti formali" presenti nell'azienda intervistata. In particolare si tratta di: programmi di marketing e di *business development*, piani formalizzati di collaborazione con partner esterni, tra cui fornitori e clienti, oltre che altre tipologie di soggetti.

Tra le variabili considerate all'interno del capitale relazionale nella sua ampia accezione qui utilizzata, occorre ricordare, infine, la distinzione tra clienti e fornitori tout court da un lato e clienti e fornitori stabili dall'altro. La necessità di questa distinzione è motivata da quanto illustrato nella Figura 1: non tutti i legami all'interno della rete sono ugualmente importanti ed è verosimile che alcuni, quelli più forti, lo siano più di altri. Sebbene quantificare l'importanza dei diversi legami sarebbe stato troppo laborioso, la qualificazione di "stabilità" offre già un certo margine per poter distinguere quanti legami "forti" ogni azienda abbia con i proprio clienti e i propri fornitori.

I metodi di stima econometrica qui utilizzati sono sostanzialmente due e sono determinati dalla natura di ciascuna variabile: si tratta di stime effettuate tramite probit per quanto riguarda la probabilità di aver registrato un utile positivo nel 2009, e di OLS per il numero di linee di credito attive e per quelle attivabili.

3.4 Risultati

La Tabella 1 riporta i risultati dell'analisi effettuata in merito all'impatto del capitale relazionale sulla probabilità che l'impresa abbia registrato un utile positivo nel corso del 2009. Emergono tre dati interessanti: il segno positivo del coefficiente e dell'effetto marginale relativo ai rapporti con gli Enti pubblici territoriali: questo indica che "attivare" una relazione con un Ente pubblico incrementa di circa il 13% (seconda e quarta colonna della tabella) la

probabilità di ottenere un profitto positivo. Il secondo risultato interessante è il segno negativo relativo al capitale relazionale formale. Alla luce della discussione presentata in precedenza questo segno negativo potrebbe apparire contraddittorio, ma non è così: il messaggio che esso trasmette è, infatti, che un'eccessiva formalizzazione dei legami interni all'azienda rischia di "ingessarla" con effetti negativi sul risultato economico. Granovetter (1973) individua infatti due macro tipologie di legami: quelli deboli (cioè per loro natura flessibili)¹⁴ e quelli forti (cioè rigidi) e suggerisce che, all'interno delle organizzazioni, i primi abbiano un impatto positivo in termini di performance dell'organizzazione, a differenza dei secondi, che avrebbero invece un'influenza negativa. I dati raccolti dal Questionario confermano l'analisi teorica di Granovetter (la Tabella 2 ci darà modo di approfondire ulteriormente questo aspetto). Il terzo risultato importante che emerge dalla tabella è che all'aumentare del numero di clienti diminuisce (ancorché marginalmente) la probabilità di ottenere un utile positivo. Di nuovo, come si vedrà anche oltre nella presentazione dei risultati, questo va a conferma dell'analisi teorica svolta in precedenza e indica che non è sufficiente un elevato numero di legami per sviluppare esternalità positive, ma è necessario anche investire nella loro qualità.

Tabella 1. Determinanti di un utile positivo (probit)				
	Coefficiente	Effetto marginale	Coefficiente	Effetto marginale
Numero di clienti			$-3 \cdot 10^{-4}$ ($1,8 \cdot 10^{-4}$)*	$-1 \cdot 10^{-4}$ ($7 \cdot 10^{-5}$)*
Capitale relazionale formale	-0,290 (0,150)**	-0,109 (0,055)**		
Rapporti con Enti Pubblici	0,362 (0,179)**	0,136 (0,066)**	0,342 (0,169)**	0,131 (0,064)**
Numero di mercati	-0,289 (0,093)***	-0,109 (0,035)***	-0,236 (0,105)**	-0,090 (0,041)**
Prodotti nuovi con soggetti esterni	-0,028 (0,028)	-0,011 (0,010)	-0,027 (0,033)	-0,010 (0,013)
Nuovi prodotti	0,209 (0,176)	0,079 (0,066)	0,205 (0,218)	0,078 (0,084)
Nuovi prodotti protetti	0,191 (0,339)	0,072 (0,128)	0,102 (0,350)	0,039 (0,134)
Costante	1,173 (1,034)		0,351 (1,046)	

La Tabella 2 conferma, almeno parzialmente, quanto affermato sopra. Fornitori e partner stabili, infatti incrementano la probabilità di registrare un utile positivo (mentre il numero di fornitori e partner non ha alcun effetto sulla variabile risultato). Una seconda interessante indicazione proviene dal capitale relazionale, attraverso un raffinamento dell'analisi precedente. Tale variabile è inserita qui sia nel suo valore "naturale" sia elevando questo valore al quadrato. Il termine di primo grado ha segno positivo, mentre quello di secondo grado ha segno negativo.

¹⁴ Per "debole" Granovetter (1973) non intende infatti legami "fragili", bensì strutturati in modo tale da permettere ai due nodi una certa (talvolta anche ampia) flessibilità. Va poi ricordato che stiamo qui parlando di strutture interne dell'azienda e non esterne; per queste ultime infatti, come si vedrà più avanti, vale il discorso opposto.

Tabella 2. Determinanti di un utile positivo (probit)				
Numero di clienti	$-4 \cdot 10^{-4}$ ($1 \cdot 10^{-4}$)***	$-1 \cdot 10^{-4}$ ($4 \cdot 10^{-5}$)***		
Numero di clienti stabili			-0,003 (0,001)**	-0,001 ($4 \cdot 10^{-4}$)**
Numero di fornitori			0,002 ($8 \cdot 10^{-4}$)*	$5 \cdot 10^{-4}$ ($3 \cdot 10^{-4}$)*
Numero di fornitori stabili	0,001 (0,001)	$4 \cdot 10^{-4}$ ($3 \cdot 10^{-4}$)		
Capitale relazionale formale	0,836 (0,804)	0,319 (0,309)	0,802 (0,867)	0,269 (0,313)
Capitale relazionale formale2	-0,116 (0,095)	-0,044 (0,037)	-0,114 (0,103)	-0,038 (0,042)
Rapporti con Enti Pubblici	0,462 (0,262)**	0,177 (0,092)**	0,508 (0,226)**	0,171 (0,142)**
Numero di mercati	-0,454 (0,131)***	-0,173 (0,054)***	-0,515 (0,154)***	-0,173 (0,123)*
Prodotti nuovi con soggetti esterni	-0,061 (0,036)*	-0,023 (0,014)*	-0,065 (0,036)*	-0,022 (0,022)
Nuovi prodotti	0,392 (0,236)*	0,150 (0,092)*	0,395 (0,219)*	0,133 (0,119)*
Costante	-0,211 (1,465)		-0,006 (1,522)	

L'interpretazione che ne segue è che una certa formalizzazione dei legami interni ha un effetto positivo sulla probabilità di registrare un utile, mentre una formalizzazione troppo accentuata ha un effetto negativo. Tale evidenza empirica è sia una conferma del risultato precedente, sia un'indicazione del fatto che una struttura interna a "rete flessibile" è preferibile rispetto a un modello o scarsamente o estremamente formalizzato. All'aumentare del numero di mercati su cui l'impresa opera diminuisce la probabilità che l'utile di gestione sia positivo. Questo dato indica con tutta probabilità che un'eccessiva frammentazione dei mercati di sbocco assorbe molte risorse ed è responsabile di costi che sono superiori ai benefici. In altri termini, è preferibile selezionare solo alcuni mercati e specializzarsi su quelli; si noti che un'analisi ancillare non presentata nelle tabelle indica che la localizzazione geografica dei mercati di sbocco non è rilevante ai fini della variabile obiettivo. Questo costituisce un'ulteriore conferma a favore dell'importanza della qualità, anziché della quantità dei legami e della posizione (in questo caso geografica) dei nodi. Lo sviluppo di nuovi prodotti, come è logico, ha un impatto positivo sulla probabilità di produrre utili, mentre, inaspettatamente, al crescere del numero di quelli che vengono sviluppati con partner esterni. L'interpretazione di questo risultato è, probabilmente, che le imprese che sviluppano molti prodotti nuovi all'esterno, dovendo corrispondere parte dei guadagni relativi ai partner, hanno un rendimento degli investimenti minore rispetto alle aziende che sviluppano i nuovi prodotti internamente.

Al tema delle linee di credito sono dedicate le due tabelle successive: la 3 e la 4.

Tabella 3. Linee di credito attive (OLS)		
Numero di sedi	1,396 (0,814)*	0,598 (0,696)
Utili nel 2009	-1,194 (0,822)	-1,093 (0,740)
Ricerche di mercato	-1,049 (0,435)**	-0,960 (0,353)***
Rapporti accademici	4,065 (1,233)***	4,483 (1,287)***
Rapporti con centri di ricerca		-1,364 (0,564)**
Numero di fornitori stabili	-0,002 (0,003)	0,002 (0,003)
Numero di clienti stabili	0,013 (0,004)***	0,008 (0,004)*
Numero di partner stabili	-0,143 (0,141)	-0,071 (0,098)
Vendite online	-2,519 (0,818)***	-2,176 (0,742)***
Pubblicità online	-0,461 (0,471)	-0,816 (0,496)
Costante	-0,256 (1,328)	1,328 (1,400)

La prima di queste ha come variabile obiettivo il numero di linee di credito attive, la seconda il numero di quelle che l'impresa potrebbe attivare se ne avesse la necessità. Esistono due ragioni per considerare il numero di linee di credito e non il loro importo complessivo: la prima è che il valore totale del credito dipende da numerosi fattori (dimensioni, settore industriale, fasi del ciclo economico, etc.) di cui sarebbe troppo complicato tenere conto; la seconda ragione è che il numero delle linee attive o accessibili è fortemente legato all'idea di capitale relazionale, oggetto di questo scritto.

Tabella 4. Linee di credito attivabili (OLS)	
Numero di mercati	0,515 (0,195)**
Appartenenza a un gruppo	-3,432 (1,256)**
Utili nel 2009	-1,614 (0,869)*
Ricerche di mercato	-0,578 (0,553)
Rapporti accademici	5,620 (1,342)***
Rapporti con centri di ricerca	-1,934 (0,815)**
Percentuale fornitori stabili	3,006 (1,059)***
Percentuale clienti stabili	1,383 (0,467)***
Percentuale partner stabili	2,334 (1,309)*
Vendite online	-2,331 (1,076)**
Pubblicità online	-0,813 (0,678)
Costante	-1,220 (1,212)

La tabella 4 evidenzia che il numero di linee di credito accese è positivamente correlato a due elementi del capitale relazionale soprattutto: il numero di clienti stabili e il numero di rapporti accademici. È verosimile che la presenza di questi due elementi (o di uno solo dei due) costituisca per la banca finanziatrice una garanzia aggiuntiva rispetto a quelle patrimoniali fornite dall'impresa. A questo proposito tale risultato fornisce una prima interessante indicazione per la costruzione di un futuro bilancio degli intangibili. La Tabella 5, infine, mostra l'analisi che ha come variabile obiettivo il numero di linee di credito potenzialmente accessibili per le imprese. Si tratta di risultati ancora più interessanti dei precedenti, in quanto forniscono un'idea delle potenzialità di accesso a questa forma di finanziamento. La tabella mostra chiaramente che la stabilità dei legami con altri soggetti economici e il numero di relazioni accademiche costituisce una forte base per l'accesso al credito. Da un lato la stabilità delle relazioni con gli altri soggetti economici costituisce una garanzia di flussi di cassa costanti e una buona continuità produttiva; dall'altro le collaborazioni con enti accademici possono rappresentare una garanzia non economica di sviluppo e continuità innovativa nel futuro.

3.5 Conclusioni

L'analisi del capitale relazionale e delle sue diverse forme, interne ed esterne rispetto all'impresa, ha rivelato una serie di interessanti spunti di riflessione per la considerazione del capitale relazionale all'interno di un più generale "bilancio degli intangibili d'impresa". Tre risultati emergono con particolare robustezza e rilievo: 1) il ruolo della stabilità dei rapporti con gli altri soggetti economici; 2) il ruolo dei rapporti con centri accademici e 3) l'importanza della flessibilità della struttura interna. I risultati ottenuti appaiono largamente in linea con la presentazione teorica. I risultati qui presentati non sono, ovviamente, generalizzabili a tutte le imprese, ma possono costituire una buona base di partenza per ampliare ulteriormente il progetto.

Il Questionario, come detto, rappresenta una delle fasi di sviluppo del progetto Distretto intangibile, che dovrebbe portare a una completa comprensione del valore degli asset intangibili delle imprese. È verosimile che, come posto in evidenza da questo quaderno di ricerca, la sovracapitalizzazione di questo tipo di attività, specialmente all'interno dell'azienda, sia di ostacolo piuttosto che di catalizzatore per lo sviluppo, ma rimane indubbio che una certa dotazione di capitale intangibile sia necessaria, probabilmente fondamentale, per la crescita e lo sviluppo di un'impresa moderna, specialmente nell'era della comunicazione, in cui costruire un nuovo legame tra due nodi di una rete è diventato estremamente facile, mentre mantenere la stabilità di questo legame, proprio a causa dell'elevato numero di nodi raggiungibili, può essere la vera sfida. L'attenzione dovrebbe quindi spostarsi dall'accessibilità di nuovi nodi e nuove reti alla qualità e alla sostanza dei rapporti che si creano. Se nel Novecento poteva apparire che fosse soprattutto il loro numero una delle chiavi del successo (si pensi all'espansione delle grandi aziende sui mercati internazionali,

cui l'accesso era spesso precluso da ostacoli di comunicazione, fisici e perfino legali), oggi, diminuito il valore dell'accessibilità in sé perché questa è stata inflazionata dalle nuove tecnologie, rimane l'importanza della qualità e della stabilità dei rapporti più importanti, di tipo economico innanzitutto, ma anche di tipo diverso (ad esempio con Enti pubblici e di ricerca). La sfida delle imprese è saper selezionare e mantenere i rapporti migliori, quella della ricerca nell'economia d'impresa è invece il saper valorizzare questa forma di capitale troppo spesso negletta. Il progetto Distretto intangibile si sta muovendo in tal senso.

4. Conclusioni generali

A dispetto del fatto che il paragrafo finale di un lavoro porti convenzionalmente il titolo di "conclusioni" o qualcosa di simile, in questo caso i risultati presentati sono molto lontani dall'essere conclusivi. Essi aprono la strada a nuove e più approfondite indagini volte a migliorare la conoscenza di che cosa sia il capitale relazionale, di come si collochi all'interno dell'insieme delle attività intangibili di un'impresa, e di quale sia il suo pieno contributo allo sviluppo dell'impresa sotto diversi aspetti economico-finanziari (alcuni dei quali già analizzati in questo lavoro).

Le ricerche future dovranno da un lato occuparsi di approfondire, da un punto di vista sia teorico sia empirico, quali siano effettivamente gli asset intangibili rilevanti per un'impresa e quale contributo alla sua performance essi diano. In futuro, quindi, occorrerà concentrarsi su un campione ampio di imprese operanti tutte nel medesimo settore, localizzate in un contesto territoriale circoscritto, per poter valutare meglio l'apporto di ogni singola componente del capitale relazionale. La metodologia e il supporto teorico che si stanno sviluppando e che si rafforzeranno in seguito, potranno essere applicati a imprese e realtà geo-istituzionali diverse. Il fine ultimo dovrà essere una proposta concreta di redazione di un bilancio degli intangibili per le imprese, che ne permetta una valutazione in termini monetari al fine di rendere più chiara e completa la rappresentazione della realtà di un'impresa.

I risultati qui presentati, che sottolineano l'importanza e il rilievo del lavoro svolto, mettendo in luce il contributo che il capitale relazionale ha nello sviluppo di un'impresa, costituiscono la base che permette di definire i contorni e le linee di azione del più ampio progetto di ricerca, sopra tratteggiato per sommi capi.

Bibliografia

AA.VV., *Il Censimento, Gli Intangibili strategici nelle imprese*, Fondazione Adriano Olivetti Collana Intangibili, n.6, 2009a.

AA.VV., *Appunti per uno studio sui fattori competitivi di un'azienda*, Fondazione Adriano Olivetti Collana Intangibili, n.8, 2009b.

Agapitova N., *The Impact of Social Networks on Innovation and Industrial Development: Social Dimensions of Industrial Dynamics in Russia*, presentato alla DRUID Summer Conference, 2003.

Barr A., *Enterprise Performance and the Functional Diversity of Social Capital*, Institute of Economics and Statistics, University of Oxford, Working Paper n. 98/1, 1999.

Benabou R., Tirole J., *Incentives and Prosocial Behavior*, in «The American Economic Review», n. 96(5), 2006, pp. 1652 -1678.

Bowles S., Carpenter J., Gintis H., *Mutual Monitoring in Teams: Theory and Evidence on the Importance of Residual Claimancy and Reciprocity*, IZA Discussion Paper, n. 2106, 2006.

Capello R., *Spatial and Sectoral Characteristics of Relational Capital and Innovation Activity*, in «European Planning Studies», n. 10(2) 2002, pp. 177 -200.

Capello R., Faggian A., *Collective Learning and Relational Capital in Local Innovation Process*, in «Regional Studies», n. 39(1), 2005, pp. 75-87.

Coleman J.S., *Social Capital in the Creation of Human Capital*, in «The American Journal of Sociology», 94 Supplement, S95 – S120, 1988.

Coleman J.S., *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge 1990.

Collins J.D., Hitt M.A., *Leveraging Tacit Knowledge in Alliances: the Importance of Using Relational Capabilities to Build and Leverage Relational Capital*, in «Journal of Engineering and Technology Management», n. 23(3), 2006, pp. 147-167.

Contractor F.J., Lorange P., *The Growth of Alliances in the Knowledge-Based Economy*, in «International Business Review», n. 11(4), 2002, pp. 485-502.

De Clercq D., Dakhli M., *Human Capital, Social Capital, and Innovation: a Multi-Country Study*, Vlerick Leuven Gent Working Paper n. 18, 2003.

De Clercq D., Sapienza H.J., *Effects of Relational Capital and Commitment on Venture Capitalists Perception of Portfolio Company Performance*, in «Journal of Business Venturing», n. 21(3), 2006, pp. 326-347.

Doeringer P., Terkla D., *Human Capital Social Capital and Industrial Performance: Comparisons among New U.S. Manufacturing Plants*, presentato alla DRUID Summer Conference, 2003.

Durlauf S.N., Fafchamps M., *Social Capital*, NBER Working Paper, n. 10485, 2004.

Fafchamps M., Minten B., *Social Capital and Agricultural Trade*, in «American Journal of Agricultural Economics», n. 83(3), 2001, pp. 680-685.

Fukuyama F., *Social Capital and Civil Society*, IMF Working Paper, n.74, 2000.

Granovetter M.S., *The Strength of Weak Ties*, in «The American Journal of Sociology», n. 78(6), 1973, pp. 1360 -1380.

Greve A., Benassi M., Dag Sti. A., *Exploring the Contributions of Human and Social Capital to Productivity*, presentato al SUNBELT XXVI, Vancouver 2006.

Guiso L., Sapienza P., Zingales L., *The Role of Social Capital in Financial Development*, in «The American Economic Review», n. 94(3), 2004, pp. 526-556.

Harris-White B., *India's Pluralism and its Implications for the Economy*, in *India Working: Essays on Society and Economy*, Cambridge University Press, Cambridge 2003.

Healy T., *Networks and Social Norms Can Be Good for Business: the Role of Social Capital in Organisations*, presentato alla conferenza "Social Capital: Interdisciplinary Perspectives", Exeter 2001.

Helliwell J. F., Putnam R.D., *Economic Growth and Social Capital in Italy*, in «Eastern Economic Journal», n. 21, 1995, pp. 295-307.

Hitt M., Ho-Uk L., Emre Y., *The Importance of Social Capital to the Management of Multinational Enterprises: Relational Networks among Asian and Western Firms*, in «Asia Pacific Journal of Management», n. 19(2-3), 2002, pp. 353 -372.

Human S.E., Provan K.G., *An Emergent Theory of Structure and Outcomes in Small-firm Strategic Manufacturing Networks*, Academy of Management Journal, n. 40(2), 1997, pp. 368-403.

Karlan D., *Using Experimental Economics to Measure Social Capital and Predict Financial Decisions*, in «The American Economic Review», n. 95(5), 2005, pp.1688-1699.

Kingsley G., Malecki E.J., *Networking for Competitiveness*, in «Small Business Economics «Small Business Economics», n. 23(1), 2004, pp. 71-84.

Knack S., Keefer P., *Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-Country Investigation*, in «Small Business Economics The Quarterly Journal of Economics», n. 112(4), 1997, pp. 1251 - 1288.

Landry R., Nabil A., Lamari M., *Does Social Capital Determine Innovation? To What Extent?*, Université Laval, Québec 2000.

Lin N., *Inequality in Social Capital*, in «Contemporary Sociology», n. 29(6), 2000, pp. 785 -795.

Patton D., Kenney M., *Innovation and Social Capital in Silicon Valley*, BRIE Working Paper n. 155, 2003.

Migheli M., *Assessing Trust through Social Capital? A Possible Experimental Answer*, in «American Journal of Economics and Sociology», 2010a, in corso di pubblicazione.

Migheli M., *Capabilities and Functionings: the Role of Social Capital for Accessing New Capabilities*, in «Review of Political Economy», 2010b, in corso di pubblicazione.

Putnam R., *Making Democracy Work. Civic traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, Princeton 1993.

Ronca C. (a cura di), *Società della conoscenza, Sviluppo locale e competitività delle imprese*, Fondazione Adriano Olivetti Collana Intangibili, Knowledge Society Series, n.14, 2010.

Sabatini F., *Does Social Capital Improve Labour Productivity in Small and Medium Enterprises?*, in «International Journal of Management and Decision Making», n. 9(5), 2008, pp. 454 -480.

Solow R.M., *Notes on social capital and economic performance*, in P. Dasgupta & I. Serageldin (a cura di), *Social Capital: A Multifaceted Perspective*, The World Bank, Washington 2000.

Teachman J.D., Paasch K., Carver K., *Social Capital and the Generation of Human Capital*, in «Social Forces», n. 75(4), 1997, pp. 1343-1359.

Westlund H., Nilsson E., *Measuring Enterprises' investments*, in *Social capital – a pilot study*, in «Regional Studies», n. 39(8), 2005, pp. 1079-1094.