

**Rosa Alba Miraglia  
Antonio Leotta**

**IL CONTROLLO  
NELLE RELAZIONI  
DI FORNITURA  
TRA IMPRESE**

Accounting  
& Business  
Studies

Prospettive teoriche  
ed evidenze empiriche

**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



The Series publishes research concerning two wide and interwoven fields: Theories of Firm and Organizations, Company Strategy, Corporate Governance, Business Ethics, Corporate Social Responsibility; Financial Accounting, Managerial Accounting, Social Reporting, Company Valuation, Internal and External Auditing, Financial Statement Analysis, Fundamental Analysis and Security Valuation, Accounting History, Corporate Disclosure and Communication to Financial Market.

The Series is open to contributions based on: different methodologies and methods; theoretical, empirical or experimental research; positive, interpretive, and critical approaches. Nevertheless, only rigorous, original, contributive and clear pieces of research that will make a contribution to the above mentioned fields of study will be published. Purely normative or descriptive works will not be accepted as well as inappropriate subject matter.

The Editor in Chief, the Co-Editors and the Editorial Board will insure that the Editorial Policy will be respected. They make a first appraisal of the publication proposals, considering their coherence with the aims and scope of the Series. The Editor in Chief and the Co-Editors, assisted by the Editorial Board, choose the reviewers, and guarantee a transparent and correct application of a double blind review process.

The members of the Scientific Committee, and other valuable scholars, contribute as reviewers, on the basis of their specific competency. Each member of the Scientific Committee can also select and address publication proposals to the Editor. In this case, the member cannot be involved in the reviewing process.

*Editor in Chief*

Francesco Giunta (Florence University)

*Co-Editors*

Luciano Marchi (Pisa University)

Lucio Potito (Federico II Naples University)

*Editorial Board*

Marco Allegrini (Pisa University)

Alessandro Lai (Verona University)

Roberto Maglio (Federico II Naples University)

Michele Pisani (L'Aquila University)

Ugo Sostero (Venice University)

*Italian Scientific Committee*

Paolo Andrei (Parma University)

Luca Anselmi (Pisa University)

Elio Borgonovi (Bocconi Milan University)

Fabrizio Cerbioni (Padua University)

Lino Cinquini (Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa)

Paolo Collini (Trento University)

Stefano Coronella (Parthenope Naples University)  
Luciano D'Amico (Teramo University)  
Vittorio Dell'Atti (Bari University)  
Antonio Del Pozzo (Messina University)  
Enrico Laghi (La Sapienza Rome University)  
Giovanni Liberatore (Florence University)  
Riccardo Macchioni (Federico II Naples University)  
Stefano Marasca (Marche University)  
Antonio Matacena (Bologna University)  
Pietro Mazzola (IULM Milan University)  
Luciano Olivotto (Venice University)  
Antonella Paolini (Macerata University)  
Giuseppe Paolone (Pescara University)  
Angelo Riccaboni (Siena University)  
Stefano Pozzoli (Parthenope Naples University)  
Alberto Quagli (Genoa University)  
Paolo Tartaglia Polcini (Salerno University)  
Claudio Teodori (Brescia University)  
Riccardo Viganò (Federico II Naples University)  
Stefano Zambon (Ferrara University)

*International Scientific Committee*

David Alexander (The Birmingham Business School, UK)  
Bruce Behn (University of Tennessee, Usa)  
Garry Carnegie (RMIT University, Australia)  
Pablo Fernandez (IESE Business School, University of Navarra)  
Günther Gebhardt (Johann Wolfgang Goethe Universität, Frankfurt am Main )  
Richard Slack (Northumbria University, Newcastle, UK)  
Maria Shtefan (Higher School of Economics, Nizhny Novgorod, Russia)

**Rosa Alba Miraglia  
Antonio Leotta**

**IL CONTROLLO  
NELLE RELAZIONI  
DI FORNITURA  
TRA IMPRESE**

Accounting  
& Business  
Studies

Prospettive teoriche  
ed evidenze empiriche

**FrancoAngeli**

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

*Alle nostre famiglie*



# INDICE

**Introduzione** pag. 11

## **PARTE PRIMA UNITÀ DI ANALISI E PROSPETTIVE TEORICHE**

- 1. Le relazioni di fornitura tra imprese come unità di analisi per gli studi di controllo** » 21
  - 1.1. Le relazioni di fornitura tra imprese come strumento per superare l'inadeguatezza nel possesso e nel governo della conoscenza e per competere con successo » 21
  - 1.2. Le relazioni di fornitura tra imprese come unità di analisi: aspetti definatori e distintivi » 24
  - 1.3. Le relazioni di fornitura tra imprese e il controllo interorganizzativo: posizionamento negli studi d'impresa e aspetti indagati. L'obiettivo conoscitivo del lavoro e il percorso di ricerca » 27
- 2. Gli approcci consolidati al controllo organizzativo, le leve, i caratteri e i limiti del controllo** » 33
  - 2.1. Gli approcci teorici al controllo organizzativo: proposizioni, assunti e loro impatto sul ruolo e sulle modalità di esercizio del controllo » 33
    - 2.1.1. L'approccio strutturale » 34
    - 2.1.2. L'approccio processuale » 36
    - 2.1.3. L'approccio comportamentale » 40
    - 2.1.4. L'approccio contrattuale » 43
  - 2.2. Le leve di controllo desumibili dai vari approcci » 45
  - 2.3. I caratteri del controllo nei vari approcci derivati dall'utilizzo di adeguate chiavi di lettura del fenomeno del controllo organizzativo » 48

|   |         |
|---|---------|
| 2.4. I limiti degli approcci al controllo organizzativo a rappresentare il fenomeno del controllo nelle relazioni di fornitura tra imprese  | pag. 56 |
| <b>3. Le emergenti prospettive teoriche al controllo nelle relazioni di fornitura tra imprese, le leve e i caratteri del controllo</b>  | » 61    |
| 3.1. Le prospettive teoriche al controllo nelle relazioni di fornitura: proposizioni e assunti dei principali contributi sul ruolo e sulle modalità di esercizio del controllo              | » 61    |
| 3.1.1. La prospettiva transazionale   | » 62    |
| 3.1.2. La prospettiva relazionale   | » 65    |
| 3.1.3. La prospettiva del sistema sociale   | » 71    |
| 3.2. Le leve di controllo assunte dalle varie prospettive   | » 76    |
| 3.3. L'interpretazione dei caratteri del controllo nelle diverse prospettive realizzata sulla base di appropriate chiavi di lettura del fenomeno del controllo nelle relazioni di fornitura | » 80    |
| <b>4. Approfondimenti sulle prospettive al controllo nelle relazioni di fornitura tra imprese: collegamenti e confronti con gli approcci al controllo nelle organizzazioni</b>              | » 93    |
| 4.1. Il collegamento tra prospettive al controllo nelle relazioni di fornitura e approcci al controllo nelle organizzazioni   | » 93    |
| 4.2. Il confronto tra prospettive al controllo nelle relazioni di fornitura e approcci al controllo nelle organizzazioni  | » 95    |
| 4.2.1. Il confronto tra la prospettiva transazionale e l'approccio contrattuale   | » 96    |
| 4.2.2. Il confronto tra la prospettiva relazionale e gli approcci contrattuale e comportamentale  | » 100   |
| 4.2.3. Il confronto tra la prospettiva del sistema sociale e l'approccio strutturale  | » 104   |
| 4.3. Riflessioni sul collegamento e sul confronto tra prospettive al controllo nelle relazioni di fornitura e approcci al controllo nelle organizzazioni                                    | » 107   |
| 4.3.1. Riflessioni sul collegamento   | » 107   |
| 4.3.2. Riflessioni sul confronto  | » 109   |

**PARTE SECONDA**  
**SCELTE METODOLOGICHE ED EVIDENZE EMPIRICHE**

|  |         |
|--|---------|
| <b>5. Il controllo nelle relazioni di fornitura tra imprese: scelte metodologiche</b>  | pag.117 |
| 5.1. Definizione del paradigma di ricerca e del conseguente approccio metodologico   | » 117   |
| 5.2. Scelta dell'ambito temporale della ricerca e individuazione dei correlati obiettivi conoscitivi   | » 120   |
| 5.2.1. Analisi statica. Obiettivi conoscitivi e modelli teorici  | » 121   |
| 5.2.2. Analisi dinamica. Obiettivi conoscitivi e modelli teorici   | » 122   |
| <b>6. Evidenze empiriche sul controllo nelle relazioni di fornitura tra imprese. Analisi statica e dinamica alla luce delle prospettive teoriche</b> | » 125   |
| 6.1. Premessa metodologica   | » 125   |
| 6.2. Il caso <i>Electronic Division</i> (ED)   | » 131   |
| 6.2.1. Descrizione del caso ED   | » 131   |
| 6.2.1.1. Il profilo e l'orientamento strategico  | » 131   |
| 6.2.1.2. Il processo produttivo  | » 133   |
| 6.2.1.3. La gestione delle relazioni di sub-fornitura della ED   | » 134   |
| 6.2.1.4. Le procedure di controllo delle relazioni di sub-fornitura della ED   | » 135   |
| 6.2.2. Analisi del caso ED condotta secondo le prospettive al controllo interorganizzativo   | » 141   |
| 6.2.2.1. Analisi statica   | » 142   |
| 6.2.2.2. Analisi dinamica  | » 148   |
| 6.2.5. Riflessioni sul caso ED   | » 154   |
| 6.3. Il caso <i>Diagnostic Systems</i> (DS)  | » 157   |
| 6.3.1. Descrizione del caso DS   | » 157   |
| 6.3.1.1. Il profilo e l'orientamento strategico  | » 157   |
| 6.3.1.2. Processi di sviluppo e industriali  | » 158   |
| 6.3.1.3. La gestione della relazione con il fornitore e le relative procedure di controllo   | » 159   |
| 6.3.2. Analisi del caso DS condotta secondo le prospettive al controllo interorganizzativo   | » 166   |
| 6.3.2.1. Analisi statica   | » 167   |
| 6.3.2.2. Analisi dinamica  | » 170   |
| 6.3.3. Riflessioni sul caso DS   | » 176   |

|   |         |
|---|---------|
| 6.4. Discussione comparata sui due casi           | pag.177 |
| <b>Conclusioni</b>                                | » 185   |
| 1. Sintesi del lavoro e considerazioni conclusive | » 185   |
| 2. Limiti del lavoro e prospettive di ricerca     | » 193   |
| <b>Bibliografia</b>                               | » 197   |

## INTRODUZIONE

Il fenomeno della formazione dei rapporti non competitivi tra imprese si manifesta con particolare enfasi nel corso degli ultimi decenni del secolo scorso. La rilevanza che questo fenomeno riveste con il passare del tempo è tale da imporsi all'attenzione di molti ricercatori appartenenti alle varie discipline comprese nell'area degli studi economici. In particolare, gli studiosi di impresa (economisti industriali, studiosi di organizzazione e di strategia aziendale) esaminano con cura i motivi che stanno alla base della genesi e dello sviluppo delle relazioni interorganizzative. L'attenzione è posta, di volta in volta, sull'importanza dei fattori ambientali, sui fattori interni di natura organizzativa e sui fattori di tipo competitivo. Lo scopo è comprendere la natura e la portata del fenomeno dei rapporti non competitivi; capire "se" e "come" tale fenomeno influenza le problematiche gestionali che il management è chiamato ad affrontare. L'importanza e l'estensione internazionale di tale fenomeno giustifica la molteplicità e la ricchezza dei contributi disponibili nelle predette aree di ricerca.

Non particolarmente diffusi appaiono invece ancora oggi i contributi legati all'area del controllo interorganizzativo, area di specifico interesse di questo studio. Quelli presenti esaminano i fabbisogni informativi e i meccanismi di misurazione economica e non, e più in generale i sistemi amministrativi. Temi, questi, collegati soprattutto all'influenza che la presenza di relazioni non competitive esercita sulla formazione dei risultati economici delle aziende partecipanti alla relazione. Il frazionamento dell'unitario processo produttivo, la presenza di risorse condivise e di investimenti specifici, la creazione e/o l'utilizzo di *know-how* rappresentano alcuni esempi di fattori che creano significative interdipendenze economiche tra le aziende partner e che ne influenzano i relativi risultati. In tale contesto, pertanto, i risultati economici della singola azienda non derivano solo dalla modalità con cui vengono gesti-

ti i processi ad essa inerenti ma anche dalle logiche di funzionamento del business e, più in particolare, dalle modalità di gestione dei processi delle aziende fornitrici e delle aziende clienti. La consapevolezza dell'importanza di queste interdipendenze fa pertanto emergere la necessità di approfondire la conoscenza dei fabbisogni informativi e dei meccanismi di misurazione, utile non solo nel momento della valutazione della convenienza alla creazione della relazione, ma anche in momenti successivi della vita della stessa, cioè il momento della sua gestione economica, il momento della misurazione del relativo vantaggio e, infine, il momento della divisione dei risultati economici comuni alle aziende partner. Lo scopo prevalente di questi studi è pertanto quello di esprimere una valutazione sull'utilità degli strumenti di misurazione economica tradizionalmente impiegati nelle imprese gerarchiche, quando essi vengono introdotti in un nuovo contesto quale quello relazionale, ed eventualmente ideare strumenti di misurazione adeguati all'ambiente emergente.

Sempre nell'area del controllo interorganizzativo sono anche presenti lavori che cercano di affrontare e di partecipare alla soluzione delle problematiche di configurazione, progettazione e utilizzo del controllo manageriale. La maggior parte dei contributi sul tema valuta tale meccanismo strumento indispensabile per ricondurre i singoli processi realizzati dalle aziende partner ad un sistema unitario capace di produrre valore e di perseguire il miglioramento continuo. Si tratta però di contributi riferiti a contesti relazionali particolari e quindi le varie soluzioni proposte risultano difficilmente trasferibili in contesti più generali.

Sono inoltre ancora pochi i contributi che cercano di capire il fenomeno del controllo nelle relazioni interorganizzative e che lo analizzano nei suoi aspetti intrinseci. Siamo convinti che per capire profondamente tale fenomeno non bisogna esaminare in modo distaccato una o più forme di quei meccanismi chiamati solitamente controlli, ad esempio i controlli dei risultati, i controlli delle azioni ecc., è necessario invece tentare di conoscere nel suo "intimo" il fenomeno allo studio.

Lo scopo del presente lavoro è quello di inserirsi nel nascente dibattito scientifico che si propone di comprendere meglio il fenomeno del controllo nelle relazioni interorganizzative. Questa comprensione è oggi estremamente utile a causa della rilevante diffusione che la formazione dei rapporti non competitivi tra imprese sta manifestando. A nostro avviso, tale comprensione necessita di un inquadramento teorico di questo tipo di controllo. Siamo infatti convinti che le teorie, fungendo da lenti per osservare la realtà e rappresentare i fenomeni sotto certe angolazioni, permettono una approfondita conoscenza del controllo interorganizzativo attraverso le proposizioni e gli assunti su cui si reggono. L'esame delle diverse teorie sul feno-

meno indagato consente poi di osservare lo stesso fenomeno da prospettive anche profondamente diverse tra di loro, migliorando notevolmente la nostra conoscenza. Per conseguire tale obiettivo conoscitivo riteniamo pertanto che la via da perseguire sia quella di esaminare le prospettive teoriche con cui rappresentare il fenomeno del controllo interorganizzativo.

Il percorso che, a tal fine, valutiamo opportuno intraprendere richiede la preliminare ricostruzione dello “stato dell’arte” della letteratura sugli approcci consolidati al controllo organizzativo e l’esame delle proposizioni e degli assunti che stanno alla base di ciascuno di tali approcci. Lo scopo è innanzitutto quello di capire se gli approcci al controllo organizzativo sono in grado di rappresentare efficacemente il fenomeno del controllo interorganizzativo, quindi di riflettere sulla eventuale possibilità di estendere al controllo interorganizzativo le “visioni” adottate dagli studiosi per comprendere il fenomeno del controllo organizzativo.

Se l’analisi svolta metterà in evidenza la non opportunità di tale estensione, si avvertirà successivamente la necessità di ricostruire lo “stato dell’arte” della letteratura sul controllo interorganizzativo, attraverso l’individuazione delle relative prospettive emergenti, al fine di aver chiaro quali siano le radici teoriche di tale controllo messe in evidenza dallo studio delle proposizioni e degli assunti che stanno alla base di ciascuna prospettiva. Si avverte sin d’ora che la scelta del termine *prospettiva* anziché di *approccio* deriva da una ipotesi di causalità tra il secondo e la prima: *approccio*, per designare le visioni teoriche consolidate con cui ci si è accostati al controllo organizzativo; *prospettiva*, per indicare i filoni teorici emergenti sul controllo interorganizzativo che conseguono da una o più delle visioni anzidette<sup>1</sup>. La ricostruzione delle prospettive consentirà anche di osservare il diverso contributo offerto dalle stesse alla comprensione del controllo interorganizzativo. Ciò verrà fatto, per ciascuna prospettiva, attraverso l’analisi del ruolo assegnato al controllo, dei principali caratteri dello stesso e della natura delle relative leve.

<sup>1</sup> Più precisamente, in questo lavoro i termini *approcci* e *prospettive* verranno adottati per ordinare in categorie omogenee i contributi sul controllo nelle organizzazioni (approcci) e quelli sul controllo nelle relazioni interorganizzative (prospettive). In particolare, con il termine *approccio* si è voluto fare riferimento ad un insieme di contributi la cui omogeneità riguarda la matrice teorica di riferimento: distingueremo così l’approccio strutturale, quelli comportamentale, processuale e contrattuale, cui si associano delle corrispondenti visioni teoriche. Utilizzando il termine *prospettiva*, invece, intendiamo riferirci ad una classe di contributi la cui omogeneità riguarda i caratteri con cui si legge il controllo interorganizzativo, caratteri accomunati dalla coerenza delle visioni teoriche che alimentano quella prospettiva. Distingueremo così: la prospettiva transazionale, quella relazionale e quella del sistema sociale.

Entrambe le predette ricostruzioni sistematiche e mirate all'obiettivo conoscitivo esposto ci consentiranno poi di esaminare sia l'eventuale collegamento che si rileva tra gli approcci al controllo organizzativo e le prospettive al controllo interorganizzativo, sia le potenziali omogeneità e differenze che esistono tra gli uni e le altre.

Nel seguire tale percorso di conoscenza si è comunque consapevoli del fatto che ciascuna teoria osserva la realtà e rappresenta i fenomeni sotto certe angolazioni e quindi offre risultati selettivi e parziali. Si avverte pertanto, successivamente, la necessità di mettere in evidenza, attraverso lo svolgimento di alcuni casi-studio, come l'osservazione della realtà e la rappresentazione del fenomeno del controllo interorganizzativo differiscano adottando le diverse prospettive teoriche. Tale studio richiederà però che vengano prima chiariti alcuni fondamentali aspetti metodologici.

Il contesto di riferimento di questo studio è la relazione di fornitura tra impresa fornitrice e impresa cliente e non altre forme organizzative, quali gruppi, joint venture, franchising, consorzi, distretti industriali ecc. Questa scelta consente di cogliere con immediatezza i tratti distintivi dei legami che si creano tra le aziende partner, conoscenza, questa, indispensabile per poter poi individuare le esigenze di controllo che si manifestano. Tali esigenze si colgono invece con maggiore difficoltà in un contesto aggregativo più complesso, dove esistono contemporaneamente più relazioni, ciascuna con necessità di controllo specifiche. Pur essendo limitato il campo di indagine individuato, per semplicità, chiameremo controllo interorganizzativo quello impiegato nella relazione di fornitura tra imprese.

Il lavoro sviluppa riflessioni e considerazioni maturate in questi ultimi anni di ricerca anche avvalendosi della letteratura, poca in verità, di riferimento. Esso è articolato in due parti interconnesse.

Nella prima (capitoli 1, 2, 3 e 4) si cerca di costruire un quadro concettuale finalizzato all'interpretazione e comprensione delle relazioni di fornitura tra imprese e del controllo interorganizzativo. L'attenzione viene posta soprattutto sull'individuazione dell'unità di analisi del lavoro e sullo studio delle prospettive teoriche emergenti che rappresentano il fenomeno del controllo nelle relazioni di fornitura tra imprese.

Il capitolo 1 ha lo scopo di delimitare il campo di indagine dello studio. Tale delimitazione richiede, innanzitutto, la conoscenza delle cause che portano all'affermazione delle relazioni collaborative interaziendali, l'individuazione delle forme organizzative che possono assumere tali relazioni e l'esplicitazione dei motivi che giustificano la scelta della relazione di fornitura tra impresa fornitrice e impresa cliente come unità di analisi di questo studio. Si esaminano quindi le più rilevanti caratteristiche di tale unità di analisi

ritenute funzionali al presente studio: il processo di creazione del valore, la relazione tra gli attori, il prodotto e i processi decisionali. Sempre relativamente all'unità di analisi, si osservano poi le tematiche maggiormente affrontate dagli studiosi di impresa, soffermandosi prevalentemente su quelle relative al controllo interorganizzativo. Infine, si chiarisce l'obiettivo del lavoro, che è quello di comprendere, nei suoi aspetti intrinseci, il fenomeno del controllo interorganizzativo attraverso un suo inquadramento teorico, quindi si esplicita il percorso di ricerca che si intende seguire.

Nel capitolo 2 si esaminano gli approcci teorici al controllo nelle organizzazioni complesse. Lo scopo che ci prefiggiamo di conseguire è quello di valutare se gli approcci al controllo organizzativo sono in grado di rappresentare efficacemente il fenomeno del controllo interorganizzativo e quindi se è possibile trasferire a quest'ultimo tipo di controllo le "visioni" assunte dagli studiosi per esaminare il primo. Tale obiettivo richiede la descrizione degli approcci teorici al controllo organizzativo, che si desumono da una letteratura ormai consolidata. Si tratta degli approcci strutturale, processuale, comportamentale e contrattuale. Dalla loro descrizione, focalizzata sulle proposizioni e sugli assunti che di volta in volta ne stanno alla base, si cercherà di osservare il ruolo attribuito al controllo e le modalità seguite nell'esercizio dello stesso secondo i vari approcci, aspetti, questi, rilevanti per identificare poi le leve di controllo desumibili da ogni approccio. Si esamineranno quindi, con maggiore dettaglio, i caratteri che il controllo organizzativo assume secondo gli stessi approcci. Tali caratteri sono dedotti da coerenti chiavi di lettura, prima individuate. L'analisi precedente dovrebbe infine consentire di evidenziare i limiti degli approcci al controllo organizzativo a rappresentare opportunamente il fenomeno del controllo interorganizzativo.

Il capitolo 3, preso atto dei limiti degli approcci al controllo organizzativo, ha lo scopo di approfondire la conoscenza del controllo interorganizzativo attraverso l'analisi delle specifiche prospettive teoriche presenti in letteratura. Le emergenti prospettive esaminate sono la prospettiva transazionale, la prospettiva relazionale e quella del sistema sociale. La loro descrizione e analisi ci permettono poi, tenendo presenti le proposizioni e gli assunti che di volta in volta ne stanno alla base, di identificare sia il ruolo assegnato al controllo secondo ciascuna delle prospettive, sia le relative leve ed il loro specifico significato, sia i principali caratteri che lo stesso controllo assume nelle diverse filosofie esaminate. Come per l'indagine organizzativa, anche i caratteri del controllo interorganizzativo sono desunti da specifiche chiavi di lettura. Al fine di migliorare la conoscenza sul fenomeno allo studio, si cercano poi i nessi logici che esistono tra la visione teorica che sta alla base della sin-

gola prospettiva, da un lato, e le chiavi di lettura, dall'altro. Questo modo di procedere ci consente, attraverso la costruzione di uno schema concettuale, di leggere in modo unitario i predetti legami logici.

Il capitolo 4 ha, invece, lo scopo di approfondire un particolare aspetto del controllo interorganizzativo. Si tratta di esplorare l'esistenza di eventuali collegamenti tra le prospettive al controllo interorganizzativo e gli approcci al controllo organizzativo. Evidentemente, tali collegamenti sono resi possibili solo se la prospettiva e l'approccio hanno la stessa matrice teorica. Attraverso l'analisi di tali nessi, ci si propone di cogliere la potenziale evoluzione che un approccio subisce nel tempo sfociando in una prospettiva che tiene conto delle caratteristiche del contesto relazionale. L'analisi del collegamento viene poi ulteriormente approfondita al fine di esaminare le omogeneità e le differenze tra gli approcci e le prospettive. Questo esame richiede il confronto dei caratteri che il controllo assume rispettivamente negli approcci e nelle prospettive che hanno una comune visione teorica. Si avverte, infine, la necessità di fare qualche riflessione sui collegamenti e sui confronti precedentemente effettuati. Va sin d'ora precisato che le finalità di tale analisi sono di approfondimento teorico, funzionale ad una maggiore comprensione delle origini di ciascuna prospettiva. Tale approfondimento pertanto non trova una diretta applicazione nella parte empirica del lavoro.

Nella seconda parte (capitoli 5 e 6) si cerca di interpretare il fenomeno del controllo interorganizzativo in alcune realtà interaziendali alla luce di ogni singola prospettiva teorica in precedenza osservata. Lo scopo è quello di esaminare come le varie prospettive consentano la comprensione del fenomeno allo studio.

Nel capitolo 5 si definisce il paradigma di ricerca del presente lavoro ed il conseguente approccio metodologico. Lo scopo è quello di individuare la visione che sta a monte dello studio e di esaminarne le relative coordinate, cioè gli interconnessi aspetti ontologico, epistemologico e metodologico. Dopo tale individuazione, lo studio del fenomeno del controllo interorganizzativo, che si avvale sempre delle prospettive precedentemente esaminate, richiede la scelta dell'orizzonte temporale di osservazione. Si tratta di distinguere tra analisi statica e analisi dinamica, ciascuna con propri obiettivi conoscitivi perseguibili, sui quali si sofferma la nostra attenzione.

Nel capitolo 6 si esaminano due casi-studio aventi come oggetto di analisi il controllo nelle relazioni di fornitura. Lo scopo è quello di osservare come le diverse prospettive teoriche al controllo interorganizzativo agevolino la comprensione del fenomeno indagato. A tal fine, dopo aver esplicitato alcuni aspetti metodologici, si descrive il contesto in esame e si propone una interpretazione del controllo interorganizzativo adottato nelle singole realtà rela-

zionali osservate, leggendolo secondo la filosofia che sorregge ciascuna prospettiva e impiegando, ai fini dell'analisi, lo schema concettuale discusso nella parte teorica. Nel far ciò, distinguiamo una analisi statica e una dinamica. Queste analisi, che si basano su orizzonti temporali di ampiezza diversa, appaiano particolarmente interessanti perché fanno emergere aspetti eterogenei dovuti al modo in cui il ruolo e il significato del controllo interorganizzativo vengono rispettivamente interpretati (analisi statica) e re-interpretati (analisi dinamica) per contribuire al perdurare della relazione di fornitura. L'analisi del singolo caso si completa con alcune riflessioni che vengono, alla fine del capitolo, arricchite da una discussione comparata sui casi. I due casi studio non esaminano, invece, il collegamento che esiste tra il controllo organizzativo letto secondo gli approcci consolidati e il controllo interorganizzativo letto secondo le emergenti prospettive.

Le conclusioni mettono, infine, in evidenza gli obiettivi conseguiti con il lavoro, i limiti dello stesso e i possibili futuri percorsi di ricerca.

Il presente lavoro si inserisce in un Progetto di Ricerca di Interesse Nazionale, coordinato dal Prof. Lino Cinquini della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, che vede coinvolte altre due unità di ricerca: l'unità afferente alla Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Pisa, coordinata dal Prof. Riccardo Giannetti, e quella afferente alla Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Catania, coordinata dalla Prof.ssa Rosa Alba Miraglia. Questo contributo ha pertanto usufruito del supporto finanziario del progetto. Ulteriore supporto finanziario è stato offerto dal Dipartimento Impresa, Culture e Società dell'Università degli Studi di Catania.

Si avverte inoltre il bisogno di ringraziare due reviewer anonimi per i preziosi suggerimenti forniti.



PARTE PRIMA

UNITÀ DI ANALISI  
E PROSPETTIVE TEORICHE