

# II CUEIM e Sinergie per lo sviluppo del territorio: alcune note a margine

GAETANO M. GOLINELLI\*

## Abstract

**Obiettivo del paper:** Evidenziare il ruolo del CUEIM ai fini della valorizzazione e dello sviluppo del territorio e formulare alcune considerazioni in merito all'attuale capitalismo.

**Metodologia:** Si utilizza l'analisi longitudinale e l'approccio deduttivo literature-based.

**Risultati:** Si dimostra che il CUEIM ha offerto negli ultimi due decenni un significativo contributo ai fini della valorizzazione e dello sviluppo del territorio e si suggeriscono alcuni cambiamenti di prospettiva nel capitalismo attuale.

**Limiti della ricerca:** Il paper è il risultato di un primo tentativo di indagine sui paradossi attuali del capitalismo dal punto di vista degli studi di management. Come tale, esso non ha la pretesa di offrire un'analisi completa sull'argomento.

**Implicazioni pratiche:** Alle multinazionali è suggerito un orientamento alla sostenibilità per il rispetto delle aspettative degli stakeholder locali.

**Originalità del lavoro:** Il paper denuncia alcuni pericolosi paradossi dell'attuale capitalismo.

*Parole chiave:* sviluppo del territorio; localizzazione; sostenibilità aziendale

**Purpose of the paper:** The paper highlights the role of CUEIM for the enhancement and the development of places and it provides some thoughts on the current capitalism.

**Methodology:** The study uses longitudinal analysis and deductive literature-based approach.

**Findings:** The paper shows that the CUEIM has offered, in the last two decades, a significant contribution to the enhancement and development of places and it suggests some changes in the perspective of current capitalism.

**Research limits:** The paper is a first step in investigating current paradoxes of capitalism from point of view of management studies. As such, the paper not offers a complete analysis on the subject.

**Practical implications:** The study suggests the corporate sustainability for respect of local stakeholders.

**Originality of the work:** The paper denounces some dangerous paradoxes of current capitalism.

*Key words:* development of places; localization; corporate sustainability

---

\* Professore Emerito di Economia e Gestione delle Imprese - Sapienza Università di Roma  
e-mail: gaetano.golinelli@uniroma1.it

La diade “impresa-territorio” costituisce un oggetto di studio trattato in numerose ricerche a carattere scientifico e in molti dibattiti in ambito accademico. L’analisi del legame tra contesto territoriale e impresa la si rintraccia in un numero considerevole di contributi relativi a Convegni della Rivista Sinergie e a progetti di ricerca sviluppati dal CUEIM.

L’attenzione di Sinergie per il tema dei rapporti tra impresa e territorio ha origine lontana nel tempo. Facendo un breve *excursus* delle principali tematiche affrontate nel corso degli anni dai Convegni di Sinergie, emerge un crescente e diffuso interesse per le problematiche relative allo sviluppo dei sistemi locali. Compreso l’odierno Convegno di Lecce, dal 1994 ad oggi sono stati ben cinque i Convegni dedicati alle relazioni tra territorio e dinamiche imprenditoriali:

- Università degli Studi di Salerno, 1994: “Alla ricerca delle sinergie locali per lo sviluppo dell’imprenditorialità”;
- Roma, LUISS, 1999: “Il marketing per lo sviluppo locale”;
- Università degli Studi di Brescia, 2005: “Impresa e territorio tra pubblico e privato”;
- Università degli Studi di Salerno, 2010: “Sistemi locali per l’innovazione e l’internazionalizzazione”;
- Università degli Studi di Lecce, 2012: “Il territorio come giacimento di vitalità per l’impresa”.

Il Convegno del 1994 a Salerno si prefigge l’obiettivo di indagare la natura dei legami tra impresa e contesto locale. Tra i vari contributi presentati, considero di fondamentale interesse e attualità il magistrale saggio di Riccardo Varaldo (1995), dal titolo “Dall’impresa localizzata all’impresa radicata”. Con il lucido inquadramento del fenomeno impresa locale, il lavoro di Varaldo pone le basi per la lettura dei rapporti impresa-territorio fondata sulla distinzione tra “impresa localizzata”, o “naturalmente” radicata, e “impresa radicata”. Il saggio rileva la progressiva attenzione per una visione integrata del localismo, dove a condizionare l’efficienza e la competitività dell’impresa non sono più i fattori di tipo naturale e fisico, ma soprattutto quelli di tipo immateriale, quali la disponibilità di personale qualificato e la presenza di istituzioni universitarie e centri di ricerca.

Mentre in passato il territorio si sentiva naturalmente vocato ad ospitare insediamenti produttivi e si poneva in una situazione di “attesa”, confidando prevalentemente sull’*appeal* dei suoi fattori fisici e naturali, oggi la competizione globale “costringe” il territorio a “proporsi” costantemente per attrarre investimenti, puntando sulla propria dotazione strutturale di risorse e capacità immateriali. Gli *asset* intangibili sono frutto della complessa dinamica sociale di un territorio e rappresentano l’espressione della cultura e delle competenze locali (Belussi *et al.*, 2003).

Il contributo di Varaldo è espressione di una stagione di studi e ricerche, quella degli anni ’90, di particolare importanza per il tema del rapporto impresa-territorio, grazie agli apporti di un qualificato gruppo di Studiosi. Tra questi spiccano, oltre che Varaldo (1995 e 1997), Becattini (1989a e 1989b) e Vaccà (1994), i quali

introducono la variabile territorio nello studio del sistema industriale, superando la logica settorialistica propria dell'Economia Industriale.

Il dibattito sul localismo trova ulteriori utili riflessioni nel corso del Convegno del 1999, presso la LUISS, dal titolo "Il marketing per lo sviluppo locale". Varaldo e Caroli (1999) avanzano interessanti ipotesi di ricerca in tema di marketing territoriale, considerato una delle componenti principali del governo locale, fondamentale interfaccia tra domanda ed offerta del territorio (Golinelli *et al.*, 2006). Nell'ambito del Convegno LUISS, oggetto di analisi sono anche le relazioni impresa-territorio in una prospettiva *glocal*, evidenziate nel contributo di Rullani (1999). L'idea *glocal* dei processi cognitivi d'impresa diventa determinante per la valorizzazione in ambito globale delle conoscenze e delle competenze locali. La dicotomia tra contesto locale e contesto globale configura il territorio come rete "glocale" (Bauman, 2005), in grado di generare circuiti virtuosi di co-creazione di valore ed equifinalità tra differenti attori territoriali.

La convivenza tra soggetti imprenditoriali e contesti locali è il tema discusso nel corso del Convegno di Brescia del 2005, dal titolo "Impresa e territorio tra pubblico e privato". In questo Convegno si distingue, per particolare significatività e attualità, il saggio di Sanguigni ("Imprese transnazionali e contesto locale", 2006), che qualifica le imprese e i territori in ottica sistemico-vitale, con la variabile economica e quella antropologica fortemente interdipendenti. Si fa strada una prospettiva di territorio come soggetto caratterizzato da alta complessità, derivato da processi co-evolutivi, sinergici e dinamici, tra l'insediamento umano (imprese) e l'ambiente di riferimento (Magnaghi, 2006). L'impresa sistema vitale si relaziona con il sistema territorio e sviluppa con esso un continuo processo interattivo. Nell'interazione dell'impresa con il contesto locale, emerge la ricerca di un equilibrio tra le aspettative e le indicazioni di due diversi organi di governo (del territorio e dell'impresa) che garantisca una convivenza e una co-evoluzione (Sanguigni, 2006).

Nel 2010 il Convegno di Sinergie torna per la seconda volta a Salerno. È trattato il tema dell'evoluzione dei sistemi locali proiettati in una sempre maggiore apertura ai *cluster* d'innovazione e ai processi di internazionalizzazione. Il contributo di Carmela Schillaci e Corrado Gatti (2011) delinea lucidamente l'esigenza di una visione imprenditoriale e sistemica del territorio. Quest'ultimo "diventa attore del proprio sviluppo, non più semplice spazio fisico ma soggetto imprenditoriale attivo, fonte di risorse materiali e immateriali, sistema vitale". Diviene, quindi, fondamentale un governo del territorio fondato su un'intenzionalità collettiva protesa all'imprenditorialità per lo sviluppo locale. Attori chiave sono i soggetti del territorio (imprese, *policy maker*, università, cittadini attivi, ecc.) che agiscono come agenti di sviluppo e "catalizzatori" di imprenditorialità, in grado di favorire la crescita territoriale attraverso interazioni cooperative. I processi di interazione e di cooperazione tra questa pluralità di attori locali spingono verso l'evoluzione, in positivo per il territorio, dei nessi di causalità che integrano creatività, conoscenza e innovazione (Cafferata, 2011).

Nell'attuale Convegno, ospitato dall'Università del Salento, qui a Lecce, il dibattito e le riflessioni sul rapporto impresa-ambiente si concentrano

principalmente sul ruolo assunto dal territorio come sovrasisistema, volto a contribuire alla vitalità del sistema imprenditoriale (territorio come giacimento di vitalità). Il territorio è il campo da cui parte la sfida competitiva e globale dell'impresa; rappresenta una fucina di creatività e di innovazione, risorse che scaturiscono dall'interazione sistemica di una "costellazione" di soggetti.

Il tema del territorio e del suo sviluppo continua ad essere ancora oggi fortemente avvertito nel raggruppamento disciplinare di Economia e Gestione delle Imprese, come evidenzia l'interessante recente volume a cura di Luciano Pilotti, dal titolo "Creatività, innovazione e territorio. Ecosistemi del valore per la competizione globale" (2011), il quale raccoglie i contributi dei partecipanti al Gruppo di attenzione AIDEA.

Il rapporto impresa-territorio costituisce uno stimolante oggetto di studio non solo in vari Convegni di Sinergie, ma anche in numerosi Rapporti di Ricerca sviluppati dal CUEIM nel corso di questi ultimi anni:

- "Studio e proposta di un Piano di comunicazione per la valorizzazione del territorio. Linee guida per la formulazione e l'implementazione del piano di promozione del territorio del G.A.L. delle Barbagie e del Mandrolisai" (2008);
- "I sistemi Turistici Locali: potenzialità e criticità per i territori e le imprese. Un'analisi sul territorio pugliese" (2010);
- "Veneto e Friuli Venezia Giulia tra locale e globale. Il ruolo delle BCC nell'economia dell'impresa diffusa che guarda al domani" (2011);
- "La banca di territorio. Strategie di investimento e mutualismo sostenibile per uscire dalla crisi" (2012);
- "Il rating tra impresa, banca e territorio" (2012);
- "Piano Energetico Distrettuale della Piana di Sibari", "Progetto Sila" e "Progetto Smart City" (in corso di ultimazione).

A questo punto del mio intervento introduttivo sui contributi offerti da CUEIM-Sinergie nel corso degli ultimi due decenni, desidero fare alcune considerazioni a margine, per evidenziare attuali e futuri sviluppi del rapporto impresa-territorio.

Le mie osservazioni sono frutto di una "lettura" nella prospettiva dell'Approccio Sistemico Vitale (Golinelli, 2000, 2010 e 2012) che può contribuire significativamente allo studio di tale rapporto. In quanto chiave di lettura per analizzare e interpretare i fenomeni dell'economia della complessità, l'Approccio Sistemico Vitale consente di qualificare in maniera più puntuale il sistema locale (Golinelli, 2002) e di approfondire la distinzione tra impresa "localizzata" e impresa "radicata", da cui deriva una diversa impostazione dei rapporti impresa-territorio.

Nella prospettiva dell'ASV, l'impresa tende a considerare il territorio come un sovrasisistema che può contribuire alla sua vitalità. Non a caso, il tema del Convegno odierno va proprio in questa direzione.

L'impresa radicata si lega saldamente agli ambienti sociali e produttivi locali, al fine di sviluppare adeguate condizioni competitive. La possibilità che un'impresa possa radicarsi in un determinato contesto locale è determinata dalla qualità dello "scambio" con l'area di riferimento, ovvero dalle caratteristiche delle risorse tipiche del luogo che orientano le scelte di investimento (Schillaci, 2003). Le potenzialità

del territorio derivano da una visione integrata dei suoi *asset* strategici. La varietà dell'offerta territoriale denota un'area locale come un sistema complesso costituito da un insieme composito di elementi di natura tangibile e intangibile.

Le componenti qualificanti l'impresa sistema vitale (organo di governo e struttura operativa) pongono una distinzione che si rivela particolarmente illuminante per comprendere le logiche della grande impresa organizzata su siti produttivi localizzati in diversi territori del mondo, e per reinterpretare il binomio localizzazione-radicamento.

L'organo di governo (*headquarter*) e la struttura operativa (siti produttivi/*subsidiary*) sono portati, infatti, a concepire diversamente il rapporto con i variegati sistemi territoriali. Il singolo sito produttivo ha un impatto più diretto e coinvolgente con il contesto locale specifico, in quanto opera secondo approcci non completamente standardizzabili dal centro, caratterizzati da gradi di autonomia decisionale (Ghoshal e Bartlett, 1990). L'unità produttiva (Panati e Golinelli, 1989), dotata di un dimensionamento d'impianto (Baccarani, 1988), ai fini delle *local operation* (Doz, 2006; Doz *et al.*, 2002), e di un variabile grado di apertura al mercato (Quattrocchi, 2012), tende a radicarsi nel territorio in cui è insediata e con il quale si relaziona.

L'organo di governo a livello *corporate* agisce, invece, sulla base del principio secondo il quale un'efficiente localizzazione deve essere coordinata centralmente (es. la gestione della *supplychain*) (Rigby e Vishwanath, 2006). Diversamente dai siti produttivi, l'organo di governo tende a leggere, perciò, i vari territori con un certo distacco e ad operare un'analisi comparativa degli stessi, da cui discendono variazioni della struttura operativa (ri-allocazione dei siti) volte a migliorare la competitività del complessivo sistema d'impresa.

In questi ultimi anni di grave crisi economica e di diffusa sovracapacità produttiva delle imprese, il processo internazionale di riallocazione dei siti di produzione induce a ragionare in termini di localismo. La debolezza della domanda e dei consumi comporta, in molti settori, rilevanti sottoutilizzazioni delle capacità produttive. Le generalizzate difficoltà di saturazione degli impianti di produzione impongono nuove risposte al management delle imprese *multiplant*, in termini di riorganizzazione e di modalità di conduzione dei siti produttivi nei territori.

Per consentire ai propri siti di produzione di competere, l'organo di governo della grande impresa considera le *subsidiary* come imprese localizzate dotate di una certa autonomia decisionale. I gradi di libertà, definiti a livello *corporate*, sono destinati a permettere ai siti produttivi di cogliere le opportunità nel mercato globale delle capacità operative in eccesso. Emerge così la necessità di meccanismi di coordinamento della gerarchia, del mercato e del territorio, propri dell'economia della complessità (Quattrocchi, 2012). Questo continuo processo di riallocazione dei siti produttivi, dettato dai meccanismi di coordinamento, comporta la rivalutazione del concetto di localismo e un indebolimento degli aspetti legati al radicamento.

Dalle considerazioni che precedono emerge un dilemma che è, allo stesso tempo, un paradosso dell'attuale capitalismo. C'è da chiedersi: in che modo un'impresa può

pensare di “mettere le radici” in un determinato luogo, se poi è pronta a lasciarlo per contesti territoriali che mostrino maggiore convenienza? La risposta la si deve trovare nella situazione di *embeddedness/mobility* (Knoben, 2008) in cui la grande impresa è oggi calata, per la pressione della competizione globale. Tale tipo di impresa, da un lato, è spinto alla permanenza e al radicamento nel territorio (*embeddedness*), fin quando esiste la convenienza a farlo, dall’altro, è pronto alla riallocazione geografica dei propri investimenti (*mobility*), laddove mutino le condizioni di partenza. La grande impresa si localizza e si radica in un contesto locale finché ha convenienza a mantenere il vantaggio della localizzazione territoriale, altrimenti intraprende una ricerca esplorativa per riallocarsi altrove.

La dinamica evolutiva dalla localizzazione al radicamento è, dunque, un processo “a tempo” che finisce per escludere una logica di più lungo termine. Questa prospettiva apre la strada al concetto di radicamento multi-locale (*multiple embeddedness*), secondo logiche di “metanazionalità” (Onetti e Zucchella, 2012).

Questo costante muoversi all’interno di logiche di localizzazione e di radicamento, pone in luce uno degli ossimori che sono alla base delle tante contraddizioni dell’Economia globale. Prendendo spunto da riflessioni in campo antropologico, emerge che il binomio *embeddedness/mobility* porta la grande impresa a considerare i territori come “non-luoghi” (Augé, 2009), vale a dire come realtà spersonalizzate ed indistinte, incentrate sul presente. Si tratta di contesti altamente rappresentativi della nostra epoca postmoderna, caratterizzata dalla precarietà e dalla provvisorietà (transitorietà). Le imprese oggi “transitano” nei non luoghi, non vi “abitano” e, di conseguenza, spesso non hanno il tempo e le motivazioni per il radicamento, per riconoscersi in essi e per creare un’identità sostanziale con i territori.

Per ritrovare le condizioni di reciprocità e di armonia (Baccarani, 1991), in ultima analisi di consonanza (Golinelli, 2000), il rapporto impresa-territorio necessita di un cambiamento di prospettiva, nel segno dell’orientamento alla sostenibilità da parte delle imprese (Golinelli e Volpe, 2012). In effetti, la ricerca dell’equilibrato contemperarsi delle esigenze economiche, ambientali e sociali non può non riferirsi anche al delicato e complesso rapporto tra sito produttivo e territorio di riferimento. Necessita andare oltre le interpretazioni filantropiche o soltanto ecologiche del concetto di sostenibilità, per abbracciare e tutelare anche le istanze economico-sociali che vengono dai territori.

Il rispetto delle attese attuali e future dei soggetti locali rafforza l’ampliamento e il superamento della Teoria degli *stakeholder* ad opera della *Corporate Sustainability* (Golinelli e Volpe, 2012). Saper impostare il rapporto con il territorio in una prospettiva sistemico vitale *sustainability-oriented*, significa porre le basi per poter svolgere più compiutamente il ruolo dell’impresa nell’ambito della collettività locale. Un primo passo concreto in questa direzione deve portare ad inserire, nella “matrice di priorità” dell’impresa, le legittime aspettative degli *stakeholder* locali e farle coincidere con le questioni a cui l’impresa stessa dedica attenzione (Golinelli e Volpe, 2012).

Per soddisfare tali aspettative, il principio di sostenibilità del rapporto con il territorio deve tradursi in iniziative concrete, da rendicontare e comunicare in un'apposita sezione del *corporate sustainability report* (Siano, 2012). In tal modo sarà possibile dimostrare con i fatti che “il territorio non è uno spazio-luogo da saccheggiare, ma l'ambito nel quale creare e diffondere benessere e progresso” e che si è consapevoli che “[...] non ci sono territori giusti o sbagliati, ci sono solo territori capiti o non capiti nella propria naturale vocazione” (Baccarani e Golinelli, 2011, pp. IX-X).

Diversamente, c'è il rischio che questa crescente contraddizione del capitalismo attuale, di per sé difficilmente sanabile, possa compromettere la pace e la coesione sociale nei territori, sollevando seri interrogativi sul capitalismo che verrà.

## Bibliografia

- AUGÈ M. (1992), *Nonluoghi, introduzione a un'antropologia della surmodernità*, Eleuthera, Milano.
- BACCARANI C. (1988), “Analisi della fattibilità economica: dimensionamento della capacità produttiva e ubicazione degli stabilimenti”, *Sinergie*, n. 15.
- BACCARANI C. (1991), “Qualità e governo dell'impresa”, *Quaderni di Sinergie*, n. 7.
- BACCARANI C., GOLINELLI G.M. (2011), “Per una rivisitazione delle relazioni tra impresa e territorio”, *Sinergie*, n. 84, pp. VII-XIV.
- BECATTINI G. (a cura di) (1989), *Modelli locali di sviluppo*, Il Mulino, Bologna.
- BECATTINI G. (1989b), “Il distretto industriale come ambiente creativo”, in Benedetti E., (a cura di), *Mutazioni tecnologiche e condizionamenti internazionali*, Franco Angeli, Milano.
- BAUMAN Z. (2005), *Globalizzazione e glocalizzazione*, Collana Modernità e Società, Armando Editore, Roma.
- BELUSSI F., GOTTARDI G., RULLANI E. (2003) (eds.), *The Net-Evolution of Local Systems - Knowledge creation, collective learning and variety of institutional arrangements*, Kluwer, Dordrech.
- CAFFERATA R. (2011), “Prefazione”, in Pilotti L. (a cura di), *Creatività, innovazione e territorio. Ecosistemi del valore per la competizione globale*, Il Mulino, Bologna.
- DOZ Y., SANTOS J., WILLIAMSON P. (2002), *From global to metanational: how companies win in the knowledge economy*, Harvard Business School Press, Boston (MA).
- DOZ Y. (2006), “Knowledge Creation, Knowledge Sharing and Organizational Structures and Processes in MNCs: A Commentary on Foss N. “Knowledge and Organization in the Theory of the MNC”, *Journal of Management & Governance*, vol. 10, n. 1, pp. 29-33.
- GHOSHAL S., BARTLETT C.A. (1990), “The Multinational Corporation as an Interorganizational Network”, *Academy of Management Review*, vol. 15, n. 4, pp. 603-625.
- GOLINELLI C.M. (2002), *Il territorio sistema vitale. Verso un modello di analisi*, Giappichelli, Torino.
- GOLINELLI C.M., TRUNFIO M., LIGUORI M. (2006), “Governo e marketing del territorio”, *Sinergie, Rapporti di ricerca*, n. 23, pp. 17-44.

- GOLINELLI G.M. (2000), *L'approccio sistemico al governo dell'impresa*, Cedam, Padova.
- GOLINELLI G.M. (2010), *L'approccio Sistemico Vitale (ASV) al governo dell'impresa. vol. 2: Verso la scientificazione dell'azione di governo*, Cedam, Padova.
- GOLINELLI G.M. (2012), *L'approccio sistematico (ASV) al governo dell'impresa. vol. 1: L'impresa sistema vitale*, Cedam, Padova.
- GOLINELLI G.M., VOLPE L. (2012), *Consonanza, valore, sostenibilità. Verso l'impresa sostenibile*, Cedam, Padova.
- KNOBEN J. (2008), *Firm mobility and organizational networks: innovation, embeddedness, and economic geography*, Edward Elgar, Cheltenham.
- MAGNAGHI A. (2006), "Il territorio come soggetto di sviluppo delle società locali", relazione al convegno *Lo sviluppo in questione: le forme umane della trasformazione*, Università di Macerata, Falconara Marittima, 8-9 novembre 2006.
- ONETTI A., ZUCHELLA A. (2012), "I sistemi locali di innovazione e internazionalizzazione: un'analisi comparata di alcune esperienze", *Sinergie*, n. 89, pp. 191-208.
- PANATI G., GOLINELLI G.M. (1989), *Tecnica economica industriale e commerciale*, NIS, Roma.
- PILOTTI L. (a cura di) (2011), *Creatività, innovazione e territorio. Ecosistemi del valore per la competizione globale*, Il Mulino, Bologna.
- QUATTROCIOCCI B. (2012), *Il Sito produttivo tra gerarchia, mercato e territorio*, Edizione rivista ed ampliata, vol. 86, Cedam, Padova.
- RIGBY D.K., VISHWANATH V. (2006), "Localization: The Revolution in Consumer Markets", *Harvard Business Review*, vol. 84, n. 4, pp. 82-92.
- RULLANI E. (1999), "L'impresa e il suo territorio: strategie di globalizzazione e di radicamento sul territorio", *Sinergie*, n. 49, pp. 25-32.
- SANGUIGNI V. (2006), "Imprese transnazionali e contesto locale", *Sinergie*, n. 70, pp. 65-98.
- SCHILLACI C.E. (2003), "Radicamento delle multinazionali e impatto sulle imprese locali", *Sinergie*, n. 60, pp. 129-142.
- SCHILLACI C.E., GATTI C. (2011), "E pluribus unum: intenzionalità collettiva e governo dei sistemi territoriali", *Sinergie*, n. 84, pp. 21-46.
- SIANO A. (2012), "La comunicazione per la sostenibilità nel management delle imprese", *Sinergie*, n. 89, pp. 3-24.
- VACCÀ S. (1994), "Le imprese transnazionali tra sistemi locali e sistemi globali", *Economia e Politica Industriale*, n. 84, pp. 23-62.
- VARALDO R. (1995), "Dall'impresa localizzata all'impresa radicata", *Sinergie*, n. 36/37, pp. 27-44.
- VARALDO R. (1997), "Le medie imprese radicate nei distretti industriali: tratti distintivi", *Impresa & Stato*, n. 41.
- VARALDO R., CAROLI M.G. (1999), "Il marketing del territorio: ipotesi di un percorso di ricerca", *Sinergie*, n. 49, pp. 9-10.
- ZUCHELLA A. (2006), "La crescita internazionale dell'impresa: le scelte di localizzazione", *Sinergie*, n. 24, pp. 3-12.