

Riscoprire le fonti del pensiero strategico attraverso la polemologia.

La disciplina che studia i modelli organizzativi utilizzati dagli uomini di comando del passato

Il paradosso strategico dell'innovazione

di **Andrea Dalladonne**

Presidente di ADD Srl (Consulenza di Direzione per l'Impresa)

La comparazione tra le discipline aziendalistiche e la polemologia [dal greco: *pólemos*, guerra e *logòs*, studio] dimostra che le variabili oggi ritenute chiave per il successo nel passato non hanno mai consentito di conseguire un reale vantaggio competitivo di lungo periodo. Con riguardo all'innovazione, da più parti indicata come la principale soluzione per uscire dalla difficile situazione competitiva, l'esperienza millenaria della polemologia dimostra che nessuno è riuscito a dominare per un arco temporale significativo grazie alla sola superiorità tecnologica. Le vittorie conseguite attraverso mezzi più avanzati sono state seguite da rapide sconfitte, originate da



POLEMOLOGIA

una superiore visione strategica, piuttosto che da strumenti innovativi. Basta scorrere velocemente la storia per condividere questa asserzione: ai primi scontri tra ominidi, armati di semplici clave, fa seguito l'invenzione del giavellotto e dell'arco che consentono di colpire un bersaglio a distanza; la scoperta del bronzo risulta primordiale di fronte alle armi in ferro degli ittiti. Si introducono le armature, si costruiscono fortificazioni contro le quali appaiono le prime macchine d'assedio e le catapulte. Nelle battaglie navali i Bizantini utilizzano il "fuoco greco" (una miscela i cui componenti sono ancora un mistero), tuttavia questa innovazione non è sufficiente per conseguire il predominio sui mari. Seguono altre scoperte: polvere da sparo, macchina a vapore, navi corazzate, mitragliatrici, motori a scoppio, carri armati, aerei ed elicotteri, sommergibili, radio, gas, radar... Nessuna di queste innovazioni, enucleata da un modello organizzativo e di leadership, ha assicurato una superiorità duratura. Viceversa, l'organizzazione è antecedente e indipendente dall'evoluzione della tecnica e degli strumenti.

Basti pensare all'uso del legno contro l'acciaio ad Agincourt: i nobili cavalieri corazzati francesi, di

fronte all'apparente "inferiorità tecnologica" degli arcieri inglesi, vengono sconfitti da un migliore modello di condotta strategica ed operativa. Possiamo quindi asserire che l'organizzazione precede l'innovazione, piuttosto che il contrario, e che le nuove soluzioni rendono più efficace un consolidato modello organizzativo. La legione romana ha rappresentato un modello vincente per oltre mille anni grazie alle sue qualità operative e funzionali e non per i mezzi tecnici di cui si avvaleva, che erano disponibili anche per gli avversari. Occorre quindi acquisire la consapevolezza che il reale vantaggio competitivo è insito nel modello organizzativo e nelle qualità di leadership, che consentono di sfruttare nel modo più efficace ciò che l'evoluzione tecnologica mette a disposizione. Quasi duemila anni fa, nel "De bello gallico", Cesare asseriva: "E' ovvio che un popolo assoggettato da Cesare può imparare da lui, ma può imparare sempre e soltanto ciò che Cesare pensava il giorno prima. Ed è troppo poco per vincere una battaglia con Cesare domani".

