

1. L'impresa nel sistema ambiente-mercato

SOMMARIO: 1. L'impresa come sistema socio-tecnico. – 2. L'impresa e l'ambiente economico-sociale. – 3. I rapporti tra l'impresa e i mercati di approvvigionamento e di vendita. – 4. Le caratteristiche di struttura delle varie forme di mercato. – 5. Le caratteristiche di struttura delle imprese.

1. *L'impresa come sistema socio-tecnico.*

L'impresa può essere definita come un'organizzazione di persone e di beni rivolta ad uno scopo *produttivo*. Sono le aziende ⁽¹⁾ che, organizzate in varie forme e specializzate per tipi di attività, producono l'insieme di beni e di servizi indispensabili per il soddisfacimento dei bisogni umani. Ciò significa che esse, a prescindere dal cielo politico sotto cui si trovano, rappresentano una realtà universale, essendo uno strumento essenziale per ottenere il massimo vantaggio dal lavoro organizzato degli uomini.

Un'impresa, ancorché caratterizzata da strutture e comportamenti specifici in funzione degli obiettivi da raggiungere, è contraddistinta da alcuni requisiti comuni, che ne giustificano l'inquadramento come sistema a sé stante.

Il principale connotato, che giova porre in rilievo, è il contenuto economico dell'attività e dei fini che essa si prefigge di raggiungere. Sotto il profilo del funzionamento, ogni sistema aziendale si contradd-

distingue per la presenza non solo di una struttura organizzativa complessa, ma anche per la sua finalizzazione in ordine alla messa a profitto di risorse scarse. Da questo punto di vista si ha una prima netta delimitazione del concetto, in quanto un partito politico, una Chiesa, un'associazione culturale, pur avendo tutti un'organizzazione, perseguono finalità non economiche e, pertanto, non rientrano nel concetto di impresa. Questa si caratterizza perché, mediante l'impiego di un complesso differenziato di risorse (uomini, impianti, materiali, ecc.), svolge processi di produzione, cioè crea ricchezza. In altri termini, operando una trasformazione delle risorse impiegate, ottiene dei beni di maggior valore, atti a soddisfare direttamente o indirettamente bisogni umani. Questi beni sono destinati ad essere scambiati con entità esterne (utilizzatori o consumatori), in modo da far scaturire dallo scambio un utile o reddito. Lo scambio al fine del reddito rappresenta, senza dubbio, l'aspetto più qualificante del concetto di impresa, in quanto racchiude, come presupposti, gli

⁽¹⁾ I termini «impresa» e «azienda» sono qui adoperati in senso sinonimo. Essi sono invece usati in modo differenziato dai giuristi, per i quali l'azienda è il complesso di beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa (art. 2555 cod. civ.) e l'impresa è l'attività economica organizzata al fine della produzione e dello scambio di beni o servizi.

attributi descritti in precedenza. L'impresa ha infatti bisogno di ottenere un reddito, cioè un divario positivo fra il ricavo dei beni ceduti e il costo delle risorse impiegate nella produzione, per alimentare i successivi processi operativi e per potersi sviluppare in conformità dell'evoluzione del mercato in cui opera. Per realizzare tale reddito, deve accrescere, mediante operazioni di trasformazione, il valore delle risorse impiegate, in modo da porre in essere non solo beni richiesti da entità esterne, ma cedibili ad un prezzo generatore del reddito atteso. Per far ciò, essa ha bisogno di un'organizzazione, ossia di una struttura altamente specializzata e coordinata, in grado di svolgere profittevolmente i processi di trasformazione e di scambio.

Raggruppando le caratteristiche fino ad ora richiamate, si può dunque definire l'impresa come *l'organizzazione economica che, mediante l'impiego di un complesso differenziato di risorse, svolge processi di acquisizione e di produzione di beni o servizi, da scambiare con entità esterne al fine di conseguire un reddito*. Da questa definizione si ricavano i quattro elementi distintivi dell'impresa, che sono: la presenza di un'organizzazione, lo svolgimento di processi di produzione ⁽²⁾, le relazioni di scambio con entità esterne, la finalità economica del reddito. Su ciascuno di questi punti si avrà occasione di ritornare nelle successive parti del volume.

In queste pagine iniziali vorremmo introdurre un concetto fondamentale, cioè il concetto dell'azienda quale *sistema*, operante in stretto collegamento con sistemi più ampi (mercato e ambiente).

Com'è noto, il carattere essenziale di un sistema è quello di essere costituito da un complesso interrelato di parti: l'impre-

sa, dunque, è un sistema perché è costituita da un insieme di parti od organi, ciascuno dei quali deputato a svolgere una determinata funzione per il raggiungimento di un comune risultato. Le varie parti formano un tutto organico perché, ad una specializzazione delle funzioni, s'accompagna una stretta coordinazione dell'attività nel suo complesso, secondo un disegno unitariamente rivolto al fine economico da conseguire. Ma l'impresa è un sistema di tipo *aperto*, poiché per vivere deve intrattenere continue relazioni di scambio con altri sistemi o entità esterne: queste relazioni sono del tipo «input» (ingresso), cioè di approvvigionamento di risorse necessarie per la sua alimentazione, e del tipo «output» (uscita), ossia di cessione a terzi del prodotto (beni o servizi) del suo funzionamento.

Che l'impresa sia un sistema è conclusione comunemente accolta in dottrina, così come è condivisa la sua natura particolare, in quanto si tratta di un sistema a sé stante, non assimilabile ad altri tipi di sistemi. Scartato, infatti, il parallelo *meccanico*, cioè la considerazione dell'azienda quale meccanismo caratterizzato da un automatismo di funzionamento, perché non rispondente alla concezione di organismo operante in stretta simbiosi con tutta una serie di altri sistemi esterni, anche il parallelo *biologico* non appare soddisfacente. Spesso, invero, l'impresa è stata paragonata ad un organismo vivente per

⁽²⁾ Il concetto di produzione è qui usato in senso economico, cioè come attività rivolta ad accrescere l'utilità dei beni o trasformandone la natura fisico-chimica (produzione diretta) o trasferendoli nel tempo e nello spazio (produzione indiretta).

sottolineare sia l'aspetto differenziato e complementare delle funzioni svolte dai vari organi sia l'aspetto metabolico del ciclo di attività. I sostenitori di questo punto di vista hanno affermato che come un organismo vivente è costituito da un complesso di parti, ciascuna con un compito preciso e insostituibile, e dev'essere alimentato mediante risorse attinte dall'esterno e trasformate in sostanze vitali, così l'azienda è composta da un insieme di organi, ciascuno specializzato nello svolgimento di certe attività, e dev'essere rifornita di risorse da parte di altri sistemi, a cui è destinata a cedere il frutto della sua operatività. Questo ciclo metabolico deve rinnovarsi secondo un concetto di equilibrio dinamico, cioè di raggiungimento di posizioni sempre migliori mediante un «surplus» fra le risorse spese (costi) e quelle ottenute per la cessione delle produzioni poste in essere (ricavi). Al pari di un organismo vivente, che si sviluppa secondo processi di accrescimento corporeo e intellettuale, l'azienda deve adeguare la sua struttura e le sue strategie all'evoluzione dell'ambiente e del mercato in cui opera: se ciò non avviene, essa è sospinta in una posizione sempre più marginale fino al completo dissolvimento. Il pareggiamento fra costi e ricavi è, invero, una situazione anormale, che denota uno squilibrio nel ciclo vitale, in grado di compromettere, nel tempo lungo, la funzionalità del sistema.

Il parallelo biologico, attraente sotto certi profili, si rivela, però, inaccettabile a cagione delle molte limitazioni che incontra. Innanzi tutto, si potrebbe osservare che l'azienda — a differenza degli esseri viventi — è destinata a perdurare, a perpetuarsi al di là della vita del suo fondatore.

Cioè, mentre il ciclo biologico si conclude con l'estinzione dell'individuo, il ciclo di sviluppo aziendale dovrebbe portare ad una crescita costante e ad un rafforzamento del sistema-impresa nell'ambiente in cui opera. È noto, infatti, e l'argomento sarà ripreso in séguito, che non esistono dei limiti oggettivi all'espansione aziendale, per cui la tesi dell'esistenza di una dimensione ottima di impresa appare poco convincente. Inoltre, si è rilevato che il processo di crescita dell'individuo è indipendente dalle sue motivazioni e dalle decisioni prese a livello conscio, mentre quello dell'azienda è legato agli sforzi consapevoli e chiaramente motivati del gruppo che la dirige ⁽³⁾.

L'impresa, dunque, dev'essere considerata *un sistema aperto di tipo socio-tecnico*, in quanto costituito da risorse tecniche ed umane. Il concetto di sistema socio-tecnico pone in evidenza che nell'azienda occorre non solo un'organizzazione del lavoro relativa all'impiego del fattore umano, ma anche un'organizzazione tecnica costituita da impianti, attrezzature e tecnologie produttive. L'aspetto comunque di maggiore rilievo è quello sociale poiché il funzionamento dell'azienda è legato all'operare coordinato di una molteplicità di gruppi interni ed esterni all'organizzazione, tra i quali si sviluppano rapporti di collaborazione e di contrasto. Questo concetto cooperativo-conflittuale dell'organiz-

⁽³⁾ V. PENROSE, *Teoria dell'impresa*, pp. 14-15.

Un altro carattere di differenziazione, come ha osservato il Buckley, si rinviene nel «morfogenismo» del sistema aziendale, il quale — al contrario di ogni sistema biologico — ha la possibilità e la capacità di determinare o modificare la forma dei suoi organi (v. *Sociologia e teoria dei sistemi*, p. 72 e ss.).

zazione aziendale è uno dei punti base per comprendere il funzionamento di qualsiasi struttura organizzativa e rappresenterà, pertanto, un costante elemento di riferimento in tutto il discorso successivo.

2. *L'impresa e l'ambiente economico-sociale.*

Nei sistemi aperti è importante l'interscambio con l'ambiente, che rappresenta il fattore essenziale per la sopravvivenza e lo sviluppo del sistema stesso. L'impresa rappresenta, in effetti, una cellula del tessuto socio-economico entro cui si sviluppa la vita di ogni gruppo organizzato. Giova dunque partire dal concetto di «ambiente» per inquadrare, secondo un processo di approssimazioni successive, i rapporti di struttura e di comportamento fra le imprese e le altre organizzazioni, politiche, sociali, culturali, partecipanti alla vita della società.

Parlando di «ambiente» l'idea che per prima viene alla mente è quella di ambiente naturale o fisico, cioè il complesso di condizioni fisico-chimiche e biologiche che permettono l'esistenza delle creature viventi. Oggi, infatti, si fa sovente riferimento ai problemi dell'inquinamento, della degradazione della natura, delle responsabilità delle società industrialmente avanzate nel progressivo depauperamento delle ricchezze della terra. Il problema della *pollution* rappresenta, a giusta ragione, uno dei fatti più drammatici nell'attuale sviluppo della civiltà ed assume un rilievo accentuato per le imprese, cui si attribuiscono colpe gravi in ordine alla sua genesi. Da ciò deriva una maggiore sensibilità collettiva verso la tutela dei valori dell'am-

biente fisico, che comporta delle conseguenze importanti sugli obiettivi e sulle modalità di gestione aziendale. Questo aspetto sarà comunque richiamato più innanzi, allorché si studieranno appunto i comportamenti delle organizzazioni produttive. Per il momento sembra più interessante definire il concetto di ambiente non in senso biologico o naturale, ma sotto il profilo economico-sociale.

In tal senso, l'ambiente può essere inteso come il contesto generale all'interno del quale l'impresa è chiamata a svolgere le sue funzioni. Questo contesto è definito da una serie di condizioni politiche, legislative, sociali, culturali ed economiche, che determinano il sistema di *vincoli-opportunità* entro cui dovrà trovare sviluppo la gestione aziendale. Esso costituisce un insieme, in cui appare difficile enucleare delle singole parti, poiché ciascuna parte è intimamente legata alle altre.

L'ambiente è in realtà un sistema composto da quattro sub-sistemi generali, ai quali si collegano successivamente dei sotto-sistemi di grado via via inferiore. I sub-sistemi generali sono:

- il sistema o ambiente istituzionale-legislativo;
- il sistema culturale-tecnologico;
- il sistema demografico-sociale;
- il sistema economico.

Il sistema o ambiente istituzionale-legislativo è definito dalla forma di governo e dall'ordinamento legislativo prevalenti nel territorio considerato. Esso proietta delle influenze di primaria importanza sulla vita dell'impresa, il cui ruolo e le cui alternative di gestione possono essere fortemente vincolate dalle leggi, dagli interventi e dai controlli dei poteri pubblici. In aggiunta,

poi, a questi condizionamenti diretti, esistono delle influenze indirette relative al rapporto fra sistema politico e sistema economico. Il tipo di sistema economico, di cui si parlerà più innanzi, è legato difatti al modello di organizzazione politica: nel passare da regimi liberisti a regimi socialisti e comunisti s'affermano, infatti, sistemi economici sempre più controllati dall'autorità pubblica. Inoltre, forme diverse di governo si riflettono sui rapporti internazionali, contribuendo ad ampliare o a restringere i mercati, con effetti immediati sulle possibilità di sopravvivenza e di sviluppo delle imprese (si pensi, ad esempio, al liberalismo economico propugnato da forme di governo democratico-liberali oppure all'autarchia promossa da forme di governo nazionalistiche). Oltre a queste scelte di fondo in materia di disciplina dell'economia, la regolamentazione pubblica determina, attraverso le leggi, l'imposizione fiscale, le norme a tutela del lavoro, ecc., la cornice entro cui potranno prendere corpo le strategie aziendali.

L'ambiente culturale-tecnologico può essere inteso, sotto il profilo etnologico, come il contesto entro cui s'affermano le manifestazioni tradizionali della vita materiale, sociale e spirituale di un popolo. La cultura è definibile secondo una molteplicità di aspetti, in quanto trova espressione nei vari modi di vivere e di pensare che caratterizzano una società. Rifuggendo qui da una più compiuta analisi filologica del termine, preme porre in rilievo ch'essa si compone di una serie di elementi (tradizioni, costumi, arte, tecnologia, ecc.), ciascuno dei quali concorre ad influenzare il sistema di valori del singolo individuo e della società nel suo complesso. In tal

modo, la cultura partecipa direttamente ad ogni manifestazione della vita, modellando il comportamento dell'uomo quale cittadino, prestatore di lavoro, consumatore. Essa influenza, dunque, sia coloro che operano all'interno dell'impresa (imprenditore, dirigenti, maestranze) sia i gruppi esterni (consumatori, fornitori, ecc.). I suoi effetti si hanno non solo sul sistema di valori della società, ma anche sull'avanzamento delle conoscenze e sul migliore uso delle risorse disponibili. Scienza e tecnologia rappresentano, infatti, un prodotto della cultura, anche se si particolarizzano per il tipo di valori cui attingono e per il campo di applicazione cui si riferiscono. Si potrebbe osservare, infatti, che la tecnologia influenza soprattutto l'impiego delle risorse, mentre la cultura si riflette anche sul loro consumo sotto forma di beni e servizi prodotti. La prima, a cagione del suo più diretto legame con l'organizzazione della produzione e dei mercati, è considerata da molti un sottosistema dell'ambiente culturale, più vicino all'impresa che non all'ampio contesto da noi definito come ambiente socio-economico.

L'ambiente demografico-sociale è rappresentato dalla struttura della popolazione residente e dalle relazioni fra gli individui e i gruppi che la compongono. La ripartizione per classi di età, per livello socio-economico, per condizione professionale, la suddivisione per strati sociali, i caratteri di cristallizzazione e di fluidità tra e all'interno dei singoli strati, costituiscono solo alcuni degli aspetti socio-demografici dell'ambiente in cui opera l'impresa.

L'aspetto demografico è ancor più importante quando si vanno affermando delle tendenze di profondo mutamento

nella struttura della popolazione. Il minor tasso di natalità e l'allungamento della vita media stanno portando verso l'invecchiamento della popolazione, al cui interno tendono sempre più a prevalere gli anziani nei confronti dei giovani. Tutto ciò con evidenti ripercussioni sui modelli di consumo, atteso che le classi più giovani sono quelle che abitualmente esprimono maggiore dinamismo e differenziazione nei beni richiesti e consumati.

Sotto il profilo più strettamente sociale va poi osservato che ciascun individuo, in base alla professione svolta, alle capacità intellettive possedute, ai sentimenti, interessi, aspirazioni e gusti tende a collocarsi in una certa classe sociale e a muoversi all'interno di essa per raggiungere posizioni via via superiori. Ma l'ingresso in certe classi può essere precluso dall'impossibilità di acquisire particolari requisiti e risorse, per cui la stratificazione sociale risulta condizionata dalle posizioni relative di partenza, più che da quelle potenzialmente ottenibili dall'individuo nel corso della vita. È intuibile che l'ambiente sociale risente in misura determinante del modo in cui si presenta il contesto politico e culturale, per cui difficilmente può essere considerato come un sub-sistema enucleabile dagli altri ora citati. In questa sede siamo stati indotti a parlarne specificamente per richiamare l'attenzione sull'importanza che la stratificazione sociale assume per le modalità di sviluppo dell'impresa. Essa, infatti, determina i modelli di riferimento per i singoli, sulle cui scelte incide non solo l'aspetto psicologico, ma anche quello più propriamente sociologico. Spesso l'individuo adotta il sistema di valori del gruppo cui ritiene di appartenere e finisce per mutuare, dai «leaders» riconosciuti del

gruppo, i comportamenti, vale a dire sia le abitudini sia le motivazioni di acquisto. In tal caso, il rapporto tra il singolo ed il gruppo sociale finisce per esercitare un ruolo determinante nelle scelte e può creare, a seconda delle circostanze, delle opportunità o delle minacce per l'impresa. Da ciò deriva l'importanza assunta dal contesto demografico-sociale, e dalle regole che ne condizionano lo sviluppo, sulla vita competitiva delle aziende.

L'*ambiente economico* coinvolge la sfera di rapporti che vede l'impresa quale protagonista nei confronti dell'aggregato politico-sociale. Esso dev'essere inteso come il sistema generale dell'economia, che regola la vita di una certa collettività. L'ambiente economico va, pertanto, distinto dal concetto di mercato, sul cui contenuto ci si fermerà più avanti, perché rappresenta il complesso delle macrovariabili (produzione agricola, industriale, ecc.; prezzi e moneta; credito e investimenti; ecc.), che compongono l'ordinamento economico prevalente in un certo ambito territoriale.

L'ambiente economico può differenziarsi sotto molteplici profili, fra i quali i più importanti concernono il meccanismo di regolazione della vita economica e la proprietà dei mezzi di produzione. In relazione al primo, si hanno le forme dell'economia di mercato e di piano; mentre col secondo si distingue fra economie liberiste e collettiviste. Per *economia di mercato* si intende un sistema a decisioni decentrate, regolato cioè dalle leggi di mercato; per *economia di piano* s'intende, invece, un sistema in cui le decisioni sono prese solo al centro mediante l'elaborazione di piani governativi nazionali. Nelle economie di

mercato prevale il principio della libera iniziativa e quello della proprietà privata dei mezzi di produzione, per cui si parla in questo caso di «economie liberiste», mentre nell'altro tipo di economia tutto è regolato dal piano, anche l'uso dei mezzi di produzione, che sono prevalentemente di proprietà della collettività. Per tale motivo, sovente s'adoperano in maniera intercambiabile le dizioni «economia di piano» o «economia collettivista». In un'economia di questo tipo, dunque, l'impresa è un organo dello Stato, cioè una struttura con limitati poteri decisionali per quanto attiene alle strategie da perseguire. Vi è un'immedesimazione pressoché assoluta fra lo Stato e l'imprenditore, in quanto è solo il primo, almeno nei regimi ortodossamente collettivistici, a gestire le attività produttive. Nell'ipotesi di un'economia di mercato le imprese dispongono, invece, di un'ampia discrezionalità di comportamento, potendo perseguire qualsiasi comportamento compatibile con i vincoli generali posti dalla regolamentazione pubblica. Quest'ultima, tuttavia, può assumere un minore o maggiore peso a seconda del grado di controllo che l'autorità centrale intende esercitare sulla vita economica. Oggi, si è quasi dappertutto affermata l'esigenza di controllare l'economia, sostituendo a forme di sviluppo spontanee (vecchio concetto smithiano della «mano invisibile»), forme di sviluppo in certa misura programmate. Non solo, ma per ottenere un più incisivo grado di controllo, lo Stato tende ad intervenire direttamente nelle attività produttive, trasformandosi in imprenditore anche nelle economie cosiddette «aperte». In presenza di tali fenomeni, si parla però più appropriatamente di economie d'intervento o di economie *miste*, cioè di

sistemi economici in cui il controllo è esercitato tanto dalle istituzioni pubbliche, quanto dalle organizzazioni private.

La partecipazione dello Stato all'attività economica è cresciuta sempre di più, anche per effetto degli squilibri congiunturali che, con maggior frequenza e intensità, hanno proiettato i loro effetti negativi sulla vita delle nazioni. Questo più deciso intervento del potere pubblico nella sfera dell'economia è stato senz'altro una delle cause dello spostamento delle economie di mercato verso economie di piano ⁽⁴⁾. Nei Paesi occidentali, tuttavia, la programmazione assume un carattere non coercitivo e rappresenta una guida piuttosto che un vincolo per il comportamento dei partecipanti al sistema economico. Dubbi, però, appaiono gli effetti di una programmazione del genere, soprattutto quando essa non sia sostenuta, a tutti i livelli, da una ferma volontà politica.

Più efficace si è rivelato, almeno fino a qualche tempo fa, l'intervento diretto dello Stato in alcuni settori produttivi. Come diremo in seguito, in molti Paesi, tra i quali il nostro, la presenza del capitale pubblico è andata rapidamente estendendosi fino a qualche anno fa. Per effetto della crisi economica, si sono moltiplicati gli interventi di salvataggio compiuti dallo Stato per la difesa dell'occupazione, con la conseguenza che i gruppi pubblici hanno assunto, nel tempo, il controllo di aree sempre più vaste del sistema di produzione

(4) Non si deve però ignorare che questo fenomeno si sta verificando anche nei Paesi ad economia di piano, dove il movimento è naturalmente verso un maggior ricorso al mercato quale regolatore delle scelte economiche.

di beni e servizi. La figura dello Stato imprenditore si pone, del resto, come uno dei protagonisti delle moderne economie occidentali ⁽⁵⁾. Questo nonostante il recente fenomeno delle cosiddette «riprivatizzazioni», cioè dell'alienazione di intere imprese o di quote azionarie delle stesse da parte del capitale pubblico. Il miglioramento delle condizioni del sistema economico, l'arresto dell'inflazione e la ripresa delle politiche di sviluppo hanno indotto a ridurre il peso assunto dai gruppi pubblici per fare di nuovo spazio all'imprenditoria privata.

In effetti, la grave crisi che affliggeva e che in parte affligge i gruppi a partecipazione statale ha portato a dismettere molte attività non considerate strategiche e a cedere ai privati quote di minoranza delle aziende contrassegnate da gestioni redditizie. Approfittando dello sviluppo del mercato mobiliare, è stato così possibile ripristinare le caratteristiche originali del modello delle partecipazioni statali. È del resto opinione comune che la formula dell'intervento imprenditoriale dello Stato, per ritornare ai successi che l'hanno contraddistinta in passato, deve riacquistare le caratteristiche dell'economicità di gestione e della collaborazione con il capitale privato. La via del risanamento passa attraverso il completamento del processo di riprivatizzazione e di cessione di attività che, nell'ottica dei grandi gruppi pubblici, non sembrano avere confortanti prospettive di ripresa.

Il dibattito tra piano e mercato, tra pubblico e privato, tra stato sociale e produttivo rimane ancor oggi molto vivo, a testimonianza della complessità dei rapporti tra sfera politica ed economica.

L'impresa, dunque, vive all'interno di un ambiente generale, nel cui ambito viene

a determinarsi, in termini più specifici, l'*ambiente aziendale*. Si ha così un'importante distinzione fra l'ambiente in senso ampio, costituito dall'intreccio di condizioni di varia natura (economica, sociale, politica, ecc.), che vige per l'universo delle unità produttive e di scambio, e l'ambiente aziendale definito dalle condizioni che più direttamente influenzano il modello di comportamento della specifica azienda.

Giunti a questo punto, per completare l'esame dei rapporti impresa-ambiente, restano da richiamare altri due argomenti di particolare rilevanza: l'esistenza di un ambiente dominante ma non esclusivo per le aziende di maggiori dimensioni e il carattere interrelato dei rapporti impresa-ambiente.

Circa il primo elemento bisogna partire dal considerare se il concetto di ambiente possa essere delimitato anche geograficamente oppure se esso prescinda dall'apposizione di vincoli territoriali. Se per ambiente intendiamo un luogo in cui si abbia lo stesso sistema istituzionale-legislativo, sociale, culturale ed economico, cioè

⁽⁵⁾ L'azione imprenditoriale dello Stato può svolgersi in modo diretto e indiretto secondo modalità diverse in ragione del tipo di attività produttive da promuovere. Essa, infatti, può essere attuata:

a) direttamente dall'amministrazione centrale (Ministeri) o per delega ad organizzazioni pubbliche territoriali (Regione, Comune, ecc.);

b) mediante la creazione di aziende autonome alle dipendenze dei singoli Ministeri (Azienda autonoma dei telefoni dello Stato);

c) mediante l'istituzione di Enti di diritto pubblico soggetti al controllo dello Stato, ma non inseriti nell'amministrazione statale (ENEL);

d) acquisendo quote di partecipazione e di controllo di società per azioni mediante operazioni di borsa condotte da gruppi e da aziende pubbliche o miste.

que il tipo, il modo e l'organizzazione delle produzioni; mentre, a misura che procede lo sviluppo economico, migliora il livello di vita della società, aumenta il reddito pro-capite, cresce in misura proporzionalmente più elevata la quota di reddito discrezionale a disposizione del consumatore e le scelte di quest'ultimo si rivolgono non tanto alla selezione di beni, quanto a quella dei bisogni. D'altra parte, il progresso tecnologico contribuisce non solo ad appagare nuovi bisogni, ma anche ad aprire a nuove classi di consumatori bisogni già avvertiti, mediante una sostanziale riduzione del prezzo dei beni. E l'ampliamento del mercato, reso possibile sotto il profilo dei costi, è altresì favorito dal movimento dei redditi, la cui crescita produce un'espansione e conferisce una maggiore elasticità alla domanda.

Gli eventi di politica economica internazionale, che hanno contrassegnato l'ultimo ventennio, hanno radicalmente modificato le caratteristiche dell'ambiente socio-economico. Per effetto dell'apertura dei mercati, dell'intrecciarsi di lotte sul controllo delle risorse energetiche mondiali, dei tassi molto differenziati di sviluppo delle economie nazionali, l'ambiente è divenuto più turbolento, cioè meno prevedibile, più ostile alle imprese, che sono accusate del degrado fisico e della coartazione della volontà dei consumatori, più eterogeneo e complesso (soprattutto sotto il profilo tecnologico) e, infine, più vincolate per l'estendersi della regolamentazione pubblica. Turbolenza, ostilità, diversità, complessità e vincolatività sono dunque i connotati ambientali che l'impresa deve fronteggiare ⁽⁸⁾.

3. *I rapporti tra l'impresa e i mercati di approvvigionamento e di vendita.*

L'ambiente rappresenta, dunque, il contesto generale entro cui operano le imprese di qualsiasi tipo e dimensione: esso, infatti, disciplina le condizioni di vita di tutte le organizzazioni, semplici e complesse, operanti entro un certo ambito territoriale. Ma ciascuna azienda, in funzione della natura dell'attività esercitata, si trova ad essere legata ad un contesto più specifico e ristretto, costituito dai gruppi sociali ed economici con cui è chiamata ad intessere, con carattere di prevalenza e di continuità, delle relazioni di scambio.

Nell'ambito infatti delle leggi generali che regolano la vita politica, economica e sociale, l'azienda entra in rapporto con altri soggetti o istituzioni, a cui deve richiedere o cedere delle risorse. Questi soggetti o istituzioni, a loro volta, si raggruppano in categorie, originando dei distinti «mercati» con i quali l'impresa dovrà attivare un sistema di scambi. In termini economici, infatti, si ha un mercato in tutti i casi in cui vi siano due o più contraenti, disposti a scambiare fra di loro i beni rispettivamente posseduti. Il concetto di mercato si fonda, cioè, sullo scambio e si presta ad essere differenziato in rapporto alla natura delle risorse trattate (mercato agricolo, creditizio, edilizio, ecc.), allo specifico tipo di bene scambiato (mercato automobilistico, siderurgico, tessile, ecc.), all'estensione territoriale (mercato locale, nazionale, internazionale).

Ogni impresa, dunque, entra in contatto con più mercati: da alcuni deve attinge-

⁽⁸⁾ Sul punto si veda KHANDWALLA P., *Design of organizations*, cap. 9.

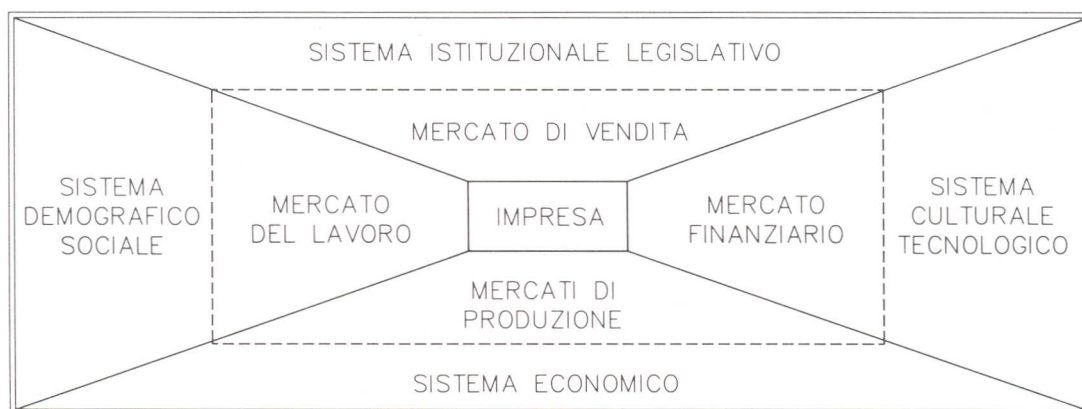


FIG. 1

Rapporti impresa - mercati - ambiente.

re le risorse di cui abbisogna e ad altri deve cedere i beni prodotti. Essa, per svolgere la sua attività, si trova collegata con:

a) *il mercato del lavoro*, costituito dall'offerta di forza-lavoro (manodopera non specializzata e specializzata, quadri direttivi ed impiegatizi);

b) *il mercato della produzione*, composto dai produttori di materie prime, semilavorati, impianti e macchinari, materiali di consumo e servizi utilizzabili per l'attività aziendale;

c) *il mercato finanziario*, rappresentato dagli intermediari finanziari e da altri prestatori di capitale;

d) *il mercato di vendita*, costituito dagli acquirenti dei beni o servizi prodotti.

L'impresa si presenta, in sostanza, al centro di un contesto economico particolare (mercati), inserito in un più vasto sistema socio-economico (ambiente). Come appare dallo schema costruito (fig. 1), si ha, pertanto, un successivo rapporto di interrelazione che vede i mercati riflettere le condizioni ambientali e l'impresa risentire di questo rapporto e di quello più

direttamente intrattenuto con i mercati stessi. È il caso, tuttavia, di sottolineare che, quando si parla in generale di «mercato», si suole far riferimento più comunemente al solo mercato di sbocco, cioè a quello in cui l'impresa colloca le sue produzioni. In questo senso, quindi, per «mercato» s'intende *il complesso degli atti di scambio che si manifestano o che potrebbero manifestarsi in rapporto ad un determinato prodotto e in un certo ambito territoriale*.

Questa definizione dev'essere qui accolta in via del tutto provvisoria perché il concetto di mercato dev'essere spiegato in funzione delle interrelazioni che legano i produttori e i clienti e che individuano i segmenti o le nicchie comprese nel mercato stesso. La differenza concettuale tra «mercato» e «mercato servito» sarà approfondita allorché si parlerà della gestione commerciale dell'impresa ⁽⁹⁾.

⁽⁹⁾ V. cap. 10.

4. *Le caratteristiche di struttura delle varie forme di mercato.*

Ogni mercato si differenzia dagli altri per le modalità qualitative, quantitative e temporali di manifestazione della domanda, per la distinzione fra classi diverse di acquirenti, per il grado di concentrazione dell'offerta, per l'esistenza di barriere, per le situazioni di equilibrio o squilibrio fra potenzialità della produzione e dei consumi. Gli elementi succintamente richiamati concorrono a definire la *struttura* del mercato, cioè il primo sistema di vincoli-opportunità entro cui dovrà operare l'impresa.

Nonostante l'estrema varietà di situazioni riscontrabili nella vita reale, è possibile perciò individuare alcune forme tipiche di mercato, cui sarà necessario far riferimento in tutta l'analisi successiva. Queste forme scaturiscono dall'esame degli attributi di struttura dianzi accennati, che possono essere così schematizzati:

1. grado di concentrazione, di elasticità e di differenziazione della domanda;
2. grado di concentrazione dell'offerta;
3. grado di differenziazione delle produzioni;
4. esistenza di barriere all'ingresso e all'uscita;
5. rapporto di equilibrio fra domanda e offerta.

4.1. *Il grado di concentrazione, di elasticità e di differenziazione della domanda.* — La domanda di certi beni o servizi può presentarsi con un diverso grado di concentrazione da mercato a mercato. Vi sono, infatti, mercati in cui esiste un solo grande acquirente nelle cui mani si concentra, ad esempio, l'80% della richiesta globale di

determinati prodotti (è questo il caso del mercato dei grandi impianti elettrici in cui l'ENEL genera i 4/5 della domanda complessiva); mercati in cui si hanno pochi grandi clienti (si pensi alle forniture industriali assorbite dalla *Fiat* e da altre aziende automobilistiche); e mercati, infine, in cui la richiesta è polverizzata fra un numero elevatissimo di compratori (è la situazione di tutti i mercati di consumo).

Per quanto attiene alla concentrazione della domanda, la dottrina economica ha ipotizzato il caso di un unico acquirente (*monopsonio*), di pochi grandi acquirenti (*oligopsonio*) e di molti piccoli acquirenti (domanda frazionata o polverizzata). A questo proposito, vi è però da osservare che il monopsonio è ipotesi infrequente, in quanto legata ad altra ipotesi teorica (quella del monopolio dell'offerta) piuttosto inconsueta. La condizione di monopsonista in un certo mercato di acquisto si giustifica, infatti, per la detenzione di una posizione monopolistica nel mercato di vendita, condizione questa che — come vedremo più innanzi — è assai rara. Nella realtà, pertanto, la domanda può presentarsi concentrata nelle mani di pochi acquirenti (è il caso di produzioni assorbite da imprese operanti in settori industriali ad elevato grado di concentrazione: industria chimica, della gomma, di produzione di mezzi di trasporto) oppure fortemente frazionata fra migliaia o centinaia di migliaia di compratori. Il grado di concentrazione della domanda concorre a determinare la forza contrattuale dell'acquirente, cioè la misura in cui esso subisce o condiziona le politiche delle imprese produttrici.

Altro attributo importante è quello dell'*elasticità* della domanda, vale a dire il modo secondo cui la richiesta del mercato

4. *Le caratteristiche di struttura delle varie forme di mercato.*

Ogni mercato si differenzia dagli altri per le modalità qualitative, quantitative e temporali di manifestazione della domanda, per la distinzione fra classi diverse di acquirenti, per il grado di concentrazione dell'offerta, per l'esistenza di barriere, per le situazioni di equilibrio o squilibrio fra potenzialità della produzione e dei consumi. Gli elementi succintamente richiamati concorrono a definire la *struttura* del mercato, cioè il primo sistema di vincoli-opportunità entro cui dovrà operare l'impresa.

Nonostante l'estrema varietà di situazioni riscontrabili nella vita reale, è possibile perciò individuare alcune forme tipiche di mercato, cui sarà necessario far riferimento in tutta l'analisi successiva. Queste forme scaturiscono dall'esame degli attributi di struttura dianzi accennati, che possono essere così schematizzati:

1. grado di concentrazione, di elasticità e di differenziazione della domanda;
2. grado di concentrazione dell'offerta;
3. grado di differenziazione delle produzioni;
4. esistenza di barriere all'ingresso e all'uscita;
5. rapporto di equilibrio fra domanda e offerta.

4.1. *Il grado di concentrazione, di elasticità e di differenziazione della domanda.* — La domanda di certi beni o servizi può presentarsi con un diverso grado di concentrazione da mercato a mercato. Vi sono, infatti, mercati in cui esiste un solo grande acquirente nelle cui mani si concentra, ad esempio, l'80% della richiesta globale di

determinati prodotti (è questo il caso del mercato dei grandi impianti elettrici in cui l'ENEL genera i 4/5 della domanda complessiva); mercati in cui si hanno pochi grandi clienti (si pensi alle forniture industriali assorbite dalla *Fiat* e da altre aziende automobilistiche); e mercati, infine, in cui la richiesta è polverizzata fra un numero elevatissimo di compratori (è la situazione di tutti i mercati di consumo).

Per quanto attiene alla concentrazione della domanda, la dottrina economica ha ipotizzato il caso di un unico acquirente (*monopsonio*), di pochi grandi acquirenti (*oligopsonio*) e di molti piccoli acquirenti (domanda frazionata o polverizzata). A questo proposito, vi è però da osservare che il monopsonio è ipotesi infrequente, in quanto legata ad altra ipotesi teorica (quella del monopolio dell'offerta) piuttosto inconsueta. La condizione di monopsonista in un certo mercato di acquisto si giustifica, infatti, per la detenzione di una posizione monopolistica nel mercato di vendita, condizione questa che — come vedremo più innanzi — è assai rara. Nella realtà, pertanto, la domanda può presentarsi concentrata nelle mani di pochi acquirenti (è il caso di produzioni assorbite da imprese operanti in settori industriali ad elevato grado di concentrazione: industria chimica, della gomma, di produzione di mezzi di trasporto) oppure fortemente frazionata fra migliaia o centinaia di migliaia di compratori. Il grado di concentrazione della domanda concorre a determinare la forza contrattuale dell'acquirente, cioè la misura in cui esso subisce o condiziona le politiche delle imprese produttrici.

Altro attributo importante è quello dell'*elasticità* della domanda, vale a dire il modo secondo cui la richiesta del mercato

reagisce a variazioni del ciclo economico. Una domanda fortemente elastica in termini congiunturali produce una situazione d'incertezza per i produttori, i cui programmi finiscono per esser ancor più decisamente influenzati dalle previsioni di sviluppo dell'economia; una domanda anelastica, o scarsamente elastica agli eventi generati dall'ambiente, determina, invece, condizioni di mercato più regolari e tassi di crescita più facilmente prevedibili.

Altra caratteristica, che crea, in ciascun mercato, delle situazioni differenti nei rapporti tra acquirenti e venditori, è quella della differenziazione della domanda. Questo attributo, sul quale sarà necessario ritornare spesso in séguito, si lega ovviamente alla diversificazione dell'offerta o, meglio, al concetto di differenziazione dei prodotti. Qui basta accennare al fatto che in realtà in molti mercati non si ha *una* domanda ed *una* offerta per un certo tipo di bene, ma *tante* domande e *tante* offerte per quante sono le classi o segmenti di acquirenti presenti nel mercato. Il grado di differenziazione costituisce, dunque, un altro utile elemento di conoscenza per prevedere la situazione e le tendenze evolutive della domanda (tassi di sviluppo o di caduta della domanda, influenza di componenti strutturali e congiunturali, accentuazione di fenomeni di concentrazione o di polverizzazione, ecc.), e per comprendere, quindi, i meccanismi di funzionamento del mercato.

4.2. *Il grado di concentrazione dell'offerta: dal monopolio alla concorrenza perfetta.* — La teoria economica, nell'analisi delle forme di mercato, ha rivolto prevalentemente l'attenzione alla situazione che si presenta dal lato dell'offerta. Ciò è giustificato dal

fatto che l'elemento più variabile e più immediatamente influente sul funzionamento del mercato è il grado di concentrazione della produzione. Difficilmente, infatti, la domanda raggiunge un livello di aggregazione tale, da esercitare effetti determinanti sulle variabili fondamentali di mercato (prezzi e volume di produzione), mentre di maggiore incidenza sul loro movimento è il comportamento adottato dai produttori. La teoria classica s'è interessata soprattutto al problema della formazione del prezzo nelle ipotesi del monopolio e della concorrenza perfetta. Entrambi questi regimi economici sono da considerarsi, tuttavia, più come schemi teorici di riferimento che quali modelli reali di mercato. L'affermazione deriva dalla verifica dei presupposti su cui essi sono fondati, alla luce delle situazioni prevalenti nella moderna economia produttiva.

L'ipotesi del monopolio presuppone che il produttore monopolista sia arbitro del prezzo e della quantità di produzione da immettere nel mercato, cioè ch'egli possa muovere a piacimento queste due variabili nella ricerca della posizione di massimo profitto. Nella definizione di monopolio è dunque implicita l'indipendenza della domanda del bene dell'imprenditore-monopolista dal prezzo (e quindi dalla domanda) di altri prodotti. Ma è proprio la difficoltà di rinvenire prodotti che non possano in alcun modo essere sostituiti da altri prodotti simili o da prodotti in grado di soddisfare bisogni alternativi, che pone in crisi il modello del monopolio. Il secondo aspetto (concorrenza fra bisogni differenti) è quello che, soprattutto con l'ampliarsi della scala di bisogni soddisfacenti, rende vulnerabile qualsiasi posizione monopolistica. In aggiunta a ciò, si deve

considerare l'effetto dell'apertura internazionale dei mercati che, consentendo il libero scambio di prodotti provenienti da Paesi diversi, di fatto rende difficile la conservazione di tali posizioni. Del resto, basta guardarsi intorno per rilevare che le ipotesi di monopolio puro costituiscono delle eccezioni, giustificate unicamente da motivi naturali o sociali. Tranne i casi di monopoli naturali (una fonte di acqua minerale curativa, una capacità artistica unica, ecc.) e di monopoli legali (creati dalle pubbliche autorità per ragioni d'interesse collettivo), è difatti molto raro imbattersi in mercati di tipo monopolistico.

Possiamo dunque concludere che la formazione di monopoli trova dei limiti sostanziali nell'*intersostituibilità* dei prodotti e nell'*ampliamento internazionale* dei mercati. Le forme monopolistiche possono infatti affermarsi in presenza, ad esempio, di un regime di protezionismo economico che, per perseguire obiettivi autarchici di difesa della produzione nazionale, finisce per agevolare la formazione interna di monopoli. Ma nell'economia moderna, caratterizzata da accordi plurinazionali di integrazione economica e dalla facilità di spostamento sia delle merci sia dei fattori di produzione, il concetto di monopolio può considerarsi, com'è stato giustamente affermato, più un «pezzo da museo» che un modello reale di regime economico. Il monopolio è, in sostanza, una questione di grado, nel senso che esso è accoglibile in termini relativi e non assoluti. Oggi, infatti, si parla di monopoli non per intendere la situazione classica di produzioni concentrate nelle mani di un solo imprenditore, ma per riferirsi ai casi di controllo di una quota elevata dell'offerta da parte di una sola impresa o gruppo aziendale.

Considerando, tuttavia, la questione in termini relativi, il discorso s'allargherebbe necessariamente all'oligopolio, sul quale però preferiamo soffermarci nelle pagine successive. Sembra infatti più utile dedicare subito alcuni cenni all'altro modello fondamentale elaborato dagli economisti classici: la concorrenza pura o perfetta ⁽¹⁰⁾.

La concorrenza perfetta si basa su quattro condizioni fondamentali:

- 1) *atomizzazione dell'offerta*;
- 2) *omogeneità dei prodotti e dei venditori*;
- 3) *trasparenza del mercato*;
- 4) *libertà d'ingresso nel mercato*.

Sul primo punto è superfluo insistere, in quanto la polverizzazione dell'offerta fra molti produttori, nessuno dei quali sia in grado di influenzare i prezzi di mercato, è il presupposto essenziale del concetto economico di concorrenza. Sugli altri elementi è invece opportuno indugiare brevemente, specie per porre in rilievo la loro importanza ai fini di una corretta definizione del concetto stesso.

L'omogeneità dei prodotti e dei venditori è anch'esso attributo essenziale, in quanto una possibilità di differenziazione porterebbe — come vedremo in seguito — alla creazione di posizioni monopolistiche. Per poter avere una situazione di concorrenza è dunque necessario che i prodotti e i venditori presenti nel mercato non siano distinguibili agli occhi del compratore. Così è indispensabile che vi sia una perfetta

⁽¹⁰⁾ In questa sede useremo indifferentemente le due dizioni, anche se gli economisti operano una distinzione fra la concorrenza pura, caratterizzata soltanto dall'assenza di monopolio, e quella perfetta, che si qualifica anche per altri fattori (trasferibilità delle risorse, perfetta conoscenza, ecc.).

conoscenza delle alternative disponibili da parte sia dei produttori sia dei consumatori (trasparenza del mercato): il concetto di aggiustamento automatico della domanda e dell'offerta in funzione del prezzo di equilibrio è correlato, infatti, alla tempestività e completa disponibilità, per tutti gli operatori, di informazioni sulle condizioni di mercato. Infine, la libertà d'ingresso e di uscita dal mercato è, a sua volta, elemento di rilievo, in quanto denota l'inesistenza di barriere di qualsiasi genere e la possibilità per il produttore di spostarsi da un mercato all'altro secondo le opportunità di profitto sperato.

In realtà, tuttavia, accade non solo che queste condizioni difficilmente siano tutte compresenti, ma che alcune di esse siano pressoché impossibili a rinvenirsi in qualsiasi tipo di mercato. È questo il caso specialmente della perfetta omogeneità dei prodotti e dei venditori e dell'assoluta trasparenza di mercato: tali ipotesi, pertanto, vanno considerate come semplificazioni della realtà, utili per costruire schemi teorici, ma scarsamente valide per interpretare il funzionamento effettivo dei mercati e il relativo comportamento delle imprese.

Il monopolio e la concorrenza rappresentano, dunque, due modelli di riferimento fra i quali si ordinano le reali situazioni di mercato. Per effetto del crescere della concentrazione e della differenziazione delle produzioni, i mercati attuali sono infatti un misto di concorrenza e monopolio, cioè in ciascuno di essi si possono simultaneamente individuare elementi monopolistici e concorrenziali: se prevalgono i primi ci si avvicina a situazioni di oligopolio; se invece a prevalere sono i secondi, ci si approssima a situazioni di concorrenza imperfetta o monopolistica ⁽¹¹⁾.

4.3. *La differenziazione dei prodotti e le forme prevalenti di mercato: l'oligopolio e la concorrenza monopolistica.* — Il concetto di differenziazione dei prodotti ha assunto un ruolo centrale nella definizione delle forme di mercato, in quanto con la sua affermazione è caduto uno dei presupposti essenziali della concorrenza perfetta. Questa è legata, infatti, alla condizione dell'omogeneità dei prodotti offerti sul mercato, cioè all'impossibilità di differenziarli e individuarli a seconda del produttore, della zona, dell'epoca di produzione e di altri caratteri distintivi della qualità. Solo quando tutti i prodotti appaiono uguali agli occhi dei compratori, l'unico elemento di scelta è il prezzo, il quale, se si verifica una situazione di perfetta trasparenza del mercato, si colloca nel punto di incontro delle curve di domanda e di offerta.

Gli economisti moderni hanno, però, posto in rilievo che la condizione di omogeneità dei prodotti e dei venditori dev'essere considerata l'eccezione piuttosto che la regola e che, salvo forse in certi settori delle materie prime, è difficile trovare dei mercati in cui non vi siano prodotti differenziati. La differenziazione del prodotto sotto il profilo fisico, tecnico, estetico o semplicemente psicologico (creazione di un'immagine della marca) costituisce, dunque, la situazione ricorrente nell'economia dei nostri tempi e ha portato alla teorizzazione di nuove forme di mercato, a cui è opportuno accennare.

L'esistenza di prodotti differenziati

⁽¹¹⁾ Anche le dizioni «concorrenza imperfetta» (coniata dalla Robinson) e «concorrenza monopolistica» (usata dal Chamberlin) saranno qui usate intercambiabilmente, nonostante la distinzione concettuale operata in economia.

comporta il frazionamento del mercato in tanti sub-mercati, ciascuno dei quali è in certi limiti separato dagli altri e, quindi, indipendente nelle sue regole di funzionamento. Il grado di isolamento e di indipendenza crescerà all'aumentare della differenziazione del prodotto. Cioè, in un dato mercato (poniamo quello delle macchine lavatrici) un certo prodotto (lavatrice della marca Zeta) risentirà in misura minore delle politiche della concorrenza perché godrà di un maggiore prestigio di marca o perché sarà caratterizzata da requisiti migliori di uso (per es. il caricamento dalla parte superiore anziché frontale, la possibilità di asciugamento della biancheria, ecc.). Per effetto dunque della differenziazione dei prodotti, il mercato di questo elettrodomestico apparirà in realtà costituito da diversi sub-mercati, ciascuno costituito da una particolare clientela. Nel caso di un'accentuata differenziazione si potranno così avere tanti sub-mercati per quanti sono i produttori presenti nel mercato.

Il concetto di sub-mercato è caratterizzato, dunque, dall'esistenza di una domanda che, essendo attratta da certi elementi distintivi del prodotto, si rivolgerà preferibilmente ad alcune imprese, le quali godranno di un vantaggio rispetto alle altre, nella misura in cui riusciranno a creare e a rafforzare tali preferenze. Obiettivo delle imprese è, pertanto, quello di scavarsi una «nicchia» nel mercato, cioè di disporre di un proprio sub-mercato nel quale potersi muovere in posizione quasi monopolistica. È chiaro, tuttavia, che tale posizione sarà sempre relativa per due ragioni: 1) perché i vantaggi connessi con la differenziazione del prodotto potranno essere controbilanciati da altri strumenti concorrenziali

(prezzo, condizioni di pagamento, ecc.); 2) perché i migliori requisiti di qualità o di prestazioni del prodotto potranno essere annullati mediante la loro imitazione da parte di concorrenti.

La sempre maggiore diffusione, attraverso la politica della marca e della pubblicità, della differenziazione dei prodotti ha indotto gli economisti a parlare di concorrenza monopolistica o di oligopolio differenziato quali regimi prevalenti di mercato. La dizione «concorrenza monopolistica» tende, infatti, a porre in rilievo che in uno stesso mercato sono compresenti elementi concorrenziali e di monopolio: i primi connessi con il frazionamento dell'offerta tra una pluralità di produttori e i secondi con la formazione di tanti sub-mercati distinti, in ciascuno dei quali uno dei produttori può acquisire di fatto una posizione monopolistica. Se la differenziazione dei prodotti è attuata, invece, in un mercato controllato da pochi imprenditori, si parla più propriamente di «oligopolio differenziato».

Secondo taluni economisti il carattere tipico dell'organizzazione della produzione moderna è quello della concentrazione, a cui — a seconda della natura dei prodotti — si può accompagnare quello della differenziazione. Da ciò deriverebbe la concezione dell'oligopolio quale forma prevalente di mercato nelle sue tre varianti dell'oligopolio *differenziato*, *misto* e *concentrato*. Il primo definito come quella condizione per cui ciascun venditore è in diretta concorrenza con pochi altri venditori, in ragione dei caratteri di differenziazione dei prodotti posti sul mercato; l'oligopolio concentrato come quello in cui manca o è irrilevante il principio della differenziazione; e l'oligopolio misto come

una situazione intermedia, che presenta le caratteristiche della concentrazione e della differenziazione ⁽¹²⁾. L'oligopolio concentrato, forse meglio definito come «omogeneo», si ha soprattutto nel campo delle industrie producenti materie di base (prodotti siderurgici, materie prime chimiche, cemento, ecc.); quello differenziato nel caso dei beni di consumo immediato o semi-durevole (tessuti, cibi in scatola, liquori, ecc.); l'oligopolio misto specie nel caso dei beni di consumo durevole (automobili, macchine per scrivere, elettrodomestici, ecc.).

Questa distinzione fra tipi diversi di oligopolio appare più valida e completa rispetto a quella tradizionale fra oligopolio in generale e concorrenza monopolistica. Come si è accennato, il concetto di concorrenza monopolistica si fonda sul criterio della differenziazione dell'offerta più che su quello della concentrazione. Esso deriva, infatti, dall'opportunità, che ciascun produttore ha, di scavarsi una «nicchia» nel mercato mediante la differenziazione intrinseca o estrinseca dei suoi prodotti da quelli delle altre imprese. Poiché per attuare un'efficace politica di differenziazione occorrono, di solito, ingenti risorse, è intuibile che il mercato sarà comunque caratterizzato da un certo grado di concentrazione. Bisognerebbe dunque trovare una regola pratica per distinguere i casi di oligopolio e di concorrenza monopolistica. Per questo appare forse più valida una distinzione tra forme diverse di oligopolio, che parta da un'ipotesi di mercati generalmente concentrati. In proposito, è il caso ancora di osservare che a qualificare un certo tipo di mercato come oligopolistico o concorrenziale non è tanto il numero di produttori, quanto la *quota di produzione*

che è controllata dalle imprese più grandi (le prime quattro, le prime otto, le prime venti). Tenendo presente la tripartizione precedente, si potrebbe dunque affermare che, in linea generale, il grado di concentrazione aumenta nel passaggio dall'oligopolio differenziato a quello misto e, poi, a quello omogeneo.

4.4. *Le barriere all'ingresso e all'uscita.* — Oltre alla concentrazione e alla differenziazione, il terzo elemento che caratterizza la struttura di un mercato è rappresentato dalle cosiddette barriere. Quando si accenna al tema delle barriere di mercato solitamente ci si intende riferire alle barriere all'entrata, cioè ai fattori che rendono più o meno facile l'ingresso di nuovi produttori nel mercato. Ma il concetto di barriere va ampliato per comprendere le barriere all'uscita e quelle interne o di mobilità ⁽¹³⁾.

Fermandoci per il momento alle barriere all'entrata, dobbiamo rilevare che le varie forme di mercato si possono distinguere anche in rapporto alla libertà d'ingresso di nuovi produttori. Questa libertà è uno degli elementi qualificanti il regime di libera concorrenza, mentre la sua assenza contraddistingue il caso del monopolio. Poiché, però, i casi concreti di mercato si ordinano secondo forme diverse di oligopolio, il fattore discriminante non è la presenza o l'assenza di barriere, ma la diversa consistenza ch'esse possono assumere da mercato a mercato. Le «barriere» si distinguono in *esterne* o *interne*: esterne

⁽¹²⁾ V. SYLOS LABINI, *Oligopolio*, pp. 39-40.

⁽¹³⁾ Per questo argomento si veda PORTER, *Strategia competitiva*, capp. I e VII.

quando impediscono l'ingresso di nuovi competitori; interne quando tutelano la posizione di ciascun produttore nei confronti delle azioni espansive degli altri produttori presenti nel mercato.

Le barriere all'entrata si collegano:

- a) alle economie di scala ottenibili nelle funzioni di gestione;
- b) alla disponibilità di brevetti o «know-how» ⁽¹⁴⁾;
- c) alla scarsità di fattori produttivi essenziali;
- d) alla differenziazione dei prodotti.

Le economie di scala, cioè il fenomeno di abbassamento dei costi unitari di produzione e di vendita al raggiungimento di determinati volumi di operazioni, sono ottenibili non solo nella fase tecnica o di trasformazione dei beni, ma anche in quelle di approvvigionamento delle materie e dei servizi e di commercializzazione delle produzioni finali. In determinati mercati la dimensione minima delle operazioni è abbastanza elevata, perché, se non si raggiungono certi volumi produttivi, non è possibile avere dei costi competitivi ed assumere la forza necessaria per acquisire una sufficiente quota di mercato. Il che significa che un nuovo competitore incontra delle barriere all'ingresso per il fatto di dover organizzare inizialmente la sua attività su un elevato livello dimensionale. Ciò è difficile non tanto per la maggiore consistenza dell'investimento necessario, quanto soprattutto per la difficoltà di sottrarre ai produttori già presenti il volume di vendita collegato all'entità delle produzioni da realizzare. Sotto questo profilo gli ostacoli assumono un maggior peso, anche perché lo stock d'investimenti da effettuare per la commercializzazione (distribuzione e promozione) acquista un'importanza

determinante. Le barriere «promozionali» o «distributive» possono essere indipendenti da quelle tecniche, nel senso che l'ingresso nel mercato è reso difficile non dalle economie di scala nel processo di produzione, ma da quelle nel processo di vendita, data la necessità di un rilevante sforzo finanziario e organizzativo per acquisire la quota di mercato capace di garantire la redditività dell'impresa.

Le economie di scala possono essere inoltre legate all'approvvigionamento, assicurando sotto questo profilo dei significativi vantaggi differenziali alle imprese più grandi. La possibilità di operare grossi acquisti e di potersi rivolgere direttamente ai produttori o ai principali mercati mondiali consentono, infatti, dei risparmi di costo, che incidono positivamente sull'altezza del costo globale di produzione. Sotto questo aspetto è utile sottolineare, fin da ora, una distinzione concettuale tra economia di scala *d'impianto* e *d'impresa* perché, nell'ipotesi di un'azienda organizzata con più stabilimenti, le economie deriveranno dalla «taglia» di ciascun impianto e dal volume complessivo delle operazioni di approvvigionamento, distribuzione, promozione, ecc., raggiunto a livello dell'intera impresa.

In effetti, le economie di scala di impianto afferiscono fondamentalmente al processo di produzione dei beni e sono funzione della dimensione del singolo impianto; le economie di scala a livello d'impresa discendono, invece, dalla dimensio-

⁽¹⁴⁾ «Know-how» significa, alla lettera, «conoscere come fare certe cose», e può essere tradotto, nel linguaggio tecnico, con «procedura tecnologica».

ne globale assunta dall'azienda e riguardano non solo il processo di produzione (che può essere ulteriormente razionalizzato mediante la specializzazione dei vari impianti posseduti dall'impresa), ma anche e soprattutto i processi di commercializzazione (acquisti e vendite) e di amministrazione aziendale.

Bisogna ancora osservare che le economie di produzione possono accrescersi sia in rapporto al processo di sviluppo dimensionale sia in funzione della razionalizzazione dei comportamenti aziendali, conseguente al processo di apprendimento maturato attraverso l'esperienza acquisita dall'impresa. Con ciò si vuole sottolineare il fatto che il produttore, che intende inserirsi in un mercato nuovo, viene a trovarsi in condizioni di inferiorità rispetto ad altri produttori già presenti da tempo nel particolare mercato: questo divario di esperienze finisce in realtà per rappresentare un ulteriore ostacolo all'ingresso, ostacolo che ovviamente sarà tanto più consistente quanto più i fenomeni di apprendimento giocano sulla razionalizzazione dei comportamenti aziendali.

Le economie di produzione, quindi, si concretano non solo in economie di dimensione e di espansione, ma anche in economie di specializzazione e di organizzazione. In particolare, la crescita del volume di attività dell'impresa consente di sfruttare meglio le risorse aziendali (impianti, manodopera, rete di vendita, ecc.) e di trarre vantaggio dall'*effetto di apprendimento* (capacità di razionalizzare la gestione) e dall'adozione di più avanzati metodi di organizzazione.

La barriera all'entrata connessa con l'economicità dei processi di gestione può nascere non solo da un fatto dimensionale,

ma anche dal fenomeno inflazionistico. L'inflazione, infatti, produce vantaggi sensibili per chi già dispone di macchinari ed attrezzature nei confronti di chi deve procedere ad acquistarli a prezzi ovviamente molto più alti. Questo vantaggio, che potremmo definire del «costo storico», pone il vecchio produttore in una condizione di privilegio per tutta la vita utile dell'impianto di cui dispone. È intuibile, però, che il divario di costo dovuto all'inflazione potrà essere controbilanciato dalla maggiore produttività di macchinari ed attrezzature più moderne. Ciò significa che il vantaggio del costo storico tende ad essere più durevole in presenza di tecnologie di produzione poco dinamiche.

Nei casi in cui le economie di scala assumono un'importanza rilevante nell'organizzazione aziendale, i mercati presentano generalmente un elevato grado di concentrazione e la dimensione minima delle operazioni si pone, dunque, come la principale barriera all'ingresso di nuovi produttori.

Il concetto di economie di scala va evolvendo, soprattutto in certi mercati, verso le economie d'interrelazione o di scopo ⁽¹⁵⁾. Questo fenomeno si ha per effetto della crescente flessibilità richiesta alle imprese, che comporta una riduzione della scala delle operazioni e un recupero di produttività sul piano interfunzionale o dell'organizzazione di gruppo.

⁽¹⁵⁾ *Economie di scopo* deriva dalla traduzione letterale di «economies of scope». Il VICARI le chiama «economie di raggio d'azione» e le definisce come «i minori costi associati allo svolgimento in comune di due attività rispetto ai costi necessari per svolgere separatamente le attività» (v. *Strategie competitive*, p. 70).

Anche se il tema delle economie di interrelazione verrà ripreso in seguito, era il caso di segnalare, fin da questo momento, che in certi mercati la vera barriera all'ingresso può essere rappresentata dalle sinergie ottenibili da parte delle imprese già presenti in essi.

Le barriere possono esistere, in altre situazioni, perché il patrimonio tecnologico si concentra nelle mani di uno o di pochi imprenditori. Il possesso di brevetti o di «know-how» impedisce l'entrata di concorrenti fino a quando non sia possibile sfruttare tali diritti intangibili o per lo spirare dei termini di protezione brevettuale o per il ricorso a brevetti e «know-how» sostitutivi.

Se si considerano i diritti relativi alla proprietà industriale fra i fattori di produzione, si può includere tale tipo di barriera fra quelle dipendenti dalla scarsità di risorse essenziali. Gli impedimenti all'ingresso derivano in questo caso dal fatto che, una volta che tali fattori (ad esempio, materie prime o manodopera specializzata) sono stati acquisiti dalle imprese che operano nel mercato, non resta alcuna disponibilità per coloro che aspirerebbero ad entrarvi. Il monopolio dei fattori produttivi essenziali da parte dei produttori presenti finisce, pertanto, per elevare una barriera assoluta all'ingresso nel mercato di nuovi competitori. Oggi, quando parliamo di risorse scarse un peso particolare dev'essere attribuito alle risorse finanziarie. In presenza, infatti, di misure antinflazionistiche di restrizione del credito, la possibilità di disporre di mezzi finanziari adeguati alle esigenze d'investimento può rappresentare una barriera all'avvio di nuove iniziative. Questo soprattutto in attività più fortemente capitalizzate e con dimensioni ottimali minime elevate.

Un ultimo tipo di barriera, che però è più interno che esterno, si collega alla *differenziazione* dei prodotti. Il fattore differenziazione, come si è visto prima, può trovarsi congiunto con quello della concentrazione e generare, così, degli ostacoli maggiori all'ingresso nel mercato. In tal caso, infatti, si avrebbero delle barriere collegate con le economie di scala e delle altre correlate alla differenziazione. Quest'ultima gioca prevalentemente un ruolo interno, in quanto consente a ciascun produttore di isolarsi rispetto agli altri concorrenti: più spinta sarà la differenziazione del prodotto, più profondo e meno accessibile risulterà il fossato entro cui si sarà protetti dalla concorrenza. Tale fattore svolge, però, anche un ruolo esterno nel senso che l'acquisizione, sotto il profilo esaminato, di un vantaggio competitivo nei confronti delle imprese già presenti nel mercato richiede, comunque, un rilevante sforzo promozionale e l'impegno immediato di notevoli capacità finanziarie ed organizzative. Per poter sottrarre delle quote di mercato alla concorrenza, sarà infatti necessario accentuare il carattere di distinzione della propria offerta, che dovrà essere adeguatamente pubblicizzata, dato l'aspetto di novità ch'essa presenterà per gli acquirenti potenziali.

Accanto alle barriere all'entrata possono poi esistere delle barriere all'uscita che, vincolando le imprese a permanere nel mercato, finiscono per irrigidire e, spesso, turbare i comportamenti di mercato. È infatti intuibile che, se è impedito o reso difficile, alle aziende che vogliono cessare la loro attività in un certo settore, di uscire dal mercato, gli squilibri aziendali finiranno per riflettersi sul funzionamento del mercato stesso. Le barriere all'uscita, crea-

te da vincoli sociali (l'impossibilità di fallire per salvaguardare l'occupazione) o economici (la difficoltà del disinvestimento), rendono rigide le situazioni di mercato, penalizzando sovente tutte le imprese produttrici.

Sotto questo profilo, dunque, alte barriere all'uscita finiscono per tramutarsi anche in elevate barriere all'entrata perché possono dissuadere i nuovi entranti ad inserirsi in un mercato dal quale sarà poi difficile l'eventuale uscita ⁽¹⁶⁾.

C'è in ultimo da considerare che l'esistenza di barriere può essere annullata nel caso della concorrenza allargata, basata su prodotti sostitutivi. È evidente, infatti, che se i prodotti caratteristici di un certo mercato sono minacciati di sostituzione da parte di prodotti tipici di altri mercati, il concetto di barriera all'ingresso e all'uscita non ha più valore in quanto la concorrenza è attivata da produttori già presenti in altri mercati.

Questo concetto di «concorrenza allargata» dà risalto alle minacce di sostituzione che, potendo essere più o meno consistenti da mercato a mercato, contribuiscono a definire gli aspetti strutturali dei mercati stessi.

C'è ancora da osservare che, com'è stato messo in evidenza da studi monografici sull'argomento, le barriere all'entrata dipendono non solo dalla struttura del mercato, ma anche dalla struttura stessa delle imprese potenzialmente interessate a inserirsi nel particolare mercato. Questa considerazione porta a concludere che l'altezza effettiva delle barriere è influenzata anche dalle caratteristiche della concorrenza in mercati con i quali sussistano più stretti rapporti di interrelazione ⁽¹⁷⁾.

4.5. *L'equilibrio fra la domanda e l'offerta: il «mercato del venditore» e il «mercato del compratore».* — Il comportamento dell'impresa nel mercato non può essere analizzato solo in funzione delle caratteristiche esaminate in precedenza. È intuibile che la struttura del mercato, definita in termini di concentrazione, differenziazione e barriere, consente di spiegare i rapporti esistenti fra coloro che già sono nel mercato e quelli che vorrebbero penetrarvi; ma non offre tutti gli elementi necessari per definire le relazioni esistenti fra venditori e compratori. Per comprendere cioè il funzionamento di un certo mercato e le politiche adottate dalle imprese che in esso operano, non è sufficiente analizzare separatamente la situazione della domanda e dell'offerta, ma è indispensabile valutare congiuntamente queste due componenti, allo scopo di desumere la posizione relativa di forza dei produttori e dei consumatori (o utilizzatori in senso lato).

Già si è accennato in precedenza che il potere di ciascuno dei contraenti è legato in certa misura al controllo che essi esercitano su quote consistenti della domanda o dell'offerta. È lecito infatti supporre che un grosso acquirente o un grosso produttore siano in grado di stabilire determinate

⁽¹⁶⁾ Il concetto di barriere all'uscita è approfondito in PORTER, *Strategia competitiva*, p. 27. Questo autore precisa che un tale tipo di barriera può derivare anche da fattori morali (la volontà dell'imprenditore di non perdere prestigio uscendo dal mercato), ma questi fattori, essendo di carattere soggettivo, non possono avere rilevanza nella definizione della struttura di un particolare mercato.

⁽¹⁷⁾ Per questi approfondimenti concettuali del tema delle barriere all'entrata, si veda YIP G., *Barriers to Entry*.

condizioni di mercato (ad es. prezzi o sconti, modalità di consegna e di pagamento delle merci, ecc.), mentre compratori o produttori di minore importanza debbano adeguarsi alle condizioni fissate dai primi. Ma oltre a questi rapporti nell'ambito della stessa categoria (acquirenti o venditori), interessano quelli che si instaurano fra gli acquirenti da un lato e i venditori dall'altro. Il grado di controllo del mercato è legato, infatti, non solo al peso da ciascuno di essi esercitato, ma anche alla situazione di equilibrio, o meglio di squilibrio, che può crearsi fra la domanda e l'offerta in un certo ambito territoriale e in una data epoca.

È difficile ipotizzare il caso in cui fra domanda e offerta si abbia un perfetto equilibrio, nel senso che la prima sia in grado di assorbire completamente la seconda o che quest'ultima sia idonea a soddisfare del tutto le richieste degli acquirenti. In proposito, si potrebbe osservare che una situazione del genere dovrebbe essere tipica delle produzioni su commessa poiché in questo caso si avrebbe una quantità prodotta uguale a quella domandata. Ma, sempre a questo riguardo, deve essere subito osservato che, ai fini del funzionamento del mercato, non è importante l'equilibrio in termini di *risultati* fra domanda e offerta, quanto quello fra *potenzialità* di produzione e *capacità* di assorbimento. Se, infatti, la domanda tenderà a superare la capacità di produzione esistente nel mercato, i produttori assumeranno una chiara posizione di vantaggio, in quanto non solo non sopporteranno rischi di vendita dei loro prodotti, ma potranno godere di una situazione di concorrenza fra gli acquirenti, che dovranno competere l'un contro l'altro per entrare in possesso della

limitata quantità di beni disponibili. In tal caso, invero non molto frequente, il venditore avrà in pugno il mercato e potrà stabilire le condizioni di contrattazione dei beni: ci si troverà, cioè, in quello che è definito comunemente come «mercato del venditore».

Situazione del tutto opposta si avrà, invece, nel caso di un'esuberanza dell'offerta, in quanto i produttori dovranno competere fra di loro per acquisire la domanda disponibile. In un'ipotesi del genere arbitri del mercato diventeranno i compratori, le cui opzioni di acquisto decreteranno il successo o l'insuccesso delle singole aziende produttrici.

Un'impresa che opera in un mercato del venditore non avrà, dunque, problemi di mercato e potrà concentrare i suoi sforzi sulla gestione tecnica e finanziaria senza preoccuparsi eccessivamente della «vendibilità» dei prodotti. Ben diversa sarà, invece, la posizione di un'impresa inserita in un mercato del compratore, caratterizzato dalla necessità per ciascun produttore di competere efficacemente soprattutto sotto il profilo delle politiche di vendita. In questo caso, come vedremo in seguito, sarà indispensabile attuare una gestione in chiave di marketing per tentare di fronteggiare in modo adeguato i bisogni e i gusti dei compratori.

Attualmente, le situazioni di mercato del venditore sono molto rare sia per lo sviluppo avutosi nelle strutture produttive dei Paesi industrialmente più avanzati sia per l'apertura dei mercati, che ha fatto assumere agli scambi internazionali la funzione di vero e proprio volano nell'equilibrio delle componenti di mercato. A questo proposito è infatti opportuno osservare che l'interpretazione di situazioni di equili-

brio o squilibrio tra l'offerta e la domanda, che si manifesta o può manifestarsi in un certo mercato, è comunque resa difficile dai fenomeni di sostituibilità dei prodotti (intesi come beni diversi appaganti lo stesso bisogno) e di apertura internazionale dell'economia. Sotto il primo aspetto è la stessa definizione di mercato a presentare caratteristiche di complessità, in quanto cade un più puntuale riferimento al prodotto; sotto il secondo rientrano nel rapporto tra offerta e domanda le voci «importazione» ed «esportazione» (anch'esse intese in senso potenziale, vale a dire come possibilità di accrescimento dell'offerta e della domanda).

In realtà, l'ipotesi di mercati del compratore dovrebbe essere la più diffusa, dato che il progresso tecnologico e l'evoluzione dei sistemi di produzione hanno portato a creare risorse potenziali quasi sempre esuberanti rispetto alle capacità di assorbimento della domanda. V'è però da sottolineare che, nonostante la prevalenza di mercati del compratore, le possibilità di influenzare l'offerta da parte di quest'ultimo sono di fatto limitate. Ciò sia per lo scarso peso assunto dai consumatori (fra i quali, almeno nel nostro Paese, i fenomeni di associazionismo sono ancora agli inizi), sia per l'elevato impatto esercitato dalle grandi imprese sui comportamenti di acquisto. Il ruolo rivestito dal consumatore nel mercato rappresenta uno dei punti più dibattuti a livello interdisciplinare ed assume una tale importanza nel contesto degli studi aziendali da consigliare un rinvio dell'argomento alle parti successive del volume.

Prima di concludere l'esame, giova sottolineare che l'analisi strutturale di un mercato non è sufficiente a far compren-

dere il comportamento di coloro (compratori e venditori) che operano al suo interno. Questo comportamento sarà influenzato dalle tendenze evolutive degli elementi di struttura esaminati. Sotto tale profilo assume rilievo il grado di sviluppo della domanda e dell'offerta poiché è soprattutto in funzione delle prospettive di espansione, stazionarietà e declino della domanda che si formeranno i comportamenti imprenditoriali.

L'analisi del settore, a fini previsionali, sarà cioè tanto più indicativa quanto più la struttura del settore tenderà a mantenersi stabile in avvenire. È, difatti, intuibile che, nell'ipotesi di variazioni sostanziali dei rapporti tra le imprese produttrici e le unità acquirenti, la valutazione delle barriere all'entrata, di mobilità e all'uscita perderà parte della sua importanza e la stessa definizione di settore tenderà a modificarsi.

5. Le caratteristiche di struttura delle imprese.

Le imprese, definite in precedenza nel più generale profilo sistemico, si differenziano in realtà secondo una molteplicità di aspetti. Alcuni sono di tipo formale, come ad esempio l'organizzazione in forma individuale o societaria, l'appartenenza a gruppi societari, altri sono di natura più direttamente operativa e riguardano il tipo di attività svolta (industriale, commerciale, agricola, ecc.), l'unicità o la molteplicità delle sedi operative, l'espansione dell'attività e delle strutture all'estero, ecc.

Lasciando da parte la classificazione giuridica delle imprese, oggetto di analisi in altre discipline di studio, fermiamoci in questa sede su alcuni parametri di struttu-

ra, in base ai quali è possibile qualificare meglio la tipologia aziendale.

I parametri principali sono, a nostro avviso, la *dimensione* e la *natura della proprietà*. Correntemente si parla, infatti, di piccole medie e grandi imprese e di aziende private e pubbliche.

La prima distinzione è importante perché sia le discussioni teoriche sia le modalità applicative di politica industriale attribuiscono un ruolo preminente alla dimensione aziendale. Il concetto dimensionale, tuttavia, è difficilmente definibile perché non esiste il parametro sicuramente rappresentativo della dimensione di una azienda. In realtà, pertanto, i parametri adottati (numero degli addetti, capitale sociale, fatturato, investimenti fissi, ecc.) variano di caso in caso. Essi possono raggrupparsi in quattro classi: economici, tecnici, patrimoniali e organizzativi. I parametri *economici* si riferiscono al volume di affari dell'azienda (fatturato), considerato in termini assoluti o variamente qualificato sotto gli aspetti della redditività e dell'economicità. Il fatturato è l'elemento più frequentemente assunto nelle classificazioni dimensionali perché è quello di più facile comparazione, essendo espresso per tutte le imprese nella stessa unità di misura. Esso, però, può essere scarsamente significativo nel caso di una forte discrepanza fra quantità producibile e quantità venduta, dato che la dimensione equivale non al risultato dell'attività aziendale, ma alla *potenzialità* dell'organizzazione.

Un indice economico che, in certi casi, può rappresentare meglio la dimensione globale è il valore aggiunto creato nell'impresa, cioè la differenza fra il valore finale della produzione e il costo delle materie impiegate per ottenerla. Un maggiore valo-

re aggiunto dovrebbe derivare da un più ampio sviluppo verticale dell'organizzazione, da un più elevato impiego di capitali e di lavoro umano ossia, in breve, da una maggiore dimensione. Anche quest'indice, però, oltre a presentarsi di non facile determinazione sulla base dei dati correntemente disponibili, non appare completo, dato che in esso non figurano alcuni elementi che contribuiscono a far crescere la struttura aziendale (ad es. le partecipazioni non di controllo, gli impieghi in immobili non industriali, ecc.).

I parametri *tecnici*, come si è accennato, si riferiscono al processo di produzione e mirano a misurare la potenzialità degli impianti o a considerare la quantità dei prodotti posta in essere nell'unità di tempo. Nel primo caso la dimensione dell'impresa è segnata dal fattore limitativo di maggiore importanza per l'attività di gestione, mentre nel secondo è preso, quale indice di misurazione, la produzione disponibile, che pone l'azienda in una certa posizione rispetto alla concorrenza. La possibilità di ricorrere ai parametri tecnici è legata, tuttavia, all'omogeneità dei prodotti fabbricati dall'impresa, in quanto non è possibile esprimere, con un unico dato, delle capacità di produzione o delle produzioni di beni fra i più svariati. Solo nei settori caratterizzati da una produzione piuttosto omogenea (settore siderurgico, tessile, pastario, ecc.) si può dunque considerare la capacità produttiva quale significativo indice dimensionale.

I parametri *patrimoniali* riguardano le varie figure di capitale a disposizione dell'azienda (capitale di funzionamento, capitale proprio, capitale fisso, ecc.). I valori più spesso prescelti sono il totale dell'attivo patrimoniale, che misura l'entità dei

mezzi impegnati nell'attività aziendale, e il totale delle immobilizzazioni, che — specie in settori produttivi ad alta intensità di capitale — appare rappresentativo della dimensione d'impresa. Meno importante è considerato il capitale sociale, la cui grandezza è quasi sempre scarsamente correlata all'effettiva dimensione aziendale.

I parametri *organizzativi* attengono al fattore «personale» impiegato nell'impresa e sono molto spesso considerati fra i più importanti indici dimensionali. L'elemento più comunemente preso a base della classificazione delle aziende è, infatti, il numero degli addetti. In certi casi, si guardano separatamente la forza della manodopera, del personale impiegatizio e di quello direttivo, ritenendo che forse gli ultimi due, più che il primo, possano esprimere la dimensione aziendale.

È chiaro, comunque, che nessuno dei parametri segnalati è, da solo, sufficientemente rappresentativo dell'ampiezza dimensionale, che l'importanza di ciascuno di essi può variare da settore a settore e che, spesso, è necessario considerare congiuntamente più elementi per pervenire a delle valutazioni attendibili. Il compito diviene ancora più difficile se da classificazioni di tipo ordinale (la prima, la seconda, la terza azienda del settore), si vuole pervenire ad una distinzione fra «piccola», «media» e «grande» impresa. Questa distinzione, fra l'altro, non potrebbe essere operata in termini generali (per es. considerare grande impresa quella con oltre 1.000 addetti e con un fatturato superiore a 250 miliardi), ma dovrebbe essere definita a seconda dell'ampiezza e della struttura del mercato. La dimensione media varia, infatti, da settore a settore e da Paese a Paese,

adeguandosi alle caratteristiche del mercato.

Pertanto, il concetto d'impresa grande, media e piccola può essere qualificato, anche se in termini piuttosto astratti, in base alla posizione dell'azienda nel mercato in cui opera. Una grande impresa è quella che è in grado di esercitare un elevato grado di controllo del mercato, che cioè con le sue politiche riesce ad influenzare il comportamento delle altre imprese e ad indirizzare la domanda dei consumatori o utilizzatori dei suoi prodotti. Per converso, le imprese di piccole dimensioni sono quelle che non riescono ad influenzare le variabili di mercato e che sono esposte, quindi, al mutamento sia della domanda sia dell'offerta. Meno definibile appare, infine, il concetto di impresa di media dimensione, che peraltro sotto il profilo dei rapporti col mercato risulta meglio assimilabile alla piccola impresa. È comprensibile, del resto, che definizioni del genere, anche se valide sul piano teorico, non si prestano ad essere tradotte in termini applicativi, perché non è facile trovare un parametro espressivo della forza di mercato di un'impresa.

Nel concreto, dunque, per esprimere il concetto dimensionale si tende più frequentemente ad utilizzare il parametro degli addetti, scartando — soprattutto in periodi di forte inflazione — i valori legati al modulo monetario (fatturato e capitale). Convenzionalmente, secondo il criterio adottato dall'Istituto Centrale di Statistica (ISTAT), si classificano come piccole imprese tutte le aziende con una forza di lavoro fissa fino a 99 addetti, medie quelle da 100 a 499 e grandi tutte le imprese che dispongono di 500 addetti ed oltre. Nelle analisi condotte sulla struttura del sistema

industriale si preferisce, inoltre, considerare come aziende artigianali quelle con meno di 10 addetti fissi, per cui il campo dell'industria viene convenzionalmente circoscritto ai soli stabilimenti manifatturieri che occupino una forza di lavoro superiore a quella soglia minima.

In rapporto alla natura della proprietà, le aziende si classificano in private, pubbliche e miste. La distinzione, che correttamente dev'essere fondata sulla natura privata o pubblica del soggetto economico, suddivide le imprese possedute esclusivamente da imprenditori privati, da quelle di proprietà esclusiva dello Stato o di Enti territoriali locali (Regione, Province e Comuni) e, infine, da quelle in cui si ritrovano insieme sia il capitale privato sia il capitale pubblico. Classiche imprese di tipo misto sono quelle a partecipazione statale, in cui è frequente la compresenza dei due tipi di capitale.

A questi tre tipi d'impresa se ne aggiunge solitamente un quarto: le imprese estere. Anche se nel caso specifico il criterio distintivo non è nella natura privata o pubblica della proprietà, ma nella provenienza del capitale, si usa solitamente analizzare una struttura industriale distinguendo le imprese private, pubbliche ed estere.

In pratica, tuttavia, il criterio adottato è quello della maggioranza del capitale: se questo si concentra nelle mani d'imprenditori privati, l'impresa è considerata privata; se nelle mani d'imprenditori pubblici, pubblica; e infine, se nelle mani d'imprenditori stranieri, estera. Secondo tale criterio rimarrebbero non inquadrabili i casi di imprese con partecipazione paritetica (50/50) di capitale privato e pubblico e di capitale nazionale e straniero (*joint-ventu-*

re). Queste imprese miste vengono inserite, nell'uno o nell'altro campo, in funzione della titolarità della responsabilità di gestione che, per accordi presi, viene quasi sempre attribuita ad uno solo dei «partner».

In rapporto all'organizzazione della proprietà assume un rilievo particolare il fenomeno dei *gruppi aziendali*. L'appartenenza di un'impresa ad un gruppo produce i suoi effetti sia sotto il profilo dimensionale perché essa, in particolare per certe funzioni, può beneficiare di economie di scala di livello superiore, sia sotto quello imprenditoriale perché la natura della proprietà è legata alla struttura del capitale del gruppo.

Un gruppo è composto da una società madre (capo-gruppo) e da società figlie (aziende controllate). Queste ultime, in raggruppamenti aziendali più ampi, possono a loro volta controllare altre società, che nei confronti della capo-gruppo assumono il ruolo di società-nipoti e così via la parentela societaria può allungarsi. Un gruppo, dunque, può articolarsi su più livelli, com'è il caso ad esempio del gruppo I.R.I., che è costituito da una società capo-gruppo (I.R.I.), società figlie (*Finmeccanica*, *Finsider*, *Fincantieri*, *Finmare e Stet*), da società nipoti (ad es. *Dalmine*), ecc.

I gruppi si possono distinguere in finanziari o industriali, a seconda se la società capo-gruppo svolge esclusivamente un'attività di gestione di partecipazioni societarie (ad es. I.R.I., E.N.I., ecc.) oppure realizza anche un'attività produttiva (ad es. *Montedison*, *Fiat*, ecc.). La società capo-gruppo del primo tipo si definisce una «holding» pura; quella del secondo una «holding» mista.

Bisogna, ancora osservare che, come

vedremo in seguito, il concetto di gruppo aziendale tende a dilatarsi, in senso operativo, per il ricorso a forme di *intese interaziendali* (sistemi e strutture a rete), mediante le quali si sviluppano relazioni non competitive tra imprese operanti negli stessi mercati e in mercati diversi. Questa strategia delle alleanze e degli accordi conduce, in pratica, all'affermazione di quelle che sono battezzate come «imprese senza confini» (nel senso che, per esse, non ha valore il confine tradizionalmente fissato dalla struttura organizzativa interna) e comporta, come si può intuire, anche una maggiore difficoltà di misurazione dell'effettiva dimensione aziendale.

L'ultima distinzione a cui sembra opportuno accennare è in rapporto all'attività esercitata dalle imprese, che — a livello settoriale — possono distinguersi in agricole, estrattive, manifatturiere e di servizi. In questo volume, come già anticipato, inten-

diamo riferirci in particolare alle aziende manifatturiere ovvero alle imprese industriali impegnate nella produzione di beni. Esse, a seconda del tipo di beni prodotti, si distinguono ulteriormente per comparti produttivi (alimentare, tessile, meccanico, ecc.), e, all'interno di ciascun comparto, per categorie o tipi di attività (imprese conserviere, dolciarie ecc.).

Come si è già accennato, la classificazione delle imprese potrebbe essere ulteriormente sviluppata perché, nella realtà, numerosi sono i parametri di struttura e di gestione che differenziano la tipologia aziendale. Sarebbe anche possibile pervenire all'individuazione di modelli di impresa mediante l'uso congiunto di due o più elementi di distinzione. È intuibile, infatti, che sussistono delle relazioni, in certi casi assai strette, tra i vari parametri precedentemente illustrati (ad es. struttura della proprietà e dimensione aziendale, natura della proprietà e tipo di attività svolta, ecc.).

2. Le funzioni dell'impresa e i fini del gruppo imprenditoriale

SOMMARIO: 1. Le funzioni dell'impresa. - 2. Le finalità dei comportamenti imprenditoriali. - 3. La teoria della massimizzazione del profitto. - 4. Le teorie della sopravvivenza aziendale e dello sviluppo dimensionale. - 5. La teoria dei limiti sociali alla massimizzazione del profitto.

1. *Le funzioni dell'impresa.*

L'impresa rappresenta una realtà complessa intorno a cui si sviluppa una rete di rapporti non solo di scambio, ma anche di collaborazione, d'informazioni, di interessi. Essa, infatti, svolge una varietà di ruoli nei confronti di chi vi partecipa, del mercato e dell'ambiente socio-economico e costituisce, allo stesso tempo, una realtà giuridica, economica ed organizzativa.

Il fenomeno «impresa», ai fini dello studio dei comportamenti imprenditoriali, presenta comunque tre profili di maggiore rilievo, a ciascuno dei quali si collega un diverso ruolo. Ogni azienda può essere infatti vista come:

- a) *organizzazione economica;*
- b) *sistema sociale;*
- c) *struttura patrimoniale.*

In quanto *organizzazione economica*, il suo scopo è il soddisfacimento dei bisogni umani mediante la messa a frutto di risorse rinvenibili in natura in misura limitata. Si tratta della funzione economico-generale, che legittima il ruolo fondamentale da essa assunto nello sviluppo della vita organizza-

ta. Mediante l'organizzazione e il funzionamento di un apparato di imprese si generano delle maggiori utilità per la collettività nel suo complesso, in virtù del principio di divisione e di specializzazione del lavoro, che rende possibile un più razionale uso delle risorse esistenti. Ogni impresa non opera solo a vantaggio della schiera, più o meno ampia, di clienti che serve, ma contribuisce a far sì che altre aziende possano dedicarsi a soddisfare altri bisogni dell'umanità. Un'impresa alimentare o tessile svolge una funzione che, sotto un profilo diretto, si traduce nel risolvere i problemi di nutrimento o di abbigliamento di certi consumatori; ma che, in una visione più ampia, si riflette sul piano operativo in una specializzazione dei compiti di produzione rispetto ad altre organizzazioni aziendali. In questo quadro risalta appunto l'insostituibile ruolo economico dell'impresa, la cui vitalità si dispiega a beneficio dell'intera società.

Un secondo aspetto, che giova porre in evidenza, è quello dell'impresa quale *sistema sociale*. Sotto questo profilo essa adempie ad una funzione, forse più limitata rispetto alla precedente, ma certamente non meno essenziale. L'impresa, in quanto centro di coagulazione degli sforzi di un insieme di gruppi sociali, va vista anche come distributrice della ricchezza creata, rappresentando uno strumento per il sod-

disfacimento delle necessità soprattutto di coloro che operano al suo interno. La vita aziendale si dipana, infatti, intorno ad una serie di rapporti di scambio, che investono non soltanto i destinatari delle produzioni allestite, ma tutte le categorie che prendono parte, direttamente o indirettamente, alle sue vicende. Per il suo funzionamento ha bisogno di forza lavoro, denaro, materie, macchine, servizi, cioè deve rivolgersi a lavoratori, finanziatori, fornitori, ecc. per poter acquisire il complesso differenziato di risorse di cui necessita. Tenendo tuttavia presenti soprattutto i gruppi interni, è evidente che un'altra sua funzione primaria è quella di rappresentare una fonte di lavoro per coloro che fanno parte della sua organizzazione.

L'impresa, infine, può essere vista quale *struttura patrimoniale*, ossia quale complesso di beni organizzato e retto per lo svolgimento di processi produttivi. Questo aspetto richiama due elementi impliciti nella vita di qualsiasi organismo aziendale: il capitale e la capacità imprenditoriale. Supponendo che entrambi facciano capo alla stessa persona o gruppo, l'impresa appare l'emanazione di un imprenditore, cioè di qualcuno che impegna in essa le proprie sostanze e la propria abilità professionale. Intesa, in questo senso, come intrapresa che richiede un investimento di capitale a certi coefficienti di rischio, l'azienda deve soddisfare un'altra funzione: la produzione di reddito. Sull'argomento, che assume un'importanza particolare nello sviluppo del nostro studio, è però opportuno rinviare l'esame, in modo da riprenderlo nella seconda parte del capitolo.

Una prima conclusione, che è possibile trarre da quanto si è detto, concerne la

molteplicità di funzioni dell'impresa in rapporto ai differenti ruoli da essa assunti nel sistema economico-sociale. Tale conclusione dev'essere tuttavia completata accennando alla complementarità esistente tra le funzioni indicate, ciascuna delle quali è essenziale per l'espletamento delle altre e, quindi, per la continuità della stessa vita aziendale.

Un'azienda che non sia in grado di soddisfare bisogni della collettività è un'organizzazione inutile, che non risponde a finalità economiche e che non acquisisce alcuna legittimazione a sopravvivere. Così, un'organizzazione che non assicuri il dovuto corrispettivo a quanti in essa operano è destinata a disgregarsi, non potendo rispettare alcuna condizione di equilibrio tra sforzi e risultati correlati al suo funzionamento. Infine, un'azienda che non è in grado di generare un profitto di gestione, non può riuscire — sotto il profilo puramente economico — ad alimentare i suoi processi di rinnovamento e sviluppo e, in tempi più o meno lunghi, vede fuggire il capitale in essa investito, attratto da più fruttuose opportunità di impiego.

Queste tre funzioni, dunque, sono strettamente legate perché se l'impresa trova il suo spazio nel mercato, cioè soddisfa i bisogni dei consumatori, può remunerare i vari fattori della combinazione produttiva. Ma tra di esse intercorrono anche dei rapporti antagonisti, nel senso che il privilegiare una, comporta necessariamente una subordinazione delle altre. Difficile appare, perciò, la ricerca di un equilibrio soddisfacente e durevole, in quanto la vita dell'azienda si sviluppa mediante la composizione di tensioni o conflitti, che si creano al suo interno e nei confronti dei gruppi esterni con i quali viene in contatto.

Diciamo pure che un ordine di priorità tra le funzioni indicate è formulabile, ma notiamo subito ch'esso tende a variare a seconda del punto di osservazione del fenomeno. Se, infatti, la considerazione preminente è quella dell'interesse generale, la funzione primaria è senz'altro quella di soddisfare nel miglior modo possibile i bisogni della collettività, producendo beni idonei per qualità e prezzo alle esigenze degli utilizzatori. Nel caso, invece, di una valutazione incentrata sul ruolo particolare dell'impresa come fonte di reddito per i partecipanti all'organizzazione, balza in evidenza la funzione di assicurare il giusto corrispettivo soprattutto alla forza lavoro. Partendo, infine, dal punto di vista imprenditoriale, la funzione più importante diviene quella di produrre un reddito.

In realtà, le funzioni considerate rispondono ad interessi via via più limitati, da quelli della società nel suo complesso, a quelli dei partecipanti all'organizzazione e, in ultimo, a quelli del solo imprenditore, per cui, in una visione socialmente più corretta, il loro ordinamento dovrebbe seguire la scala d'interessi descritta. In proposito, però, bisogna osservare che — nei periodi di persistente crisi economica — sembra preminente la funzione dell'impresa come fonte di sostentamento per coloro che vi partecipano, poiché ad essa appaiono sovente sacrificate l'economicità e la redditività di gestione, espressioni sia pure parziali delle condizioni di efficienza sociale ed economica dell'impresa stessa.

2. *Le finalità dei comportamenti imprenditoriali.*

Aspetto di particolare interesse nell'economia aziendale è quello dei fini im-

prenditoriali perché la spiegazione delle strategie e delle politiche adottate da un'impresa non può che essere fornita in termini di obiettivi da raggiungere. Un'azienda è, in ogni caso, l'espressione di una volontà imprenditoriale, tesa all'ottenimento di determinate finalità. Il punto di partenza nello studio della gestione aziendale, quindi, non può che essere rappresentato dagli scopi che spingono certi soggetti (gruppo imprenditoriale) ad organizzare, prima, e dirigere, poi, un'attività produttiva.

Spesso in dottrina si parla dei fini dell'impresa per intendere gli obiettivi perseguiti dall'imprenditore. Questa impostazione appare però poco corretta sotto un profilo concettuale perché l'impresa, in quanto tale, non può avere dei fini, essendo questi ultimi il frutto di una scelta di coloro che la governano. In altri termini, l'impresa — quale entità economica e sociale — ha delle funzioni da svolgere, come del resto si è visto nel paragrafo precedente, piuttosto che delle finalità da raggiungere. La precisazione, che può forse apparire dettata solo da motivi terminologici, è opportuna per ribadire una distinzione fondamentale tra l'azienda come fatto oggettivo, cioè come una realtà costituita da un coacervo di risorse o di potenzialità, e la stessa azienda vista come fatto soggettivo, ossia quale emanazione e strumento di una capacità imprenditoriale finalizzata verso certi risultati.

Il problema dei fini investe, in sostanza, gli individui che operano nell'impresa e, soprattutto, coloro che ne detengono la proprietà ed il governo. Lasciando per ora da parte la considerazione dell'organizzazione quale coalizione di partecipanti legati da rapporti cooperativo-conflittuali e,

pertanto, incidenti sulle finalità da raggiungere nell'attuazione della gestione, rivolgiamo l'attenzione alle motivazioni che possono guidare il comportamento del gruppo imprenditoriale.

Prima però di affrontare il problema, è necessario svolgere alcune considerazioni sulla figura dell'imprenditore. In particolare, intendiamo fermarci sul fenomeno di dissociazione fra gli organi di proprietà e di governo dell'impresa. Questo fenomeno, più approfonditamente analizzato nel capitolo successivo, proietta delle importanti conseguenze sul tema che stiamo trattando. Quando parliamo di fini imprenditoriali a chi ci riferiamo: all'imprenditore di tipo classico, o all'imprenditore moderno che, secondo alcuni, detiene nelle sue mani il potere di gestione senza la proprietà?

In precedenza, volutamente abbiamo parlato di gruppo imprenditoriale poiché il concetto del gruppo dà già un'idea di questa diffusione, abbastanza comune nelle maggiori aziende, dell'imprenditorialità e del superamento, in certi casi, del rapporto tradizionale tra proprietà e governo dell'impresa. Sulle finalità del soggetto economico (vale a dire di chi materialmente controlla l'azienda) esiste, dunque, una diversità d'interpretazioni, collegate alla natura del soggetto economico stesso (se, ad esempio, privato o pubblico) e all'eventuale delega del governo dell'impresa da parte della proprietà a quadri direzionali dipendenti. Ed è comprensibile, di conseguenza, che per una corretta analisi dei fini aziendali, intesi questi ultimi come scopi degli organi deliberanti, giova tener conto delle diverse situazioni di composizione del gruppo imprenditoriale. In particolare, le distinzioni di maggior rilievo sono due:

imprenditoria privata e pubblica, imprenditoria diretta e delegata (*manageriale*). Non perdendo di vista questo rapporto tra i soggetti e l'orientamento della gestione aziendale, procediamo ora all'analisi delle teorie più note sui fini imprenditoriali, cominciando da quella della massimizzazione del profitto.

3. *La teoria della massimizzazione del profitto.*

Il profitto, secondo la teoria economica classica, è il compenso che spetta all'imprenditore per l'organizzazione dei fattori produttivi. Esso, peraltro, non è interpretato allo stesso modo dalle varie correnti o scuole di pensiero. Mentre alcune impostazioni concettuali sembrano aggregarsi intorno al concetto classico, altre inseriscono elementi nuovi, tesi a dimostrare che il profitto è il corrispettivo dell'incertezza naturalmente connessa con le intraprese economiche o ch'esso dipende dall'imperfezione del mercato oppure che si pone come il premio per l'innovazione promossa nella combinazione aziendale.

Una prima teoria considera, infatti, il reddito quale corrispettivo che spetta a colui che ordina l'impiego dei vari fattori di produzione. In tal senso, esso costituisce una categoria economica affine al salario, alla rendita e all'interesse, che rappresentano — come è noto — i compensi destinati al lavoro, alla terra e al capitale. Un'altra teoria pone in evidenza che il profitto va considerato come la quota destinata a ripagare il rischio corso nell'attività aziendale, cioè come un vero e proprio premio di assicurazione per l'investimento del capitale. Secondo, invece, la nota im-

postazione schumpeteriana, il profitto è sì un premio, ma un premio che spetta a colui che promuove l'innovazione. Lo Schumpeter, cioè, partendo da una distinzione dei ruoli dell'investitore e dell'imprenditore, sostenne che il profitto, in quanto frutto dell'abilità innovativa di chi governa l'impresa, non rappresentava una categoria stabile nella vita aziendale, ma si legava a particolari circostanze di mutamento dei prodotti, delle strutture, delle procedure tecnologiche, ecc., tali da assicurare una condizione di vantaggio nei confronti della concorrenza.

Un'ultima impostazione dottrinale, infine, tende a spiegare la sua origine in funzione dell'imperfezione del mercato, cioè quale risultato dell'acquisizione di posizioni monopolistiche rispetto agli altri produttori. Anche secondo questa teoria il profitto sarebbe dunque un qualcosa di subordinato a certe condizioni esterne, poiché — nell'ipotesi di mercati perfetti — finirebbe con lo sparire.

Queste quattro impostazioni concettuali, come accade sovente nei nostri studi, più che alternative risultano complementari, in quanto il profitto può essere in effetti considerato un'entità composita, in cui rientrano il compenso per il lavoro imprenditoriale, il premio per il rischio, la contropartita dell'innovazione e la rendita connessa con la posizione monopolistica. Ma c'è da dire che, mentre l'esistenza dell'impresa si giustifica socialmente in base alla sua capacità di soddisfacimento dei bisogni umani; quella del profitto, quale particolare categoria economica, si legittima soprattutto per il rischio connesso con l'investimento di capitali. Infatti, anche se la funzione imprenditoriale fosse demandata completamente ad organi lega-

ti all'impresa da rapporti d'impiego (dirigenti), cioè in altri termini se si annullasse la quota di profitto relativa al salario di direzione, rimarrebbe un reddito quale contropartita del capitale investito e del rischio d'impresa. Esso dovrebbe essere tanto più elevato rispetto all'interesse corrente sul mercato dei capitali, quanto maggiore fosse l'alea corsa nell'organizzazione della combinazione produttiva.

Il profitto in sé e per sé non è pertanto suscettibile di critiche, né perde la sua ragione di essere in rapporto alla natura giuridica della proprietà (azienda privata o pubblica) o al tipo di economia (economia collettivistica o di mercato). Quello che si può porre in discussione è la misura secondo cui dovrebbe essere lucrato e la sua destinazione. Su questi aspetti incidono i fattori precedentemente menzionati, in quanto sia l'altezza sia l'impiego del profitto saranno orientati diversamente nell'azienda privata o pubblica, in un'economia chiusa o aperta.

Il fine della redditività si collega, del resto, a qualsiasi processo d'investimento, dato che risponde alla legge del tornaconto individuale, comune all'intera società umana. Per quanto concerne poi la critica rivolta all'obiettivo della massimizzazione del profitto rispetto alla necessità di conciliare funzioni economiche e sociali dell'azienda, non si può sostenere ch'essa infici il principio dell'esistenza del profitto in quanto tale nello sviluppo della vita aziendale. Questo, infatti, può essere visto secondo un'ottica diversa (fine dell'imprenditore, condizione per assicurare la sopravvivenza all'azienda, misuratore dell'efficienza della gestione, ecc.), ma sempre come elemento qualificante dello stesso concetto di impresa.

Estremamente difficile appare dunque il tentativo di pervenire ad una teoria che sia in grado di interpretare soddisfacentemente i comportamenti imprenditoriali, che valga cioè a fornire un quadro esauriente sulle finalità perseguite nella gestione. Ciò induce ad esaminare, in questa sede, più di una teoria, partendo comunque da quella del massimo profitto, che occupa un posto centrale in economia aziendale.

Secondo questa particolare costruzione teorica, i comportamenti del gruppo imprenditoriale sarebbero motivati verso il conseguimento del più ampio divario positivo tra i ricavi e i costi di gestione. La logica delle scelte assunte dagli organi di governo sarebbe quella di *massimizzare* il risultato reddituale ottenibile dall'attività aziendale, cioè di adottare in ogni caso, tra le alternative possibili, quella suscettibile di produrre il maggior reddito.

Questa teoria può apparire convincente in senso astratto, in quanto risponde ai principî che, in generale, guidano le scelte d'investimento e che, comunque, orientano il comportamento umano. Se, però, si passa sul piano pratico, incontra una serie di limiti, che ne condizionano l'utilità interpretativa dei comportamenti imprenditoriali. Innanzi tutto, la sua applicazione richiede la precisazione di alcune condizioni di tempo e di rischio. Ci si può infatti chiedere quale profitto l'imprenditore vuole rendere massimo: quello di un esercizio, di due esercizi, di una specifica operazione, di un complesso di operazioni? Ed ancora: intende egli puntare al massimo profitto, sostenendo altresì il rischio più elevato circa il risultato dell'attività dell'impresa?

Da ciò deriva che, per conferire un

valore operativo alla teoria, in modo da potere effettivamente spiegare, alla luce di essa, le motivazioni del comportamento imprenditoriale, è necessario introdurre il fattore tempo (*time-preference*) e il fattore rischio (*uncertainty conditions*).

Cos'è che l'imprenditore tende, infatti, a massimizzare? Non già il risultato di una certa operazione o delle operazioni condotte in un limitato periodo di tempo (ad es. l'esercizio annuale), ma quello della gestione nel lungo andare, al limite della gestione esplicita durante tutta la vita dell'impresa ⁽¹⁾. Allora, questo obiettivo può essere anche sacrificato nel breve termine ad altri scopi, con l'intento però di pervenirvi più agevolmente nel tempo lungo. Sotto questo profilo si può, ad esempio, giustificare una politica di vendita a prezzi di costo o inferiori al costo, intesa a far conquistare un'ampia porzione di mer-

⁽¹⁾ Forse il limite maggiore della teoria consiste nell'indeterminatezza del concetto di tempo lungo. Per questo è accettabile la definizione che l'uguaglia alla vita intera dell'impresa solo nell'ipotesi di una completa integrazione degli uomini di comando nell'azienda. Soltanto allorché coloro che decidono non considerano il tornaconto personale, ma il vantaggio di questa entità astratta che è l'impresa, si può accettare il concetto di tempo lungo proposto dalla teoria (anche se esso non consente certamente di definirlo in termini assoluti). Altrimenti, il lungo termine dovrebbe essere quello in cui l'individuo ritiene di restare legato alle vicende dell'impresa, traendone i maggiori benefici. Alla vita dell'impresa si sostituirebbe il concetto di vita dell'individuo nell'impresa, in quanto questi sarebbe teso a massimizzare i vantaggi durante la sua permanenza nell'organizzazione, interessandogli meno cosa accadrà dopo il suo distacco. Anche in questa circostanza, però, non si avrebbero elementi precisi per definire il tempo lungo, dato ch'esso potrà ovviamente variare secondo le scelte dell'imprenditore.

cato e a far recuperare in séguito le quote di reddito sacrificate, o una politica di ingresso in mercati non remunerativi, ma che consentano il controllo di certe fonti di materie prime e, quindi, assicurino una conveniente alimentazione agli impianti dell'impresa. Questi comportamenti, che sembrano in apparenza contrari al fine del massimo profitto, visti in un'ottica più ampia, risultano invece aderire perfettamente a tale motivazione.

Così, è importante includere nell'esame il fattore rischio, in quanto l'imprenditore tende a condizionare le sue aspirazioni reddituali ad un determinato grado di rischiosità globale della gestione. Sotto questo profilo, l'espansione in altri settori produttivi o in mercati esteri potrebbe, ad esempio, rispondere non tanto al fine di massimizzare il profitto, quanto piuttosto a quello di diversificare e compensare merceologicamente e geograficamente i rischi di gestione. Nell'ambito di queste condizioni, dunque, la teoria sembra rispondere meglio alle esigenze d'interpretazione dei comportamenti imprenditoriali. È però necessario ampliarla, come vedremo in séguito, introducendo il concetto dei «limiti sociali».

Sempre a questo proposito, è il caso di osservare che, alla finalità di massimizzazione del reddito, si fa usualmente corrispondere quella di massimizzazione del valore capitale dell'impresa: è comprensibile, infatti, il legame tra le due, in quanto la seconda non è altro che la traduzione in termini finanziari della prima. Il valore capitale di un'impresa è funzione della sua redditività ed esprime, quindi, lo stesso obiettivo riferito al fondo di ricchezza (capitale) anziché al flusso del reddito.

In rapporto alla teoria di cui stiamo

discutendo, bisogna ancora accennare che, secondo altri studiosi (in particolare di amministrazione aziendale), il fine dell'impresa sarebbe quello di ottenere profitti *soddisfacenti* e non massimi. Ciò, tuttavia, si collegherebbe non già all'autolimitazione dei risultati economici da parte del gruppo imprenditoriale, quanto piuttosto alle condizioni di incertezza secondo cui sono in effetti assunte le scelte fondamentali di gestione. L'eventuale massimizzazione del profitto incontrerebbe, cioè, dei limiti insuperabili nelle condizioni di ridotta conoscenza in cui sono costretti ad operare gli amministratori aziendali. Per questo motivo, l'obiettivo delle singole scelte, e quindi in senso più lato dell'intera gestione, sarebbe quello di individuare, per ciascun problema, le alternative soddisfacenti piuttosto che quelle ottimali.

Vi è stato, infine, anche chi non ha escluso che l'impresa possa invece avere per obiettivo il *minimo* profitto, in modo da scoraggiare l'entrata nel mercato di nuovi concorrenti, accattivarsi il favore del pubblico o attenuare le rivendicazioni salariali. Questa tesi non sembra però condividibile se si considera il tempo lungo, in quanto l'obiettivo del minimo reddito è accettabile quale sub-obiettivo, valido solo nel breve periodo.

4. *Le teorie della sopravvivenza aziendale e dello sviluppo dimensionale.*

Il punto più consistente di critica alla teoria della massimizzazione del profitto è stato illustrato dagli economisti sociali, i quali hanno rilevato che essa non regge più a cagione dell'ormai avvenuta dissociazione fra livello di proprietà e di governo

dell'impresa. Il fatto, essi dicono, che la gestione sia attuata da dirigenti o tecnocrati comporta un mutamento dei fini della gestione stessa. Mentre, infatti, i proprietari potevano essere interessati ad ottenere il massimo profitto dall'impresa, i dirigenti sono preoccupati in primo luogo della sopravvivenza dell'organizzazione.

Secondo la teoria della *sopravvivenza*, il fine del gruppo imprenditoriale è soprattutto quello di assicurare la continuità dell'organismo aziendale. Ciò si traduce, da un lato, nel puntare al profitto come mezzo per irrobustire la struttura patrimoniale dell'impresa e, dall'altro, nel rifiutare attività gestionali con coefficienti di rischio che possano porre in pericolo la vita dell'organizzazione. In altri termini, essa assegna al profitto un ruolo strumentale nei confronti dello scopo ultimo, che è quello di non pregiudicare la continuità di funzionamento dell'impresa. Questa teoria, cui si collega quella della «massima sicurezza» del Marris ⁽²⁾, ha trovato uno dei principali sostenitori nel Drucker, il quale ha proposto di misurare il raggiungimento della finalità suindicata sulla base di obiettivi legati a cinque aspetti fondamentali: posizione occupata nel mercato, innovazioni, risorse fisiche, risorse finanziarie e redditività dell'impresa ⁽³⁾.

Più recentemente, il tema è stato ripreso dal Galbraith, il quale ha sottolineato che l'obiettivo della sopravvivenza, che spinge il gruppo di comando ad adottare certi comportamenti imprenditoriali, trova la sua prima condizione di verifica nell'autonomia decisionale della struttura direzionale di governo (tecno-struttura). L'esigenza primaria è, dunque, quella di realizzare un livello stabile di profitto, che consenta all'impresa di non correre rischi

eccessivi e di destinare risorse sufficienti all'autofinanziamento. All'accrescersi di quest'ultimo, si riduce, infatti, la dipendenza da fonti esterne di finanziamento e s'amplia, conseguentemente, l'autonomia del gruppo manageriale ⁽⁴⁾. Nella teoria della sopravvivenza s'inseriscono, quindi, elementi attinenti alle motivazioni dei «managers», tra le quali soprattutto quelle di aspirazione alla sicurezza e al prestigio, che portano a privilegiare i fini della continuità e dello sviluppo aziendale.

In specie quest'ultimo è considerato dagli economisti la finalità-guida del comportamento aziendale. Essa risponde, in pratica, all'evoluzione in senso manageriale della struttura imprenditoriale, la quale sembra particolarmente interessata all'espansione dell'impresa. Questa si traduce, infatti, in un irrobustimento dell'organizzazione, nell'assunzione di una maggiore forza nei confronti della concorrenza e, sovente, in un incremento delle retribuzioni ai livelli più elevati di direzione. Di conseguenza, con lo sviluppo dimensionale si riescono ad ottenere simultaneamente obiettivi di sopravvivenza, di prestigio e di miglioramento economico. Tutto ciò gioca nel senso di favorire un ampliamento del volume di affari, piuttosto che quello dei

⁽²⁾ V. *Capitalismo manageriale*, cap. I.

⁽³⁾ V. *Potere dei dirigenti*, p. 64. Agli obiettivi citati, il DRUCKER aggiunge anche: l'operato dei dirigenti e la loro formazione, le prestazioni degli operai e i loro atteggiamenti, le responsabilità pubbliche.

⁽⁴⁾ Questa è una tesi centrale del GALBRAITH, il quale dedica numerose pagine all'esame del ruolo e delle motivazioni della tecnostruttura nel quadro delle finalità dell'impresa (v. *Nuovo Stato industriale*, passim).

profitti globali. Pertanto, al posto del profitto si sarebbe sostituito il *fatturato* quale obiettivo della conduzione aziendale. Questa è la tesi di Baumol, il quale sostiene che il gruppo di governo tende a massimizzare il fatturato perché questo è l'indicatore del suo successo, perché consente di migliorare gli sviluppi di carriera di tutti i dirigenti, perché facilita i rapporti con le banche, i fornitori, il personale dell'impresa, ecc. L'ipotesi di questo economista è che gli oligopolisti cercano di massimizzare il volume di vendita dei loro prodotti con il vincolo di un livello minimo di profitto. In sostanza, si ha un'inversione di posizioni, per cui le imprese tendono a realizzare il flusso di profitti che consente di finanziare il massimo sviluppo delle vendite nel lungo periodo. È bene chiarire, però, che, secondo Baumol, massimizzare le vendite significa massimizzare il fatturato e non necessariamente la quantità fisica del venduto. Ciò vuol dire, in altri termini, che l'obiettivo da raggiungere si concreta nella ricerca della combinazione, tra quantità da vendere e prezzi di vendita, che massimizza il volume d'affari dell'azienda.

Piuttosto che dilungarci sull'impostazione dell'economista straniero ⁽⁵⁾, basta qui osservare che, nel tempo lungo, non dovrebbe esservi antinomia fra la teoria della massimizzazione del profitto e quella della massimizzazione delle vendite.

Il rapporto assai stretto intercorrente tra la massimizzazione del profitto e il tasso di sviluppo dell'impresa può essere letto anche attraverso il legame dell'autofinanziamento.

Posto che per crescere l'impresa deve comunque promuovere processi d'investimento in risorse addizionali, è più realisti-

co collegare questi processi alla creazione di autofinanziamento mediante reinvestimento del profitto (o di parte di esso), che immaginare l'alimentazione dell'investimento attraverso l'indebitamento. L'imprenditore, cioè, è portato ad investire soprattutto quando lucra un profitto sufficiente a costituire un'adeguata fonte di autofinanziamento degli investimenti. In questo senso, si dovrebbe poter concludere che crescita del profitto, aumento dell'autofinanziamento e incremento degli investimenti rappresentino maglie della stessa catena di comportamento imprenditoriale.

Com'è stato giustamente affermato, «la continuità del reddito, la crescita e la massimizzazione del volume delle vendite non costituiscono delle alternative alla massimizzazione del reddito, ma sono condizioni da osservare affinché la gestione sia, nel complesso, massimamente redditizia» ⁽⁶⁾. Questa considerazione richiama uno dei concetti in precedenza accennati: l'esistenza nell'impresa di un *sistema* di obiettivi e la necessità di stabilire fra di essi un criterio di gerarchia. Si tratta, cioè, di determinare se il fine dello sviluppo delle vendite debba prevalere su quello del massimo profitto oppure se debba accadere il contrario. Tale gerarchia è destinata ad essere ordinata prevalentemente in funzione dell'elemento tempo.

Nel corso della gestione si potranno perseguire, infatti, obiettivi di breve e lungo termine, per cui — a seconda del

⁽⁵⁾ V. *Strategia delle imprese*, cap. VI. Questa stessa impostazione è prospettata, fra gli altri, dal GALBRAITH, *Nuovo Stato industriale*, pp. 146-149.

⁽⁶⁾ V. SARACENO, *Produzione industriale*, p. 70.

periodo osservato — sarà possibile riscontrare la preminenza dell'uno o dell'altro comportamento. Si tratta, dunque, di individuare qual è l'obiettivo di lungo termine, legato si può dire all'intera esistenza dell'impresa. Questo, secondo alcuni, è il massimo profitto; secondo altri, il massimo sviluppo dimensionale. Se tra i due si ravvisa un rapporto strumentale, il punto di differenza si rinviene nel ruolo attribuito ai due termini del rapporto: per i sostenitori della teoria della massimizzazione del profitto lo sviluppo delle vendite dovrebbe essere un *mezzo* per ottenere il massimo profitto; per quelli della teoria dello sviluppo dimensionale quest'ultimo sarebbe il *fine*, mentre la massimizzazione del profitto costituirebbe il mezzo per conseguirlo.

Nel tempo lungo la prima interpretazione appare più convincente, in quanto la logica dell'investimento di determinate risorse è quella di ritrarre il massimo risultato; risultato che, nel caso dell'azienda privata, si identifica col lucro. Questo anche perché, come rileveremo in seguito, noi non riteniamo che il fenomeno di dissociazione tra proprietà e governo dell'impresa abbia avuto un'estensione tale da porre completamente in discussione il ruolo del capitale di comando (7). V'è tuttavia da sottolineare che, anche se la teoria del massimo profitto è la più idonea a giustificare il comportamento imprenditoriale nel lungo termine, da sola non è in grado di spiegare le modalità di condotta delle aziende in particolari periodi. In questi, infatti, le motivazioni prevalenti possono essere lo sviluppo dimensionale, l'accrescimento del prestigio dell'impresa, la diversificazione dei rischi di gestione, ecc. Nelle concrete esperienze di contatto con il

mondo aziendale, si può constatare che, accanto al profitto, l'imprenditore pone spesso l'espansione e l'ammodernamento dell'impresa quale strumento per migliorare la sua posizione sociale e il grado di potere nella comunità in cui vive (8). In questi casi lo sviluppo qualitativo e quantitativo dell'attività aziendale finisce per essere un fine mediato non solo rispetto al reddito ma anche nei confronti di gratificazioni sociali alle quali chi è a capo di un'azienda può essere particolarmente sensibile. D'altro canto, l'immedesimazione tra l'imprenditore e l'impresa può spesso portare ad anteporre l'aspirazione all'innovazione e al potenziamento dell'organizzazione aziendale rispetto a valutazioni di carattere strettamente economico. Ciò significa che, nell'analisi dei comportamenti imprenditoriali, il compito forse più difficile consiste nell'individuazione del sistema di fini od obiettivi che guidano *pro-tempore* le scelte aziendali.

A questo proposito è opportuno stabilire una distinzione tra il concetto di «fini» ed «obiettivi», assegnando al primo un contenuto più ampio e generale rispetto al secondo. I fini sono così caratterizzati da alcuni attributi fondamentali, vale a dire universalità, generalità e permanenza nel tempo. Un fine dev'essere comune a tutte le organizzazioni della stessa natura, com-

(7) Su questo argomento si consiglia di leggere l'approfondita analisi di CHEVALIER, *Economia industriale*, cap. I.

(8) Il MARRIS argomenta che le tre motivazioni imprenditoriali dominanti sono reddito, posizione sociale e potere. Per una sintesi efficace delle posizioni dottrinali riguardanti l'impresa e i suoi obiettivi, si rinvia a HAY - MORRIS, *Economia industriale*, cap. VIII.

prendere gli scopi più specifici di certi gruppi o attività e, infine, rimanere costante nel tempo. Se, cioè, si assume che la massimizzazione del profitto è la finalità cui tende l'impresa, si accetta contemporaneamente che essa dev'essere propria a tutte le imprese, compatibile con finalità settoriali e valida per l'intera vita aziendale.

Per converso, un obiettivo va considerato come una meta particolare, fissata in certe circostanze e in rapporto ad un periodo di tempo determinato. Esso, insomma, è caratterizzato dalla mutevolezza nel tempo e nello spazio e risulta comunque subordinato alla finalità ultima perseguita⁽⁹⁾. Questa distinzione concettuale assume una particolare importanza nell'analisi dei comportamenti imprenditoriali, in quanto aiuta a chiarire i nessi che avvincono gli scopi finali dell'organizzazione con i traguardi di volta in volta assegnati alla gestione aziendale.

5. *La teoria dei limiti sociali alla massimizzazione del profitto.*

È stato osservato⁽¹⁰⁾ che l'obiettivo che il gruppo proprietario pone alla gestione non è quello della massimizzazione del profitto, inteso quale risultato contabile da sottoporre alla tassazione, ma è quello della massimizzazione del «cash flow», cioè delle fonti della gestione⁽¹¹⁾. Questo perché la scelta della destinazione del «cash flow» agli ammortamenti e al profitto scaturisce dalla volontà dello stesso gruppo proprietario di rafforzare la struttura patrimoniale dell'azienda e di godere dei frutti prodotti dalla sua attività operativa.

In effetti, per precisare meglio il concetto, si parla di massimizzazione del «sur-

plus», che è una grandezza più ampia definita genericamente come la differenza tra ricavi globali e totale dei costi strettamente necessari alla produzione⁽¹²⁾. Naturalmente, il gruppo proprietario tende alla massimizzazione del «surplus», ma non riesce ad ottenere questo fine per la condizione di conflittualità che contraddistingue la vita di qualsiasi azienda.

Questa si svolge, infatti, entro un complesso di vincoli, più o meno rilevanti, a seconda delle influenze esterne ed interne alla gestione. Soprattutto la necessità di assicurare un giusto equilibrio tra le aspirazioni dei vari gruppi, che sono coinvolti nel funzionamento del sistema aziendale, genera una serie di limitazioni nella scelta degli obiettivi e delle strategie imprenditoriali.

Ogni impresa rappresenta un'organiz-

⁽⁹⁾ «Discende da questa definizione — osserva HOFFER e SCHENDEL — che i fini non sono realizzabili perché non delineati in modo specifico. Ad esempio, non sarà mai possibile massimizzare il profitto, poiché vi sarà sempre qualche opportunità di guadagno che poteva essere colta e che invece è stata mancata» (v. *Strategia aziendale*, p. 43).

⁽¹⁰⁾ Sul punto CHEVALIER, *Economia industriale*, p. 75.

⁽¹¹⁾ Il concetto di «cash flow», sul quale si ritornerà più volte in seguito, può essere definito contabilmente come la sommatoria del reddito netto di esercizio e delle quote di ammortamento e di accantonamento.

⁽¹²⁾ Lo CHEVALIER definisce chiaramente il concetto di «surplus», precisando che esso include «non solo i profitti contabili, distribuiti e non distribuiti, ma anche le eccedenze di ammortamento, le spese di rappresentanza, di *standing*, di potere e, più in generale, tutti i costi volontariamente gonfiati che riflettono un profitto occulto la cui allocazione si compie a seconda delle scelte dell'oligarchia» (v. *Economia industriale*, pp. 75-76).

zazione cooperativa, la cui vita è contrassegnata, però, da situazioni permanenti di conflitto d'interessi. Le occasioni di contrapposizione possono prodursi nei confronti di forze esterne (compratori dei beni e servizi, produttori di beni o servizi simili, fornitori di materiali e servizi da impiegare nella produzione, distributori commerciali, finanziatori esterni, organi della pubblica amministrazione, ecc.) o tra gruppi interni (proprietari, dirigenti, maestranze).

Rispetto all'esterno il conflitto può sorgere per motivi diversi, cioè riguardare il prezzo e le modalità di vendita delle produzioni nei rapporti con i compratori, le politiche concorrenziali nei confronti degli altri produttori, i prezzi e le condizioni d'acquisto rispetto ai fornitori, i margini commerciali rispetto ai distributori, il costo del denaro rispetto ai finanziatori, l'accertamento del reddito rispetto agli organi fiscali, la possibilità di manovra di certi strumenti aziendali (prezzo, investimenti, ecc.) rispetto agli organi legislativi e amministrativi. Per quanto attiene, invece, ai conflitti interni, essi sono generati soprattutto dalle modalità di distribuzione dei ricavi fra le varie categorie sociali legate all'azienda e, specie in questi ultimi tempi, dalle modalità di prestazione del lavoro.

Fra i due tipi di conflitti sussistono delle differenze non solo in ordine alla loro genesi, ma anche alle effettive possibilità di composizione esercitabili dall'impresa. I conflitti esterni sono risolvibili, infatti, sulla base del rapporto di forza esistente tra l'impresa e le altre organizzazioni economico-sociali con cui entra in contatto. L'impossibilità di risolvere il conflitto comporta, in questo caso, la ricerca di un modo nuovo per soddisfare certe esigenze

(per es. nell'ipotesi di un conflitto con un fornitore, all'impresa si prospettano tre possibilità: pervenire ad un nuovo accordo di reciproca soddisfazione, cambiare fornitore, produrre anziché acquistare il bene di cui si tratta). È chiaro, cioè, che nella soluzione dei conflitti esterni le opportunità di risoluzione sono sovente molteplici, anche se l'azienda non ha quasi mai la forza di imporre totalmente le proprie condizioni all'opponente.

Nel caso dei conflitti interni, invece, le possibilità di manovra dell'imprenditore risultano spesso inferiori, nonostante ch'egli, almeno in teoria, abbia il potere di risolvere il conflitto escludendo l'opponente dall'organizzazione. L'esempio classico è quello dei conflitti di lavoro in cui la forza imprenditoriale non può esercitarsi a cagione della tutela sindacale del lavoratore. In realtà, difatti, la salvaguardia del posto di lavoro e dei diritti acquisiti dalle maestranze riduce la mobilità esterna ed interna del fattore umano ed impedisce quel «cambio» dell'opponente che, in linea di massima, è sempre possibile nell'ipotesi di conflitto con gruppi esterni.

Queste considerazioni andrebbe o comunque approfondite sia sul piano generale sia in rapporto a singole categorie con cui l'impresa entra in contatto poiché il funzionamento del sistema aziendale può essere appieno compreso soltanto in termini di conflitti ed equilibri organizzativi. Il nostro scopo, peraltro, è più limitato, in quanto il richiamo alla situazione cooperativo-conflittuale è strumentale ai fini della dimostrazione dei limiti, anche operativi, della teoria della massimizzazione del profitto. La contrapposizione d'interessi può essere infatti interpretata, seppure in una forma estremamente semplificata, in ter-

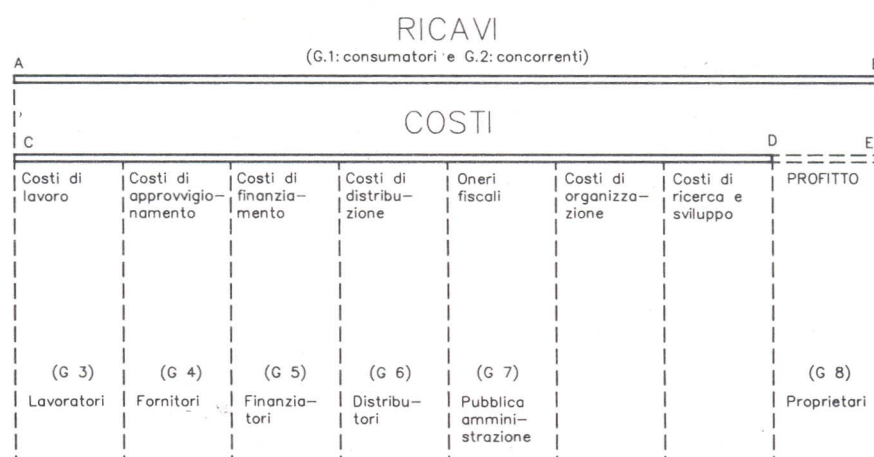


FIG. 2

Analisi dell'equazione aziendale del profitto in rapporto ai gruppi sociali.

mini di costi e di ricavi, cioè analizzando l'equazione del profitto e rilevando quali sono i condizionamenti sociali che si oppongono all'ottenimento, da parte dell'imprenditore, del massimo reddito ⁽¹³⁾.

I gruppi sociali in relazione con l'impresa possono essere così individuati:

- G.1) consumatori o utilizzatori dei beni o dei servizi prodotti;
- G.2) concorrenti;
- G.3) forze di lavoro occupate nell'impresa;
- G.4) fornitori di beni e di servizi (compresi impianti e macchinari);
- G.5) finanziatori;
- G.6) distributori commerciali;
- G.7) organi della pubblica amministrazione;
- G.8) conferenti il capitale di proprietà dell'azienda ⁽¹⁴⁾.

Bisogna sottolineare che in situazioni particolari alcuni di questi gruppi possono non essere presenti (ad esempio, i concorrenti nell'ipotesi di monopolio; i distribu-

tori commerciali nel caso di collegamento diretto con il mercato ultimo di sbocco; i

⁽¹³⁾ L'analisi prende lo spunto da un contributo del FABRIZI, *Tecniche e politiche di vendita*, pp. 37-41. Essa, in senso più generale, si riallaccia alla teoria dell'equilibrio organizzativo di BARNARD e SIMON e alla teoria della partecipazione ai risultati dell'impresa, messa a punto dagli economisti. Sull'argomento si consiglia di leggere il noto saggio di PAPANDREOU, *Theory of the firm*.

⁽¹⁴⁾ Un'ipotesi sottostante al modello costruito è l'attribuzione al solo produttore del potere di manovrare il prezzo di vendita del bene. Se, infatti, si riconoscesse questo potere anche al distributore commerciale, sorgerebbe un altro tipo di conflitto, molto importante e diffuso, concernente i rapporti industria-distribuzione, ma con effetti diretti sul consumo. Per semplificare la costruzione concettuale si è pertanto supposta una situazione in cui il prezzo finale è deciso dal produttore e il margine commerciale rappresenta il costo che questo deve sopportare per avvalersi di distributori indipendenti. D'altra parte, se il produttore determinasse dei prezzi di vendita alla distribuzione, si troverebbe a fronteggiare quali compratori intermedi i distributori e quali acquirenti finali i consumatori o utilizzatori industriali, con possibilità di conflitti verticali a più livelli.

finanziatori esterni nell'eventualità di un utilizzo esclusivo di capitali propri). Di regola, comunque, tutti i gruppi indicati svolgono un ruolo attivo nei confronti dell'impresa e ciascuno di essi, come appare dal grafico seguente, influisce sull'ampiezza finale del profitto.

L'imprenditore, si è supposto, tenta di massimizzare il risultato economico della gestione: per far ciò può cercare di ampliare i ricavi (segmento *AB*) e/o di ridurre i costi (segmento *CD*), in modo da far crescere il segmento *DE* (reddito). A tale scopo egli può promuovere delle innovazioni nei prodotti, nella tecnologia e nei mercati oppure può tentare di modificare l'equilibrio esistente senza adottare processi innovativi. Per svolgere il nostro ragionamento dobbiamo accogliere questa seconda ipotesi, cioè sviluppare un'analisi dei comportamenti imprenditoriali in una situazione di stabilità dei rapporti prodotti/mercato. Non solo, ma dobbiamo anche ipotizzare che l'impresa tratti un unico prodotto perché, se così non fosse, tutto il ragionamento sull'equilibrio tra costi e ricavi dovrebbe comprendere un'altra variante rappresentata dalla variazione della composizione interna del mix di prodotti immessi nel mercato.

Partendo da questi assunti, possiamo cominciare ad osservare che l'imprenditore, se vuole aumentare i ricavi, deve tentare di influire su due variabili: il prezzo e la quantità dei beni venduti. Ma un rialzo del prezzo incontra l'opposizione dei compratori, i quali possono rinunciare all'acquisto del bene oppure ridurre la quantità domandata e far contrarre anziché aumentare il volume globale dei ricavi. Pertanto, l'effettiva possibilità di far leva sul fattore prezzo risulta limitata dall'elasticità della domanda

e dalla pressione concorrenziale (in quanto un aumento del prezzo può indirizzare i compratori verso le marche concorrenti).

Scartata la strada del prezzo, rimane disponibile quella dell'incremento della quantità da far assorbire al mercato. Questa via, però, si presenta più o meno facilmente percorribile in funzione del ritmo di sviluppo della domanda. Se, infatti, ipotizziamo una staticità della domanda globale, appare comprensibile che ogni tentativo di ampliare la quantità venduta susciterà le reazioni della concorrenza, alla quale si mirerà in sostanza a sottrarre degli affari. È quindi intuibile che la manovra di allargamento della quota di mercato potrà indurre delle reazioni da parte delle aziende concorrenti, le cui contromisure potrebbero addirittura portare ad una compressione dei ricavi complessivi della nostra impresa. Tutto ciò lascia intendere che anche questa strada è pericolosa e può essere di fatto preclusa ai fini della massimizzazione dei ricavi di vendita ⁽¹⁵⁾.

Volendo allora operare sui costi, l'imprenditore è fronteggiato da altri gruppi sociali che contrastano la sua manovra. Anche per i costi, una variazione può essere ottenuta per due vie: l'abbassamento del costo unitario o l'impiego di una minore quantità di risorse. Sotto il primo aspetto, si tratta di ridurre le remunerazioni del lavoro, i prezzi pagati ai fornitori, gli interessi corrisposti ai finanziatori, i margini concessi ai distributori. Nessuna variazione è ovviamente possibile per le

⁽¹⁵⁾ È inoltre da tener presente che un aumento della quota di mercato può richiedere dei costi promozionali che, in effetti, riducono i vantaggi in termini reddituali di questa azione imprenditoriale.

aliquote impositive fissate dalle pubbliche autorità. Relativamente alla riduzione della quantità impiegata di ciascun fattore, si può incidere sui costi di lavoro, di approvvigionamento, di finanziamento ma non sugli altri. È chiaro, infatti, che una riduzione delle quantità di prodotti trasferiti ai distributori si ripercuote direttamente sui ricavi, mentre per gli oneri fiscali una riduzione della quantità (reddito imponibile) configura un comportamento illecito.

Per quanto concerne un'azione sul costo unitario, l'imprenditore trova dunque delle naturali opposizioni nei gruppi sociali dei lavoratori, dei fornitori, dei finanziatori e dei distributori, per cui difficilmente potrà ottenere dei vantaggi economici importanti. Questo ridursi delle possibilità di manovra dei costi (sia in termini di aliquote sia per la quantità dei fattori impiegati) e, del resto, rappresentativo del generale fenomeno di trasformazione nell'azienda di oneri variabili in oneri fissi o quasi fissi. Si pensi al costo di lavoro, considerato in dottrina quale costo variabile in rapporto al mutare del volume di produzione e di vendita, ma che da tempo è forse il costo meno elastico che l'azienda sostiene. Le sue variazioni, infatti, più che essere legate all'indice di attività aziendale, derivano dalle decisioni assunte all'atto del rinnovo dei contratti di lavoro. D'altro canto, l'affermazione largamente condivisa che l'impresa lavora a «teste costanti», dato che per motivi sociali incontra forti difficoltà a ridurre gli organici, giustifica la considerazione di questo costo come un classico costo di periodo. Anche per quanto riguarda, infatti, le variazioni dovute ad un aumento dell'attività aziendale, si deve osservare ch'esse seguono dopo un certo tempo l'espansione del volume di affari,

visto che l'azienda cerca innanzi tutto di recuperare in termini di produttività la maggiore quantità di lavoro necessaria e, solo dopo aver sfruttato eventuali capacità inutilizzate d'impianto, decide di accrescere l'organico di personale. La vischiosità d'impiego del fattore lavoro riduce, perciò, il rapporto di variabilità nei confronti dell'indice di attività aziendale e rafforza la trasformazione del relativo costo in un costo fisso o di periodo ⁽¹⁶⁾. Queste considerazioni potrebbero naturalmente essere estese anche ad altri casi, poiché s'inquadrano nel fenomeno più generale richiamato all'inizio del discorso.

Nello schema precedente sono state inserite altre due voci di costo sulle quali è ora opportuno fermare l'attenzione. Si tratta dei costi organizzativi e di ricerca e sviluppo. I primi ineriscono all'analisi, progettazione, controllo e adattamento delle strutture, procedure e tecniche di ordinamento del lavoro direzionale ed esecutivo; mentre i secondi sono relativi all'individuazione di nuove opportunità tecnologiche (per es. ristrutturazione del processo produttivo, sviluppo di procedure

⁽¹⁶⁾ La rigidità del fattore lavoro può essere attenuata, pro-tempore, mediante il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni, che rappresenta lo strumento per ovviare a crisi dovute a mancanza di commesse o a processi di ristrutturazione. Meno agevole appare la via della riduzione definitiva dell'organico, a meno che non sussista la possibilità di attuare il principio della mobilità interna ed esterna, cioè del trasferimento del lavoratore da impianto ad impianto oppure da impresa ad impresa dello stesso gruppo. In linea generale, comunque, si può ribadire che una riduzione del personale non è mai facile e che le imprese puntano ad essa soprattutto mediante formule di prepensionamento, premi di buona uscita e mancato rinnovo del «turnover».

più avanzate di lavorazione, ecc.) o di nuove opportunità di mercato (per es. messa a punto di nuovi prodotti e servizi per la clientela).

In corrispondenza di questi costi non troviamo un particolare gruppo sociale, anche se è chiaro che in tutte e due le funzioni sono quasi sempre impegnati dei dipendenti dell'azienda. Il peso più forte si ha, infatti, per gli investimenti da effettuare nei progetti specifici di ricerca e sviluppo, di studio e di valutazione organizzativa.

Le voci richiamate vanno dunque considerate sotto due aspetti:

a) quali costi sganciati da uno specifico gruppo sociale e, in quanto tali, comprimibili con minore difficoltà da parte dell'impresa;

b) quali fattori di economia e di maggior ricavo per l'impresa e, in quanto tali, non comprimibili se non a detrimento della produttività e della redditività aziendale.

Da ciò appare chiaro che anche per essi le possibilità di manovra dell'imprenditore sono molto limitate ai fini della riduzione complessiva dei costi di gestione. Però, accade di fatto che nei periodi di crisi sono gli unici costi (insieme forse con quelli di pubblicità) ad essere tagliati, in quanto ritenuti non strettamente necessari. Ora è chiaro che proprio l'alterarsi dell'equilibrio tra i costi e ricavi aziendali richiederebbe un incremento della produttività (mediante miglioramenti organizzativi) e un'espansione dei mercati (mediante la messa a punto di nuovi prodotti); risultati, questi, raggiungibili con un aumento consistente e non con una riduzione delle spese di organizzazione e di ricerca.

L'espansione del volume di attività è,

del resto, quasi sempre la via obbligata per un recupero di maggiori costi dovuti all'accresciuta incidenza di singole voci di spesa (costi di lavoro, di approvvigionamento, ecc.). Un'alterazione dell'equilibrio strutturale tra costi e ricavi può infatti essere più facilmente assorbita mediante un riadeguamento dei ricavi dovuto all'aumento della quantità venduta dei vari prodotti. Cioè, più che operare sui prezzi di vendita, spesso all'impresa conviene ricercare occasioni di espansione del volume di affari nel mercato in cui opera o in mercati nuovi, vale a dire percorrere la via dell'innovazione ⁽¹⁷⁾.

In altri termini, il ragionamento precedente conduce a tre conclusioni:

a) l'equilibrio tra costi e ricavi aziendali è difficilmente modificabile in assenza di innovazioni nella gestione;

b) le innovazioni nell'organizzazione e nel mercato richiedono il sostenimento di costi che sono solitamente ridotti in periodi di crisi aziendale;

c) il profitto è una quantità residuale che risente delle situazioni di crisi, data la rigidità delle altre grandezze economiche e il ristagno di processi innovativi.

Riferendoci ora specialmente al tema centrale dell'analisi sviluppata in questo capitolo, è possibile concludere osservan-

⁽¹⁷⁾ La teoria dei limiti sociali al massimo profitto, oltre a far comprendere la situazione di vincolo entro cui si manifesta la volontà imprenditoriale di massimizzazione dei risultati di gestione, è utile per spiegare il perché della crisi di molte imprese nell'ultimo ventennio (aumento dei costi di lavoro, di approvvigionamento, finanziari e fiscali senza possibilità di corrispondente traslazione sui prezzi) e, infine, per far capire che la principale via di uscita dalla crisi è l'innovazione (quindi l'aumento degli investimenti in ricerca, sviluppo ed organizzazione).

do che il reddito è un risultato che deriva dalla composizione di conflitti interni ed esterni e che la sua misura non è mai liberamente determinabile dall'imprenditore. Il fine del massimo profitto diviene così il fine del *massimo profitto condizionato*.

La teoria dei limiti sociali al massimo profitto pone nel dovuto rilievo l'aspetto conflittuale dell'organizzazione aziendale, che è sì una coalizione, ma una coalizione di tipo particolare poiché fra i suoi componenti intercorre un duplice rapporto di collaborazione-contrapposizione. Da ciò deriva che ogni impresa, pur avendo un fine primario o di lungo termine, persegue un insieme di obiettivi. Questo insieme di obiettivi discende non solo dalle mete che ciascun gruppo sociale si pone nel partecipare alla vita dell'organizzazione, ma anche dal fatto che il fine del profitto dev'essere raggiunto mediante la fissazione di traguardi nelle principali aree della gestione aziendale. Per tale motivo, alcuni studiosi individuano un vero e proprio «vet-tore» di obiettivi, che comprende obiettivi reddituali, di sviluppo organizzativo, di

produzione, di vendita, di scorte e di quote di mercato ⁽¹⁸⁾.

In generale, possiamo dunque ribadire che il fine a cui il gruppo imprenditoriale tende nel lungo termine è quello della massimizzazione del profitto. Esso, comunque, può essere perseguito attraverso vie od obiettivi diversi, che sembrano apparire contrastanti se osservati nel tempo breve. Ma la conclusione più importante è che la massimizzazione del profitto incontra due serie di vincoli: i primi sono quelli *sociali* descritti in questo paragrafo; i secondi sono i *limiti di conoscenza* in ordine all'evoluzione dell'ambiente e dei mercati.

Ciò significa, come ha giustamente concluso il Simon ⁽¹⁹⁾, che il profitto massimo a cui tende l'imprenditore si trasforma in un profitto «soddisfacente», cioè in un obiettivo reddituale che — date le condizioni del mercato e dell'ambiente in generale — risulti appagante in termini di investimento di tempo e di denaro nell'impresa.

(18) V. CYERT-MARCH, *Teoria dell'impresa*, cap. III.

(19) V. *Comportamento amministrativo*, passim.