

STUDI DI RAGIONERIA E DI ECONOMIA AZIENDALE

*Collana accreditata presso
l'Accademia Italiana di Economia Aziendale*



Silvia Solimene

**LA DIMENSIONE ECONOMICO-AZIENDALE
DEL *BUSINESS MODEL***

Osservazioni empiriche

G. GIAPPICHELLI EDITORE – TORINO

Introduzione

I termini *Business* e *Model* rimandano ai concetti di creazione e appropriazione di valore e di una schematica rappresentazione dell'agire aziendale, di una "simulazione" della realtà per il tramite di un modello.

Se si guarda al generale comportamento delle imprese, la primitiva associazione di questi due termini consente di definire il Business Model come lo svolgimento di attività volte alla creazione di valore durevole, che consente l'ottenimento e il mantenimento del vantaggio competitivo rispetto ai *competitors*. Ove ci si riferisca più specificamente alle determinanti dell'agire aziendale, il Business Model rappresenta l'insieme delle decisioni che congiunge la *Business Strategy* ai *Business Processes*. Se ci si sofferma sui risultati economici e patrimoniali, esso si traduce nei mezzi, nelle competenze e nelle risorse necessarie per accrescere il patrimonio. Il concetto di risorse richiama un contenuto più ampio rispetto ai fattori produttivi, poiché è qualificato anche dagli attributi dell'immaterialità che attualmente fanno la differenza in termini di creazione di valore. Se guardiamo infine all'ambiente in cui si esplica il Business Model, si fa riferimento al confronto tra imprese sui mercati operativi i quali, nell'era della *New Economy*, sono caratterizzati da peculiarità (nuovi e più accelerati modi per la creazione di valore) insite nei concetti di *network*, di immaterialità, di conoscenza tecnologica, di evoluzione organizzativa, ben differenti dai mercati delle imprese tradizionali. Il nuovo paradigma tecnologico si basa su informazioni e conoscenze, le quali pur comportando alti costi iniziali per la loro generazione, possiedono più ampi e più veloci ritorni soprattutto poiché scarsamente soggette a deperimento e mantenibili nel tempo.

Può sembrare che il termine Business Model riproduca una visione "dall'alto" di un'organizzazione, pertanto è complesso elaborare una sua univoca prospettiva di indagine o una sua unica matrice teorica. Molti elementi entrano in gioco nella sua analisi: la strategia, le risorse, il valore creato sui mercati e apprezzato dagli *stakeholder*, il valore realizzato attraverso il bi-

lancio, l'organizzazione, il contesto esterno e le relazioni. La molteplicità degli elementi corrisponde alla varietà delle diverse prospettive di analisi.

Nel corso del tempo, il Business Model è divenuto oggetto prevalente della letteratura strategico-manageriale. Sempre più spesso imprenditori e *manager* sono alle prese con alcuni interrogativi generali del tipo: Quali tecniche possiamo utilizzare per progettare, realizzare ed implementare il nostro modello di business? Come possiamo innovare il nostro Business Model per vincere la battaglia competitiva dei mercati? Come la globalizzazione o le crisi hanno avuto ripercussioni su vari aspetti aziendali e quindi anche sul modello di business aziendale?

Ma negli studi economico-aziendali e finanziari, l'interrogativo più avvincente è: come opera effettivamente un Business Model? Come si traduce in risultati? Come sono comunicati questi risultati ai bilanci? Influenza le scelte in tema di criteri di valutazione e di misurazione degli investimenti aziendali? È possibile rendicontarlo attraverso il bilancio di esercizio? Il Business Model è esso stesso una determinante della *performance* delle imprese?

La cultura contabile e il bilancio d'esercizio, strumento fondamentale della comunicazione economico-finanziaria, sono stati recentemente protagonisti dei cambiamenti intercorsi nello scenario regolatorio internazionale e investiti di nuove finalità informative. Le trasformazioni dello scenario economico internazionale negli ultimi due decenni – con particolare riferimento alla globalizzazione e all'evoluzione tecnologica – ha affermato l'esigenza di adeguare le modalità di *reporting* al nuovo contesto, affinché le informazioni fornite siano generalmente accettate, capaci di accrescerne il loro apprezzamento e la loro comparabilità e di comunicare i fattori critici di successo di una impresa.

Appare chiaro che in una prospettiva futura delle ricerche in tema di Business Model, e di quelle di *Accounting* in particolare, sarà opportuno proseguire gli studi empirici, non solo per chiarire le grandezze che qualificano il Business Model delle imprese, ma anche per comprendere gli effetti di queste grandezze che, attraverso gli strumenti del bilancio, vengono trasmesse ai mercati. Il *topic* della *Business Model Evaluation* è, negli sviluppi attuali, indirizzato a indagare l'influenza che il Business Model ha sulla produzione di differenti modelli di rendicontazione e di misurazione degli investimenti nei *financial reporting* delle imprese e a indicarne i possibili effetti in termini di *performance* sui mercati. Di recente, inoltre, lo spostamento della rendicontazione verso modelli integrati ha ampliato le ricerche sul tema dell'oggetto della rendicontazione, in particolare di quella non finanziaria, de-

terminando filoni di ricerca narrativi e qualitativi della *Business Model Disclosure* e dello *Strategic Business Reporting*.

Il presente lavoro si propone di individuare alcuni effetti del Business Model sulla misurazione del valore creato e catturato dalle aziende. Partendo da queste considerazioni, si assume che il Business Model si espliciti per il tramite di alcune grandezze di bilancio, ma anche di altre caratterizzate da immaterialità latente, ossia non riconosciute in bilancio, ponendosi in linea con gli studi che hanno ad oggetto la crescente importanza dei beni immateriali “nascosti” per la creazione di valore.

La prima parte del presente lavoro (Capitoli 1 e 2) esamina le premesse teoriche e i fondamenti dell’analisi empirica che risiedono nel pensiero economico dottrinale in tema di valore aziendale e della sua evoluzione nel tempo. L’obiettivo primario di tale fase è quello di inquadrare il concetto di valore, coniugando gli aspetti economici con la teoria di impresa e di identificare il ruolo del Business Model come chiave di interpretazione della capacità delle aziende di creare valore.

La seconda parte del lavoro (Capitoli 3 e 4) illustra l’emergere del Business Model in questo ruolo nell’ambito della letteratura accademica. L’obiettivo è di evidenziare il sostegno alla teoria del Business Model, grazie ai contributi teorici ed empirici, della dottrina strategica e di descrivere una differente prospettiva di indagine della letteratura economica aziendale (studi quantitativi che hanno per oggetto il Business Model come determinante dell’informativa di bilancio o come oggetto della rendicontazione integrativa aziendale).

Nella terza parte (Capitolo 5) si cercherà di fornire un contributo empirico alla ricerca nell’ambito della *Business Model Evaluation*. La prospettiva di osservazione è economico-aziendale, poiché le grandezze di bilancio sono il punto di partenza per la comprensione degli *outcomes* prodotti dal Business Model. L’osservazione viene estesa a livello comparativo tra aziende appartenenti ad un settore industriale *knowledge intensive* e quotate sui mercati europei per comprendere i meccanismi di apprezzamento (*value relevance*) delle informazioni di bilancio. L’utilizzo di una metodologia empirica su imprese omogenee, e di strumenti prevalentemente quantitativi, consente di osservare le combinazioni di variabili che descrivono il Business Model delle imprese, anche se con opportune specificazioni per sotto settori e aree geografiche, e di inferire alcuni tratti congiunti nel comportamento. In particolare, l’utilizzo di un approccio fattoriale è un tentativo di risposta ad ampia domanda di ricerca sulla possibile quantificazione empirica del Busi-

ness Model delle imprese guardando attraverso la lente del bilancio e sulla potenziale futura definizione di un *framework* di osservazione empirica nel tempo e nello spazio.

Le conclusioni raggiunte consentirebbero, da una parte, di utilizzare il Business Model come variabile predittiva ed esplicativa di alcune osservazioni a livello di singola impresa o a livello aggregato e di comprendere quindi l'efficacia del Business Model adottato da una impresa e, da un'altra parte, di riunire i differenti livelli su cui la letteratura si è mossa fino ad ora nell'ambito della ricerca (*disclosure* e misurazione).

Dal punto di vista della *policy* contabile la presente ricerca è volta a chiarire se le variabili che esplichino la creazione di valore sui mercati siano anche riflesse nei bilanci aziendali o se vi sia un disallineamento tra il processo di creazione e cattura del valore da parte delle aziende. Questo consentirebbe di comprendere se esistono limiti nella rappresentazione dei risultati aziendali tramite il bilancio, cioè limiti informativi nel cogliere le attività di generazione del valore, non solo per i portatori di capitale di rischio, ma per tutti gli *stakeholder*.

Capitolo I

Teorie economiche di impresa

SOMMARIO: 1.1. Premessa. – 1.2. Il comportamento aziendale e il processo decisionario. – 1.3. Le teorie di impresa. – 1.3.1. L'impresa classica e neoclassica. – 1.3.2. Il superamento delle teorie classica e neoclassica. – 1.3.3. Il contributo delle teorie motivazionali e organizzative. – 1.3.4. La teoria manageriale d'impresa. – 1.3.5. La teoria comportamentista d'impresa. – 1.3.6. Le teorie evolutive di impresa.

1.1. Premessa

Il carattere sistemico e istituzionale delle organizzazioni imprenditoriali moderne è un requisito che consente agli osservatori di comprendere, sia le caratteristiche, sia le cause dell'evoluzione delle stesse nel corso del tempo, la loro struttura organizzativa e il loro mutevole comportamento¹. Le funzioni imprenditoriali, e quelle direzionali in particolare, infatti, sono qualificate dal contesto sociale, culturale, economico o politico nel quale sono esplicate². A loro volta, gli stimoli ambientali possono avere riflessi sulle

¹Cfr. G. ZANDA, *La grande impresa. Caratteristiche strutturali e di comportamento*, Giuffrè, Milano, 1974, p. 1. Cfr. P.F. DRUCKER, *I nuovi mercati* (raccolta di saggi), Etas Kompass, Milano, edizione del 1973, p. 44.

²Secondo le teorizzazioni moderne il comportamento aziendale dipende, oltre che dalla natura e dalle caratteristiche dei singoli elementi che la compongono, anche dalle relazioni che si instaurano tra questi elementi e tra l'impresa e l'ambiente esterno. Cfr. G. ZANDA, (1976), *Il ruolo del management aziendale nel processo di adattamento della condotta dei dipendenti alle finalità dell'organizzazione*, in *Insieme*, Anno II, n. 12, p. 3. Le relazioni che si instaurano derivano dagli scambi che l'impresa intraprende con l'esterno e sono necessarie al mantenimento in vita dello stesso sistema aziendale. Sulle finalità del sistema aziendale, sul suo comportamento finalistico e sull'applicabilità al sistema aziendale della teoria sistemica, si vedano, fra gli altri, G. AIROLDI, G. BRUNETTI, V. CODA, *Lezioni di Economia*

strategie aziendali e sulle capacità delle strutture organizzative di adattamento alle nuove e sempre più complesse contingenze che emergono con vigore dall'operato sistemico delle forze interne ed esterne al sistema aziendale. Altresì, secondo la visione sistemica, le stesse strutture organizzative, le funzioni e i processi di *management* esercitano altrettanta significativa influenza sull'ambiente circostante, conducendo ad un conseguente adattamento degli obiettivi e delle strategie di comportamento. L'ambiente circostante viene interpretato e filtrato dal sistema aziendale – in particolare dal *management* che si avvale delle funzioni di decisione, organizzazione e controllo – in funzione delle aspettative dei gruppi di soggetti che rappresentano le diverse categorie di *stakeholder*, anche perché le possibilità di vita e di sopravvivenza dell'istituto stesso in condizioni di economicità e di efficienza sono profondamente collegate con le capacità di interazione e di risposta alle forze ambientali esterne e a quelle interne all'azienda. La possibilità di mantenere costante la tensione al raggiungimento degli obiettivi economici di lungo periodo dipende in larga parte dalla capacità del *management* di adattare le strategie decisorie e di controllo (e quindi il comportamento aziendale) agli stimoli provenienti dall'esterno.

La centralità della figura del *manager* nelle aziende, e le conseguenti problematiche di governo riflettono mutamenti del comportamento delle organizzazioni aziendali³, in un continuo bilanciamento tra interessi individuali e collettivi⁴.

Nella moderna teoria di impresa, le aziende “sfruttano” la propria struttura organizzativa (determinazione dei ruoli, delle linee di influenze e del sistema informativo) per orientare e regolare il proprio comportamento e per

aziendale, Il Mulino, Bologna, 1989, pp. 273-285; S. BEER, *Cibernetica e direzione aziendale*, Bompiani Editore, Milano, 1969, pp. 27-31; L. von BERTALANFFY, *Teoria generale dei sistemi*, Istituto Librario Internazionale, Milano, 1971, p. 68 ss.; L. CASELLI, *Teoria dell'organizzazione e processi decisionali nell'impresa*, Giappichelli, Torino, 1966, p. 12 ss.; P. SARACENO, *La produzione industriale*, Libreria Universitaria Editrice, Venezia, 1970, p. 61 ss.; G. ZANDA, *Il bilancio delle società. Lineamenti teorici e modelli di redazione*, Giappichelli, Torino, 2007, p. 23 ss.

³ Il comportamento teleologico, oltre a considerare contemporaneamente diverse variabili, di natura economica, strutturale e ambientale, è ispirato altresì dalle motivazioni soggettive, dalla psicologia e dalla cultura dei soggetti deputati ad orientare le decisioni aziendali.

⁴ Fenomeno tipico del capitalismo moderno e della separazione tra le attività di controllo e quelle di assunzioni del rischio di impresa che la teoria neoclassica attribuiva all'imprenditore.

garantire il conseguimento degli obiettivi che le stesse si pongono⁵. Quanto detto non contrasta, peraltro, con il permanere dello stesso istituto aziendale in contrapposizione al continuo divenire dell'ambiente che la circonda⁶. La condotta aziendale, pertanto, non può essere riguardata come una sequenza predefinita e immutabile di atti che si ripetono invariabilmente alle forze ambientali esterne (forze di mercato, contesto sociale, politico ed economico), in modo del tutto indifferente dai soggetti deputati ad indirizzare le scelte, bensì come un armonico, anche se talora critico, processo integrato di gestione del cambiamento⁷.

⁵ Occorre ricordare che il raggiungimento degli obiettivi che l'azienda si pone è strettamente dipendente dalle relazioni che la stessa intrattiene con le forze opponenti che esercitano pressioni e attese nei confronti del sistema aziendale. Tali forze sono interne (la forza lavoro e i centri direzionali) ed esterne (la collettività, lo Stato, i clienti, i fornitori) e costituiscono la classe degli *stakeholder*. Secondo A. AMADUZZI (*L'azienda nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, Utet, Torino, 1953, p. 16 ss.), l'operato delle forze esterne ed interne all'azienda origina il sistema delle operazioni di gestione, mediante le quali devono essere soddisfatti i requisiti dell'equilibrio economico di lungo periodo. Proprio sugli obiettivi di lungo periodo si concentra, secondo la letteratura tradizionale, la funzione di utilità del sistema aziendale, intesa quale insieme di obiettivi di cui l'istituto è dotato. L'attribuzione degli obiettivi pertiene tipicamente alla funzione direzionale del *management*.

⁶ La costante della permanenza dell'istituto aziendale nonostante la mutabilità del contesto che la circonda rivela uno stretto legame tra evoluzione della tecnologia e cambiamenti nell'organizzazione. L'istituto aziendale esiste in quanto è capace di rinnovarsi e di ripetersi con formule sempre innovative con un ritmo incessante. Secondo Pietro ONIDA, (*L'azienda*, Giuffrè, Milano, 1954), l'azienda viene accettata nella sua unicità e durevolezza. Essa pone in essere i processi di acquisizione dei fattori di produzione, della produzione e dello scambio con la finalità della soddisfazione dei bisogni umani dei soggetti che operano all'interno dell'azienda (p. 11).

⁷ Lionel Robbins è tra i pionieri della collocazione dell'economia aziendale all'interno della scienza economica (*Essay on the Significance of Economic Science*, opera originale del 1932, trad. italiana, *Trattato sul significato della Scienza Economica*, Utet, Torino, 1947). Partendo da alcune considerazioni sulla condotta umana, egli precisa che l'aspetto economico della condotta umana è ravvisabile nelle continue scelte che devono affrontarsi per adattare mezzi scarsi a disposizione per fini molteplici. Il fine che orienta l'azione è quello della razionalità della scelta intrapresa, intesa come capacità del corso di azione prescelto di raggiungere gli obiettivi prefissati in condizioni di efficienza (massimo rendimento/minimizzazione dei costi). In Italia, un primo importante contributo è fornito da P. ONIDA, *Le discipline economico-aziendali*, Giuffrè, Milano, 1947.

1.2. Il comportamento aziendale e il processo decisionario

Il comportamento aziendale può essere riguardato come una serie di atti che tendono al raggiungimento degli obiettivi generali fissati dal vertice aziendale. Infatti, secondo la teoria moderna, l'impresa è «un'unità complessa ma finalizzata»⁸, composta da molteplici parti, spesso diverse tra loro, che perseguono degli obiettivi comuni. Gli obiettivi generali, cioè i fini aziendali, orientano il comportamento dell'organizzazione. Il comportamento ha alla sua base la decisione umana⁹ che determina il corso d'azione delle aziende e quindi è la conseguenza di un processo decisionario¹⁰. Pertanto, le decisioni strategiche, che definiscono il fine aziendale e orientano quelle di ordine inferiore rappresentano le premesse per l'adattamento e la sopravvivenza del sistema aziendale ai mutamenti dell'ambiente circostante¹¹. Le possibilità di sopravvivenza sono consentite dall'orientamento generale che le decisioni strategiche conferiscono all'intero sistema aziendale, in modo che tutti i soggetti, anche se ampiamente coinvolti nel processo decisionario, siano spinti ad attuare comportamenti volti al conseguimento dei fini generali dell'azienda.

La qualità delle decisioni¹² (e conseguentemente delle azioni e dei controlli – secondo i moderni orientamenti) dipende peraltro da una serie di determinanti, tra le quali, in modo consistente, gli obiettivi, le motivazioni e le capacità degli individui che ricoprono i vari ruoli deliberativi, soprattutto i ruoli di vertice¹³, nonché la dimensione aziendale.

⁸S. SCIARELLI, *Il sistema d'impresa*, Cedam, Padova, 1988, p. 14.

⁹G. ZANDA, *Fondamenti di economia aziendale*, Giappichelli, Torino, 2015, p. 2.

¹⁰Sulla formazione del processo decisionario, si vedano: H. SIMON, *Il comportamento amministrativo*, Il Mulino, Bologna, 1958, p. 45 ss. Si veda inoltre G. ZANDA, *Fondamenti di Economia aziendale*, cit., pp. 7-11.

¹¹Il comportamento aziendale è altresì influenzato dal flusso delle informazioni, contabili ed extra contabili, che vengono elaborate dal sistema informativo aziendale e che contribuiscono in modo determinante alla razionalità delle decisioni intraprese. Sugli schemi sintetici di comportamento aziendale si veda anche G. ZANDA, *Fondamenti di Economia aziendale*, cit., p. 6 ss.

¹²Sulla formazione del processo decisionario, cfr. H. SIMON, *Il comportamento amministrativo*, Il Mulino, Bologna, 1958; G. ZANDA, *Fondamenti di Economia aziendale*, cit., pp. 7-11.

¹³G. ZANDA, *Fondamenti di Economia aziendale*, cit., p. 13. Sul legame tra i fini aziendali e i soggetti deputati al governo aziendale, si veda anche P. CAPALDO, *Appunti per la*

Porre l'attenzione sull'evoluzione delle motivazioni dei soggetti deputati alle decisioni strategiche significa indagare i processi di formazione delle decisioni stesse che nascono nella complessa struttura organizzativa; l'inquadramento dei ruoli decisori nel corso del tempo; il modo in cui sono mutate le strategie aziendali e come le stesse strategie possano aver in qualche modo influenzato la dimensione e le strutture delle aziende; significa, in sostanza, comprendere l'azienda, e, in particolare, l'impresa¹⁴. L'organizzazione, il processo decisionario, la struttura del potere volitivo e decisionale, l'autorità e il potere di controllo del funzionamento dell'azienda cambiano costantemente e rappresentano i tratti fondamentali per comprendere la moderna teoria di impresa¹⁵.

*riunione del gruppo sulla "cultura aziendale", in Appunti per un dibattito sulla cultura aziendale, SIDREA, Società Italiana dei Docenti di Ragioneria ed Economia Aziendale, 2006, testo non in commercio. A p. 8 l'Autore scrive che l'azienda deve essere intesa come «un "organismo" privo di per sé di fini, perché essa "fa propri" i fini delle persone che di tempo in tempo la guidano». Ridurre ad unità i molteplici fini dei soggetti che si avvicendano alla conduzione dell'azienda significa ridurre il fine aziendale ad un immediato obiettivo di sopravvivenza, di mantenimento degli obiettivi di economicità e di efficienza. Per D. AMODEO (*Ragioneria generale delle imprese*, Giannini, Napoli, 1983, p. 13), la costituzione di un'azienda è uno strumento per raggiungere in modo mediato, per il tramite della soddisfazione dei bisogni umani, le motivazioni ultime di coloro che l'azienda l'hanno voluta e la gestiscono. Dal momento che l'azienda è vista come uno strumento a disposizione di un ente (persona fisica o giuridica a cui fa capo la formazione dell'azienda o che la conduce al fine della realizzazione dei propri fini), ne discende che essa non ha propri fini; è l'ente che si serve dell'azienda come un'organizzazione necessaria al raggiungimento dei fini preposti. Cfr. G. FERRERO, *Istituzioni di economia d'azienda*, Giuffrè, Torino, 1968, p. 48. Secondo E. GIANNESI, *Considerazioni critiche intorno al concetto di azienda*, in *Scritti in onore di Giordano dell'Amore, Saggi di discipline aziendali e sociali*, vol. I, Giuffrè, Milano, 1969, p. 568, l'azienda è al servizio dell'uomo e, quindi, non può avere uno scopo per sé. L'azienda è soltanto uno strumento destinato al conseguimento dei fini che gli uomini perseguono.*

¹⁴ Secondo G. ZANDA, il quale cita L. CASELLI (*Teoria dell'organizzazione e processi decisionali nell'impresa*, Giappichelli, Torino, 1966, p. 5), e M. SALVATI (*Una critica alle teorie dell'impresa*, Edizioni dell'Ateneo, Roma, 1967, p. 138), «È in riferimento alle motivazioni del "top management" che vanno individuate le finalità generali che orientano l'evoluzione del sistema aziendale. Il gruppo di cui trattasi assegna all'organismo produttivo gli obiettivi che siano in grado di maggiormente soddisfare la sua "funzione di utilità", e si adopera sagacemente a "pilotare" l'impresa facendola evolvere nell'ambiente in maniera da tenerla continuamente orientata verso le mete programmate». G. ZANDA, *Il ruolo del management aziendale nel processo di adattamento della condotta dei dipendenti alle finalità dell'organizzazione*, cit., p. 9.

¹⁵ Cfr. G. ZANDA, *La funzione del manager nell'impresa moderna: una nota critica*, in *Studi in memoria del Prof. Egidio Giannesi*, Roma, 1983, p. 7.

Le teorie sistemiche inducono infatti all'abbandono di concezioni classiche e neoclassiche in tema di comportamento imprenditoriale e all'esame delle relazioni che esistono tra l'impresa moderna e il contesto esterno¹⁶. Al contempo, mutano le caratteristiche delle organizzazioni produttive, il ruolo che i fattori della produzione hanno esercitato nella società e il potere che essi hanno conferito di volta in volta ai loro detentori¹⁷.

All'evoluzione dei sistemici economici corrisponde un'evoluzione delle strutture imprenditoriali e delle organizzazioni e una crescente necessità di gestire la complessità dell'ambiente esterno ed interno alle stesse organizzazioni produttive. Da concetti elementari e primordiali di gestione delle attività produttive si passa a forme più evolute di gestione delle organizzazioni imprenditoriali caratterizzate dalle capacità *manageriali* degli imprenditori nell'adottare decisioni strategiche per la sopravvivenza delle imprese e dei

¹⁶ A partire dai primi anni del XX secolo le teorie classiche della concorrenza perfetta vennero poste in discussione. Le considerazioni critiche mossero dall'osservazione della dinamica realtà imprenditoriale in ordine all'inesistenza di un unico mercato e di un unico prezzo da applicare alle produzioni. I primi contributi sulla teoria dello sviluppo economico risalgono allo Schumpeter (J.A. SCHUMPETER, *Teoria dello sviluppo economico*, Sansoni, Firenze, 1977), il quale affermò che per comprendere l'evoluzione dei sistemi economici e produttivi occorresse superare le concezioni *walrasiane*, sconvolgere il suddetto equilibrio stazionario e irrompere nell'ambito dell'economia capitalistica. A detta dello stesso Autore, per comprendere le dinamiche dell'economia capitalistica si deve partire dal concetto di "imprenditore" e di "imprenditorialità". L'esaltazione del ruolo dell'imprenditore passa per il concetto di "distruzione creativa" per cui le nuove imprese progressive dal punto di vista tecnologico sostituiscono le imprese tecnologicamente obsolete. La vera concorrenza si svolge non tra piccole aziende che producono beni sostanzialmente identici, ma tra imprese innovative che producono beni nuovi in concorrenza con i vecchi. Tale analisi è stata a sua volta riproposta da Peter Francis DRUCKER, il quale in *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, Harper & Row, New York, 1965, p. 27 afferma che «è lo squilibrio dinamico determinato dall'imprenditore innovatore, e non l'equilibrio e l'ottimizzazione, a costituire la "norma" di un'economia sana e il nucleo centrale della teoria come della prassi economica».

¹⁷ Secondo lo Zanda, «Le combinazioni dei fattori e soprattutto le relazioni tra i titolari dei fattori produttivi in termini di cooperazione e di potere sono cambiate nel corso della storia producendo varie configurazioni di azienda. L'istituto aziendale è comunque rimasto lo strumento mediante il quale sono stati organizzati la produzione e il consumo in vista del soddisfacimento dei bisogni umani». (G. ZANDA, *Il governo della grande impresa nella società della conoscenza*, Giappichelli, Torino, 2009, pp. 2-3). Secondo l'impostazione del tutto condivisibile del Galbraith, nelle diverse combinazioni produttive, il potere viene conferito al fattore produttivo che è più difficilmente ottenibile o sostituibile sul mercato e, di conseguenza, a coloro che lo detengono di volta in volta (J.K. GALBRAITH, *Il nuovo Stato Industriale*, Einaudi, Torino, 1968, p. 59).

soggetti che vi operano¹⁸. Posto che ogni essere umano è dotato di moventi e di aspirazioni, l'attuazione dei ruoli all'interno del sistema azienda è caratterizzato da una interpretazione personale del contenuto del ruolo stesso che complica notevolmente il governo delle imprese e genera conflitti in termini di attese dei diversi centri interni (di decisione, esecuzione e controllo) e di coordinamento a cui la direzione di impresa tende a dare risposta mediante particolari procedimenti organizzativi. Al contempo, il contesto esterno e la strategicità dei fattori produttivi, da reperire e da utilizzare, rende ancora più complesso il meccanismo di governo del comportamento aziendale.

Si assiste, inoltre, all'ampliamento del significato di fattore produttivo alla "conoscenza", non solo come fonte di informazione, ma come base per lo sviluppo tecnologico. La conoscenza qualifica categorie di capitali differenti da quello monetario e, di conseguenza, porta alla convergenza sul governo dell'organizzazione di interessi non più solamente riconducibili ai finanziatori, ma allargati alla collettività e al contesto politico di riferimento. A ciò consegue una evoluzione della funzione di utilità del soggetto decisore che nel tempo ha visto l'affermarsi di ulteriori variabili di espansione nell'ambito delle scelte che attuano il comportamento aziendale, oltre il semplice profitto.

Nella teoria moderna si verifica altresì l'oggettivazione dell'impresa rispetto all'imprenditore, quale organizzazione che cresce e si muove verso il raggiungimento di suoi propri obiettivi, non più come una entità che, per il tramite dell'imprenditore, decide prezzi e organizza quantità per un'offerta esogenamente data.

Nel tempo, infine, è mutato il concetto di obiettivo aziendale, non più soltanto qualificato dalla massimizzazione del profitto da distribuire ai proprietari ma che si realizza intorno al concetto di valore derivante dalle scelte di reinvestimento (con le conseguenti accezioni su come viene creato, per chi viene creato, come si traduce economicamente e finanziariamente).

¹⁸ Con le decisioni strategiche sono definiti: i fini dell'azienda; gli obiettivi generali e le politiche generali che sono chiamate strategie. Le strategie riguardano le decisioni adottate con riferimento a: la scelta del prodotto; la scelta del mercato; la scelta della tecnologia; la scelta dei fattori di competitività; l'uso delle risorse umane e materiali a disposizione dell'azienda. Cfr. G. ZANDA, *Fondamenti di Economia aziendale*, cit., p. 130.

1.3. Le teorie di impresa

Le dinamiche imprenditoriali, i soggetti economici e le organizzazioni produttive hanno subito l'influenza, spesso in senso critico, delle speculazioni teoriche in campo economico. Le teorie di impresa altro non sono che indirizzi di ricerca che studiano la natura dell'impresa, la sua organizzazione, il suo funzionamento e le relazioni con i mercati e che sono costruite sull'osservazione delle realtà economiche.

Il contributo delle teorie economiche di impresa è utile per comprendere il ruolo e gli obiettivi dell'impresa nel tempo. Come è cambiata l'impresa nel tempo? Quali moventi hanno animato di volta in volta il comportamento aziendale? Quale è il ruolo del mercato? Quale il ruolo dei fattori produttivi? E quello dell'organizzazione?

Dalla prima alla quarta rivoluzione industriale si è assistito ad una accelerazione e compressione degli avvenimenti, in modo così repentino da imporre alle imprese il rapido adattamento delle strutture organizzative e dei processi aziendali per non scomparire e per rimanere competitive¹⁹. Dalla prima alla terza rivoluzione industriale sono passati circa duecento anni²⁰, mentre negli ultimi cinquant'anni l'economia dell'informazione e della conoscenza si sono affermate come paradigmi evolutivi dei modelli di impresa. La contrazione pertanto ha riguardato i tempi dei cambiamenti tecnologici ed economici che prima erano piuttosto lunghi, ancorati al passato e quasi impercettibili nel loro mutamento, mentre più recentemente sono caratterizzati da cicli economici e temporali abbreviati e da mutamenti rivoluzionari ed evidenti.

L'allocazione del capitale a uso produttivo e il lavoro, che sono stati gli assi portanti delle teorie economiche finalizzate alla comprensione della prima e della seconda rivoluzione industriale, non sono più le principali attività creatrici di ricchezza. Nella terza e nella quarta rivoluzione industriale la ricchezza viene prodotta prevalentemente attraverso le risorse immateriali della conoscenza.

Dagli anni '80 ad oggi le imprese hanno dovuto far fronte a mutamenti della funzione di produzione che si sono riverberati sulle loro strutture orga-

¹⁹P. KOTLER, *Il marketing secondo Kotler*, Il Sole 24 Ore, 1999, p. 99, secondo il quale le imprese tendono a classificarsi come quelle che si adattano e quelle che scompaiono.

²⁰Sul punto si veda P.F. DRUCKER, (1990), *The Emerging Theory of Manufacturing*, in *Harvard Business Review*, May-June; F. SILVA, *Scienza economica ed economia aziendale*, Liuc Papers n. 3, *Serie Economia e Impresa*, novembre 1993, pp. 11-12.

nizzative e tecniche. Hanno dovuto rimettersi all'osservazione di un ambiente in costante squilibrio e incertezza. I modelli di impresa si sono pertanto, diversificati e alleggeriti, per competere e sostenere la domanda. Il fattore strategico è divenuta dapprima l'organizzazione aziendale e, successivamente, la capacità di governare le conoscenze interne ed esterne all'azienda. La diffusione dell'informatica ha reso più flessibile la funzione di produzione a patto che le imprese si dotino del capitale umano appropriato per il loro sfruttamento. Per sfruttare al meglio tutte le possibilità offerte dalla rivoluzione ICT e dalle sue trasformazioni degli anni successivi sono divenute sempre più "strategiche" le competenze specialistiche immagazzinate nel capitale umano, il quale diviene un fattore sempre più importante rispetto al capitale fisico. Benché reperito sul mercato del lavoro, il capitale umano è attivato e incrementato soltanto all'interno dell'impresa, attraverso le capacità manageriali di *competence building and leveraging* che divengono esse stesse delle risorse strategiche.

Al cambiamento dei modelli di impresa corrispondono altrettante interpretazioni sul comportamento della stessa, nell'ambito delle teorie economiche micro-fondate e di conseguenza emergono diverse interpretazioni del concetto di valore creato dalle imprese.

1.3.1. *L'impresa classica e neoclassica*

La teoria economica classica – sviluppata tra la fine del Settecento e la metà dell'Ottocento sulla scia della prima Rivoluzione industriale inglese e considerata l'origine dei primi studi sull'impresa – postulava l'adattamento passivo ed impersonale delle organizzazioni imprenditoriali ai meccanismi di un mercato perfettamente concorrenziale²¹. In tale contesto, la tecnica produttiva e le preferenze dei consumatori rimanevano stabili nel corso del tempo (erano considerati dati esogeni)²². Pertanto, gli studi economici si

²¹ Pur partendo da presupposti fondamentalmente diversi, le due teorie tuttavia trascuravano i concetti di "azienda" e di "imprenditore"; pur essendo metodologicamente corrette, risultavano troppo semplificatrici e basate su concetti quantitativi incapaci del tutto di descrivere i cambiamenti dell'ambiente e dei soggetti che vi operavano.

²² L'aspetto umano e motivazionale dei soggetti operanti all'interno dell'azienda non era minimamente preso in considerazione nei modelli classici. Le imprese non avevano ancora acquisito quel carattere sistemico, tipico della teoria moderna, che le rende degli organismi autonomi rispetto all'ambiente che le circonda.

concentravano non tanto sulle dinamiche imprenditoriali²³ quanto sugli astratti principi che regolavano il mercato. Le imprese venivano analizzate esclusivamente nell'ambito di un equilibrio statico in cui dovevano trovare collocazione²⁴. Le limitazioni del mercato stesso, legate per esempio al diverso ruolo delle istituzioni politiche e giuridiche nei diversi paesi, non erano prese in considerazione. L'unica evoluzione che veniva ammessa in tale equilibrio di "steady state" riguardava l'incremento o il decremento delle produzioni in dipendenza di cambiamenti quantitativi della popolazione.

Secondo l'impostazione classica, il mercato era in continua evoluzione e tendeva costantemente, anche in assenza di interventi pubblici, verso posizioni di ottimo²⁵. Le imprese e tutti gli altri agenti economici dovevano trovare le modalità per adattare la propria condotta ai cambiamenti del mercato. L'organizzazione aziendale e il sistema delle operazioni di gestione non erano affatto complesse. Anche il processo decisionario era poco complesso e di tipo unitario. Esso era dominato dall'imprenditore capitalista che perseguiva degli obiettivi in sostanza coincidenti con quelli dell'impresa stessa. La struttura decisionale era unitaria e volta esclusivamente all'accumulazione del capitale attraverso il reinvestimento²⁶. In effetti, nella teoria classica gli aspetti organizzativi ed imprenditoriali non avevano importanza, anche se Adam Smith ebbe il merito di aver introdotto per primo il concetto di divisione del lavoro come metodo unico per razionalizzare le attività produttive.

La teoria neoclassica, sviluppatasi sul finire dell'Ottocento sulla scia del-

²³ L'imprenditore veniva considerato come un "automa" che doveva seguire un modello determinato da altri nel passato; egli non aveva un ruolo definito e specifico per il quale riceveva un compenso. Il mercato – perfettamente concorrenziale e razionale – non lasciava spazio neppure per il profitto.

²⁴ Veniva esclusa del tutto la possibilità di analizzare le dinamiche interne delle imprese, le loro problematiche, per costruire e conseguire *ex post* un equilibrio macroeconomico.

²⁵ Secondo l'economista inglese Adam Smith esisteva una "mano invisibile" che guidava il mercato verso le posizioni di ottimo, lasciando che il comportamento degli individui, mossi da spinte egoistiche, convergesse verso suddetto equilibrio. Tale equilibrio, al quale ogni individuo era condotto, comportava naturalmente il benessere della collettività, senza pressioni o coercizioni esercitate sui soggetti agenti in una libera concorrenza. Non a caso, la sua opera più nota è intitolata *La Ricchezza delle Nazioni*, Newton Compton Editori, Roma, Edizione del 2013.

²⁶ Scrive lo Zanda che «l'attività imprenditoriale era, perciò, considerata come una funzione protesa ad avviare, mantenere e sviluppare il processo di formazione di un sovrappiù da reimpiiegare nella produzione; [...]». Cfr. G. ZANDA, *La Grande impresa. Caratteristiche strutturali e di comportamento*, cit., p. 163.

la seconda rivoluzione industriale ed alternativa a quella classica, venne fondata su assunti utilitaristici e soggettivi del consumatore e dell'impresa²⁷. Il contesto storico in cui si innestò il contributo della teoria neoclassica era quello dello sviluppo industriale diffuso e dei primordi dell'affermazione della società di massa; lo sviluppo industriale e la concentrazione dei capitali, peraltro, non ebbero la forza di eliminare il paradigma della "mano invisibile" alla base degli equilibri economici; piuttosto l'attenzione si spostò progressivamente verso l'obiettivo individuale della massimizzazione del profitto. L'obiettivo della massimizzazione dell'utilità e del profitto condusse alla revisione della "teoria dell'equilibrio" classica: il mercato è in equilibrio perché il prezzo dei beni e dei fattori produttivi è tale che la loro domanda eguaglia sempre la loro offerta²⁸. La teoria dell'equilibrio economico generale si propose pertanto di individuare le quantità ottime dei beni prodotti e dei loro prezzi in una situazione di equilibrio e a tecnologia data. Secondo la teoria economica neoclassica, tutte le contrattazioni devono avvenire a prezzi *market clearing* (in grado di liberare il mercato in cui avvengono le transazioni)²⁹.

Le speculazioni teoriche sui sistemi economici si possono estendere anche al comportamento delle imprese. Nonostante le teorie economiche in

²⁷ Il valore di un bene non è misurato in funzione dell'oggettivo consumo dei fattori produttivi necessari per la sua realizzazione, bensì in relazione all'utilità variabile che i singoli soggetti possono trarre dal suo consumo (l'utilità marginale di un bene per un consumatore viene misurato dal rapporto tra l'incremento dei beni prodotti e l'incremento del consumo che ne viene fatto). Sul punto, si veda la sintetica analisi effettuata da F. CULASSO in *Gestione del rischio e controllo strategico*, Giappichelli, Torino, 2009, pp. 4-11.

²⁸ I prezzi dei fattori produttivi che in concreto si determinano su un mercato modificano le curve della domanda e dell'offerta sugli altri mercati e modificano le transazioni che ivi si verificano. Sul sistema dei prezzi i singoli agenti economici non hanno la possibilità di incidere data la loro ridotta dimensione rispetto al mercato. In condizioni di equilibrio, dati due beni qualsiasi, vi è una identità tra il loro saggio di trasformazione nella produzione e il loro saggio marginale di sostituzione nel consumo, con la conseguenza che tale identità conduce alla individuazione di un solo valore che rappresenta il prezzo di equilibrio.

²⁹ Per Walras la teoria economica, che si preoccupava di determinare le condizioni di equilibrio di produzioni e di prezzi, poteva essere considerata anche una teoria della ricchezza sociale. Il concetto di ricchezza si riferiva soltanto alle risorse che erano considerate scarse rispetto ai bisogni che dovevano essere soddisfatti e che erano considerate utili, in grado cioè di soddisfare qualche bisogno. R. BARANZINI, (1992), *Teoria economica e filosofia della scienza economica: dagli scritti giovanili di Walras alla seconda edizione degli Elements, Quaderni – Working Paper DSE*, n. 130, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna, pp. 6-39.

oggetto si sono sviluppate in un periodo storico in cui il liberismo promuoveva l'integrazione dei mercati e la libertà di intrapresa economica, mancava ancora una teoria di impresa compiutamente formalizzata. Nella teoria dell'equilibrio economico generale *walrasiano* e nel *paradigma degli equilibri economici parziali* di Fisher e di Marshall³⁰ non trovava spazio, infatti, la concezione di profitto inteso come risultato di un'attività imprenditoriale innovativa e dinamica di acquisto e di rivendita di strumenti produttivi. Nello stato stazionario, dove la tecnologia è data e disponibile per tutti, ed in un ambiente di concorrenza perfetta non poteva esistere neppure il profitto, così inteso. Gli imprenditori non traevano utilità dallo scambio sul mercato ma dalla detenzione dei fattori produttivi: terra, lavoro o capitale. Il mercato operava in modo che, dati i prezzi dei fattori produttivi sui quali le imprese non potevano incidere, le produzioni venivano realizzate al fine di generare un'offerta in una condizione di parità tra prezzo e costo marginale³¹.

Per tale motivo, le imprese venivano studiate, al pari degli altri agenti economici, calate in un equilibrio predeterminato al quale dovevano asservire le proprie attività produttive.

Il modello di impresa così descritto è decisamente semplificato e non ha bisogno di una teoria del suo comportamento. L'impresa era considerata come una particella del vasto sistema di mercato che funzionava mercé gli stimoli e le informazioni provenienti dal mercato. Data la perfetta trasparenza dei mercati e la stabilità delle dotazioni tecnologiche, la condotta dell'impresa non appariva caratterizzata da elementi personalistici e innovativi. Anche il processo decisionario all'interno delle aziende era relativamente sem-

³⁰ Il contributo di A. MARSHALL (*Principi di economia*, Utet, Torino, 1972; l'opera originale è del 1936) mirava ad individuare i postulati degli equilibri economici parziali per settori produttivi, in termini di domanda di certe produzioni che vengono effettuate in determinati settori da imprese che producono tutte la stessa merce (industrie). Il contributo di FISHER (*Appreciation and Interests*, MacMillan, New York, 1896) è volto a studiare le dinamiche di quel particolare mercato in cui si viene a determinare il saggio di interesse, ossia il tasso che permette di confrontare ricchezze disponibili diverse in tempi di diversi in modo tale da far incontrare sempre, per date misure del saggio di interesse, soggetti che domandano capitali e soggetti che li offrono. Le condizioni di equilibrio massimizzano le posizioni dei diversi agenti economici dal punto di vista tecnologico (scelta di destinare i capitali a determinati investimenti) e di preferenza (aspetto psicologico di rinuncia di un capitale per averlo in futuro).

³¹ Le uniche grandezze sulle quali gli imprenditori classici erano in grado di incidere sono il prezzo delle produzioni e le quantità delle produzioni stesse, intesi quali unici strumenti in grado di riportare in condizioni di uguaglianza la domanda di beni e quella dei fattori produttivi.

plice ed ispirato a criteri di calcolo matematico di massimizzazione della produzione in condizione di minimizzazione dei costi di produzione³². L'agire imprenditoriale era obiettivamente razionale: date tutte le informazioni necessarie per prendere le decisioni e verificate tutte le conseguenze associate a ogni corso di azione, l'imprenditore era in grado di effettuare la scelta migliore in assoluto, optando per la giusta combinazione prezzo-quantità che consentiva l'uguaglianza tra costo marginale e prezzo. La condotta dell'impresa e le decisioni che determinavano l'orientamento erano volte esclusivamente a scegliere le combinazioni produttive migliori per la massimizzazione del profitto, dal momento che le informazioni non dovevano essere reperite con difficoltà o elaborate a seguito di un ponderato processo di scelta, ma erano fornite naturalmente dal mercato stesso. Anche l'intervento dello Stato era fortemente limitato alla statuizione delle norme che regolavano le singole contrattazioni che avvenivano sui mercati.

I postulati della teoria classica e neoclassica dei mercati sono sufficienti a spiegare gli stadi iniziali dell'industrializzazione quando le attività artigiane assunsero la forma di vere imprese industriali in un contesto di crescita stabile e costante della domanda. Ancora in una fase più matura del capitalismo, durante la prima metà dell'Ottocento, il sistema decisionale imprenditoriale era di tipo unitario e detenuto dalla proprietà. Scrive lo Zanda: «Ogni azienda era, in verità, il riflesso della personalità del suo titolare; dalle capacità di costui dipendevano i risultati di gestione»³³. L'obiettivo principale rimaneva pertanto soltanto l'indagine delle norme di funzionamento dei mercati e la comprensione dei passaggi che conducono al processo di creazione e distribuzione della ricchezza sociale³⁴. Contestualmente, anche le teorie organizzative rispondevano alle esigenze dettate dal tempo e dalle rivoluzioni tecnologiche ed industriali. La direzione delle imprese era di tipo

³² Il concetto di *economic man*, cioè di *homo oeconomicus* compare per la prima volta in J.S. MILL, *On the Definition of Political Economy, in the Philosophy of Economics*, 1836, pp. 41-58.

³³ G. ZANDA, *La grande impresa. Caratteristiche strutturali e di comportamento*, cit., p. 181.

³⁴ Cfr. G. ZANDA, *La grande impresa. Caratteristiche strutturali e di comportamento*, cit., p. 166. I problemi fondamentali delle imprese dei primi anni del XX secolo che si avviavano alla grande produzione di massa erano sostanzialmente quelli di reperire le conoscenze specialistiche sufficienti per mantenere l'azienda nel tempo, nonostante non esistessero ancora diffusamente centri di ricerca e sviluppo istituzionalizzati all'interno delle imprese. L'obiettivo del rendimento del lavoro era un imperativo per consentire la gestione della complessità crescente del paradigma industriale.

razionale, volta cioè a massimizzare il contributo dei fattori alla produzione³⁵. Pertanto, l'organizzazione imprenditoriale doveva preoccuparsi soltanto di programmare il comportamento fisico dei lavoratori secondo modalità razionali e convenienti³⁶. Il tutto in una struttura organizzativa centralizzata e formalizzata, che assicurava ampio controllo sul funzionamento del sistema aziendale³⁷. L'impresa di questo periodo è ancora un'impresa tayloristica e il modello neoclassico descritto costitutiva, tutto sommato, una rappresentazione adeguata al comportamento dell'impresa, il cui profitto dipende dalla capacità della struttura di sfruttare le economie di scale e di praticare la concorrenza esclusivamente mediante le politiche di prezzo. Tale modello assicurava che gli individui inseriti nell'organizzazione si adeguassero alle prescrizioni, alle regole, alle procedure che alimentavano la loro condotta e che erano stabilite dal vertice aziendale. Solo nel vertice aziendale risiedeva il sapere dell'organizzazione; solo «il capo supremo detiene le competenze specialistiche indispensabili per svolgere razionalmente tutte le funzioni aziendali. Egli, conseguentemente, è capace di controllare analiticamente la condotta dei subordinati»³⁸.

³⁵ Nella teoria classica dell'impresa esistevano in sostanza due attori principali caratterizzati da due funzioni di utilità ben identificate: da un canto, gli imprenditori capitalisti che aspiravano soltanto alla massimizzazione del profitto; dall'altro canto, i lavoratori interessati a massimizzare il più possibile il differenziale esistente tra la remunerazione del lavoro e la stanchezza derivante dal lavoro stesso; tale differenziale veniva colmato anche mediante l'organizzazione scientifica del lavoro, la parcellizzazione delle funzioni e l'incentivazione economica alla produttività. Gli autori moderni hanno poi sostanzialmente confutato la tesi classica della centralità dell'incentivazione, sia dei lavoratori, sia dei dirigenti. Cfr. C. BARNARD, *The Function of the Executive*, Harvard University Press, Cambridge, 1938, p. 142 ss.; R.A. GORDON, *Business Leadership in the Large Corporation*, Brookings Institutions, Washington D.C., 1945, pp. 305-311.

³⁶ Questo è lo spirito sulla scorta del quale si è diffuso il pensiero di F.W. Taylor e dei principi di scientificazione delle organizzazioni produttive (*task management*). L'obiettivo di Taylor venne poi perfezionato dallo studioso Henri Fayol, il quale partendo dalle stesse premesse e dagli stessi obiettivi del suo collega, concentrò l'attenzione sull'attività direttiva (la funzione direttiva) e sull'organizzazione aziendale, piuttosto che sulla capacità fisiche dei dipendenti e sull'esaltazione dei rendimenti produttivi. Fayol è senz'altro da considerare il massimo esponente della teoria della "divisionalizzazione" delle funzioni produttive.

³⁷ La sintesi di dette teorie organizzative sfocerà nella esaltazione del classico modello burocratico elaborato da Max Weber nel 1968, secondo il quale la razionalità delle decisioni aziendali e l'efficienza del comportamento venivano assicurate da una struttura organizzativa rigida percorsa da linee di autorità gerarchica e non "carismatica".

³⁸ G. ZANDA, *Il ruolo del management aziendale nel processo di adattamento della condotta dei dipendenti alle finalità dell'organizzazione*, cit., p. 6.