

Economia e Gestione delle Imprese

Prima Unità Didattica: Introduzione alle teorie d'impresa e al management

INTRODUZIONE ALLE TEORIE D'IMPRESA E AL MANAGEMENT

Oggetto di studio: le imprese come insieme di conoscenze (statiche e dinamiche) visibili sotto forma di funzioni e processi

L'impresa come sistema sociale

Perché le imprese esistono e si sviluppano: le teorie sulle finalità dell'impresa

La teoria del valore e il ruolo imprenditoriale

Il rapporto impresa-ambiente: contesti, assetti e finalità

- Impresa, industria
- Domanda e offerta → mercato
- Mercato (come insieme di consumatori) e settore (insieme di imprese)
- Prodotti: beni e servizi
- Stakeholder
- Micro- e macro-ambiente

Impresa come sistema: insieme di elementi *interagenti* che acquisiscono *input* dall'ambiente esterno, li *trasformano* e restituiscono *output* all'ambiente stesso

Componenti (uomini, macchine) e *relazioni* (fra componenti)

Le funzioni: *vitali* versus *organizzative* ("luoghi" di accumulazione ed evoluzione delle conoscenze)

Impresa quale insieme di funzioni connesse fra loro in *processi* (sequenze di attività specialistiche e loro combinazioni)

Le parti dell'impresa: conoscenze inglobate in macchine (che in genere non apprendono – statiche) e uomini (sistemi in apprendimento costante – dinamiche)

L'organizzazione delle parti (le relazioni che mettono “a sistema” le parti) avviene secondo due criteri:

- a) per favorire l'apprendimento → specializzazione in funzioni di gestione (combinazioni di conoscenze simili o “contigue” sotto il profilo logico-concettuale)
- b) per favorire il funzionamento → combinazione in processi che si configurano per contiguità temporale e operativa

Il sistema-impresa rappresenta un contesto unico e difficilmente imitabile; proprio in quanto sistema (Natuzzi: i prodotti si imitano, non le imprese)

Cos'è un processo?

- È un insieme sequenziale di attività funzionali, organizzate (conoscenze specialistiche combinate grazie a conoscenze manageriali) per produrre un bene o un servizio
- È un insieme di attività che ha input e output misurabili in termini di valore aggiunto (prodotto e/o trasferito) per il cliente dell'impresa

Esistono diverse classificazioni dei processi, anche se la loro importanza è funzione dell'influenza che esercitano per l'acquisizione e il mantenimento dei clienti

Tipi di processi

- **Processi Cliente** (producono output oggetto della relazione con i clienti dell'impresa) vs. **Processi Amministrativi** (producono output che sostengono altri processi aziendali, fra cui i processi cliente)
- **Processi Funzionali** (processi specialistici) vs. **Processi Interfunzionali** (processi architettureali o combinatori)
- **Processi di Interazione con la Domanda** (PID – orientati verso l'esterno) versus **Processi Operativi e Produttivi** (POP – orientati verso la trasformazione di input in output)
- **Processi Primari e Processi di Supporto** (Catena del Valore di Porter)

TEORIE SULLE FINALITÀ D'IMPRESA

- La teoria economica (classica e neoclassica)
- Scuola dello *Scientific Management*
- La teoria dei costi di transazione
- Le teorie comportamentiste
- La teoria dell'agenzia
- La *resource-based view*
- La teoria del valore

LE ORIGINI DELLE TEORIE DELL'IMPRESA: APPROCCIO CLASSICO

La nascita di studi inerenti alle problematiche dell'attività d'impresa può essere fatta risalire ad Adam Smith (1776): la “mano invisibile” del mercato quale forza determinante di tutte le attività economiche

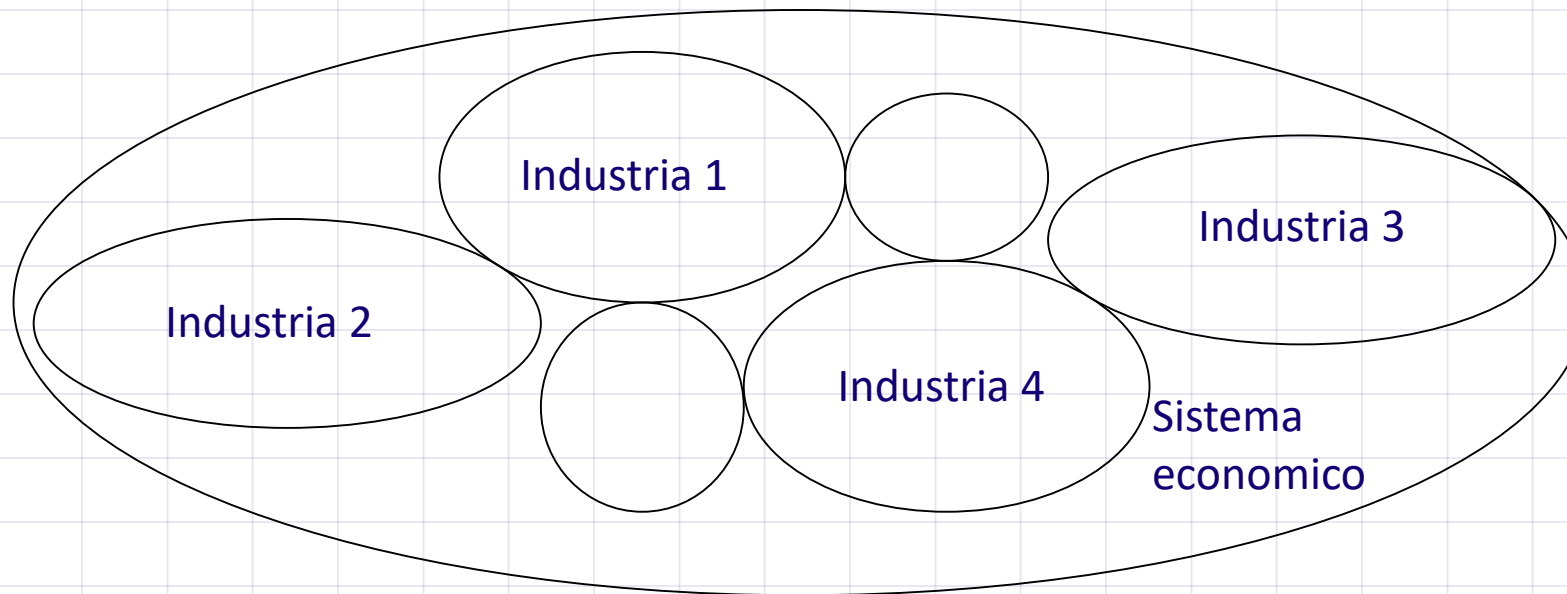
Approccio macro-economico

NEOCLASSICI (Marshall 1890)

L'impresa è considerata come mera funzione di produzione

"There is no management issue; the economic system takes care of efficiency"

L'economia si divide in industrie, ognuna delle quali è omogenea al suo interno



L'impresa ha un ruolo subordinato (secondario) rispetto al mercato

Vale il concetto di “**profitto**” quale:

- compenso del lavoro imprenditoriale
- premio per il rischio
- compenso per l'innovazione (Schumpeter)
- ritorno economico straordinario in condizioni di parziale monopolio (differenziazione monopolistica)

Nel lungo periodo, comunque, i profitti tendono ad annullarsi

SCUOLA DELLO SCIENTIFIC MANAGEMENT DI TAYLOR

- Affermazione della **produzione di massa** quale concezione meccanicistica della fabbrica (di cui l'individuo rappresenta una componente)
- Analizza il lavoro umano all'interno del sistema-fabbrica allo scopo di **razionalizzare ed ottimizzare** l'utilizzo della manodopera ai ritmi delle macchine
- Il principale obiettivo economico per la conduzione di un'impresa è **l'ottimizzazione di ogni singola parte** per, così, ottimizzare tutto l'insieme

CONCETTO DI IMPRESA COME ORGANIZZAZIONE

- Si evidenzia il pericolo, sulle performance aziendali, di alienazioni psicologiche degli individui
- Le organizzazioni aiutano i loro membri a prendere le decisioni, rendendole più semplici
- Il processo decisionale è semplificato, le attività sono scomposte in azioni semplici e ripetitive
- Viene meno il concetto che l'individuo possiede una grande capacità di calcolo
- Si sostituisce al principio dell'ottimizzazione un obiettivo di tipo soddisfacente, applicando modelli di adattamento e apprendimento

COSTI DI TRANSAZIONE E IMPRESA

Alcuni studiosi considerano l'impresa in una prospettiva diversa: non come entità, ma come istituzione alternativa al mercato

Secondo Coase (1937) l'impresa ha il compito di intermediare tutta una serie di contratti (relazioni) al fine di ridurre i costi di transazione

L'esistenza dell'impresa è legata alla sua capacità di ridurre i costi dell'uso del meccanismo dei prezzi, della raccolta d'informazioni su di essi, della contrattazione, dell'implementazione e dei possibili contrasti che accompagnano lo scambio

LA TEORIA DEI COSTI DI TRANSAZIONE

Secondo tale teoria un'impresa può acquisire vantaggi nell'internalizzare alcune transazioni che, al contrario, sarebbe più oneroso acquistare dal mercato (Coase, 1937; Williamson, 1975)

Scelta tra internalizzare (*make*) o esternalizzare (*buy*) attività e/o transazioni

I parametri principali per valutare se internalizzare una transazione, o meno, sono:

- frequenza di svolgimento dell'attività
- intensità del contenuto (valore/volume)
- specificità del contenuto rispetto ai processi aziendali (idiosincronicità, irreversibilità dell'investimento - sunk cost)

LE TEORIE COMPORTAMENTISTE

- Secondo l'approccio comportamentista (Cyert e March, 1963) l'impresa è costituita da gruppi (dipendenti, manager, azionisti) che negoziano gli obiettivi da raggiungere
- Ciascun gruppo ha come obiettivo primario massimizzare la propria parte di risorse (*slack*)
- Gli obiettivi d'impresa, di conseguenza, derivano dalla composizione degli interessi dei gruppi più forti
- In questa prospettiva, l'impresa si svilupperebbe seguendo una dinamica di equilibri derivanti dal miglior risultato economico che ottiene bilanciando i conflitti interni e quelli esterni

Numerosi altri autori (Baumol, Morris, Williamson, Marris) hanno elaborato Teorie dell'Impresa fondate sui principi del comportamentismo

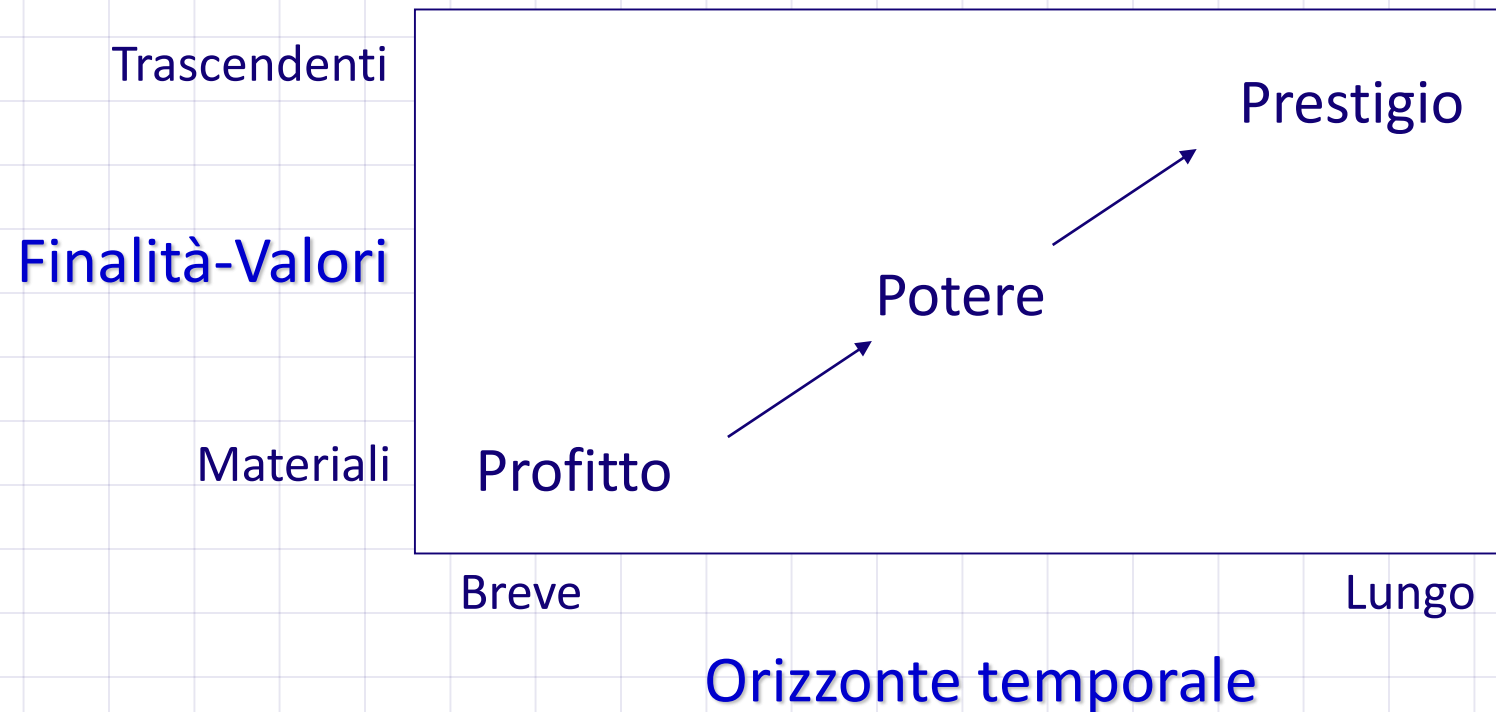
Alcune, ad esempio, propongono l'impresa quale "sistema" che costruisce la coesione dei diversi interessi (interni ed esterni) intorno all'obiettivo della sopravvivenza nel medio-lungo periodo

Altre hanno evidenziato che la sopravvivenza è tanto più probabile quanto maggiore è il potere di mercato e lo sviluppo dimensionale (condizione che consente anche di accrescere gli *slack* e le remunerazioni del management)

Altre ancora hanno enfatizzato la necessità di mantenere in equilibrio sviluppo dimensionale, redditività e valore azionario (anche al fine di evitare scalate ostili, ossia di limitare la contendibilità)

LE TEORIE DERIVATE

La Teoria del Successo Sociale (Profitto, Potere, Prestigio)



L'*Agency Theory* (Alchian e Demsetz, 1972; Jensen e Meckling, 1976) assume che nei processi d'impresa vi sia un rapporto di prestazione gestito dalla proprietà (*principal*) ed erogato da vari profili di dipendenti (*agent*)

La teoria dell'agenzia mira alla formalizzazione di *contratti* che gestiscano incentivi, punizioni, e, più in generale, le relazioni tra proprietà e controllo (assunte come entità separate)

Aspetti critici da valutare:

- *l'adverse selection* (fase pre-contrattuale)
- *il moral hazard* e il *free riding* (fase post-contrattuale)

L'obiettivo è dunque il *bilanciamento* fra interessi degli agent e dei principal

La prospettiva *resource-based* (Wernerfelt, 1984; Barney, 1986) rappresenta il primo paradigma di studi d'impresa proveniente a tutti gli effetti dalla letteratura di *strategic management*

Secondo tale prospettiva, le risorse interne all'impresa rappresentano una fonte di **vantaggio competitivo** non osservabile separatamente dal contesto di azione ne' separabile dal medesimo contesto (a differenza, ad esempio, del contenuto di un brevetto)

Le risorse, quindi, **non sono cedibili** dall'impresa stessa

Le risorse non sono semplici fattori produttivi, ma attività e processi interni all'impresa quali:

- capacità di coordinamento interno
- capacità di integrare le proprie conoscenze con quelle di partner complementari
- competenze tecnologiche sedimentate e potenziate dallo svolgimento quotidiano (routine)
- conoscenze tecnologiche e operative consolidate attraverso investimenti in R&S
- capacità nella gestione delle relazioni con clienti e fornitori

LA TEORIA DEL VALORE: UNA PROSPETTIVA UNIFICANTE

Valore Economico = valore generato dall'impresa attraverso il processo di trasformazione delle risorse in nuove risorse (tangibili o intangibili)

Un'impresa genera valore se il valore di mercato dei beni/servizi offerti è superiore al valore di mercato delle risorse impiegate nel processo di trasformazione e se il valore delle risorse in output è superiore a quello delle risorse in input

Il valore è dato dal rapporto fra benefici (flussi di cassa) e costi (costo del capitale) connessi a una data attività (business)

La teoria del valore pone l'impresa alla stregua di un investimento: il suo valore è pari al valore attuale dei flussi di cassa prospettici più il valore residuo alla fine del periodo considerato (opzioni reali e sviluppo dei flussi)

CREAZIONE DI VALORE ... PER CHI?

Due prospettive:

- la teoria della creazione di valore per gli azionisti (*shareholder value* – Myers, 1977)
- la teoria della creazione di valore per gli stakeholder (*stakeholder value* – Freeman, 1984)

Tradizionalmente, l'impostazione anglosassone-americana privilegia la massimizzazione del valore per l'azionista mentre quella dell'Europa continentale è più orientata alle esigenze di tutti gli stakeholder e quindi attenta a una visione sociale dell'impresa

UN TRAIT D'UNION SULL'OBIETTIVO DELL'IMPRESA

Jensen (2001) e Freeman (2001) propongono un approccio che combina le due prospettive teoriche, sostenendo che il management nel perseguire l'obiettivo di creazione di valore per gli azionisti, deve tener conto di un vincolo rappresentato dalla soddisfazione delle attese degli altri stakeholder

Un “vincolo” rappresenta una condizione di cui occorre tenere conto e che limita la libertà decisionale

Obiettivo dell'impresa = Max Valore (azionisti),
con il *vincolo* della soddisfazione delle attese degli stakeholder

VALORE D'IMPRESA: COMPONENTI

Attività	Passività
<i>Asset in place</i> Valore economico attuale (investimenti in essere, ossia investimenti già effettuati, che comprendono attività di lungo termine – investimenti fissi – e a breve termine – capitale circolante – e che generano flussi di cassa correnti)	Debiti finanziari (diritto “fisso” sui flussi di cassa, con scadenza predeterminata, minimo coinvolgimento nella gestione, deducibilità fiscale)
<i>Growth opportunities</i> Valore economico potenziale (opportunità di investimento future: valore atteso da investimenti e opportunità di investimenti futuri)	Equity (diritto “residuale” sui flussi di cassa, senza scadenza, ruolo attivo nella gestione, ma responsabilità limitata)

VALORE D'IMPRESA: DIMENSIONI

Da cosa dipende il valore di un'impresa? Per quali ragioni alcune imprese hanno un valore di mercato molto superiore al loro valore contabile? E soprattutto, perché c'è differenza fra valore economico di un'impresa e valore di mercato? Perché imprese di successo perdono rapidamente valore e imprese prive di profitto sono sopravvalutate dagli investitori?

Valore Economico

Valore di Mercato

Valore Contabile

Perché c'è differenza?

... problemi di asimmetria informativa e di agenzia!

CREAZIONE E DIFFUSIONE DI VALORE

La crescita di valore è connessa al tipo di informazioni trasmesse ai propri investitori (attuali e potenziali). La comunicazione non solo diffonde valore, ma essa stessa crea valore, contribuendo ad incrementare il patrimonio intangibile dell'impresa

Comunicare la capacità di creare valore di un'impresa, legata ad un'informazione qualitativamente elevata, non solo migliora l'immagine che gli stakeholder hanno, ma incide direttamente sugli *asset* "intangibili" dell'impresa e contribuisce – più di altri – a creare valore

Basti pensare che comunicando al mercato la bontà del mio business, sarà più semplice rivolgermi agli investitori per ottenere risorse finanziarie

La *Corporate Governance* è l'insieme di sistemi di gestione e controllo, regole, istituzioni e pratiche che, influenzando l'allocazione delle risorse e l'assegnazione del potere decisionale, salvaguardano gli *stakeholder* da comportamenti opportunistici di manager o imprenditori (Zingales 1998, Shleifer e Vishny 1998, La Porta et al. 2000)

La *Corporate Governance* presidia rischi ed opportunità per assicurare una crescita sostenibile e duratura dell'impresa a tutela di tutti gli stakeholder

Pertanto, la *Corporate Governance*, salvaguardando gli interesse di tutti gli *stakeholder* aziendali, rappresenta il “vincolo” nell'obiettivo di creazione di valore per gli azionisti che riduce il possibile verificarsi di opportunismo (rischio di espropriazione a danno degli *stakeholder*)

MECCANISMI DI CG INTERNA ED ESTERNA

Meccanismi interni (manageriali o gestionali)	Meccanismi esterni (istituzionali)
1) Board of Directors (CdA) e controllo interno	1) Sistema legislativo e di <i>enforcement</i> di un paese
2) Sistema d'incentivazione manageriale (assetto proprietario e incentivi vari)	2) Mercato dei capitali (efficienza), mercato per il controllo societario, mercato dei prodotti (competitività), mercato del lavoro
3) Struttura finanziaria (ampiamente intesa)	3) Ruolo del sistema contabile e degli analisti finanziari, dei media e della reputazione

GLI ASSETTI ISTITUZIONALI: I MODELLI D'IMPRESA E DI "CAPITALISMO"

Assetti istituzionali = combinazione di (proprietà, management)

- Coincidenza fra proprietà e management: *impresa familiare* (capitalismo classico italiano)
- Proprietà separata dal management: *impresa manageriale*
- Proprietà diffusa anche fra i dipendenti: *impresa post-manageriale*
- Impresa a proprietà diffusa mediante il mercato azionario: *public company*

IL RAPPORTO IMPRESA-AMBIENTE

L'impresa opera in un contesto socioeconomico - l'ambiente - che influenza, in misura non costante, ma rilevante, lo svolgimento dei processi aziendali

Il rapporto impresa-ambiente può essere letto secondo differenti prospettive:

- ✓ la prospettiva evolucionista della *population ecology* (Hannan e Freeman, 1977; 1984)
- ✓ la teoria degli stakeholder (Freeman 1984 e Carroll, 1993)

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

La CSR consiste in un modello di gestione e governo dell'impresa improntato alla soddisfazione delle aspettative degli stakeholder, oltre all'adempimento degli obblighi di legge e al di là di quanto prescritto da norme etiche individuali (Perrini e Tencati 2010)

Nelle imprese, la CSR si può realizzare tramite:

- adeguata remunerazione per soci e azionisti attraverso un'attenta gestione del profilo di rischio
- migliori e appaganti condizioni di lavoro per i collaboratori
- knowledge sharing e co-makership con i fornitori
- relazioni chiare e trasparenti con i partner finanziari
- corretto e responsabile tax paying e collaborazione alle dinamiche di governo dei processi di crescita
- ruolo propulsivo e innovativo nella (o nelle) comunità
- attenzione all'ambiente (e ai diritti delle generazioni future) grazie a pratiche sostenibili