

Sul concetto di impresa: teorie, evoluzione storica e prospettive future

Maurizio La Rocca

Theory of the Firm: Historical Review and Future Perspectives

Multiple theories of the firm have sought to provide interpretative models of economic phenomena to support management. The aim of this article is to provide a descriptive-exploratory overview of the main traditional contributions on theories related to the firm. Through a managerial perspective, the underlying arguments, basic assumptions, key implications, as well as strengths and weaknesses for each theoretical model are summarized chronologically. Current contexts demonstrate the need for an approach that can grasp the «complementarities» among different theories, using a framework that integrates various perspectives. There is no one superior theory, and by synthesizing multiple approaches it is possible to enhance the understanding of current economic phenomena. The study of firm theories fortifies the management toolkit of policy-makers and members of the business community, enabling a better grasp of the causes and consequences of economic phenomena, and better identification of potential solutions for various issues related to business activities, thus fueling more efficient decision-making processes. Important directions for future research are identified, starting from the changing nature of the firm.

Keywords: Theory of the firm, Business Theory, New Foundation in Business Theory

JEL Classification: D21; L1; L210

1. INTRODUZIONE

Sin dal contributo di Taylor (1911), la cui opera ha avuto una grande rilevanza in tutto il mondo industriale e accademico, si è esplicitamente richiamato alla scienza e alle teorie per dominare, nel loro insieme, i problemi di gestione delle grandi imprese.

Diverse sono state le riflessioni e i tentativi di fornire un modello logico a supporto del difficile rapporto che, nell'attività d'impresa e del management, lega la teoria con la pratica manageriale (Foss e Klein 2005; Alvarez *et al.* 2020). Sebbene oggi il management si sia dotato di una robusta «cassetta degli attrezzi» con cui affrontare i complessi contesti competitivi, ancora si

Maurizio La Rocca, (corresponding author), Dipartimento di Scienze Aziendali e Giuridiche Università della Calabria, Via P. Bucci – Cubo 3/C, 87036, Arcavacata di Rende (CS), Italia; m.larocca@unical.it, [orcid???](https://orcid.org/0000-0002-2097-2865) **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2097-2865>

Received: October 17, 2022 | Revised: August 28, 2023 | Accepted: September 6, 2023

dibatte su quale sia il modello teorico meglio capace di sintetizzare le logiche che muovono il management e spiegare il funzionamento dell'impresa (Vicari 1996; Perrone 1996; Alvarez *et al.* 2020).

Molteplici sono stati i contributi che hanno cercato di identificare delle teorie in grado di spiegare sistemi e processi aziendali. Comune alle varie teorie dell'impresa è la caratteristica di procedere, in base a un processo mentale di astrazione più o meno spinto a isolare poche variabili, considerate determinanti per l'interpretazione dei fenomeni studiati, ed escludere le altre come irrilevanti (Rullani 1989)¹. Varie discipline si occupano dell'impresa e ognuna fornisce un'analisi in base al particolare punto di vista verso cui si sente più vicina. Le teorie che si sono sviluppate nel tempo, con l'obiettivo di sintetizzare in un modello l'attività dell'impresa, si pongono principalmente due obiettivi: spiegare perché le imprese esistono e/o comprendere le modalità del loro funzionamento. Le diverse teorie che cercano di interpretare il funzionamento economico di un'impresa, basandosi su una serie di esemplificazioni rispetto alla complessa realtà in cui operano, cercano di arrivare alla formulazione di un corpo di concetti e regole comuni a tutte le imprese. Il compito della teoria è quello di avere una rappresentazione della varietà e variabilità dei casi che interessano i fenomeni economici offrendo una riduzione della complessità che coinvolge l'impresa e i suoi processi gestionali, riuscendo, così, a far emergere l'identità stessa dell'impresa e offrendo una mappa dei percorsi da seguire nel processo che rende possibile decisioni e scelte operative aziendali (Rullani 1989). Quindi, teorie che offrono degli schemi strutturati per interpretare la varietà e variabilità del contesto aziendale e offrire un chiaro percorso logico che guidi le decisioni che l'impresa deve prendere.

È importante ricordare che ogni teoria nasce con un ambito di validità ristretto a una serie di assunzioni di base; si effettua una riduzione della complessità selezionando, dall'infinita varietà del reale, gli elementi comuni alla maggior parte delle imprese e capaci di ben interpretare il loro comportamento. Ciò significa che, volta per volta, bisognerà considerare le condizioni di applicabilità di ogni approccio teorico.

Obiettivo del presente articolo è quello di fornire una rassegna dei principali contributi sul concetto d'impresa cercando di evidenziare sinteticamente, per ognuno, il modello logico generato, le basi del ragionamento, le *assumption*, le principali implicazioni oltre a pregi e difetti. Il contributo, dopo aver analizzato le teorie classiche e neoclassiche, concentra la rassegna preva-

¹ Se ai diversi contributi teorici è comune un approccio positivo, che cerca di rappresentare le modalità di funzionamento dell'impresa, ed anche normativo, che tenta di individuare la maniera economicamente più corretta di affrontare le decisioni aziendali, emerge, però, una differenza fra l'impresa così come variamente definita nelle diverse teorie, e l'impresa che quotidianamente è impegnata in problemi decisionali.

lentemente sulle teorie di impresa sviluppate a partire dall'osservazione delle *big corporation* americane. A fronte del focus su teorie basate sulla grande impresa manifatturiera, si tralascia intenzionalmente la presentazione delle teorie legate all'impresa cooperativa, distrettuale e alle esperienze asiatiche, *keiretsu* giapponesi o i *chaebol* coreani, che pure rilevano nel panorama internazionale². Si tratta di una rassegna della letteratura che assume come chiave di lettura un approccio manageriale-strategico. Il punto di partenza è la prospettiva degli approcci classici e neoclassici per poi delineare in ordine cronologico le evoluzioni teoriche che hanno portato ad arricchire il concetto manageriale d'impresa e gli strumenti a disposizione del manager per meglio operare in azienda.

In particolare, appare rilevante comprendere la diversa natura delle varie teorie osservando come, nel corso del tempo, sia cambiata l'unità d'analisi, affiancando al ruolo centrale del mercato quello del settore industriale, dell'impresa (vista sotto molteplici punti di vista), dei soggetti che la compongono (soprattutto con riferimento a management e stakeholder) e delle relazioni/transazioni che la riguardano.

Il presente lavoro presenta un contenuto descrittivo che non si propone di dare risposte definitive a supporto delle, o in contrasto con, le ipotesi teoriche, ma ha semplicemente l'intenzione di passare in rassegna i diversi filoni di studio, prevalentemente secondo un ordine temporale (evidenziando, per ognuno di essi, qual è stato il contributo in termini di incremento della conoscenza) nel tentativo di fornire un quadro generale della successione cronologica, dei legami di contenuto fra le diverse teorie oltre che di potenzialità e limiti. Una tale rassegna offre un contributo per comprendere come i fenomeni economico-sociali di oggi, che hanno determinato un cambiamento nella natura dell'impresa, possano essere interpretati dagli approcci teorici prevalenti proponendo possibili direzioni di sviluppo futuro.

Il dibattito teorico sul concetto d'impresa, che in ogni epoca si è succeduto, è frutto della specifica realtà che, in quel dato periodo storico, si è osservata e cercato di modellizzare nel tentativo di arrivare alla formalizzazione di paradigmi imprenditoriali e manageriali. Di sicuro è rilevante individuare, nell'analisi, i motori del cambiamento, generatori dell'evoluzione sul concetto d'impresa: globalizzazione, ipercompetizione, evoluzione tecnologica e mutamento politico-sociale oltre che responsabilità sociale e attenzione a tematiche ambientali. Questi elementi hanno accelerato la crisi nei tre pilastri su cui era basato il management per più di mezzo secolo (Rullani 1998): principi tayloristici di divisione del lavoro, criteri di organizzazione delle burocrazie e rapporto fra proprietà e management.

² Sulle varietà di impresa e modelli di organizzazione della produzione si consulti, ad esempio, Di Tommaso *et al.* (2021, p. 614)

Nel corso della prima parte dell'articolo viene proposta una preliminare e sintetica analisi dei contributi degli economisti classici e neoclassici che hanno posto le basi dell'economia dell'impresa, quindi, vengono esaminate le principali quattro prospettive ritenute fondamentali nell'esplicitare il concetto d'impresa, valutando, in fine, possibili direzioni ed evoluzioni future alla luce del contesto attuale. L'articolo termina con delle conclusioni che sintetizzano il lavoro.

2. ORIGINI DELLE TEORIE DELL'IMPRESA: APPROCCIO CLASSICO E NEOCLASSICO

Per comprendere come i diversi approcci teorici si sono susseguiti ed evoluti è necessario partire dalle lontane radici degli studi sull'economia d'impresa. È allora inevitabile richiamare alcuni personaggi storici «fondatori» delle scienze manageriali, ed anche localizzare indirizzi ed epoche salienti capaci di riepilogare aspetti fondamentali del processo di formazione delle teorie dell'impresa.

La nascita di studi inerenti le problematiche dell'attività d'impresa può essere fatta risalire ad Adam Smith (1776), personaggio di grande cultura scientifica, economica e giuridica. Il suo ragionamento, di carattere macroeconomico, si basava sulla rilevanza della divisione del lavoro nelle unità organizzative rispetto a come il lavoro veniva svolto nell'impresa artigiana. Il suo ragionamento si basava sulla differenza fra prezzo «di mercato» di un prodotto e il relativo prezzo «naturale» o «valore», equivalente al costo di produzione e dipendente dal lavoro necessario per produrlo³.

Centrale, nell'ideologia di Smith, era *unificare* le differenti teorie economiche in un'unica teoria che riguardasse tutta la società, introducendo il pensiero newtoniano in ambito economico. All'impresa veniva assegnato un ruolo subordinato, o comunque secondario, rispetto alla rilevanza del mercato che, come una «mano invisibile» era la forza determinante di tutte le attività economiche; oggetto d'analisi era il mercato capitalistico nel suo insieme e non il comportamento dell'impresa come unità individuale. Si cercava di modellizzare le varie forme di mercato, e solo indirettamente derivavano descrizioni sulle caratteristiche delle imprese che in esse operano. Come Smith, anche Ricardo (1817) e Marx (1867) erano interessati al funzionamento del sistema economico nel suo complesso, assegnando all'impresa un ruolo marginale e subordinato.

A partire dagli anni Settanta del XIX secolo si afferma un nuovo paradigma di teoria economica. In particolare emerge l'approccio economico dei

³ Le differenze fra i prezzi di due prodotti dipendono dai diversi costi per produrli. Anche se la forza della domanda non venne considerata direttamente egli considerò la concorrenza come causa, solo temporanei, di squilibri fra i due prezzi.

marginalisti, considerato rivoluzionario in quanto reazione all'esigenza di cambiamento nell'apparato economico e risposta ad un'insoddisfazione riguardante l'incompletezza e inadeguatezza delle teorie passate. Con Jevons (1871) si analizza il concetto dell'utilità marginale da massimizzare (*extra amount of utility*), con un andamento decrescente, e la necessità di applicare tutt'una serie di analisi matematico-statistiche a fenomeni economici. Autori quali Jevons e, soprattutto, Marshall (1890), fondano fortemente il loro ragionamento sul ruolo congiunto di domanda e offerta, che incontrandosi formano il prezzo determinabile matematicamente⁴.

Centrale nella concezione neoclassica di Marshall (1890 e 1919) è la divisione dell'economia in varie industrie (settori), con caratteristiche economiche omogenee al suo interno; oggetto d'analisi è, quindi, l'industria e non le imprese che la compongono: «*there is no management issue; the economic system takes care of efficiency*».

Anche nel pensiero marshalliano/marginalista è la concorrenza a garantire l'incontro fra domanda e offerta e l'impresa ha il semplice ruolo di adeguare il livello produttivo alle esigenze che emergono dal mercato. L'impresa era, quindi, considerata come mera funzione di produzione. Già con Marshall si inizia a riflettere sulla razionalità⁵ nei problemi decisionali per risolvere e perseguire obiettivi economici di ottimizzazione.

La teoria neoclassica, come approccio positivista, abbraccia tutt'una serie di concetti fondamentali, quali la razionalità globale, la conoscenza oggettiva, e la considerazione unicamente di variabili quantitative (prezzo e quantità). Inoltre, presuppone un equilibrio che, nella realtà, non può esistere, ma si limita, fino a quel momento, a considerare un profitto di breve periodo trascurando esigenze di sopravvivenza e sicurezza dell'impresa oltre che esigenze sociali, oltre a non considerare la molteplicità degli obiettivi dei vari soggetti che operano nelle imprese e con essa entrano in relazione (Biggiero 1989). Nel contributo *Industry and Trade* del 1919, Marshall introduce una pionieristica distinzione fra decisioni strategiche di breve e lungo periodo.

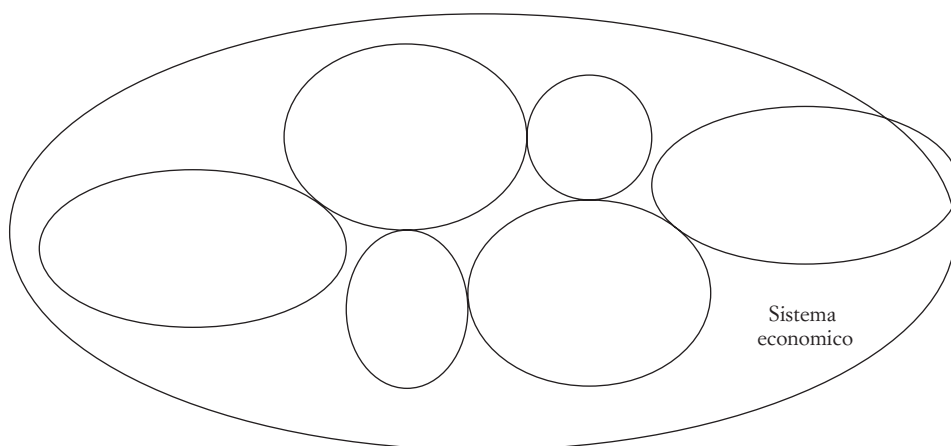
Con Smith e Marshall emergono, quindi, dei principi generalmente validi sul comportamento economico da mantenere operando in un mercato.

La fine del XIX secolo vede, pertanto, la nascita del primo embrione di teorie dell'impresa grazie soprattutto agli economisti neoclassici, che individuano nella massimizzazione del profitto il fondamentale obiettivo dell'impresa; cioè, l'impresa raggiunge il proprio fine spingendo la produzione fino al punto in cui il ricavo marginale uguaglia il costo marginale.

⁴ I marginalisti sostengono che ogni teoria su fenomeni economici deve avere un contenuto empirico ed è, quindi, necessario ricercare un'equazione che consenta un tale riscontro empirico: si inizia a sviluppare l'econometria.

⁵ Sul concetto di agente razionale si veda Becattini e Lunghini (1990).

FIG. 1. Nella concezione marshalliana l'economia è divisa in Industrie, ognuna delle quali omogenea al proprio interno



Fonte: elaborazione dell'autore.

Progressivamente, il ragionamento si sposterà da logiche macro-economiche ad analisi micro-economiche che vedono l'impresa come quell'unità produttiva che fa quadrare l'impostazione logica basata su mercato e concorrenza perfetta. Quindi, all'interno del funzionamento del mercato l'impresa occupa un ruolo preciso nell'equilibrio generale, ruolo comunque subordinato alla rilevanza che riveste il mercato stesso. Impresa come aggregazione di unità e non come organizzazione che si compone in un sistema di più parti.

A partire dall'inizio del Novecento fino agli anni Sessanta si osserva la nascita dell'*Industrial Economics*⁶. Knight (1921, p. 682-690)⁷ perfeziona il modello di concorrenza perfetta nella forma oggi conosciuta, specificando le condizioni sotto cui la concorrenza porta all'incontro fra prezzo e costi (domanda e offerta). A partire dagli anni Trenta il modello della concorrenza perfetta, pur diventando sempre più inattaccabile nell'ambito delle sue ipotesi, diventa sempre più insoddisfacente per spiegare situazioni reali (Podestà 1986, p. 136). Paradossalmente, più il modello veniva perfezionato e più si allontanava

⁶ L'economia industriale si occupa delle caratteristiche strutturali dei settori e del comportamento delle imprese. Il suo oggetto di studio è la cosiddetta relazioni struttura-consottaperformance, ossia la relazione che lega alcune caratteristiche strutturali di un settore (grado di concentrazione, dimensione media, forma della curva dei costi, barriere, ecc.) al comportamento delle imprese in esso presenti.

⁷ A Knight (1921) va il merito di aver spostato l'attenzione sulla figura dell'imprenditore e sulla sua funzione di assunzione del rischio in condizione di incertezza.

da una rappresentazione semplificata della realtà. Così, Sraffa (1926), considerando le moltitudine delle piccole imprese, mette in crisi tutto l'impianto teorico marshalliano evidenziando i limiti nelle stesse restrizioni delle ipotesi di base, quali l'esistenza di condizioni di certezza e di un regime di concorrenza perfetta, caratterizzata da un'assoluta trasparenza del mercato, dall'assenza di qualsiasi barriera all'entrata oppure all'uscita e affermando l'esistenza di gradi di libertà nel comportamento dell'impresa che non potevano essere ricondotti al modello della concorrenza perfetta e della razionalità classica.

Il suo contributo è rilevante perché capace di far emergere lo scarso realismo di tutto l'impianto teorico neoclassico che, se da un lato sostiene come obiettivo dell'impresa la massimizzazione del profitto, dall'altro nega l'esistenza del profitto stesso dal momento che considera il mercato per definizione in equilibrio. Importanti sono stati i successivi contributi in merito a barriere all'entrata (Stigler 1968), economie interne ed esterne e diseconomie tipiche delle grandi organizzazioni (Sciarelli 1967), che hanno rappresentato concetti di interesse per gli imprenditori che, in questo modo, riuscivano ad avere strumenti gestionali.

Chamberlein (1933) e Robinson (1933) accertano l'esistenza di una situazione a metà strada fra concorrenza perfetta e monopolio e, presupponendo la non omogeneità fra i prodotti offerti sul mercato, introducono il concetto di qualità del prodotto come variabile concorrenziale e la rilevanza delle spese di vendita (con rendimenti prima crescenti e poi decrescenti). Si ragiona sulla catena di azioni e reazioni che inevitabilmente si innesca in un mercato in cui ciascuno può influenzare il prezzo e/o le quantità: interdipendenza fra i comportamenti delle imprese (Podestà 1986, p. 142).

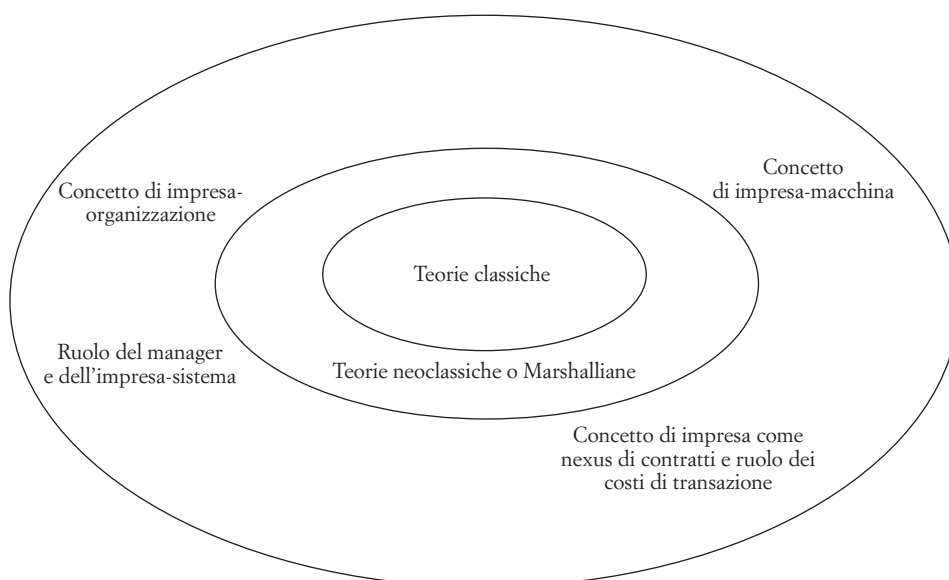
3. DISTACCO DALLE TEORIE ECONOMICHE CLASSICHE: EVOLUZIONI NELLE PROSPETTIVE TEORICHE SUL CONCETTO DI IMPRESA

Il presente paragrafo esamina le molteplici prospettive d'analisi con cui il concetto di impresa è stato approfondito quale evoluzione delle teorie economiche classiche e neoclassiche. La stessa entità-impresa è stata esaminata con lenti diverse, arricchendo l'analisi e ampliando la «cassetta degli attrezzi» degli studiosi attraverso approcci a volte alternativi e a volte complementari fra loro.

Al di là dell'effettivo successo dei diversi contributi che si sono susseguiti nel tempo, bisogna segnalare la continua ricerca di nuovi «approcci metodologici» in grado di meglio legare teoria e pratica. Si iniziò, quindi ad avvertire il bisogno di una teoria capace di spiegare il comportamento effettivo dell'impresa e guidarne l'operato.

Fino agli anni Trenta sono stati abbastanza rari i modelli di rappresentazione dell'impresa mentre ampio è stato lo sviluppo di studi sulle forme

FIG. 2. Percorsi d'indagine a partire dalle teorie classiche e neoclassiche



Fonte: elaborazione dell'autore.

di mercato in cui essa opera. Il declino del mondo perfetto (mercati perfettamente concorrenziali) in cui l'impresa si trovava a operare, almeno teoricamente, fino a quel momento determina un grande fervore nel tentativo di identificare le determinanti dell'azione imprenditoriale.

Dalla scuola classica e neoclassica sembrano delinearsi, come evidenziato nella figura 2, almeno quattro percorsi d'indagine, variamente interconnessi, che manifestano l'interesse degli studiosi nel voler individuare uniformità e regole nella ottimale gestione delle imprese. Una prima prospettiva approfondisce le dinamiche aziendali nelle grandi imprese americane sviluppando il concetto di *impresa-macchina* (paragrafo 4). Un secondo gruppo di studi che esamina obiettivi, motivazioni e caratteristiche dell'attività d'impresa basandosi sul concetto di *impresa-organizzazione* (paragrafo 5). Un terzo e molto variegato gruppo di studi di natura manageriale-aziendalistico che considera l'impresa come un sistema e identifica come centrale il ruolo del management e le risorse alla base del successo economico (paragrafi 6, 7 e 8). Infine, una quarta prospettiva (paragrafo 9) che si concentra sul concetto di impresa come nexus di contratti e sul ruolo delle transazioni economiche.

Come evidenziato da Nelson (1991) e Rumelt (1991), molti studiosi mostrano evidenze empiriche sulla poca aderenza alla realtà del «mondo degli equilibri». Si osserva, a poco a poco, un cambiamento nell'unità di analisi di studi e ricerche, passando da un «mondo» in cui è centrale il mercato, poi il settore industriale e, finalmente, l'impresa quale entità economica autonoma.

In particolar modo, il passaggio dall'impresa artigiana alla grande *corporation* segna l'inizio di un nuovo soggetto economico che catalizzerà l'attenzione di tutt'una serie di studi e attività economiche e sociali. Nel corso del tempo acquista rilevanza l'analisi del processo decisionale e il ruolo svolto dal management⁸. È proprio dall'evoluzione e sviluppo di nuove tipologie di produzione e direzione dell'impresa che nasce l'esigenza di una «business theory». Temi di rilevante riflessione riguardano i concetti di efficienza, ottimizzazione e massimizzazione.

Il primissimo tentativo di realizzare un'analisi sulla business economy è rinvenibile in Babbage (1832), che cercò di verificare empiricamente il livello di produttività del sistema di divisione del lavoro e il livello di efficienza organizzativa nell'uso delle macchine nelle imprese. La mancanza di una solida base teorica e una non corretta definizione dei concetti di profitto ed efficienza, hanno, però, evidenziato problemi di interpretazione dei dati.

All'inizio del Novecento, con l'affermarsi della *produzione di massa* l'oggetto dell'analisi si sposta verso comportamenti reali dei soggetti economici alla ricerca di nuove traiettorie per lo sviluppo dell'impresa attraverso la combinazione di approcci derivanti da diverse discipline. La scuola che inaugura fortemente questa prospettiva interdisciplinare è quella dello *Scientific Management* di Taylor (1911) che salda principi di organizzazione e matematica, tutti incentrati su una concezione meccanicistica della fabbrica (nella quale l'individuo rappresenta una componente) arrivando, infine, a nuovi modi di organizzazione dell'impresa e del lavoro (organizzazione scientifica del lavoro). Si analizza il lavoro umano all'interno del sistema fabbrica allo scopo di razionalizzare e ottimizzare l'utilizzo della manodopera ai ritmi delle macchine. Diverse sono le modalità con cui è possibile svolgere un lavoro: bisogna scegliere quella più efficiente che consente di massimizzare il profitto.

Incrociando il pensiero di Smith e Babbage, Taylor fu il primo ad esaminare la figura del manager, dichiarando la necessità di dividere in due il lavoro: lavoro intellettuale di *pianificazione* delle attività e attività individuale di adempimento di diversi *singoli compiti* che, complessivamente, consentono di perseguire gli obiettivi stabiliti nel piano. Con tale organizzazione del

⁸ I marginalisti non fornivano una risposta al processo decisionale implementato dalle imprese; le imprese erano considerate come dipendenti dall'intero sistema economico.

lavoro è possibile definire ex-ante i risultati futuri attesi. Il sistema sociale è un sistema meccanico ed è, pertanto, possibile prevederne le risposte perché esso opera come una macchina. Quindi, è possibile sapere, di fronte ad uno stimolo (input) quale sarà la relativa risposta in termini di output.

Il complesso sistema aziendale è composto da tante parti complessivamente organizzate che, scomposte in diverse unità, si prefiggono un preciso compito da adempiere. Per conseguire la massima produttività è necessario ottimizzare tutto il sistema ($O_{(p)}$) e, quindi, ciò significa ottimizzare tutte le n singole parti: $O_{(p)} = \sum_{i=1}^n O_{(p_i)}$. Il principale obiettivo economico per la conduzione di un'impresa è l'ottimizzazione di ogni singola parte per ottimizzare tutto l'insieme. Era importante pianificare una data produzione, ma per massimizzare il profitto era necessario eseguire, nella maniera più efficiente possibile, le singole operazioni di tale produzione.

Mentre la economia politica classica considerava i problemi economici di tutta la società, Taylor considera i problemi che deve affrontare il management, risolvibili attraverso l'uso di precisi modelli e calcoli, capaci di ottimizzare tutti i processi produttivi grazie a un uso efficiente delle diverse risorse disponibili.

Come evidenziato da Jones (1997), Taylor si focalizza sul controllo gerarchico del processo produttivo identificando standard nelle procedure mentre Henry Ford, fondatore dell'omonima casa automobilistica, ha nella pratica proceduto ad una reingegnerizzazione del prodotto e del processo produttivo introducendo lavorazioni standardizzare in una catena di montaggio per un assemblaggio sequenziale in grado di massimizzare l'integrazione delle attività nella fabbrica e sfruttare le economie di scala con un massimo livello di produzione per minimi cambiamenti di prodotto e componenti.

Il paradigma fordista, mettendo in pratica la concezione taylorista della fabbrica, ha sancito il successo della grande impresa manageriale, capace di sfruttare non solo le economie di scala, ma di investire nelle nuove tecnologie che si diffondevano. Si sono consolidati modelli di gestione imperniati sulla capacità di organizzazione, pianificazione e coordinamento, secondo un approccio razionale, basato su un modello gerarchico che ha reso possibile la gestione efficiente di grandi fabbriche. Tale modello gestionale si basa su due presupposti concettuali (Vicari 1996): l'impresa è un'estensione della macchina e la gestione dev'essere organizzata scientificamente con metodologie e modelli di management molto rigidi, studiati e sperimentati: perché si possa essere efficienti tutta l'attività aziendale dev'essere pianificata accuratamente.

Il fordismo rappresenta il primo modello di organizzazione del sistema produttivo affermato nella scienza del management, sotto la spinta dello sviluppo dell'industria e della diffusione della catena di montaggio.

Se Taylor ha teorizzato l'organizzazione scientifica del lavoro, Ford ha teorizzato l'organizzazione scientifica della fabbrica. Lungi dall'essere semplice, questo modello è riccamente articolato al suo interno e la sua storia è anche quella dell'evoluzione del concetto di macchina. Macchina e organizzazione, da un certo punto di vista, sono considerati concetti quasi intercambiabili. I processi interni dell'organizzazione della fabbrica sono scomposti e analizzati nei minimi dettagli, fino a individuare l'unico modo ottimale di eseguire un certo compito. L'organizzazione è rigidamente piramidale e burocratizzata, con flussi decisionali dall'alto verso il basso e flussi informativi che seguono il senso inverso. L'ambiente in questa prospettiva è visto, principalmente, come «magazzino» di risorse e come luogo in grado, in misura maggiore o minore, di assorbire gli output dell'organizzazione. Se tale approccio taylorista/fordista si basa sull'organizzazione scientifica del lavoro nella fabbrica, successive nuove elaborazioni teoriche si focalizzeranno sul ruolo del top management e, quindi, sul contributo organizzativo di chi occupa nell'impresa un'elevata posizione nella gerarchia.

5. CONCETTO DI IMPRESA COME ORGANIZZAZIONE

La scuola dello *Scientific Management* di Taylor è il primo dei due approcci riconducibili alle seminali teorie organizzative. In particolare, mentre il Taylorismo si concentra sull'organizzazione ottimale dei lavoratori nella fabbrica (*low-level manager* e *workforce*) la teoria organizzativa classica si concentra sul ruolo del top management (*management of organization*) e sull'organizzazione aziendale, identificando principi guida a livello direzionale (Duening e Ivancevich 2006, p. 6). I due principali studiosi che hanno contribuito a tale nuovo approccio di analisi sono Max Weber e Henry Fayol. Il primo ha introdotto il concetto di organizzazione come «burocrazia» ovvero come ordine all'interno dell'impresa, quindi non con l'accezione negativa che oggi viene data al termine. In particolare, l'impresa deve essere organizzata come una macchina altamente efficiente, con un sistema di regole e procedure che permettano un ottimale funzionamento delle attività aziendali. Viene per la prima volta introdotto il concetto di autorità di comando e responsabilità per i compiti, successivamente richiamato negli attuali principi di *corporate governance*. Fayol (1916) fu fra i primi a definire ruolo, capacità e competenza di chi amministra le imprese, elaborando una teoria dell'amministrazione che identifica e analizza le funzioni fondamentali dei manager. I quattordici principi di Fayol sono ancora attuali nonostante il secolo di vita. Il manager deve specificare fasi e condizioni per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, controllandone l'attuazione, occupandosi dei rapporti interpersonali fra lavoratori e stabilendo strutture e procedure che istitu-

zionalizzino determinati rapporti in modo tale da integrare le diverse risorse disponibili. Vengono individuate diverse funzioni nell'impresa: programmare, organizzare, coordinare, comandare e controllare.

Le teorie organizzative classiche vennero criticate perché troppo semplicistiche, rispetto alla crescente complessità dei contesti competitivi, e soprattutto perché non prendevano nella dovuta considerazione le persone che costituiscono un'organizzazione e che con i loro interessi e motivazioni ne rappresentano il motore. Il problema di fondo di tale approccio risiedeva nel fatto che i dipendenti spesso non adottavano i comportamenti richiesti e non erano efficienti nelle mansioni. Proprio da tali critiche nasce l'approccio *behavioral* alle teorie organizzative. Lo *scientific management* di Taylor si era focalizzato sull'ambiente fisico del lavoro mentre l'approccio *behavioral* della scuola delle *human relations* si concentra sull'ambiente sociale. In sintesi, dato che l'efficienza dei compiti assegnati dipende dalle persone, i manager devono essere bravi nelle relazioni interpersonali, motivando il personale. Piuttosto che intervenire sul contenuto della mansione lavorativa arricchendola di professionalità e autonomia, si ricerca, invero, un coinvolgimento del lavoratore su ciò che avveniva intorno alla sua mansione lavorativa, ovvero ambiente di lavoro e welfare.

I principi della scuola delle *Human Relation* segnano il superamento del taylorismo e delle teorie classiche grazie, soprattutto, agli studi di Mayo (1933), il quale evidenzia un ruolo diverso, antropologico, del lavoratore. Grande rilievo ebbe un'indagine-esperimento condotta da Mayo, negli stabilimenti della Western Electric Company⁹, sulle condizioni dei lavoratori, rivelatosi molto interessante per gli effetti pratico-organizzativi che ne conseguirono. Mayo prese atto del ruolo delle pressioni sociali, dell'organizzazione informale e del loro condizionamento sul funzionamento del relativo apparato formale, qualificato come «sistema sociale». Attraverso l'osservazione empirica si sosteneva che la soddisfazione del personale risultasse direttamente connessa alle performance economiche dei singoli reparti e, complessivamente, dell'impresa. Contrapponendo, così, alla concezione tayloristica del lavoratore quella umana si analizzano le performance dei lavoratori in una prospettiva fortemente interdisciplinare¹⁰ e si evidenziano le prime conquiste sociologiche, sottolineando il pericolo, sulle performance aziendali, di alienazioni psicologiche degli individui. In tale direzione, già nel 1913 Munsterberg aveva iniziato a parlare di «psicologia industriale», fornendo una solida base scientifica a tale scuola di pensiero.

Nel periodo fra le due guerre, sulle tipologie organizzative, ma anche e soprattutto sul ruolo di regole e comunicazioni non formali, si concentra Bar-

⁹ In proposito è disponibile un resoconto in Roethlisberger e Dickson (1939).

¹⁰ Rilevanti al riguardo sono le osservazioni di Maggi (1984).

nard (1938), allora presidente della Bell Telephone Company che sottolinea il ruolo dei manager nel selezionare degli obiettivi comuni a tutta la struttura, in modo tale da individuare un punto d'accordo fra i diversi gruppi sociali all'interno dell'impresa. La sua analisi su efficacia ed efficienza organizzativa si lega a quella delle funzioni dei dirigenti, considerando che questi mirano a raggiungere la prima con il migliore impiego economico delle risorse disponibili e la seconda con interventi sui partecipanti (lavoratori, fornitori, azionisti, clienti, finanziatori, ecc), per indurli a considerare e accettare «soddisfacenti» condizioni di partecipazione alle attività aziendali. Barnard asserisce che un'organizzazione vive fintantoché è in grado di distribuire ai propri partecipanti benefici o stimoli sufficienti a indurli a «partecipare» e a fornire contributi idonei a generare condizioni atte affinché l'organizzazione sia in grado di conseguire benefici distribuibili (Ceccanti 1994). Barnard, quindi, considera un equilibrio cooperativo fra i vari stakeholder capace di promuovere qualità umane e di gruppo favorevoli allo sviluppo dell'impresa stessa.

Fra i vari contributi sui «principi di organizzazione e gestione», verso la metà del Novecento, emerge l'analisi di Herbert Simon. La teoria comportamentista dell'impresa di Simon (1967) fornisce una descrizione realistica sul processo di formazione delle decisioni nelle organizzazioni. Secondo Simon le organizzazioni, in realtà, aiutano i loro membri a prendere le decisioni rendendole più semplici. Simon (1967) illumina il «processo decisionario» che coinvolge il management e alimenta la vita delle organizzazioni, ponendo in evidenza come gli atti di tale processo non siano concepibili come «decisioni massimizzanti» di qualche funzione oggetto predefinita, ma vadano intesi come procedimenti di ricerca, che si arrestano appena raggiunti risultati superiori a certi «livelli minimi di aspirazione» (Ceccanti 1994). Simon introduce un importante elemento di novità, contrapponendo il concetto di razionalità assoluta¹¹ ed elevata capacità di calcolo dell'uomo economico, tipico dei modelli classici e neo-classici, una «razionalità limitata» (*bounded rationality*), che pone l'accento sul fatto che in situazioni reali non è possibile esplorare l'intero ambito delle possibilità. Si tratta di una razionalità compatibile con l'effettiva capacità di accesso a informazioni e di calcolo che alcuni organismi posseggono. Si tiene conto che l'organismo preposto a decidere è un uomo con abilità e conoscenze limitate nel prendere decisioni. Secondo Simon non esiste una «one best way to do a job»¹², come sostenuto da Taylor, suggeren-

¹¹ Razionalità vuol dire un comportamento adatto al raggiungimento di determinati obiettivi, rispettando una serie di vincoli e condizioni. Alcune teorie di comportamento razionale descrivono semplicemente come i soggetti si comportano, altre prescrivono come dovrebbero comportarsi per raggiungere un determinato fine.

¹² Nel processo decisionale non viene garantita l'esistenza e l'unicità della soluzione; pensiamo ad un giocatore di scacchi, nel momento in cui si presenta la possibilità di arrivare allo

do di sostituire al principio dell'ottimizzazione un obiettivo di tipo *satisficing*, attraverso l'applicazione di modelli di adattamento e apprendimento¹³. Di fatto, le moderne organizzazioni prendono decisioni, si comportano e operano in condizioni di limitata capacità di comprendere e calcolare tutta la complessità e incertezza del contesto. Pertanto, i manager prenderanno la decisione più adeguata in base al contesto e alle contingenze in cui si trovano. Avendo a disposizione informazioni parziali e con limitate capacità di affrontare e risolvere problemi molto complessi, il soggetto dell'azione imprenditoriale è mosso dal raggiungimento di obiettivi «soddisfacenti» non inferiori a determinate soglie.

Secondo Simon e la corrente di pensiero che da lui deriva (March e Cyert 1963; Marris 1964; March e Olsen 1976), l'ambiente è considerato in termini di meccanismi di input-output: l'ambiente fornisce gli input, che determinano e attivano i processi interni dell'organizzazione, e assorbe gli output dell'organizzazione stessa. L'organizzazione è in qualche modo determinata dagli input che riceve dall'ambiente, li elabora e, infine, produce una qualche forma di output, che immette nell'ambiente medesimo.

In sintesi, come evidenziato da Sciarelli (1967), si è assistito al cambiamento di unità d'analisi negli approcci teorici. Da un approccio tipicamente tecnologico caratteristico dello *Scientific Management*, si è passati ad un approccio psico-sociologico, sviluppato dalla scuola delle *Human relations*, fino all'approccio direzionale e comportamentista di Barnard (1938) e Simon (1967). C'è stato uno sviluppo tematico nell'economia d'impresa: dalla fabbrica, alla burocrazia, all'organizzazione. Simon rappresenta il veicolo che sposta l'oggetto d'analisi verso la concezione di «sistema».

6. APPROCCIO MANAGERIALE E CONCETTO DI STRATEGIA

A partire dalla prima decade del secolo scorso emerge una maggiore attenzione agli *aspetti direzionali*, cercando di definire i principi a fondamento dell'organizzazione e, soprattutto, iniziando a parlare del ruolo del management (Fayol 1916). Ad esempio, all'interno di un contesto di economia generale, si segnala il contributo innovativo ed eterodosso di Schumpeter (1911),

scacco matto con una serie di mosse, lui le applica senza pensare se potrebbe esserci qualche altra mossa migliore; in altri casi, però, saranno presenti più alternative.

¹³ Il modello classico opera in situazioni di certezza e di prevedibilità, richiede la conoscenza di tutte le alternative disponibili e di tutte le connesse conseguenze; la realtà, però, non è di certezza e quindi, Simon suggerisce di ricercare delle scelte soddisfacenti e non ottimali, sostituendo obiettivi astratti con obiettivi tangibili, che possano essere percepiti come importanti dagli stessi dipendenti.

fra i primi a introdurre il ruolo dell'imprenditore, non più mosso unicamente dal desiderio di massimizzare il profitto, ma definito in base alla sua creatività e capacità di innovazione in grado di creare momenti di discontinuità che differenziano un'impresa dall'altra.

È nel corso degli anni Settanta, con la crisi del paradigma fordista e della produzione di massa e il venir meno della forte crescita dei mercati, unitamente a una domanda meno massificata e indifferenziata¹⁴, che emerge in modo prepotente il ruolo fondante del manager nell'attività d'impresa. Il primo a contrapporre direttamente al ruolo delle «mano invisibile» del mercato il ruolo della «mano visibile» del manager, nel determinare il buon andamento dell'impresa, ispirato dai lavori di Barnard, Simon e Mayo, fu Alfred Chandler (1962 e 1977). La mano visibile, nonostante l'accusa di scarsa formalizzazione, insufficiente quantificazione e approfondimento (Chandler e Daems 1977), fornisce un'importante proposta metodologica allo storico dell'industria e spunti di ricerca e suggerimenti all'economista e al sociologo dell'organizzazione. Non si tratta di un lavoro di teoria dell'impresa ma, certamente, ha avuto il pregio di spostare l'attenzione sul ruolo del manager nell'impresa, offrendo rilevanti stimoli alla ricerca. La «mano visibile» del manager, grazie a competenze e sapere tecnico manageriale, è in grado di guidare al successo l'impresa in modo più efficace e vantaggioso dei meccanismi di mercato (Chandler 1977). L'opera seminale di Chandler su *business history* del 1962, si colloca all'incrocio fra tre discipline: la storia economica, la sociologia economica e l'economia aziendale. Viene data rilevanza al ruolo dell'iniziativa manageriale nel rispondere creativamente ai condizionamenti e alle opportunità offerte dall'ambiente circostante; sono le differenti storie, esperienze e percorsi di formazione dei manager che influenzano le scelte strategiche e le soluzioni organizzative delle imprese (Rullani 1989, pag 44). I concetti fondamentali per l'analisi dello sviluppo dell'impresa sono quelli di «strategia», che determina le finalità di lungo periodo dell'impresa e la necessaria allocazione delle risorse, e la «struttura», che sarebbe lo schema organizzativo per l'amministrazione dell'impresa e che definisce i canali di autorità, di comunicazione e di flusso d'informazioni (Chandler 1962).

Il ruolo manageriale dell'impresa diventa palese anche grazie all'affermarsi, negli anni Settanta, del sistema giapponese della *lean enterprise*. Emergono sistemi organizzativi avanzati e moderne ed efficienti tecniche gestionali (*lean organization* e *lean production* o toyotismo) che decretano il superamento dell'impostazione taylorista-fordista¹⁵ e di una razionalità scientifica definita

¹⁴ Il rallentamento della dinamica dei consumi, la differenziazione della domanda e la sua crescente imprevedibilità, le difficoltà nel monitorare efficacemente le fonti del progresso tecnologico, sono tutti fattori che rendono il *piano* uno strumento di limitata efficacia.

¹⁵ Approccio «taylorista-fordista»: applica una metodologia scientifica ai problemi della

ex-ante¹⁶. Con la *lean production* si afferma una razionalità ex-post che deriva da: conoscenza, intelligenza e creatività diffuse a tutti i livelli della struttura. Si vuole da tutti i lavoratori il massimo impegno, non solo fisico, ma anche un apporto in termini di idee e conoscenza (Volpato 1996, pp. 47-48). Si sviluppano, in risposta all'esigenza di affrontare l'imprevedibile e l'incerto, modelli di organizzazione innovativi che danno rilevanza al ruolo strategico svolto da manager che non solo applicano modelli di gestione insegnati nelle *business school* ma che guardano al mercato per individuare le fonti del successo imprenditoriale. Con tale orientamento Ansoff (1984) sottolinea il ruolo del management nel far fronte ai mutamenti esogeni e al cambiamento organizzativo per cogliere *growth opportunity*.

Negli anni Ottanta si diffonde il concetto di complessità, nel senso di variabilità e varietà legate a un fenomeno (Rullani 1989), che avrà ampie implicazioni sull'impresa e sui suoi rapporti con il contesto. Complesso è essenzialmente un sistema non lineare, in cui non è possibile predire il comportamento a partire dalla conoscenza degli input e dei processi interni del sistema. Un sistema complesso non è determinato dall'ambiente ma coevolve con esso, in un rapporto di reciproca determinazione. Tale crescente complessità degli anni Ottanta rende sempre più fallibile il ruolo della grande corporation. Unitamente al concetto tecnologico di filiera produttiva e strategie di integrazione verticale si introduce l'idea manageriale di *catena del valore* (Porter 1985). La catena del valore consente di evidenziare come la produzione del valore sia scomponibile in fasi distinte, svolte dai diversi anelli della catena. La competitività di un'impresa dipende strettamente dalla capacità di scegliere correttamente la propria specializzazione all'interno della catena del valore oltre che dalla capacità di relazionarsi efficacemente con le altre imprese che operano a monte e a valle della filiera produttiva.

Nell'ultima parte dello scorso secolo il manager si trova di fronte a un aumento di complessità senza precedenti con una crescente difficoltà nel prendere decisioni, formulare strategie e selezionare percorsi di sviluppo (Vicari 1996).

Emerge la necessità di appropriarsi di risorse critiche per il successo dell'impresa, risorse che non sono tanto rappresentate da meccanismi e automatismi dei processi quanto da risorse umane ed elementi intangibili (Rajan e Zingales 1998). I cambiamenti che si manifestano richiedono la guida di competenti manager estremamente preparati. Si assiste, quindi, a uno spostamen-

produzione; logica del determinato e del controllabile a priori. Approccio «lean»: applica una metodologia scientifica all'indeterminato; logica dell'indeterminato e del non controllabile e programmabile a priori.

¹⁶ Tutta centrata su livelli gerarchici alti; non c'è più una perfetta misurabilità e quindi conoscibilità *ex ante* dei fenomeni gestionali (quanto produrre e livello di domanda).

to del baricentro del valore: dalla macchina, all'organizzazione fino all'elemento umano. La vera ricchezza dell'impresa consiste, di conseguenza, nella capacità di sviluppare i talenti e di farli crescere promuovendo la conoscenza. Si afferma il c.d. *Knowledge management* secondo cui sono le risorse umane, attraverso un uso ottimale delle moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione, in grado di determinare il successo aziendale (Nonaka 1991).

7. CONCETTO DI IMPRESA COME SISTEMA E COME ORGANISMO

La crescente complessità nelle organizzazioni porta alla nascita intorno agli anni Cinquanta del c.d. «pensiero sistemico» per interpretare il ruolo e le dinamiche aziendali. Un'ulteriore prospettiva con molteplici campi di applicazione secondo cui l'impresa si presenta come una realtà composta da più organismi in relazione con altre entità. L'approccio sistemico è un approccio descrittivo e non predittivo che si propone come una filosofia interdisciplinare, una metodologia d'indagine, un meta-modello con cui poter rileggere tutti i fenomeni economico-aziendali. Von Bertalanffy (1956) sottolinea come «i sistemi organizzati si caratterizzano per il fatto che il tutto assume un valore maggiore della somma delle singole parti» (Golinelli 2000, p. 9), grazie alle sinergie, interne ed esterne, che l'impresa riesce a sviluppare.

L'importante elemento di novità è la focalizzazione sulle relazioni anziché sui soggetti, oltre che l'introduzione del concetto di sistema aperto e di equilibrio dinamico in contrapposizione con quello chiuso, prevalente fino a quel momento.

Fra le diverse prospettive sistemiche nello studio dell'impresa (impresa come sistema meccanico, organico, vivente, autopoietico, cognitivo) la metafora cibernetica (Beer 1973), con cui si considera l'impresa basata su meccanismi circolari e iterativi di azione e retroazione, ha assunto molta importanza negli studi di Economia Aziendale, proprio per la rilevanza delle azioni di feed-back.

Altrettanto importante, all'interno della prospettiva dell'organizzazione come sistema aperto, è stato l'approccio contingentista (Lawrence e Lorsch 1967), che considera l'ambiente come variabile indipendente e l'organizzazione come variabile dipendente; esso nasce come reazione alle scuole classiche, interessate alla ricerca del miglior modello organizzativo in assoluto senza tenere conto dell'ambiente in cui l'organizzazione era inserita. L'accento è posto sulla ricerca di leggi causali che, prendendo come input una determinata situazione ambientale, generino come output una certa forma organizzativa. Diversi tentativi vennero fatti per individuare leggi formali in grado di descrivere rigorosamente il mutamento delle forme organizzative in relazione ai cambiamenti ambientali. Le osservazioni di Mintzberg (1983 e 1989) costitu-

iscono un ottimo riassunto del punto di vista contingentista, sostenendo che non esiste un'unica forma di organizzazione superiore a tutte le altre, fermo restando, però, che non tutte le forme organizzative sono ugualmente efficaci. In base al contesto è possibile individuare la forma organizzativa migliore.

Successivamente si assiste al passaggio dalla metafora dell'organizzazione come sistema cibernetico con retroazione a quella dell'organizzazione come organismo; i meccanismi cibernetici con retroazione e interazioni con l'ambiente hanno molte caratteristiche proprie degli organismi viventi. Attraverso un approccio innovativo e radicale, invece di spiegare l'organizzazione tramite l'ambiente, è l'organizzazione che è assunta come primaria, ossia è l'organizzazione che determina l'ambiente. A partire dagli anni Ottanta nasce la metafora dell'organizzazione come sistema *autopoietico*; il quale introduce la definizione di impresa vivente (Maturana e Varela 1984 e 1988; Vicari 1998b). Fondamentale per lo sviluppo di tale approccio sono stati alcuni filoni di ricerca nel campo della biologia e delle scienze cognitive. In particolare, Maturana e Varela (1988)¹⁷ propongono di considerare ogni sistema vivente come un'organizzazione autopoietica in cui i processi si autoalimentano, ossia producono degli output che fungono da input per il loro ulteriore sviluppo, in un «circolo virtuoso» che ricorda da vicino i meccanismi dotati di retroazione e di feedback in grado di generare un sistema omeostatico¹⁸. Maturana e Varela (1988) definiscono un sistema autopoietico come un sistema organizzato in una rete di processi di produzione, trasformazione e distruzione di componenti, capaci di produrre gli elementi che, da una parte, attraverso le loro interazioni e trasformazioni, realizzano la rete di processi (cioè la rete di relazioni), dall'altra, tali componenti costituiscono il sistema quale unità concreta nello spazio. La sua caratteristica, quindi, è quella di generare e specificare continuamente la propria organizzazione, tramite l'autoproduzione dei propri componenti, operando in condizioni di continue perturbazioni e compensazione (Maturana e Varela 1984).

In tale prospettiva l'organizzazione sopravvive finché si realizza un accoppiamento strutturale fra sistema e ambiente, ovvero fino a quando il sistema riesce a mantenere intatta la propria organizzazione (Tagligambe e Usai 1994). L'adattamento non è un effetto dell'azione dell'ambiente, ma è una risposta attiva dell'organismo ai vincoli posti dall'ambiente; è l'espressione della capacità dell'organismo di sopravvivere all'interno dei vincoli nel contesto.

¹⁷ Si vedano, in particolare, su questo aspetto: Varela (1988), Maturana (1980) e Varela, Thompson e Rosch (1992).

¹⁸ Omeostatico è un sistema in grado di tenere sotto controllo una propria variabile interna in modo che rientri sempre entro i limiti del sistema stesso. Nei sistemi autopoietici la variabile che viene tenuta sotto controllo è l'organizzazione del sistema.

Inoltre, non si parla più di evoluzione ma di «co-evoluzione», intendendo che l'evoluzione non è mai solo dell'organizzazione oppure dell'ambiente, ma di un'organizzazione e del suo ambiente: è l'evoluzione di una struttura relazionale, ovvero un «accoppiamento strutturale» (Maturana e Varela 1988). Emergono, quindi, due concetti particolarmente importanti che verranno utilizzati in altri contributi teorici: quello di organizzazione che modifica e in qualche modo crea il suo ambiente e quello di co-evoluzione.

8. TEORIA EVOLUTIVA E RESOURCE-BASED VIEW

Le discipline manageriali sono state, prevalentemente, caratterizzate da due matrici interpretative, molto diverse fra loro: 1) un modello razionalistico di calcolo della convenienza riconducibile al concetto di impresa-macchina; 2) un modello sistemico dell'impresa come organizzazione.

Dal modello dell'ottimizzazione globale nell'allocazione delle risorse si è passati al concetto di impresa come struttura d'insieme (organizzazione) coordinata fra le varie parti (funzioni). Organizzazione come macchina olistica e come sistema che fa parte del più complessivo sistema sociale che elabora delle strutture capaci di sedimentare conoscenza. Importante punto di vista, seminale per il passaggio alla prospettiva evolutiva, è il contributo di Simon e March (1958) in merito al concetto di organizzazione come sistema cognitivo in cui qualunque attività aziendale è riconducibile alle conoscenze disponibili, schemi cognitivi che consentono il funzionamento dell'intero sistema. Le imprese con migliori conoscenze sono in grado di meglio affrontare l'ambiente competitivo, creando e rinnovando valore economico (Vicari 1998a).

Nonostante le grandi potenzialità esplicative della concezione sistemica dell'impresa, essa sembra, però, soccombere di fronte a condizioni di «complessità» sempre più stringenti che riducono l'efficacia di meccanismi di regolazione sistemica. L'apprendimento delle organizzazioni è lento rispetto a una complessità crescente, rapida e sempre meno assimilabile. Aumentando la complessità (varietà e variabilità) diventa sempre più opaca la demarcazione fra sistema e ambiente, che necessita di nuovi meccanismi di interazione e nuovi modi di organizzare l'impresa (nuove relazioni, strutture e competenze).

Il sapere manageriale mostra segni di crisi a causa del venir meno della validità e capacità interpretativa degli strumenti che usa il management. Il management rappresenta un mezzo interno all'evoluzione e parte integrante dell'evoluzione, attraverso cui soggetti e sistemi operano, definiscono la propria identità, interpretano l'ambiente e colgono potenzialità visibili a pochi (Piloti 1999). L'impresa diventa un'entità multiforme e immateriale basata su relazioni, informazioni e conoscenza, in cui acquista rilevanza la «creatività» del management, non come capacità di avere buone idee, ma come abilità nel

saper affrontare le più molteplici situazioni (Vicari 1998a). Attraverso la creatività, come attitudine di un sistema all'evoluzione, ricercando sempre nuove soluzioni per affrontare l'indeterminato, si lascia libero spazio alle forze interne dell'impresa (auto-organizzazione) che, imparando dagli errori commessi, individuano la strada giusta da seguire per il successo.

L'ambiente non è fisso e predeterminato, ma ambiente e organizzazione sono parti di un unico sistema che co-evolve. Emerge un approccio evolucionista riconducibile a teorie che fanno riferimento a processi di selezione biologica più o meno darwinista: teoria dell'*evolutionary change* (Nelson e Winter 1982), teoria della *population ecology* delle organizzazioni (Freeman 1974) e teoria dei sistemi auto-organizzativi (Dosi e Marengo 1992; Malerba e Orsenigo 1996; Dosi 1997).

In queste tre teorie si evidenzia come l'evoluzione sia determinata sempre meno dalle strutture organizzative e sempre più dalla *vis innovativa* di soggetti capaci di creare nuove imprese, modificare l'ambiente, collegare imprese e cambiare le preesistenti. Da una parte le imprese vanno alla ricerca di routine, comportamenti codificati in risposta a stimoli che arrivano dal mercato, che semplificano l'operatività aziendale e, allo stesso tempo, risparmiano energie che devono essere usate per ricercare nuove routine e modalità di interazione/trasformazione impresa-ambiente.

Rullani e Di Bernardo (1990) specificano il ruolo di manager, soggetti innovatori e forze attive della trasformazione, che cercano contaminazioni con l'ambiente e aprono varchi nelle *routine*, inquadrando la dialettica sistemi-soggetti in un modello centrato sull'evoluzione. Oggetto della loro teoria evolutiva sono proprio le forze del cambiamento che agiscono sull'organizzazione sistemica producendo evoluzione (Rullani e Vicari 1999). Il potere decisionale e i gradi di libertà, lasciati ai manager servono per iniziative soggettive che sfruttano il «potenziale» inutilizzato e/o eccedente rispetto a situazioni preesistenti in modo da generare cambiamento e quindi valore economico (Rullani e Di Bernardo 1990); ciò che era visto come entropia del cambiamento si rileva come la continua produzione di «nuova storia» e di «nuove possibilità». L'ambiente muta e causa cambiamenti nell'impresa, e viceversa. In questo modo si inizia a parlare di *ecosistemi*, la cui caratteristica la considerazione di un sistema unico formato da organizzazione, competitori, alleati e ambiente, al di fuori del quale nessuna organizzazione, concretamente considerata, può essere analizzata e che stabilisce, con le organizzazioni che ne fanno parte, interazioni in seguito alle quali lo stesso ecosistema subisce mutamenti e variazioni anche rilevanti. Lo stesso concetto di competizione, in quest'ottica, è sostituito da quello di «coopetizione», sintesi tra cooperazione e competizione, volta a sottolineare il fatto che non ha più senso considerare le organizzazioni come se l'unico rapporto che intrattengono fra di loro fosse

quello della competizione, e che la collaborazione, all'interno di ecosistemi di questo genere è molto più frequente di quanto non si immagini ¹⁹.

La teoria evolutiva dell'impresa accusa i limiti di non tenere nella dovuta considerazione le risorse, capacità e competenze dell'impresa come fonte rilevante di cambiamento, sviluppo e creazione di vantaggio competitivo. Per questa ragione, nei più recenti contributi in merito al concetto d'impresa, si nota la grande capacità d'integrazione fra teoria evolutiva e *resource-based view*.

La *resource-based view* considera fonte di vantaggio competitivo per l'impresa il patrimonio di risorse (tangibili, ma soprattutto intangibili) a disposizione e la combinazione coordinata di tali risorse, sia fisiche, tecnologiche che umane. È l'eterogenea disponibilità di risorse fra imprese che determina un differente vantaggio competitivo, spiegando il motivo per cui alcune imprese hanno successo mentre altre falliscono. Ci sono alcune risorse idiosincratiche e specifiche di imprese, non replicabili dai concorrenti, in grado di determinare il successo aziendale.

La rilevanza delle risorse a disposizione dell'impresa viene evidenziata per la prima volta nel contributo seminale di Penrose (1959), in cui l'impresa viene vista come insieme di risorse produttive (*bundle of resources*), ma bisogna aspettare gli anni Ottanta, con Wernerfelt (1986) e Barney (1986), per un'esplicitazione puntuale del concetto di *resource based view*, passando dalla focalizzazione sul prodotto a quella sulle risorse, come fonte di valore.

Le risorse che rappresentano il *knowledge* tacito e contestuale dell'impresa, che non ha valore al di fuori di essa, nascono e, nel corso del tempo, si accumulano grazie a condizioni storiche uniche e irripetibili e da un complesso intreccio intra-interaziendale (Barney 1986). Esistono vantaggi competitivi soltanto per quelle imprese che hanno una chiara conoscenza delle risorse che già controllano, che possiedono capacità e abilità tali da poter individuare nel lungo periodo il valore futuro delle strategie e di poter valutare correttamente il valore economico delle risorse che non possiedono (Barney 1991).

Numerosi sono stati i contributi su questa prospettiva, volti ad approfondire la capacità di mantenere nel lungo periodo vantaggi competitivi derivanti da un approccio strategico *resource-based* (Reed e De Filippi 1990) oppure inerenti la *casual ambiguity* (Lippman e Rumelt 1982), cioè il nesso fra risorse e vantaggi competitivi che, in una particolare impresa, consentono il

¹⁹ In realtà la collaborazione e le reti di accordi fra imprese sono a volte talmente forti da costringere a modificare la nozione stessa di confine organizzativo: i confini di questi tipi di organizzazione (confini che, come detto in precedenza, sono fondamentali alla stessa sopravvivenza dell'organizzazione in quanto tale) divengono infatti labili e indistinti, o meglio pur sempre esistenti ma difficilmente individuabili, facendo parlare di organizzazione virtuale, organizzazione priva di confini, organizzazione estesa.

perseguimento profittevole degli obiettivi aziendali. Interessanti sono, anche, i contributi in merito alla possibilità di combinare differientemente le risorse disponibili presso l'impresa, gestendole come un portafoglio di opzioni da utilizzare al manifestarsi di differenti scenari (Collis e Montgomery 1995).

Diverse critiche mettono in luce un'insoddisfazione di fondo legata alla *resource-based view* che è riconducibile alla difficoltà che essa ha manifestato, sin dalla nascita, a formulare una completa teoria sull'utilizzo manageriale delle risorse e sul legame fra attori economici e risorse, ovvero sulle modalità con cui manager e imprenditori creano e gestiscono le risorse nel corso dei processi aziendali per alimentare il vantaggio competitivo (Vicari e Verona 2000).

Questa prospettiva sull'impresa appare avere una rilevante capacità esplicativa dei fenomeni aziendali se ben accoppiata con altre prospettive e teorie, quali, ad esempio, la teoria evolutiva; la prima più focalizzata sulle imprese e la seconda sui settori (Montgomery 1995; Lanza 2000).

In passato erano gli approcci manageriali che mutuavano modelli teorici interpretativi della realtà dagli approcci economici, oggi avviene anche il contrario²⁰ e, anzi, è il momento che si sviluppino teorie manageriali, non solo aggiungendo elementi manageriali nelle teorie economiche. Rajan e Zingales (1998) per primi partono dalla teoria delle risorse per arrivare a una teoria economica, «power in a theory of the firm», che attribuisce rilevanza del controllo aziendale a chi detiene le risorse di maggior valore e non all'azionista, proprietario dell'impresa.

9. IMPRESA COME NEXUS DI CONTRATTI

Alcuni approcci teorici, sintetizzati nella tabella 1, hanno in comune l'attenzione alle transazioni economiche all'interno dell'impresa e con il mercato, considerando l'impresa un *nexus of contract*.

L'impresa viene considerata non come entità ma come istituzione alternativa al mercato in cui hanno luogo scambi/relazioni fra individui alternativamete alle transazioni che avvengono sul mercato (Coase 1937 e Williamson 1992).

A tale riguardo Coase, nel 1937, diede un contributo seminale, che però rimase trascurato per molto tempo²¹ fino agli anni Settanta, sull'esistenza e sui confini dell'impresa e sul perché i rapporti contrattuali (gerarchie) all'in-

²⁰ Rajan e Zingales (1998) è un esempio su come la teoria delle risorse possa essere utilizzata in modelli economici.

²¹ Lo stesso Coase disse che le sue idee vennero trascurate fino agli anni Settanta (Coase 1988).

TAB. 1. *Sintesi su principali specificità e differenza fra teoria dei costi di transazione, dei diritti di proprietà e dell'agenzia*

Variabili	Teoria dei costi di transazione	Teoria dei diritti di proprietà	Teoria dell'agenzia
Concetto di impresa	Istituzione alternativa al mercato (Coase 1937). Struttura di governo delle transazioni (Williamson 1985).	Nexus of contracts presieduti dall'autorità (potere di comando) del proprietario	Nexus of contracts
Unità d'analisi	Le transazioni economiche (Williamson 1985)	Le transazioni economiche interne all'impresa (Hart 1995)	Gli individui e, in particolare, come in base alle caratteristiche umane si configura il contratto fra agenti economici (Jensen e Meckling 1976; Fama e Jensen 1983)
Assunzioni	– razionalità limitata; – opportunismo.	– razionalità limitata; – opportunismo.	– razionalità limitata (in parte); – opportunismo; – avversione al rischio; – differente funzione di utilità (e motivazioni) quale obiettivo degli agenti economici.
Oggetto	Analisi della forma di relazione economica (mercato o impresa) più efficiente (capace di minimizzare i costi di transazione).	Analisi delle modalità di allocazione ed esercizio del potere di comando attribuito al proprietario.	Analisi dei costi di agenzia nei rapporti fra gli agenti economici, mitigati attraverso l'adozione di sistemi di controllo, incentivo e condivisione del rischio.
Obiettivi	Minimizzare i costi di transazione.	Massimizzazione dell'efficienza delle relazioni economiche d'impresa <i>ex post</i> .	Massimizzazione dell'efficienza delle relazioni economiche d'impresa <i>ex-ante</i> . Determinazione del contratto più efficiente per un'ottimale ripartizione sia del rischio che dei guadagni associati a un dato risultato.

Fonte: elaborazione dell'autore.

terno dell'impresa non sono rimpiazzati da semplici scambi sul mercato. All'interno dell'impresa il meccanismo orizzontale, e quindi «democratico», del mercato è sostituito dai rapporti verticali di autorità/gerarchia e da un sistema di decisioni centralizzate. Il centro dei rapporti contrattuali d'impresa è l'imprenditore che si trova collocato in posizione gerarchicamente superiore alle sue controparti e detiene autorità di comando.

Secondo Coase (1937) l'impresa ha il compito di intermediare tutta una serie di contratti 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. Nell'impresa tutti i rapporti contrattuali vengono centralizzati e posti in mano all'imprenditori riducendo di costi rispetto a una miriade di contratti che si sarebbero dovuto stipulare e rinnovare nel lungo periodo rivolgendosi al mercato (Coase 1937, p. 386).

Quindi, l'impresa è un'istituzione alternativa al mercato in quanto consente di ridurre i costi di transazione che avvengono in ogni attività di scambio. Così come si stipulano contratti sul mercato anche nell'impresa ci sono degli accordi e delle regole.

Si contrappongono, così, al mercato le gerarchie dell'impresa, come mezzo per organizzare le relazioni attraverso il piano organizzativo. I meccanismi gerarchici si basano sul potere decisionale del management che organizza gli scambi interni in maniera coordinata e coerente nell'interesse dell'impresa ma anche a beneficio di tutti i suoi dipendenti.

Le singole operazioni potrebbero essere compiute liberamente sul mercato ma, nell'impresa, i costi di transazione sono inferiori ed i benefici, in termini di coordinazione fra più contratti che altrimenti dovrebbero essere compiuti singolarmente nel mercato, sono maggiori (creazione di sinergie).

Riferendosi a come più operatori rinuncino alla propria autonomia decisionale per sottomettersi al potere centralizzato dell'impresa, Coase, richiamando le parole di Robertson (1928), definisce le imprese «isole di potere consapevole in un oceano di cooperazione inconsapevole»: proprio grazie al potere che regola le transazioni nell'impresa si organizzano e coordinano le diverse operazioni attraverso una serie di relazioni di cooperazione che si creano inconsciamente, minimizzando i costi e massimizzando sinergie e profitti.

Naturalmente Coase è il primo a sottolineare che la concentrazione dell'autorità nelle mani di una sola parte può incrementare il costo degli errori e aumentare la rigidità amministrativa (Coase 1937, p. 395)²².

In conclusione, i confini dell'impresa di Coase si fermano nel momento in cui i risparmi sui costi marginali delle transazioni endogeneizzate nell'impresa eguagliano i costi di errori e rigidità. È il confronto fra i costi organizzativi e di informazione (interni all'impresa) rispetto ai costi di utilizzo del mercato (esterni all'impresa) alla base della scelta di internalizzare una transazione, ossia se scegliere l'impresa o preferire il mercato.

²² Il Nobel per l'Economia 2009 è stato assegnato a Elinor Ostrom e a Oliver Williamson. La parola chiave comune è governance. Se le organizzazioni gerarchiche sono preferibili quando le transazioni sono complesse e quando le parti sono mutuamente dipendenti, va considerato che anche l'autorità ha un costo: il suo abuso. Un lato oscuro a cui si può far risalire lo studio della corporate governance, ovvero delle istituzioni e dei meccanismi che minimizzino la possibilità che dell'autorità di comando nell'impresa si faccia un uso improprio.

Il contributo illuminante di Coase precorre ed anticipa molteplici teorie e prospettive che analizzano l'impresa e l'allocatione delle decisioni al suo interno. Esso è il punto di partenza per tutte quelle teorie che si soffermano sui problemi di separazione fra proprietà e controllo, sul governo dell'impresa, sulla rilevanza ed influenza dei diversi portatori d'interesse nell'impresa e su eventuali conflitti d'interesse.

Si inizia a parlare di teoria dei costi di transazione grazie al contributo di Williamson (1985; 1992) che mette a sistema le argomentazioni di Coase e specifica meglio il concetto di costi di transazione – Coase ne parlava senza ben definire cosa fossero concretamente – identificando i fattori che li fanno sorgere, che possono dipendere dal tipo di transazione in oggetto o dalle caratteristiche degli individui. Ogni transazione ha tre dimensioni: mutuo vantaggio (lo scambio genera surplus per tutti), conflitto di interessi (ciascuno vuole la fetta più grossa del surplus) e ordine (ogni transazione segue delle regole). Inoltre, ogni dimensione dipende da tre caratteristiche: *a*) frequenza della transazione, *b*) incertezza della transazione, *c*) *asset specificity*, ossia ogni investimento vale di più (o solo) all'interno della transazione per la quale è stato realizzato²³.

Importante è l'introduzione del concetto di «comportamenti opportunistici» che gli individui possono porre in essere in una transazione, alla base di future evoluzioni teoriche. In particolare, in tutte quelle costruzioni teoriche che si pongono in una posizione intermedia fra mercato e gerarchia, quali relazioni fra imprese o decentramento in imprese multidivisionali, prende forma il concetto di impresa quale «nexus of contract» (Jensen e Meckling 1976), ovvero «insieme di contratti espliciti ed impliciti che legano il management con gli altri stakeholder» (Laffont e Martimort 1997). Ogni modello d'impresa non è altro che una forma di contratto; evidenza di ciò sono i legami con clienti, fornitori, dipendenti, soci, creditori, ecc. che mostrano come il comportamento dell'impresa, come quello del mercato, sia il risultato di un complesso processo di equilibrio (Jensen e Meckling 1976, p. 311).

Originariamente, Jensen e Meckling (1976), assumendo l'esistenza di interessi divergenti e mercati efficienti, mettono in evidenza i comportamenti opportunistici che possono nascere nell'impresa fra azionisti e manager (*principal* e *agent*), formalizzando la teoria dell'agenzia, che è una delle più antiche forme di interazione sociale. Si prende atto della separazione che

²³ In una transazione, chi ha realizzato un investimento specifico si trova in situazione di *lock-in*, uscire dalla transazione vorrebbe dire perdere in tutto o in parte l'investimento effettuato, mentre la controparte è in situazione di *hold-up*, ossia può «ricattare» la controparte per ottenere una fetta più grossa del surplus (comportamento di *rent-seeking*). Il rischio di *lock-in* può portare un agente a non realizzare l'investimento specifico, a tutto danno del *surplus* complessivo della transazione.

di fatto si osserva nelle grandi corporation americane in cui c'è un soggetto *risk-bearing*, proprietario dell'impresa, che delega il potere di comando sugli asset aziendali a un manager professionista, soggetto *decision-making*. Essa prende spunto dalla teoria dei contratti incompleti, i cui fattori determinati sono proprio problemi di comportamenti opportunistici, di *moral hazard* e di *adverse selection* (Donaldson e Preston 1995). La separazione fra proprietà e controllo introduce la possibilità che i manager prendano decisioni a proprio vantaggio e a spese degli azionisti a causa di potenziali conflitti di interesse: gli obiettivi dei manager possono essere molto diversi da quelli della proprietà. La teoria dell'agenzia descrive il funzionamento dell'impresa, senza spiegarne l'esistenza, suggerendo modalità per minimizzare i costi di agenzia attraverso il tradizionale meccanismo del «bastone» e della «carota», ossia suggerendo l'utilizzo di sistemi di sanzioni o incentivazioni manageriali.

La teoria dell'agenzia si inserisce in un contesto in cui è dominante la cosiddetta prospettiva degli shareholder che pone l'attività aziendale orientata verso il fine ultimo di creazione di valore per gli azionisti (Jensen e Meckling 1976). Si tratta di una prospettiva, adottata soprattutto nel mondo anglosassone, che ha introdotto sistemi oggettivi di misurazione del valore aziendale basati sulla massimizzazione del valore delle azioni nel mercato dei capitali. Minsky (1989) ha parlato di un nuovo sistema capitalistico, *money manager capitalism*, che pone al centro dell'attività aziendale gli interessi degli azionisti nel mercato dei capitali. Massimizzare il valore per gli azionisti, soggetti *residual claimant* a cui spetta una remunerazione residuale, assume che a monte siano stati soddisfatti gli interessi di tutti gli altri stakeholder. Tale assunzione di base non trova riscontro nella realtà in cui, per massimizzare il valore per gli azionisti, i manager delle imprese che agiscono per conto dei loro *principal* non esitano a licenziare, inquinare oppure non garantire standard di sicurezza sul lavoro (Jensen 2001; Freeman 2001).

Successivi studi nella letteratura manageriale, soprattutto in ambito europeo, evidenzieranno un'estensione del conflitto di interesse che, a poco a poco, inizierà a investire azionisti, manager, creditori e, quindi, tutti gli stakeholder aziendali, descrivendo il passaggio da problemi di agenzia a problemi di *corporate governance* (Gillan 2006). Proprio sul ruolo degli *stakeholder* nell'influencare la gestione dell'impresa è centrale il contributo di Freeman del 1984, che evidenzia il ruolo degli stakeholder, nell'influencare/vincolare soprattutto la formulazione delle finalità aziendali. Alla prospettiva dello *shareholder value* si affianca negli anni Ottanta la prospettiva che mette al centro il valore per tutti gli stakeholder. Solo nel 2001, sia Jensen che Freeman pubblicano due articoli in cui sembra che vengano temperate le due prospettive sostenendo, in sintesi, che l'obiettivo dell'impresa dev'essere la massimizzazione del valore per gli azionisti, consentendo l'utilizzo di strumenti di misurazione del valore, ma sotto un vincolo, che ne condiziona l'azione

manageriale, di soddisfazione, e non massimizzazione, delle attese di tutti gli stakeholder. In particolare, il concetto di valore condiviso di Porter e Kramer (2011) evidenzia l'importanza di vincoli connessi alla sostenibilità e alla social responsibility aziendale in modo da contemperare le esigenze di tutti gli stakeholder.

Connessa alla teoria dei contratti è la teoria dei diritti di proprietà (*property right*). Alchian e Demset (1972) hanno come punto di partenza dei loro ragionamenti l'impresa di Coase introducendo il ruolo dei diritti di proprietà. Tale teoria chiarisce a chi debba spettare l'autorità di comando all'interno dell'impresa, assegnando rilevanza e potere decisionale alla titolarità dei beni fisici dell'impresa, la quale attribuisce il diritto di prendere tutte le decisioni non previste dai contratti al proprietario dell'impresa (Grossman e Hart 1986, p. 691); a lui spettano tutti i diritti ed i guadagni che «residuano» al di fuori dei contratti stipulati. La proprietà di asset indispensabili per l'attività aziendale assegna di diritto l'autorità di comando all'imprenditore. Ruolo centrale è il concetto di controllo, inteso come potere di disporre del capitale dell'impresa, dei suoi beni e delle sue relazioni, in tutti le forme non espressamente escluse da leggi, regolamenti e contratti. La proprietà delle risorse fisiche dell'impresa ne determina il potere di controllo nelle decisioni non definite contrattualmente (*residual control rights*), influenzando sull'esito (efficiente ex-post) della contrattazione e quindi sugli incentivi ex-ante dei contraenti a realizzare investimenti specifici (non contrattabili, né alienabili). I diritti di proprietà, proprio in un mondo di contratti incompleti e di costi di transazione, influenzano il legame fra *principal* e *agent* determinando l'intensità degli incentivi verso i vari *agent*. Grande limite della teoria dei *property right* è la mancanza di considerazione della separazione fra proprietà e controllo oltre alla difficile applicabilità negli attuali contesti competitività in cui ci sono risorse di maggior valore oltre ai diritti di proprietà alla base del vantaggio competitivo aziendale.

In generale, mentre nei modelli neoclassici il ruolo del governo dell'impresa era ignorato, successive teorie e più recenti approfondimenti hanno enfatizzato la rilevanza dell'efficiente allocazione del potere di comando (Rajan e Zingales 1998; Bradley *et al.* 2000).

10. CAMBIAMENTO NELLA NATURA DELL'IMPRESA E POTENZIALI DIREZIONI DI RICERCA FUTURA

La società moderna è cambiata profondamente rispetto al passato, interessata da una serie di fenomeni sociali ed economici che hanno, allo stesso tempo, modificato la natura dell'impresa e le relazioni fra tale entità e i suoi stakeholder (Rajan e Zingales 2000; Bradley *et al.* 2000; Foss e Linder

2019; World Bank 2019). La crescente apertura delle economie nazionali e l'aumento nei flussi di scambio di beni e servizi, l'internazionalizzazione dei mercati finanziari, la diffusione di nuove tecnologie e Big Data e l'affermarsi della cosiddetta economia della conoscenza, solo per citare alcuni di tali fenomeni, hanno generato interconnessioni fra economie, società e culture in precedenza profondamente diverse e distanti. Ulteriormente, le preoccupazioni per l'ambiente e il clima hanno generato una notevole rilevanza economica oltre che sociale per problematiche inerenti la sostenibilità e la *corporate social responsibility*.

Foss e Linder (2019) osservano come le organizzazioni operino oggi in un contesto completamente diverso dal passato, ben lontano dal quanto osservato da Coase (1937). In particolare, Foss e Linder suggeriscono la necessità di riflettere sui cambiamenti nella natura dell'impresa dovuti principalmente a due fattori: l'affermarsi di un'economia della conoscenza, in cui è centrale il ruolo del capitale umano (Adler 2001), e la rilevanza della *corporate social responsibility*, quale fattore che modificando la finalità delle imprese ne altera la loro natura (Freeman *et al.* 2004; Garriga e Melé 2004; Matten e Moon 2008; McWilliams e Siegel 2001).

Già in passato Rullani (2001) sottolineava come la New e la Net Economy erano solo una prima parte, più visibile, di una Knowledge Economy che avrebbe modificato a livello istituzionale la business community. Similmente Bradley *et al.* (2000) hanno evidenziato le direttrici del cambiamento nella natura dell'impresa, rilevando il ruolo delle trasformazioni nel contesto istituzionale e tecnologico²⁴. Sulla stessa linea di pensiero, Rajan e Zingales (2001b) evidenziano come la rivoluzione nei mercati finanziari richieda un ripensamento sul concetto d'impresa.

Rajan e Zingales (2000 e 2001a) rilevano come il cambiamento nella natura dell'impresa richieda un cambiamento nella *governance*²⁵, ripensando al ruolo della proprietà in contesti in cui la risorsa di maggior valore potrebbe non essere più la disponibilità di capitali. Rajan e Zingales (2000) indicano l'istruzione e la formazione del capitale umano, in passato ritenute meno rilevanti, quali risorse fondamentali nell'attuale *knowledge economy*. Terra, lavoro e capitale erano i fattori produttivi fondamentali in un sistema economico

²⁴ Bradley *et al.* (2000) segnalano le possibili aree interessate dalle trasformazioni in corso, sia interne alle organizzazioni che riferite all'ambiente esterno in cui esse operano: la natura del lavoro, il mercato dei capitali, la concorrenza nel mercato dei prodotti, le forme organizzative e il contesto legale.

²⁵ Recentemente, Grandori (2019) osserva come scandali e problematiche finanziarie accadute nel nuovo millennio siano state causate da distorsioni nei modelli prevalenti di governance, suggerendo la necessità di ripensare all'efficacia esplicativa delle principali scuole di pensiero manageriale e degli attuali modelli d'impresa.

in cui i profitti risiedevano nel volume di produzione, oggi la «conoscenza» è il principale driver nei processi di creazione di valore (Foss e Linder 2019).

Da un contesto in cui era la proprietà degli asset tangibili che determinava il controllo dell'impresa e il suo successo si è passati oggi a situazioni in cui la principale risorsa per competere sul mercato è basata su *intangibles*, riconducibili a conoscenze, competenze e capacità. In particolare, vengono individuati tre fattori distintivi caratterizzanti l'economia della conoscenza (Foss e Linder 2019): la presenza di un'enorme quantità di informazioni disponibili ad un basso costo (Bradley *et al.* 2000; Lanza 2000); una conoscenza dispersa fra molteplici soggetti, e non detenuta da un singolo agente economico, che rende i contesti sempre più complessi per come definito da Rullani (2001); il ruolo del capitale umano quale principale driver per competere con successo nel mercato (Rajan e Zingales 2000; World Bank 2019). La crescente rilevanza del capitale umano e delle risorse intangibili aumenta l'incertezza e rende sempre più incompleti i contratti facendo diventare, al contrario, sempre più importante la complementarità con contratti impliciti e relazioni economiche basate su fiducia (Foss e Linder 2019). Già nel 1998 Rajan e Zingales suggerivano la necessità di una teoria sull'impresa basata proprio sul potere che deriva dall'avere un accesso privilegiato a risorse di conoscenza, meglio in grado, rispetto ad un controllo basato sulla proprietà di asset tangibili, di generare efficienza e superiori performance sul mercato.

Allo stesso tempo si è imposta la prospettiva della sostenibilità, con cui reinterpretare le principali teorie economico-manageriali (Lozano *et al.* 2015). La rilevanza di temi inerenti sostenibilità e *corporate social responsibility* (Steurer *et al.* 2005) hanno generato un rinnovato interesse per le teorie dell'impresa e le sue finalità, conducendo al concetto di valore condiviso (Porter e Kramer 2011) ovvero alla necessità di contemperare gli interessi della sostenibilità nella funzione obiettivo dell'impresa e nell'agire aziendale. Ad esempio, si nota la nascita e la crescente rilevanza delle cosiddette *b-corporation*²⁶ che mettono al centro dell'operatività aziendale l'impatto sociale e ambientale. In altri termini, nelle teorie già presenti viene inserita la prospettiva della sostenibilità per promuovere processi di co-creazione di valore. Rispetto alle due principali prospettive teoriche che attribuiscono all'impresa l'obiettivo della massimizzazione del valore per l'azionista (*shareholder value approach* di matrice anglosassone – Jensen e Meckling 1976) oppure la creazione di valore per tutti gli stakeholder (*stakeholder approach* di matrice europea – Freeman 1984), con i lavori di Jensen (2001) e Freeman (2001) si sostiene che l'obiettivo dell'impresa debba essere la massimizzazione di valore per l'azionista sotto il vincolo di soddisfazione delle attese di tutti gli

²⁶ www.bcorporation.net.

stakeholder (La Rocca 2016). Un tale obiettivo contempera gli aspetti positivi dei due approcci, ovvero la misurabilità e l'oggettività unitamente alla necessità di sostenere le esigenze di tutti gli stakeholder. Alvarez *et al.* (2020) sottolineano come, rispetto agli incentivi economici basati sul concetto di profitto, l'agire aziendale sia profondamente condizionato da incentivi sociali relativi comportamenti socialmente responsabili, che generano senso di appartenenza e accettazione nella comunità. Il venir meno della supremazia dell'interesse della proprietà, introducendo il vincolo di salvaguardia degli interessi di tutti gli stakeholder, significa modificare i confini dell'impresa. L'autorità di comando non è più basata sulla proprietà e, inoltre, si deve combinare con l'essere responsabile dell'azione aziendale verso tutti gli stakeholder (La Rocca *et al.* 2008), ovvero la finalità aziendale è condizionata a principi di sostenibilità e *corporate social responsibility*.

A partire da queste due direzioni di ricerca – rilevanza di intangibles come la conoscenza e ruolo della sostenibilità – è opportuno ritornare a riflettere sui modelli teorici dell'impresa, in modo da verificare se le teorie attuali siano esplicative delle dinamiche ed evoluzioni moderne oppure se è necessario/possibile realizzare un qualche modello teorico nuovo.

Unitamente allo studio del concetto e della natura dell'impresa appare altrettanto importante meglio comprendere il suo funzionamento. Le teorie economiche sono chiamate a rispondere a tali cambiamenti arricchendo la «cassetta degli attrezzi» del ricercatore e del manager di nuovi e/o migliori strumenti interpretativi per spiegare oltre alla diversa natura anche il funzionamento delle imprese. Specialmente in passato, ad esempio, con lo scopo di migliorare l'efficienza gestionale, era prevalente lo studio di sistemi di governare in grado di limitare problemi di conflitti e opportunismo. La teoria dell'agenzia e gli studi sulla corporate governance hanno approfondito il cosiddetto meccanismo del «bastone» e della «carota» per cercare di ridurre processi di espropriazione di valore di alcuni soggetti a danno di altri. Dalla ricerca del principale meccanismo di incentivazione o di controllo in grado di minimizzare le conseguenze negative dell'opportunismo manageriale la ricerca si è spostata sulla migliore configurazione fra molteplici meccanismi di governance che, complementari fra loro, offrissero la migliore efficienza organizzativa.

Un nuovo filone di studi, oggi, approfondisce un problema reale ed estremamente importante che, unitamente ai problemi di conflitti di interesse, può minare l'efficacia delle scelte aziendali e la capacità competitiva delle imprese. Trappole psicologiche che interessano il decisore aziendale possono condurre a problemi di pari importanza a quelli riconducibili all'opportunismo manageriale. Errori decisionali non riconducibili a conflitti di interesse ma a sopravvalutazioni, overconfidence e *overoptimism*, oggetto di studi della cosiddetta *behavioural economics*, si mostrano a volta estremamente deleteri per l'impresa e gli interessi dei suoi stakeholder. Il contributo pionieristico di

tali studi è stato di Kahneman e Tversky (1979), sebbene sia possibile ricondurre le origini della *behavioural economics* al lavoro di Simon (1967) sulla razionalità limitata. Tale approccio ha avuto molte resistenze nell'accademia, data la riluttanza ad abbandonare i modelli di razionalità tradizionali riconducibili all'*homo oeconomicus*. Tradizionalmente gli economisti vanno alla ricerca di modelli di ottimizzazione in grado di fornire indicazioni predittive e a volte normative per i manager (Thaler 2016). Con un approccio *behavioural*, invece, si considera un agente economico che spesso prende decisioni non ottimali, nel senso di Simon (1967), ma basate su intuizioni, emozioni e passioni (Barberis 2013; Thaler 2018). Attraverso modelli meno sofisticati ma più vicini alla realtà, comunque utilizzando strumenti di analisi avanzati come Big Data e neuroscienze e dall'osservazioni di regolarità nei comportamenti dei decisori aziendali, la *behavioural economics* ha un potenziale enorme per migliorare la conoscenza sul funzionamento le imprese e come migliorare l'efficienza dell'azione aziendale (Fudenberg 2006; Thaler 2018).

Sebbene con differenze settoriali, si è assistito a un graduale superamento dell'idealtipo di organizzazione fordista del sistema produttivo, a forte disciplina verticistica, scandita da tempi e metodi controllati gerarchicamente, da un'organizzazione centralizzata, da scorte immagazzinate preventivamente, da una miriade di subfornitori in gare per assicurare pezzi a prezzi in forte concorrenza (Rullani 2001)²⁷. Si osserva oggi un sistema aziendale in cui è rilevante l'interrelazione con il contesto aziendale e gli stakeholder, in cui è forte la partecipazione delle persone in tutti i livelli gerarchici ed anche al di fuori dei confini aziendali, con elevata collaborazione reciproca (Bradley *et al.* 2000, Foss e Linder 2019). Si parla di impresa snella e resiliente, che diventa più agile e leggera oltre che pronta a reagire a un contesto sempre più complesso, indeterminato e cangiante. L'impresa assume il ruolo di entità sociale al centro di processi in grado di massimizzare il contributo dei singoli per alimentare e amplificare le capacità di creare, accumulare e diffondere conoscenza, temperando rapporti di continuità con il contesto e i suoi stakeholder che rendono indefiniti i confini dell'impresa: da rigide linee di demarcazione tra ambiti eterogenei si riscontrano elementi di comunicazione reciproca che consentano l'attivarsi di relazioni di partnership e di reciproco sostegno tra elementi interni ed esterni all'impresa (Nahapiet *et al.* 2005).

²⁷ È corretto specificare la presenza di differenze settoriali. In alcuni settori il modello fordista è superato (settori high-tech ad alta complessità) mentre in altri (settori tradizionali quali, ad esempio, la siderurgia) è stato aggiornato proprio grazie all'ICT. È la complessità crescente e non più sotto controllo di cui parla Rullani (2001) che ha determinato un superamento e/o un aggiornamento del fordismo. Molte forme di controllo del lavoro tipiche del modello fordista sono state aggiornate grazie all'introduzione di nuove tecnologie digitali (Zuboff 1988) che hanno applicato l'automazione al sistema macchina generando un sistema informativo che facilita i processi amministrativi.

11. CONCLUSIONI

Non si può comprendere un fenomeno sociale nel tempo se prima non si opera un'analisi dello scenario e dell'ambiente in cui esso si muove. I grandi cambiamenti avvenuti nella società, nella tecnologia e, di conseguenza, nell'economia, le crisi finanziarie che si sono alternate e la rilevanza della questione energetica in ambito mondiale hanno portato significative trasformazioni nella natura e nelle modalità di gestione delle imprese, sempre più legate a informazioni, conoscenze e responsabilità sociale. Tutti i possibili sviluppi teorici non possono fare a meno di considerare le implicazioni che derivano dall'integrazione fra imprese, nuove tecnologie e ambiente.

Il ripensamento dell'organizzazione aziendale e delle sue strutture, iniziato con Chandler nel 1977 e proseguito nel corso del tempo su vettori completamente diversi e sempre cangianti, determina una progressiva «smaterializzazione» delle attività, quale portato dello sviluppo dell'informatica e delle telecomunicazioni, della globalizzazione, delle relazioni e reti d'impresa oltre alla crescita d'importanza dei servizi. Il valore dell'impresa è sempre di più basato sulle *growth opportunity* piuttosto che sugli *asset in place* (Myers 1977). È un passaggio chiave lo spostamento dal concetto di impresa come mera funzione di produzione e come macchina ad un concetto d'impresa allargato che si orienta verso l'esterno, ossia verso tutti gli stakeholder, mostrando interesse per responsabilità sociale ed eticità dei processi aziendali. Questo nuovo panorama costituisce, in modo evidente, un passaggio epocale, con conseguenze sociali e molteplici implicazioni legate all'organizzazione aziendale e alle teorie dell'impresa.

Diversi autori (Rajan e Zingales 2000; Bradley 2001; Rullani 2001) avevano, in realtà, ragione supponendo già all'inizio del nuovo millennio un futuro ben più cangiante, variegato e complesso rispetto a quanto ipotizzabile. Rapidità e dimensione del cambiamento nei fenomeni economici sono diventati la norma e hanno reso sempre più incerti e meno efficaci modelli e teorie dell'impresa.

A volte per andare avanti potrebbe essere importante guardare indietro, nel senso che per avere modelli interpretativi degli attuali fenomeni economici che hanno come centrale il ruolo dell'impresa in divenire è opportuno ricordare gli approcci teorici fondanti nei tradizionali libri di management ed economia. Ecco il motivo per un paper che sintetizza in un percorso cronologico i principali approcci teorici dell'ultimo secolo. Il concetto d'impresa ha subito una rapida evoluzione, arricchendosi di svariate prospettive d'analisi, così come si sono moltiplicate le teorie dell'impresa, nel tentativo di cogliere e spiegarne i processi di sviluppo. Nonostante la ricerca di una teoria onnicomprensiva, l'aumento dell'incertezza e della complessità ha portato alla proliferazione di prospettive diverse sulla stessa entità-impresa. Piuttosto che

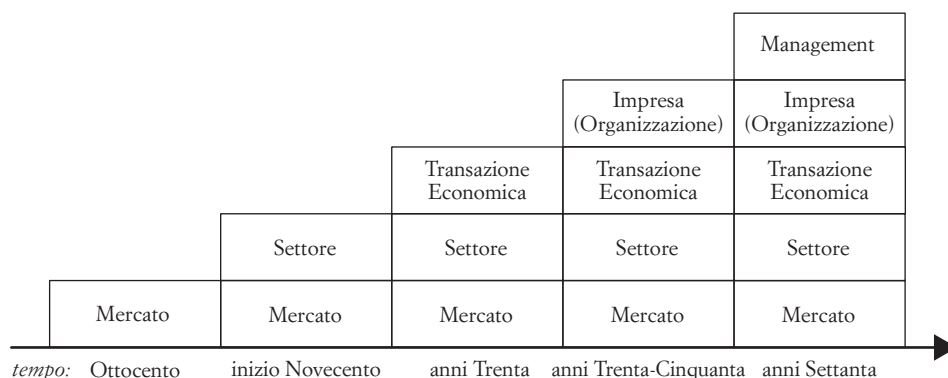
un'unica teoria (obiettivo difficilmente realizzabile) si osserva come la stessa entità-impresa possa essere osservata da diversi punti di vista (le molteplici teorie) arricchendo di prospettive e di potenzialità la comprensione della sua natura e del suo funzionamento. Una rappresentazione riduzionistica, figura 3, evidenzia come si sia modificata nel corso del tempo l'unità di analisi negli studi sulle teorie dell'impresa. E ancora di recente (Grandori 2019) si riflette su nuove unità d'analisi per meglio comprendere la realtà aziendale. Fondamentalmente nuovi oggetti di teorie si sono aggiunte, affiancandosi ad oggetti di studio già presenti, arricchendo l'analisi.

Storicamente si è osservata la presenza sul mercato della piccola impresa artigiana, poi della grande *corporation*, e quindi la nascita dell'impresa virtuale (composta da intelligenza e relazioni). Si è data primaria importanza al ruolo del mercato e al meccanismo dei prezzi e della domanda ed offerta, per il corretto funzionamento dell'economia, attribuendo all'impresa una mera funzione di produzione. In seguito si è attribuita rilevanza ai concetti di settore ed industria. È stata introdotta come unità d'analisi il concetto di transazione economica, introdotta da Coase e strutturata da Williamson, con un elevato potere esplicativo/interpretativo sulle relazioni economiche aventi ad oggetto l'impresa, per poi arrivare con gli studi di management alla rilevanza dell'impresa. Il manager, a cui veniva dato il compito di applicare le conoscenze di modelli di gestione condivisi nelle *business school*, si trova di fronte mercati non più stabili e prevedibili; i paradigmi consolidati non sono più sufficienti per affrontare una realtà così articolata e, per forza di cose, bisogna riconsiderare il concetto d'impresa ed il ruolo del management che deve affrontare la complessità emergente. Così, il manager risulta, con le sue conoscenze e competenze, il soggetto meglio capace di interpretare l'ambiente che circonda l'impresa congiungendo opportunità e vincoli con le risorse dell'impresa e divenendo l'artefice del successo aziendale. Infine, diventa rilevante il ruolo di tutti gli stakeholder e del contesto in cui l'impresa opera, preservando la sostenibilità aziendale con comportamenti di responsabilità sociale.

Manca una teoria che abbia una forza aggregatrice su scala nazionale ed internazionale; si avverte insoddisfazione per le difficoltà nell'interpretare fenomeni economici moderni e per le condizioni di incertezza e complessità che investono l'impresa (Rullani 2001). Emerge l'ansia di mettere ordine fra i diversi modelli e le varie costruzioni teoriche con verifiche empiriche e ricerche di falsificazioni.

Le teorie dell'impresa sono in una fase di maturazione e trasformazione, attribuendo rilievo, oltre ad altre entità, anche alle risorse di maggior valore: le relazioni e le conoscenze manageriali ma anche il contesto e la responsabilità sociale. Le imprese si trovano di fronte nuove sfide, determinate dal nascere di un nuovo cambiamento paradigmatico, le cui conseguenze e implicazioni sono ancora in divenire. Rullani già nel 1998 vedeva la società mo-

FIG. 3. *Cambiamento nell'unità di analisi nelle teorie dell'impresa*



Fonte: elaborazione dell'autore.

derma di fronte un incrocio, una situazione di transizione, fra un paradigma in ascesa, il fordismo, e un qualcosa di nuovo, il capitalismo delle reti, che ha già innescato una dinamica competitiva tra differenti forme organizzative, culturali e istituzionali. I contesti attuali mostrano la necessità di un approccio che sappia cogliere le «complementarietà» fra i diversi approcci, attraverso una chiave di lettura che metta a sistema le prospettive offerte dai molteplici modelli teorici. Non c'è un approccio teorico migliore di altri mentre mettendo a sistema i molteplici approcci è possibile aumentare la capacità di comprensione degli attuali fenomeni economici. Si nota un rinnovato interesse degli studiosi per i modelli teorici sull'impresa, in cui la presente rassegna si inserisce. Il recente contributo di Alvarez *et al.* (2020) su *Academy of Management Review* evidenzia proprio sviluppi, limiti e potenzialità delle teorie dell'impresa nel ventunesimo secolo. Similmente Foss e Linder (2019) ed anche World Bank (2019) evidenziano come sia cambiata la natura dell'impresa in risposta a cambiamenti nel mercato, sociali e nelle istituzioni. Si evidenzia la crescente complessità nelle relazioni fra mercati e imprese, che si evolvono in nuove forme di governance e di cooperazione strutturata in ecosistemi. Il problema non è più definire i confini dell'impresa ma capire quali forme di interazioni possono contribuire a creare valore sociale ed economico. Ulteriormente, si evidenzia la necessità di ripensare l'obiettivo dell'impresa in modo da contemperare finalità economiche, di responsabilità sociale e sostenibilità ambientale. Questo appare un tema centrale negli attuali contesti competitivi (La Rocca 2016) che avrà un ruolo centrale per indirizzare l'operato dei manager, nonché i policymaker, del futuro, con l'obbligo del mondo accademico di fornire linee guida l'Accademia, per la business community e tutti i practitioner, oltre che per le parti sociali e tutti gli altri stakeholder.

Riferimenti bibliografici

- Adler, P. 2001. «Market, Hierarchy and Trust the Knowledge Economy and the Future of Capitalism». *Organization Science* 12: 215-234.
- Alchian, A. e H. Demsetz. 1972. «Production, Information Costs and Economic Organization». *American Economic Review* 62, n. 5: 777-795;
- Alvarez, S., U. Zander, J. Barney e A. Afuah. 2020. «Developing a Theory of the Firm for the 21st Century», *Academy of Management Review* 45, n. 4: 711-716.
- Ansoff, H.I. 1984. *Implementing Strategic Management*. Prentice-Hall. Trad. italiana, *Organizzazione innovativa*. città???: Ipsos, 1987.
- Babbage, C. 1832. *On the Economy of Machinery and Manufactures*. London: Knigh.
- Barberis, N. 2013, «Thirty Years of Prospect Theory in Economics: A Review and Assessment». *Journal of Economic Perspectives* 27, n. 1: 173-96.
- Barnard, C.I. 1938. *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Barney, J.B. 1986. «Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy». *Management Science* 32: 1231-1241.
- Barney, J.B. 1991. «Firm Resources and Sustained Competitive Advantage». *Journal of Management* 1: 99-120.
- Becattini, G. e Lunghini (a cura di). 1990. *Paradigmi teorici e ricerca empirica. Il caso dell'economia industriale*. Milano: Franco Angeli.
- Beer, S. 1973. *L'azienda come sistema cibernetico*. Milano: ISEDI.
- Berle, A.A. e G.C. Means. 1932. *The Modern Corporation and Private Property*. New York: MacMillan Press.
- Bertalanffy Von, L. (1956. «General System Theory, General Systems: Yearbook of the Society for the advancement System Theory». Trad. italiana, *Teoria generale dei sistemi*. Milano: ILI, 1971.
- Biggiero, L. 1989. «Teoria dell'impresa ed economia aziendale: riflessioni su un territorio di frontiera». *Economia e politica industriale* 16, n. 61: 91-108.
- Bradley, M., C. Schipani, A. Sundaram e J. Walsh. 2000. «The purposes and accountability of the corporation in contemporary society: corporate governance at a crossroads». Working paper in «Law and Contemporary Problems. Challenges to Corporate Governance». *Duke University* 62, n. 3: 9-86.
- Butera, F., (1998), «E sono necessari, soprattutto, un corpo e una mente reticolari», *Telèma* n.13, p. 53;
- Ceccanti, G. Giugno 1994. *Dalla tecnica economica alla tecnica industriale*. Intervento al convegno *L'economia dell'impresa negli anni '90*, Società italiana per l'economia d'impresa.
- Chamberlin, E.H. 1933. *The Theory of Monopolistic Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Chandler, A. 1962. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. città???: MIT Press. Trad. italiana, *Strategia e struttura: storia della grande impresa americana*. Milano: FrancoAngeli Editori, 1976.
- Chandler, A. e H. Daems (a cura di). 1977. *Managerial Hierarchies*, Harvard business school.
- Chandler, A. 1977. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*. città???: Belknap Press. Trad. italiana, *La mano visibile. La rivoluzione manageriale nell'economia americana*. Milano: FrancoAngeli editori, 1981.
- Coase, R. 1988. «The Nature of the Firm: Influence». *Journal of Economic & Organization* 4, n. 1: 33-47.
- Coase, R. 1937. «The Nature of the Firm». *Econometrica* 4, n. 16: 386-405.
- Collis, D.J. e C.A. Montgomery. 1995. «Competing on Resources: Strategy in the 1990s». *Harvard business Review* 73, n. 4: 118-128.

Boston:

Cambridge, Mass:

- Di Bernardo, B. e E. Rullani. 1990. *Il management e le macchine. Teoria evolutiva dell'impresa*. Bologna: Il Mulino.
- Di Tommaso, M., L. Rubini, E. Barbieri e M. Tassinari. 2021. *Economia e Politica Industriale. Organizzazione della produzione, innovazione e politiche di interesse pubblico*. Bologna: Il Mulino.
- Donaldson, T. e L.E. Preston. 1995. «The stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications». *Academy of Management Review* 20, n. 1: 65-91.
- Dosi, G. 1997. «Industrial Structures and Dynamics: Evidence, Interpretations and Puzzles». *Industrial and Corporate Change* 6, n. 1: 3 -24.
- Dosi, G. e L. Marengo. 1992. «Toward a Theory of Organizational Competences». In R.W. England, *Evolutionary Concepts in Contemporary Economics*. [città???:](#) Michigan University Press.
- Duenning, T. e J. Ivancevich. 2006. *Managing Organizations: Principles & Guidelines* (2nd ed), [città???: ed.???. Mason, OH: Atomic Dog Publishing.](#)
- Fama, E.F. e M.C. Jensen. 1983. «Separation of Ownership and Control». *Journal of Law and Economics* 26: 301-325.
- Faylor, H. 1916. *Administration industrielle et generale*. Trad. Italiana, *Direzione industriale e generale, Programmazione, organizzazione e controllo*. [città???:](#) Guerini e Associati, 2011.
- Florence, P.S. 1933. *The Logic of Industrial Organization*. London: Routledge & Kegan.
- Foss, N. e S. Linder. 2019. «The Changing Nature of the Corporation and the Economic Theory of the Firm». In *The Oxford Handbook of the Corporation*. [città???:](#) Oxford University Press, 539-562.
- Foss, N. e P. Klein. 2005. «The Theory of the Firm and Its Critics: A Stocktaking and Assessment». In *New Institutional Economics: A Textbook*, a cura di J.M. Glachant e E. Brousseau. Cambridge: Cambridge University Press.
- Freeman, C. 1974. *The Economics of Industrial Innovation*. London: Penguin.
- Freeman, R. 2001. *A Stakeholder Approach to Strategic Management*, Working Paper Darden Graduate School of Business Administration University of Virginia, n. 01-02.
- Freeman, R., A. Wicks e B. Parmar. 2004. «Stakeholder Theory and the Corporate Objective Revisited». *Organization Science* 15, n. 3: 364-369.
- Freeman, R. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Fudenberg, D. 2006. «Advancing Beyond Advances in Behavioral Economics». *Journal of Economic Literature* 44, n. 3: 694-711.
- Garriga, E. e D. Melé. 2004. «Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory». *Journal of Business Ethics* 53: 51-71.
- Gillan, S. 2006. «Recent Developments in Corporate Governance: An Overview». *Journal of Corporate Finance* 12: 381-402.
- Golinelli, G.M. (2000). *L'approccio sistematico al governo dell'impresa. L'impresa sistema vitale*. [città???:](#) CEDAM.
- Grandori, A. 2019. «The Firm in Search of its Nature». *European Management Review* 16, n. 1: 81-92.
- Grossman, S.J. e O.D. Hart. 1986. «The Cost and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and lateral Integration». *Journal of Political Economic* 94, n. 4: 691-719.
- Jensen, M. 2001. «Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function». *Journal of Applied Corporate Finance* 13, n. 3: 8-12.
- Jensen, M. e W. Meckling. 1976. «Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structures». *The Journal of Financial Economics* 3, n. 4: 305-360.
- Jevons, S. 1871. *Theory of Political Economy*. London: [ed.???](#).
- Jones, B. 1997. *Forcing the Factory of the Future*. Cambridge_ Cambridge University Press.

- Kahneman, D. e A. Tversky. 1979. «Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk». *Econometrica* 47, n. 2: 263-91.
- Knight, F. 1921. *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton Mifflin.
- La Rocca, M. 2016. «Valore economico dell'impresa, questo sconosciuto. Componenti, dimensioni e vincoli connessi al più importante concetto aziendale, alla base del successo dell'impresa». SSRN.
- La Rocca, M., T. La Rocca e A. Cariola. 2008. «Corporate Governance, Intellectual Capital and Value». *ICFAI Journal of Corporate Governance* 7, n. 3: 14-35.
- Laffont, J. e D. Martimort. 1997. «The firm as a multicontract organization». *Journal of Economics and Management Strategy* 6: 201-234.
- Lanza, A. 2000. *La creazione di conoscenza nelle relazioni tra impresa: un'evidenza empirica dal settore dei semiconduttori*. Working paper.
- Lawrence, P. e J. Lorsch. 1967. «Differentiation and Integration in Complex Organizations». *Administrative Science Quarterly* 12: 1-30.
- Lippman, S.A. e R.P. Rumelt. 1982. «Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency Under Competition». *The Bell Journal of Economics* 13: 418-438.
- Lorenzoni, G. 1990. *L'architettura di sviluppo delle imprese minori*. Bologna: Il Mulino.
- Lozano, R., A. Carpenter e D. Huisinigh. 2015. «A Review of "Theories of the Firm" and Their Contributions to Corporate Sustainability». *Journal of Cleaner Production* 106: 430-442.
- Maggi, B. 1984. *Razionalità e benessere* (2ª ed.). città???: Etas libri.
- Malerba, F. e L. Orsenigo. 1996. «The Dynamics and Evolution of Industries». *Industrial and Corporate Change* 5, n. 1: 51-87.
- March, J. e R. Cyert. 1963. *A Behavioural Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- March, J. e J. Olsen. 1976. *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- Marris, R. 1964. *The Economic Theory of Managerial Capitalism*. London: Macmillan Press.
- Marshall, A. 1890. *Principles of Economics*. London: ed.???.
- Marshall, A. 1919. *Industry and Trade*. London: The Macmillan Company.
- Marx, K. 1867. *Il capitale. Critica dell'economia politica*. Versione italiana, 1975. Torino: Einaudi.
- Matten, D. e J. Moon. 2008. «Implicit and Explicit CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility». *Academy of Management Review* 33, n. 2: 404-424.
- Maturana, H. 1980. «Autopoiesis: Reproduction, Heredity and Evolution». In *Autopoiesis, Dissipative Structures and Spontaneous Social Order*, a cura di M. Zeleny. Boulder: Frederick A. Prager Publisher.
- Maturana, H. e F. Varela. 1984. *El árbol del conocimiento*. Trad.italiana, *L'albero della conoscenza*. Milano: Garzanti, 1987.
- Maturana, H. e F. Varela. 1988. *Autopoiesi e cognizione*. Venezia: Marsilio.
- Mayo, E. 1933. *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Cambridge: Harvard university press.
- McWilliams, A. e D. Siegel. 2001. «Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective». *Academy of Management Review* 26, n. 1: 117-127.
- Mintzberg, H. 1983. *Structure in Five: Designing, Effective Organization*. Englewood Cliffs: Prentice hall.
- Mintzberg, H. 1989. *Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of Organizations*. New York: The free press.
- Montgomery, C.A. (a cura di). 1995. *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm. Towards a Syntesis*. Nowell, MA: Kluwer Academic Publishers.

- Munsterberg, H. 1913. *Psychology and Industrial Efficiency*. New York: ed.???.
- Myers, S. 1977. «Determinants of Corporate Borrowing». *Journal of Financial Economics* 5, n. 2: 146-175.
- Nahapiet, J., L. Gratton e H. Rocha. 2005. «Knowledge and Relationships: When Cooperation Is the Norm». *European Management Review* 2, n. 2: 3-14.
- Nelson, R.R. 1991. «Why Do Firms Differ, and How Does It Matter?». *Strategic Management Journal* 12, n. 2: 61-74.
- Nelson, R.R. e S.G. Winter. 1982. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Harvad University Press.
- Nonaka, I. 1991. «The Knowledge-Creating Company». *Harvard Business Review* n. ???.
- Penrose, E. 1959. *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: Wiley.
- Perrone, V. 1996. «Evoluzione organizzativa: crisi dei paradigmi dominanti e nuovi modelli di cooperazione». *Economia & management* 2: pp. ???
- Pilotti, L. 1999. «Evolutionary and Adaptive Local Systems in North-East Italy: Strategies of Localized Learning, Open Leadership and Cooperation. Towards an Imperfect Communitarian Capitalism». *Human Systems Management* 18, n. 2: 122-143.
- Podestà, S. 1986. *Teoria dell'impresa ed economia industriale*. Milano: Giuffrè.
- Porter, M. 1985. «Competitive Advantage». New York: Free Press.
- Porter, M. e M. Kramer. 2011. «Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and growth». *Harvard Business Review* 89: 62-77.
- Rajan, R. e L. Zingales. 1998. «Power in a Theory of the Firm». *The Quarterly Journal of Economics* 113, n. 2: 387-432.
- Rajan, R. e L. Zingales. 2000. «The Governance of the New Enterprise». In *Corporate Governance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rajan, R. e L. Zingales. 2001a. «The Influence of the Financial Revolution on the Nature of Firms». *American Economic Review* 91, n. 2: 206-211.
- Rajan, R. e L. Zingales. 2001b. «The Firm as a Dedicated Hierarchy: A Theory of the Origin and Growth of Firms». *Quarterly Journal of Economics* 116, n. 3: 805-851.
- Reed, R. e R.J. De Filippi. 1990. «Casual Ambiguity, Barrier to Imitation and Sustainable Competitive Advantage». *Academy of Management Review* 15: 88-102.
- Ricardo, R., 1817. *Principi di economia politica e dell'imposta*. città???: UTET.
- Robertson, D.H. 1928. *Control of Industry*. London: Nisbet.
- Robinson, J. 1933. *The Economics of Imperfect Competition*. London: MacMillan.
- Roethlisberger, F.J. e W.H. Dickson. 1939. *Management and the Worker*. Cambridge, Mass.: Harvad University Press.
- Rullani, E. 1998. «Dal fordismo realizzato al postfordismo possibile: la difficile transizione». In *Il postfordismo. Idee per il capitalismo prossimo venturo*, a cura di E. Rullani e L. Romano. Milano: Etas libri.
- Rullani, E. 1989. «La teoria dell'impresa: soggetti, sistemi, evoluzione». In M. Rispoli, *L'impresa industriale*. Bologna: Il Mulino.
- Rullani, E. 2001. *New/net/knowledge economy: le molte facce del postfordismo*. Relazione al Convegno *Net Economy: una nuova sfida per i distretti e le PMI*, Fondazione Montedison, 4 dicembre 2000, Milano e seminario tenuto presso l'Università di Catania il 31.05.2001.
- Rullani, E. e B. Di Bernardo. 1990. *Il management e le macchine*. Bologna: Il Mulino.
- Rullani, E. e S. Vicari. 1999. «Introduzione. Sistemi ed evoluzione nel management». In *Sistemi ed evoluzione nel management*, a cura di E. Rullani e S. Vicari. Milano: Etas.
- Rumelt, R.P. 1991. «How Much Does Industry Matter?». *Strategic Management Journal* 12: 167-187.

Riccardo, D., 1987. *The Principles of Political Economy*, London: John Murray, trad. It.: *Principi di economia politica e dell'imposta*, Torino: UTET, 2006

Schumpeter, J.A. 1911. *Theorie der wirtschaftlichen entwicklung*. Trad. inglese, *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press, 1934, capp. 2 e 4.

Sciarelli, S. 1967. *Il processo decisionario nell'impresa*. Padova: CEDAM.

Shapiro, C. e H.R. Varian. 1999. *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Simon, H. e J. March. 1958. *Organization*. New York: Wiley. Trad. italiana, *Teoria dell'organizzazione*. Milano: Etas libri, 1995.

Simon, H. e A. Newell. 1972. *Human Problem Solving*. Englewood Cliffs: ed.???.

Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall

Simon, H. 1967. *Il comportamento amministrativo*. Bologna: Il Mulino.

Smith, A. 1776. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. London: ed.???.

Sraffa, P. 1926. «The Laws of Returns under Competitive Conditions». *The Economic Journal* 36, n. 144: 535-550.

Steurer, R., M. Langer, A. Konrad e A. Martinuzzi. 2005. «Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations». *Journal of Business Ethics* 61: 263-81.

Stigler, G. 1968. *The Organization of Industry*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.

Tagliagambe, S. e G. Usai. 1994. *L'impresa tra ipotesi, miti e realtà*. Milano: ISEDI.

Taylor, F.W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. New York e London: Harper & Brothers. Trad. italiana, *Principi di organizzazione scientifica del lavoro*. Milano: Franco Angeli, 1975.

Thaler, R. 2016. «Behavioral Economics: Past, Present, and Future». *American Economic Review* 106, n. 7: 1577-1600.

Thaler, R. 2018. «From Cashews to Nudges: The Evolution of Behavioral Economics». *American Economic Review* 108, n. 6: 1265-1287.

Varela, F.J. 1988. «Son le tue orme la via». In *Ecologia e autonomia*, a cura di W.I. Thompson. Milano: Feltrinelli.

Varela, F.J., E. Thompson e E. Rosch. 1992. *La via di mezzo della conoscenza. Le scienze cognitive alla prova dell'esperienza*. Milano: Feltrinelli.

Vicari, S. 1998a. *La creatività dell'impresa*. Milano: Etas libri.

Vicari, S. 1998b. *L'impresa vivente*. Milano: Etas libri.

Vicari, S. Luglio 1996. «Il management post-industriale è già cominciato. Anzi, è già finito». *Economia & Management* 4: pp.???

Vicari, S. e G. Verona. 2000. «La generazione del vantaggio competitivo recenti sviluppi e nuove implicazioni per il resource-based management». *Finanza, Marketing e Produzione* 2: pp.???

Volpato, G. 1996. *La gestione d'impresa*. città???: CEDAM.

Weber, M. 1947. *The Theory of Social and Economic Organizations*. New York: Free Press.

Wernerfelt, B. 1986. «The Relation Between Market Share and Profitability». *Journal of Business Strategy* 6, n. 4: 67-74.

Williamson, O.E. 1985. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: Free Press. Trad. italiana, *Le istituzioni economiche del capitalismo. Imprese, mercati, rapporti contrattuali*. Milano: Franco Angeli, 1987.

World Bank. 2019. *World Development Report 2019: The Changing Nature of Work*. Washington, World Bank Publications, The World Bank Group.

Zuboff, S. 1988. *In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*. New York: Basic Books.

