

CORSO: Economia e Politica Industriale
DOCENTE: Prof. Marco R. Di Tommaso

DISPENSA:

Lipczynski (2017), Alcuni sviluppi di Teoria dell'impresa.

Alcuni sviluppi della teoria d'impresa

- Introduzione
- Critica della teoria neoclassica dell'impresa
- Separazione della proprietà dal controllo: le teorie manageriali dell'impresa
- La teoria comportamentale dell'impresa
- L'impresa di Coase
- Costi di transazione e teoria dell'impresa
- La teoria d'agenzia

4.1 Introduzione

Il Capitolo 3 ha esposto la teoria neoclassica dell'impresa e i modelli di concorrenza perfetta, monopolio e concorrenza monopolistica. Nella teoria neoclassica, il ruolo dell'impresa, guidata dal desiderio di massimizzare il profitto, è allocare risorse e organizzare la produzione in modo tale da soddisfare i bisogni dei consumatori. Questo capitolo descrive lo sviluppo di alcune teorie alternative, la cui elaborazione è motivata dall'obiettivo d'introdurre un maggior realismo nelle teorie economiche e organizzative dell'impresa. In particolare, si descrivono le teorie manageriali e comportamentali per passare poi all'approccio dei costi di transazione (Coase, 1937) che ha influenzato gli sviluppi della teoria dell'impresa basati sui contratti d'agenzia. Riprendendo l'originario approccio manageriale, la teoria d'agenzia pone l'accento sui conflitti che possono sorgere tra *principale* (proprietari o azionisti) e *agente* (manager). In condizioni di incompletezza dei contratti e incertezza, gli agenti possono non agire nel migliore interesse del principale, a meno che le strutture degli incentivi per il principale e gli agenti siano opportunamente definite tenendo conto che le parti hanno obiettivi divergenti e che le informazioni disponibili ad agenti e principale sono diverse, godendo gli agenti di un vantaggio informativo.

4.2 Critica della teoria neoclassica dell'impresa

Una critica comune rivolta alla teoria neoclassica dell'impresa riguarda il suo insufficiente realismo. La teoria è ampiamente fondata su idee superate riguardo alla concorrenza e all'attività imprenditoriale. Nel diciottesimo secolo e all'inizio del diciannovesimo, l'affermazione dell'industria tessile e il crescente commercio internazionale di prodotti di base offrirono ai primi economisti i concetti che successivamente avrebbero dominato il pensiero economico. In quel periodo, la competizione era intensa, i beni offerti da imprese in concorrenza tra loro erano solitamente simili quando non iden-

tici, i segreti industriali erano rari e i mercati erano popolati da un gran numero di compratori e di venditori. Nei periodi successivi, tuttavia, il modello teorico dell'impresa che era stato sviluppato prendendo a riferimento questa realtà divenne oggetto di varie critiche.

- **Obiettivi dell'organizzazione.** La teoria neoclassica postula che le imprese cerchino di massimizzare il profitto. In realtà, però, i manager di un'impresa possono perseguire altri obiettivi, quali la massimizzazione delle vendite, della crescita o della quota di mercato, o traguardi collegati al proprio status, alla sicurezza del loro posto di lavoro, o magari al godimento di una vita tranquilla. Simon (1959) sostiene che i manager dell'impresa possono mirare a un profitto soddisfacente o a un profitto che sia sufficiente a consentire loro di perseguire altri obiettivi.

- **Incertezza e informazione imperfetta.** In pratica, tutte le decisioni economiche sono basate su ipotesi riguardanti eventi prossimi o futuri. Nella teoria neoclassica è implicita l'ipotesi che i responsabili delle decisioni nell'impresa possano fare previsioni accurate o almeno siano in grado di assegnare una probabilità ai vari possibili eventi futuri. I decisori devono essere in grado di prevedere i cambiamenti nei gusti dei consumatori, le innovazioni tecnologiche, i cambiamenti nei mercati dei fattori e le probabili reazioni dei rivali. Nella realtà, questi eventi sono estremamente difficili da prevedere.

- **Complessità organizzativa.** Le imprese moderne sono organizzazioni gerarchiche complesse, tenute insieme da complesse reti di comunicazione. Nella realtà si verificano frequenti interazioni delle comunicazioni. Più grande è la dimensione dell'organizzazione, maggiore è la probabilità che l'informazione sia distorta, vuoi deliberatamente vuoi accidentalmente. La disinformazione riduce la capacità dei responsabili dell'impresa di giungere a decisioni corrette.

- **Processo decisionale.** Secondo la teoria neoclassica, i responsabili dell'impresa decidono quali input acquistare e quanto output produrre applicando regole come l'uguaglianza tra ricavo marginale e costo marginale. Tuttavia, l'evidenza empirica suggerisce che molti dirigenti aziendali non impiegano questi metodi. Al contrario, spesso ricorrono a semplici convenzioni o regole pratiche. In un articolo fortemente anticropatore degli sviluppi della teoria d'impresa, Hall e Hitch (1939) riportano i risultati di interviste con i responsabili di 38 imprese. Pochissimi tra gli intervistati avevano anche solo sentito parlare dei concetti di costo e di ricavo marginale o di elasticità della domanda rispetto al prezzo. Molti, invece, stabilivano i loro prezzi calcolando il costo medio e aggiungendo un *mark-up* (ricarico) che comprendeva un margine di profitto. La massimizzazione del profitto neoclassica richiede che, nella determinazione del prezzo e della quantità, siano considerati sia la domanda che i costi, mentre il metodo del *mark-up* tiene unicamente conto del costo medio.

In difesa della teoria neoclassica, Friedman (1958) sostiene che alcuni critici, attaccando la validità delle ipotesi su cui la teoria è costruita, non ne colgono l'aspetto essenziale. L'obiettivo di una scienza è sviluppare teorie o ipotesi che conducano a previsioni valide e accurate concernenti eventi futuri. Il solo test rilevante della validità di una teoria è se le sue previsioni si avvicinano all'esito effettivo. Friedman sostiene che il test appropriato di un'ipotesi come la massimizzazione del profitto non è se essa è realistica, ma se consente che, dalla teoria su cui si basa, si generino accurate previsioni (Rotwein, 1962; Melitz, 1965).

Machlup (1946, 1967) argomenta a favore della sostanziale validità dell'ipotesi di massimizzazione del profitto, anche se essa non fornisce una descrizione precisa della realtà. La maggior parte dei decisori ha un senso intuitivo di ciò che occorre per approssimare un esito che massimizzi il profitto, anche se non è in grado di articolare i passi seguiti usando la stessa terminologia o la stessa precisione degli economisti. Analogamente, gli automobilisti eseguono complesse manovre come i sorpassi intuitivamente, senza ricorrere a formule matematiche precise e complesse, per giudicare la

velocità e le distanze necessarie per sorpassare con successo. Usando un ragionamento simile, ma aggiungendovi una prospettiva darwiniana, Alchian (1965) sostiene che le imprese che sopravvivono nel lungo periodo sono quelle che si sono avvicinate di più alla massimizzazione del profitto di lungo periodo, sia deliberatamente sia intuitivamente e persino involontariamente. Di conseguenza, la teoria neoclassica descrive accuratamente il comportamento delle imprese che sopravvivono nel mercato.

Nei modelli neoclassici di concorrenza perfetta, concorrenza monopolistica e monopolio emerge una concezione essenzialmente statica della concorrenza. Nella teoria neoclassica l'imprenditore è la personificazione dell'impresa, ma svolge, per altro, un ruolo non particolarmente importante. La concorrenza di prezzo è l'unica forma di competizione. Al contrario, Schumpeter (1942) e la Scuola austriaca attribuiscono all'imprenditore un ruolo centrale all'interno di un modello di concorrenza più dinamico. Innescando il progresso tecnologico per mezzo dell'innovazione, l'imprenditore schumpeteriano è la principale forza motrice del progresso economico. L'innovazione rivoluziona le condizioni economiche sostituendo vecchi metodi produttivi con altri, nuovi e superiori. L'innovazione di successo è una fonte rilevante di condizioni di monopolio e di extraprofiti. Il profitto monopolistico o extraprofito, tuttavia, è solo un fenomeno temporaneo, perché alla fine il mercato di un nuovo prodotto sarà invaso dagli imitatori, oppure l'innovazione originaria sarà soppiantata da ulteriori progressi tecnologici.

Anche la Scuola austriaca esalta il ruolo dell'imprenditore. Qui l'imprenditore svolge un ruolo cruciale facilitando la diffusione dell'informazione tra i consumatori e i detentori di risorse. L'imprenditore scorge opportunità non sfruttate di commercio e di investimento acquisendo ed elaborando nuove informazioni più rapidamente di altri decisori. Attraverso la sua azione, l'imprenditore contribuisce alla diffusione dell'informazione, consentendo ad altri soggetti presenti nel mercato di aggiornare, di conseguenza, i loro piani commerciali.

I piani molto ambiziosi di un periodo saranno sostituiti da piani più realistici; le opportunità di mercato trascurate in un periodo saranno sfruttate nel successivo. In altre parole, anche senza cambiamenti nei dati di base del mercato (cioè gusti dei consumatori, possibilità tecnologiche e disponibilità di risorse), le decisioni prese in un periodo di tempo generano alterazioni sistematiche nelle decisioni corrispondenti nel periodo successivo. Nel tempo, questa serie di cambiamenti sistematici nella rete interconnessa di decisioni di mercato costituisce il processo di mercato.

(Kirzner, 1973, p. 10)

L'imprenditore è costantemente attento a cogliere opportunità nuove e non sfruttate di profitto e immessa i cambiamenti che spingono l'economia verso un nuovo equilibrio. «L'imprenditore... conduce a un reciproco aggiustamento gli elementi discordanti che risultano dalla precedente ignoranza del mercato» (Kirzner, 1973, p. 10). Sostanzialmente, il disequilibrio sorge dall'ignoranza di compratori e venditori. I potenziali compratori sono ignari dei potenziali venditori e viceversa. Talvolta, le risorse scarse sono usate per produrre beni per i quali non c'è mercato, mentre risorse che potrebbero essere usate per produrre beni per i quali un mercato esiste sono lasciate inoperose. L'imprenditore attento interviene e pone rimedio alla situazione mettendo in comunicazione potenziali compratori e venditori.

Casson (1982) sviluppa una sintesi di alcune di queste teorie dell'imprenditorialità. La principale funzione dell'imprenditore consiste nella gestione, nel coordinamento e nell'allocazione di risorse scarse. Se ciò è effettuato in modo efficiente e le informazioni chiave restano segrete, l'imprenditore

è ricompensato con il profitto. Tuttavia, come nelle concezioni schumpeteriana e austriaca, nel lungo periodo si manifesta una tendenza alla scomparsa del compenso dell'imprenditore. Casson modella la funzione imprenditoriale usando una cornice di stile neoclassico basata sull'incontro tra domanda e offerta. La domanda di imprenditori dipende essenzialmente dal ritmo del cambiamento tecnologico, che determina il livello delle opportunità imprenditoriali. L'offerta di imprenditori dipende dal sistema educativo e dai titoli di studio, dalle reti sociali, dalle istituzioni e dalla cultura generale della società, che influenzano la propensione al comportamento imprenditoriale e la disponibilità di capitale per finanziare nuove iniziative. I compensi agli imprenditori tendono a essere più alti quando la domanda di imprenditori è alta (a causa dell'alto livello di opportunità tecnologica) e quando l'offerta di imprenditori attivi è scarsa.

4.3 Separazione della proprietà dal controllo: le teorie manageriali dell'impresa

Già verso la fine del diciannovesimo secolo e nei primi decenni del novecento, i fondamenti di una teoria economica dell'impresa erano saldamente stabiliti: la teoria si riferiva a imprese che erano gestite dai loro proprietari, che si specializzavano in attività chiaramente definite. A partire da questo stesso periodo, tuttavia, la realtà aveva già cominciato a cambiare. Le imprese più grandi e di maggiore successo erano diventate organizzazioni sempre più complesse, che acquistavano i loro input e vendevano i loro prodotti in molti mercati diversi. Pertanto, alcuni economisti divennero sempre più consapevoli che le realtà aziendali stavano evolvendo e presentavano poche somiglianze con la concezione d'impresa propria della teoria neoclassica. Innanzitutto, questi cambiamenti riguardavano la crescente complessità organizzativa che rendeva impossibile la gestione delle grandi imprese da parte di un singolo imprenditore o proprietario. Si affermava, invece, la tendenza delle imprese a impiegare grandi team di manager, comprendenti specialisti in funzioni quali il marketing, la finanza e la gestione delle risorse umane. In secondo luogo, divenne impraticabile per l'imprenditore o il proprietario finanziare la crescita delle imprese più grandi con le risorse finanziarie personali. Le grandi imprese che necessitavano di finanziamenti si rivolgevano sempre più spesso ai mercati dei capitali. Di conseguenza, la proprietà divenne più dispersa tra un gran numero di azionisti individuali e istituzionali; non solo crebbe il numero degli azionisti, ma la natura stessa della proprietà azionaria si trasformò, divenendo più complessa.

A mano a mano che la proprietà azionaria si disperdeva, il controllo delle imprese, conferito ai proprietari di azioni, diventava sempre più diluito, determinando un vuoto di potere che veniva riempito da manager sempre più dominanti. Questa separazione, o "divorzio", della proprietà dal controllo forniva armi ai critici della teoria neoclassica dell'impresa, secondo i quali non vi era nessuna ragione di supporre che l'obiettivo di massimizzazione dei profitti assunto dalla teoria coincidesse necessariamente con gli obiettivi dei manager delle grandi aziende, gli individui che prendono realmente le decisioni. I manager potrebbero perseguire obiettivi diversi dalla teoria che prendono profitto, come la massimizzazione del proprio reddito, lo status o la sicurezza della propria posizione nell'impresa. E, dato che gli azionisti sono molto numerosi, fortemente dispersi e spesso insufficientemente informati e organizzati, la capacità teorica degli azionisti di assumere e licenziare i propri manager potrebbe non essere sufficiente a costringere questi ultimi ad agire in accordo con gli interessi degli azionisti.

Berle e Means (1932) sono i primi ad aver identificato e misurato questa separazione tra proprietà e controllo, benché il tema fosse già stato trattato da Veblen (1923). Sulla base dell'ipotesi che ci sia controllo effettivo quando un individuo o un gruppo detiene una quota compresa tra il 20 e il 50 per cento delle azioni di una società, Berle e Means scoprirono che su 200 grandi società non finanziarie

statunitensi indagate nel 1929, 88 erano controllate dal management. In quelle 88 imprese, nessun individuo possedeva più del 5 per cento del capitale sociale totale. Circa 30 anni più tardi, Larmer (1966) replicò lo studio di Berle e Means, ma aggiunse la soglia proprietaria portandola tra il 5 e il 10 per cento di azioni nelle mani di un singolo proprietario. L'84 per cento delle 200 imprese più grandi soddisfaceva questo criterio e poteva essere considerato come controllato dal management. La rivisitazione manageriale, già in corso nel 1929, arrivò quasi a compiersi verso la metà degli anni sessanta. Prais (1976) e Nyman e Silbertson (1978) mettono in dubbio i risultati, come pure le metodologie di ricerca, di questi studi. In particolare, essi sottolineano che i soli criteri statistici sono insufficienti a determinare l'ampiezza del controllo proprietario o manageriale. È importante esaminare la natura delle partecipazioni azionarie e le loro interrelazioni, comprendendovi, per esempio, gruppi di interessi simili o quasi simili come le parentele.

Benché la rilevanza di alcune delle prime ricerche sulla separazione della proprietà dal controllo sia stata ridimensionata, l'ipotesi originaria che la proprietà azionaria in molte grandi società sia largamente dispersa resta essenzialmente valida, anche all'inizio del ventunesimo secolo. Ne consegue che i manager di queste organizzazioni godono della libertà di perseguire obiettivi e traguardi diversi da quelli dei proprietari? In pratica, esistono diverse ragioni per cui i manager potrebbero non desiderare di allontanarsi troppo dagli obiettivi dei proprietari:

- Se i manager sono ritenuti incapaci di gestire adeguatamente l'organizzazione, gli azionisti possono mobilitarsi per sostituirli in occasione dell'assemblea generale degli azionisti. In pratica, tuttavia, ciò può essere difficile da organizzare. In primo luogo, alcuni azionisti potrebbero non desiderare d'interrompere la continuità volando un licenziamento del management. In secondo luogo, non è detto che gli azionisti siano in grado di valutare correttamente il comportamento dei manager. Inoltre, anche gli azionisti bene informati potrebbero essere incapaci di diffondere l'informazione rilevante, a causa dei costi connessi a tale pratica. Infine, in un'assemblea generale, gli azionisti insoddisfatti possono spesso essere messi in minoranza dai voti per procura gestiti dalla presidenza.
- Benché gli azionisti possano essere privi di informazioni chiare sulla performance del management, i manager di altre imprese possono non essere soggetti agli stessi limiti. Team di manager rivali, che magari affrontano condizioni analoghe di domanda e di costi, sono in una posizione favorevole per individuare le performance insufficienti. Se la valutazione di mercato delle azioni di una società è relativamente bassa, ma la sua struttura finanziaria è solida, l'impresa può diventare preda di un'offerta pubblica di acquisto. Il riconoscimento di questo pericolo riduce gli incentivi dei manager a perseguire obiettivi diversi dalla massimizzazione del profitto.
- Se l'impresa dipende da fonti esterne di finanziamento, i suoi manager possono dover fare i conti con vincoli addizionali nella forma di un accurato esame da parte delle istituzioni creditizie come le banche d'affari o le imprese di investimento.

Negli anni sessanta del secolo scorso sono stati sviluppati nuovi modelli teorici per esaminare il contributo dei manager al processo decisionale interno dell'impresa.

Baumol (1959) suggerisce che i manager di una grande impresa sono in primo luogo interessati a massimizzare le vendite della loro organizzazione, sotto il vincolo di un profitto minimo. Essi potrebbero perseguire un obiettivo di massimizzazione del ricavo di vendita per tre ragioni. In primo luogo, le vendite sono comunemente considerate un buon indicatore di performance organizzativa. Secondariamente, la remunerazione, ma anche il potere, l'influenza e lo status sociale del dirigente tendono a essere strettamente collegati ai risultati delle vendite. In terzo luogo, poiché i prestatori di capitale tendono a fare riferimento ai dati di vendita come a un indicatore ragionevolmente semplice e visibile di performance organizzativa, una riduzione delle vendite sarebbe causa di preoccupazione

perché farebbe sorgere difficoltà nella raccolta di finanziamenti nel mercato dei capitali. La necessità di soddisfare un vincolo di profitto minimo è inclusa nella funzione obiettivo dei manager, poiché esso è necessario per finanziare la futura espansione, per remunerare gli attuali azionisti e come garanzia per i mercati dei capitali. Se gli azionisti sono scontenti, possono votare il licenziamento dei manager all'assemblea generale oppure vendere le loro azioni, provocando una caduta della valutazione di mercato della società e tendendo quest'ultima vulnerabile alle scalate (*take-over*). Un nuovo gruppo di proprietari potrebbe desiderare di portare nell'impresa un proprio team di manager. Quindi, in presenza di una consistente riduzione del profitto, anche la sicurezza della posizione dei manager nell'impresa viene meno. Comunque, non tutti gli economisti accettano l'ipotesi di massimizzazione del ricavo di vendita di Baumol.

La teoria della massimizzazione della crescita di Marris

Alla luce della separazione tra proprietà e controllo, Baumol (1962), Marris (1964) e Williamson (1963) suggeriscono che i manager possono desiderare di perseguire una strategia di massimizzazione della crescita dell'impresa che potrebbe essere raggiunta a spese della massimizzazione del valore attuale dei flussi futuri di profitto.

Nel modello di Marris, gli stipendi e lo status dei manager dipendono dalla dimensione delle loro divisioni aziendali. I manager sono giudicati dai loro colleghi, dai dipendenti e dai superiori in base alla competenza professionale. Poiché il contributo individuale di ciascun manager al profitto è difficilmente determinabile, deve essere individuato qualche metodo alternativo di valutazione. La capacità di un manager di relazionarsi con altri soggetti e di gestire tranquillamente la propria divisione è spesso usata come un indicatore di performance. Tuttavia, l'estensione delle attività sottoposte al proprio comando è per un manager un modo naturale per rafforzare la propria reputazione e l'impresa tende naturalmente a ricompensare coloro che contribuiscono alla sua crescita e sicurezza. Perciò i manager tendono a concentrare i loro sforzi sulla crescita piuttosto che sulla massimizzazione del profitto. Il successo nel perseguimento di un obiettivo di massimizzazione della crescita richiede il raggiungimento di un equilibrio tra il tasso di crescita della domanda dei prodotti dell'impresa e il tasso di crescita del suo capitale.

Nel breve periodo, la crescita della gamma di prodotti dell'impresa potrebbe essere ottenuta attraverso misure come aggiustamenti di prezzo, nuove campagne di marketing o il *restyling* dei prodotti. Tuttavia, per ogni data gamma di prodotti, esistono limiti all'efficacia di queste misure per accrescere la domanda: o quanto meno, fare continuo affidamento su queste misure può avere conseguenze dannose e inaccettabili per la profitabilità. Perciò, se vuole crescere nel lungo periodo, l'impresa deve adottare una strategia di diversificazione, cioè deve vincere l'inevitabile limite alla crescita della domanda imposto dalla dipendenza esclusiva da un solo prodotto o da una gamma fissa di prodotti.

Tuttavia, anche per un'impresa disponibile a sfruttare le opportunità della diversificazione in nuovi mercati, esistono dei limiti al tasso di crescita della domanda che può essere raggiunto senza causare un calo della profitabilità. Questo perché ci sono limiti al numero di opportunità di diversificazione che il management di un'impresa può gestire con successo in un dato momento. In sintesi, esiste un *vincolo manageriale alla crescita*: se un'impresa tende a crescere troppo rapidamente attraverso la diversificazione, la profitabilità a un certo punto tenderà a calare.

Le imprese hanno a disposizione tre mezzi per finanziare la crescita del capitale: indebitamento; emissione di nuovo capitale azionario; impiego di profitti non distribuiti. Tuttavia, esistono limiti all'impiego di tutte e tre le fonti, il che dà luogo a un *vincolo finanziario alla crescita*.

Se l'impresa si indebita troppo pesantemente, il rapporto di indebitamento (*gearing ratio*), ossia l'indice di bilancio dato dal rapporto tra debito a lungo termine e capitale azionario, aumenta.

Anche il livello di rischio assunto da prestatori di capitale e azionisti aumenta: gli utili possono essere insufficienti a onorare il pagamento degli interessi sul debito e quanto più alta è la spesa per interessi, tanto più volatile è la componente residua degli utili che va agli azionisti.

- Emettere nuovo capitale azionario è efficace come mezzo per finanziare l'espansione solo se i mercati finanziari sono disposti a investire. Per collocare le nuove azioni, l'impresa deve essere in grado di dimostrare un tasso accettabile di profitabilità corrente e futura.

- Infine, la crescita può essere finanziata con il profitto non distribuito. Tuttavia, ciò crea un dilemma per i manager dell'impresa, che devono considerare il *trade-off* tra usare il profitto non distribuito per finanziare la crescita, da una parte, e pagare i dividendi agli azionisti dall'altra.

Come misura della soddisfazione degli azionisti, Marris suggerisce di usare il **rapporto di valutazione** (*valuation ratio*), definito come il rapporto tra il valore di mercato del capitale azionario dell'impresa e il valore di bilancio delle sue attività. Il valore di mercato del capitale azionario rappresenta le valutazioni e le aspettative del mercato per quanto riguarda la performance presente e futura, mentre il valore di bilancio rappresenta il valore delle attività (asset) impiegate dall'impresa. Se gli investitori sono insoddisfatti della performance dei manager e hanno la sensazione che l'impresa non stia ottenendo un rendimento adeguato dagli asset che impiega, il valore di mercato del capitale azionario sarà basso in relazione al valore di bilancio delle attività e il rapporto di valutazione risulterà contenuto. L'impresa è più vulnerabile ai *take-over* quando il rapporto di valutazione è basso, e conseguentemente, del valore di mercato e del rapporto di valutazione. Se il rendimento è alto, realizzando un guadagno di capitale attraverso un incremento del prezzo delle azioni e, conseguentemente, del valore di mercato e del rapporto di valutazione.

Come per il modello di massimizzazione delle vendite di Baumol, sono stati suggeriti alcuni affannamenti che tendono a ridurre la differenza tra gli effetti della massimizzazione del profitto e quelli della massimizzazione della crescita. Per esempio, gli azionisti potrebbero essere disposti a sacrificare una parte del profitto corrente al fine di conseguire una crescita più rapida, se si prevede che la crescita produrrà più alti profitti in futuro. Analogamente, i manager potrebbero essere disposti a sacrificare una parte della crescita al fine di conseguire un profitto corrente più alto, se ciò produce un aumento del rapporto di valutazione dell'impresa, riducendo la probabilità di *take-over* e rafforzando la sicurezza della loro posizione.

Infine, Williamson (1963) propone una teoria che trova il suo fondamento in un comportamento dei manager teso alla massimizzazione della loro utilità. Questo modello incorpora diverse variabili nell'obiettivo o funzione di utilità dei manager e ipotizza che essi adottino un comportamento che privilegia elevate spese discrezionali. Questo comportamento genera soddisfazione o utilità per i manager che cercano di massimizzarlo. In realtà, la preferenza per le spese discrezionali implica che i manager dipendano da una parte delle risorse produttive dell'impresa per uso personale. L'utilità manageriale dipende dalle spese per lo staff (il manager trae utilità dal prestigio o dal potere ottenuto aumentando il numero di collaboratori che si riferiscono a lui), dagli emolumenti dei manager stessi e dal profitto discrezionale, definito come il profitto netto (dopo le imposte e le spese per emolumenti manageriali) al di sopra del livello minimo richiesto per pagare un accettabile dividendo agli azionisti: più alto è il valore del profitto discrezionale, migliore è la sicurezza della posizione dei manager nell'impresa.

4.4 La teoria comportamentale dell'impresa

La teoria comportamentale dell'impresa è soprattutto associata con i nomi di Cyert e March (1964). Questa teoria definisce l'impresa nei termini della sua struttura organizzativa e dei suoi processi decisionali. I confini dell'impresa sono definiti genericamente per includervi tutti gli individui e i

gruppi che hanno influenza o interessi nelle attività dell'organizzazione. Tra i gruppi rilevanti sono compresi i manager dell'impresa, gli azionisti, i dipendenti, i clienti e i fornitori di input, come pure altre parti come i sindacati, le organizzazioni dei consumatori, i residenti locali (il cui ambiente di vita può essere influenzato dalle operazioni dell'impresa), settori del governo (con interessi nelle implicazioni delle attività dell'impresa per il gettito fiscale, l'occupazione, la bilancia dei pagamenti) e così via. Secondo una terminologia recente, si fa riferimento a questi gruppi di interesse come agli *stakeholder*.

La teoria comportamentale riconosce che ogni processo decisionale ha luogo in una situazione di incertezza o di *razionalità limitata* (Simon, 1959). Non esiste alcun individuo o gruppo che possieda informazioni complete su ogni aspetto dell'attività dell'impresa e dell'ambiente operativo. Ma tutti i gruppi e gli individui hanno qualche informazione ed essa tende a essere più completa quando riferita direttamente alla loro attività. Conseguentemente, il processo decisionale si basa sulla razionalità limitata piuttosto che sulla razionalità globale. Tutte le decisioni sono influenzate dalle credenze, percezioni e aspirazioni degli individui e dei gruppi coinvolti. Differenze di opinioni, percezioni e aspirazioni creano il potenziale per conflitti all'interno dell'organizzazione. I conflitti sono risolti attraverso un processo di contrattazione, da cui emergono gli obiettivi e traguardi dell'impresa. Le organizzazioni stesse non hanno obiettivi e traguardi: gli obiettivi sono l'esito della contrattazione all'interno dell'organizzazione. Gli accordi tra gruppi e individui uniscono i diversi portatori d'interessi in coalizioni. Gli obiettivi e i traguardi sono sempre soggetti a cambiamento, poiché le aspirazioni cambiano nel tempo. Periodicamente le parti confrontano la performance dell'impresa nelle aree in cui hanno interessi con i propri obiettivi. Se la performance è nettamente al di sopra o al di sotto degli obiettivi, allora essi possono essere rivisti e, di conseguenza, emergere nuovi obiettivi e traguardi.

Gli obiettivi delle imprese non possono essere ridotti a una semplice formula, come la massimizzazione del profitto. In un ambiente caratterizzato da complessità, informazione imperfetta e incertezza, è impossibile identificare il preciso insieme di azioni richieste per massimizzare il profitto. I manager dell'impresa possono, invece, accontentarsi di un profitto soddisfacente e prendere le loro decisioni seguendo convenzioni e regole pratiche che dipendono dall'esperienza passata. Simon (1959) usava il termine *soddisfacente* per alludere all'idea secondo la quale l'impresa tende a un profitto soddisfacente piuttosto che cercare la massimizzazione del profitto.

La risoluzione del conflitto attraverso contrattazioni tra gruppi portatori d'interessi si raggiunge ricorrendo a meccanismi di *compensazione finanziaria* (*side payments*). Per esempio, nel caso i manager fossero desiderosi di adottare una nuova tecnologia ma si trovassero di fronte a una certa riluttanza da parte dei singoli dipendenti o dei sindacati che li rappresentano, l'adozione della nuova tecnologia potrebbe essere realizzata aumentando i salari o i premi. Le compensazioni non devono necessariamente essere in forma monetaria.

L'impresa di successo sopravvive effettuando le compensazioni che sono sufficienti a impedire che individui o gruppi defezionino. Se le compensazioni sono insufficienti, i lavoratori possono scendere in sciopero, collaboratori importanti possono dare le dimissioni, gli azionisti possono vendere le loro partecipazioni, i fornitori possono cessare di rifornire l'impresa, le banche possono rifiutare di concedere prestiti, gli abitanti del luogo in cui è ubicata l'impresa possono intraprendere azioni legali per imporre la chiusura di un impianto o di una fabbrica. Le compensazioni finanziarie che eccedono ciò che è strettamente necessario per il funzionamento dell'impresa sono possibili in presenza di *debolezza organizzativa* (*organizational slack*). Normalmente, la maggior parte dei portatori d'interesse trae vantaggi dalla debolezza organizzativa. Per esempio, gli azionisti percepiscono dividendi superiori a quanto è strettamente necessario per trattenerli dal vendere le loro azioni; i

prezzi dei prodotti sono fissati al di sotto del punto al quale la maggior parte dei clienti passerebbe al prodotto dell'impresa rivale; i salari sono al di sopra del livello al quale la maggior parte dei dipendenti darebbe le dimissioni e i dirigenti ricevono remunerazioni e benefici accessori che sono più che sufficienti per assicurarsi i loro servizi. Quando l'impresa gode di una crescita delle vendite e della redditività, la debolezza organizzativa si allarga e le compensazioni aumentano. In tempi di diminuzione della domanda e bassa redditività, la debolezza organizzativa fornisce un ammortizzatore che consente di effettuare tagli o economie senza spingere individui o gruppi chiave ad abbandonare l'organizzazione.

La teoria comportamentale dell'impresa riconosce la complessità del processo decisionale dell'organizzazione. Non esiste alcuna teoria comportamentale definitiva, perché la struttura organizzativa di ogni azienda è diversa. Conseguentemente, la teoria comportamentale è forte nella spiegazione, ma debole nella predizione. In un ambiente caratterizzato da complessità, informazione imperfetta e incertezza, è improbabile che gli obiettivi e i traguardi dell'organizzazione possano essere ridotti a semplici formule come la massimizzazione del profitto. Le decisioni emergono, invece, dalla contrattazione tra numerosi individui e gruppi, che perseguono una molteplicità di obiettivi spesso in conflitto. L'enfasi sulla contrattazione per le compensazioni finanziarie e la risoluzione dei conflitti implica che la teoria comportamentale riguarda principalmente il processo decisionale di breve periodo. Conseguentemente, la teoria può essere criticata perché, quando affronta la questione del modo in cui l'impresa tende a svilupparsi e a crescere nel lungo periodo, non va molto al di là di ampie generalizzazioni.

4.5 L'impresa di Coase

Benché l'approccio alla teoria dell'impresa basato sui costi di transazione sia stato sviluppato principalmente a partire dagli anni settanta del secolo scorso, un suo naturale punto di partenza è l'articolo di Coase (1937). L'autore osserva che in un'economia di mercato molte decisioni di allocazione delle risorse sono prese inconsciamente, attraverso il funzionamento del meccanismo dei prezzi. Escludendo la possibilità di imperfezioni di mercato, se il prezzo di un fattore di produzione è più alto nel settore X che nel settore Y, il fattore si sposta da Y a X, finché il differenziale di prezzo scompare. Tuttavia, esiste un'altra ampia classe di decisioni concernenti l'allocazione delle risorse interne che non sono prese in questo modo. Coase sottolinea che, quando si usano i mercati per allocare le risorse, si incorre in costi di transazione. Questi ultimi comprendono:

- I costi di ricerca associati alla raccolta di informazioni riguardanti i prezzi relativi.
- I costi sostenuti negoziando il contratto che specifica i termini della transazione.
- I costi che sono creati artificialmente dagli stati, attraverso il prelievo di imposte sulle vendite o l'imposizione di quote di produzione.

La spiegazione di Coase del perché alcune transazioni non avvengono nel mercato e sono invece svolte all'interno delle imprese è che questo secondo metodo di coordinamento crea un risparmio sui costi di transazione.

Per trasferire un fattore di produzione da un reparto all'altro all'interno dell'impresa non è necessario un segnale di prezzo. Il trasferimento è deciso consciamente dall'imprenditore o dal manager.

- I costi associati alla negoziazione di contratti con i fornitori di fattori di produzione possono essere ampiamente ridotti. Per esempio, invece di assumere lavoro su una base giornaliera nel mercato, l'impresa può assumere dipendenti con contratti di lavoro a lungo termine. I dettagli esatti degli

obblighi contrattuali dei lavoratori per l'intera durata del contratto non sono specificati; ci si aspetta, invece, che il dipendente esegua (entro certi limiti) le istruzioni fornite dall'imprenditore o dal manager.

- Gli oneri derivanti dalle imposte sulle vendite o altre restrizioni all'attività economica definite dal governo possono essere elusi se le transazioni hanno luogo all'interno dell'organizzazione, piuttosto che esternamente attraverso il mercato.

Secondo l'analisi di Coase, un'impresa si espande quando transazioni addizionali sono rimosse dalla sfera del mercato e sono decise invece entro i confini dell'impresa. Un'impresa si ridimensiona quando cessa di organizzare alcune transazioni al suo interno e le restituisce alla sfera del mercato. A questo punto è importante definire con più precisione i confini che separano l'impresa dal mercato. Se la rimozione delle transazioni dal mercato e la loro incorporazione nell'impresa riduce o elimina i costi di transazione, perché il mercato sopravvive come mezzo di coordinamento o di allocazione delle risorse? Perché non esiste un'unica grandissima impresa? Fondamentalmente, la risposta è che ci sono anche costi associati all'offerta della funzione imprenditoriale e organizzativa. L'imprenditore è in grado di organizzare alcuni tipi di transazione piuttosto che altri e, pertanto, per alcune transazioni può essere meglio affidarsi al mercato e affrontare i relativi costi di transazione. Inoltre, il costo marginale derivante dall'incorporazione di transazioni addizionali all'interno dell'impresa aumenta all'aumentare del numero delle transazioni già incorporate. A causa dei rendimenti decrescenti della funzione imprenditoriale e organizzativa, si raggiunge un punto in cui estendere ulteriormente i confini dell'impresa sarebbe controproducente. Il case study 4.1 analizza la politica dell'*outsourcing*: strategia che utilizza il mercato per ottenere le risorse essenziali, anziché produrle internamente.

4.6 Costi di transazione e teoria dell'impresa

Le idee di Coase sulla natura dell'impresa hanno generato numerosi ulteriori contributi teorici, che possono essere raggruppati all'interno della teoria economica dei costi di transazione. Alcune delle idee chiave sono state avanzate da Cheung (1983), Klein et al. (1978) e soprattutto Williamson (1975, 1985). L'enfasi originaria di Coase era sui costi di transazione sostenuti prima che i contratti siano conclusi. Essi comprendono i costi associati alla ricerca di informazioni e alla negoziazione dei contratti. Per contro, la letteratura successiva sui costi di transazione si concentra sui costi sostenuti dopo la conclusione dei contratti. Questi costi sorgono dalle difficoltà di controllare e imporre gli adempimenti contrattuali e di sanzionare le inadempienze. Questo Paragrafo fa riferimento essenzialmente all'approccio di Williamson.

In un contesto di informazione imperfetta, la **teoria d'agenzia** esamina il **problema principale-agente**, che è centrale nell'approccio dei costi di transazione alla teoria dell'impresa. Tale problema riguarda la maggior parte dei contratti tra datori di lavoro e lavoratori, compresi i rapporti tra gli azionisti di un'impresa (principale) e i manager (agenti).

La maggior parte dei contratti d'agenzia è costituita da contratti incompleti, nel senso che le parti non possono identificare in anticipo ogni circostanza che potrebbe influire sulle loro relazioni contrattuali (razionalità limitata). Comunque, anche se può essere prevista la gamma dei possibili eventi futuri, le parti possono essere in disaccordo sulle probabilità che dovrebbero essere assegnate ai vari eventi. Infine, anche se essi potessero essere previsti e le probabilità assegnate, questa informazione può essere difficile da tradurre in un contratto.

Inoltre, i contratti che sono già stati stipulati possono dar luogo a conseguenze impreviste. Le parti possono incappare in rinegoziazioni o costi di cambiamento (*switching cost*) se si scoprono partner o tecnologie di produzione alternative. Un aspetto importante, che può creare l'esigenza di

Case study 4.1

Esternalizzare tutto

Michael Munger ha scritto il saggio più lucido che si possa leggere al momento sulla teoria dell'impresa:

«Poi un giorno, in un'impresa, un manager, magari per un capriccio, esternalizza i servizi informativi, i servizi di pulizia o la consulenza legale. Non in India o in Irlanda ma semplicemente a un'altra azienda dall'altra parte della città o dall'altra parte del Paese. Il boss firma il contratto, dopo aver esaminato le offerte di diverse società che forniscono servizi analoghi. Queste aziende sono costrette dall'impeto della concorrenza a fornire servizi eccellenti a basso costo. Osservando i prezzi differenti delle offerte ricevute in questa gara, il boss impara qualcosa. Impara quanto costa fornire il servizio. E anche quanto denaro risparmia licenziando i dipendenti che fornivano il servizio internamente all'impresa.

Licenziare è difficile, specialmente perché la maggior parte dei dipendenti è abbastanza attenta a lavorare con sufficiente impegno da ottenere accettabili valutazioni delle proprie prestazioni. Inoltre, per il direttore non è facile motivare il suo staff interno, perché sorvegliare ogni dipendente è costoso e faticoso. Invece è facile liberarsi del personale delle aziende appaltatrici, perché basta firmare un nuovo contratto con un concorrente. Perché non lasciare che sia il sistema di mercato a fare per noi il lavoro di motivazione? Supponiamo che il nostro boss veda i profitti della società schizzare in alto e il prezzo delle azioni aumentare del 18% in sei mesi. Per lui è una pacchia.

Così, un giorno il boss ha questa pazzia idea. Si pone la domanda che non gli era mai passata per la mente: perché avere dipendenti? Perché avere una sede fisica? Perché non stare comodamente seduti a casa in pigiama e con le pantofole a coniglietto, sorvegliando una buona tazza di tè, ed esternalizzare tutto? Può siglare contratti per l'acquisto di componenti, pagare operai che provvedano ad assemblare le parti e usare imprese di spedizione per imballare e trasportare il prodotto.»

Potete stare certi che questa parabola non finirà con il classico "e vissero per sempre felici e contenti". Come osserva Munger, è un problema di equilibrio: poco *outsourcing* e un'impresa diventa uno stato socialista, senza incentivi né segnali di prezzo; troppo *outsourcing* e il problema di coordinare tutte le imprese appaltatrici diventa impossibile. Vale la pena di riflettere sui modi in cui l'innovazione tecnologica può modificare questo esercizio di equilibrio. La risposta non è ovvia. Alcune decisioni di esternalizzazione sono più facili da coordinare grazie a Internet, e nello stesso tempo migliorano anche le comunicazioni interaziendali. E se il mondo è pieno di imprese che creano prodotti intangibili sempre più complessi, questo può favorire nuovi contratti impliciti e perciò imprese più grandi.

Non conosco la risposta e non sono sicuro che qualcun altro ne sappia di più.

Fonte: Outsourcing everything. © The Financial Times Limited. All Rights Reserved. 24 gennaio 2008 (Harford, T.).

rinegoziare i contratti, è la **specificità dei beni capitali (*asset specificity*)**. Un contratto tra due parti può comportare la creazione di un bene che è specifico di quella relazione ma, al di fuori di essa, ha poco o nessun valore. Ciò dà luogo alla creazione di una **quasi-rendita** (Klein et al., 1978), che riflette la differenza tra il valore dell'asset nel suo uso attuale e il suo valore nel migliore uso alternativo (ossia il suo valore di recupero). Dopo che il contratto è stato concluso le parti possono agire opportunisticamente chiedendo di rinegoziare il contratto incompleto, nello sforzo di appropriarsi della quasi-rendita.

Per esempio, una relazione principale-agente potrebbe prevedere un elevato **investimento non recuperabile (*sunk cost*)** in capitale umano da entrambe le parti, per cui nessuna di esse è in grado di recuperare i costi sostenuti se la relazione si rompe. Questa situazione potrebbe sorgere quando il principale sostiene cospicui costi di formazione e anche l'agente investe nello sforzo di acquisire competenze che sono specifiche per quella particolare relazione. In presenza di capitale umano specifico, alla rinegoziazione del contratto, entrambe le parti hanno un incentivo a far propria una quota maggiore del rendimento che la relazione principale-agente genera. In un mercato spot per i servizi degli agenti, la rinegoziazione può avvenire su base giornaliera o settimanale e, ogni volta, l'agente può minacciare il non rinnovo, il che costringerebbe il principale a sostenere nuovamente i costi di formazione con un altro agente. Ma, allo stesso modo, il principale può minacciare il non rinnovo, costringendo l'agente a vendere i suoi servizi a un nuovo principale con il quale la produttività dell'agente, e perciò la sua remunerazione, potrebbe essere molto più bassa. Poiché ogni parte avanza minacce e controminacce, i costi di rinegoziazione tendono a salire in modo proibitivo. Se una parte può prevedere la possibilità che l'altra si comporti opportunisticamente, la parte lungimirante potrebbe essere riluttante fin dal primo momento a entrare in questo genere di relazione.

L'alternativa è che il contratto tra principale e agente sia integrato nell'impresa. Come mostra Coase, il dipendente viene vincolato da un contratto di lavoro a lungo termine, che non specifica ogni dettaglio degli obblighi di entrambe le parti lungo l'intera durata del contratto, ma impone qualche limite al comportamento ammissibile. La necessità di ricontattare su base giornaliera o settimanale è eliminata e lo spazio per un comportamento opportunistico mirante ad appropriarsi delle quasi-rendite dei dipendenti o le minacce di licenziamento da parte dei datori di lavoro sono ancora potenti strumenti di contrattazione una volta che l'investimento in capitale umano specifico sia stato sostenuto da entrambe le parti. L'internalizzazione delle transazioni di mercato procede fino al punto in cui il costo marginale associato con la conduzione all'interno dell'impresa della transazione eguaglia il costo marginale associato alla contrattazione attraverso il mercato.

Benché lo svolgimento interno delle transazioni sia un rimedio comune secondo gran parte della letteratura sui costi di transazione, ci sono alcune eccezioni. Milgrom e Roberts (1988) sostengono che, specificando alcune condizioni, una serie di contratti a breve termine può essere preferibile alla produzione interna, specialmente in situazioni in cui le condizioni di mercato e le tecnologie produttive sono soggette a veloce cambiamento.

Infine, l'approccio dei costi di transazione è stato utilizzato per esplorare la problematica di quale sia la struttura organizzativa aziendale più efficace. La Figura 4.1 illustra la struttura organizzativa unidivisionale o a forma di U, in cui le attività chiave dell'impresa sono suddivise in aree funzionali, quali marketing, finanza, produzione, personale e così via. Ogni divisione è diretta da un manager di livello intermedio, che riferisce al direttore generale o all'amministratore delegato. Un vantaggio di questa forma organizzativa è che, specializzandosi, i manager divisionali sviluppano competenze funzionali, consentendo il raggruppamento di capacità e talenti specifici all'interno delle divisioni. Ciò è particolarmente utile quando l'impresa produce un solo prodotto. Conseguentemente, questa

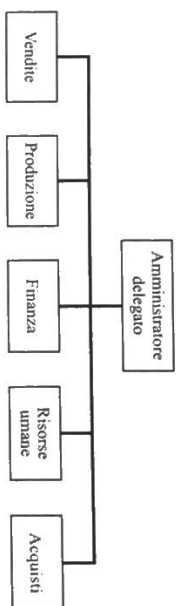


Figura 4.1 Struttura organizzativa unidivisionale o a forma di U

struttura organizzativa è frequente nelle imprese di dimensioni piccole e medie, mentre è meno adatta alle grandi organizzazioni che offrono una gamma diversificata di beni e servizi perché in questo caso ogni divisione deve occuparsi di una maggiore varietà di compiti e funzioni. Il coordinamento efficace delle decisioni di allocazione delle risorse e la trasmissione di informazioni tra le divisioni diventano più difficili mano a mano che cresce la dimensione dell'organizzazione e aumentano i costi di transazione. Il carico di lavoro del manager divisionale diventa più oneroso e il conflitto tra divisioni tende a crescere.

La Figura 4.2 illustra la struttura organizzativa multidivisionale o a forma di M, in cui l'impresa è divisa in un certo numero di divisioni che operano quasi indipendentemente. La forma organizzativa a M fu dapprima sviluppata negli Stati Uniti negli anni venti e trenta del secolo scorso, quando la dimensione e il raggio di azione di grandi imprese come General Motors crebbe in misura tale che le strutture manageriali basate sulla forma unidivisionale apparvero incapaci di funzionare con efficacia (Chandler, 1977). In una struttura organizzativa multidivisionale, le divisioni operative possono essere organizzate geograficamente (entro confini regionali, nazionali o internazionali) o per tipo di prodotto. Ogni divisione è una quasi-impresa, comprendente tutte le aree funzionali richieste per fornire il prodotto o il servizio. I manager divisionali esercitano una considerevole autonomia di decisione. La direzione generale è responsabile della conduzione strategica a lungo termine dell'organizzazione e svolge un ruolo di supervisione rispetto alle attività delle divisioni: la direzione controlla le performance, provvede all'allocazione dei mezzi finanziari e stabilisce i parametri entro i quali i manager divisionali hanno libertà di operare. Una variante in stretta relazione con la precedente è fornita dalla *holding* o struttura organizzativa a forma di H, in cui una *holding* o casa madre possiede una partecipazione significativa (normalmente una quota maggioritaria) in altre società dette sussidiarie.

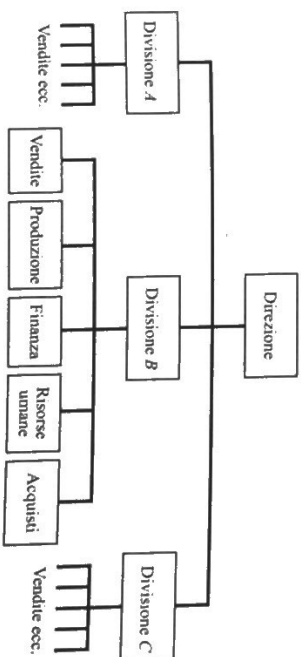


Figura 4.2 Struttura organizzativa multidivisionale o a forma di M

diarie. Anche in questo caso, i manager delle sussidiarie possono essere investiti di un'autonomia decisionale considerevolmente ampia per quanto riguarda le questioni operative. Questa struttura è particolarmente frequente tra le imprese multinazionali.

Sintetizzando diverse intuizioni tratte da suoi lavori precedenti, Williamson (2002a) propone una teoria dell'impresa come una struttura di *governance*. La *governance* concerne i modi in cui le organizzazioni possono gestire al meglio i loro rapporti contrattuali. Williamson sottolinea i seguenti aspetti:

- La razionalità limitata è un fatto che caratterizza la vita organizzativa e i contratti complessi sono sempre incompleti. Le parti contraenti devono essere pronte ad adattarsi a eventi inattesi, non solo per mancanza di informazione o di prevedibilità, ma anche a causa del potenziale comportamento opportunistico dei soggetti. Il rischio di rottura delle relazioni contrattuali incoraggia l'organizzazione a cercare le strutture di *governance* più appropriate.
- Le strutture di *governance* dovrebbero essere disegnate alla luce di tutti i possibili esiti o di significative regolarità di comportamento, sia intenzionali sia non intenzionali.
- L'unità di analisi più pertinente nell'impresa è la transazione. Le tre caratteristiche essenziali della transazione che riguardano la natura della *governance* sono: 1) il grado di specificità degli asset; 2) le potenziali alterazioni cui la transazione può essere soggetta; 3) la frequenza con la quale la transazione si ripete.
- Le strutture organizzative sono adattabili alla luce di condizioni mutevoli. Con le transazioni di mercato, gli agenti modificano il loro comportamento in risposta a segnali di prezzo. Per contro, le organizzazioni si affidano a manager esperti o specializzati per prendere le decisioni sul modo in cui la struttura organizzativa dovrebbe adattarsi ed evolvere nel tempo.

4.7 La teoria d'agenzia

La teoria d'agenzia è il corpus teorico che analizza i conflitti che possono sorgere tra principale e agente. La rilevanza della teoria d'agenzia per la comprensione dell'impresa e della società moderna deriva in parte dalla separazione della proprietà dal controllo nelle aziende e dall'osservazione che i manager (*agenti*) non agiscono sempre nell'interesse degli azionisti (*principale*) (Jensen e Meckling, 1976).

Selezione avversa e azzardo morale

La selezione avversa e l'azzardo morale con riferimento alle condizioni di incompiutezza dei contratti e di incertezza sono due delle problematiche chiave affrontate dalla teoria dell'agenzia. La possibilità di *selezione avversa* (*adverse selection*) o di informazione nascosta sorge quando un principale è incapace di verificare le affermazioni dell'agente a proposito delle capacità e della produttività dell'agente stesso. Invece, vi è *azzardo morale* (*moral hazard*) o azione nascosta quando esiste la possibilità che un agente agisca opportunisticamente nel suo interesse e contro gli interessi del principale definiti nel contratto che lega principale e agente.

Le espressioni "selezione avversa" e "azzardo morale" derivano entrambe dal settore assicurativo. Supponiamo che un assicuratore desideri vendere polizze vita a individui, alcuni dei quali sono ad alto rischio di malattia, mentre altri sono a basso rischio. Supponiamo che l'assicuratore, al momento di sottoscrivere la polizza, non possa distinguere agevolmente tra sottoscrittori ad alto e a basso rischio e perciò decida di definire un premio basato su un rischio medio. È probabile che questa pratica sia disastrosa per la compagnia di assicurazione, perché i sottoscrittori a basso rischio

capiranno che per loro non vale la pena assicurarsi pagando un premio corrispondente a un tasso di rischio più alto del proprio. Per contro, i sottoscrittori ad alto rischio capiranno che il premio corrispondente al tasso medio (al di sotto del proprio tasso di rischio) è un buon affare e perciò saranno incentivati ad acquistare le polizze assicurative. La compagnia di assicurazione è vittima della *selezione avversa*, perché finisce per avere in portafoglio solo polizze contratte da soggetti ad alto rischio e perciò generatrici di perdite.

L'espressione "azzardo morale" si riferisce alla tendenza dei detentori di una polizza a diventare meno attenti nel proteggere un proprio bene una volta che questo sia stato assicurato. Se una casa è assicurata contro i furti, quando il beneficiario dell'assicurazione esce di casa potrebbe trascurare di chiudere porte e finestre. Se un individuo ha assicurato la sua auto contro il furto e il vandalismo, potrebbe non preoccuparsi di parcheggiarla in una zona poco sicura della città. Una volta assicurato, il detentore della polizza è poco incentivato ad agire nell'interesse dell'assicuratore, visto che è quest'ultimo a pagare il prezzo della sua trascuratezza e avventatezza.

Le conseguenze di quest'analisi per la teoria dell'impresa sono che un contratto a salario fisso potrebbe non essere il modo migliore di organizzare il rapporto tra principale e agente. Al momento dell'assunzione, un'offerta di salario fisso può indurre il principale ad assumere un gruppo di agenti la cui produttività reale è inferiore alla remunerazione offerta, perché agenti caratterizzati da alta produttività non sono disponibili a lavorare per meno della loro reale produttività (un problema di *selezione avversa*). In seguito all'assunzione, l'agente può non avere sufficienti incentivi a lavorare al massimo delle sue capacità, poiché la remunerazione è la stessa indipendentemente dall'intensità del suo sforzo (un problema di *azzardo morale*).

Una struttura della remunerazione collegata alla performance potrebbe offrire una soluzione a entrambi i tipi di problemi. Stabilire un legame tra sforzo e ricompensa riduce o elimina la *selezione avversa* se, al momento dell'assunzione, gli agenti sanno che saranno remunerati in proporzione alla loro produttività. Lo stesso tipo di contratto riduce o elimina l'azzardo morale, infatti gli agenti sanno che non lavorando al massimo delle loro capacità pagheranno un prezzo sotto forma di una più bassa remunerazione. Tuttavia, numerosi problemi restano ancora insoluti. Le difficoltà che si incontrano nel controllare i contributi individuali alla performance di squadra possono ostacolare la definizione di una struttura di remunerazione che rifletta pienamente le capacità e l'impegno individuali. Inoltre, principale e agente possono avere differenti atteggiamenti per quanto concerne il *trade-off* tra rischio e rendimento. Perseguendo un più alto rendimento di breve periodo, i manager (*agenti*) possono imporre agli azionisti (*principali*) rischi più elevati di quanto questi ultimi preferirebbero. Per esempio, parte della remunerazione dei manager può assumere la forma di *stock option*, con il riconoscimento del diritto di acquistare azioni della società a un prezzo stabilito a una data futura. Le opzioni forniscono ai manager un incentivo ad agire in modo da incrementare il valore di mercato dell'impresa, contribuendo ad allineare gli incentivi degli agenti con gli interessi del principale. Ma, al fine di massimizzare il valore delle loro opzioni, i manager potrebbero essere tentati di perseguire operazioni eccezionalmente rischiose nel breve periodo, a possibile detrimento della redditività e della stabilità di lungo periodo dell'impresa.

L'impresa come produzione basata su team

Lo sviluppo di teorie dell'impresa che pongono l'accento sulle relazioni contrattuali tra i soggetti che compongono l'organizzazione può essere fatto risalire ad Alchian e Demsetz (1972). Questi autori contestano l'affermazione di Coase secondo la quale le imprese hanno la capacità di risolvere di imperio i problemi di coordinamento. L'impresa è caratterizzata dal lavoro di squadra, che richiede coordinamento e cooperazione tra numerosi fornitori di input. Un agente contraente centrale, datore

di lavoro o proprietario, svolge questa essenziale funzione di coordinamento. Tecnicamente, la produzione di squadra nell'impresa può essere più efficiente della contrattazione tra fornitori indipendenti. Con la produzione di squadra, tuttavia, può essere difficile misurare accuratamente il contributo individuale di ogni membro della squadra al prodotto totale dell'impresa. Se gli individui sono lavoratori autonomi, ogni incremento di produttività è ricompensato direttamente da un incremento del pagamento del fattore rilevante. Per una squadra di n membri tra i quali il compenso è ripartito in parti uguali, ogni aumento dello sforzo produce una ricompensa per l'individuo di solo $1/n$ volte lo sforzo aggiuntivo. Di conseguenza, la tentazione dei singoli membri del team è quella di defilarsi per sottrarsi ai propri doveri (*shirking*) e far lavorare gli altri al proprio posto (*free-riding*). In sostanza, l'argomentazione di Alchian e Demsetz procede come segue. Se il prodotto totale che può essere ottenuto organizzando la produzione a squadre nell'impresa supera il prodotto che può essere ottenuto negoziando tra fornitori indipendenti attraverso il mercato, e se il prodotto addizionale è superiore al costo necessario per controllare gli sforzi individuali dei membri del team, la produzione di squadra nell'impresa soppianta la produzione coordinata attraverso i meccanismi di mercato.

L'impresa come connessione di contratti

Jensen e Meckling (1976) sostengono che l'enfasi di Alchian e Demsetz sulla produzione di squadra e il controllo sia troppo ristretta e, forse, persino fuorviante. L'essenza dell'impresa è, invece, l'intero insieme di rapporti contrattuali che legano i proprietari, i dipendenti, i fornitori di materiali, i creditori, i clienti e altre parti contrattualmente coinvolte nelle attività dell'impresa. Questi rapporti sollevano le problematiche tipiche del contratto d'agenzia, degli incentivi e del controllo trattate da Alchian e Demsetz. Perciò l'impresa comprende un insieme di relazioni molto più ampio di quello definito puramente in termini di produzione di squadra. Jensen e Meckling cercano di capire perché differenti rapporti contrattuali danno luogo a imprese diverse e in che modo queste relazioni mutano in risposta ai cambiamenti esogeni dell'ambiente esterno dell'impresa. Questo approccio rende ridondante il tentativo di distinguere tra rapporti contrattuali all'interno dell'impresa, da un lato, e quelli nel mercato, dall'altro. Vedere l'impresa semplicemente come una connessione di rapporti contrattuali rende la personificazione dell'impresa analiticamente fuorviante. L'impresa non è come un individuo che persegue un proprio distinto insieme di obiettivi. L'impresa agisce, piuttosto, come una stanza di compensazione per una molteplicità di obiettivi (spesso conflittuali) perseguiti dalle parti legate insieme da contratti.

DOMANDE PER CAPIRE

1. Indica i punti di forza e i limiti della teoria neoclassica dell'impresa nell'accrescere la nostra comprensione del comportamento delle imprese.
2. Valuta il contributo delle teorie manageriali dell'impresa di Baumol, Marris e Williamson alla nostra comprensione dei comportamenti e dei risultati economici delle imprese.
3. Suggestisci un modo possibile di testare l'ipotesi della massimizzazione dei ricavi dalle vendite di Baumol.
4. Che cosa si intende per razionalità limitata e perché è importante?
5. Facendo riferimento alla teoria comportamentale dell'impresa di Cyert e March, fornisci esempi di gruppi e coalizioni all'interno di una specifica organizzazione che ti è familiare. Identifica i possibili conflitti tra questi gruppi e suggerisci dei modi in cui questi conflitti si possano risolvere.
6. Spiega perché per Coase l'elemento che definisce l'impresa è la sostituzione del meccanismo dei prezzi.
7. In quali modi i costi di transazione influenzano il disegno delle strutture organizzative più efficienti?
8. Con riferimento al case study 4.1 esamina i limiti dell'*outsourcing*.
9. Alcuni economisti affermano che l'impresa è un insieme di contratti. Se è vero, in che modo l'impresa si distingue dal mercato?
10. Valuta il contributo della teoria d'agenzia alla nostra comprensione del comportamento dell'impresa.