

Collana

“I Temi dei Rapporti dell’ISAE”

Piccole e medie imprese,
appartenenza a gruppi e
crescita dimensionale

aprile 2004

*Estratto dal Rapporto ISAE
priorità nazionali:
dimensioni aziendali,
competitività, regolamentazione*

La redazione di questo capitolo è stata curata da: Stefano Costa.

Stampato presso la sede dell'Istituto

6 Piccole e medie imprese, appartenenza a gruppi e crescita dimensionale

6.1 INTRODUZIONE

Nell'indagare sul tema della crescita dimensionale delle piccole e medie imprese (PMI) italiane, una disamina della loro eventuale appartenenza a un gruppo è divenuta ormai un passo obbligato, sebbene recente. Da un lato, infatti, la forma organizzativa "gruppo" caratterizza oggi in modo non trascurabile non solo le grandi imprese, delle quali accompagna in molti casi lo sviluppo da oltre un secolo, ma anche le aziende di dimensione medio-piccola. Allo stesso tempo, la partecipazione ai gruppi da parte delle PMI rappresenta un fattore relativamente nuovo sulla scena industriale italiana, dal momento che fa la propria comparsa in modo sistematico a partire dagli Anni '70, sotto le spinte provenienti dal lato dell'approvvigionamento energetico e da quello del lavoro (cfr. Colli, 2002).

I gruppi d'impresa, che per il momento possiamo definire in linea generale come agglomerati di aziende giuridicamente indipendenti legate da rilevanti partecipazioni azionarie (ma cfr. il Paragrafo seguente per il problema della definizione dei gruppi), sono diffusi in quasi tutti i Paesi a sviluppo avanzato, e hanno contribuito a modellare l'evoluzione di interi sistemi industriali fino a caratterizzare, insieme alle modalità di assetto delle istituzioni finanziarie, veri e propri modelli di capitalismo. Tuttavia, la letteratura economica specificamente dedicata a tale argomento è piuttosto recente, e si concentra per lo più nell'ultimo trentennio. Con ogni probabilità, il ritardo è dovuto tra l'altro alla complessità di questo particolare tipo di organizzazione aziendale e alla varietà delle spinte da cui esso si origina. La forma gruppo, del resto, ricomprende l'impresa ma ne compenetra l'attività, e crea tra le diverse unità costitutive una gerarchia su basi proprietarie o contrattuali, convogliandone l'operato secondo fini più o meno unitari. La complessità del fenomeno, come sempre accade per le realtà composite, discende inoltre dalla mutevolezza nei confronti delle circostanze storiche e istituzionali del contesto nel quale si afferma, e si traduce in un polimorfismo che complica ulteriormente l'analisi. I gruppi, infatti, possono nascere "dall'alto" (ad esempio a seguito di strategie di decentramento produttivo) o "dal basso" (ad

esempio per fruire di economie di agglomerazione), possono avere giustificazioni “difensive” (adattamento all’ambiente e sopravvivenza) o “offensive” (sfruttamento di nuove possibilità organizzative o aggressione di altri mercati), e prevedere infine forme di gestione molto differenti.

Nel caso delle PMI tutti questi aspetti coesistono: come si dirà meglio più avanti, l’appartenenza a un gruppo può essere conseguenza di strategie di decentramento produttivo operate da grandi imprese o di una deliberata creazione di nuove unità produttive, ad esempio per risolvere problemi di successione all’interno di un nucleo familiare. Allo stesso tempo, le motivazioni possono ricondursi alla necessità di conciliare un desiderio di sviluppo con un contesto normativo e finanziario percepito come penalizzante, ma possono anche rappresentare l’intenzione di privilegiare guadagni finanziari alla competitività economica. Va rammentato, infine, che le imprese minori spesso operano in mercati in cui prevale una realtà produttiva segmentata e differenziata, e che la loro *governance*, di norma più imprenditoriale che manageriale, segue sovente modelli diversi da quelli tradizionalmente associati ai grandi gruppi industriali e alle imprese multidivisionali (o *M-form*)¹.

In tali circostanze, pertanto, da un lato diviene estremamente difficile distinguere in quale misura la partecipazione a un gruppo scaturisca da questo o da quel motivo; dall’altro, soprattutto, diventa più arduo dare una risposta univoca alla questione che più interessa il presente lavoro: se cioè l’organizzazione in gruppo può costituire un veicolo efficace per promuovere la crescita dimensionale delle PMI italiane, ed eventualmente a quali condizioni. La relazione tra forma organizzativa “gruppo” e piccole e medie imprese, allora, si può cogliere sostanzialmente in due modi: in via diretta, attraverso casi-studio e indagini *ad hoc*, o in via indiretta, tentando di leggerla attraverso la lente delle differenze tra i comportamenti e i risultati delle imprese appartenenti a un gruppo (o “consociate”) e di quelle indipendenti; nel presente Rapporto si segue quindi quest’ultima strada.

Sulla base di tali premesse, nelle pagine seguenti si intende dare conto, nei limiti di una lettura di sintesi e con specifico riferimento all’esperienza italiana, dell’entità della forma organizzativa gruppo nelle diverse classi dimensionali d’impresa e in particolare in quelle più piccole (ma composte da aziende che impiegano oltre 10 addetti), allo scopo di ottenere almeno alcune indicazioni sulla relazione tra appartenenza a un gruppo e crescita dimensionale d’impresa. Nel fare ciò, il Capitolo è organizzato come segue: il Paragrafo 6.2 si sofferma sulle principali questioni giuridiche ed economiche del fenomeno gruppo, richiamando in particolare le interpretazioni offerte da una variegata letteratura economica. Successivamente, nel Paragrafo 6.3 si presenta dapprima una

¹ Carone e Iacobucci (1999) ricordano che un sistema di governo aziendale è di tipo *imprenditoriale* quando è caratterizzato da una gestione aggressiva orientata alla crescita e all’innovazione (in ciò rifacendosi a Livesay, 1995), mentre è *manageriale* quando è rivolto prevalentemente a una gestione ottimale della situazione esistente (cfr. anche Lorenzoni, 1990).

panoramica della partecipazione a gruppi da parte delle PMI italiane, in base a elementi come l'entità e la distribuzione del fenomeno; in seguito si dà conto delle differenze tra PMI appartenenti a gruppi e indipendenti sulla base di fattori quali gli investimenti in ricerca e sviluppo, l'attività di esportazione e la propensione alla quotazione e all'indebitamento bancario. Infine, nel Paragrafo 6.4 si tracciano le conclusioni che, a partire dal particolare rapporto tra l'organizzazione in gruppo e crescita delle PMI, si soffermano sull'esigenza di considerare la complessità del fenomeno ai fini della ricerca di possibili indicazioni di *policy*.

6.2 IL GRUPPO D'IMPRESA: QUESTIONI GIURIDICHE ED ECONOMICHE

La presenza dell'entità "gruppo" nell'assetto normativo italiano tradisce la difficoltà di analizzare, e dunque di regolamentare, una realtà economica articolata e sfuggente. Nonostante i gruppi d'impresa dominassero l'attività della grande industria da diversi decenni, infatti, il Codice Civile del 1942 non conteneva una normativa unitaria specifica per i gruppi societari, che trovavano spazio solo relativamente a determinate materie (come nel caso delle norme riguardanti l'amministrazione straordinaria in caso di insolvenza, o la crisi dei gruppi bancari). Dal punto di vista giuridico i rapporti tra le società rilevavano solo in quanto vicende riguardanti le diverse imprese, e i riferimenti all'eventuale appartenenza a un gruppo erano solo strumentali alla giustificazione dei provvedimenti di volta in volta indirizzati alle singole società, ad esempio in materia di concorrenza o amministrazione straordinaria. La stessa nozione del controllo, definita in termini generici dall'art. 2359², era stata oggetto di integrazioni nei vari Atti Legislativi che avevano bisogno di applicarla alle materie di volta in volta normate³, e trovava un momento di sintesi per lo più nella giurisprudenza della Corte di Cassazione. Come ricorda un passaggio della Relazione al Codice Civile del 1942 (richiamato anche in Barca, Casavola e Perassi, 1993), i gruppi costituivano l'"espressione di un fenomeno economico non riconducibile sul piano giuridico a unità".

² Nell'articolo vengono considerate *controllate* le società: a) in cui un'altra società dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria; b) in cui un'altra società dispone di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante nell'assemblea ordinaria; c) che soggiacciono all'influenza dominante di un'altra società in virtù di particolari vincoli contrattuali. Inoltre, sono ritenute *collegate* le società sulle quali un'altra società esercita un'influenza considerevole, cioè quando è in grado di esercitare, nell'assemblea ordinaria della prima, almeno un quinto dei voti (o un decimo se la società ha azioni quotate).

³ Il riferimento è ad esempio alle norme seguenti: a) l'art. 93 del Decreto Legislativo n. 58 del 24 febbraio 1988, il Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria (TUF); b) l'art. 7 della Legge n. 287/90 sulla tutela della concorrenza e del mercato; c) l'art. 26 del Decreto Legislativo n. 127 del 1991 che attuava le Direttive n. 78/660/CEE e n. 83/349/CEE relative proprio alla nozione di controllo e che ha modificato lo stesso art. 2359 del Codice Civile ai fini della redazione del bilancio consolidato; d) l'art. 23 del Decreto Legislativo n. 385 del 1993, il Testo Unico delle leggi in materia bancaria e creditizia (TUB).

Si comprende dunque la portata, almeno nel mondo dei gruppi d'impresa, della riforma del diritto societario introdotta dal Decreto Legislativo n. 6 del 17 gennaio 2003, che ha inserito nel Titolo V del Codice Civile una disciplina specifica e organica per i gruppi (artt. 2497ss), indipendentemente dalla forma sociale delle imprese, corredandola con l'introduzione, nel capo V dedicato alla società per azioni, di una serie di disposizioni a seconda che la società appartenga al gruppo come dominante o dipendente. Non è questa la sede per una valutazione critica del provvedimento (per la quale si rimanda a Olivieri *et al.*, 2003 ed a ISAE, 2003a, Cap. 3). Qui interessa ricordare invece altri aspetti importanti del Decreto. Anzitutto, anche nella nuova riforma del diritto societario si è rinunciato a fornire una definizione di "gruppo"; la ragione, come spiega la Relazione accompagnatoria, risiede nella difficoltà di formulare una definizione in grado di tenere conto dei molteplici aspetti, presenti e soprattutto futuri, che un gruppo può assumere; dunque una definizione che non sia condannata a una più o meno rapida obsolescenza. Per questo, seguendo percorsi simili a quelli già operati dalla teoria economica, il tema del gruppo viene affrontato in via indiretta. Il nuovo Codice Civile rivolge quindi la propria regolamentazione all'attività di direzione e coordinamento, esercitata dal soggetto Capogruppo su una o più società, indipendentemente dal fatto se tale potere derivi da un contratto o da una partecipazione al capitale sociale. A sua volta, il Capogruppo è individuato in colui che è tenuto a redigere il bilancio consolidato del gruppo, o che esercita un controllo sulle altre società ai sensi dell'art. 2359 del precedente Codice Civile (art. 2497-sexies, comma 1).

Un aspetto rilevante della riforma è la nuova disciplina dell'attività di direzione e coordinamento (art. 2497, comma 1), in base alla quale chi esercita tale attività è obbligato ad agire nel rispetto dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale. In particolare, in caso di violazione egli è direttamente responsabile, nei confronti dei Soci della controllata, per l'eventuale pregiudizio arrecato alla redditività e al valore della loro partecipazione sociale e, nei confronti dei Creditori sociali, per la lesione provocata all'integrità del patrimonio della società soggetta a direzione e coordinamento. A temperare tali obblighi, tuttavia, interviene il "principio dei vantaggi compensativi", secondo il quale "non vi è responsabilità quando il danno [a Soci e Creditori delle società soggette a direzione e coordinamento] risulta mancante alla luce del risultato complessivo dell'attività di direzione e coordinamento, ovvero integralmente eliminato anche a seguito di operazioni a ciò dirette" (art. 2497, comma 1, cfr. anche Olivieri *et al.*, 2003). È appena il caso di osservare che il conflitto di interessi tra il Capogruppo e i Soci e i Creditori delle controllate, insieme all'oggettiva disparità di poteri in relazione all'attività del gruppo, figura da tempo nella teoria economica come uno dei fattori più esposti al rischio di abusi e frodi.

Infine, altrettanto meritevole di interesse, soprattutto per la rilevanza che assume nel caso delle PMI, è il tentativo di rendere più trasparente la partecipazione a un gruppo, imponendo che venga esplicitata l'eventuale appartenenza (indipendentemente dalla posizione occupata nel gruppo, art. 2497-bis, commi 1 e 2), prevedendo obblighi di trasparenza nell'attività di direzione e coordinamento⁴ (art. 2497-bis, ultimo comma) e prescrivendo che vengano motivate le decisioni influenzate dall'attività di direzione e coordinamento (art. 2497-ter). Tali disposizioni, oltre a tentare di offrire un'ulteriore garanzia ai Soci di minoranza, insistono tra l'altro su una delle motivazioni rinvenute dalla teoria economica alla base della decisione di costituire un gruppo, ovvero il desiderio di rendere meno trasparenti il reale valore e dell'impresa agli occhi dello Stato e del mercato, al fine di perseguire vantaggi strategici o fiscali attraverso un'opportuna distribuzione delle risorse tra le diverse unità giuridiche che costituiscono il gruppo.

Le novità legislative riguardanti i gruppi d'impresa non si esauriscono con le pur innovative disposizioni del nuovo Codice Civile. Mutamenti non meno profondi sono intervenuti anche dal lato tributario, con l'introduzione del cosiddetto "consolidato fiscale" contenuto nel Decreto Legislativo. n. 344 del 12/12/2003. Si tratta, com'è ormai noto, di un istituto che, ispirandosi alla riforma tributaria varata in Germania nel 2000 (tra le più favorevoli per le *holdings* e i gruppi), intende avvicinare la disciplina nazionale a quella comunitaria, e mira proprio a dare riconoscimento fiscale ai gruppi d'impresa e a limitare le operazioni infragruppo (come fusioni, scissioni o trasferimenti di reddito) realizzate a scopi prevalentemente elusivi⁵. Come si dirà tra breve, infatti, l'organizzazione in gruppo delle attività produttive può contribuire a rendere meno trasparente, per le autorità fiscali, la reale situazione economica delle imprese.

In sintesi, il provvedimento consente alle imprese consociate di optare per una tassazione consolidata, che riconosce un'unica base imponibile data dalla somma algebrica degli imponibili dei partecipanti che aderiscono al consolidato. L'opzione, cui si è vincolati per un triennio, viene effettuata congiuntamente da controllate (residenti) e controllanti. Anche in questo caso, in assenza di una definizione di gruppo, si è preferito basare la norma sulla nozione di controllo: così, sono ammesse alla possibilità del consolidamento le società che detengono il controllo di diritto (diretto o indiretto) secondo l'art. 2359 del Codice Civile. Così, ai fini del consolidato fiscale risultano "controllate" le società in cui la Capogruppo detiene, direttamente o indirettamente, la maggioranza dei diritti di voto esercitabili

⁴ "Gli amministratori devono indicare nella relazione sulla gestione i rapporti intercorsi con chi esercita l'attività di direzione e coordinamento e con le altre società che vi sono soggette, nonché l'effetto che tale attività ha avuto sull'esercizio dell'impresa sociale e sui suoi risultati".

⁵ Accanto a tali finalità, peraltro, il consolidato fiscale persegue anche l'intento di fornire una soluzione alla indeducibilità delle minusvalenze sulle partecipazioni e porre rimedio al problema dell'accumulo di eccedenze di crediti d'imposta. Per una dettagliata analisi della riforma della fiscalità d'impresa si veda ISAE (2003b, Cap. 11).

nell'assemblea ordinaria. A ciò il Decreto aggiunge che possono accedere al consolidamento solo le controllanti residenti o con stabile organizzazione in Italia che partecipano, sempre in via diretta o indiretta, per una percentuale superiore al 50% al capitale sociale e agli utili di esercizio di altra partecipata, considerando anche l'effetto demoltiplicatore delle quote detenute nella catena societaria. Infine, un'ultima caratteristica di rilievo del consolidato, dalla quale traspare, al pari delle altre, l'intento di perseguire la trasparenza fiscale delle operazioni infragruppo, è la previsione di un regime opzionale di neutralità fiscale per i trasferimenti di beni diversi da quelli che producono ricavi tra i soggetti partecipanti al consolidamento. Coinvolgere le controllate non residenti, oltre che recepire esplicite raccomandazioni comunitarie, è invece compito del consolidato mondiale, che pure segue i criteri di quello nazionale. A differenza di quanto avviene nel primo, però, l'eventuale partecipazione deve necessariamente riguardare tutte le controllate estere, e pertanto rischia di rivelarsi penalizzante qualora alcune di queste siano sottoposte a un regime fiscale più favorevole di quello italiano.

È ovviamente ancora presto per poter sapere se, ed eventualmente in quale misura, le innovazioni normative possano incidere sulla partecipazione delle PMI a gruppi d'impresa o sulla possibilità o meno che l'appartenenza a un gruppo faciliti la crescita dimensionale. Tuttavia si tratta di una novità che non si può trascurare nel tentare di intravedere le future linee di sviluppo del fenomeno.

A tale proposito, allora, diviene opportuno richiamare, almeno nei suoi tratti essenziali, il modo in cui la teoria economica ha affrontato il tema dei gruppi d'impresa, procedendo a partire dalle caratteristiche fondamentali di un fenomeno multiforme e mutevole, che però non è stato finora ben definito. Così, in termini molto generici l'economia d'impresa è solita identificare un gruppo come un insieme di unità dotate di autonomia giuridica che perseguono un interesse comune attraverso meccanismi di coordinamento delle decisioni individuali. Proprio a partire da tali basi, e in particolare dalle modalità di coordinamento, è stata formulata la nota tassonomia di Goto (1982), che distingue due categorie di gruppo: la prima è quella dei *gruppi di tipo A* (anche detti *paritetici*), nei quali non vi è un unico centro decisionale, ma il coordinamento avviene su base consensuale tra imprese che possono detenere partecipazioni incrociate e generalmente non di maggioranza. In questo tipo di gruppi non vi è direzione comune, né accentramento delle strategie finanziarie o dei profitti, e il fine comune si sostanzia in una fitta rete di relazioni privilegiate in termini di scambio di informazioni o passaggi di Dirigenti, o ancora scambio di beni intermedi (Cable e Yasuki, 1985). Si tratta di una configurazione tipica per lo più dei gruppi *keiretsu* giapponesi, che in Italia è stata in passato assimilata a realtà come Mediobanca o Gemina (cfr. Grillo e Silva, 1989; Guelpa, 1994). La seconda categoria è costituita invece dai *gruppi di tipo B* (o *gerarchici*), più diffusi nei sistemi economici europei, nei quali il coordinamento avviene sulla base del controllo detenuto sul capitale sociale. In questi casi il gruppo

assume sembianze più prossime a quelle di un'impresa multidivisionale, e la sua espressione tipica è quella piramidale, che lega un'impresa madre (spesso una *holding*) ad altre controllate⁶.

In questa seconda tipologia di gruppo, alla quale si farà riferimento nel resto del Capitolo, il meccanismo di coordinamento delle decisioni d'impresa diviene tanto stringente da sfumare nel controllo vero e proprio e rendere spesso l'autonomia giuridica delle controllate un "velo" che nasconde un rapporto di dipendenza (cfr. Barca, Casavola e Perassi, 1993). Inoltre, il grado di diffusione del gruppo gerarchico ha fatto sì che in numerosi casi la letteratura italiana riconducesse a questa tipologia la stessa definizione di gruppo, da intendersi come "un insieme di imprese giuridicamente indipendenti, sottoposte al controllo diretto o indiretto di un unico vertice e a una gestione unitaria"⁷.

L'autonomia giuridica delle controllate e l'accentramento del potere al vertice di una catena societaria divengono allora i due elementi che modellano i gruppi d'impresa, e sui quali si è quindi soffermata la letteratura per capire perché le imprese si aggregano in gruppi invece di dare vita a un'impresa multidivisionale. La somiglianza tra queste preoccupazioni e le riflessioni sui motivi dell'esistenza (e dei confini dimensionali) delle imprese sono evidenti, e dunque non sorprende che molti degli studi sull'argomento appartengano all'approccio dei costi di transazione (cfr. tra gli altri Williamson, 1975; Goto, 1982; Guelpa, 1994; Lyu e Yang, 2000). Secondo tale filone di analisi, il gruppo rappresenta una soluzione intermedia tra mercato e impresa, finalizzata sia a ridurre i costi di transazione legati alla eventuale frammentazione dell'attività in numerose unità autonome, sia a contenere i costi di monitoraggio richiesti dall'accorpamento delle attività in un'unica impresa *M-form*. In tal ottica, la forma gruppo coniugherebbe i vantaggi delle due istituzioni alternative.

Tuttavia, è ormai consolidata l'idea che questa impostazione offra una spiegazione solo parziale del fenomeno gruppo (cfr. ad esempio Brioschi, 1988; Barca *et al.*, 1994a), e non riesca a cogliere una serie di altre motivazioni, alcune delle quali risultano peraltro rilevanti nel caso dell'appartenenza al gruppo da parte delle PMI. Più in dettaglio, infatti, collegando la costituzione di un gruppo alle scelte degli imprenditori nei confronti del controllo sulla conduzione dell'attività, sono state individuate almeno altre sette funzioni che possono spiegare la scelta di formare un gruppo d'impresе (cfr. Riva *et al.*,

⁶ Una tassonomia alternativa fa riferimento invece al ruolo del Capogruppo e al grado di accentramento di alcune funzioni. In particolare, si individuano tre categorie (cfr. Depperu e Capello, 1990; Barbeta, Piga e Vivarelli, 1996): *i*) i "gruppi patrimoniali", ovvero quelli in cui il Capogruppo non condiziona direttamente la conduzione delle singole imprese ma si limita a gestire un portafoglio di partecipazioni; *ii*) i "gruppi finanziari", cioè quelli nei quali il Capogruppo coordina le strategie finanziarie delle diverse società e ne controlla i risultati; *iii*) i "gruppi industriali e imprenditoriali", in cui il Capogruppo partecipa attivamente alla gestione operativa delle singole società. Ovviamente a ciascuna categoria corrispondono motivazioni diverse circa la scelta della forma gruppo.

⁷ Si tratta di una definizione che accomuna praticamente l'intera letteratura italiana sul tema; si vedano in proposito Grillo e Silva (1989), Barca *et al.* (1994a e 1994b), Guelpa (1994), Balconi, Moisello e Mutinelli (1998), Bianco (2003).

1988; Barca *et al.*, 1994a; Barbetta, Piga e Vivarelli, 1996; Lorenzoni, 1990), non tutte riconducibili alla ricerca di una soluzione efficiente in termini di risparmio dei costi di transazione.

a) Il gruppo come soluzione necessaria all'esercizio del controllo

Si tratta della più citata interpretazione alternativa a quella "efficientista" basata sui costi di transazione: l'idea è che il gruppo, soprattutto in forma piramidale, consente di controllare un ampio ventaglio di attività con un modesto investimento di capitale. Attraverso il sistema di controllo a cascata, l'Azionista di maggioranza della società al vertice della piramide è in grado di reperire ampie risorse finanziarie (in forma di capitale di rischio) senza vedere diminuito il proprio potere decisionale, perché tutti gli altri Azionisti, anche detenendo complessivamente la maggioranza delle azioni del gruppo, diventano la minoranza nelle singole società controllate direttamente e indirettamente dalla Capogruppo. In questi casi, la separazione tra proprietà e controllo è massima, poiché il soggetto al vertice può controllare tutte le attività della piramide con un investimento proprietario decisamente inferiore a quello necessario qualora le imprese del gruppo fossero tante divisioni di un'unica azienda. Tale meccanismo, peraltro, è alla base dei più noti esempi organizzazione dei (grandi) gruppi industriali italiani ed europei in genere; di conseguenza anche la sua formulazione teorica ha radici antiche, che risalgono a Hilferding (1910) e si consolidano nell'approccio manageriale all'economia d'impresa, che ha in Bearle e Means (1932) i riconosciuti capostipiti. L'economia dei gruppi piramidali è incentrata, nella quasi totalità dei casi, sul ruolo ricoperto dai mercati finanziari, secondo nessi causali ancora controversi: a chi ritiene che il proliferare dei gruppi in Italia sia la reazione delle imprese all'asfittico mercato finanziario nazionale (cfr. Barca, 1994), si affianca chi invece sostiene che i Proprietari dei grandi gruppi, pur senza ostacolare lo sviluppo della finanza, non abbiano nemmeno fornito lo stimolo necessario a innescare la spirale virtuosa dell'evoluzione (la Borsa ha bisogno anzitutto di un'offerta adeguata; cfr. Sarcinelli, 1997), per finire con le posizioni di chi privilegia la tesi secondo cui lo sviluppo dei mercati finanziari sarebbe stato ritardato proprio dal comportamento dei vertici dei grandi gruppi industriali, preoccupati di non perdere il controllo sulle proprie attività (Balconi, Moisello e Mutinelli, 1998). In ogni caso, ne emergono i tradizionali costi di tutela dei Creditori e dei Soci di minoranza delle società controllate⁸. In proposito, tuttavia, è opportuno rilevare come questi ultimi risultino invece ridotti nel caso dei gruppi poco numerosi, composti da piccole e medie imprese, per le quali il capitale necessario a esercitare una pressione sui controllori spesso non è ingente e di conseguenza la separazione tra proprietà e

⁸ Per un'analisi di tale argomento si veda ISAE (2003a, Cap. 3).

controllo è più contenuta⁹. Questa interpretazione dei gruppi d'impresa presuppone che tale forma organizzativa sia una condizione *necessaria* a controllare una serie di attività sulle quali, altrimenti, non si potrebbe avere influenza. Le spiegazioni seguenti, al contrario, assumono implicitamente che il gruppo costituisca una consapevole scelta organizzativa, non indispensabile per esercitare il controllo sulle imprese controllate.

b) Il gruppo come strumento per limitare il rischio

In questo caso la ragione per la quale la forma del gruppo è preferita alle altre risiede nel fatto che l'autonomia giuridica delle controllate permette all'Azionista di riferimento del gruppo di sfruttare il principio della responsabilità limitata, e dunque di affrontare responsabilità patrimoniali molto inferiori a quelle necessarie qualora le controllate appartenessero a un unico soggetto giuridico: nell'eventualità che una di esse fallisse, infatti, egli risponderebbe solo della quota di capitale anticipata in quella specifica impresa, e non detenuta direttamente nella società fallita; al contrario, se invece di un'impresa si trattasse di una semplice divisione, la sua responsabilità riguarderebbe l'intera perdita accumulata dalla divisione stessa. Con riferimento ai gruppi di piccole e medie imprese, tuttavia, è verosimile che tale motivazione, pur presente soprattutto negli ultimi anni, si mescoli a ragioni relative ai rapporti informali e spesso di parentela che collegano il vertice del gruppo.

c) Il gruppo come meccanismo di incentivazione

L'organizzazione delle attività in più unità giuridicamente autonome consente al vertice del gruppo di creare una struttura di incentivi più efficace rispetto all'impresa multidivisionale: l'autonomia giuridica delle controllate accresce il coinvolgimento e la responsabilità dei Dirigenti nel promuovere il valore dell'impresa più di quanto accada nel caso dei direttori di divisioni di un'unica azienda, e tale effetto è ulteriormente rafforzato dalla possibilità di far partecipare tali Dirigenti al capitale sociale delle controllate. Inoltre, soprattutto in settori che richiedono conoscenze specifiche e poco trasferibili da un Amministratore a un altro (perché cumulabili solo attraverso l'esperienza nell'impresa), l'eventuale fuoriuscita di un Dirigente può provocare un deterioramento nella gestione aziendale. In questo senso, allora, l'organizzazione in gruppo, e la facoltà di assegnare incarichi di prestigio in unità giuridicamente autonome, è in grado di svolgere

⁹ Si può poi osservare incidentalmente come proprio in relazione a questo genere di dinamiche fosse più avvertita l'esigenza di una legislazione societaria esplicitamente rivolta alla forma gruppo, che chiarisse tra l'altro le responsabilità del controllante al fine di stimolare l'incentivo all'investimento azionario nelle imprese, altrimenti scoraggiato dall'impossibilità di esercitare qualunque influenza sulle sorti della società partecipata.

una importante funzione di salvaguardia gestionale e presenta vantaggi in termini di immagine (Barca, 1994; Barca *et al.*, 1994a).

d) Il gruppo come strumento di cooperazione

L'organizzazione in gruppo aumenta il numero di Consigli di Amministrazione nei quali il soggetto controllante interagisce con gli altri Azionisti rilevanti, agevolando così l'eventuale raggiungimento di accordi di lungo periodo sull'attività o l'organizzazione interna (in termini ad esempio di organigramma) del gruppo. In contesti di mercato caratterizzati da domanda diversificata e variabile (come accade peraltro in molti contesti popolati da PMI), questa spiegazione può giocare un ruolo non secondario nella gestione delle ripercussioni del ciclo economico.

e) Il gruppo come veicolo di sviluppo di nuova imprenditorialità

Si tratta di una funzione che riguarda da vicino la realtà della piccola impresa e la rete di relazioni sociali nella quale essa è immersa. La forma gruppo, infatti, moltiplica la possibilità di percorsi professionali o di mobilità interna all'azienda, permettendo la presenza di carriere che evolvono dalla fase di formazione del dipendente a quella del suo coinvolgimento in ruoli aziendali di rilievo, fino a culminare nella "cooptazione", ovvero nella partecipazione alla compagine proprietaria di un'impresa controllata (eventualmente di nuova creazione), nella quale l'imprenditore originario conserva una quota di controllo ma il nuovo imprenditore acquisisce funzioni di "minoranza qualificata". A differenza di quanto accadrebbe in una singola impresa multidivisionale, quindi, una carriera di questo tipo consente, almeno potenzialmente, di approdare a ruoli di massima responsabilità e può effettivamente favorire lo sviluppo di nuova imprenditorialità (cfr. Barca *et al.*, 1994a).

f) Il gruppo come dispositivo per ridurre la trasparenza

È ormai noto che l'articolazione in unità giuridicamente separate ma strategicamente collegate può consentire al vertice del gruppo di creare asimmetrie informative a proprio vantaggio nei confronti dello Stato e del mercato. Nel primo caso, la finalità è principalmente di natura fiscale: l'organizzazione in gruppo, soprattutto se si articola in relazioni molto complesse, può favorire fenomeni di evasione e di elusione, ad esempio attraverso la concentrazione delle attività che richiedono più trasparenza (come la finanza o il *marketing*) in società di capitali, e mantenendo le altre in società di persone che godono di significativi vantaggi fiscali (Barca *et al.*, 1994a). Più in generale, la forma gruppo può rendere molto difficile discernere l'effettivo valore dell'impresa. Si

comprende quindi come sia rilevante, nel prossimo futuro, seguire con attenzione gli effetti della recente riforma tributaria che ha nella promozione della trasparenza ai fini fiscali uno degli obiettivi fondamentali. Nei confronti del mercato, l'alterazione della trasparenza consentita dal gruppo può agire su un orizzonte ancora più ampio di situazioni. In primo luogo, essa può influenzare i rapporti strategici tra le imprese di un settore, modificando quindi, soprattutto nelle produzioni diversificate, il contesto concorrenziale nel quale le imprese operano (secondo relazioni assimilabili a quelle studiate dalla *teoria dei contatti multimercato*, cfr. Bernheim e Whinston, 1990). In secondo luogo, la forma gruppo può consentire di migliorare le condizioni di accesso al credito bancario: si pensi al caso in cui il fido viene richiesto dalla società più "affidabile" per poi essere trasferito, attraverso le relazioni finanziarie infragruppo, a quella che ne ha effettivamente necessità. In tal caso, il gruppo si pone come strumento per aggirare eventuali vincoli di liquidità per le singole imprese che lo compongono, vincoli presumibilmente tanto più stringenti quanto più ridotte sono le dimensioni d'impresa¹⁰. Infine, l'organizzazione in gruppo può servire all'impresa per gestire le relazioni industriali, alleviando le norme sul lavoro o indebolendo la rappresentanza sindacale (si pensi ad esempio alla rilevanza della soglia dei 15 addetti nella gestione dei rapporti con i lavoratori, cfr. ISAE, 2003a, Cap. 4). Anche in questo caso, i vantaggi per le PMI possono essere concreti.

g) Il gruppo come soluzione per la crescita delle PMI

Molte delle finalità sin qui enunciate possono essere considerate come strumentali alla crescita delle attività d'impresa; la novità, in proposito, è che in quest'ultimo punto è possibile riassumere molte dinamiche più strettamente legate alla crescita delle PMI (cfr. Lorenzoni, 1990; Carone e Iacobucci, 1999; Iacobucci, 2002). L'intuizione di riferimento è che, a partire dagli Anni '80, il processo di crescita delle piccole e medie imprese italiane avanza prevalentemente attraverso operazioni di affiliazione, scorporo o acquisizione, dopo un decennio in cui la costituzione dei gruppi sembrava dettata per lo più dai mutamenti intervenuti dal lato della domanda (in termini di una richiesta di maggiore varietà e di un accorciamento della vita media dei prodotti) e da quello

¹⁰ In un precedente Rapporto (cfr. ISAE, 2003a, Cap. 6) si era già evidenziato come, seppure l'esistenza di un diffuso razionamento del credito per le PMI italiane sia una questione perlomeno controversa, è invece immediatamente percepibile che le piccole e medie imprese fronteggiano condizioni di credito più penalizzanti, rispetto alle grandi, in termini di interessi sui fidi. A una situazione siffatta la piccola impresa quasi non può sfuggire: se si serve da una banca locale, il rapporto pressoché esclusivo che si crea tra i due soggetti conferisce all'istituto di credito un "monopolio informativo" che difficilmente esso eviterà di tradurre in oneri più elevati; se invece il rapporto è con un istituto di grandi dimensioni, questo tenderà a privilegiare relazioni meno informali e più standardizzate, basate per lo più sui dati di bilancio e poco compatibili, quindi, con la tradizionale opacità di bilancio delle PMI; ne deriveranno così forme di razionamento o interessi più alti per compensare il maggiore rischio di credito.

dell'offerta (quali ad esempio il decentramento produttivo operato dalle grandi imprese). Le ragioni individuate alla base delle nuove dinamiche – o almeno di quelle più accentuate – sono diverse. Anzitutto, nell'atto del crescere il (piccolo) imprenditore può trovare più conveniente e agevole replicare l'impresa o le imprese esistenti piuttosto che ampliarne i confini. Prevale quindi la "vocazione a svilupparsi senza crescere" (Lorenzoni, 1990, p. 104; cfr. anche Riva *et al.*, 1988). In secondo luogo, a far preferire il gruppo può concorrere l'esigenza di una struttura che minimizzi i costi di un eventuale disinvestimento o di una riconversione dell'attività, soprattutto nei contesti in cui il progresso tecnologico e la concorrenza sono più accentuati. Infine, la moltiplicazione di unità dotate di indipendenza giuridica, secondo logiche non dissimili da quelle già accennate, consente di risolvere conflitti all'interno del nucleo proprietario, specialmente quando si tratta di una famiglia: l'attribuzione della titolarità di unità giuridicamente autonome ai componenti familiari ne agevola infatti la distinzione dei compiti e delle responsabilità. È bene notare, a tale riguardo, che le conseguenze ultime di queste dinamiche, come spesso avviene nell'economia industriale, hanno una diversa desiderabilità a seconda che ci si muova a livello micro o macro: se infatti alcuni intravedono, nella fioritura di entità giuridicamente autonome rette da eredi del fondatore, un primo passo verso la definitiva separazione e dunque il declino dell'impresa originaria (Colli, 2002), altri vi ravvisano una possibilità per la fuoriuscita delle piccole e medie imprese dallo stadio del controllo familiare, a favore di un allargamento della compagine proprietaria e amministrativa. In tal modo l'assetto di gruppo rappresenterebbe, "anziché un punto di arrivo, il primo stadio di un processo evolutivo verso assetti proprietari più aperti" (Barca *et al.*, 1994a, p. 158).

Da questa breve rassegna, pertanto, si ricava come le possibili motivazioni alla base della decisione di costituire (o di aderire a) un gruppo d'impresa possono essere numerose e di diversa natura, difensiva o offensiva a seconda dell'ambiente concorrenziale e istituzionale nel quale ci si trova. Si tratta di dinamiche a volte particolarmente complesse che spesso convivono all'interno di una stessa azienda, a proposito delle quali, quindi, è difficile trovare confortanti regolarità nell'aggregato¹¹. Eppure, l'esigenza di indagare l'entità, le ragioni e il funzionamento dei gruppi d'impresa, che come si è visto è sempre più avvertita, è accresciuta da altre considerazioni circa il ruolo e le conseguenze di questa forma organizzativa sulla vita economica della società. In primo luogo, la consapevolezza che i centri decisionali davvero rilevanti per il funzionamento dei mercati sono meno numerosi delle imprese

¹¹ Non a caso, del resto, i lavori empirici dedicati a questo argomento si riferiscono per lo più a realtà territorialmente circoscritte (Banco Ambrosiano Veneto, 1994; Bianchi, Brioschi e Cainelli, 1999; Iacobucci, 2002), o si fondano su basi dati focalizzate sulla tematica d'interesse (Barca *et al.*, 1994a; Unioncamere, 2003).

– e il conseguente passaggio dell'unità elementare di analisi dall'azienda al gruppo – offrirebbe un'immagine della struttura dell'industria italiana molto meno polverizzata di quanto rivelino le analisi oggi prevalenti, basate sulle singole imprese¹². Ciò in quanto la dimensione media delle unità che lo compongono è più ampia. In secondo luogo, come si è già accennato, il proliferare dei gruppi, soprattutto in contesti dalla produzione diversificata, moltiplica i contatti tra le imprese e agevola quindi forme di collusione tra i vertici, con effetti tanto più lesivi, per la concorrenza e in ultima analisi per la competitività di lungo periodo delle imprese, quanto maggiore è lo spettro di attività condizionate da chi controlla i gruppi.

6.3 I GRUPPI D'IMPRESE NELL'INDUSTRIA MANIFATTURIERA ITALIANA

Sulla base di alcune recenti rilevazioni (cfr. ad esempio ISTAT, 2002 e 2003), nel 2000 in Italia le aziende industriali appartenenti a gruppi rappresentano una percentuale piuttosto esigua, pari al 2,6% del totale delle imprese attive, anche se la tendenza è verso un aumento. Ciò, tuttavia, non scalfisce la rilevanza del fenomeno ricordata nel Paragrafo precedente, poiché a tali imprese si deve circa il 50% del fatturato complessivo e oltre il 25% di occupati.

Con riferimento alla realtà delle PMI, una presentazione generale del tema dell'appartenenza a gruppi può essere effettuata sulla base della banca dati campionaria predisposta dall'Osservatorio sulle PMI del Mediocredito Centrale (oggi Capitalia) per le aziende del comparto manifatturiero¹³. In particolare, una prima immagine del fenomeno gruppi è ricavabile dalla Tab. 1, che riporta la distribuzione delle consociate nel 2000 per classi di addetti e classi di attività economica, queste ultime individuate secondo la metodologia di Pavitt (1984)¹⁴. Emergono da subito la consueta, stretta correlazione positiva tra appartenenza a un gruppo e classe dimensionale dell'impresa e, in secondo luogo, il fatto che le imprese tendono a organizzarsi in gruppi soprattutto quando operano in settori non

¹² Secondo alcuni (cfr. Barca, 1994; Bianco, 2003), adottando una visione "per gruppi", la struttura industriale italiana risulterebbe invece più polarizzata: poiché, come si vedrà, l'appartenenza a un gruppo è direttamente proporzionale alla dimensione delle imprese, si avrebbero una miriade di piccole imprese con un numero di addetti inferiore a 10 escluse dal fenomeno gruppo, a fronte dei gruppi d'impresa che assommerebbero tutti gli addetti delle loro consociate. Si veda comunque Balconi, Moisello e Mutinelli (1998) per lo sviluppo di una tesi contraria a quella appena esposta.

¹³ Si tratta di una rilevazione basata su un campione di circa 4.500 imprese manifatturiere con più di 10 addetti (per una presentazione dettagliata della metodologia di campionamento, cfr. Capitalia, 2002).

¹⁴ Si ricorda che tale classificazione raggruppa le attività economiche in quattro categorie: a) settori tradizionali (quali pasta, carne, latticini, bevande, carpenteria, tessitura, calzature, abbigliamento, legno); b) settori di scala (come cemento, siderurgia, motori, elettrodomestici, stampa ed editoria, mezzi di trasporto, vetro, detersivi); c) settori specializzati (ad esempio macchine utensili, agricole o tessili, strumenti ottici o di precisione); d) settori ad alta tecnologia (quali farmaceutica, telecomunicazioni, elaboratori elettronici).

tradizionali. Con ogni probabilità, nel caso dei settori ad alta tecnologia la ragione va ricercata nella maggiore rischiosità media degli investimenti, in relazione alla quale organizzarsi in un gruppo può contribuire a limitare il rischio di fallimento del progetto (soprattutto in un sistema industriale che presenta un mercato dei capitali poco sviluppato). Quanto invece ai settori di scala e specializzati, la spiegazione più condivisa insiste sull'elevato fabbisogno di capitale proprio di tali attività e sulla necessità di sfruttare al massimo le economie di scala. In generale, pertanto, si tratta di settori che di solito presentano dinamiche di crescita accentuate e costose e che, spesso conseguentemente, possono incontrare vincoli più severi dal lato del fabbisogno finanziario. Infine, secondo gli ultimi dati disponibili della fonte considerata (cfr. Capitalia, 2002), in questi anni i gruppi tendono a divenire generalmente più snelli (tende cioè a ridursi il numero medio di imprese consociate) e più diversificati, dal momento che risulta in aumento il numero di imprese del gruppo che non appartengono allo stesso settore.

Tab. 1 IMPRESE APPARTENENTI A GRUPPI PER CLASSI DI ADDETTI E DI ATTIVITÀ ECONOMICA
(in percentuale sul totale dello strato)

Classi di addetti	1994					2000				
	Settori tradizionali	Settori di scala	Settori specializzati	Settori ad alta tecnologia	Totale	Settori tradizionali	Settori di scala	Settori specializzati	Settori ad alta tecnologia	Totale
11-20	2,8	3,9	4,5	18,2	4,4	7,7	12,2	10,8	23,0	9,1
21-50	8,9	12,5	11,8	10,9	11,2	14,0	18,3	11,9	15,0	14,0
51-250	25,4	35,1	27,3	42,2	30,7	27,3	34,9	36,7	53,8	32,3
251-500	46,9	61,3	57,9	66,7	58,2	66,7	72,3	83,7	86,8	74,4
Oltre 500	77,5	89,4	92,2	92,3	89,1	94,3	96	100,0	100,0	97,1

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Mediocredito Centrale e Capitalia.

La scelta di organizzarsi in gruppo, come si è detto, è più accentuata in alcune attività produttive e meno in altre, ma interessa in misura sempre più vistosa l'intero tessuto industriale: mettendo infatti a confronto le situazioni prevalenti nel 2000 e nel 1994, si nota che nella seconda metà degli Anni '90 non solo si è verificato un aumento nella percentuale di consociate in pressoché tutte le classi dimensionali e in tutti i tipi di settori, ma che l'aumento assume tassi più elevati proprio in relazione alle imprese di dimensioni minori. Queste ultime, poi, tendono a partecipare a gruppi con un numero relativamente limitato di aziende (cfr. Tab. 2), o comunque a gruppi meno numerosi di quelli popolati dalle imprese di dimensioni maggiori: in proposito, l'eccezione costituita dai settori ad alta tecnologia appare coerente con l'idea che il tipo di attività svolta costituisca una determinante di primaria importanza nella scelta di privilegiare l'organizzazione in gruppo.

D'altro canto, l'accelerazione della diffusione dell'appartenenza a gruppi da parte delle imprese piccole e medie sembra dare sostegno alle argomentazioni di chi ha rilevato come le PMI siano attive soprattutto in settori o comparti di attività che presentano una domanda molto differenziata e variabile,

che negli Anni '80 e '90 ha registrato una ulteriore frammentazione, portando a una progressiva segmentazione dei mercati; la tesi è quindi che, in tali situazioni, un'impresa che volesse espandersi sarebbe chiamata sia a differenziare la propria produzione, sia a mantenere un elevato grado di specializzazione nei vari segmenti produttivi. La forma gruppo, allora, può avere rappresentato una soluzione desiderabile per coniugare crescita dimensionale, differenziazione e specializzazione dell'offerta (cfr. Carone e Iacobucci, 1999; Colli, 2002).

Tab. 2 NUMERO MEDIO DELLE IMPRESE DEL GRUPPO, COMPRESSE LE SOCIETA' ESTERE, PER CLASSI DI ADDETTI E DI ATTIVITÀ ECONOMICA (anno 2000)

Classe di addetti	Classe di attività economica				Totale
	Settori tradizionali	Settori di scala	Settori specializzati	Settori ad alta tecnologia	
11-20	7,1	9,0	5,1	13,9	7,1
21-50	6,7	9,1	7,0	7,4	7,1
51-250	13,2	11,0	26,9	12,5	17,2
251-500	28,0	15,5	12,7	18,5	19,3
Oltre 500	15,7	60,5	38,4	21,2	35,0
Totale	9,6	14,1	15,2	13,4	12,0

Fonte: Capitalia (2002).

Che l'appartenenza a un gruppo da parte delle PMI sia un fenomeno relativamente recente è confermato anche dai dati relativi alla distribuzione di questa forma organizzativa per anno di costituzione (cfr. Tab. 3): non solo la maggioranza dei gruppi cui appartengono le imprese del

Tab. 3 COMPOSIZIONE PERCENTUALE DELLE CONSOCIATE PER ANNO DI COSTITUZIONE DEL GRUPPO E CLASSI DI ADDETTI (anno 2000)

Anno di costituzione del gruppo	Classe di addetti					Totale
	11-20	21-50	51-250	251-500	> 500	
Prima del 1940	1,2	2,6	7,0	10,5	19,1	4,8
Tra il 1940 e il 1950	1,7	0,9	0,6	0	2,8	1,0
Tra il 1950 e il 1960	2,9	3,3	3,1	4,9	6,5	3,4
Tra il 1960 e il 1970	5,1	5,2	3,9	6,1	3,1	4,7
Tra il 1970 e il 1980	9,9	13,1	11,2	7,6	13,5	11,4
Tra il 1980 e il 1990	18,0	21,8	22,4	23,6	17,9	20,9
Dal 1990	61,2	53,1	51,8	47,3	37,1	53,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Capitalia (2002).

campione è stata fondata dal 1990 a oggi (e circa i tre quarti dal 1980), ma le percentuali più elevate, nell'ambito di tale maggioranza, si riscontrano proprio in corrispondenza delle classi minori di addetti. Si noti inoltre che la giovane età del fenomeno non si limita a caratterizzare la distribuzione delle

imprese per classi dimensionali, ma coinvolge tutte le categorie di attività economica: anche in questo caso (cfr. Tab. 4), oltre l'80% dei gruppi interessati dall'indagine campionaria ha circa trenta anni, e spicca in particolare il fatto che siano i settori tradizionali e specializzati (nelle quali la percentuale di PMI è più elevata) a presentare la maggiore incidenza di gruppi nati a partire dagli Anni '80. Anche questo aspetto sembra in accordo con l'idea che la forma gruppo contribuisca, nel caso delle PMI, a trovare soluzioni in grado di ampliare la rete di attività senza rinunciare ai vantaggi della flessibilità produttiva, al fine di operare con successo in contesti di domanda variegata e mutevole.

Tab. 4 COMPOSIZIONE PERCENTUALE DELLE CONSOCIATE PER ANNO DI COSTITUZIONE DEL GRUPPO E CLASSI DI ATTIVITÀ ECONOMICA (anno 2000)

Anno di costituzione del gruppo	Classe di attività economica				Totale
	Settori tradizionali	Settori di scala	Settori specializzati	Settori ad alta tecnologia	
Prima del 1940	1,8	8,9	6,8	10,2	4,8
Tra il 1940 e il 1950	1,3	1,0	0,6	1,2	1,0
Tra il 1950 e il 1960	2,3	2,9	4,9	7,9	3,4
Tra il 1960 e il 1970	5,5	5,7	3,2	2,4	4,7
Tra il 1970 e il 1980	12,1	14,0	8,9	9,7	11,4
Tra il 1980 e il 1990	22,5	17,2	19,4	26,3	20,9
Dal 1990	54,5	50,3	56,2	42,3	53,8
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Fonte: Capitalia (2002).

Un aspetto strutturale ancora più significativo, ai nostri fini, è che le imprese consociate sono mediamente “più grandi” di quelle indipendenti (cfr. Tab. 5), in tutti i settori e in quasi tutte le classi dimensionali. In proposito, tra l'altro, non deve trarre in inganno l'esiguità del divario dimensionale tra consociate e indipendenti osservabile nelle classi inferiori: a prescindere da considerazioni di altro tipo, si tratta comunque di un risultato sostanzialmente ineliminabile, poiché il campo di variazione degli addetti di queste classi è molto più ristretto di quelli relativi alle imprese maggiori. La presenza di una correlazione positiva tra appartenenza a un gruppo e dimensioni aziendali sembra quindi concordare con quanto emerso in occasione di altre indagini sull'argomento (cfr. Barbeta, Piga e Vivarelli, 1996; Carone e Iacobucci, 1999; Unioncamere, 2003). Tale corrispondenza, tuttavia, non può che costituire solo un primo indizio della possibilità che l'adesione a un gruppo consenta effettivamente di superare alcuni confini dimensionali: come emerge anche dalla sintetica panoramica qui proposta, infatti, indipendentemente dalla vasta numerosità di fattori che incidono sulle strategie di crescita delle PMI, l'appartenenza a un gruppo è connessa a una molteplicità di determinanti, che agiscono talvolta in diverse direzioni e con diversa intensità.

Tab. 5 NUMERO MEDIO DI ADDETTI DELL'IMPRESA, PER CLASSI DI ADDETTI E DI ATTIVITÀ (anno 2000)

Classe di addetti	Settori tradizionali		Settori di scala		Settori specializzati		Settori ad alta tecnologia		Totale	
	Consociate	Indipendenti	Consociate	Indipendenti	Consociate	Indipendenti	Consociate	Indipendenti	Consociate	Indipendenti
11-20	16	16	16	16	16	16	15	15	16	16
21-50	34	31	31	30	32	31	39	32	33	31
51-250	112	97	120	93	113	90	114	102	114	95
251-500	359	337	356	327	357	309	371	282	359	327
oltre 500	1.106	714	1.723	612	1.192	-	2091	-	1.388	689
<i>Totale</i>	<i>214</i>	<i>37</i>	<i>362</i>	<i>36</i>	<i>278</i>	<i>38</i>	<i>444</i>	<i>44</i>	<i>284</i>	<i>37</i>

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Capitalia.

Un elemento non secondario, nella configurazione dei gruppi, è la collocazione delle imprese che li costituiscono. In generale, la percentuale di controllate si riduce nel passare alle classi più numerose di addetti; tuttavia, il tratto forse più interessante è che, nella seconda metà degli Anni '90, il peso

Tab. 6 POSIZIONE NEL GRUPPO (in percentuale del totale della classe)

Classe di addetti	1994				2000			
	Capogruppo	In posizione intermedia	Controllata	Totale	Capogruppo	In posizione intermedia	Controllata	Totale
11-20	n.d.	n.d.	n.d.	<i>n.d.</i>	9,6	13,7	76,7	<i>100,0</i>
21-50	16,1	13,3	70,6	<i>100,0</i>	27,3	19,2	53,5	<i>100,0</i>
51-250	21,0	16,8	62,1	<i>100,0</i>	22,1	21,8	56,1	<i>100,0</i>
251-500	16,2	35,8	48,0	<i>100,0</i>	33,9	32,0	34,1	<i>100,0</i>
> 500	23,1	49,5	27,3	<i>100,0</i>	21,4	48,6	30,0	<i>100,0</i>

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Mediocredito Centrale e Capitalia.

relativo delle imprese che si trovano agli stadi inferiori della gerarchia del gruppo tende a diminuire in quasi tutte le classi dimensionali, coerentemente con la tesi secondo cui il decennio scorso si è caratterizzato per importanti mutamenti organizzativi interni ai gruppi, in direzione di un generale consolidamento (cfr. Colli, 2002). Soprattutto nel caso delle PMI, ciò potrebbe costituire una conferma dell'intuizione secondo cui, negli ultimi anni, la crescita di tali imprese ha proceduto attraverso operazioni di scorporo e affiliazione.

I gruppi, inoltre, non sembrano distribuirsi, né organizzarsi, in modo uniforme sul territorio. Dopo la necessaria premessa che la maggioranza delle imprese del campione è situata nelle regioni settentrionali (e anche la più alta percentuale di imprese consociate è settentrionale), dalla Tab. 7 si ricava che, sebbene le diverse ripartizioni geografiche presentino una distribuzione omogenea relativamente alla posizione delle singole imprese nei gruppi (con una percentuale di casi che aumenta man mano che si discende lungo la gerarchia del controllo), la più elevata incidenza di Capogruppo si ha nel Nord-Ovest della penisola, mentre il Sud esibisce la maggiore quota di imprese collocate al

gradino più basso della scala gerarchica. Il fatto che si tratti di una caratteristica strutturale e di lenta evoluzione è confermato dalla somiglianza tra questi risultati e quelli proposti da altre analisi simili con riferimento al 1991 (cfr. ad esempio Mediocredito Centrale, 1996).

Tab. 7 DISTRIBUZIONE DELLA POSIZIONE NEL GRUPPO PER AREE GEOGRAFICHE
(percentuali per riga e per colonna, anno 2000)

	Posizione nel gruppo			Totale
	Capogruppo	In posizione intermedia	Solo controllata	
Nord-Ovest	24,1	25,1	50,8	100,0
	43,0	41,0	38,8	
Nord-Est	20,9	24,8	54,3	100,0
	26,8	29,2	29,9	
Centro	21,5	26,4	52,1	100,0
	17,3	19,5	17,9	
Sud e isole	23,2	20,2	56,6	100,0
	12,8	10,3	13,4	
Totale	100,0	100,0	100,0	

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Capitalia.

L'esame dell'articolazione interna dei gruppi fornisce anche altri spunti d'interesse. Come si osserva nella Tab. 8, la gestione di quattro rilevanti funzioni aziendali individuate avviene su basi di sostanziale indipendenza dal vertice del gruppo. Ciò, tuttavia, non può essere interpretato come la presenza di una indipendenza effettiva: poiché l'unica autonomia rilevata è quella dell'impresa considerata rispetto alla Capogruppo, non viene presa in esame tutta la fascia di imprese che, nella scala gerarchica, occupano le posizioni intermedie e che possono comunque esercitare un proprio potere sull'unità in questione. Di conseguenza, i risultati tendono in generale a sovrastimare il grado di indipendenza delle singole imprese. È però ugualmente possibile ricavare utili indicazioni sull'organizzazione interna dei gruppi. Anzitutto, la gestione finanziaria figura come quella più accentrata, mentre le funzioni amministrative sono quelle in cui alle imprese del gruppo è lasciata maggiore autonomia. Ciò è compatibile sia con i risultati di Carone e Iacobucci (1999) relativi al 1994, sia con le spiegazioni teoriche richiamate nel Paragrafo precedente, nella misura in cui il gruppo può costituire una soluzione efficace per fronteggiare le insufficienze del mercato dei capitali (e può consentire la mobilitazione di ingenti risorse finanziarie con uno sforzo individuale relativamente contenuto da parte della Capogruppo), laddove invece l'amministrazione dell'impresa, anche in considerazione delle diverse dimensioni delle unità del gruppo, è troppo legata alla specifica conduzione dell'attività per prestarsi a un'efficace gestione accentrata. Risalta, inoltre, il fatto che la gestione dell'attività di ricerca e sviluppo figura tra le più accentrate per tutte le classi dimensionali; una regolarità che può sorprendere alla luce della grande varietà di situazioni gestionali e delle

caratteristiche interne ai gruppi, che solitamente inducono a ritenere questo ambito troppo legato all'operato specifico dell'impresa per prestarsi a una gestione centralizzata realmente efficace. Allo stesso tempo, però, non va dimenticato che l'attività di ricerca e sviluppo presenta rilevanti economie di scala, il cui sfruttamento può indurre il vertice del gruppo ad accentrare la gestione (cfr. il Capitolo 4 di questo Rapporto). È probabile che l'effetto netto di queste due spinte contrastanti dipenda in larga misura dall'ampiezza e dal grado di omogeneità delle attività del gruppo.

Tab. 8 GRADO DI AUTONOMIA RISPETTO ALLA CAPOGRUPPO IN ALCUNE FUNZIONI AZIENDALI
(percentuali per colonna, anno 2000)

		Classe di addetti				
		11-20	21-50	51-250	251-500	oltre 500
Amministrazione	Gestione accentrata	16,8	17,3	15,0	14,4	12,7
	Parziale autonomia	20,7	25,7	32,0	48,0	42,0
	Gestione indipendente	62,6	57,0	53,0	37,6	45,3
Finanza	Gestione accentrata	19,8	19,7	25,1	28,5	30,1
	Parziale autonomia	19,5	23,0	27,5	40,5	33,9
	Gestione indipendente	60,7	57,3	47,4	30,9	36,1
Commerciale-Marketing	Gestione accentrata	18,6	20,9	20,7	26,2	14,1
	Parziale autonomia	24,2	26,3	25,5	41,0	41,9
	Gestione indipendente	57,2	52,7	53,8	32,7	44,0
Ricerca e Sviluppo	Gestione accentrata	21,9	22,7	24,3	44,8	29,1
	Parziale autonomia	17,7	22,6	24,9	19,3	32,6
	Gestione indipendente	60,4	54,8	50,8	35,9	38,3

Fonte: Capitalia (2002).

La rilevanza dell'impegno in ricerca e sviluppo consente di introdurre alcuni momenti di confronto tra il comportamento delle "consociate" e delle indipendenti. In particolare, l'esame della "propensione a spendere in R&S" per le due categorie di imprese (cfr. Tab. 9) si presta a tre ordini di considerazioni. Anzitutto, nel comparto manifatturiero coperto dal campione è visibile un "effetto schumpeteriano", che si manifesta in una stretta correlazione positiva tra dimensioni d'impresa e attività di ricerca e sviluppo rilevata in pressoché tutti i lavori empirici sul tema¹⁵. In secondo luogo, tra i due trienni considerati nelle

¹⁵ Si veda il Capitolo 4 del presente Rapporto.

tabelle la percentuale di imprese che investono in R&S aumenta praticamente in ogni classe dimensionale, con le sole – ancorché non trascurabili – eccezioni delle grandi imprese indipendenti e delle imprese medie comprese tra 251 e 500 addetti. Quest'ultima classe rappresenta un'anomalia anche per la terza considerazione sul comportamento delle imprese in materia di ricerca e sviluppo, poiché si tratta dell'unico esempio in cui la correlazione tra propensione all'investimento in R&S e appartenenza a un gruppo viene meno. In effetti, dai risultati qui presentati, e coerentemente con una diffusa presenza attiva della Capogruppo nella gestione di tale attività, emerge con evidenza come in tutte le classi dimensionali le imprese consociate tendano a investire in ricerca e sviluppo più di quanto facciano le indipendenti, sebbene in misura non sempre marcata. Il contrario accade proprio nel caso delle imprese appartenenti alla classe di addetti compresa tra 251 e 500 unità; ma si tratta probabilmente di un risultato comprensibile se si considera che la maggioranza delle imprese di questa dimensione incluse nel campione opera in settori tradizionali, per i quali l'attività di ricerca e sviluppo è relativamente meno essenziale nella vita economica dell'impresa (cfr. Capitalia, 2002).

Tab. 9 IMPRESE CHE NEL TRIENNIO CONSIDERATO HANNO SPESO IN R&S
(in percentuale sul totale dello strato)

Classi di addetti	1992-1994		1998-2000	
	Consociate	Indipendenti	Consociate	Indipendenti
11-20	34,15	19,72	31,52	24,76
21-50	40,56	28,73	43,65	32,68
51-250	56,41	49,60	61,75	53,28
251-500	72,02	56,52	69,17	74,47
Oltre 500	72,68	64,29	81,06	- (1)

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Mediocredito Centrale e Capitalia.

(1) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

Una regolarità altrettanto evidente si riscontra nella propensione a quotarsi. Dai dati qui considerati, infatti, sembra che l'appartenenza a un gruppo si accompagni sistematicamente a una maggiore propensione alla quotazione in borsa (si veda la Tab. 10). Naturalmente tale effetto, molto

Tab. 10 APPARTENENZA A UN GRUPPO E PROPENSIONE ALLA QUOTAZIONE IN BORSA
(in percentuale sul totale dello strato, anno 2000)

Classi di addetti	Quotate		Intendono quotarsi nei successivi tre anni	
	Consociate	indipendenti	Consociate	Indipendenti
11-20	0,6	0,0	2,3	0,8
21-50	1,2	0,2	2,5	0,8
51-250	4,2	0,2	7,9	2,7
251-500	4,0	4,4	8,8	8,1
Oltre 500	10,5	0,0	8,5	- (1)

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Capitalia.

(1) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

più vistoso al crescere delle dimensioni delle imprese ma non assente nelle classi inferiori, riflette anche il fatto che le imprese tendono a organizzarsi in gruppi soprattutto quando operano in settori non tradizionali nei quali il fabbisogno di capitali è maggiore e (di conseguenza) i vincoli finanziari tendono a essere più stringenti. Può stupire, semmai, l'eccezione relativa alle medie imprese (251-500 addetti), che tuttavia può trovare spiegazione, da un lato, nel fatto che si tratta dell'unica classe di addetti nella quale le imprese del campione consociate sono più numerose di quelle indipendenti (in controtendenza, pertanto, con la situazione generale nazionale); dall'altro, non va dimenticato quanto sia diversificata e mutevole la realtà delle medie imprese che, soprattutto negli ultimi tempi, viene frequentemente associata a una categoria in larga misura "residuale", composta da grandi imprese in contrazione e da piccole in espansione (cfr. ad esempio Giannetti e Vasta, 2003; Colli, 2002), e in relazione alle quali, quindi, diviene sempre più difficile riscontrare comportamenti "uniformi". In ogni caso, per le imprese manifatturiere consociate, e ancor più per le PMI, l'appartenenza a un gruppo si associa a una maggiore propensione a ricorrere al capitale di rischio anche nel finanziamento degli investimenti in impianti e macchinari; e negli Anni '90, peraltro, tale propensione risulta essere aumentata (cfr. Tab. 11).

Tab. 11 PERCENTUALE DI INVESTIMENTI IN IMPIANTI E MACCHINARI
FINANZIATA CON IL RICORSO AL CAPITALE DI RISCHIO
(in percentuale sul totale dello strato, anno 2000)

Classi di addetti	1992-1994		1998-2000	
	Consociate	Indipendenti	Consociate	Indipendenti
11-20	1,4	0,4	1,5	0,9
21-50	1,7	1,0	2,0	0,9
51-250	2,2	0,9	2,5	1,5
251-500	1,2	2,6	0,5	0,0
Oltre 500	2,1	2,2	2,3	- (1)

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Mediocredito Centrale e Capitalia.

(1) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

Al contrario, secondo i dati disponibili l'appartenenza a un gruppo non sembra avere alcun effetto sulla propensione a esportare da parte delle imprese del campione: nel triennio 1998-2000 consociate e indipendenti si alternano nel prevalere in capacità esportativa e, proprio nel caso delle classi dimensionali minori, sono soprattutto le aziende non appartenenti ad alcun gruppo a dichiarare di avere svolto attività di esportazione nel periodo considerato. Tuttavia, qualche indicazione in più proviene da un confronto con la situazione relativa al triennio 1992-1994, che al contrario, in particolare per le imprese di minore dimensione, suggerisce che l'appartenenza a un gruppo possa accompagnarsi a una maggiore presenza nei mercati internazionali. Una spiegazione per tale differenza può chiamare in causa le trasformazioni intervenute negli scambi a seguito del processo di integrazione europea e del progressivo ampliamento dei mercati (si osserva infatti un aumento

generalizzato della percentuale di esportazioni verso l'Unione Europea). In attesa della pubblicazione di analisi più mirate e di dati più aggiornati, si può affermare che, *coeteris paribus*, l'efficacia della forma gruppo nel sostenere le esportazioni delle PMI manifatturiere potrebbe risultare meno indiscussa di un tempo¹⁶.

Tab. 12 APPARTENENZA A UN GRUPPO E PROPENSIONE ALL'ESPORTAZIONE
(in percentuale del totale dello strato)

Classi di addetti	1992-1994									1998-2000								
	Consociate				Indipendenti					Consociate				Indipendenti				
	Non hanno esportato (1)	Percentuale di fatturato esportato per destinazione (2)			Non hanno esportato (1)	Percentuale di fatturato esportato per destinazione (2)			Non hanno esportato (1)	Percentuale di fatturato esportato per destinazione (2)			Non hanno esportato (1)	Percentuale di fatturato esportato per destinazione (2)				
		UE	Altri Paesi europei	Resto del mondo		UE	Altri Paesi europei	Resto del mondo		UE	Altri Paesi europei	Resto del mondo		UE	Altri Paesi europei	Resto del mondo		
11-20	46,4	47,3	17,0	35,7	58,5	62,8	13,2	24,0	47,8	62,9	12,0	25,1	41,8	65,5	10,3	24,2		
21-50	35,7	65,7	8,0	26,3	38,4	64,5	12,0	23,5	34,1	66,6	9,9	23,5	33,1	62,7	12,0	25,3		
51-250	19,1	62,0	12,7	25,3	18,2	62,7	10,2	27,1	13,2	62,0	9,9	28,1	15,7	65,0	9,0	26,0		
251-500	8,7	57,6	10,9	31,5	8,7	60,1	7,8	31,1	4,5	58,6	13,3	28,1	8,5	58,0	11,1	30,9		
Oltre 500	10,6	58,1	12,4	28,5	10,7	74,9	7,7	17,4	6,1	54,8	9,4	35,8	- (3)	- (3)	- (3)	- (3)		

Fonti: elaborazioni ISAE su dati Mediocredito Centrale e Capitalia.

(1) Incidenza delle imprese che non hanno esportato (in percentuale dello strato).

(2) Percentuali di riga.

(3) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

L'ultima considerazione sul rapporto tra la condotta delle PMI e la loro eventuale appartenenza a gruppi d'impresa riguarda la struttura finanziaria delle aziende comprese nel campione. Così, i dati contenuti nelle tabelle 13, 14 e 15 rilevano che sul finire degli Anni '90 (ma si tratta di una tendenza valida per gran parte del decennio scorso) l'indebitamento bancario delle PMI rappresenta una quota largamente maggioritaria dell'indebitamento totale, secondo una consuetudine riscontrata praticamente in tutta la letteratura sul finanziamento delle piccole e medie imprese (cfr. ISAE, 2003a, Cap. 6). Tuttavia, il quadro sull'indebitamento a breve termine mostra nel 2000 un minore ricorso a questa forma di finanziamento da parte delle imprese consociate; in particolare, tra il 1998 e il 2000 ciò ha riguardato anche la classe 11-20 addetti. Infine, la circostanza che, nell'ambito dell'indebitamento a medio e lungo termine, l'effetto della partecipazione al gruppo sia molto più controverso sembra offrire sostegno all'argomentazione che per le PMI l'appartenenza a un gruppo consenta strategie di ricorso al credito meno sbilanciate sul breve periodo e dunque meno volatili.

¹⁶ Becchetti (2003), al contrario, servendosi di una base dati *ad hoc*, non limitata al solo comparto manifatturiero, rivela come l'appartenenza a gruppi e a consorzi sia generalmente correlata, tra l'altro, a risultati migliori in termini di esportazioni (sebbene ritenga impossibile individuare il nesso causale). È possibile, tuttavia, che la divergenza si debba in gran parte alla diversa composizione delle imprese del campione.

Tab. 13 DEBITI BANCARI A BREVE TERMINE IN PERCENTUALE DEL TOTALE DEI DEBITI FINANZIARI A BREVE TERMINE

Classe di addetti	2000			1999			1998		
	Consociate	Indipendenti	Totale	Consociate	Indipendenti	Totale	Consociate	Indipendenti	Totale
11-20	84,5	89,3	88,7	90,3	88,1	88,3	88,8	89,3	89,2
21-50	84,0	88,7	87,8	83,5	88,7	87,8	83,8	88,3	87,5
51-250	83,6	88,9	87,2	83,7	88,8	87,1	86,7	88,5	87,9
251-500	86,7	87,7	86,9	88,0	89,2	88,3	90,8	83,8	89,0
oltre 500	69,4	- (1)	69,9	74,7	- (1)	75,2	78,9	- (1)	79,3
Totale	82,2	88,9	87,1	83,7	88,6	87,3	85,7	88,6	87,8

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Capitalia.

(1) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

Tab. 14 DEBITI BANCARI A MEDIO E A LUNGO TERMINE IN PERCENTUALE DEL TOTALE DEI DEBITI FINANZIARI A MEDIO E A LUNGO TERMINE

Classe di addetti	2000			1999			1998		
	Consociate	Indipendenti	Totale	Consociate	Indipendenti	Totale	Consociate	Indipendenti	Totale
11-20	70,9	65,1	65,7	72,8	61,7	62,9	66,7	61,4	62,0
21-50	71,7	73,5	73,2	66,1	70,1	69,5	70,0	69,2	69,4
51-250	69,8	71,8	71,2	69,2	68,5	68,7	68,7	67,2	67,7
251-500	82,0	68,4	78,2	81,8	66,7	77,6	80,8	67,8	77,3
oltre 500	72,3	- (1)	73,2	71,0	- (1)	71,7	84,1	- (1)	84,4

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Capitalia.

(1) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

Tab. 15 INDEBITAMENTO BANCARIO TOTALE IN PERCENTUALE DEL COMPLESSO DEI DEBITI FINANZIARI

Classe di addetti	2000			1999			1998		
	Consociate	Indipendenti	Totale	Consociate	Indipendenti	Totale	Consociate	Indipendenti	Totale
11-20	82,2	82,6	82,5	84,7	80,6	81,0	84,4	81,8	82,1
21-50	81,4	83,8	83,4	78,9	83,2	82,5	80,3	82,2	81,8
51-250	77,2	82,1	80,5	79,1	81,1	80,4	80,1	80,7	80,5
251-500	82,1	80,2	81,6	83,1	79,1	82,1	87,7	72,9	83,8
oltre 500	66,1	- (1)	66,8	71,5	- (1)	72,1	78,9	- (1)	79,3
Totale	78,0	83,0	81,6	79,2	81,8	81,1	81,7	81,5	81,6

Fonte: elaborazioni ISAE su dati Capitalia.

(1) I dati non vengono riportati a causa dell'esiguità dei casi compresi nello strato.

6.4 CONCLUSIONI

Il fenomeno dei gruppi d'impresa, e l'appartenenza a tale forma organizzativa da parte delle PMI, danno quindi vita a un argomento rilevante e complesso, che rende assai articolato il problema di verificare se il gruppo può porsi come affidabile promotore della crescita dimensionale delle imprese di minori dimensioni. Esso, infatti, per sua natura mette in relazione due fattori fondamentali nella storia dello sviluppo industriale italiano: un modo di organizzare le attività d'impresa che caratterizza la nostra economia da oltre centoquaranta anni, e una categoria aziendale, le PMI, che rappresenta oltre il 99% delle imprese italiane. In questo senso, l'argomento qui trattato è rilevante in considerazione delle dimensioni sempre crescenti che il fenomeno continua ad assumere all'interno del tessuto produttivo nazionale; ed è complesso poiché, come si è visto nei paragrafi precedenti, prende forme molto diverse, cui corrispondono giustificazioni altrettanto numerose e variegate.

In generale, sulla base delle diverse di indagini e della sintetica disamina qui svolta si ricava che, tra le due grandi categorie di spiegazioni del gruppo, nel caso delle PMI quelle di ordine "efficientista" prevalgono su quelle incentrate sulla massimizzazione del potere da parte del Capogruppo, sebbene si spingano ben oltre l'originaria finalità del risparmio sui costi di transazione. Come si è accennato in precedenza, infatti, negli Anni '80 e '90, in cui è nata la grande maggioranza dei gruppi cui partecipano le PMI, l'industria italiana è stata attraversata da mutamenti profondi. In parte si trattava dell'eredità dei sommovimenti, non meno sensibili, che avevano interessato il settore industriale nel decennio precedente (si pensi alla crisi energetica e al riassetto in direzione di un generale decentramento produttivo). Per altri versi, invece, i mutamenti sono provocati dall'ampliamento degli scambi internazionali e da una progressiva segmentazione dei mercati più affollati di imprese di dimensioni medio-piccole. Sullo sfondo di tali trasformazioni, quindi, le PMI italiane più orientate alla crescita avrebbero messo in atto una "diversificazione concentrica" (cioè fondata sulle conoscenze pregresse dell'impresa) per la quale la forma gruppo ha costituito la soluzione più efficiente per coniugare al meglio, in un momento di espansione aziendale, l'esigenza di una continua specializzazione produttiva con quella della flessibilità organizzativa (Carone e Iacobucci, 1999). D'altronde, come la teoria economica aveva già rilevato (cfr. ad esempio Lorenzoni, 1990), nel caso delle PMI il modello di *governance* è di tipo piuttosto imprenditoriale che finanziario, e in tal senso l'organizzazione in gruppo, con l'autonomia giuridica delle consociate, presenta indubbi vantaggi rispetto alla *M-form*, poiché favorisce lo sfruttamento di una serie di meccanismi particolarmente vantaggiosi per assicurare alle PMI uno sviluppo adatto alle trasformazioni dell'ambiente esterno. In circostanze siffatte, l'autonomia giuridica delle controllate consente di limitare la responsabilità del Capogruppo, di precisare (e quindi valutare meglio) le attitudini e le responsabilità dei relativi Dirigenti (o Dirigenti/Proprietari, soprattutto

quando il vertice del gruppo è legato da relazione di parentela), di limitare il rischio di perdita di competenze specifiche, e infine di gestire in modo più efficace e diretto i rapporti con soggetti terzi quali Creditori e fornitori. Allo stesso tempo, però, la gerarchia del controllo permette al Capogruppo di accentrare e dare direzione unitaria alle questioni più legate a economie di scala organizzative, quali le strategie finanziarie o di ricerca e sviluppo.

Su tali meccanismi si innesta la questione del rapporto tra gruppi e crescita dimensionale delle PMI. Da una breve “fotografia” dei dati a disposizione, e coerentemente con i risultati di altre indagini sull’argomento, emerge che effettivamente, negli Anni ‘90, nel comparto manifatturiero la partecipazione delle PMI ai gruppi tende ad associarsi a dimensioni d’impresa mediamente più grandi e a concentrarsi nei settori dalle dinamiche di crescita più accentuate. Inoltre, e in larga misura anche a seguito di ciò, tra le PMI consociate e quelle indipendenti sono riscontrabili interessanti differenze in alcuni contesti di rilievo per la crescita dimensionale d’impresa, nei quali l’appartenenza a un gruppo sembra favorire, se non comportamenti veri e propri, almeno inclinazioni verso soluzioni strategiche già proprie delle aziende più grandi. È il caso, ad esempio, della diversa attitudine in materia finanziaria, con le PMI appartenenti a un gruppo che tendono a esibire una maggiore familiarità con il ricorso al capitale di rischio e in qualche caso con la quotazione. In questo senso, il diffondersi dell’appartenenza a un gruppo presso le piccole e medie imprese, soprattutto nei settori in cui la crescita aziendale incontra più facilmente vincoli finanziari (come nelle produzioni di scala e ad alta tecnologia), sembra quindi confermare gli ammonimenti di chi sottolinea l’esigenza di disporre di mercati dei capitali capaci di finanziare e accompagnare la crescita delle imprese in modo più puntuale di quanto possa fare il credito bancario¹⁷. Considerazioni non dissimili, poi, sono suscitate anche dal fatto che le piccole e medie imprese consociate mostrano, rispetto alle indipendenti, una maggiore propensione a investire in ricerca e sviluppo, ovvero un più accentuato orientamento verso un’attività tradizionalmente correlata alle grandi dimensioni.

Tuttavia, queste risultanze sono accompagnate da altri motivi di riflessione che invitano a una maggiore prudenza, soprattutto nel passare dal piano analitico a quello normativo. In primo luogo, le differenze tra consociate e indipendenti riscontrate nei dati presi in considerazione in questo Capitolo non appaiono di entità tale da indurre a ritenere con ragionevole certezza che l’appartenenza a un gruppo possa costituire una soluzione praticabile al problema delle ridotte dimensioni delle imprese italiane, confermando quindi la cautela espressa in altri lavori sul tema (cfr. ad esempio Bianco, 2003).

¹⁷ Del resto, tra i fattori di maggiore attrito, nella relazione tra banche e PMI, vi è la circostanza che le ragioni sottese alla domanda e all’offerta di credito bancario rispondono a una percezione e gestione del rischio: in estrema sintesi, nel chiedere prestiti le imprese fanno riferimento soprattutto alla rischiosità dell’investimento, laddove invece le banche tendono a concedere credito valutando in primo luogo la rischiosità del soggetto richiedente.

In secondo luogo, l'estrema varietà di fattori che intervengono a modellare il fenomeno (tra i quali, rispetto alle grandi imprese, assumono un ruolo di primo piano anche elementi più informali come i rapporti personali o familiari locali) genera un continuo *trade-off* tra generalità (e necessità di sintesi) nelle conclusioni e specificità delle informazioni elementari necessarie alle indagini. Infine, la prudenza si rende visibilmente obbligata quando da analisi di questo tipo si vogliono trarre indicazioni per l'elaborazione di misure di politica economica in grado di promuovere una maggiore competitività dell'industria nazionale.

Non va dimenticato, infatti, che un fenomeno così diffuso e articolato ha di norma conseguenze complesse, che si ripercuotono su altri aspetti rilevanti della vita economica nazionale. In particolare, da quanto si è detto emerge che la diffusione dei gruppi d'imprese insiste in profondità su almeno tre ambiti fondamentali: industriale, finanziario e statale.

Con riferimento al primo, si è detto precedentemente della diversa configurazione che l'industria italiana assumerebbe, in direzione di una minore polverizzazione dimensionale, qualora l'unità di analisi passasse dalla singola impresa al gruppo. D'altro canto, tuttavia, tale operazione, sollecitata in misura crescente dagli sviluppi sin qui richiamati, andrebbe preceduta da un'accurata analisi che "incrociasse" i risultati relativi all'accentramento delle funzioni chiave nell'operato del gruppo, alla diversificazione delle attività delle varie imprese che lo costituiscono e alla presenza di relazioni più o meno strette tra le imprese del gruppo. Un'operazione così condotta, infatti, potrebbe contribuire a verificare se, nell'ambito della correzione della struttura industriale, alla riduzione dei centri decisionali corrisponda o meno una reale riduzione dei nuclei che sovrintendono alla formulazione delle specifiche strategie aziendali. In secondo luogo, proprio la separazione tra centri giuridici e strategici, soprattutto negli ambiti locali più ristretti e nei settori meno esposti alla pressione della concorrenza internazionale, rischia di pregiudicare la vivacità concorrenziale dalla quale dipende, tra l'altro, uno dei più potenti stimoli alla crescita dimensionale e, in ultima analisi, la competitività di lungo periodo delle imprese di successo.

Il rapporto tra l'organizzazione in gruppi e il sistema finanziario è forse il più studiato dalla letteratura economica, in relazione naturalmente all'operato dei grandi agglomerati industriali. In questo senso, nel caso delle PMI qui rilevate si è visto che l'appartenenza a un gruppo si associa a più stretti legami con i mercati dei capitali di rischio, sebbene non si possa formulare conclusioni esaustive circa la natura e la direzione di tali rapporti. Quel che si può affermare, tuttavia, è che nell'elaborare misure di *policy* occorre rammentare che lo stimolo all'organizzazione in gruppo deriva dall'azione congiunta di due fattori: l'esigenza di crescere e la necessità di confrontare le proprie prospettive di crescita con i

mercati finanziari esistenti. A seconda che la componente prevalente sia offensiva (la prima) o difensiva (la seconda), l'obiettivo delle autorità di politica economica può essere differente.

Infine, si è visto che alcuni vantaggi del gruppo risiedono nella possibilità di alterare la trasparenza delle imprese nei confronti dello Stato, per beneficiare di incentivi riservati a chi non oltrepassa una determinata soglia dimensionale, per fruire di sussidi finalizzati al sostegno di unità in difficoltà finanziarie (concentrando situazioni di perdita in determinate imprese), ma anche, spesso, per ottenere benefici fiscali attraverso forme di vera e propria elusione. In questo caso, naturalmente, le capacità di influenza dell'autorità pubblica sono massime, e spesso, anzi, sono gli stessi provvedimenti governativi a condizionare direttamente la scelta di appartenere o meno a un gruppo. Alcuni studi recenti (cfr. Bargigli e Vasta, 2003), ad esempio, collegano il generalizzato successo della forma gruppo, e in particolare la sua diffusione anche negli "insospettabili" settori tradizionali, proprio al ritardo con cui l'Italia si è dotata di una normativa sulla trasparenza finanziaria dei gruppi (l'obbligo di redazione dei bilanci consolidati risale solo al 1994). A tale proposito, allora, il fatto che il fenomeno abbia continuato a progredire nella seconda metà degli Anni '90 può testimoniare sia del prevalere di considerazioni di altro tipo, sia dell'esigenza di una normativa societaria e tributaria più organica ed efficace. Per avere una risposta a quest'ultimo quesito, pertanto, occorrerà attendere il dispiegarsi degli effetti delle innovazioni legislative approvate in tali ambiti negli ultimissimi anni. In particolare, nel caso della riforma del diritto societario sarà opportuno seguire con attenzione l'effetto netto provocato dalle disposizioni che obbligano la Capogruppo al rispetto dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle società controllate; dal principio dei vantaggi compensativi che ne limita la sfera di influenza, e dagli obblighi di trasparenza in merito alla partecipazione a un gruppo e al fatto di soggiacere ad attività di direzione e coordinamento. Per quanto riguarda invece la riforma tributaria, come è già stato osservato (cfr. ISAE, 2003b), è ragionevole che l'introduzione del consolidato fiscale favorisca un accorciamento delle catene societarie (sebbene il requisito di una partecipazione superiore al 50% al capitale e agli utili della controllata rischi di limitare il numero di adesioni al consolidato). Per il momento, l'articolazione delle relazioni sin qui richiamate, e la generale complessità delle cause e degli effetti del fenomeno gruppi d'impresa, non consentono quindi di affermare che tale forma organizzativa possa effettivamente costituire di per sé una soluzione immediata per il definitivo superamento del "nanismo" dell'industria italiana.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

6 Piccole e medie imprese, appartenenza a gruppi e crescita dimensionale

- Balconi M., Moisello A. e M. Mutinelli (1998), “La fine della polarizzazione: le caratteristiche e la crescita dei gruppi medi italiani”, *Economia e Politica Industriale*, vol. 97, pp. 25-77.
- Balloni V. e D. Iacobucci (1997), “Cambiamenti in atto nell’organizzazione dell’industria marchigiana”, *Economia Marche*, vol. 1, pp. 29-66.
- Banco Ambrosiano Veneto e Federazione dell’Industria del Veneto (1994), *Struttura e dinamica dell’industria del Veneto 1989-1992*, Milano, Franco Angeli Editore.
- Barbetta G.P., Piga C. e M. Vivarelli (1996), “Il fenomeno dei gruppi d’imprese in Italia”, *Quaderni di Politica Industriale*, Mediocredito Centrale.
- Barca F. (1994), *Imprese in cerca di padrone. Proprietà e controllo nel capitalismo italiano*, Roma-Bari, Edizioni Laterza.
- Barca F., Bianco M., Cannari L., Cesari R., Gola C., Manitta G., Salvo G. e L.F. Signorini (1994a), *Assetti proprietari e mercato delle imprese. Proprietà, modelli di controllo e riallocazione nelle imprese industriali italiane*, vol. I, Bologna, Il Mulino.
- Barca F., Bianchi M., Brioschi F., Bozzacchi L., Casavola P., Filippa L. e M. Pagnini (1994b), *Assetti proprietari e mercato delle imprese. Gruppo, proprietà e controllo nelle imprese italiane medio-grandi*, vol. II, Bologna, Il Mulino.
- Barca F., Casavola P. e M. Perassi (1993), “Controllo e gruppo: natura economica e tutela giuridica”, *Temi di discussione*, Banca d’Italia.
- Bargigli L. e M. Vasta (2003), “Proprietà e controllo nel capitalismo italiano (1911-1972)”, in Giannetti R. e M. Vasta (a cura di), *L’impresa italiana nel Novecento*, Bologna, il Mulino, pp. 187-248.
- Bearle A.A. e G.C. Means (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, New York, Macmillan.
- Becchetti L. (2003), “Forme forti e deboli di cooperazione tra le imprese: l’appartenenza a gruppi e la partecipazione a consorzi”, in Unioncamere – Istituto Tagliacarne (a cura di), *Le piccole e medie imprese nell’economia italiana. Rapporto 2002*, Milano, Franco Angeli Editore.
- Bernheim D. e M. Whinston (1990), “Multimarket Contacts and Collusive Behaviour”, *Rand Journal of Economics*, vol. 21, pp. 1-26.
- Bianchi R., Brioschi M.S. e G. Cainelli (1999), “Struttura e localizzazione dei gruppi d’imprese in Emilia Romagna”, disponibile sul sito internet <http://www.dse.unibo.it/wp/351.pdf>.
- Bianco M. (2003), *L’industria italiana*, Bologna, il Mulino.

- Bonelli F. (1978), “Il capitalismo italiano. Linee generali di interpretazione”, in Romano R. e V. Vivanti (a cura di), *Dal feudalesimo al capitalismo*, in *Storia d'Italia*, Annali, n. 1, Torino, Giulio Einaudi Editore.
- Brioschi F. (1988), “Struttura proprietaria e comportamento concorrenziale del sistema industriale italiano”, in Bianchi P. (a cura di), *Antitrust e gruppi industriali*, Bologna, il Mulino.
- Brioschi F., Buzzacchi L. e M.G. Colombo (1990), *Gruppi d'impresa e mercato finanziario. La struttura di potere nell'industria italiana*, Roma, La Nuova Italia Scientifica.
- Buratti N. (1994), “I gruppi di imprese minori: una realtà ambivalente che merita di essere indagata con maggiore sistematicità”, *Economia e Politica Industriale*, vol. 83, pp. 49-59.
- Cable J. e H. Yasuki (1985), “Internal organization, business groups and corporate performance”, *International Journal of Industrial Organization*, vol. 3, pp. 401-20.
- Cannari L. e C. Gola (1996), “La diffusione dei gruppi industriali in Italia”, in AA. VV., *I gruppi di società*, Milano, Edizioni Giuffrè, pp. 813-35.
- Capitalia (2002), *Indagine sulle imprese manifatturiere. Ottavo rapporto sull'industria italiana e sulla politica industriale*, Roma.
- Carone A. e D. Iacobucci (1999), “I gruppi di piccole e medie imprese nell'industria italiana”, in Traù F. (a cura di), *La questione dimensionale nell'industria italiana*, Bologna, il Mulino, pp. 313-58.
- Colli A. (2002), *Il quarto capitalismo. Un profilo italiano*, Venezia, Marsilio Editore.
- Depperu D. e P. Capello (1990), *I gruppi d'impresa di dimensioni minori*, Milano, Franco Angeli Editore.
- Giannetti R. e M. Vasta (2003) (a cura di), *L'impresa italiana nel Novecento*, Bologna, il Mulino.
- Goto A. (1982), “Business Groups in a Market Economy”, *European Economic Review*, vol. 19, pp. 53-70.
- Grillo M. e F. Silva (1989), *Impresa, concorrenza e organizzazione*, Roma, La Nuova Italia Scientifica.
- Guelpa F. (1994), “Gruppi d'impresa come forma organizzativa intermedia tra mercato e gerarchia: una verifica empirica”, *Economia e Politica Industriale*, n. 82, pp. 107-27.
- Hilferding R. (1910), *Il capitale finanziario*, Milano, Edizioni Feltrinelli, 1961.
- Iacobucci D. (2002), “Explaining Business Groups Started by Habitual Entrepreneurs in the Italian Manufacturing Sector”, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 14, n. 1, pp. 31-47.
- ISAE (2003a), *Priorità nazionali: dimensioni aziendali, competitività, regolamentazione*, Rapporto Trimestrale, giugno.
- ISAE (2003b), *Finanza pubblica e redistribuzione. Parte seconda*, Rapporto Trimestrale, ottobre.
- ISTAT (2002), *Rapporto annuale. La situazione del paese nel 2001*, maggio.
- ISTAT (2003), “Struttura e competitività del sistema delle imprese industriali e dei servizi – anno 2001”, *Statistiche in breve*, ottobre.

- Liu P.W. e X. Yang (2000), "The Theory of Irrelevance of the Size of the Firm", *Journal of Economic Behaviour and Organisation*, vol. 42, pp. 145-65.
- Livesay H.C. (a cura di) (1995), *Entrepreneurship and the Growth of the Firms. Volume I*, Elgar Aldershot, UK – Brookfield, US.
- Lorenzoni G. (1990), *L'architettura di sviluppo delle imprese minori*, Bologna, il Mulino.
- Olivieri G., Presti G. e F. Vella (a cura di) (2003), *Il nuovo diritto delle società*, Associazione Preite, Bologna, il Mulino.
- Pavitt K. (1984), "Sectorial Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory", *Research Policy*, vol. 13, pp. 343-73.
- Riva A., Lorenzoni G., Arrighetti A., Benassi M., Consolati L. e G. Nieddu (1988), *L'innovazione organizzativa dell'industria minore*, Milano, Franco Angeli Editore.
- Sarcinelli M. (1997), *Capitalismo, mercati, banche*, Milano, Angelo Guerini e Associati.
- Unioncamere – Istituto Tagliacarne (2003), *Le piccole e medie imprese nell'economia italiana. Rapporto 2002*, Milano, Franco Angeli Editore.
- Williamson O.E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, Free Press.

Prezzo 10 €