



3. I gruppi di imprese

I gruppi di imprese

- ❖ Aggregazione aziendale fondata sul *vincolo partecipativo* tra le imprese
- ❖ Tale *vincolo* fa sì che l'interesse del soggetto economico trascenda la singolarità delle unità che vi appartengono.

Si ha così:

- *l'unicità del soggetto di governo*, a valere per tutte le realtà del gruppo;
- un *sistema di fini istituzionali* pertinenti tale soggetto;
- un *composito ordine di condizioni produttive*, aggregate originariamente in unità parziali, ma rivolte al perseguimento degli obiettivi generali del soggetto di governo.



❖ Ciò mentre:

- ciascuna unità conserva la propria *autonomia giuridica e patrimoniale*;
- gli *interessi categorici interni* a ciascuna delle unità di gruppo trovano soddisfazione in capo all'entità in cui sono inseriti e riguardo alla quale hanno negoziato la propria condizione di appartenenza;
- anche gli *interessi categorici esterni* che gravitano in capo a ciascuna delle unità aziendali del gruppo attendono dalle stesse – prima ancora che dalla capogruppo o dal gruppo nel suo complesso – la gratificazione per il proprio apporto alla gestione e la garanzia di remunerazione e di continuità del rapporto.



«**disarticolazione**» delle *classi di interessi* in contesti istituzionali distinti, identificabili nelle unità aziendali che compongono il gruppo;

«**concentrazione**» delle *prerogative di governo* di tutte le unità del gruppo in capo al capitale di comando della capogruppo, che esprime l'unitario soggetto economico di gruppo



Cause di formazione dei gruppi

■ Gestionali

- favorire politiche di espansione, diversificazione, internazionalizzazione
- creazione di imprese per godere di agevolazioni e opportunità fornite da norme di legge
- frazionamento e limitazione dei rischi

■ Organizzative

- decentrare autorità e responsabilità
- operare in paesi stranieri
- ricercare l'efficienza nella gestione delle risorse umane

■ Finanziarie

- ricorrere a capitale esterno
- utilizzare soci diversi in relazione ad attività differenziate

Conformazione gestionale del gruppo

- ❖ Modalità secondo cui le unità che appartengono al gruppo si rapportano fra di loro e all'intero insieme (o a sue parti significative), al fine di perseguire (o di *non* perseguire) un progetto produttivo comune.

↳ Tipologie di gruppo

		grado di integrazione tecnico-economica	
		ALTO	BASSO
comportamento direzionale	UNITARIO	GRUPPI STRATEGICI	GRUPPI FINANZIARI
	FRAZIONATO	GRUPPI OPERATIVI o FORMALI	GRUPPI PATRIMONIALI



Processi di formazione dei gruppi

■ **Aggregazione** di unità aziendali

- Acquisizione del controllo di imprese

■ **Enucleazione** di unità aziendali

- Scissione, enucleazione di unità economiche relative formalmente indipendenti

■ **Costituzione** di unità aziendali

- Istituzione di “nuovi” settori in forma giuridica indipendente

L'equilibrio economico-finanziario di gruppo

<p>Equilibrio economico</p> <p><i>Risultato economico in tutte le unità aziendali del gruppo</i></p>	Utile	<i>Risultato economico percepito a livello di complesso</i>	
		Utile	Perdita
	Utile	<p>Armonico sviluppo del gruppo e delle consociate</p> <p style="text-align: right;">I</p>	<p>Risultati consolidati influenzati da operazioni interne non realizzate</p> <p style="text-align: right;">II</p>
	Perdita*	<p>Asimmetria negli esiti reddituali della gestione</p> <p style="text-align: right;">III</p>	<p>Deterioramento strutturale nelle condizioni di funzionamento del gruppo e delle consociate</p> <p style="text-align: right;">IV</p>



Equilibrio finanziario

Equilibrio finanziario percepito a livello di complesso

Equilibrio finanziario

Sì

No

Sì
Equilibrio finanziario in tutte le unità aziendali gruppo

No*

Unità fortemente patrimonializzate	Basso ricorso alla <i>leva azionaria</i>
Gestione delle risorse finanziarie <i>fra e nelle</i> unità di gruppo	Autofinanziamento di gruppo incompatibile con lo sviluppo
I	II
III	IV
Unitaria gestione finanziaria di gruppo	Elevato indebitamento delle unità
Posizioni finanziarie individuali del tutto disomogenee	Mancato coordinamento dei flussi <i>fra e nelle</i> unità di gruppo

 L'analisi delle condizioni di equilibrio economico-finanziario di gruppo non dovrebbe prescindere dal considerare le *asimmetrie interne* al gruppo, in quanto esse evidenziano situazioni, fisiologiche o patologiche, di profonda difformità fra le unità del complesso → *strumentazione idonea a rappresentare le asimmetrie di ordine economico e finanziario*

