

La concezione di equilibrio nei gruppi aziendali

L'equilibrio nei sistemi aziendali

❖ Concezione generale di *equilibrio* nei sistemi aziendali

- Attitudine a *permanere* nel tempo
- La permanenza è sintesi di equilibrio raggiunto e premessa di svolgimento della gestione futura
- L'equilibrio fa riferimento:
 - a. ad un *ordine generale* rispetto al quale identificare condizioni di permanenza nel tempo
 - b. ad una visione profondamente *dinamica*, non in quiete
 - c. all'esplorazione dell'equilibrio secondo diversi *profili*, ciascuno dei quali riflette *condizioni parziali di equilibrio* (*economico, finanziario, monetario*) che concorrono insieme ad assicurare l'equilibrio complessivo

❖ Problemi insiti nella concezione suddetta

- a chi è riferita la *permanenza nel tempo*?
 1. *Istituto economico-aziendale*
 2. *Elementi costitutivi dell'istituto economico-aziendale?*
 - Soggetti,
 - Condizioni oggettive elementari (assetto organizzativo, condizioni produttive), ecc.
- l'istituto trascende i *soggetti* e le *condizioni*
 1. correlazione: *autonomia – fini supremi – soggetto economico*
 2. effetti di *cambiamenti del soggetto economico*
 3. permanenza talora legata a *fenomeni esogeni alla gestione ordinaria*
- *Tra equilibrio e permanenza c'è connessione stretta ma non un legame biunivoco*

L'equilibrio di gruppo tra *equilibrio di sistema e sistema di equilibri*

- ❖ Elementi da analizzare per investigare le situazioni tipiche
 - La formazione di un gruppo determina significative trasformazioni degli:
 - a. *elementi oggettivi* (le unità che lo compongono)
 - b. *elementi soggettivi* (il rapporto delle parti con il soggetto di governo)
 - Quanto agli *elementi oggettivi*, ha rilievo la *vitalità economica* delle entità che lo compongono. Essa dipende:
 - a. dalla *capacità* della direzione di assicurare competitività al sistema di prodotto
 - b. dal *ruolo* assegnato alla singola unità di gruppo:
 - unità di gruppo poste nella condizione di limitare la propria operatività alla *mera esecuzione delle politiche di gruppo*: la *vitalità economica* va ricercata non nelle stesse unità ma nel *complesso di sistemi interagenti*, nei quali le unità svolgono un ruolo strumentale con caratteri di *subalternità*;
 - unità alle quali sono riconosciuti *spazi fecondi di indipendenza decisionale*, che responsabilizzano la direzione al raggiungimento di *risultati reddituali, strategici e sociali* a

vantaggio di se stesse e del gruppo cui appartengono: è salvaguardata l'identità fra soggetto decisionale e confini istituzionali, rispetto alle quali il soggetto di gruppo si pone per avallare o stimolare le scelte di fondo elaborate localmente.

- Quanto agli *elementi soggettivi*, ha rilievo il *ruolo* che il soggetto di gruppo viene ad assumere, legato:
 - a. alla *attitudine* del soggetto a sfruttare le sinergie implicite in un sistema di parti in qualche modo eterogenee:
 - i. nel caso di unità prive di una vitalità economica propria, orientata alla *progettualità di complesso*
 - ii. nel caso opposto, orientata a stimolare l'*integrazione* e il *sincronismo* delle *complementarità possibili*
 - b. al convincimento che la pluralità assicura di per se stessa, senza particolari azioni di coordinamento, un bilanciamento del binomio rendimento-rischio, specie quando lo sviluppo sia di tipo conglomerale eterogeneo
 - i. *difficilmente compatibile* con situazioni contrassegnate da assenza di vitalità economica delle consociate
 - ii. normale, nel caso opposto, quando il soggetto economico opera secondo una *logica di portafoglio* e per di più non desidera creare legami, vincoli o progettualità comuni fra le unità del complesso – neppure a livello di sistema informativo – anche per non rendere più difficili eventuali successivi disinvestimenti

Caratteri dell'equilibrio di gruppo

*Coordinamento da parte del
soggetto di gruppo*

Basso

Alto

<i>Riflessa</i>	Situazione incoerente <i>I</i>	Equilibrio di sistema <i>II</i>
<i>Vitalità economica delle unità aziendali di gruppo</i>	<i>IV</i> Sistema di equilibri	<i>III</i> Equilibrio di sistema con significatività degli equilibri locali
<i>Propria</i>		

❖ Situazioni tipiche tra *sistema-globalità* e *sistema-somma*

- *Situazioni incoerenti*: il problema della comprensione e del riconoscimento dell'equilibrio di gruppo è addirittura fuorviante, se si considera la distanza fra il fabbisogno di imprenditorialità da colmare e l'effettiva capacità del soggetto economico di istillare nelle unità una certa forza ed idealità progettuale
- *Equilibrio di sistema*: il soggetto economico fa sintesi, a livello di complesso, degli apporti offerti da varie unità, ciascuna delle quali mette a disposizione del gruppo le proprie condizioni internalizzate
- *Equilibrio di sistema con significatività degli equilibri locali*: la ricerca di equilibrio di sistema non avviene disgiuntamente da quello delle sue componenti le quali trovano sintesi sinergica nell'azione che il soggetto economico è in grado di esercitare
- *Sistema di equilibri*: si tratta di equilibri relativamente indipendenti l'uno dall'altro se ciascuna delle unità di gruppo riesce a perseguire gli obiettivi che si è data. Diversamente possono manifestarsi progressive alterazioni degli equilibri locali o complessivi, per effetto di fenomeni di "trascinamento"