



Genesi e morfologia dei gruppi aziendali

❖ Rilevanza dei “gruppi”

- La *forma a gruppo* è diffusa sia tra le realtà aziendali di grandi dimensioni sia tra quelle di piccole e medie dimensioni



Un'indagine su un campione di circa 1.200 imprese industriali con 50 o più addetti ha infatti evidenziato che appartengono a un gruppo:

- il 31% delle aziende che hanno da 50 a 99 dipendenti
- il 63% di quelle da 100 a 199 dipendenti
- il 77% di quelle da 200 a 499 addetti
- l'89% di quelle che vanno da 500 a 999 addetti
- il 99% delle imprese con più di 1.000 dipendenti

❖ Alcune definizioni di “gruppo”

- Gruppo è *un'impresa* le cui unità economiche relative sono dotate di indipendenza giuridica



L'accento è posto sull'*unità sistemica* della azione svolta

- Gruppo è *un insieme di imprese unitariamente gestite* da un soggetto economico comune per il perseguimento di finalità comuni



L'accento è posto principalmente sulle *unità relative* e poi sulla loro *coniunzione*

- Gruppo è un *sistema di imprese autonome*



L'accento è posto sul *coordinamento* tra attività autonome



- L'analisi delle definizioni rintracciabili in letteratura e nella prassi dà evidenza di una *moltitudine di definizioni*.
- Vengono altresì utilizzati *termini differenti*: gruppi aziendali, gruppi di imprese, gruppi di società, ecc.
- Le definizioni utilizzate non sono sempre sovrapponibili. I punti più dibattuti riguardano:
 - necessità della presenza di una posizione di controllo o della direzione unitaria
 - strumento che consente il controllo o la direzione unitaria (partecipazione azionaria, contratto, ecc.)
- Non è un caso che il nostro *legislatore* non utilizzi il termine “gruppo” e per riferirsi allo stesso faccia ricorso al concetto di “*attività di direzione e coordinamento*”



❖ Processi di formazione dei gruppi

■ **Aggregazione** di unità aziendali

- Acquisizione del controllo di imprese

■ **Enucleazione** di unità aziendali

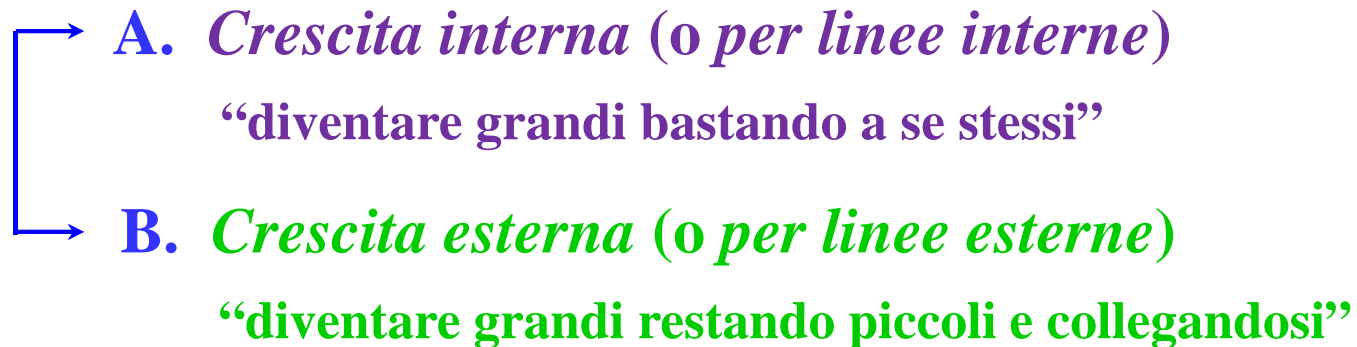
- Scissione, enucleazione di unità economiche relative formalmente indipendenti

■ **Costituzione** di unità aziendali

- Istituzione di “nuovi” settori in forma giuridica indipendente

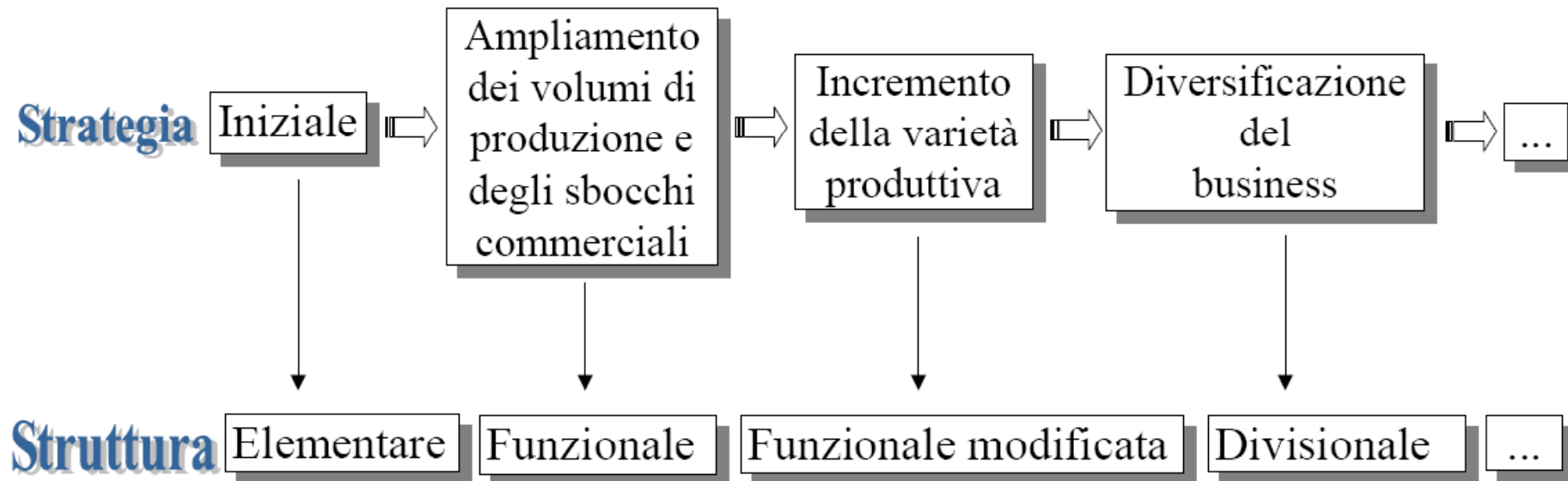


- La formazione di gruppi aziendali può essere posta in relazione a diversi **modelli di sviluppo dell'impresa**



- I gruppi possono qualificarsi come *percorso alternativo* (o *sussequente*):
 - sia alla crescita dimensionale della singola impresa
 - sia alle altre forme di aggregazione aziendale

→ *A. Crescita per linee interne: relazione tra strategia e struttura*





→ **B. *Crescita esterna per linee esterne: le forme aggregative equity e non equity***

Tipologie di aggregazione

Non equity

- Non esiste un legame patrimoniale o è di peso molto attenuato
- Differenti soggetti economici
- Rapporti talora instabili

Equity

- L'aggregato si fonda su un legame patrimoniale
- Soggetto economico prevalentemente unitario
- Stabilità del rapporto



Le aggregazioni *non equity*

A carattere informale

- Su base personale
 - City community of interests
 - Gentlemen's agreement
- Su base produttiva
 - Reti di subfornitura
 - Distretti
 - Costellazioni
- Su base finanziaria

Su base contrattuale

- Cartelli
- Affitto d'azienda
- Associazioni in partec.
- Assoc. temporanee di imp.
- Unioni volontarie e gruppi d'acquisto
- Franchising
- Consorzi
- Geie



Le aggregazioni *equity*

Parziale

- Partecipazioni minoritarie o scambi azionari
- *Joint venture*

Totale

- Trust
- Konzern
- Keiretsu
- Gruppi
- Imprese integrate per fusione

❖ 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 dei gruppi

- ❖ 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