



Università Ca' Foscari – Venezia

L'ORGANIZZAZIONE FA LA DIFFERENZA?

IX Workshop dei Docenti e dei Ricercatori di Organizzazione Aziendale

7 – 8 Febbraio 2008

Track: Misurare le differenze

TEORIA DELL'IMPRESA E IMPRESA SOCIALE

ADALGISO AMENDOLA

Università di Salerno
adamendola@unisa.it

ROBERTA TROISI

Università di Salerno
rtroisi@unisa.it

1. Premessa

1.1. La nuova disciplina dell'impresa sociale, recentemente introdotta nel nostro paese, ha segnato una significativa innovazione normativa per il settore delle organizzazioni non profit.

La Legge 118 del 13 giugno 2005, infatti, introduce per la prima volta la possibilità di utilizzo (anche) delle forme societarie per l'esercizio di attività economiche di utilità sociale, attraverso la disciplina dell'*impresa sociale*, definita nel successivo Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155. Con ciò si pone, di fatto, fine alla rigida dicotomia tra enti, da un lato, ed organizzazioni imprenditoriali, dall'altro, regolati rispettivamente nel Libro I e nel Libro V del Codice civile.

E' probabile che questa innovazione normativa possa avere significative implicazioni in tema di efficienza ed efficacia dei modelli di organizzazione e gestione delle risorse tipicamente riferibili al settore non profit. Essa, però, sembra soprattutto destinata ad avere interessanti implicazioni in tema di teoria dell'impresa e della -sua articolazione -teoria dell'impresa sociale.

In campo economico e organizzativo, esiste, infatti, una sufficiente letteratura in tema di teoria dell'impresa sociale, intesa tuttavia come categoria generale di organizzazione non profit che esercita un'attività economica volta alla produzione e/o all'erogazione di beni e servizi di utilità sociale (Musella 2006, Borzaga 2001, Zamagni, 2005). Il dibattito sull'impresa sociale, come specifica tipologia giuridico-organizzativa con i caratteri definiti dal DL 155, è, invece, ancora allo stato nascente (Amendola 2007, Mori 2007, Fazi, 2007).

Un aspetto specifico sul quale è stata richiamata l'attenzione riguarda, in particolare, la previsione di forme societarie tipicamente capitalistiche, quanto ad attribuzione dei diritti di proprietà, per l'esercizio di un'impresa sociale; per lo svolgimento, quindi, di attività tipicamente attinenti al "non profit". Questa previsione sembra aver determinato la rottura di una tacita relazione di necessità, che vuole che le forme capitalistiche siano forme sedimentate di governance di attività commerciali volte alla realizzazione di utili, e dunque difficilmente utilizzabili come forme di organizzazione di attività economiche di utilità sociale, per le quali il legislatore impone, invece, il vincolo di non distribuzione degli utili (Borzaga 2007, Amendola 2007, Mori 2007).

1.2. Coerenza ed efficacia della opzione strategica che emerge dall'assetto istituzionale e normativo delineato per l'impresa sociale dal Decreto Legislativo n. 115, andrebbero, pertanto, valutate anche con riferimento a questo aspetto, per così dire, concettualmente e teoricamente preliminare.

Obiettivo di questo lavoro, nel quadro di un più ampio programma di ricerca sull'impresa sociale, è appunto quello di proporre una prima valutazione delle implicazioni teoriche e degli eventuali

elementi di problematicità connessi all'*esperimento di contaminazione tra forme giuridico-organizzativo tipicamente capitalistiche e tipologie di attività tipicamente non profit*, di fatto avviato con il varo del Decreto legislativo 115. Il campo di analisi è limitato principalmente a una questione centrale che può essere posta nei seguenti termini. La nuova normativa sull'impresa sociale, prevede la possibilità di utilizzo delle forme societarie per l'esercizio di attività economiche al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, dirette a realizzare finalità di interesse generale (art. 1). Nel fare ciò essa, tuttavia, impone alcuni vincoli di governance e segnatamente: (i) il divieto di distribuzione degli utili, destinabili solo allo svolgimento dell'attività statutaria o ad incremento del patrimonio (art. 3), (ii) il principio della *porta aperta* (art. 9), (iii) l'obbligo di prevedere forme di coinvolgimento nelle decisioni dei lavoratori e dei destinatari dell'attività (art. 8).

Alla luce della teoria dell'impresa questi vincoli si limitano a confermare i tradizionali modelli di organizzazione capitalistica, pure arricchiti in taluni requisiti di governance, o, invece, contribuiscono a definire modelli d'impresa del tutto nuovi rispetto ai modelli classici di impresa capitalistica?

Per rispondere a questa domanda, l'analisi, ancora preliminare ed assolutamente non sistematica, è condotta inizialmente con riferimento ad alcune nozioni proprie della teoria economica dell'impresa, sviluppata prevalentemente all'interno del cosiddetto filone della *New institutional economy*. Ai nostri fini, i contributi più rilevanti cui faremo riferimento, sono quelli volti ad approfondire le ragioni della nascita dell'impresa e dell'assunzione della forma capitalistica di organizzazione del lavoro (Coase 1937, 1960, Knight, 1921, Hansmann, 1980, 1988, 1990). Successivamente si fa riferimento anche ad alcuni ben noti contributi della letteratura organizzativa, che prospettano chiavi di analisi particolarmente significative ai fini di questo lavoro: in particolare il ruolo di *capabilities* differenti e differenziate nella progettazione organizzativa d'impresa (Richardson, 1972), la nozione di *clan* (Ouki.1979,1980,1985).

1.3. L'esposizione è organizzata come segue. Nel §.2 sono sinteticamente richiamati gli aspetti della disciplina dell'impresa sociale rilevanti per lo scopo di questo lavoro. Le implicazioni della disciplina sull'impresa sociale sono valutate alla luce delle nozioni di *rapporto di autorità* (Coase, **1937, 1960**) e di relazione di lavoro come *contratto implicito di assicurazione* (Knight, 1921), nel §.3, e successivamente alla luce delle nozioni di *costi di proprietà* e di *costi di contrattazione* (Hansman,) nel §.4. Nel §.5 si propone il superamento della lettura dell'impresa -alternativa al mercato a favore della nozione di quasi integrazione (Richardson, 1972) come chiave interpretativa dell'impresa sociale. Si definisce inoltre, come modello organizzativo elettivo degli enti-impresa

sociale il clan (Ouchi 1979, 1980). Infine nel §.6 si traggono le conclusioni e si delineano possibili linee di sviluppo dell'analisi.

2. La disciplina dell'impresa sociale e le sue implicazioni.

2.1. In Italia l'analisi dei principali nodi problematici del terzo settore ha determinato, com'è noto, una certa convergenza di opinioni sulla esigenza di una riforma (o revisione) della normativa in materia, che nell'ultimo decennio circa ha registrato una impetuosa, e a volte disordinata, ma non certo incoerente, proliferazione, quasi sempre in risposta all'altrettanto impetuoso sviluppo della realtà di fatto.

Obiettivo strategico, sufficientemente condiviso, è quello di una *semplificazione normativa* in grado di disegnare un chiaro profilo giuridico del settore, valorizzandone nel contempo la pluralità delle forme organizzative. Con ciò si stabilisce “un principio generale di autonomia soggettiva nella definizione della forma giuridica desiderata”, che sia in grado di superare “il frequente legame automatico stabilito [dalla legislazione speciale introdotta negli ultimi anni] tra finalità e forma giuridica”...[Si tratterebbe, infatti, di un legame che] “ha creato vincoli eccessivi alla libera auto-organizzazione della società civile” (Libro Bianco sul Terzo Settore, anno, p.31).

Nella l. 118 del 2005, questo obiettivo viene perseguito, come si è detto, prevedendo la possibilità di utilizzo delle forme societarie per l'esercizio di attività economiche di produzione e scambio di bene e servizi di utilità sociale, dunque di attività “non profit”, attraverso la disciplina dell'impresa sociale (definita nel successivo DL. 115 del 2006). In maniera più completa, la legge sancisce il principio della neutralità delle forme d'impresa sociale, legittimando “qualsiasi organizzazione privata”, compresi gli enti del libro V, all'esercizio di impresa sociale¹.

L'impresa sociale, non sembrerebbe, dunque, un nuovo tipo legale o un nuovo tipo di contratto associativo, ma una qualità che possono assumere tutti i tipi di organizzazione privata. D'ora in avanti, pertanto, saranno costituibili associazioni –impresa sociale, cooperative- impresa sociale, società- impresa sociale. Il legislatore perciò si allontana dall'orientamento manifestato in passato, consistente nell'aver considerato forme elettive d'impresa sociale le cooperative, ed apre, seppure nei limiti delle attività tassativamente individuate dal decreto, a tutti i tipi legali.

In particolare la normativa sull'impresa sociale: (i) utilizza l'ambito di attività come elemento di “definizione del soggetto giuridico impresa sociale”, (ii) opta per un'elencazione ampia ma rigorosa

¹ Art. 1 col1: “ Possono acquistare la qualifica di impresa sociale tutte le organizzazioni private , ivi compresi gli enti di cui al libro V del codice civile, che esercitano in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale , diretta a realizzare finalità di interesse generale ...”

e vincolante, degli specifici ambiti di attività². Si tratta di un'opzione che, se garantisce elementi di certezza, rischia di escludere profili di attività di interesse collettivo che pure potrebbero delinearsi (Amendola, 2007).

Alla libertà di forma la legge oppone, tuttavia, come si è detto, vincoli di governance. Innanzitutto, trattandosi di attività volte a realizzare finalità sociali, è sancito l'ovvio vincolo positivo di destinazione degli utili. L'impresa sociale non distribuisce profitti, ma “destina gli utili e gli avanzi di gestione allo svolgimento dell'attività statutaria o ad incremento del patrimonio “ (DL. 115, art. 3). L'ente che svolge impresa sociale rispetta, inoltre, il principio della *porta aperta* (art. 9) e prevede forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei destinatari dell'attività” (art. 8)

Alla luce di queste osservazioni, trascurando gli enti del libro I del Codice civile, a titolo puramente esemplificativo, mettiamo idealmente a confronto un prototipo di Società di capitali standard, ad esempio una Società per azioni (da ora SPA), con un prototipo di Società di capitali – impresa sociale, corrispondente, ad esempio, ad una Società per azioni per la quale valgono nel contempo i vincoli di governance imposti dalla disciplina dell'impresa sociale (da ora SPAIS). Il confronto è

² Art. 2 Si considerano beni e servizi di utilità sociale quelli prodotti o scambiati nei seguenti settori: a) assistenza sociale, ai sensi della legge 8 novembre 2000, n. 328, recante legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali; b) assistenza sanitaria, per l'erogazione delle prestazioni di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 29 novembre 2001, recante «Definizione dei livelli essenziali di assistenza», e successive modificazioni, pubblicato nel supplemento ordinario alla Gazzetta Ufficiale n. 33 dell'8 febbraio 2002; c) assistenza socio-sanitaria, ai sensi del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 14 febbraio 2001, recante «Atto di indirizzo e coordinamento in materia di prestazioni socio-sanitarie», pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001; d) educazione, istruzione e formazione, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, recante delega al Governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale; e) tutela dell'ambiente e dell'ecosistema, ai sensi della legge 15 dicembre 2004, n. 308, recante delega al Governo per il riordino, il coordinamento e l'integrazione della legislazione in materia ambientale e misure di diretta applicazione, con esclusione delle attività, esercitate abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi; f) valorizzazione del patrimonio culturale, ai sensi del Codice dei beni culturali e del paesaggio, di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42; g) turismo sociale, di cui all'articolo 7, comma 10, della legge 29 marzo 2001, n. 135, recante riforma della legislazione nazionale del turismo; h) formazione universitaria e post-universitaria; i) ricerca ed erogazione di servizi culturali; l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica ed al successo scolastico e formativo; m) servizi strumentali alle imprese sociali, resi da enti composti in misura superiore al settanta per cento da organizzazioni che esercitano un'impresa sociale. 2. Indipendentemente dall'esercizio della attività di impresa nei settori di cui al comma 1, possono acquisire la qualifica di impresa sociale le organizzazioni che esercitano attività di impresa, al fine dell'inserimento lavorativo di soggetti che siano: a) lavoratori svantaggiati ai sensi dell'articolo 2, primo paragrafo 1, lettera f), punti i), ix) e x), del regolamento (CE) n. 2204/2002 della Commissione, 5 dicembre 2002, della Commissione relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di Stato a favore dell'occupazione b) lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 2, primo paragrafo 1, lettera g), del citato regolamento (CE) n. 2204/2002. 3. Per attività principale ai sensi dell'articolo 1, comma 1, si intende quella per la quale i relativi ricavi sono superiori al settanta per cento dei ricavi complessivi dell'organizzazione che esercita l'impresa sociale. Con decreto del Ministro delle attività produttive e del Ministro del lavoro e delle politiche sociali sono definiti i criteri quantitativi e temporali per il computo della percentuale del settanta per cento dei ricavi complessivi dell'impresa. 4. I lavoratori di cui al comma 2 devono essere in misura non inferiore al trenta per cento dei lavoratori impiegati a qualunque titolo nell'impresa; la relativa situazione deve essere attestata ai sensi della normativa vigente. 5. Per gli enti di cui all'articolo 1, comma 3, le disposizioni di cui ai commi 3 e 4 si applicano limitatamente allo svolgimento delle attività di cui al presente articolo.

effettuato utilizzando come criteri di valutazione alcune nozioni fondamentali di teoria economica ed organizzativa dell'impresa.

3. Impresa sociale di capitali, rapporti di autorità e rapporti impliciti di assicurazione.

3.1. Com'è noto, la teoria economica dell'impresa si concentra sull'analisi delle ragioni della nascita dell'impresa e della opzione per alcune forme di organizzazione del lavoro piuttosto che per altre. Il metodo d'indagine consiste sostanzialmente nel confronto tra impresa e mercato e tra forme alternative d'impresa, allo scopo di individuare i fattori per cui, in determinate circostanze, un tipo di organizzazione delle risorse è preferibile (perché più efficiente) al mercato o ad un altro tipo di organizzazione.

Uno dei contributi basilari per la nascita della teoria dell'impresa si deve a Coase (1937). Secondo Coase, l'impresa nasce perché, sebbene si possa produrre in modo completamente decentrato, essa consente di sostituire alla molteplicità di contratti di lavoro sul mercato regolati dal meccanismo dei prezzi, un unico contratto di lavoro (il contratto di lavoro subordinato) regolato dal meccanismo dell'autorità secondo un rapporto di scambio (Coase, 1937, 1988). Nell'impresa - capitalistica - l'imprenditore acquista il lavoro di altri soggetti per lo svolgimento dell'attività produttiva, esercitando su di loro la sua direzione

Nel modello di Coase l'impresa si configura, pertanto, come una struttura gerarchica ed il rapporto di lavoro come un rapporto di autorità. Il rapporto di autorità costituisce dunque il meccanismo cruciale di governo delle transazioni che giustifica la nascita e l'assetto di governance dell'impresa capitalistica.

La SPA presenta tutte le caratteristiche di un'organizzazione capitalistica fondata su un rapporto di autorità. In particolare, il contratto di lavoro subordinato, tipico di questo tipo di organizzazione, riflette la tipologia di scambio teorizzato da Coase: a fronte di un corrispettivo i lavoratori cedono ai proprietari del capitale il potere (autorità) di definire e coordinare la prestazione lavorativa.

A nostro avviso questo tipo rapporto di autorità non è altrettanto chiaramente configurabile in una SPAIS. Ciò prevalentemente a causa: (i) del riconoscimento del diritto di partecipazione alle decisioni, conferito dalla legge ai lavoratori subordinati e (ii) del divieto di distribuzione degli utili agli investitori/proprietari. Vediamo perché. Se, come sembrerebbe, per "forme di coinvolgimento nelle decisioni dei lavoratori e dei destinatari dell'attività" si intende (anche) la possibilità di partecipare alle decisioni relative alla conduzione dell'organizzazione, il rapporto di lavoro inteso come rapporto di autorità viene meno. I lavoratori non rinunciano completamente e i capitalisti non acquisiscono in maniera esclusiva l'autorità di definire e coordinare le prestazioni lavorative.

Contemporaneamente, in assenza della possibilità di percepire un profitto, viene meno per i proprietari del capitale, anche l'incentivo all'esercizio dell'autorità.

Con riferimento all'elemento qualificante del rapporto di autorità, non sembra dunque che si possa delineare una sostanziale omogeneità tra una SPA ed una SPAIS. Esse, pertanto, non sembrerebbero rappresentare due diverse configurazioni della stessa tipologia di organizzazione, ma piuttosto due modelli di organizzazione capitalistica strutturalmente differenti. E questa differenza sarebbe rintracciabile, per le ragioni esposte, nella difficoltà di attribuire in una SPAIS un ruolo strategicamente fondamentale al rapporto di autorità.

3.2. Com'è noto, all'idea del "rapporto di lavoro subordinato" inteso come rapporto di autorità si contrappone l'idea di Knight (1921), secondo il quale la relazione di lavoro subordinato sarebbe, invece, in senso lato, una relazione contrattuale di tipo assicurativo, esito dell'incontro tra due agenti con una diversa attitudine al rischio. Ragionevolmente si assume che i lavoratori siano avversi al rischio di impresa, principalmente perché gli investimenti di lavoro non possono essere diversificati e perché la ricompensa derivante dal lavoro influisce significativamente sui loro livelli totali di ricchezza. Viceversa, i proprietari del capitale sarebbero più propensi al rischio di impresa, per la possibilità di differenziare gli investimenti in capitale e perché il rendimento di ciascun investimento può non influire significativamente sulla ricchezza totale di ciascun agente. Su queste basi il rapporto di lavoro si configurerebbe, in realtà, come un contratto (implicito) di assicurazione, nel quale, i lavoratori, in cambio della garanzia di una retribuzione fissa (cioè indipendente dal rendimento dell'impresa), attribuiscono al capitalista/proprietario il diritto di appropriarsi dei risultati del lavoro, sotto forma di profitti (Knight, 1921).

Per Knight, pertanto, carattere essenziale dell'impresa di tipo capitalistico è il rapporto di lavoro subordinato, che si configura come un contratto implicito di assicurazione. Ciò presuppone che la transazione di lavoro avvenga tra agenti che, per i motivi esposti in precedenza, hanno una diversa propensione al rischio: da un lato i lavoratori, avversi al rischio di variabilità del reddito, dall'altro i capitalisti/investitori, maggiormente propensi ad assumersi il rischio di impresa³.

Ora, in una SPA tradizionale l'investitore/proprietario, dotato di risorse di capitale e capacità organizzativa, e soprattutto della possibilità di diversificare i propri investimenti, è configurabile come soggetto incline al rischio. Egli offre al lavoratore - che di norma non può diversificare il proprio investimento in risorse umane e quindi è avverso al rischio - la garanzia di un reddito fisso, acquisendo in cambio la facoltà di appropriarsi dei risultati del lavoro, sotto forma di profitti. Com'è stato osservato, solo riferendosi al paradigma knightiano di un rapporto assicurativo tra

debitore e creditore della prestazione lavorativa è possibile spiegare la stretta corresponsività tra retribuzione e prestazione, anche quando, quest'ultima, per un legittimo impedimento, non può essere svolta (Ichino, 2001).

Le cose appaiono notevolmente diverse nel caso di una SPAIS. Il vincolo alla distribuzione degli utili, richiede una adeguata specificazione della funzione obiettivo degli investitori/proprietari. L'assenza dello scopo di lucro, quindi l'impossibilità in radice di percepire un profitto, escludono la possibilità di fare riferimento ad investitori/proprietari la cui funzione obiettivo sia la massimizzazione del profitto (oltre che la preservazione del valore del capitale investito). Si può fare riferimento, ad esempio, come è stato proposto, ad investitori/proprietari, o, alternativamente donatori/proprietari, interessati prevalentemente al *rendimento sociale* dell'investimento, piuttosto che al suo rendimento economico (Mori, 2007).

In ogni caso si tratta di provare a specificare le finalità dell'investitore/proprietario in maniera alquanto differente dalla tradizionale finalità della massimizzazione del profitto. Ipotizziamo che gli argomenti della funzione obiettivo di un *investitore filantropo*, oltre a quello della preservazione del valore del capitale investito, siano, alternativamente, i seguenti:

- (i) la realizzazione di una specifica finalità sociale; l'investitore filantropo in questo caso, non è indifferente al tipo di attività sociale e, pertanto, non ha modo di allocare il capitale in modo da differenziare il rischio;
- (ii) la realizzazione di finalità sociale generica; in questo caso l'investitore filantropo, essendo indifferente al tipo di attività sociale, differenzia il rischio.

Nella prima ipotesi, è evidente che, in assenza della possibilità di differenziare il rischio da parte del proprietario del capitale – nel nostro caso l'investitore filantropo – viene a cadere il principale presupposto (anche se non l'unico) sul quale si fonda l'assunzione di una diversa attitudine al rischio dei soggetti coinvolti nelle transazioni di lavoro all'interno dell'organizzazione. Ne consegue che, in questo caso, diventa decisamente arduo configurare le relazioni di lavoro nella SPAIS come contratti impliciti di assicurazione nel senso di Knight.

Nella seconda ipotesi, sarebbe invece del tutto conseguente l'assunzione di una diversa attitudine al rischio dei soggetti coinvolti nelle transazioni di lavoro. Potendo essi differenziare il rischio è lecito ipotizzare per gli investitori filantropi una minore avversione al rischio rispetto ai lavoratori e, quindi, configurare le transazioni di lavoro all'interno dell'organizzazione come contratti impliciti di assicurazione. Resta in questo caso il problema della valutazione economica del rendimento sociale che deriverebbe dagli investimenti in attività non lucrative e della corretta

specificazione dell'impatto che esso potrebbe avere sull'incentivo all'esercizio delle funzioni di coordinamento e di controllo per l'investitore/filantropo.⁴

Anche con riferimento alla natura implicitamente assicurativa del rapporto di lavoro nelle organizzazioni capitalistiche, non sembra dunque che si possa confermare una completa omogeneità tra una SPA ed una SPAIS. Anche sotto questo profilo vi sarebbe, dunque, campo per argomentare che, nel caso di una società per azioni - impresa sociale, saremmo in presenza di un modello di organizzazione imprenditoriale strutturalmente differente, la specificazione delle cui caratteristiche meriterebbe un ulteriore approfondimento.

4. Impresa sociale, costi di proprietà e costi di contrattazione.

4.1. Con riguardo al confronto ed alla scelta tra diversi tipi di organizzazione il riferimento più frequente è ai contributi di Hansmann(1980, 1988, 1990). Com'è noto, il presupposto del ragionamento di Hansmann è che, dal punto di vista economico e organizzativo – oltre che giuridico – l'elemento essenziale che differenzia i diversi tipi di organizzazione va individuato nella attribuzione del diritto di proprietà a soggetti che sono in rapporto diverso con l'organizzazione. In particolare il diritto di proprietà può essere attribuito alle diverse tipologie di patron (o associati), cioè a soggetti con i quali l'organizzazione sviluppa con maggiore sistematicità e frequenza rapporti di transazione, perché essi possono conferire il capitale (gli investitori), il lavoro (i lavoratori) o essere fornitori o clienti dell'organizzazione.

Secondo Hansmann, il criterio di efficienza discriminante nella scelta dei patron ai quali attribuire il diritto di proprietà - che comporta il diritto di controllo ed il diritto ad appropriarsi del residuo -, e quindi nella scelta tra i diversi tipi di organizzazione, è determinato dalla minimizzazione dei costi di proprietà e dei costi di contrattazione (transazione). Per costi di proprietà s'intendono i costi delle decisioni collettive, i costi di controllo dei manager e, connessi con la variabilità del reddito d'impresa, i costi di assorbimento del rischio. Per costi di contrattazione s'intendono i costi di informazione asimmetrica, di potere di mercato ed i costi legati agli investimenti specifici⁵.

⁴ Il tema viene affrontato, in particolare, in Mori (2008), che introduce, appunto il rendimento sociale dell'investimento nella funzione obiettivo dei donatori nell'impresa sociale.

⁵ Si offre delucidazione sulla natura dei costi rinviando ad Hansmann (1988) per maggiori approfondimenti. **A) Costi di contrattazione** : A.1) **Potere di mercato** -s'intende la condizione di monopolio vantata dall'impresa nei riguardi di qualche contraente per cui è conveniente assegnare a questi la titolarità. A.2) Investimento specifico- s'intende la condizione di monopolio generata da un investimento specifico. A.3) Informazione asimmetrica : vantaggio informativi nei confronti di un contraente che rendono conveniente assegnargli la titolarità. **B) Costi di proprietà**: B.1) Costi di controllo manager : costi d'influenza e di monitoraggio operato managers. B.2) Costi di decisioni collettive : i costi per raggiungere un consenso. B.3) Assorbimento del rischio: connessi alla variabilità del reddito d'impresa, individuano soggetti capaci di assorbire il rischio meglio di altri in base alla diversificazione del loro reddito.

L'impresa capitalistica emergerebbe come opzione più efficiente prevalentemente per le attività produttive nelle quali il capitale costituisce un fattore produttivo strategico.

4.2. Esaminiamo, ora, la natura dei costi di proprietà dei costi di contrattazione nella prospettiva del confronto tra una SPA ed una SPAIS, così come le abbiamo definite.

Come si è detto, la scelta di una società di capitali come forma organizzativa del lavoro dipende, secondo Hansmann, dalla considerazione che il capitale, piuttosto che il lavoro sia fattore strategico della produzione, e pertanto che sia l'investitore il patron che ha più frequenza e sistematicità di transazioni con l'impresa.

E' la natura delle attività di produzione ed erogazione di beni e servizi di utilità sociale indicate nell'articolo 2⁶della legge sull'impresa sociale a segnalare i casi in cui il capitale può rappresentare un fattore strategico della produzione. Alla lettura dell'articolo si ha, però, la sensazione di una prevalenza di attività di forniture di servizi dove il fattore strategico di produzione diventa il lavoro e non il capitale. In un minor numero di ipotesi, invece, come ad esempio la valorizzazione del patrimonio artistico culturale o i casi di attività d'impresa non vincolati nei contenuti ma nell'obbligo d'inserimento di soggetti svantaggiati, il capitale può rappresentare, invece, risorsa critica. Si tratterebbe di forme d'impresa di beni e/o servizi di utilità sociale che comportano la gestione di risorse con costi elevati e producono output di alto valore, una forma d'impresa dove, per la natura dell'attività, l'efficienza economica è rilevante e va affrontata con le modalità dell'impresa lucrativa (Mori, 2008).

Domandiamoci perciò se, nei casi di attività in cui il capitale è risorsa critica, si verifica, in una SPAIS- come dimostrato da Hansmann - e nelle corrispondenti SPA, la minimizzazione dei costi di contrattazione e dei costi di titolarità.

Per quanto riguarda i costi di contrattazione, la minimizzazione di essi dipende, innanzitutto, dal fatto che in un'impresa in cui il capitale è fattore strategico, tale risorsa non viene presa a prestito.

Ricordando che l'investitore in una società che non distribuisce profitti è un investitore filantropo interessato al ritorno sociale dell'investimento, occorre distinguere tra l'investitore filantropo che mira alla realizzazione di uno specifico scopo sociale e quello indifferente alla realizzazione di più scopi. Nel primo caso va segnalata anche una riduzione dei costi da investimento specifico, sostenuti dalla società per la realizzazione, appunto, di uno scopo specifico. La riduzione dei costi di monopolio dipenderà dalla natura della domanda, ma sostanzialmente i costi di contrattazione di una SPAIS presentano grosse differenze rispetto ad i costi di una SPA per il ruolo delle forme di

⁶ Vedi nota 2.

coinvolgimento che la SPAIS dovrebbe garantire: in questo senso il coinvolgimento dei consumatori e dei lavoratori dovrebbe ridurre le asimmetrie informative delle rispettive transazioni e quindi rappresentare una notevole riduzione dei costi di contrattazione, complessivamente considerati. Una ulteriore riduzione dei costi generati dalle asimmetrie informative deriva dall'assenza di scopo di lucro: i vantaggi informativi del produttore rispetto al consumatore circa le caratteristiche qualitative del bene o del servizio di utilità sociale fornito, in assenza di massimizzazione di profitto, non dovrebbero essere sfruttati.

Diverse invece sono le considerazioni legate alla natura dei costi di titolarità nelle SPAIS. Nel dettaglio:

1. Costi di decisione: rispetto ai costi di decisione sostenuti da una SPA questi risultano più alti per l'applicazione del principio della porta aperta. L'aumento dei numeri degli investitori si ripercuote immediatamente in un aumento dei costi di decisione. La previsione di forme di partecipazione alla decisione sia dei lavoratori che dei consumatori aumenta l'eterogeneità dei decisori, riflettendosi, altrettanto, in un aumento di costo.
2. Costi di controllo: Il principio della porta aperta produce un corrispondente aumento anche dei costi di controllo. Di fatto, l'aumento dei "controllori" riduce l'incentivo al controllo perché ogni singolo controllore sopporta per intero il costo del (lo sforzo del) controllo, mentre divide con gli altri i benefici che da esso derivano. Teniamo inoltre presente che i benefici non sono economici e si legano al rendimento sociale di un investimento per l'assenza di distribuzione di profitti SPAIS. Inoltre, poiché aumentano i controllori, ne risulta appesantito in quantità (per la numerosità se si tratta di investitori filantropi che condividono lo stesso obiettivo specifico) ed in qualità (per l'eterogeneità se si tratta d'investitori filantropi che condividono obiettivi diversi) il flusso d'informazioni tra manager ed investitori, risolvendosi anche questa circostanza in un aumento dei costi di controllo. Un abbassamento dei costi in esame può invece dipendere dall'inclusione nelle forme di partecipazione previste dalla legge, di un potere di controllo dei lavoratori, in linea con il potere di decisione. Il controllo, a parità d'informazioni (lavoratore che controlla il lavoratore), produce, chiaramente, un abbassamento dei costi.
3. Per i costi di rischio si rimanda alle osservazioni rese precedentemente sulla funzione obiettivo dell'investitore/filantropo. Soggetti capaci di assorbire il rischio, meglio di altri diversificano il loro reddito in attività diverse. Perciò la minimizzazione dei costi di rischio dipende dalla natura del filantropo.

In conclusione, dunque, sembra che una SPAIS presenti costi di contrattazione più bassi rispetto ad una della SPA. Al contrario, i requisiti di governance previsti dalla legge producono, rispetto

ad una SPA, un generale aumento dei costi di titolarità (proprietà). Inoltre le informazioni ricavate nel tentativo di stabilire se sia più efficiente attribuire la titolarità ad un filantropo con funzione obiettivo specifica o con funzione obiettivo generica non vanno in un'unica direzione. I costi di controllo ed i costi di decisione si ridurrebbero se gl'investitori-filantropi fossero tutti interessati alla specifica attività, ma all'opposto i costi di rischio aumenterebbero. E, sostituendo all'investitore-filantropo con obiettivo specifico quello con obiettivo generico aumenterebbero i primi costi per diminuire i secondi.

5. Impresa sociale quasi integrata e clan.

5.1. Le teorie organizzative ed il valore della partecipazione degli stakeholder.

La scelta dei contributi organizzativi cui si fa riferimento di seguito nasce dalla necessità di offrire degli arricchimenti utili, ai fini di questo lavoro, ad offrire chiavi interpretative dell'impresa sganciate dalla progressione logica emersa dai succitati contributi economici per cui "ciò che non è mercato è impresa", ciò che è impresa è ordinariamente gerarchia, ciò che è autorità è proprietà ed esercizio dei connessi diritti (di controllo, di stipula di contratti, di appropriazione del residuo).

Per il superamento dell'alternativa mercato - organizzazione un contributo di notevole importanza si deve a Richardson (1972): com'è noto, secondo l'autore non esiste una definizione d'impresa rigorosamente in antitesi rispetto alle transazioni di mercato. Il modo in cui le attività sono coordinate non è semplicemente organizzato secondo i criteri di Coase⁷ per cui gli strumenti di governo sono, in alternativa, o il sistema dei prezzi o la struttura autoritaria e gerarchica. La dicotomia mercato/gerarchia non sarebbe sufficiente a catturare la realtà. Nell'ambito dei rapporti di mercato, secondo l'autore, occorre distinguere le pure transazioni di mercato dalle transazioni di cooperazione. Oltre all'integrazione vera e propria delle imprese vi sono reti complesse di contratti che costituiscono delle quasi-integrazioni. L'impresa deve essere intesa come un centro di rapporti contrattuali, i cui confini non sono limitati ai rapporti con i beni di proprietà e con i dipendenti, ma a tutti quei rapporti contrattuali che vedono l'impresa come controparte comune. In ultima analisi il modello organizzativo dell'impresa risiede nella scelta, valutata comparando i rispettivi costi di negoziazione, tra diverse combinazioni di contratti.

Questo contributo propone spunti interessanti sia per meglio comprendere i rapporti all'esterno dell'impresa sia per leggere quelli interni oltre le regole della proprietà, dell'autorità, del controllo.

Abbiamo osservato, infatti, come, nella ricostruzione della SPAIS, secondo la teoria economica non si rispecchi un modello di piena efficienza. In particolare, è di difficile individuazione un vero e proprio rapporto di autorità, così come è necessario sostituire all'investitore tradizionale un investitore filantropo la cui funzione obiettivo non sempre rappresenta un incentivo al controllo.

⁷ Ma anche secondo ricostruzione di Williamson (1985, 1996)

Inoltre i costi di titolarità della SPAIS, confrontati ad i costi della SPA si presentano per lo più aumentati. Per chi scrive, alcuni dei limiti di efficienza presentati dalle SPAIS dipendono dai limiti teorici dei contributi osservati. I contributi -economici- utilizzati si legano, come detto, ad alcuni assunti: l'impresa è un'alternativa al mercato, le transazioni d'impresa sono transazioni alternative alle transazioni di mercato. In quest'ottica, se una SPAIS cede un diritto di partecipazione alle decisioni ed al controllo, ad es. ai consumatori, pone come oggetto di una transazione esterna ciò che può essere, al più, secondo le regole dell'agenzia, l'oggetto di una transazione interna. L'effetto è un ovvio aumento dei costi, sia di decisione che di controllo.

Se invece, come sostenuto da Richardson (1972) non esiste una definizione d'impresa rigorosamente in antitesi rispetto alle transazioni di mercato e se nell'ambito dei rapporti di mercato occorre distinguere le pure transazioni di mercato dalle transazioni di cooperazione, è possibile allora ritenere che le forme di partecipazione alle decisioni ed al controllo dell'impresa siano strumenti di governo efficiente di talune transazioni. Supponiamo, perciò, che allo scopo di una quasi integrazione, la SPAIS preveda forme di coinvolgimento di consumatori che consistono in forme di co-decisione e di controllo condiviso. Potremmo considerare la transazione costituita da un doppio livello:

1. Un contratto associativo in cui le parti stabiliscono reciproci obblighi di cooperazione nell'esercizio (differenziato in ragione del contributo) del controllo e delle decisioni.
2. Uno scambio avente ad oggetto da un lato il bene, ed in ottemperanza al contratto associativo una quota di diritti di decisione e controllo, dall'altro denaro ed una riduzione dei costi associati alle asimmetrie informative e (in attività, come quelle della SPAIS di forniture di beni di utilità sociali) alle situazioni di monopolio.

In questo modo la riduzione dei costi non si verifica soltanto a livello di contrattazione ma anche a livello di controllo e di decisione, quindi anche rispetto ai costi di titolarità. La funzione obiettivo dei consumatori e degli investitori, è, per i limitati spazi delle forme di coinvolgimento, comune e sta nell'ottemperanza degli obblighi di cooperazione che derivano dal contratto associativo.

Le cose non cambiano se si riproduce lo stesso doppio livello dell'accordo di cooperazione tra la SPAI ed i consumatori, tra la SPAI ed i lavoratori. In questo caso la natura del contratto associativo non cambia, cambia la natura del contratto di scambio: l'investitore cede (limitati) diritti di decisione e di controllo oltre al denaro e riceve il riconoscimento della definizione di tutti i restanti comportamenti lavorativi(al di fuori di quelli su cui stabilisce l'obbligo di collaborazione), ed una riduzione dei costi di contrattazione e di decisione. Questa ricostruzione dello scambio come conseguenza di un obbligo di cooperazione assunto come oggetto di un contratto associativo, indebolisce il trattato di autorità (Coase), ma è anche più conforme ad un investitore filantropo la

cui funzione obiettivo non è la massimizzazione dei profitti ma lo svolgimento efficiente dell'attività da cui deriva un rendimento sociale.

Inoltre, se la funzione obiettivo del filantropo non è la massimizzazione dei profitti, ma lo svolgimento efficace di un'attività di utilità sociale è molto più agevole ritenere realizzabile un processo di allineamento degli obiettivi tra gli stakeholder, basare per la creazione di un modello organizzativo ispirato alle logiche valoriali del **clan**, logiche che dovrebbero essere proprie di una società che, non dimentichiamolo, sceglie di operare nel campo del non profit.

L'idea è che qualsiasi ente realizzi beni e servizi di utilità sociale ponga in essere una funzione d'interesse generale e perciò non può prescindere, aldilà del suo assetto organizzativo dalla "forza dei legami" (interni ed esterni al suo perimetro) che da tale condivisione d'interesse deriva. Com'è noto, nella formulazione datane da Ouchi, la forza dei legami non è solo una variabile da considerare oltre (e spesso in contrasto) con i rapporti di autorità ma anche la capacità di definire un vero e proprio modello organizzativo: il clan. In tale ambito assumono una particolare rilevanza aspetti come la fiducia, i rapporti informali, il lavoro di gruppo, la condivisione degli obiettivi e delle responsabilità, l'orientamento valoriale degli individui e l'appartenenza a tempo indefinito in qualità di "membro". In termini di prerequisiti sociali, cioè di "quel livello minimo di accordo fra le persone, necessario per l'efficace utilizzo di una forma di controllo", il clan è il meccanismo più esigente: a una norma di reciprocità (mercato) e al riconoscimento di un'autorità legittima (gerarchia), il clan associa la necessità di un sistema di convinzioni e valori condivisi. La minimizzazione delle divergenze in tema di obiettivi passa per la stesura (anche ideale) dei contratti associativi. In questo senso, le consequenziali prestazioni di partecipazione rappresenterebbero lo strumento utile a contribuire alla formazione di "sapere sociale localmente condiviso che aiuti i partecipanti a determinare l'interesse collettivo" (Barney e Ouchi, 1983,). Molto più che nelle SPA, nelle SPAIS le forme di partecipazione possono perciò rappresentarsi come validi strumenti di riduzione di una serie di costi generati da asimmetrie informative non rilevabili se gli stakeholder partecipano alla formazione di una disciplina comune, diventando "interni" al processo informativo attraverso il contributo alla sua realizzazione.

CONCLUSIONI:

Proviamo a questo punto a dare una risposta alle due domande poste nelle prime pagine di questo lavoro:

- 1) LA SPAIS è fattibile (e confortabile) da un punto di vista teorico?
- 2) Si tratta di un modello di organizzazione nuovo rispetto alla SPA o semplicemente di due configurazioni della stessa tipologia di organizzazione?

Le due risposte sono, in linea di massima, date simultaneamente. La fattibilità della SPAIS, da un punto di vista teorico, in particolare sul piano dell'efficienza, dipende dal riconoscimento di un

modello nuovo di società capitalistica, strutturalmente differente dalla SPA. Perciò la legittimazione teorica della SPAIS non va ricercata, come per la SPA, nel rapporto di autorità o nel contratto di assicurazione. La legittimazione teorica della SPAIS andrebbe ricercata altrove e cioè nell'esistenza di una rete di contratti associativi tra l'investitore/filantropo e gli stakeholder, in una forma di quasi integrazione operata attraverso un processo di minimizzazione delle divergenze in tema di obiettivi a cui dare corso anche attraverso la previsione di forme di partecipazione degli stakeholder. Tale processo è decisamente più perseguibile in una società dove l'investitore filantropo non percepisce utili (ma, al contrario realizza finalità d'interesse generale e di utilità sociale) che in una società in cui l'investitore tende all'obiettivo-egoista- di massimizzare i profitti.

I criteri di efficienza, tendenzialmente riportabili ai risparmi di costi di diversa natura ricercati in una SPA non sono i criteri di efficienza di una SPAIS.

Una SPA che non percepisce lucro è, dal punto di vista teorico, per le regole di autorità, direzione o controllo che incarna, una contraddizione in termini. Una SPAIS trova al contrario una ragione di efficienza nella mancata distribuzione degli utili. In una SPAIS considerata una semplice configurazione speciale di una SPA il principio della partecipazione si risolverebbe in un aggravio di costi di decisione e controllo, in una SPAIS, forma autonoma di organizzazione del lavoro di tipo capitalistico, i contratti di associazione e le prestazioni di partecipazione si risolvono, come visto, in un risparmio di costi, tanto di contrattazione che di titolarità.

Lo spettro delle forme di partecipazione sia dei consumatori che dei lavoratori può allargarsi a modalità di coinvolgimento inesplorate. La legge, sul punto, non definisce forme tassative, lasciando piena libertà di applicazione. Il valore di queste forme ha un limitato riconoscimento teorico da parte della letteratura economica. Ai fini di questo lavoro si ritiene sia lo strumento attraverso il quale creare quelle reti di relazioni sociali basate sulla "forza dei legami deboli"(Granovetter, 1985) da integrare ai legami economici, almeno al fine di misurare la forza che tali legami esercitano nella riduzione dei costi derivanti dalle asimmetrie informative.

Desta perplessità, invece, l'adozione del principio della porta aperta richiesto dalla legge. Proprio perché la governance della SPAIS dovrebbe riflettere i modelli di comportamento dei clan, l'ingresso indiscriminato di nuovi soci non dovrebbe consentire la formazione agevole, né l'agevole comprensione di quel sapere "condiviso" che motiva le scelte strategiche della società.

In conclusione, la produzione di bene o l'erogazione di un servizio di utilità sociale con elevato investimento iniziale può spingere all'adozione di una forma d'impresa di tipo capitalistico. Si tratterà, però di una forma d'impresa nuova, diversa per legittimazione teorica, diversa per le regole di governance che adotta: la sua efficienza riposa su ragioni di inefficienza di una tradizionale SPA.

BILIOGRAFIA

- Alchian A. and. Demsetz H (1971), *Production, Information Costs and Economic Organizations* in “American Economics Review”, 62, pp.772-795.
- Amendola A.(2007), *Teoria dell’impresa e impresa sociale* in “Atti del I Colloquio scientifico sull’impresa sociale”, Napoli .
- Barney J.B.,Ouchi, W.G. (1985), *Costi delle informazioni e strutture economiche di governo delle transazioni*, in NACAMULLI, R.C.D. – RUGIADINI, A. (a cura di), (1985), “Organizzazione e mercato”, Bologna.
- Borzaga C. (2001), *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, London.
- Borzaga C. Marano M. (2007) *Mutualità è impresa sociale?* in “Atti del I Colloquio scientifico sull’impresa sociale”, Napoli .
- Coase R.(1960), *The Problem of Social Cost*, in “Journal of Law and Economics”, pp.1-44.
- Coase R. (1937),. *The Nature of the Firm*, in “Economica”,.: vol IV pp. 386-405.
- Fazi L. (2007), *L’impresa sociale versus la multistakeholder company* in“Atti del I Colloquio scientifico sull’impresa sociale”, Napoli .
- Granovetter, M. S. (1985),. *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*.in “American Journal of Sociology” , pp. 481-510.
- Hansmann H. (1980), *The Role of Nonprofit Enterprise* in “The Yale Law Journal” Vol. 89, pp. 835-901.
- Hansmann H (1988), *Ownership of the Firm* in “Journal of Law, Economics & Organization”, Vol. 4, No. 2 pp. 267-304.
- Hansmann H (1990), *When Does Worker Ownership Work? ESOPs, Law Firms, Codetermination, and Economic Democracy* in “The Yale Law Journal” Vol. 99, pp. 1749-1816
- Ichino P.(2001), *Il dialogo tra economia e diritto del lavoro* in “Rivista italiana diritto del lavoro”, Vol. 20 pp. 165-201.
- Knight FH (1921), *Uncertainty and Profit*, Houghton Mifflin Company, New York.
- Mori P.A. (2008), *Economia della cooperazione e del non-profit*, Carocci Editore(in corso di pubblicazione), Roma.
- Mori P.A. (2007), *Finalità, modalità organizzative e governance dell’impresa sociale nella prospettiva della teoria dell’impresa* in “Atti del I Colloquio scientifico sull’impresa sociale”, Napoli .
- Musella M. (2006), *L’impresa sociale, tra vincoli di finanziamento ed opportunità di crescita* in “Impresa sociale” vol. 2, pp.215-225.

- Ouchi W.G. (1979), *A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms* in "Management Science" Vol. 25, pp. 833-848
- Ouchi W.G. (1980), *Markets, bureaucracies and Clans* in "Administrative Science Quarterly" Vol. 25, pp. 129-141
- Richardson, G B.(1972), *The Organisation of Industry*, in "Economics Journal", 82, pp. 883-96.
- Zamagni S. (2005), *Per una teoria economico-civile dell'impresa cooperativa*, in E. Mazzoli e S. Zamagni a cura di), "Verso una nuova teoria economica delle Cooperazione", Il Mulino, Bologna.
- Williamson O. (1971), *The vertical integration of production, Market failure considerations* in "American Economic Review", 61 pp.112-123.
- Williamson O. (1985), *The Economic Institutions of the capitalism*, Free Press, New York
- Williamson O (1996), *The mechanisms of Governance*, Oxford University Press, Oxford.