

Maurizio Rispoli (a cura di)
L'impresa industriale.
Economia, tecnologia, management
Il Mulino, Bologna, 1989

Recensione a cura di Lorenzo Caselli e Roberta Scarsi

I professori universitari non muoiono mai. Restano vivi nella memoria della comunità scientifica di cui hanno fatto e continuano a fare parte. E' il caso di Maurizio Rispoli. Impresa Progetto stava per andare on line quando, nel gennaio scorso, Maurizio ci ha lasciato. Lo ricordiamo ora con immutata commozione e nel contempo manifestiamo tutta la nostra vicinanza ai colleghi e amici di Ca' Foscari.

Non possiamo in questa breve nota richiamare il percorso scientifico e culturale di Rispoli. Altri lo hanno fatto e lo faranno: l'aziendalismo italiano a lui deve davvero molto. Abbiamo scelto di soffermarci emblematicamente sul volume, curato da Rispoli, "L'impresa industriale. Economia, tecnologia, management", edito da Il Mulino. La prima edizione è del 1984, la seconda cui facciamo riferimento – ampliata e approfondita – è del 1989.

Va subito detto che il volume è stato molto di più di un libro di testo adottato da molti di noi, docenti di tecnica industriale prima e successivamente di economia e gestione delle imprese. Ha rappresentato un punto di svolta nella concettualizzazione della disciplina da noi originariamente professata, vista nei suoi termini evolutivi, caratterizzati da successive articolazioni e specifici approfondimenti che hanno progressivamente assunto autonome valenze disciplinari nell'ambito del management, del marketing, dell'organizzazione, della finanza.

Ricordiamo dunque Maurizio Rispoli "rircensendo" il volume, collocandolo nel suo tempo ed evidenziandone le aperture di prospettiva. C'è anche un motivo particolare che ci spinge a fare ciò. Tra la scuola veneziana e la scuola genovese esiste una storia comune, particolarmente evidente negli anni tra il 1970 e il 1990. Il fondamento di questo legame stava in due grandi Maestri, Pasquale Saraceno e Sergio Vaccà che del primo era stato allievo all'Università Cattolica. Pasquale Saraceno ha insegnato a Ca' Foscari dal 1959 al 1978; Sergio Vaccà a Genova dal 1964 al 1982.

Entrambi i Maestri erano docenti di tecnica industriale. Ma per Saraceno e Vaccà tale disciplina non doveva essere vista in un'ottica meramente tecnica,

strumentale, settoriale e quindi a valle di una impostazione accademica che – nell'identificazione di fatto tra ragioneria e economia aziendale – finiva con il cristallizzare l'insegnamento zappiano in una sorta di gabbia dorata dove tutto si teneva e tutto sfuggiva. Al contrario, per Saraceno e Vaccà la tecnica industriale diventava la chiave per misurarsi con le grandi trasformazioni nelle quali erano coinvolti i sistemi industriali sul piano della tecnologia, dei processi decisionali e organizzativi, dei rapporti di integrazione con l'ambiente esterno.

Proprio queste interazioni dovevano formare l'oggetto teorico specifico di studio dell'economia di impresa, in luogo dell'impresa astratta e universale, sottratta al suo contesto macroeconomico, tecnologico, ambientale. Siffatto modo di procedere contribuiva a rinnovare e valorizzare l'azionalismo italiano creando le premesse per salutari contaminazioni ed efficaci collaborazioni tra le sue diverse anime. In particolare tra i tecnici industriali e la nuova generazione di economisti aziendali. Un nome per tutti, Vittorio Coda, che proprio a Venezia veniva chiamato nel 1968 come vincitore di concorso per la cattedra di ragioneria.

Il ventaglio delle tematiche che, con la guida di Saraceno e di Vaccà, si aprivano dinnanzi a noi, allora giovani docenti, erano esaltanti: le strategie, le analisi di settore, lo stato imprenditore, i rapporti tra industria distribuzione, il management, le nuove frontiere del marketing, l'internazionalizzazione, il progresso scientifico e tecnologico, i distretti, le diverse forme di capitalismo...

In tale ambito i confini disciplinari diventavano abbastanza labili e non infrequenti erano le invasioni di campo in ambiti più strettamente economici. Non a caso Sergio Vaccà amava definirsi economista industriale e proprio nei primi anni '70 i "genovesi" davano vita al Bollettino di Economia e Politica Industriale, diventato poi la rivista "Economia e Politica Industriale" edita da Franco Angeli e trasferita definitivamente a Milano con il passaggio in Bocconi di Vaccà avvenuto nel 1982. L'impegno dei "Veneziani" si presentava in quel tempo più ordinato, sistematico anche se a fornire effervescenza ed eclettismo ci pensava Enzo Rullani. Ebbene, "L'impresa industriale" è, a ben vedere, il precipitato di un'avventura scientifica e intellettuale di grande rilievo. Come "genovesi" avremmo risposto nel 1995 con "Le parole dell'impresa. Guida alla lettura del cambiamento". Ma di questa opera potremo riparlarne in seguito.¹

Maurizio Rispoli non è soltanto il curatore di "L'impresa industriale", ne è per così dire l'anima oltreché l'estensore di un capitolo fondamentale sulle opzioni strategiche. Come si evidenzia nella introduzione, la matrice originaria del volume sta nella "Produzione industriale" di Pasquale Saraceno, "un testo che dall'inizio degli anni sessanta alla seconda metà dei settanta, con i suoi continui aggiornamenti e arricchimenti, ha costituito un punto di riferimento importante e

¹L. Caselli (a cura di) (1995), *Le parole dell'impresa. Guida alla lettura del cambiamento*, 2 voll., Angeli Editore, Milano.

una fonte di sempre nuova riflessione, in virtù di quella rottura metodologica che il Maestro apportò alle discipline economiche-aziendalistiche, conseguenza della sua molteplice esperienza che mal tollerava ricette precostituite e sillogismi astratti sostanzialmente astorici, validi per tutti i luoghi e in ogni tempo.”

L'impresa che emerge da questo volume è dunque una categoria storica che va colta sia in senso diacronico sia in senso sincronico. Richiede pertanto l'inserimento in specifiche coordinate temporali e spaziali e queste non sono neutrali o indifferenti rispetto all'essere e fare impresa. La storicità dell'impresa è tutt'uno con la sua multidimensionalità. L'impresa è tante cose contemporaneamente. Un flusso di trasformazioni, un agente economico, un sistema di relazioni, un organismo... Nessuna dimensione può essere messa tra parentesi. Osserva Rispoli nella introduzione: “Quanto premesso non vuole significare che lo studioso di economia aziendale e di management deve dotarsi degli strumenti di analisi e di interpretazione del sociologo, del politologo, dello psicologo, ecc., ma soltanto che deve essere consapevole della insufficienza della sua disciplina per la comprensione di fenomeni complessi, storicamente determinati, come l'impresa e il sistema economico più in generale”.

L'impresa cui Rispoli e i coautori fanno riferimento vive nel mutamento, nella transizione. Transizione non vuol però dire provvisorietà o congiunturalità. Nelle organizzazioni sociali ed economiche la compresenza di vecchio e di nuovo è ineludibile. In altri termini il cambiamento non può essere trattato alla stregua di “un fenomeno fondamentalmente temporaneo, una deviazione fastidiosa ma accettabile, sia sul piano fattuale che su quello teorico, rispetto alla norma che implicitamente rimane la tendenza all'equilibrio. L'impresa e l'intero sistema delle imprese, unitamente alla scienza, sono i motori di una macchina che produce il mutamento nel mondo della produzione.”

In questa ottica possono essere letti i dodici saggi ricompresi nel volume, accomunati nella costruzione di una teoria capace da un lato di misurarsi con la storicità delle diverse situazioni, dall'altro di uscire dal circolo vizioso del contingente, della descrizione del singolo caso aziendale che impedisce di confluire verso categorie logiche di portata più generale. Il libro si propone dunque l'intento – realizzato in maniera efficace – di integrare in un corpo organico di conoscenze, di metodi, di tecniche direzionali e gestionali le innovazioni concettuali che il dinamismo economico ha reso necessarie per comprendere un fenomeno complesso come l'impresa del nostro tempo. Ieri come oggi.

La seconda edizione del testo curato da Rispoli nasce dopo attente riflessioni degli autori sulle dinamiche e gli effetti della prima “crisi del petrolio”. Ne deriva un orientamento decisamente innovativo – e che, oggi più che mai, esprime la propria valenza – volto a considerare la crisi e, più in generale, il cambiamento,

come un elemento con cui l'economia e le imprese devono misurarsi in maniera costante e non contingente. Rispoli ritiene che la qualità su cui le imprese hanno fatto leva negli anni '70 per uscire dalla crisi e recuperare profittabilità, la flessibilità, pur necessaria, non rappresenti un patrimonio sufficiente per sopravvivere e competere nel complesso ambiente formatosi successivamente. Le imprese devono possedere due ulteriori doti: innovazione e globalizzazione, termini cui egli attribuisce un significato decisamente ampio.

L'innovazione non è solo innovazione tecnologica, è innovazione di prodotto, ma anche di processo, è innovazione della produzione, ma anche dell'organizzazione, della finanza, del rapporto dell'impresa con l'ambiente di riferimento, con i suoi *stakeholder* e, come di direbbe oggi, con tutti i componenti della sua *supply chain*. La globalizzazione non è solo internazionalizzazione commerciale e produttiva, ma è anche e soprattutto la disponibilità dell'impresa a uscire dai confini del proprio settore di riferimento e la capacità di misurarsi in modo proattivo con le minacce e le opportunità provenienti da ambiti anche molto distanti, facendo leva su tecnologie e *know how* fungibili.

Il secondo elemento di novità della visione di Rispoli è rappresentato dall'interdisciplinarietà. L'impresa, in quanto sistema complesso, non può essere interpretata e governata con le sole leggi dell'economia e del management. Questo non significa, come sopra richiamato, voler sconfinare in discipline estranee e anche molto lontane, e nemmeno porsi in una condizione di indeterminazione dove risulti impossibile tracciare precisi confini per la nostra materia. Significa, piuttosto, che la complessità dell'impresa e dell'ambiente non possono essere spiegati con i soli strumenti del management, ma richiedono il concorso di molteplici discipline. Anche questa considerazione appare quanto mai attuale, un garbato monito e un'esortazione a un proficuo scambio, quando invece una certa chiusura e una tensione a pretese esclusività sembrano insinuarsi in ambito tanto accademico quanto professionale.

Accanto agli elementi di novità, la continuità con la tradizione. Il testo di Rispoli spiega l'impresa secondo un approccio "classico", come insieme di funzioni aziendali, anche se, come specifica lo stesso Rispoli, cercando di "evitare il rischio di trattare le funzioni da un punto di vista esclusivamente tecnico, senza i necessari riferimenti al contesto interno e esterno delle imprese industriali". Se già allora Rispoli sentiva l'esigenza di inserire questa precisazione, è forse ancora meno "trendy" riferirsi alle funzioni aziendali oggi, quando impera il dogma della visione orizzontale, dell'organizzazione per processi, del muovere oltre i confini tra le attività e tra le stesse imprese, nel tentativo di governare in modo integrato *supply chain* colossali, incredibilmente ramificate ed estremamente mutevoli. O forse, meglio, l'approccio funzionale necessita di essere completato e integrato con modelli atti a meglio interpretare una realtà delle imprese (e, quindi, una teoria del management d'impresa) che in quasi trent'anni si è profondamente sviluppata e modificata. Tuttavia, a nostro parere, lo studio delle funzioni aziendali, nei loro aspetti strutturali, tecnici e operativi, rimane una chiave fondamentale per la comprensione dell'impresa e,

comunque, rimane alla base dei nostri corsi di laurea, sempre costruiti intorno a un nucleo più o meno ricco e specifico di insegnamenti monografici sulle diverse funzioni.

Andando al dettaglio, il volume si apre con un primo capitolo, di Enzo Rullani, che propone una panoramica della teoria dell'impresa nella sua evoluzione storica, sottolineando come il processo di decisione manageriale richieda l'applicazione di teorie atte a semplificare la realtà ("pre-ridurre la complessità"), tenuto conto tanto del momento storico quanto delle specificità della singola impresa. L'autore procede fornendo una classificazione delle forme di impresa secondo i concetti della razionalità soggettiva, sistemica e evolutiva, e una sequenza storica delle medesime, descrivendo i diversi modelli nazionali del capitalismo industriale.

Il secondo e il terzo capitolo, rispettivamente di Giuseppe Volpato e Enrico Zaninotto, sono dedicati all'analisi dei rapporti tra l'impresa industriale e il suo ambiente di riferimento più prossimo. In particolare, il secondo capitolo, circoscrivendo il settore, analizza i rapporti tra l'impresa e i suoi concorrenti, mentre il terzo, che costituisce un nuovo inserimento dell'edizione del 1989, approfondisce i rapporti tra l'impresa industriale e l'impresa commerciale e affronta il tema della concorrenza a livello di distribuzione commerciale.

Seguono sei capitoli dedicati alle principali funzioni aziendali: il marketing (Umberto Collesi), la produzione (Mario Bonel), l'impianto (Sergio Silvestrelli), la gestione dei materiali (Andrea Zanoni), la finanza (Enzo Rullani), la gestione delle risorse umane (Giovanni Costa).

La sezione finale, per la sua portata più generale, si ricollega direttamente alla prima parte e, a partire dagli studi monografici dei capitoli precedenti, "riporta a unità le analisi delle problematiche di governo delle imprese industriali". In particolare, il decimo capitolo è dedicato all'analisi delle forme organizzative e delle relative implicazioni (Franco Isotta), l'undicesimo alla disamina delle diverse opzioni strategiche – presentate secondo la maggiore/ minore prossimità rispetto ai prodotti e alle linee di attività dell'impresa – e delle forme di attuazione delle medesime (Maurizio Rispoli), l'ultimo al processo di analisi strategica e alla traduzione della strategia in decisioni nell'ambito dell'organizzazione (Sergio Facciopieri).

Così strutturato, il testo di Rispoli ha rappresentato un riferimento per molti studenti e studiosi, un testo complesso e ponderoso, ma altrettanto completo e rigoroso. Gli studenti di oggi hanno altri riferimenti, sicuramente validi, e, probabilmente, di minor mole e di più agile "digestione", come forse si confà alla generazione della velocità, del digitale, della dimensione visuale, la cui attenzione è difficile attirare e quasi impossibile mantenere a lungo. Ma, per gli studiosi, questo lavoro continua a rappresentare un pilastro, un "rifugio" a cui tornare più o meno spesso per consolidare e dare ordine ai fondamenti delle

proprie conoscenze in tema di gestione d'impresa, un po' come, con metafora prosaica, i testi sacri della cucina a cui si ricorre per trovare la ricetta autentica e infallibile di qualsiasi preparazione di base. Forse non è più il tempo in cui uno studente affronti da solo un testo di tale portata, ma è sicuramente ancora il tempo in cui questo testo può fornire spunti sempre validi a chi a questo stesso studente intende comunicare la vastità e la bellezza della disciplina, rappresentare l'impresa industriale e il suo mondo, estremamente importante e affascinante anche nell'era della terziarizzazione e della dematerializzazione.

Lorenzo Caselli

Professore emerito
Dipartimento di Economia
Università degli Studi di Genova
Via Vivaldi, 2
16126 Genova
lcaselli@economia.unige.it

Roberta Scarsi

Professore associato di Economia e gestione delle imprese
Dipartimento di Economia
Università degli Studi di Genova
Via Vivaldi, 2
16126 Genova

Lorenzo Caselli, Roberta Scarsi, recensione
Maurizio Rispoli (a cura di), *L'impresa industriale. Economia, tecnologia,
management*, Il Mulino, Bologna, 1989
Impresa Progetto – Electronic Journal of Management

rscars@economia.unige.it