

MODULO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE



Università di Ferrara

Contenuti del Modulo

- Azienda – Impresa
- Criteri di gestione – Economicità – Equilibri
- Classificazione delle aziende in base alle finalità
- Sistema azienda: i diversi sottosistemi
- Sistema organizzativo
- Sistema delle risorse umane
- Modelli organizzativi
- Organizzazione secondo Mintzberg

Lezione 1

AZIENDA:

**IMPRESA, AZIENDA PUBBLICA,
AZIENDA SENZA SCOPO DI LUCRO**



Università di Ferrara

Sommario

- **Definizione dell'oggetto di studio**
- **Elementi essenziali dell'azienda**
- **Caratteristiche dell'azienda**
- **Classificazioni delle aziende**
- **Soggetto giuridico ed economico**
- **Prospettive di studio**
- **Profilo di evoluzione storica dell'azienda**



Definizione dell'oggetto di studio

- Che cosa sono le aziende (oggetto di studio)?
- Perché esistono le aziende?

Il singolo potrebbe soddisfare alcuni di questi bisogni, ma l'azienda si configura come la modalità più efficiente per soddisfarli. Le aziende sono fondamentalmente delle organizzazioni di persone.

Le aziende esistono perché esistono fabbisogni umani da soddisfare attraverso risorse scarse (bisogno economico).



Definizione dell'oggetto di studio

Insieme di persone e di mezzi (materiali e immateriali es. brevetti) di cui l'azienda attua un coordinamento economico



Esempio: Azienda sanitaria

- Azienda la cui finalità economica ha a che fare con il soddisfacimento del bisogno di salute degli individui
- Si configura come insieme di persone e di mezzi coordinati per la soddisfazione del bisogno di salute



Elementi essenziali dell'azienda

- **Persone:** forniscono le proprie energie lavorative per svolgere l'attività (es. proprietario, soci, dipendenti...);
- **Beni economici:** utilizzati nella produzione o nel consumo (es. edificio, macchinari, pane x la vendita...);
- **Struttura organizzativa:** dura nel tempo; coordina uomini e mezzi (es. compiti e responsabilità);
- **Operazioni:** compiute per il fine aziendale (es. acquisti, trasporti, vendite...);
- **Fine:** soddisfacimento dei bisogni umani (es. produrre e distribuire per soddisfare i bisogni).



Esempi di elementi essenziali dell'azienda

- Le persone: proprietario o soci che la costituiscono e personale dipendente che presta lavoro;
- I beni economici: l'edificio, i macchinari, le attrezzature, ecc.
- La struttura organizzativa: imprenditore attribuisce ai soggetti compiti precisi e responsabilità.
- Le operazioni: acquisti, trasporti, vendite, pagamenti delle fatture ecc.
- Il fine: produrre o distribuire il pane utilizzato poi per soddisfare il bisogno d'alimentarsi.



Caratteristiche dell'azienda

- *Organizzazione umana*
- *Profilo di attività economica* (perché soddisfa bisogni attraverso l'impiego di risorse scarse)
- *Durabilità* (nel tempo)
- *Autonomia* (capacità di perseguire i propri fini, autonomia è anche autonomia decisionale del soggetto che nell'azienda determina gli orientamenti strategici)
- *Coordinamento* (l'azienda di per sé comporta un insieme di attività tra loro coordinate)
- *Sistematicità* (l'azienda è un sistema, composto da sottosistemi tra loro coordinati: es. approvvigionamento, produzione, amministrazione, marketing, ...)



Caratteristiche dell'azienda

- **Unicità** (o specificità: ogni azienda ha caratteristiche peculiari)
- **Complessità** (delle operazioni e degli elementi eterogenei tra i quali l'azienda deve trovare sinergia)
- **Equifinalità** (capacità di raggiungere lo stesso risultato partendo da combinazioni produttive diverse)
- **Economicità** (capacità di realizzare l'equilibrio economico tra input e output, a valere nel tempo cioè considerando un arco temporale di medio/ lungo termine)



Esempio: riconoscimento di caratteristiche nella Farmacia territoriale

- Complessità: farmacia non è solo il principale canale di distribuzione, legislativamente riconosciuto ed autorizzato, di farmaci al cittadino, ma nell'ambito del SSN eroga servizi e prestazioni
- Unitarietà: tutti gli elementi in essa presenti sono principalmente finalizzati alla dispensazione di farmaci etici; alla vendita di farmaci SOP e OTC, alla vendita di prodotti para-farmaceutici, all'informazione sui farmaci ai cittadini e ad operatori sanitari e all'erogazione di servizi per conto del SSN
- Sistematically: per il perseguimento di tali fini gli elementi sono tra loro integrati e inscindibili.



Esempio: riconoscimento di caratteristiche nella Farmacia territoriale

- Sistema aperto e dinamico: influenza l'ambiente nel quale opera (es. pazienti che attraverso il ricevimento del farmaco e delle corrette informazioni sull'impiego possono curare le patologie da cui sono affetti, erogazione o integrazione nell'erogazione di servizi ad altri attori del SSN come l'attività di prenotazione di visite specialistiche, di diagnosi sulle patologie minori, di farmacovigilanza, ecc.) ed è influenzata dall'ambiente esterno (es. interventi legislativi, mutamento delle regole nel sistema socio-economico)
- Equilibrio economico: mantenimento del proprio fine istituzionale vs determinazione dei prezzi dei farmaci solo sulla base del mercato



Caratteristiche dell'azienda

Cosa dà valore ad un'azienda?

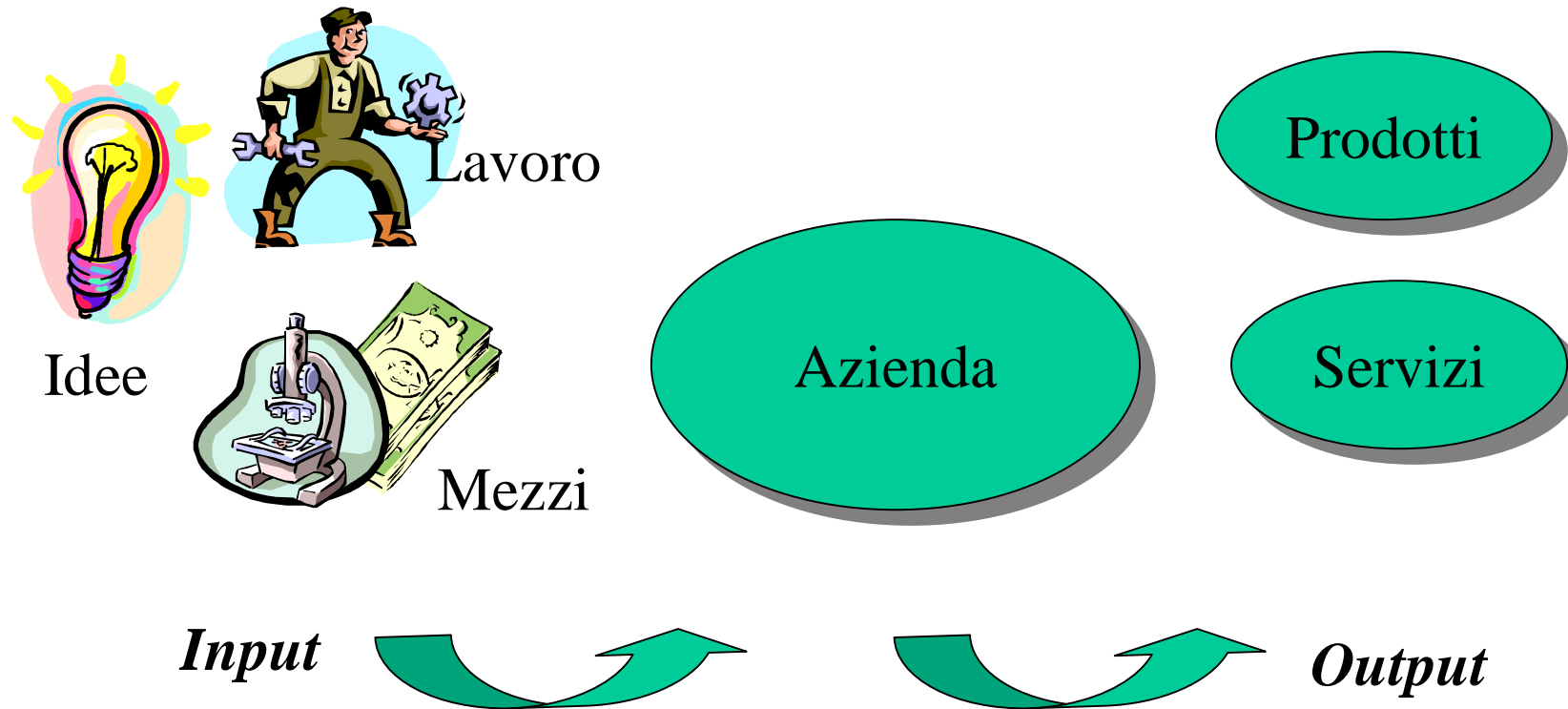
Secondo Zappa è la capacità di produrre un “reddito” =>

Azienda = coordinazione economica in atto dove

- Coordinazione presuppone le caratteristiche di coordinamento e sistematicità
- Economica richiama le caratteristiche di profilo economico dell'attività ed economicità
- In atto significa dinamica, in divenire



Azienda



Input

Mercati di acquisizione: le aziende domandano lavoro e fattori produttivi. Il lavoro è offerto dai lavoratori e i fattori produttivi da altre imprese o istituzioni

Output

Mercati si sbocco: le aziende offrono beni e servizi domandati da chi li desidera



L'Azienda come sistema

L'azienda è un sistema perché gli elementi che la costituiscono sono collegati per raggiungere uno scopo. Il carattere della coordinazione implica che gli elementi dell'azienda hanno un valore se considerati in essa mentre lo perdono se ne sono avulsi o li si considerano individualmente

L'azienda è un sistema:

- **Dinamico:** è soggetto a cambiamenti e adattamenti per equilibrarsi;
- **Aperto:** ha rapporti di scambio con l'ambiente esterno (clienti, fornitori...)



Classificazione delle aziende sulla base dell'attività

Aziende di produzione: sono le imprese; producono beni o servizi da cedere sul mercato con atti di scambio; soddisfano i bisogni in modo indiretto; hanno scopo di lucro; operano per conseguire un utile (ricavi – costi);

Aziende di erogazione: scopo = soddisfacimento diretto dei bisogni. Non producono per lo scambio ma solo per il consumo. Aziende di erogazione in senso stretto (producono per sogg. Esterni all'azienda); Aziende di consumo (producono per sogg. Interni).

Aziende composte: hanno caratteri sia d'aziende di produzione sia d'erogazione (Es. Stato; famiglia diretta coltivatrice; settore non profit).



Classificazione delle aziende sulla base dello scopo

Aziende profit oriented (o imprese): sono il 1° settore; attuano produzione da scambiare sul mercato con lo scopo di conseguire un utile.

Aziende non profit (senza scopo di lucro): si propongono di conseguire scopi di interesse sociale; ne fanno parte sia le famiglie sia il 3° settore (del privato sociale). Es. circoli ricreativi, sportivi o culturali; associazioni di assistenza e beneficenza; volontariato; fondazioni; cooperative sociali; ONLUS.

Aziende della P.A.: scopo di soddisfare bisogni pubblici o fornire pubblica utilità. Sono il 2° settore. Es. Stato; Regioni; Inail; Inps.



Classificazione delle aziende sulla base della forma giuridica

Azienda individuale: il sogg. Giuridico è una persona fisica che assume titolarità dei diritti e responsabilità.

Azienda collettiva:

- società di persone (i soci i soci rispondono con il proprio patrimonio delle obbligazioni sociali);
- società di capitali (il patrimonio aziendale è autonomo);
- società cooperative (hanno obiettivo mutualistico).



Soggetto giuridico e soggetto economico

Soggetto giuridico:

Persona fisica o giuridica cui fanno capo gli obblighi e i diritti derivanti dall'azienda

Aziende individuali: il sogg. Giuridico è il proprietario.

Società di persone: il sogg. Giuridico sono i soci (proprietari).

Società di capitali ed enti pubblici: al sogg. Giuridico è riconosciuta la possibilità di assumere obblighi e diritti.

Non ha identità fisica concreta ma opera attraverso persone che ne costituiscono gli organi.



Soggetto giuridico e soggetto economico

Soggetto economico:

(Zappa) “Colui/coloro nel cui interesse prevalente l’azienda è gestita” (può corrispondere o meno al soggetto giuridico)

E’ formato da chi esprime gli interessi interni dell’azienda. Gli sono affidate le attività di governo dell’azienda.

È composto dall’imprenditore o dai soci e dal personale.

Nelle grandi società il governo è esercitato da pochi soci, chi ha la maggioranza del capitale dell’azienda.



Azienda vs Organizzazione vs Impresa

Il concetto autonomo di “Azienda” è presente solo nella tradizione economica dell’Europa centro-meridionale (specificamente Italia e Germania)

Nel contesto anglo-sassone il concetto di “Azienda” non esiste e si studiano le “Organizzazioni” ed i relativi sistemi di gestione a seconda che le si classifichino “for profit” o “not for profit”

In Economia-aziendale il concetto di “Azienda” contiene quello di “Organizzazione”



Azienda vs Organizzazione vs Impresa

In Economia-aziendale il concetto di “Azienda” contiene il concetto di “Impresa” (=azienda che soddisfa indirettamente i bisogni attraverso la produzione di beni e servizi la cui valorizzazione avviene sul mercato attraverso la definizione di un prezzo di scambio) ma non corrisponde ad esso né possono essere usati come sinonimi

Nella disciplina giuridica, invece si utilizzano definizioni diverse

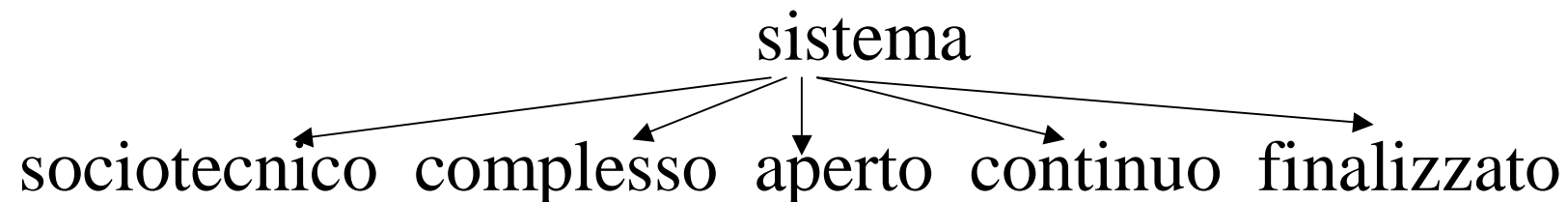


Azienda vs Organizzazione vs Impresa

Nella disciplina giuridica:

Art. 2555 c.c.: “l'*azienda* è il complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa”.

Art. 2082 c.c.: “l'*impresa* è l'esercizio professionale di una attività economica organizzata al fine della produzione e dello scambio di beni e servizi”



Differenze rispetto alla disciplina aziendale

Nella disciplina giuridica:

- ∅ l'azienda non è un concetto a sé stante ma rappresenta solo l'insieme dei mezzi materiali (che vengono organizzati dall'imprenditore)
- ∅ Il concetto di azienda non contiene ma è contenuto nel concetto di impresa
- ∅ Impresa rappresenta solo l'attività di organizzazione e coordinamento esercitata dall'imprenditore
- ∅ Il concetto di impresa non è autonomamente definito ma dipende dall'attività di una persona (l'imprenditore)
- ∅ Lo scopo dell'impresa (produzione e scambio) presuppone un mercato di riferimento
- ∅ Il soggetto giuridico ed anche quello economico dell'impresa corrisponde all'imprenditore (non sono considerati altri interessi che possono far riferimento all'impresa es. dipendenti)



Profilo di evoluzione storico dell'azienda

L'evoluzione del pensiero aziendale in Italia segue l'evoluzione del contesto socio-economico di riferimento:

- **1494**: l'era delle Repubbliche marinare sta volgendo al termine ma i mercanti veneziani sono ancora attivi con le loro attività che coprono gran parte del mondo conosciuto

Formalizzazione e sistematizzazione della *partita doppia* come sistema di rilevazione dei fatti economici che interessano l'azienda o meglio gli interscambi commerciali da parte di Frate Luca Pacioli,



Profilo di evoluzione storico dell'azienda

- *Seconda metà dell'800*: l'unificazione d'Italia è appena avvenuta, le aziende commerciali sono in numero limitato mentre prevalgono le opere pie e le proprietà familiari

Besta fonda la Ragioneria sul concetto di azienda “somma di fenomeni o negozi o rapporti da amministrare, relativi ad un cumulo di capitali (patrimonio)” (Ragioneria = scienza del controllo economico di un patrimonio e azienda = patrimonio)



Profilo di evoluzione storico dell'azienda

- *Prima metà del '900*: inizia l'industrializzazione in Italia, la realtà economica diventa più dinamica e la Ragioneria non basta più per spiegare le dinamiche d'azienda: occorre una disciplina più vasta e uno strumento concettuale che coinvolga la Ragioneria ma non si esaurisca in essa

Dal 1920 al 1929: *rivoluzione zappiana* =>

Azienda (1926) = coordinazione economica in atto (in divenire)

L'azienda non è più identificata con il patrimonio (da conservare, visione statica) ma è finalizzata alla produzione di un reddito (visione dinamica)

Economia aziendale è tripartita (organizzazione, gestione e rilevazione), la Ragioneria concerne la rilevazione tuttavia, poiché l'azienda è unitaria, i 3 momenti vanno interpretati unitariamente



Profilo di evoluzione storico dell'azienda

- *Anni '50*: è il dopoguerra e mentre negli Usa si affermano le grandi imprese dove la proprietà non coincide più con chi ha la gestione dell'impresa (“giganti senza padrone”), in Italia il dinamismo economico è dettato dalla ricostruzione del dopoguerra

Azienda (definizione di Zappa) = istituto economico destinato a perdurare che, per il soddisfacimento di bisogni umani, ordina e svolge in continua coordinazione, la produzione (es. aziende di produzione o imprese) o il procacciamento e il consumo (es. famiglie) della ricchezza

Al di là della produzione del reddito, la definizione di azienda contempla il soddisfacimento di diversi interessi



Prospettive diverse sulla definizione di azienda

Le definizioni di azienda sono diverse ed enfatizzano diverse visioni o aspetti della stessa

Ceccherelli: parallelismo tra azienda ed un organismo vivente (sistema che nell'adattamento con l'ambiente trova la propria sopravvivenza)

Masini: attenzione ai diversi interessi che trovano soddisfazione nell'azienda (nello specifico lavoratori e proprietari), per cui l'azienda è il profilo economico degli istituti (=insieme di mezzi e persone avvinti da finalità comuni) per cui si ha:

Istituto Famiglia => Azienda di consumo

Istituto Impresa => Azienda di produzione

Istituto della Pubblica Amministrazione => Azienda composta pubblica (composta perché è sia di produzione che di consumo)

Prospettive diverse sulla definizione di azienda

Giannessi: enfatizza il fatto che non tutte le attività economiche esercitate in forma aggregata danno vita ad un'azienda ma occorrono tre ordini aziendali per avere un equilibrio economico duraturo:

- Ordine combinatorio (possibili modalità di combinazione dei fattori produttivi)
- Ordine sistematico (sistema delle operazioni che riguardano la struttura dell'azienda)
- Ordine di composizione (tra le forze ambientali es. forze del mercato, sociali, politiche, ... e quelle interne all'azienda, es. forze umane, meccaniche, finanziarie)



Prospettive diverse sulla definizione di azienda

Amaduzzi: sviluppa visione di azienda come sistema meccanico aperto e dinamico ma pianificabile e controllabile, enfatizza il concetto di soggetto economico e la classificazione in aziende di produzione e di erogazione

Ardemani: concetto di soggetto economico dell'azienda si allarga a tutti coloro che hanno interessi economici sulla stessa (stakeholders = portatori di interessi istituzionali sull'azienda es. fornitori, clienti, finanziatori, proprietari, lavoratori, ...)

...

