

# **MODULO DI ORGANIZZAZIONE AZIENDALE**



*Università di Ferrara*

*Lezione 2*

**ECONOMICITA'  
EQUILIBRI D'AZIENDA**



*Università di Ferrara*

# Sommario

- **Bisogni**
- **Bisogni economici**
- **Attività economica**
- **Rischio economico**
- **Economicità**



# Bisogni

I bisogni scaturiscono per effetto della volontà, da parte delle persone, di perseguire determinati fini.

L'attività economica è svolta, insieme ad altre attività di natura diversa (politica, artistica, sportiva, religiosa, ...) per il soddisfacimento dei bisogni

- Il soddisfacimento dei bisogni non avviene sempre e semplicemente mediante il consumo di beni in senso stretto
- Maslow definisce una scala di bisogni



# Bisogni

☒ **Fisiologici primari** (aria, cibo, luogo di riparo)

- **Di sicurezza**

Ž **Di appartenenza** (sociali e di affiliazione)

- **Di stima** (riconoscimento e reputazione)

' **Di auto-realizzazione** (conseguimento di risultati e autostima)

**Bisogni  
estrinseci**

**Bisogni  
intrinseci**



# Bisogni economici

I bisogni umani si definiscono “economici” quando sono soddisfabili attraverso l’impiego di risorse scarse. In questo caso diventano oggetto di studio per l’Economia e le sue branche



# Attività economica

Consiste nelle operazioni di produzione e di consumo di beni economici.

- I beni (prodotti, servizi, ...) si definiscono economici quando sono scarsi rispetto alle esigenze da soddisfare
- L'attività economica si svolge in aziende che possono essere raggruppate in
  - Famiglie
  - Imprese
  - Amministrazioni Pubbliche

(Airoldi, Brunetti, Coda)



# Operazioni che danno attuazione a produzioni e consumi

- Operazioni di trasformazione fisico-tecnica
- Negoziazione di beni privati e pubblici
- Negoziazione di capitale di prestito (o di credito)
- Negoziazione di rischi specifici (es. assicurazioni)
- Negoziamenti di capitali
- Negoziamenti di lavoro
- Operazioni di organizzazione
- Operazioni di rilevazione e informazione
- ...





# Finalità economiche delle aziende

Le finalità economiche delle aziende possono essere raggruppate sotto il concetto di “ricerca dell’equilibrio economico duraturo” che si traduce, a seconda della tipologia di azienda, in:

- Aziende che operano per il mercato (es. imprese): massimizzazione del risultato economico
- Aziende che operano per il settore pubblico o privato senza scopo di lucro: soddisfazione dei bisogni collettivi o individuali (diversa struttura, organizzazione, cultura aziendale)
- Famiglie: sostentamento dei membri della famiglia

# Rischio economico generale

Ogni tipologia di azienda (famiglia, impresa, organizzazioni senza scopo di lucro, azienda pubblica) deve affrontare un rischio economico generale:

- possibilità che le combinazioni economiche complessive producano un valore che può sostenere o minacciare la vita duratura dell'azienda



## Rischio economico specifico

Per ogni tipologia di azienda sono rischi specifici quelli che riguardano il rischio di incorrere in eventi sfavorevoli (es. furti, incendi, ...) relativi a limitati insiemi degli accadimenti economici e definibili nella:

- probabilità di manifestazione
- grandezza economica del connesso danno



# Esempio

Ad esempio, l'industria farmaceutica si caratterizza per:

- produzioni ad alto valore aggiunto
- Alta intensità di ricerca e di personale qualificato
- Elevata interazione con il contesto scientifico e tecnologico pubblico e privato
- Competizione basata sull'innovazione anziché sul costo (impermeabilità alla competizione dei Paesi meno sviluppati)
- Generazione di un notevole indotto sotto il profilo degli investimenti e dell'occupazione
- Attenzione alla responsabilità sociale ed etica
- Valenza dell'intervento pubblico (in Italia per il contenimento della spesa per farmaci)



## Esempio

Dunque, il rischio economico specifico si concretizza nel:

- processo di ricerca e sviluppo dei farmaci (lunghezza e costo delle fasi di sperimentazione)
- obsolescenza del prodotto (ciclo di vita, durata del brevetto e competizione di farmaci sostitutivi)



# Processo di produzione

Insieme delle operazioni che combinano dei fattori produttivi per ottenere un output, in considerazione di:

- Tipologia di bisogni da soddisfare
- Caratteristiche dei fattori produttivi che vengono combinati
- Finalità dell'azienda

(N.B. anche l'acquisto di prodotti per la successiva commercializzazione è una combinazione produttiva)



# Fattori di produzione

Sono generalmente considerati fattori di produzione:

- Materie prime, componenti, servizi acquistati presso altre aziende
- Immobili, impianti, attrezzature
- Lavoro (operativo, direttivo e di governo economico)
- Terra
- Beni pubblici (in parte acquistati in forme simili allo scambio es. trasporti e comunicazioni ed in parte utilizzati senza sostenimento di un costo diretto es. sanità, istruzione, ...)



# Fattori di produzione

N.B. i fattori di produzione possono essere anche intangibili (es. idee, competenze, ...) più o meno riconducibili alle categorie elencate

Ad esempio, per le aziende farmaceutiche, fortemente coinvolte in processi di R&S assumono importanza:

- le attrezzature ed i materiali di ricerca
- le competenze specialistiche dei ricercatori
- il possesso di brevetti





# Economicità

Per ogni tipologia di azienda l'“economicità”

- Rappresenta la condizione di esistenza dell'azienda
- E' l'attitudine da parte degli output di coprire almeno gli input nel tempo: ciò significa che l'azienda ha prodotto beni/ servizi o ha soddisfatto altre tipologie di bisogni individuali e collettivi per un valore (riconosciuto dalla comunità) tale da coprire almeno il valore degli input utilizzati
- E' la traduzione sul piano economico del carattere dell'autonomia dell'azienda (capacità di sostenersi da sola, nel tempo)



# Economicità

Non significa semplicemente copertura di tutti i costi (=valore delle risorse consumate, cioè degli input) da parte di tutti i ricavi (=valore di quanto prodotto, attribuito dal mercato oppure dalla comunità economica)

Ma anche

Capacità di soddisfare nel tempo tutte le categorie di interessi che insistono sull'azienda

Sono categorie di interessi:

- Dipendenti,
- Direzione,
- Proprietà,
- ...



## Esempio

Ad esempio, l'industria farmaceutica (che è orientata all'ottenimento del profitto) deve:

- Rendere efficiente ed economico il processo di sviluppo di nuovi farmaci per garantire margini di profitto sul lungo termine
- Rispondere alla comunità per i valori etici e sociali che su di essa si scaricano (corporate social responsibility)



# Equilibrio economico generale

L'equilibrio economico è la condizione di esistenza dell'azienda.

Dal punto di vista oggettivo, ha 3 dimensioni:

- insieme dei risultati economico-finanziari dell'azienda
- posizione nel mercato e/o nell'ambiente di riferimento (misurabile attraverso la quota di mercato occupata o la “reputazione” sociale presso la comunità di riferimento)
- potenzialità di sviluppo nel medio/lungo periodo (misurabile attraverso i corsi delle azioni in borsa)



# Equilibrio economico generale

Nelle aziende farmaceutiche è particolarmente evidente la proiezione sul lungo termine (duratura) dell'equilibrio economico, dovuto al fatto che lo sviluppo di un nuovo farmaco è l'aspetto più critico e dispendioso in termini di investimenti finanziari e umani, nello specifico:

- Il trattamento delle malattie è continuamente in cambiamento e ciò fa dei vecchi prodotti, prodotti obsoleti,
- la scadenza dei brevetti fa sì che si aggiungano al sistema competitivo le aziende produttrici di farmaci generici, riducendo i margini di profitto
- L'attività di R&S è aleatoria



# Criteri di gestione dell'azienda

## **ECONOMICITA'**

grado di utilità creata data la composizione  
quali-quantitativa delle risorse allo scopo  
impiegate

## **EFFICIENZA**

Rapporto input - output

## **EFFICACIA**

Grado di raggiungimento dei  
risultati



# Economicità

L'economicità può essere definita come il grado di utilità creata data la composizione quali-quantitativa delle risorse allo scopo impiegate.

*Come misurare l'utilità?*



## ... nelle imprese

... il mercato funge da meccanismo di regolazione della domanda e dell'offerta.

Per il cliente, acquistare un prodotto equivale a riconoscergli utilità, e generare ricavo per l'impresa.

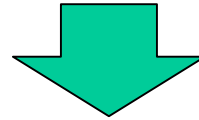
... il risultato economico, quindi è la misura dell'utilità!





## ... nelle aziende pubbliche

- Il mercato non è il meccanismo regolatore
- Il risultato economico non è una misura dell'utilità creata per la società



- Legittimazione e responsabilità sociale
- Trasparenza
- Qualità
- Accessibilità del servizio
- Equità



...

# Responsabilità sociale

In considerazione della tipologia di servizio offerto, dei destinatari e della finalità dello stesso, nonché del sistema di finanziamento delle risorse utilizzate, le aziende farmaceutiche, gli spin-off farmaceutici e le farmacie sono soggette ad un elevato grado di ‘responsabilità sociale’, e dunque di ‘controllo sociale’.

Le aziende devono altresì produrre adeguate informazioni affinché la collettività possa valutare il prodotto e il grado di servizio ricevuto



# Efficienza

$$\text{EFFICIENZA} = \frac{\text{COSTO DELLE RISORSE}}{\text{OUTPUT}}$$

OUTPUT???

N. nuovi compounds farmaceutici

N. Pazienti partecipanti ad un trial clinico

N. Sperimentazioni

N. brevetti...



# Efficienza e costi



## COSTO!!

- Il COSTO è la quantificazione monetaria delle risorse consumate
- Il COSTO è diverso dalla SPESA (uscita monetaria)



# Efficacia

EFFICACIA = Grado di raggiungimento di un *obiettivo* (sia qualitativo che quantitativo)

OBIETTIVO???

N. anni di vita salvati

Miglioramento della qualità della vita

Efficacia clinica dei nuovi compounds farmaceutici



## Equilibri aziendali

Si definiscono condizioni di equilibrio quelle che consentono all'azienda di durare nel tempo e di mantenere una situazione di relativa autonomia, permettendole quindi di continuare a perseguire le proprie finalità istituzionali



# Equilibri aziendali

Le dimensioni dell'*equilibrio economico generale dell'azienda* sono essenzialmente tre:

- » Patrimoniale
- » Economico (in senso stretto)
- » Finanziario



## Equilibrio economico in senso stretto

- *L'equilibrio economico (o reddituale)* attiene al bilanciamento tra i **ricavi** di esercizio (intesi come frutto della gestione) e i **costi** di esercizio (cioè il valore economico del sacrificio dell'attività aziendale)





# Equilibrio economico in senso stretto

*Significato* per l'azienda:

- È l'attitudine dell'azienda ad operare in condizioni che consentano **almeno** di ripristinare la ricchezza consumata nello svolgimento della gestione
- Concetto flusso (film)
- Per le imprese farmaceutiche...



## Equilibrio patrimoniale

- L'*equilibrio patrimoniale* attiene al bilanciamento tra i mezzi e le sostanze a disposizione dell'azienda (**fonti**) e le attività che l'impresa svolge per raggiungere il suo fine (**impieghi**)



# Equilibrio patrimoniale

*Significato* per l'azienda:

- Attitudine dell'azienda ad accumulare e mantenere un ammontare di ricchezza (patrimonio) che sia congruo rispetto agli investimenti necessari allo svolgimento delle sue finalità istituzionali
- Concetto stock (foto)
- Per le imprese farmaceutiche...



# Equilibrio patrimoniale

Concorrono alla realizzazione di questo equilibrio tre aspetti:

- L'ammontare della ricchezza disponibile da parte dell'azienda (patrimonio)
- L'ammontare di ricchezza da investire per il perseguimento delle finalità istituzionali
- Una relazione di congruità tra l'ammontare della ricchezza disponibile e l'ammontare di ricchezza da investire



# Equilibrio finanziario

- *L'equilibrio finanziario* si realizza attraverso il **bilanciamento tra i flussi in entrata e quelli in uscita**, considerati in un determinato arco temporale



# Equilibrio finanziario

Può essere esaminato:

- In senso statico e strutturale, come bilanciamento tra la consistenza degli impieghi e la consistenza delle fonti finanziarie in un certo istante (foto)
- In senso dinamico, come bilanciamento tra i movimenti finanziari che hanno determinato delle fonti finanziarie in un certo intervallo temporale (film)



## Nota bene

Le condizioni di equilibrio sono connesse fra loro, nel senso che si influenzano a vicenda

**Economico (in senso stretto): Ricavi = Costi**

**Patrimoniale: Fonti = Impieghi**

**Finanziario: Crediti(+Entrate)= Debiti(+Uscite)**



# Capitale

- È l'espressione unitaria di tutte le forme di ricchezza-risorse presenti e disponibili per l'attività aziendale.
- Il *capitale* come rappresentazione del valore delle ricchezze-risorse aziendali viene generalmente espresso in modo unitario secondo un unico parametro e cioè quello monetario





# Reddito

Il *Reddito d'impresa* è l'incremento o il decremento che subisce il capitale per effetto della gestione

*Il Reddito di Esercizio*

si riferisce ad un periodo di tempo coincidente con un anno

*Il Reddito Totale*

si riferisce all'intera vita dell'impresa



# Componenti del reddito

Componenti del reddito sono

*Costi e Ricavi*

- I *Costi* sono fenomeni economici derivanti dall'acquisizione di beni e servizi. Rappresentano gli oneri ed i sacrifici sostenuti per l'approvvigionamento di tutti i fattori necessari alla svolgimento dell'attività d'impresa



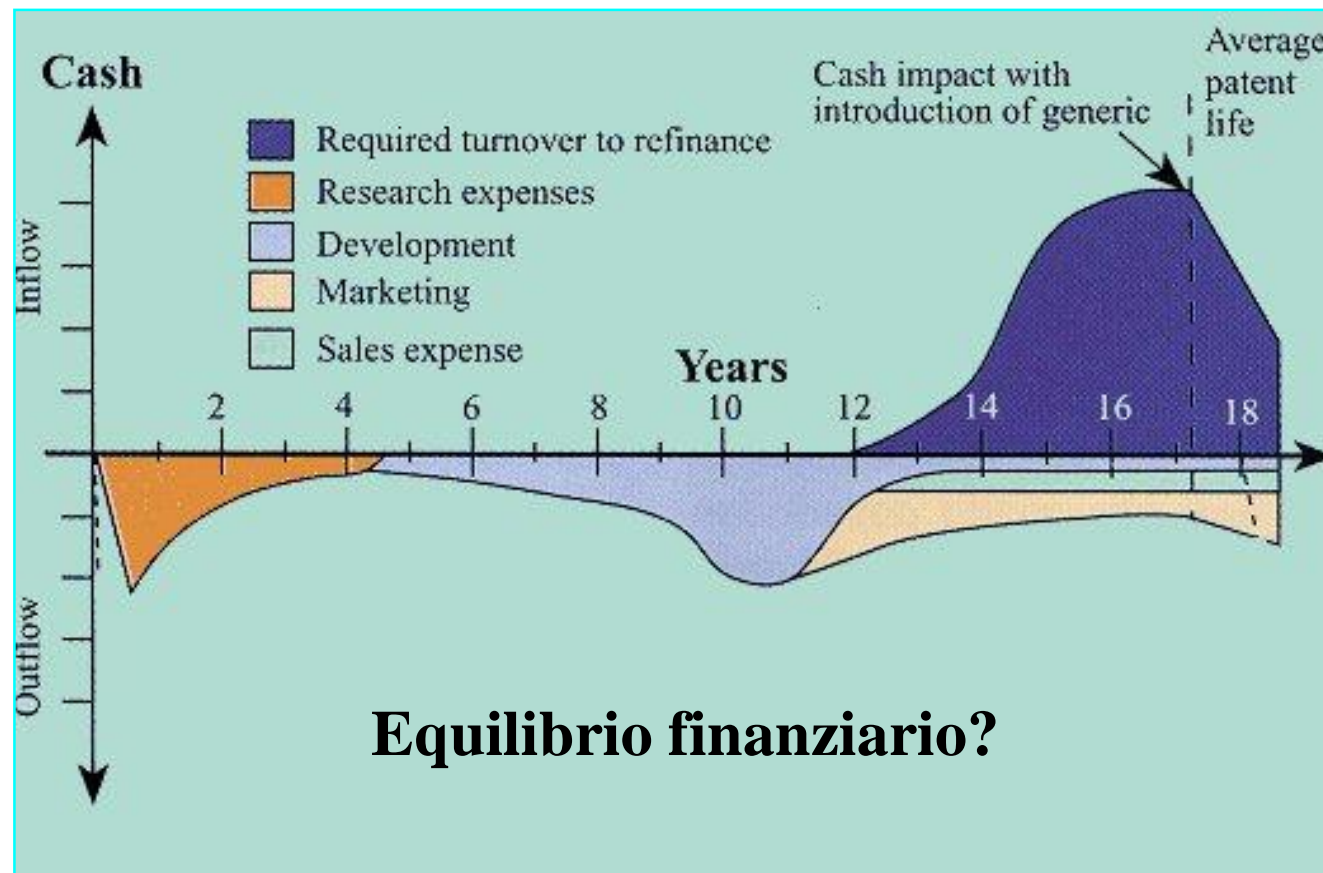
## Componenti del reddito

- I *Ricavi* sono fenomeni economici derivanti dalla concessione di beni e servizi prodotti dall'impresa e collocati sul mercato

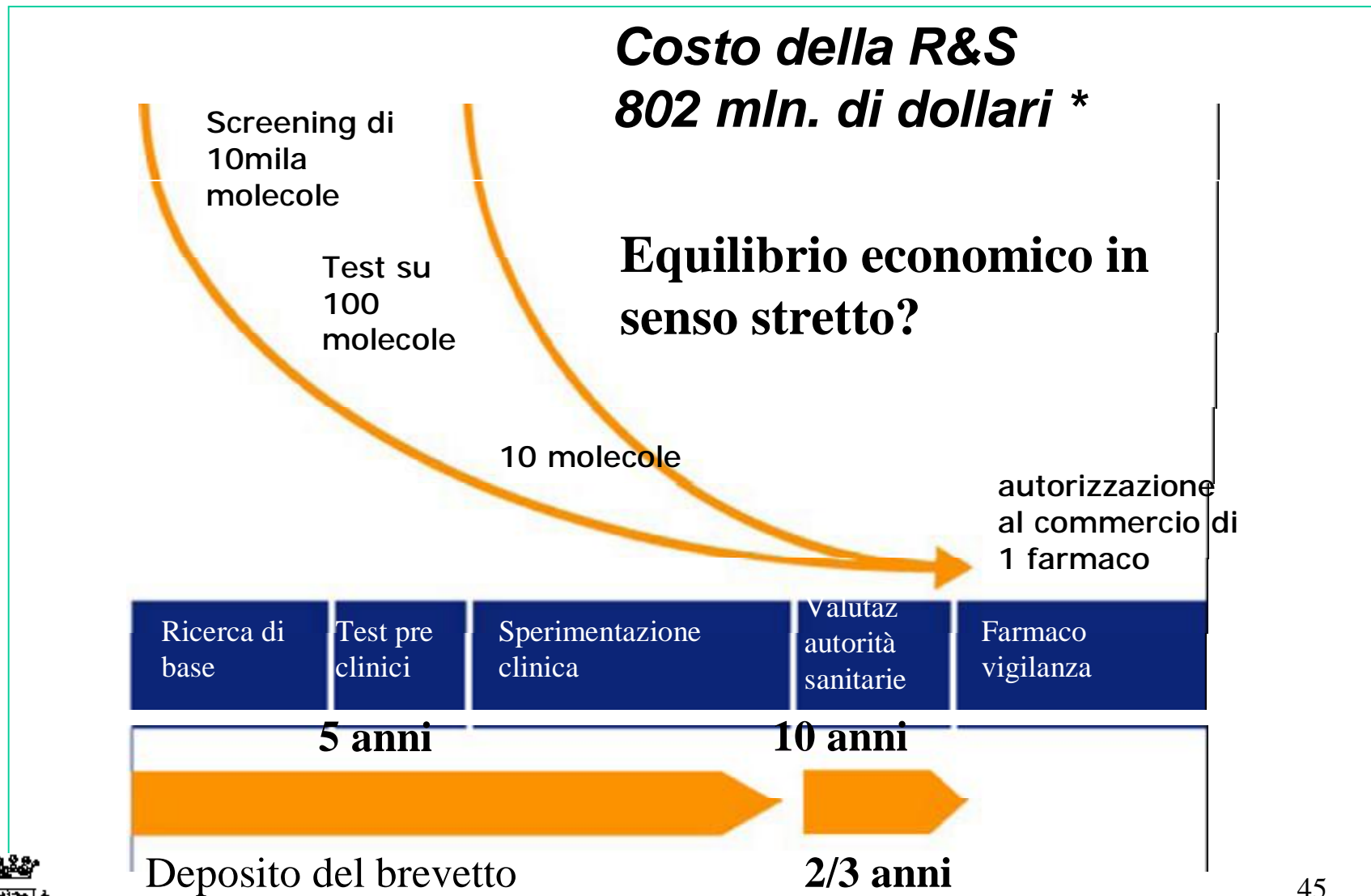


# Esempio: entrate e uscite per un'impresa farmaceutica

Flusso di cassa per un farmaco etico



# Esempio: costi e ricavi per un'impresa farmaceutica



# Costi e ricavi per un'impresa farmaceutica

## Equilibrio patrimoniale sul lungo termine?

### CARATTERISTICHE ATTUALI

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| ▫ Durata del processo:                       | 10-15 anni              |
| ▫ Costi:                                     | circa 802 milioni \$    |
| ▫ Costo medio annuo per progetto R&S:        | oltre 14 milioni \$     |
| ▫ Probabilità di commercializzazione:        | 1: 5.-10.               |
| ▫ Successo commerciale:                      | 3:10                    |
| ▫ Numero di pazienti per NDA:                | oltre 4                 |
| ▫ Pagine di documentazione per NDA:          | circa 100.              |
| ▫ Investimenti in R&S aziende farmaceutiche: | circa 20% delle vendite |
| ▫ Periodo di esclusività sul mercato:        | diminuzione costante    |

