

1. L'AZIENDA COME SISTEMA

1.1 IL CONCETTO DI AZIENDA

L'esistenza umana è caratterizzata dalla continua presenza di stati soggettivi di necessità o insoddisfazione chiamati bisogni. I bisogni determinano il desiderio di reperire **beni e servizi** idonei ad eliminare, attenuare o prevenire lo stato di disagio. I beni e i servizi possono essere ottenuti solo attraverso un processo di **produzione**. Il consumo è l'atto idoneo a soddisfare il bisogno. Produzione e consumo sono le due fasi dell'**attività economica**. **L'azienda** è l'organismo che svolge l'attività economica, e crea utilità.

L'art. 2555 c.c. definisce l'azienda un complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa

I caratteri fondamentali delle aziende moderne sono:

- **L'organizzazione stabile** (ogni azienda viene costituita per durare nel tempo)
- **I mezzi** (persone e beni), lo svolgimento dell'attività aziendale presuppone una stretta coordinazione fra le persone e i beni, in modo che le operazioni compiute siano tra loro concatenante così da consentire la continua creazione del valore economico.

Il soggetto giuridico di un'azienda è la persona cui fanno capo i diritti e le obbligazioni derivanti dalle operazioni compiute.

Il soggetto giuridico può essere:

- **Persona fisica**, come il titolare dell'azienda stessa o i soci nelle società di persone;
- **Persona giuridica**, cioè un ente che lo Stato riconosce titolare di diritti e di obbligazioni giuridiche.

Il soggetto giuridico inoltre può essere.

- Privato e avremo **aziende private**;
- Pubblico e avremo **aziende pubbliche**.

Le aziende private possono essere:

- **Individuali** quando il soggetto giuridico è una sola persona fisica che si assume tutte le responsabilità connesse all'attività di un'impresa.

- **Collettive** quando nascono da un contratto di società con cui due o più persone conferiscono beni e servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili (art.2247c.c).

La società può essere **di persone e di capitali**.

I soggetti economici di un'azienda sono coloro che controllano, che governano l'azienda e che possono prendere decisioni strategiche relativamente alla loro attività.

Soggetto economico che:

- nelle piccole imprese di fatto è l'imprenditore;
- nelle grandi imprese di fatto sono i dirigenti.

1.2 IL CONCETTO DI IMPRESA

Possiamo definire sistema ogni insieme di elementi, materiali e immateriali, coordinati e integrati tra loro per il raggiungimento di un certo fine.

L'impresa è un sistema:

- **socio-tecnico** (in quanto è caratterizzato da decisioni umane e da operazioni tecniche);
- **funzionale** (in quanto è costituito da elementi che svolgono nel suo interno differenti funzioni);
- **aperto** (in quanto influenza ed è influenzato dall'ambiente circostante; riceve in entrata, *input*, energie e informazioni e restituisce in uscita, *output*, prodotti e servizi).

Ogni impresa ha relazioni con:

- i mercati di acquisizione dei fattori produttivi;
- i mercati di sbocco per offrire i beni e i servizi;
- l'ambiente sociale.

Il **sistema impresa** può essere suddiviso in tre sottosistemi tra loro interagenti, interdipendenti e finalizzati al raggiungimento dell'obiettivo comune:

- il sottosistema organizzativo;
- il sottosistema gestionale;
- il sottosistema informativo.

Ogni impresa nel corso della sua esistenza si pone come finalità la creazione di valore. Per raggiungere tale finalità occorre che tutta l'attività aziendale segua con coerenza un preciso indirizzo, ossia segua una linea comune di riferimento con la quale sia possibile identificare l'impresa. L'identificazione di un'impresa

nell'ambiente economico e nell'ambiente sociale dipende dalle scelte che essa effettua riguardo:

- i clienti da servire;
- i prodotti da offrire;
- la struttura produttiva e organizzativa da utilizzare.

1.3 L'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

L'organizzazione predispone e analizza le combinazioni economicamente più convenienti dei mezzi (lavoro umano e beni) disponibili.

All'interno dell'azienda l'organizzazione deve predisporre i fattori della produzione combinandoli nella maniera più **efficace** ed **efficiente** possibile.

- ⇒ **L'efficacia** consiste nella capacità di raggiungere un prefissato obiettivo; si confronta l'obiettivo fissato e quello raggiunto.
- ⇒ **L'efficienza** riguarda le modalità con cui, sul piano economico, tale obiettivo viene conseguito, si confronta i mezzi utilizzati e i costi sostenuti.

Le varie decisioni assunte in tema di organizzazione definiscono la struttura organizzativa, che determina la distribuzione dei compiti e delle responsabilità tra le persone operanti nell'impresa. La struttura organizzativa dipende dalle dimensioni dell'azienda, dal settore in cui essa opera, dalla tecnologia impiegata. Una corretta analisi della struttura organizzativa implica lo studio:

- **delle funzioni;**
- **degli organi;**
- **delle relazioni che si instaurano tra i vari organi.**

- ⇒ **Una funzione aziendale** è formata da una serie di attività aventi la stessa natura, finalizzata al raggiungimento dell'obiettivo aziendale.

Tutte le funzioni che un'impresa svolge per creare valore e ottenere un prodotto che risponde ai bisogni e ai gusti dei consumatori possono essere suddivise in:

- **Funzioni primarie**
- **Funzioni di supporto**

Le funzioni primarie riguardano direttamente la realizzazione del prodotto e la sua vendita. Essa comprendono quindi:

- **la logistica** che si occupa della gestione integrata dei problemi connessi

ai trasporti, agli imballaggi e all'amministrazione materiale delle scorte di materie prime, merci e prodotti finiti;

- **la produzione** che si occupa di organizzare e coordinare l'utilizzo dei fattori produttivi, per effettuare la trasformazione materiale dei beni o per trasferire gli stessi nel tempo e nello spazio;
- **marketing e vendite**, il marketing si concretizza in una serie di strategie che l'impresa attua per aumentare le vendite e influenzare le scelte del consumatore; le vendite sono strettamente collegate al marketing e ricerca la soluzione dei problemi operativi connessi alla commercializzazione e alla distribuzione delle merci e dei prodotti.

Le **funzioni di supporto** sono funzioni di sostegno alle principali, nel senso che forniscono le conoscenze e le risorse, materiali e umane, necessarie per esercitare l'attività produttiva. Esse comprendono:

- **gli approvvigionamenti** che si occupa dell'acquisto dei beni necessari all'attività dell'impresa;
- **il personale** che si occupa dei rapporti con i lavoratori;
- **ricerca e sviluppo** comprendono attività di progettazione finalizzate alla diversificazione della produzione, al miglioramento qualitativo, alla diversificazione e al miglioramento dei processi produttivi.

Le **funzioni infrastrutturali** riguardano l'intera struttura aziendale. Esse comprendono:

- *la Funzione Finanza;*
- *la Funzione Contabilità;*
- *la Funzione di Direzione Generale;*
- *la Funzione di Controllo.*

Un organo aziendale è formato da una o più persone operanti in un'area di attività ben individuata, a cui è affidata l'esecuzione di determinati compiti e sono attribuiti determinati poteri decisionali.



In una impresa troviamo:

1. In alto il **vertice strategico** dotato dei massimi poteri decisionali, composto da persone che hanno responsabilità dell'organizzazione.

Il vertice strategico:

- **sviluppa le strategie aziendali;**
 - **gestisce le relazioni dell'impresa con l'ambiente esterno;**
 - **supervisiona l'attività aziendale.**
2. In basso troviamo il **nucleo operativo** dotato di una scarsa autonomia decisionale e formato dalle persone che eseguono materialmente le attività legate all'ottenimento dei prodotti e servizi.
 3. Tra il vertice e il nucleo operativo si colloca la **linea intermedia** che ha il compito di trasmettere e far eseguire al nucleo operativo gli ordini del vertice strategico. La linea intermedia ha poteri decisionali limitati alla delega conferitagli dal vertice strategico.

I **meccanismi di coordinamento** riguardano le regole relative alle modalità di trasmissione degli ordini, di circolazione delle informazioni e di controllo per l'esecuzione materiale delle direttive impartite.

Le informazioni sono notizie che possono circolare tra persone di pari livelli o tra persone di livello diverso. Le modalità di trasmissione degli ordini sono determinate dallo stile di direzione.

Lo stile di direzione può essere:

- **Autoritario**, si basa sull'accentramento del potere decisionale nelle mani del vertice strategico.
- **Partecipativo**, fondato sulla delega del potere decisionale e sulla responsabilizzazione dei dipendenti, in modo da stimolare la collaborazione, la creatività e le capacità personali.

L'**organigramma** è una rappresentazione grafica che visualizza la struttura organizzativa di un'impresa, dando immediata percezione delle articolazioni e delle suddivisioni a cui corrispondono i diversi organi, con le loro posizioni gerarchiche e i loro rapporti funzionali.

I modelli organizzativi si classificano:

- **Struttura elementare**, in essa la funzione di direzione è svolta da un unico organo che si identifica generalmente con l'imprenditore. Tra vertice strategico e nucleo operativo si instaurano rigidi rapporti di gerarchia.
- **Modello funzionale**, caratteristica principale di tale struttura è la costruzione degli assetti organizzativi sulle macro funzioni in cui è articolata l'impresa. Diversamente dalla struttura elementare, nella struttura funzionale compaiono i dirigenti della linea intermedia ai quali il proprietario o i soci delegano alcune responsabilità.

- **Modello multifunzionale**, nel quale il criterio della suddivisione per funzioni è applicato più volte;
- **Organizzazione per divisioni**, nel quale al primo livello l'impresa è articolata per divisione che possono corrispondere a linee di prodotti o ad aree geografiche diverse; a un secondo livello ogni divisione è organizzata per funzioni aziendali;
- **Organizzazione a matrici**, tale modello abbina elementi dell'organizzazione per divisioni ed elementi dell'organizzazione per funzioni. In base a tale modello organizzativo, l'impresa è articolata per divisioni ma attua contestualmente una suddivisione per funzioni del personale aziendale; è una struttura dove si intrecciano autorità, competenze e responsabilità sia in senso verticale, sia in senso orizzontale.

2. LA GESTIONE DELL'IMPRESA

2.1 OPERAZIONI DI GESTIONE

Che cosa è la gestione?

La gestione è formata da una molteplicità di operazioni, tra loro coordinate e collegate, poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La gestione è unitaria nel tempo perché le operazioni compiute condizionano le operazioni future e sono a loro volta conseguenza di operazioni precedenti.

La gestione è unitaria nello spazio in quanto tra le varie operazioni compiute simultaneamente sussistono forti legami di interdipendenza anche spaziali.

Le operazioni di gestione possono classificarsi in:

- **Operazioni di finanziamento (funzione finanza)** attraverso le quali le imprese reperiscono i mezzi finanziari necessari per lo svolgimento della sua attività. L'azienda si può finanziare con Capitale proprio, cioè capitale investito dagli stessi soci, o Capitale di terzi cioè capitale chiesto a terzi.
- **Operazioni di investimento (funzione di approvvigionamento e la logistica)** con cui vengono acquistati i beni strumentali, le materie prime, la forza lavoro e i servizi.
- **Operazioni di trasformazione tecnico-economica (funzione produzione)** con cui l'impresa attua il processo produttivo combinando fra loro i fattori produttivi acquistati.
- **Operazione di disinvestimento (funzione marketing e vendite)** con cui vengono venduti i beni o effettuate prestazioni di servizi.

Le operazioni di gestione possono essere svolte all'interno dell'azienda, allora si parla di **fatti interni di gestione** e sono le varie operazioni di trasformazione tecnico-economica; o possono dar luogo a rapporti di scambio con terzi, allora, si parla di **fatti esterni di gestione** e sono principalmente le operazioni di investimento, disinvestimento e finanziamento attraverso le quali l'impresa si collega con gli operatori economici esterni.