

Azienda, sistema contabile, bilancio

Nozioni introduttive

Lezione 1
L'azienda e il suo
contesto di
riferimento

- **Concetto di azienda: l'approccio dell'economista aziendale**
- **Il contesto di riferimento: il modello delle 5 forze**
- **La catena del valore: attività primarie e attività di supporto**
- **Le componenti interne dell'impresa: le strutture organizzative (funzionale, divisionale, a matrice)**

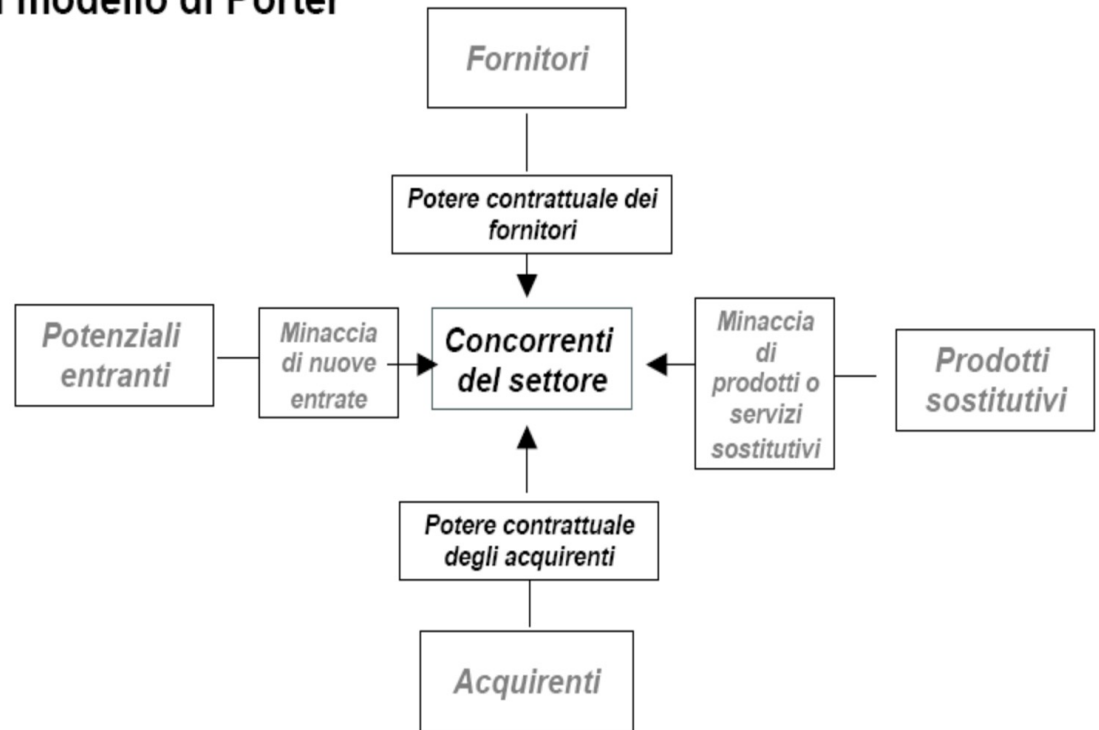
Art. 2555 c.c. Nozione

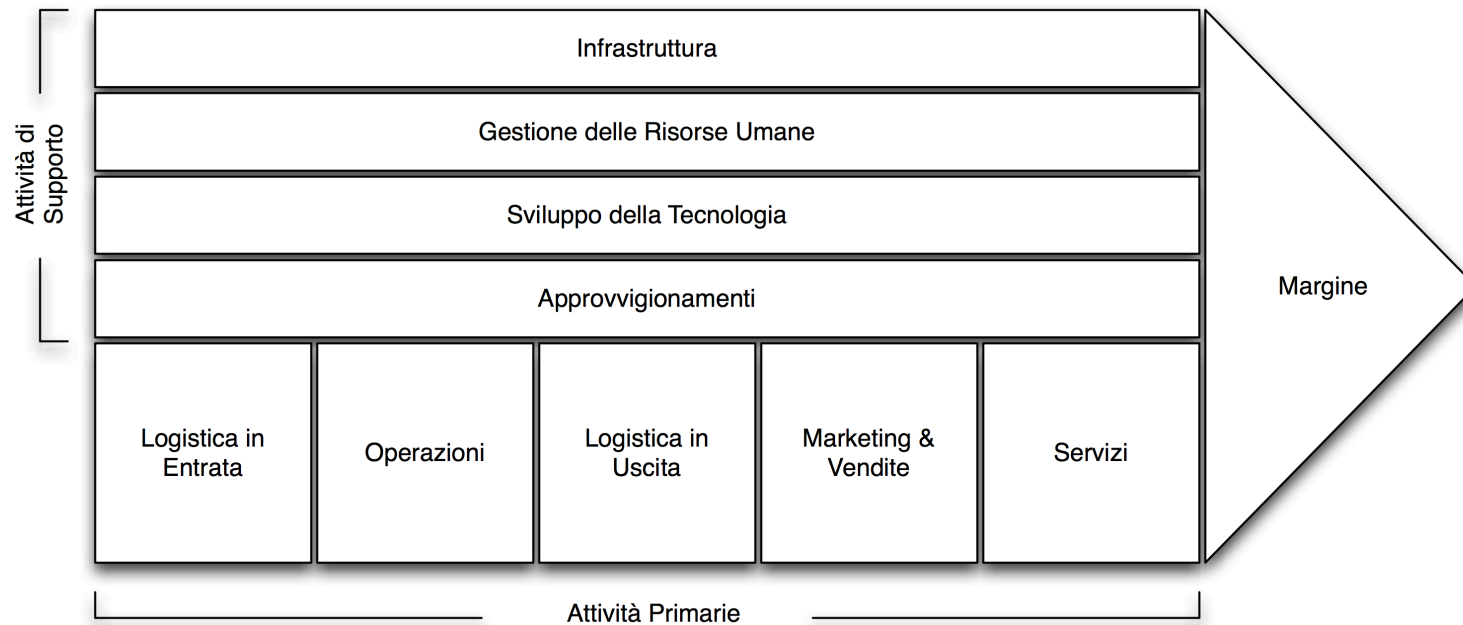
«L'azienda è il complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa.»

- Questo è il concetto civilistico di azienda, non corrisponde a quello dell'economista aziendale...
- L'economista concepisce l'azienda come un insieme di risorse (mezzi, persone, capitale...) organizzate per l'ottenimento di beni/servizi volti a soddisfare dei bisogni
- L'economia aziendale si occupa della gestione di queste risorse (decisioni, scelte strategiche e manageriali), nonché dell'amministrazione (controllo degli equilibri) e dell'organizzazione delle attività (struttura organizzativa).
- Per comprendere la realtà dell'azienda, occorre inoltre considerare il contesto in cui si muove: quali sono le dinamiche competitive nel settore di appartenenza? Chi sono i suoi fornitori e i suoi clienti? Quali sono i prodotti/servizi sostitutivi? E quali sono i principali competitors?

Analisi del contesto
competitivo: le 5
forze (M.Porter)

Il modello di Porter





La catena del valore nell'impresa (Michael Porter)

The slide features a decorative background of curved lines in the top-left and bottom-right corners. The top-left corner has several solid and dashed lines curving downwards and to the right. The bottom-right corner has several solid and dashed lines curving upwards and to the left. In the center-left, there is an orange graphic element consisting of a horizontal bar at the top, a larger square below it, and a small triangle pointing downwards from the bottom center of the square. The word 'IKEA' is written in white inside the square, and the text 'Elementi della strategia per la creazione di valore' is written in white below it.

IKEA

Elementi della strategia per la
creazione di valore

Gli elementi che caratterizzano la strategia di Ikea

- Design semplice e funzionale
- Sourcing globale dei componenti
- Do-it-yourself kit per il montaggio
- Superfici distributive ampie e caratterizzate da diverse amenities

Riduzione dei costi

- La riduzione del costo ottenuta tramite sourcing dei componenti, outsourcing del montaggio, gestione del magazzino si ribalta sui prezzi finali, inferiori del 25-50% rispetto alla concorrenza

LA CATENA DEL VALORE: PROCESSI PRIMARI

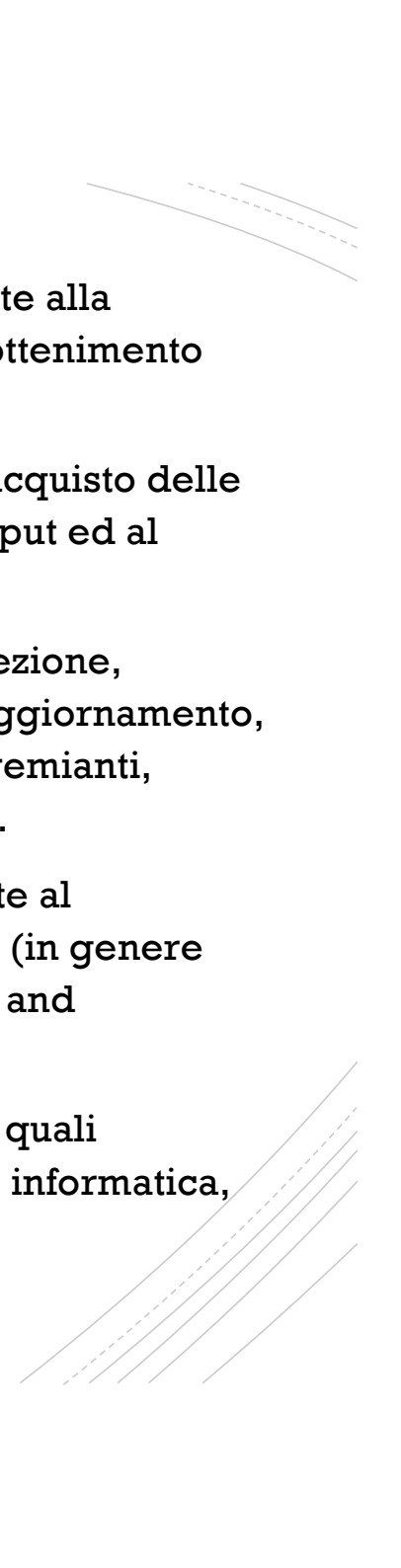
Contribuiscono direttamente alla creazione dell'output (prodotti e servizi) di un'organizzazione:

1. Logistica in ingresso: attività di gestione dei flussi di beni verso l'interno dell'organizzazione per alimentare le attività operative
2. Attività operative: attività di produzione di beni e/o servizi.
3. Logistica in uscita: gestione dei flussi di beni verso l'esterno dell'organizzazione, per portare sul mercato gli output della produzione
4. Marketing e vendite: attività di promozione del prodotto o servizio nei mercati e gestione del processo di vendita.
5. Assistenza postvendita al cliente e servizi: tutte quelle attività post-vendita che sono di supporto al cliente (ad es. l'assistenza tecnica).



LA CATENA DEL VALORE: PROCESSI DI SUPPORTO

Alcuni processi non contribuiscono direttamente alla creazione dell'output ma sono necessari per l'ottenimento dello stesso:

1. Approvvigionamenti: attività preposte all'acquisto delle risorse necessarie alla produzione dell'output ed al funzionamento dell'organizzazione.
 2. Gestione delle risorse umane: ricerca, selezione, assunzione, addestramento, formazione, aggiornamento, sviluppo, mobilità, retribuzione, sistemi premianti, negoziazione sindacale e contrattuale, ecc.
 3. Sviluppo delle tecnologie: attività finalizzate al miglioramento del prodotto e dei processi (in genere identificate con il processo R&D: Research and Development).
 4. Attività infrastrutturali: tutte le altre attività quali pianificazione, contabilità, organizzazione, informatica, affari legali, direzione generale, ecc.
- 

Organizzazione interna

- **ORGANIZZAZIONE:** il sistema complessivo della suddivisione di un lavoro in funzioni distinte e il loro successivo coordinamento

Ogni attività umana svolta da più individui richiede, per essere svolta, una suddivisione del lavoro e un coordinamento delle funzioni attribuite ai singoli o a gruppi di individui.

Meccanismi di coordinamento

■ ESEMPI DI MECCANISMI DI COORDINAMENTO:

- a) *Adattamento reciproco* (comunicazione informale tra le persone che svolgono i diversi compiti, per coordinarsi tra loro)
- b) *Supervisione diretta* (un responsabile pianifica il lavoro, alloca le risorse, attribuisce i compiti, controlla i risultati)
- c) *Standardizzazione dei processi di lavoro*: processi diventano routine, possono essere automatizzati e richiedono limitata supervisione (es. check list per il decollo)
- d) *Standardizzazione dei risultati*: gli output sono predefiniti, si coordinano preventivamente le attività per il loro ottenimento
- e) *Standardizzazione delle professionalità*: l'organizzazione si dota di professionisti autonomi, che conservano un forte controllo sul proprio lavoro e si coordinano attraverso la condivisione di valori e std. etici. Le conoscenze sono standardizzate attraverso la formazione richiesta per fare il lavoro. Forte decentramento

Le strutture organizzative

I meccanismi di coordinamento influenzano la struttura organizzativa di cui si dota l'azienda.

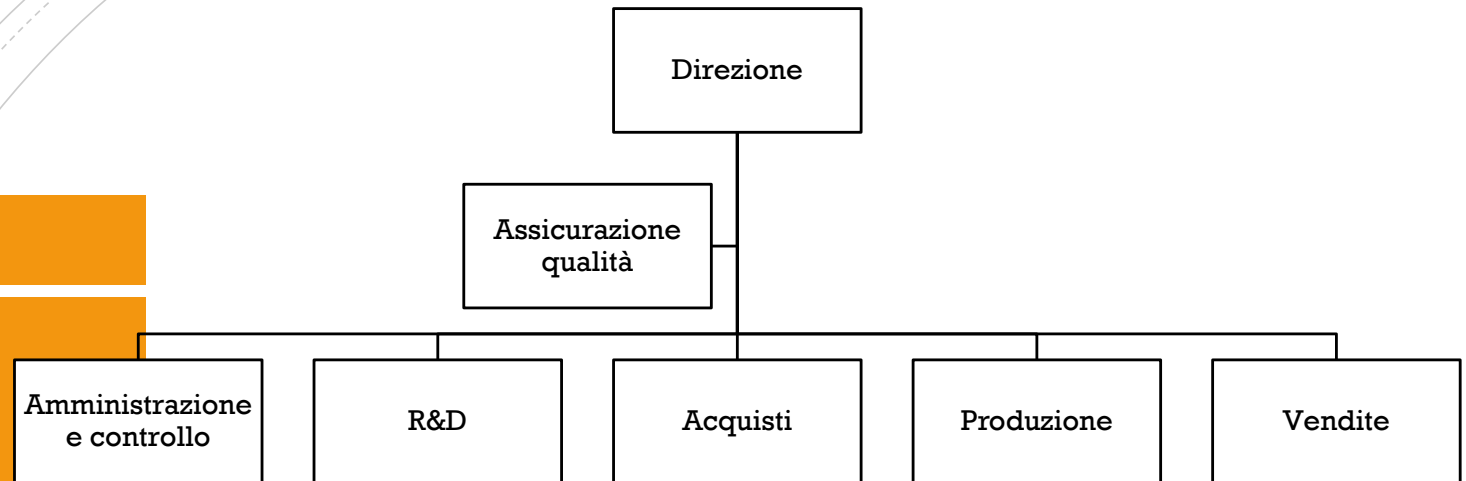
Si possono individuare 4 modelli fondamentali di struttura organizzativa:

1. **STRUTTURA SEMPLICE**
2. **STRUTTURA FUNZIONALE**
3. **STRUTTURA DIVISIONALE**
4. **STRUTTURA A MATRICE**

Struttura semplice

- Tipicamente adottata da aziende di piccole dimensioni
- Dotata di flessibilità, capacità di adattamento
- Una persona a capo delle operazioni interagisce e coordina un gruppo limitato di persone attraverso la supervisione diretta
- Un solo livello gerarchico

Struttura funzionale



■ VANTAGGI:

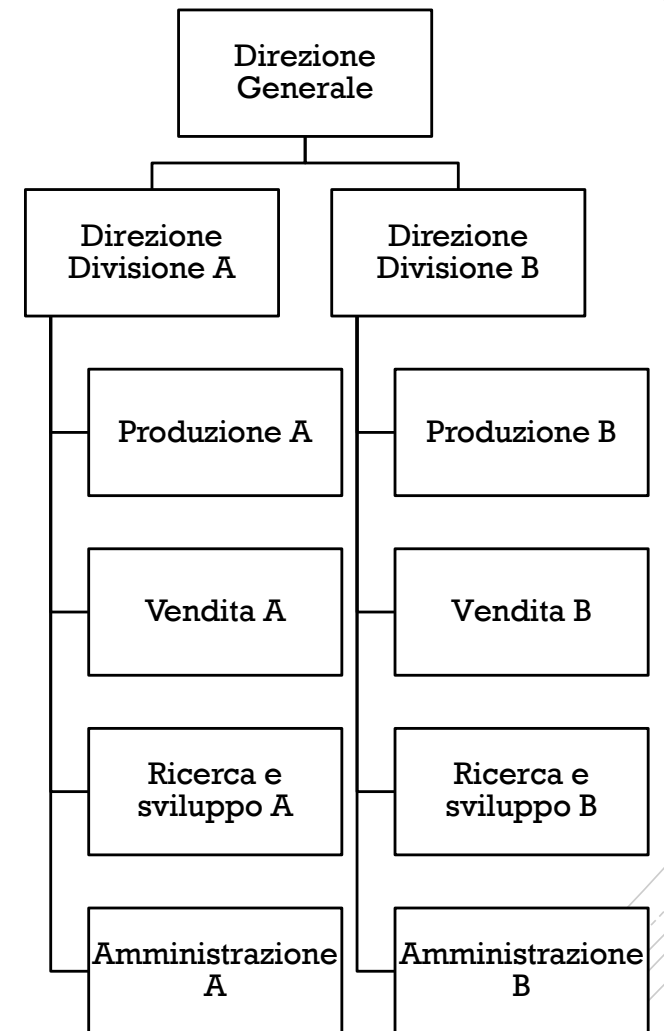
- Efficienza: ciascun settore si specializza nello svolgimento di un'attività
- Coordinamento *all'interno della funzione* grazie all'assegnazione del potere decisionale al responsabile della funzione

■ SVANTAGGI:

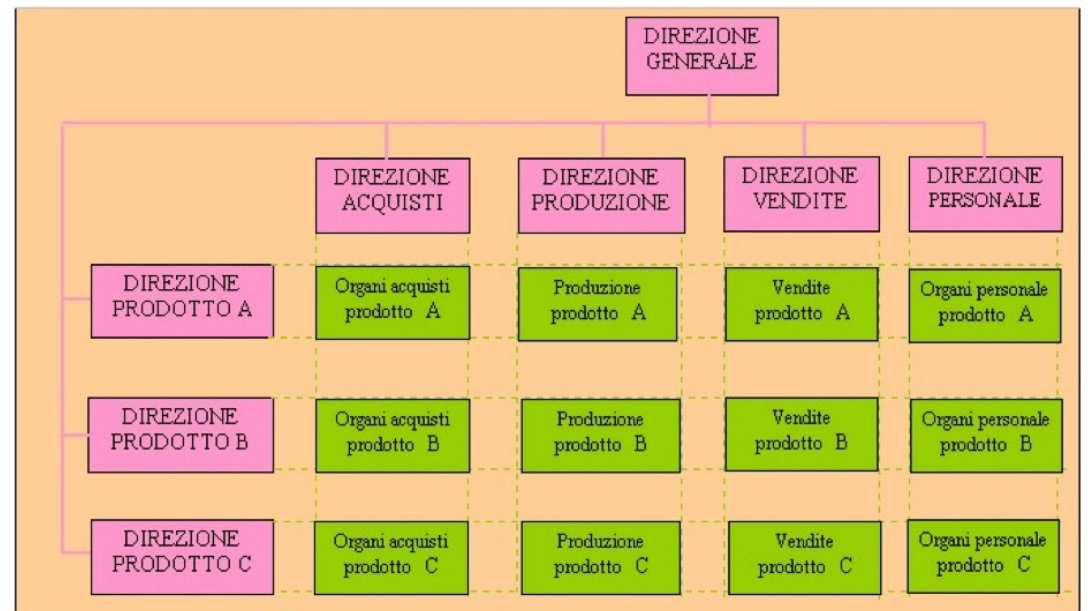
- Difficile coordinamento *tra le funzioni*
- Rischio di eccessiva focalizzazione da parte del manager sulla propria funzione: si perde la visione d'insieme

Struttura divisionale (per prodotto, area geografica...)

- **VANTAGGI**
 - Facilita la strategia di diversificazione produttiva
 - Migliore coordinamento delle attività nella divisione e migliore misurazione delle performance di ciascuna divisione
 - Flessibilità nelle operazioni per ciascun prodotto
- **SVANTAGGI**
 - Possibili conflitti tra staff dell'amministrazione centrale e quello della singola divisione
 - Rischio di eccessiva focalizzazione del manager sulla propria divisione



Struttura a matrice



The background features several sets of curved lines in the corners, some solid and some dashed, creating a modern, abstract aesthetic. A large orange speech bubble is positioned on the left side of the slide.

Quali strutture organizzative?

1. Ristorante
2. Grande Distribuzione Organizzata (Despar, Coop...)
3. Azienda vinicola italiana
4. Azienda ospedaliera
5. Samsung