

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II
FACOLTÀ DI SCIENZE

Corso di Laurea in Informatica

*Introduzione allo studio
dell'Impresa e dell'Organizzazione*

Dispensa di
Economia ed Organizzazione Aziendale

A cura di
*Guido Capaldo, Emilio Esposito, Luca Iandoli,
Corrado lo Storto, Pierluigi Rippa*

A.A. 2008/2009

Indice

CAPITOLO 1: CONOSCERE L'IMPRESA.....	5
1.1 DEFINIZIONE E MODELLIZZAZIONE DEL CONCETTO DI IMPRESA	5
1.2 COSTI E OBIETTIVI DI IMPRESA	7
1.2.1 <i>La funzione di produzione</i>	7
1.2.2 <i>I costi</i>	10
1.2.3 <i>Obiettivi economici di impresa</i>	12
1.2.4 <i>L'analisi del punto di pareggio (break-even analysis)</i>	13
1.3 CRITERI DI CLASSIFICAZIONE DELLE IMPRESE	14
1.3.1 <i>Classificazione per oggetto della produzione, settore di attività e processo produttivo</i>	15
1.3.2 <i>Classificazione in base alle dimensioni: le piccole imprese</i>	15
1.3.3 <i>Classificazione delle imprese in base al soggetto giuridico</i>	18
1.4 L'IMPRESA E L'AMBIENTE.....	20
1.5 L'IMPRESA E IL MERCATO	22
1.5.1 <i>La domanda e l'offerta</i>	22
1.5.2 <i>Le forme di mercato</i>	24
DOMANDE DI RIEPILOGO CAPITOLO 1.....	30
 CAPITOLO 2: SETTORE, IMPRESA E COMPETITIVITÀ.....	 31
2.1 DEFINIZIONE DI SETTORE	31
2.2 L'ANALISI STRUTTURALE DI SETTORE: IL MODELLO DELLE CINQUE FORZE DI PORTER.....	32
2.2.1 <i>Intensità della rivalità tra i concorrenti presenti nel settore</i>	33
2.2.2 <i>La minaccia di nuove entrate</i>	38
2.2.3 <i>La minaccia di prodotti sostitutivi</i>	40
2.2.4 <i>Il potere contrattuale dei fornitori e degli acquirenti</i>	41
2.3 CICLO DI VITA DEL SETTORE.....	45
2.3.1 <i>Ciclo di vita del prodotto</i>	45
2.3.2 <i>Il ciclo di vita della domanda/tecnologia</i>	47
2.4 LE STRATEGIE CONCORRENZIALI DI BASE	48
2.4.1 <i>La leadership globale dei costi</i>	48
2.4.2 <i>La differenziazione</i>	49
2.4.3 <i>La segmentazione</i>	49
DOMANDE DI RIEPILOGO CAPITOLO 2.....	51

CAPITOLO 3: ANALISI INTERNA E ORGANIZZAZIONE DI IMPRESA.....	52
3.1 L'ANALISI INTERNA DELL'IMPRESA	52
3.2 LE FUNZIONI AZIENDALI	54
3.2.1 Finanza.....	54
3.2.2 Ricerca e Sviluppo (R&S) e Industrializzazione.....	55
3.2.3 Amministrazione e controllo	56
3.2.4 Gestione del Personale e organizzazione	56
3.2.5 Qualità.....	57
3.2.6 Acquisti e logistica.....	57
3.2.7 Produzione	58
3.2.8 Marketing e vendite	59
3.3 LE STRUTTURE ORGANIZZATIVE.....	61
3.3.1 La struttura organizzativa funzionale	62
3.3.2 La struttura divisionale	64
3.3.3 La struttura a matrice.....	67
3.3.4 Le strutture orizzontali.....	69
3.4 CRITERI PER LA SCELTA DELLA STRUTTURA.....	74
3.5 L'EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA NELLA VITA DI UN'IMPRESA	77
3.6 L'IMPRESA COME SISTEMA: IL MODELLO DELLE 7S	82
3.7 ANALIZZARE L'ORGANIZZAZIONE DI UN'IMPRESA ATTRAVERSO IL MODELLO DELLE 7S	86
DOMANDE DI RIEPILOGO CAPITOLO 3.....	92
 4. LA VALUTAZIONE DEGLI INVESTIMENTI	94
4.1 IL CONCETTO DI INVESTIMENTO INDUSTRIALE	94
4.2 LE TRE IMPLICAZIONI DI UN INVESTIMENTO: UTILITÀ, TEMPO E RISCHIO.....	94
4.2.1 Utilità.....	94
4.2.2 Tempo	95
4.2.3 Rischio	95
4.3 LA VALUTAZIONE DEGLI INVESTIMENTI INDUSTRIALI	96
APPENDICE A ALCUNI CRITERI DI VALUTAZIONE DEGLI INVESTIMENTI INDUSTRIALI	99
A.1 L'APPROCCIO TRADIZIONALE.....	99
A.1.1 Il periodo di recupero.....	99
A.1.2 Il tasso di remunerazione del capitale investito	102
A.1.3 Il valore attualizzato netto	103
A.1.4 Il tasso interno di rendimento	107
A.1.5 Limiti delle tecniche tradizionali.....	110
A.2 L'APPROCCIO STRATEGICO.....	111
A.2.1 Il metodo a punteggio.....	111
A.2.2 Analisi del vantaggio competitivo	113
A.3 L'APPROCCIO COMBINATO	114
 BIBLIOGRAFIA.....	116

Capitolo 1: Conoscere l'impresa

1.1 Definizione e modellizzazione del concetto di impresa

Si definisce *impresa* il complesso *organizzato* di beni e persone (dotato di proprie regole, di una propria autonomia e di una propria finalità) che, attraverso l'acquisizione e l'impiego di risorse di varia natura, effettua in un determinato periodo di tempo la produzione di specifici beni o servizi – il cui ammontare viene determinato in relazione alla domanda che ne farà il mercato – con la finalità di raggiungere, attraverso la loro vendita, specifici obiettivi di tipo economico.

È opportuno soffermarsi brevemente su tale definizione, approfondendone alcuni aspetti.

Osserviamo, innanzi tutto, che l'impresa è un *istituto economico*, in altre parole si caratterizza per lo svolgimento di un'attività economica, intesa come insieme delle operazioni necessarie a produrre e rendere disponibili *beni economici* (si ricorda che si definiscono beni economici quegli oggetti materiali o servizi che risultano scarsi in relazione alle esigenze da soddisfare).

Tutte le attività svolte dall'impresa sono finalizzate, direttamente o indirettamente, alla realizzazione del *processo di trasformazione* di *risorse* di varia natura (materie prime, manodopera, servizi energetici, tecnologia, ecc.) in *prodotti* o *servizi* che vengono ceduti a specifici clienti a fronte del pagamento di un determinato *prezzo*.

La realizzazione di tale processo di trasformazione necessita di una organizzazione specializzata e coordinata di mezzi e persone (per approfondimenti sul concetto di organizzazione si rimanda al capitolo 3). È bene notare però che il processo di trasformazione non costituisce il fine ultimo dell'impresa, bensì il mezzo attraverso il quale l'impresa si prefigge di ottenere *risultati economici soddisfacenti*, cioè, come verrà illustrato più avanti, un *reddito* positivo, intendendosi per reddito la differenza tra i ricavi ottenuti dall'impresa ed i costi da essa sostenuti.

Occorre poi sottolineare come la quantità di prodotto da realizzare in un determinato periodo di tempo viene stabilita dall'impresa attraverso delle previsioni, ossia operando una stima della quantità di prodotto che, nel periodo di riferimento, verrà richiesta dal mercato.

Il *mercato* può essere definito come “l'incontro di persone per l'acquisto e la vendita di beni, esposti al pubblico, in date e luoghi prefissati, ovvero il luogo in cui avvengono le contrattazioni” (Campiglio, 2002). Una definizione equivalente è: il mercato di un dato prodotto (o servizio) è il complesso degli atti di scambio che si realizzano in relazione a quel prodotto, in un determinato periodo ed in uno specifico ambito territoriale.

Le *dimensioni* di un mercato di un dato bene sono date dunque dal volume degli scambi effettuati, per quel dato bene, in un determinato periodo ed in uno specifico territorio.

Ad esempio, le dimensioni del mercato automobilistico in Italia, nell'anno 2003, sono rappresentate dal numero di autovetture immatricolate, nel mercato italiano, nel 2003. Se si vuole dimensionare il mercato in termini monetari, la dimensione del mercato automobilistico sarà data dal valore complessivo delle vendite di automobili nel periodo considerato.

Si definisce *quota di mercato* di un'impresa il valore percentuale espresso dal rapporto tra le vendite effettuate dall'impresa in un dato periodo, ed il totale delle vendite di tutto il mercato nello stesso periodo. Considerato, per esempio, pari a 100 il totale delle vendite, se una data impresa avrà realizzato vendite pari a 30, la sua quota di mercato sarà pari al 30%.

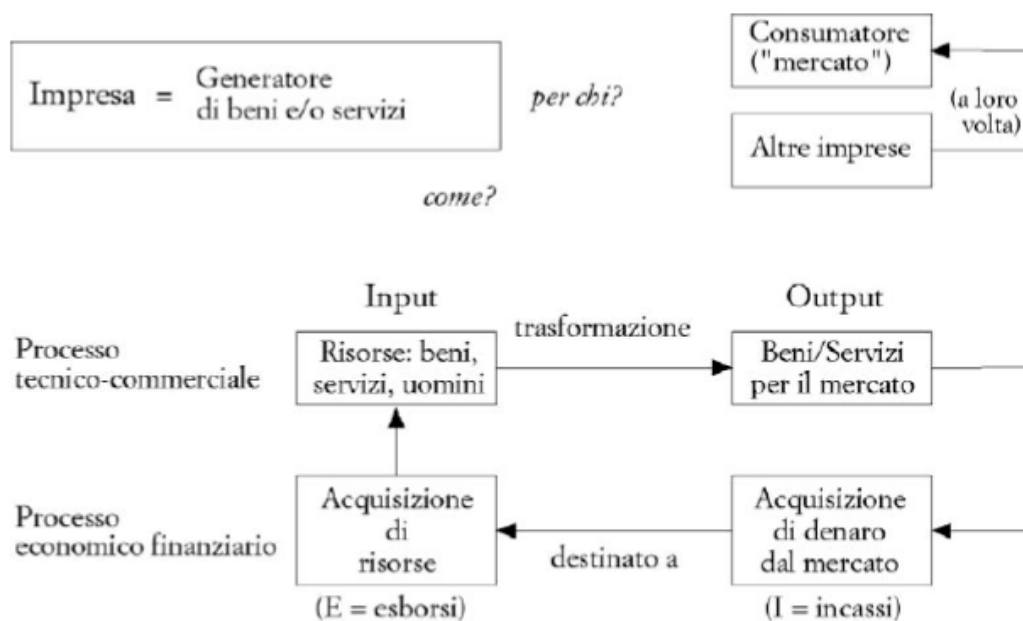


Fig. 1.1 – Schematizzazione dell'impresa

In figura 1.1 è riportata una modellizzazione del concetto di impresa. Secondo tale modellizzazione l'impresa può essere considerata come sede di due macro-processi:

- un *processo tecnico commerciale* comprendente tutte le fasi relative alla produzione e vendita di determinati beni e servizi;
- un *processo economico finanziario* relativo alle attività finalizzate da un lato all'acquisizione delle risorse finanziarie necessarie per la realizzazione del processo tecnico- commerciale (acquisizione di impianti, di materie prime, di personale, etc.), dall'altro, al *controllo economico* dell'impresa, cioè alla continua verifica nel tempo della corrispondenza tra i risultati economici effettivamente conseguiti ed i risultati economici corrispondenti a obiettivi dell'impresa.

Ciascuno di tali macroprocessi è scomponibile in specifiche attività raggruppate in base a criteri di omogeneità relativi alle conoscenze necessarie per svolgerle, alle tecnologie utilizzate, agli obiettivi delle attività. Tali attività sono svolte all'interno di *unità organizzative* dell'impresa denominate funzioni aziendali la cui responsabilità è demandata a specifici individui, in base alle loro specifiche competenze. Si rinvia al Capitolo 3 (L'analisi interna dell'impresa) per una descrizione analitica delle attività e delle funzioni aziendali.

1.2 Costi e obiettivi di impresa

1.2.1 La funzione di produzione

Abbiamo caratterizzato l'attività principale dell'impresa come *trasformazione* di fattori produttivi in prodotti o servizi. In relazione al modello di fig. 1.1, si può osservare come la realizzazione delle diverse attività riconducibili al processo tecnico-commerciale comporti per l'impresa la necessità di acquisire determinate quantità di *fattori produttivi* di varia natura (impianti, attrezzature, manodopera, materiali, servizi energetici, ecc).

Un possibile modo per descrivere la produzione di beni e servizi è attraverso la *funzione di produzione*, cioè la relazione matematica che consente di valutare in modo univoco la quantità Q dell'output prodotto da un'impresa data una certa combinazione di fattori produttivi. Sebbene nella realtà i fattori produttivi che un'impresa impiega possano essere molti (per esempio impianti, manodopera, materie prime, etc.), in economia si fornisce spesso una rappresentazione semplificata della funzione di produzione in cui i fattori sono solo due: lavoro (L) e capitale (K). Una generica funzione di produzione sarà dunque una funzione di due variabili:

$$Q = f(L, K)$$

Un esempio di funzione di produzione è la funzione di Coubb/Douglas

$$Q = A L^{\alpha} K^{\beta}$$

dove A , α e β sono delle costanti positive.

I fattori produttivi si possono classificare in *fissi* e *variabili*. I fattori fissi sono quelli il cui utilizzo non varia al variare della quantità prodotta. I fattori fissi, come ad esempio gli impianti e le attrezzature, una volta acquistati dall'impresa, verranno utilizzati per un certo numero di anni. L'acquisizione dei fattori fissi comporta per l'impresa il sostenimento di costi (e quindi di esborsi monetari) che prendono il nome di *costi fissi*.

I fattori variabili sono invece tutti quei fattori il cui utilizzo varia in relazione alla quantità prodotta dall'impresa (ad esempio manodopera, energia, materie prime). L'acquisizione dei fattori variabili comporta per l'impresa il sostenimento di costi (e quindi di esborsi monetari) che prendono il nome di costi variabili, il cui ammontare ovviamente cresce al crescere della quantità prodotta dall'impresa.

Il *lungo periodo* viene definito come l'intervallo di tempo minimo che è necessario aspettare per far variare tutti i fattori. In altre parole, nel lungo periodo non esistono fattori fissi, in quanto, in un tempo sufficientemente lungo, per esempio 10 anni, un'impresa può decidere di modificare, se lo desidera, tutto il proprio sistema produttivo. Di conseguenza, nel *breve periodo*, alcuni fattori sono fissi. Per esempio, un'impresa potrà decidere di variare la quantità di manodopera che impiega in funzione della quantità che intende produrre, ma non potrà modificare i suoi impianti, che, di fatto, costituiscono delle "rigidità" produttive. Nel breve periodo, dunque, la funzione di produzione si può rappresentare come funzione di una sola variabile.

$$Q = f(L, K_0)$$

dove K_0 è un valore fissato di capitale. Un tipico andamento della funzione di produzione nel breve periodo è riportato in fig. 1.2, in cui Q è misurato come numero di pezzi per settimana e L come numero di ore per addetto a settimana.

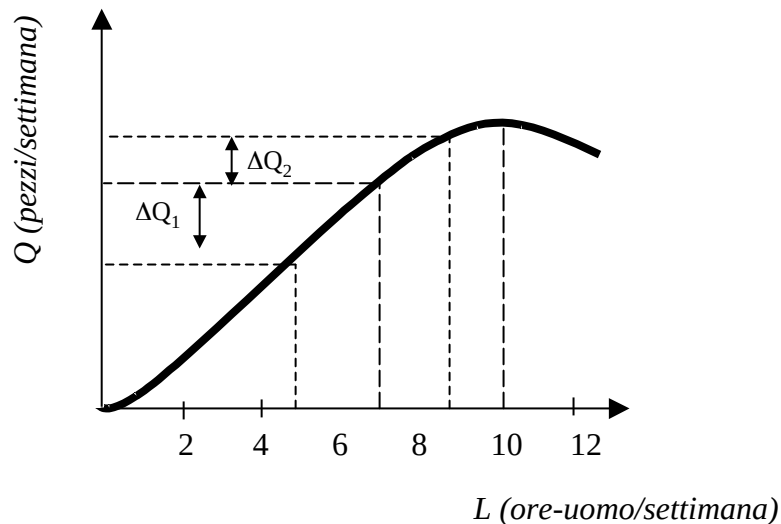


Fig. 1.2: la funzione di produzione nel breve periodo

La funzione di produzione gode di alcune proprietà interessanti. Nella prima parte della curva, per valori di L bassi, l'output comincia a crescere rapidamente man mano che si aggiungono unità di lavoro. Questo è ragionevole, in quanto la produzione tende a crescere rapidamente quando si passa dal lavoro individuale a lavoro di gruppo organizzato (si pensi ad esempio agli incrementi di output che si possono ottenere in un sistema a catena di montaggio rispetto alla produzione individuale o artigianale).

Da un certo valore di L in poi (nell'esempio di fig. 1.2 da $L = 5$ in poi), la curva continua a crescere, ma a un ritmo più lento (si dice a *incrementi decrescenti*, in quanto l'incremento ΔQ_1 che si ha passando da 5 a 7 è maggiore dell'incremento ΔQ_2 che si ha passando da 7 a 9 e così via). Dopo aver raggiunto un valore massimo la curva comincia poi a decrescere.

Questo effetto è noto in economia come *legge dei rendimenti marginali decrescenti*. La legge afferma che se vengono aggiunte, a parità di fattori fissi, ulteriori quantità di

fattori variabili, gli incrementi di output da un certo punto in poi cominceranno a diminuire. La legge dei rendimenti decrescenti, in pratica, afferma che nel breve periodo qualunque risorsa si può sfruttare fino a un certo punto oltre il quale il suo impiego diventa controproducente. A parità di tecnologia impiegata e di impianti, per esempio, aggiungere ulteriore manodopera fa sorgere difficoltà di organizzazione del lavoro e di coordinamento in una fabbrica. L'unico modo per produrre di più consiste nell'apportare innovazione nei processi produttivi, per esempio nuove tecnologie che consentono di produrre di più a parità di lavoro impiegato.

Anche se in modo non esplicito, la funzione di produzione è in realtà fortemente determinata dalla tecnologia che l'impresa impiega nella produzione.

Un'ulteriore variabile che influenza l'efficienza produttiva e la scala della produzione. Si può produrre su "piccola scala" o su "grande scala", a seconda se si realizzano piccoli o grandi volumi produttivi rispetto alla domanda complessiva del mercato. In altre parole, per un'impresa potrebbe porsi il problema di dover decidere se è meglio impiegare piccole quantità di fattori per produrre volumi contenuti o se puntare sulle grandi dimensioni; si tratta naturalmente di un problema decisionale di lungo periodo.

Si dice che una funzione di produzione ha *rendimenti (o economie) di scala crescenti* se, raddoppiando, triplicando, ecc. l'impiego dei fattori di input si ottiene un incremento dell'output più che doppio, più che triplo, ecc. In altri termini Q cresce in modo più che proporzionale rispetto all'impiego degli input. In formule

$$f(mQ, mL) > m f(Q, L)$$

dove m è un numero naturale (p. es. 2, 3, ... n).

Diverse possono essere le cause all'origine di rendimenti di scala. In alcuni casi si tratta di ragioni tecniche. Per esempio, alcuni impianti funzionano in modo più efficiente se lavorano su grande scala; tipicamente il rendimento di un motore elettrico o di un trasformatore cresce con la sua potenza; ma un motore di potenza elevata costa di più e il suo impiego si giustifica solo per produzioni di dimensioni adeguate. In altri casi i rendimenti di scala sono dovuti ai vantaggi della specializzazione conseguibili solo all'interno di grandi organizzazioni (si pensi ancora alla catena di montaggio).

Le economie di scala sono particolarmente evidenti in quei settori in cui le imprese hanno costi fissi molto elevati. Un tipico esempio riguarda tutti i prodotti realizzati con notevoli sforzi di innovazione e di creatività, ma che possono essere riprodotti a costi molto bassi. È il caso dei prodotti ad elevato contenuto informativo (software, musica, cinema, libri, ecc.).

Si dice che una funzione di produzione ha rendimenti di scala costanti se

$$f(mQ, mL) = m f(Q, L)$$

Infine, una funzione di produzione ha rendimenti di scala decrescenti se

$$f(mQ, mL) < m f(Q, L)$$

1.2.2 I costi

Nel paragrafo precedente sono già stati introdotti i concetti di costo fisso e costo variabile. Nel breve periodo i costi totali sostenuti dall'impresa si ottengono sommando ai costi fissi CF i costi variabili CV relativi alla quantità prodotta dall'impresa nel periodo considerato.

$$CT = CF + CV = K_0 + wL$$

dove K_0 è il costo del capitale, che si considera fisso nel breve periodo, e $CV = wL$ è il costo variabile calcolato come prodotto fra il lavoro impiegato L e il suo costo unitario w . Naturalmente, il lavoro impiegato L è una funzione della quantità Q che l'impresa intende produrre nel breve periodo, come mostrato dalla funzione di produzione di fig. 1.2. Per ottenere una rappresentazione grafica del costo variabile a partire dalla fig. 1.2 è sufficiente invertire la funzione, in pratica scambiando i ruoli fra le due variabili tenendo conto del fattore moltiplicativo costante w (costo unitario del fattore lavoro), come mostrato in fig. 1.3 (naturalmente non ha senso considerare la funzione di produzione nel tratto in cui decresce).

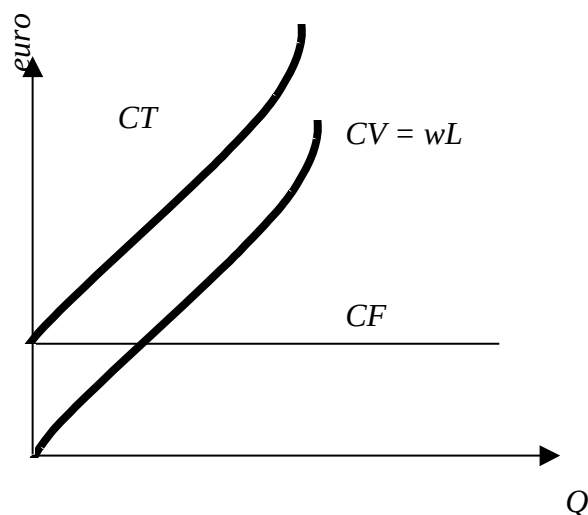


Fig. 1.3: le curve dei costi

In fig. 1.3 si riportano anche la curva dei costi fissi CF, una retta parallela all'asse della quantità, e la curva dei costi totali che si ottiene sommando le curve CF e CV; in pratica basta traslare verso l'alto la curva dei costi variabili di una quantità pari alla costante CF.

Si definisce costo marginale la quantità

$$CMA = \Delta CT / \Delta Q = \Delta (CF + CV) / \Delta Q = \Delta CV / \Delta Q$$

Il costo marginale è pari all'incremento di costo che una impresa deve sostenere se vuole produrre una unità in più di un dato prodotto. Se si considerano incrementi ΔQ molto piccoli, il costo marginale corrisponde alla derivata della funzione del costo