

Economia e gestione delle imprese

a. a. 2018/2019



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Prof. Francesca Iandolo
Ph.D. Management

Perché Economia e gestione delle imprese?

Struttura del Corso

Competenze 'manageriali' e auto imprenditorialità

Programma generale:

- elementi di economia dell'impresa
- i comportamenti imprenditoriali e la gestione strategica
- la gestione operativa (focus su Organizzazione, Produzione e Marketing)
- Strategie 'oceano blu'

- Casi aziendali
- Tecniche e strumenti della gestione d'impresa

Info generali

Testo:

Sciarelli S., La gestione dell'impresa, Cedam, 2017.
+ dispense/slide/casi (Dropbox)

<https://www.dropbox.com/sh/5zlk5uqqdf7l7c7/AAC1utZRwjEZYzdml1iOIP-Ma?dl=0>

Esame (corsisti): 2 prove scritte (+ orale facoltativo)

Esame: orale

Orario Lezioni: 9:30/16:30 (con pause!)

Email: francesca.iandolo@uniroma1.it



Info generali

NO LEZIONE:

15 MARZO 2019 (da recuperare)

19 APRILE 2019 (Pasqua)

24 MAGGIO 2019 (de recuperare)

Programma dettagliato del testo

1. L'impresa e il suo ruolo economico e sociale
2. L'interdipendenza tra l'impresa e l'ambiente socio-economico
3. I protagonisti nella vita dell'impresa: l'imprenditore e gli «*stakeholder*»
4. Le finalità imprenditoriali: la teoria del «successo sociale»
5. La gestione strategica dell'impresa
6. Le strategie competitive e i modelli di analisi di mercato
7. Le strategie di sviluppo dimensionale e il rinnovamento strategico
8. L'organizzazione dell'impresa: Modelli e problemi di progettazione

9. *Il processo di programmazione della gestione*
10. *Il sistema di controllo direzionale*
11. La funzione di conduzione del personale: motivazione, stile di direzione e «*leadership*»
12. Il sistema informativo e i processi di gestione della conoscenza
13. La gestione commerciale e il *marketing*
14. Il processo di produzione e l'impianto
15. *La gestione della finanza: investimenti e finanziamenti*
16. Il processo logistico e gli approvvigionamenti
17. Il processo di innovazione nella gestione aziendale

Obiettivo della lezione

Fornire una definizione di base del concetto di impresa, sottolineandone il carattere sistemico e relazionale con il contesto di riferimento.

Struttura della lezione

- i concetti di ambiente e mercato
- i sub-sistemi generali del contesto ambientale
- le relazioni con il micro-ambiente e con il macro-ambiente
- impresa quale sistema socio-tecnico
- impresa quale sistema cognitivo
- la *corporate social responsibility*

Cosa studiamo?

Che cosa sono le imprese (oggetto di studio)?

Perché esistono le imprese?

Il singolo potrebbe soddisfare alcuni di questi bisogni, ma l'impresa si configura come la modalità più efficiente per soddisfarli.

Le imprese sono fondamentalmente delle organizzazioni di persone.

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

Impresa o azienda?

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.

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”

sistema

sociotecnico

complesso

aperto

continuo

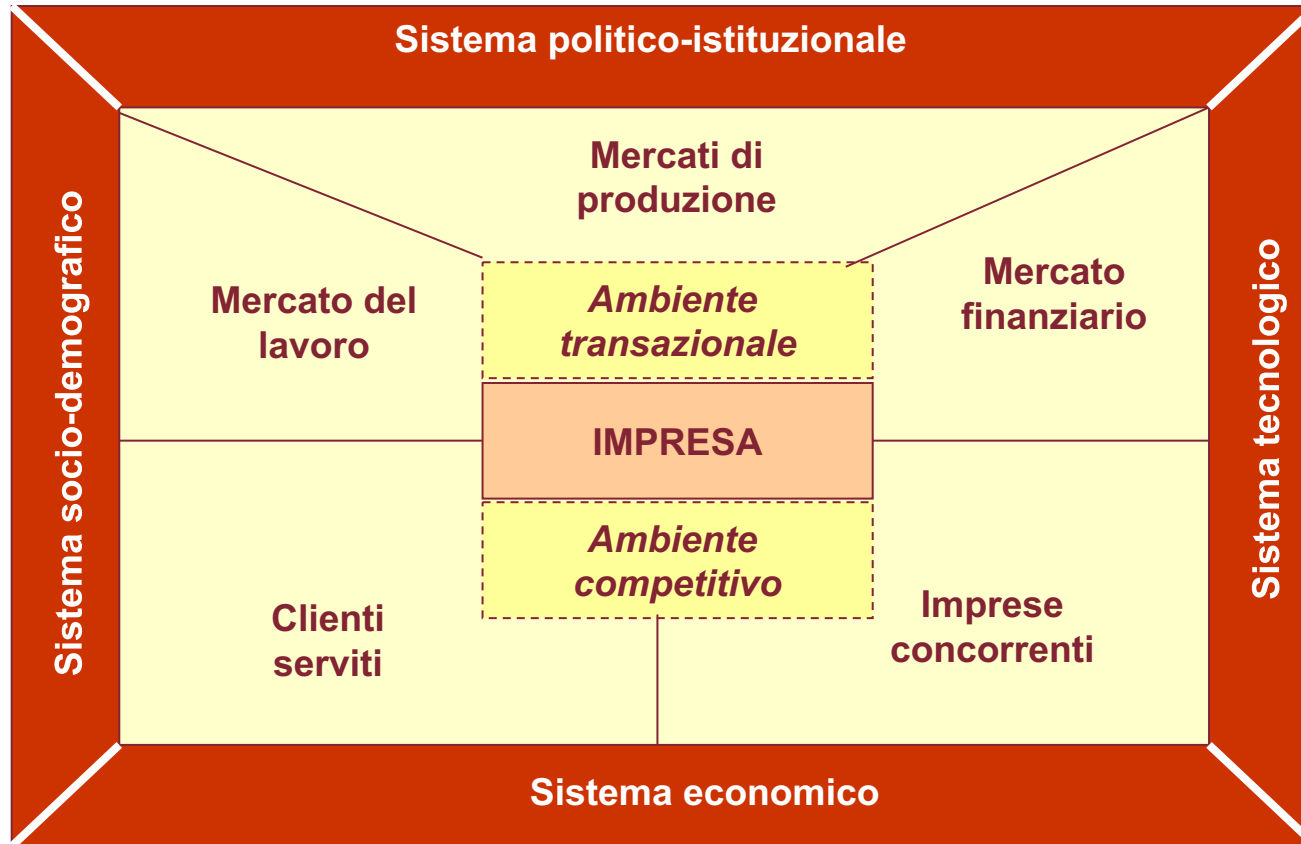
finalizzato

I concetti di macro e micro ambiente

L'impresa è un sistema di tipo aperto, che può essere scomposto in due contesti:

a.micro-ambiente, (che nella figura è rappresentato dalla area più interna) definito dai mercati con cui si realizzano relazioni di scambio di risorse o di tipo competitivo

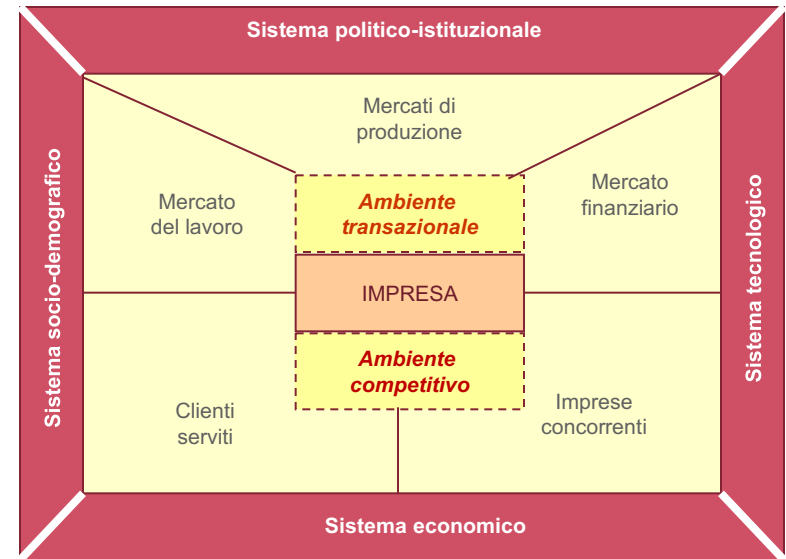
b.macro-ambiente, di carattere più ampio (che nella figura corrisponde alla cornice esterna), che genera le condizioni ed i vincoli entro cui l'impresa può operare



Le componenti del micro-ambiente (1/3)

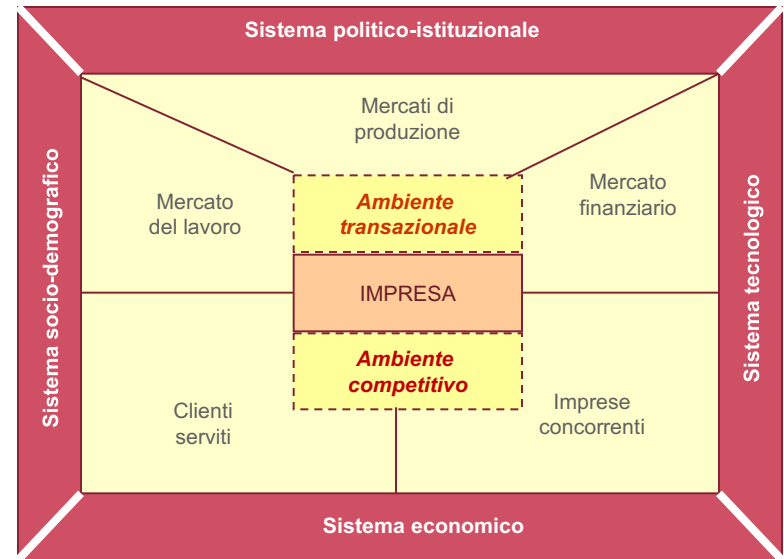
Il **micro-ambiente** viene a sua volta suddiviso in ambiente transazionale ed ambiente competitivo.

L'impresa si collega con il mercato del **lavoro** (da cui trae le risorse umane), il mercato **finanziario** (da cui trae le fonti di finanziamento), il mercato della **produzione** (da cui acquista tecnologie, impianti, materiali e servizi) e con il **mercato di vendita** (a cui cede i propri beni e servizi).



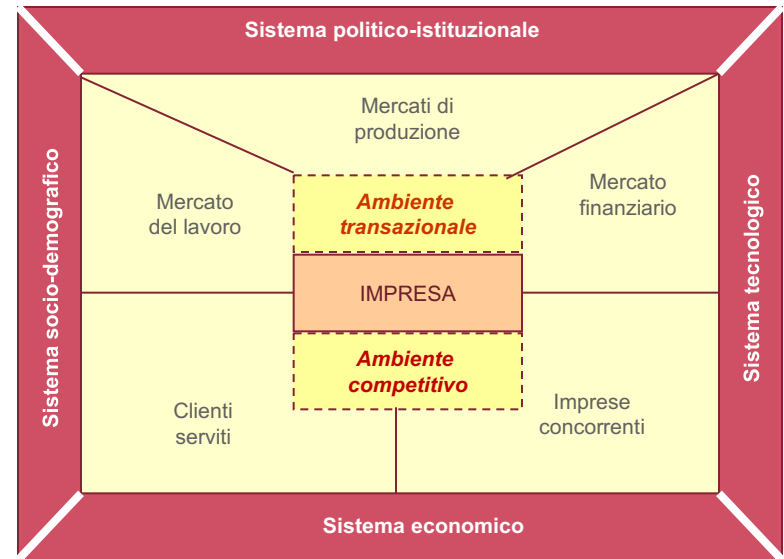
Le componenti del micro-ambiente (2/3)

L'**ambiente transazionale** dipende dal grado di autonomia che l'impresa intende darsi per produrre all'interno i materiali, le parti ed i componenti da utilizzare per la produzione di beni e servizi.



Le componenti del micro-ambiente (3/3)

L'**ambiente competitivo**, invece, dipende dalla scelta delle porzioni di mercato a cui si indirizza l'impresa. In tali mercati si realizzerà anche il confronto competitivo con i concorrenti.



I sub-sistemi del macro-ambiente (1/2)

Il macro-ambiente, inteso come *il contesto socioeconomico all'interno del quale l'impresa è chiamata a svolgere le sue funzioni*, si compone a sua volta di quattro sub-sistemi:

- **Il sistema politico-istituzionale:**
forma di governo , ordinamento legislativo (imposizione fiscale, normativa sul lavoro, sulla sicurezza, etc.)
- **Il sistema culturale-tecnologico:**
tradizioni, costumi, usi, valori, tecnologia



I sub-sistemi del macro-ambiente (2/2)

- Il **sistema demografico-sociale**: struttura e stratificazione della popolazione (età, classe sociale, distribuzione territoriale, stili di vita)
- Il **sistema economico**: prezzi e moneta; credito e investimenti; produzione agricola, industriale e terziaria; economie collettiviste o liberiste.



Le relazioni tra ambiente ed impresa

L'impresa opera all'interno di un sistema di interrelazioni con le componenti esterne, micro e macroambientali, **non può scegliersi il macroambiente, mentre può definire i confini del microambiente in cui operare.**

Tuttavia, l'impresa, da sola o in aggregazione con altre, può influenzare anche le componenti del macro-ambiente.

Il progresso tecnologico influenza la struttura dei settori industriali e la posizione competitiva delle imprese.

L'equilibrio politico internazionale, in un'economia globalizzata ed interconnessa, impatta sulla sicurezza degli scambi, sulla stabilità politica, modificando le caratteristiche dell'ambiente socio-economico.

Il concetto di impresa

Cosa è un'impresa?

"l'organizzazione economica che, mediante un complesso differenziato di risorse, svolge processi di acquisizione e di produzione di beni e servizi, da scambiare con entità esterne al fine di conseguire un reddito".

- a. La presenza di un'organizzazione
- b. Lo svolgimento di processi di produzione economica
- c. Le relazioni di scambio con entità esterne
- d. La finalità imprenditoriale del reddito

Impresa sistema

L'impresa è **un sistema**, ossia un complesso interrelato di parti interdipendenti, operante in stretto collegamento con altri sistemi, costituiti dall'ambiente esterno e dal mercato.

Si caratterizza, quindi, per:

- **la molteplicità delle componenti;**
- **interrelazione delle parti rispetto all'obiettivo da raggiungere;**
- **il legame con il macro-ambiente;**
- **il dinamismo del suo funzionamento.**

Impresa sistema

Ma che tipo di sistema è?
è assimilabile ad un
sistema meccanico?



Sistema meccanico

NO! Perché non opera in
stretta interrelazione con
sistemi esterni.

Impresa sistema

Ma anche il parallelismo con un sistema biologico non convince.

L'impresa, invece, può crescere e perpetuarsi al di là della vita del suo fondatore e, in linea di principio, non presenta limiti oggettivi a prospettive di espansione.



Sistema biologico

Impresa sistema socio-tecnico

L'impresa, in definitiva, è un **sistema socio-tecnico di tipo aperto**, in quanto:

- è costituito da capitale umano e risorse tecniche;
- richiede un'organizzazione necessaria per regolare il funzionamento;
- è legato all'operare coordinato di gruppi interni ed esterni all'organizzazione (stakeholder), tra i quali si sviluppano relazioni cooperative e conflittuali.

Ha la finalità del profitto (reddito positivo).

manca ancora qualcosa...



Sistema socio-tecnico

Impresa quale sistema cognitivo (la conoscenza)

La capacità di svilupparsi attraverso l'innovazione, prodotto dell'intelligenza, contribuisce a completare la definizione dell'impresa quale sistema cognitivo, ossia un **sistema di conoscenze atto a produrre nuove conoscenze**, che si alimenta della combinazione di esperienza sedimentata nel tempo e di fenomeni di cambiamento continuo.

Impresa quale sistema cognitivo

L'impresa diviene ...

un sistema complesso all'interno del quale s'intrecciano elementi tangibili ed intangibili, immobilizzazioni materiali e immateriali, mezzi tecnici e intelligenze, risorse finanziarie ed umane secondo un disegno finalizzato, in ogni caso, alla produzione e diffusione di valore.

La responsabilità sociale dell'impresa

- finalità e responsabilità di carattere più prettamente sociale di cui l'impresa deve farsi carico.

- il concetto di **responsabilità sociale dell'impresa** (*CSR- Corporate Social Responsibility*) che è legata al contratto sociale che ogni impresa stipula con il contesto esterno e che regola il sistema di diritti ed obblighi connessi con il proprio funzionamento.

Il processo di scambio di risorse con l'ambiente esterno impatta sulle condizioni di vita della collettività: di ciò l'impresa è protagonista e responsabile.

Teoria degli stakeholder

l'impresa si pone dunque al centro di una serie di rapporti con differenti gruppi sociali, rispetto ai quali attiva relazioni di scambio, di informazione, di rappresentanza.

Questi gruppi finiscono per costituire dei veri e propri ***interlocutori dell'impresa o portatori di interessi*** (detti anche *stakeholder*), che influenzano e sono influenzati dall'attività dell'impresa stessa.

Individuazione e classificazione degli stakeholder

tenuto conto della visione allargata dell'impresa, è importante ai fini del successo aziendale rispondere a cinque quesiti di fondo:

- a) **chi sono** i gruppi portatori d'interessi con cui l'impresa deve misurarsi;
- b) **quali** sono questi **interessi**;
- c) **quali opportunità o sfide** questi portatori d'interessi creano per l'impresa;
- d) **quali responsabilità** l'impresa ha verso tutti i suoi portatori d'interessi;
- e) **quali strategie o politiche dovrebbero essere adottate** dall'impresa per rispondere alle sfide e alle opportunità legate ai suoi portatori d'interessi.

Individuazione e classificazione degli stakeholder (1/2)

Obiettivo dell'individuazione degli stakeholder è stabilire **come gestire i relativi rapporti**, valutando l'atteggiamento che potrà derivare da ciascuno di essi



Criteria individuazione

Individuazione e classificazione degli stakeholder (2/2)

- **Potere:** *“si tratta di una relazione fra attori sociali in cui un attore sociale A può obbligare un attore sociale B a fare qualcosa che B in altre circostanze non avrebbe fatto”*. Dahl (1957), Pfeffer (1981), Weber (1947).

Basi: Coercitivo - forza, minaccia; Utilitarista - materiale, incentivi; Normativo - risorse simboliche. Etzioni (1964).

- **Legittimità:** *Una percezione generalizzata o una premessa secondo cui le azioni di un'entità sono desiderabili, proprie o appropriate all'interno di un sistema sociale di norme, valori, credenze e definizioni*. Suchman (1995), Weber (1947).

Basi: Individuali, Organizzative, Societarie. Wood (1991).

- **Urgenza:** *Il grado con cui le aspettative degli stakeholder richiedono un'immediata attenzione*. Mitchell, Agle, Wood (1997).

Basi: Sensibilità temporale - il limite in base al quale il ritardo manageriale nel rispondere alle aspettative o alla relazione non è accettabile dallo stakeholder; Criticità - l'importanza della rivendicazione o della relazione con lo stakeholder.

Eyestone (1978), Wartick e Mahon (1994), Mitchell, Agle, Wood (1997), Williamson (1985).

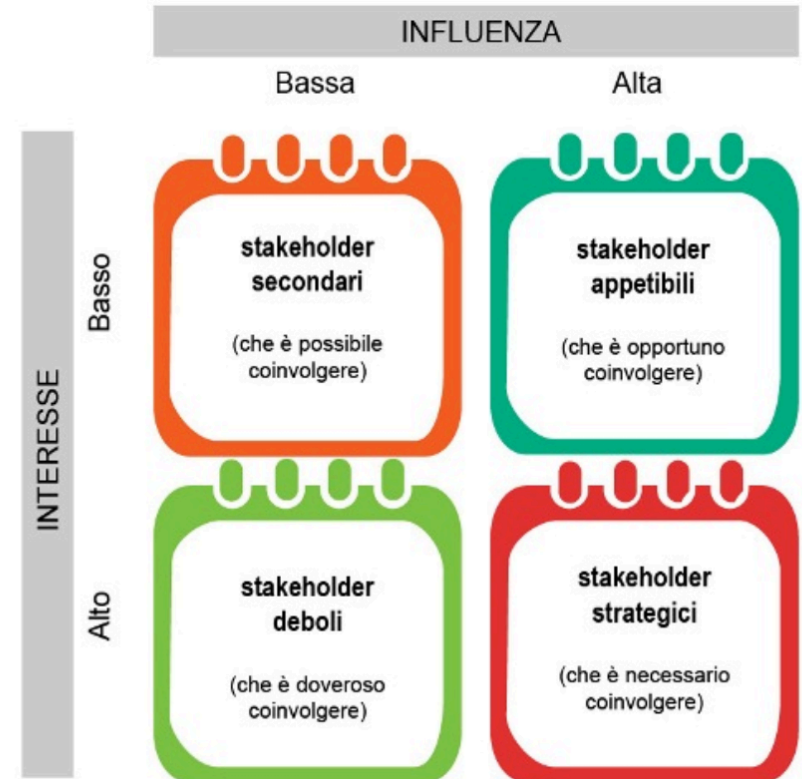
Individuazione e classificazione degli stakeholder

stakeholder primari destinati ad esercitare una pressione più diretta e immediata sulla gestione aziendale

stakeholder secondari: in grado di influenzare i comportamenti di lungo termine, potendo incidere soprattutto sul clima sociale delle relazioni aziendali

Individuazione e classificazione degli stakeholder

- Per **stakeholder primari (strategici)** si intendono quei gruppi senza la cui partecipazione continua l'impresa non potrebbe sopravvivere (generalmente sono compresi azionisti, investitori, dipendenti, clienti, fornitori e lo stakeholder 'pubblico', cioè i governi e le comunità che impongono leggi e regolamenti verso i quali si hanno determinati obblighi). Laddove gli stakeholder primari non dovessero essere soddisfatti e decidessero di cessare i rapporti con uscire, in tutto o in parte, dal contesto dell'impresa, ne deriverebbe un pregiudizio alla sua capacità di sopravvivenza.
- Rientrano, invece, nella categoria degli **stakeholder secondari** i soggetti che, pur influenzando ed essendo influenzati dall'attività dell'impresa, non sono impegnati in transazioni con essa e non incidono sulla sua capacità di sopravvivenza (es. media, gruppi di interesse e, in generale, tutti i soggetti in grado di mobilitare l'opinione pubblica a favore o contro le performance di un'impresa).

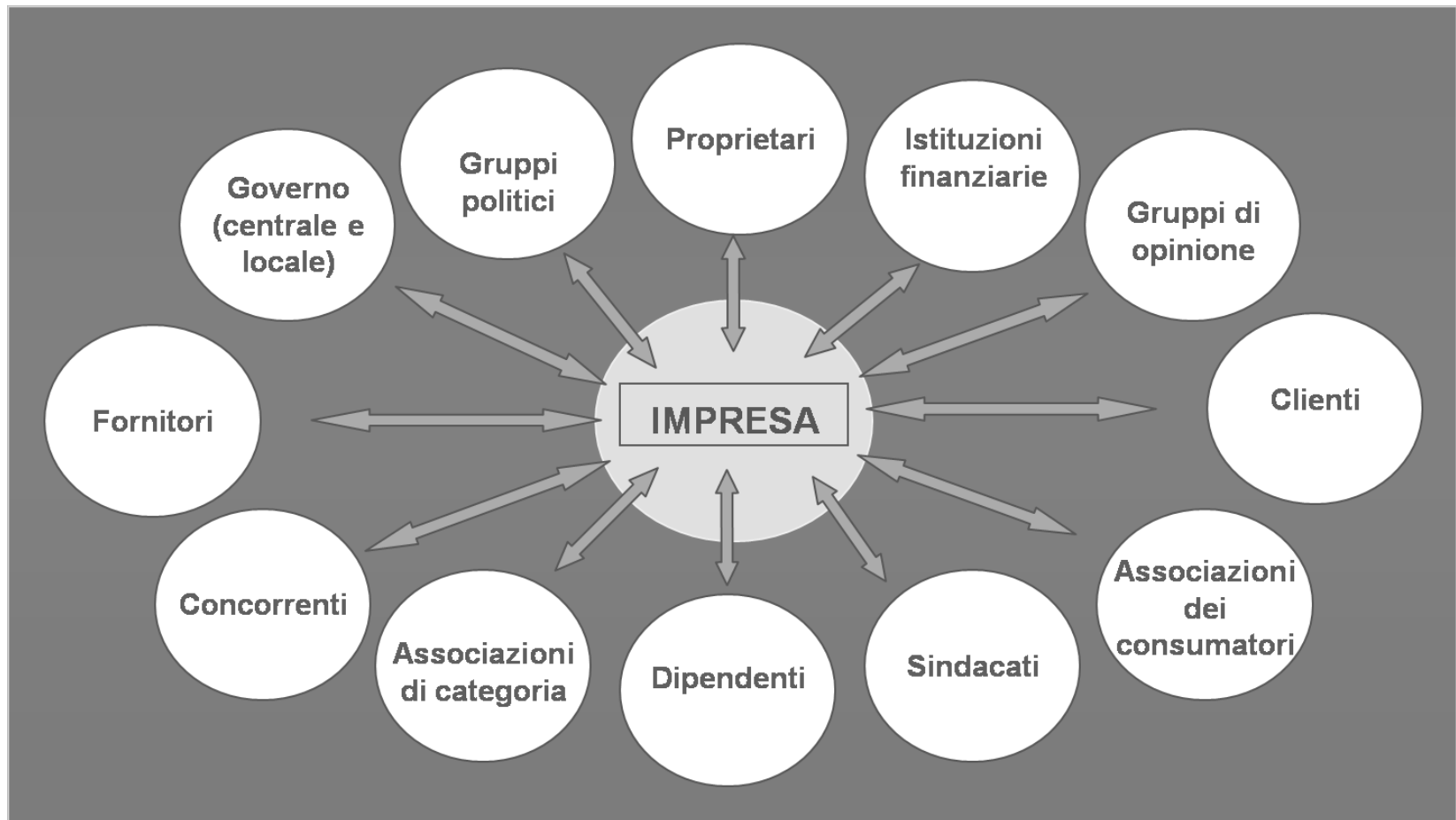


I rapporti strategici con gli stakeholder



La mappa degli stakeholder

Mappa degli stakeholder di una grande impresa



ESEMPI DI MAPPE DEGLI STAKEHOLDER



ESEMPI DI MAPPE DEGLI STAKEHOLDER

