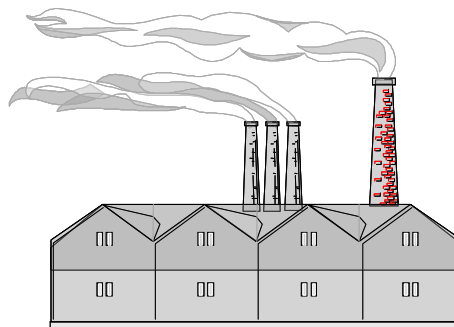


## Oggetto della lezione

# L'azienda e il suo ambiente: la formula imprenditoriale

(sezione 2 e 3.3, 3.4, 3.5, 3.6 del libro di testo)



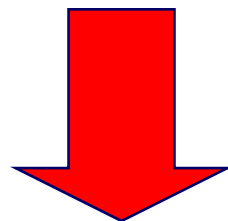
# Obiettivo della lezione



Comprendere le  
caratteristiche  
dell'**ambiente** in cui  
l'azienda opera ed i suoi  
**fattori critici di successo**

# Il capitale intangibile

Il capitale finanziario può dare luogo alla produzione economica solo grazie ad un insieme di **esperienze e competenze**, nonché di **condizioni operative** (*interne ed esterne*)



**Capitale intangibile**  
(o «capitale intellettuale»)

# Il capitale umano

In particolare, il capitale finanziario deve essere «messo in moto» (organizzato e gestito) e, a tal fine, il **capitale umano** si configura come un **fondamentale componente dell'azienda**.

Il lavoro necessario per far funzionare l'impresa non è tutto dello stesso tipo, ma occorre distinguere tra:



**lavoro imprenditoriale**



**lavoro attuativo**





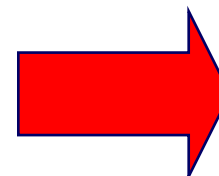
# Il lavoro imprenditoriale



È un lavoro di tipo ideativo volto a:

- ❑ **ricercare nuove e profittevoli opportunità di business**  
(*strategia a livello corporate*)
- ❑ **identificare la migliore combinazione di fattori produttivi**  
(*strategia a livello ASA*), cioè scegliere:

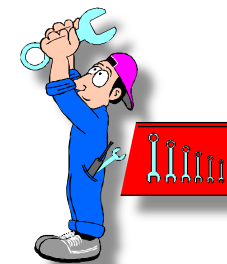
- cosa produrre (**prodotto**)
- per chi produrre (**mercato**)
- come produrre (**tecnologia**)



**ASA**

In generale, è svolto dal **soggetto economico in senso stretto**

# Il lavoro attuativo



È un lavoro meno creativo, molto più fisico e concreto, che consiste nella **«realizzazione» delle idee imprenditoriali**

È svolto da personale **dipendente, collaboratori esterni** e, nelle PMI, dallo stesso **soggetto economico**.

# Il capitale umano (segue)

Le abilità, le competenze, l'esperienza, la creatività che caratterizzano il **capitale umano** di un'impresa si rivelano un **fattore critico per il successo dell'impresa**

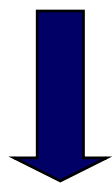


Si tratta di un capitale che, essendo intangibile, **non è valorizzato in termini monetari**

# Il capitale umano (segue)

Per vincolare e valorizzare il fattore umano occorre tenere conto anche degli **aspetti di natura non economica** propri di tale fattore

Le persone manifestano dei **bisogni**

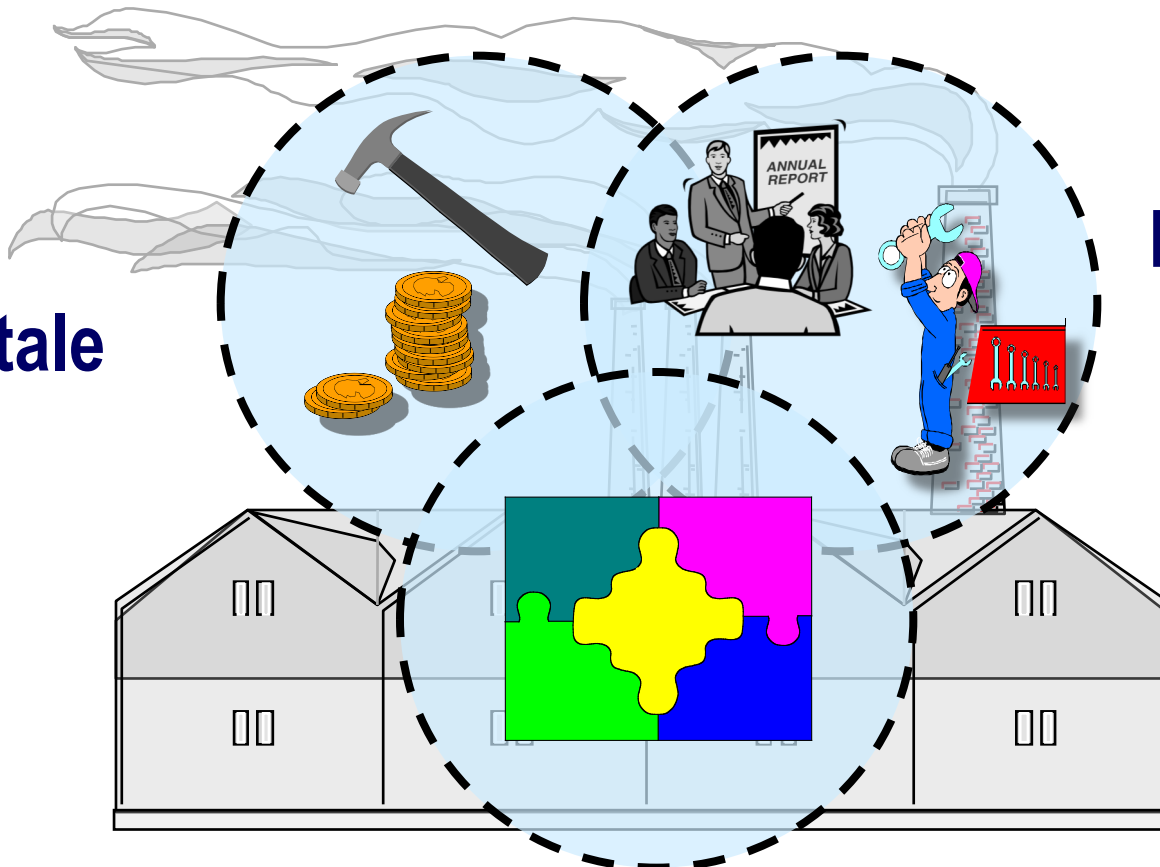


**Piramide di Maslow**



# Gli elementi dell'impresa

**Capitale**



**Lavoro**

**Coordinazione**

# Il sistema aziendale

Le strette relazioni tra i componenti che la costituiscono configurano l'impresa come un **sistema socio-tecnico**, cioè un insieme di elementi interrelati ed interagenti

Inoltre, l'impresa si configura NON come una semplice somma di elementi, ma come un sistema **olistico**, nel senso che...

$$2 + 2 = 5$$



# L'azienda è un sistema aperto

## Input

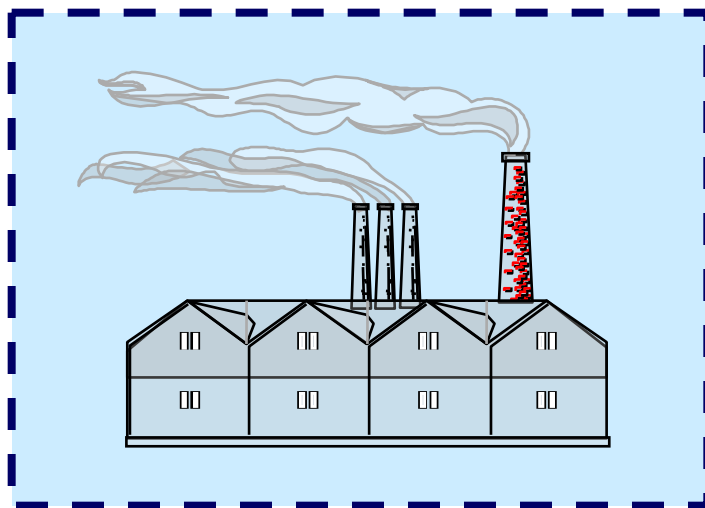
### Fattori produttivi

- Capitale monetario
- Impianti
- Materie prime
- Lavoro e servizi



### Influssi Ambientali

- Norme di legge
- Vincoli culturali
- Vincoli sociali



## Output

### Vendite

- Beni
- Servizi

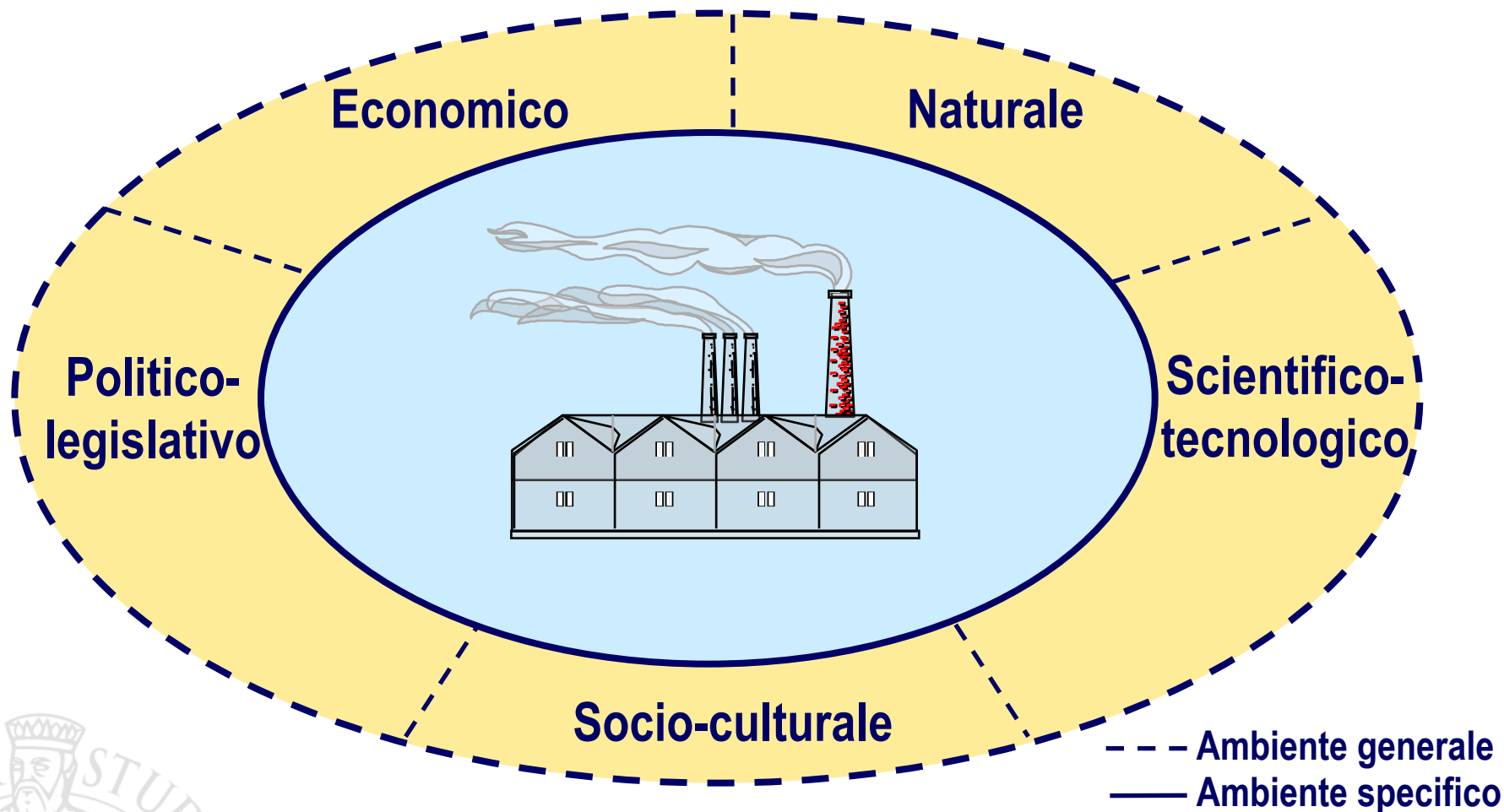


### Altri output

- Attività culturali
- Attività sociali

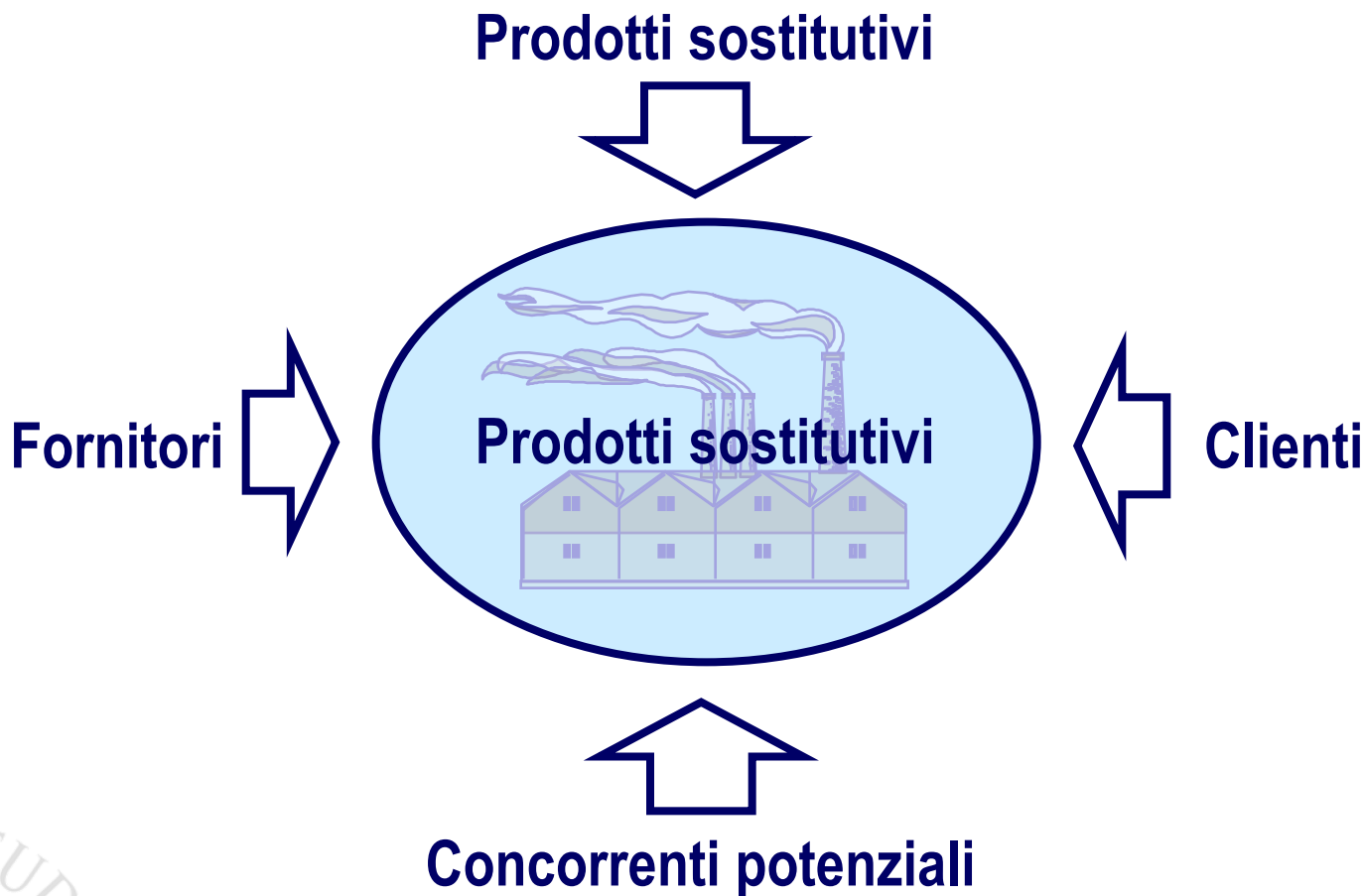
## Minacce ed opportunità

# Ambiente generale e ambiente specifico





# Ambiente specifico: il modello di Porter



# L'azienda è un sistema dinamico

Se vuole sopravvivere e svilupparsi, l'azienda deve **costantemente** modificare le proprie combinazioni di  e 

In questo senso si parla di:

- dinamismo passivo**, cioè di semplice adattamento ai mutamenti imposti dall'ambiente;
- dinamismo proattivo**, quando l'impresa cerca di anticipare i cambiamenti dell'ambiente;
- dinamismo innovativo**, quando è l'impresa stessa che genera ed orienta l'evoluzione dell'ambiente.

# L'azienda è un sistema teleologico

L'impresa è priva di un suo proprio fine: essa ha solo una funzione **strumentale** per l'uomo → **Sistema non spontaneo**

I fini dell'impresa sono determinati dal **soggetto economico in senso stretto** che, in virtù della propria posizione, può orientare l'attività dell'impresa




# L'azienda è un sistema teleologico

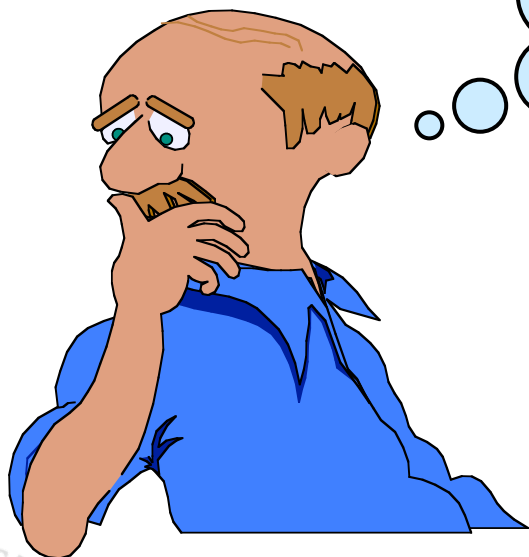
Pertanto...sono i valori che dominano la **cultura** del soggetto economico in senso stretto a determinare come lo strumento «impresa» è impiegato e quindi gli obiettivi di fondo dell'impresa.

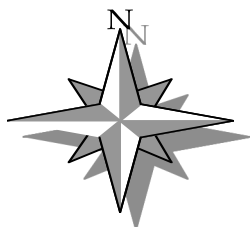
La cultura è l'insieme dei **valori**, degli **ideali**, delle **convinzioni** e delle **conoscenze** che l'individuo ha acquisito durante la sua vita, attraverso le relazioni sociali, lo studio e le esperienze lavorative

# Dato l'ambiente...

A large, light blue thought bubble with a black outline, containing the text. It is connected to the man's head by three smaller circles of decreasing size.

**...quali sono gli  
obiettivi di fondo  
delle imprese?**





# Il profitto



La ricerca del **PROFITTO** costituisce un **punto cardinale** verso cui orientare l'impresa.

Per poter conseguire un profitto, l'impresa deve:

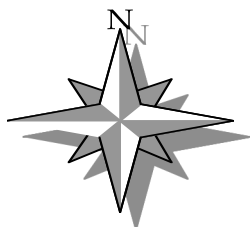


**produrre in modo economico**, cioè ottimizzando il *rapporto tra risorse impiegate e risultati ottenuti*;



**cedere quanto prodotto al mercato** poiché è solo con lo scambio di mercato che l'impresa può conseguire profitti.





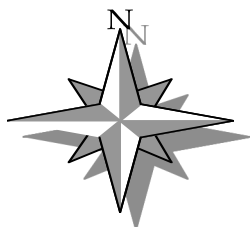
# La competitività



La **COMPETITIVITÀ** è la capacità di attrarre i clienti attraverso l'offerta di un **sistema prodotto** costruito ponendo la massima attenzione ai loro bisogni, desideri, aspettative.

Si parla di «sistema prodotto» perché i clienti oggi prestano sempre più attenzione a prerogative connesse al prodotto: **assistenza pre- e post-vendita, prezzo e condizioni di pagamento, tempi di consegna e di trasporto, garanzia, qualità del prodotto.**

Se vuole sopravvivere nell'arena competitiva, l'azienda deve effettuare forti investimenti in **Ricerca & Sviluppo.**

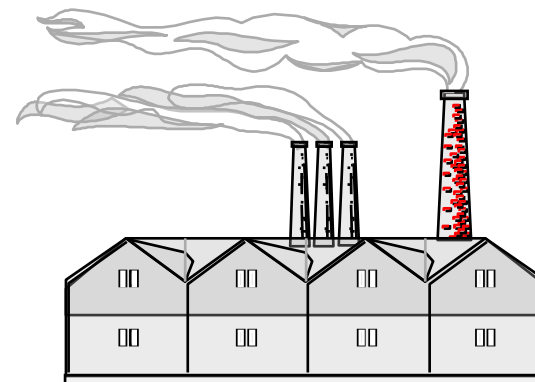
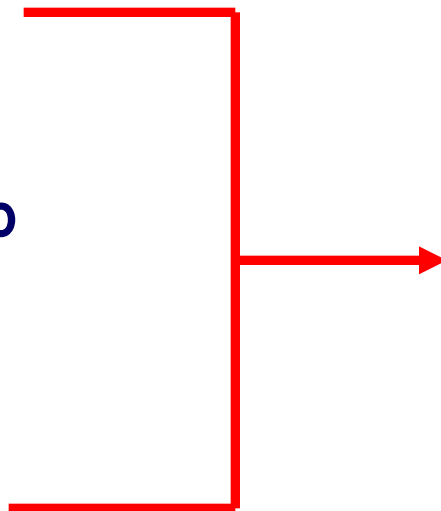


# La competitività



Tutto questo sforzo verso la competitività ha l'obiettivo di fronteggiare il **rischio economico complessivo**, scomponibile in **rischi specifici**:

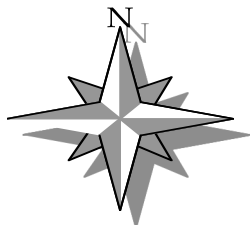
- ❑ **Rischio operativo**
- ❑ **Rischio di credito**
- ❑ **Rischio tecnologico**
- ❑ **Rischio finanziario**
- ❑ **Rischio di cambio**
- ❑ **Rischio di tasso**



**Rischio economico  
complessivo**







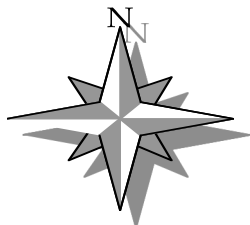
# La socialità



L'impresa è al centro di una fitta trama di interessi che fanno capo a soggetti diversi (**stakeholder**): **soci, finanziatori, fornitori, dipendenti, clienti, pubblica amministrazione, collettività.**

Questi diversi **attori sociali** hanno particolari interessi verso l'impresa, che quindi deve percepirli per fornire risposte adeguate.

Da ciò un terzo **valore guida**: la **SOCIALITÀ**, intesa come la **capacità di valorizzare tutte le risorse che l'impresa impiega e le condizioni ambientali su cui può influire.**



# La socialità



Ovviamente soddisfare le esigenze degli attori sociali ha un costo, che nel *breve periodo* può ridurre il profitto...

...ma, nel *medio-lungo termine*, il clima sociale favorevole che l'impresa avrà creato la ripagherà ampiamente



# Una prima conclusione...

**ECONOMICITÀ**

Il soggetto economico dell'impresa deve ricercare e mantenere costantemente rapporti di **EQUILIBRIO DINAMICO** tra le tre dimensioni

Le relazioni fra le tre dimensioni non sono piramidali, ma piuttosto di tipo **CIRCOLARE**

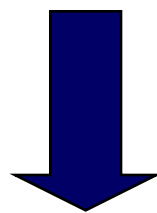
**COMPETITIVITÀ**

**SOCIALITÀ**

**...solo così  $2 + 2 = 5!$**

# La durabilità nel tempo

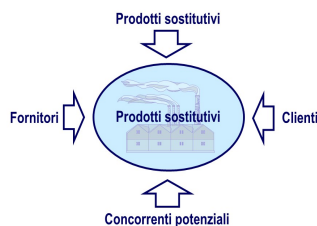
Tutte le aziende sono accomunate dalla volontà di **sopravvivere e svilupparsi durevolmente nel tempo**, cioè perseguono un **obiettivo di ordine superiore**: quello della **DURABILITÀ**



**L'impresa non vale in quanto è,  
ma in quanto *sarà!***



# Quindi, mettendo insieme l'ambiente specifico...



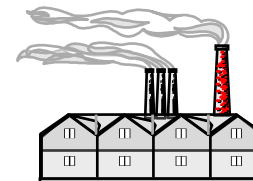
**MERCATO**

*Attenzione al cliente*

**PRODOTTO**



**STRUTTURA**



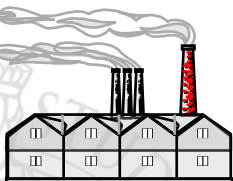
# ...con l'ambiente generale o sociale...



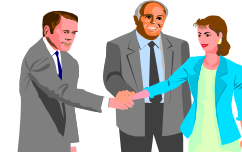
**ATTORI SOCIALI**

*Collaborazione*

**STRUTTURA**



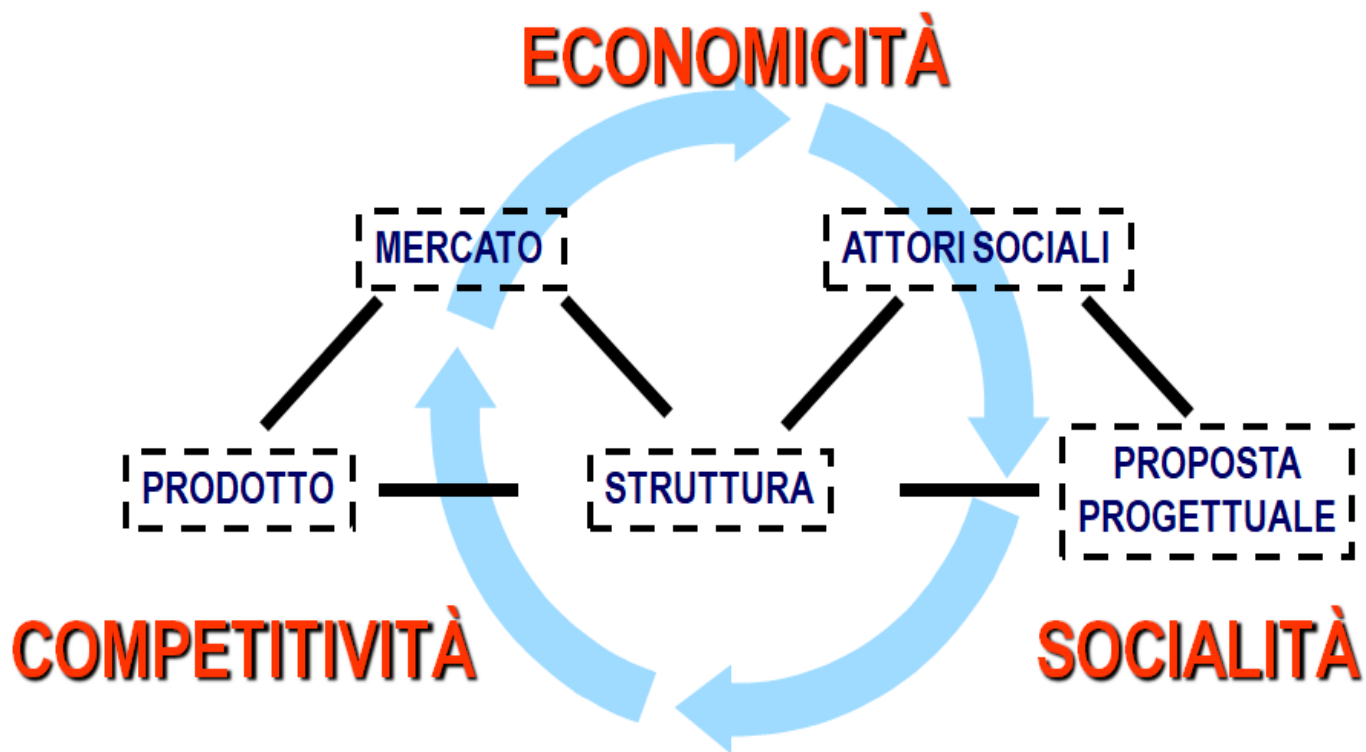
**PROPOSTA  
PROGETTUALE**



# ...si ottiene un'unica «formula imprenditoriale»

**DIMENSIONE COMPETITIVA**

**DIMENSIONE SOCIALE**



# In sintesi, l'azienda è un sistema...

- Socio-tecnico**
- Olistico**
- Aperto**
- Dinamico e cibernetico**
- Teleologico**
- Durevole**



# Le parole chiave



**Coordinazione**

**Ambiente**

**Cultura e valori**

**Economicità, competitività, socialità**

**Dimensione competitiva,**

**Dimensione sociale**

**Formula imprenditoriale**