

Economia Aziendale

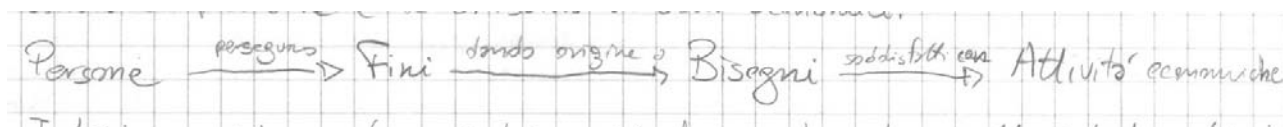
Riassunto a cura di: Fabio Ruini

ruini.fabio@unimore.it

Capitolo 1: “Le persone, l'attività economica, l'economia aziendale”

Paragrafo 1.1: “Le persone, gli istituti e l'attività economica”

Le persone, nel loro divenire, perseguono molteplici fini di varia specie e di vario grado; il perseguimento di tali fini suscita i bisogni; per soddisfare i bisogni le persone svolgono, tra l'altro, l'attività economica, ossia l'attività di produzione e di consumo di beni economici.



I beni economici sono le merci ed i servizi che presentano le caratteristiche di UTILITA' per il soddisfacimento dei bisogni delle persone e di SCARSITA' rispetto alle esigenze espresse dalle persone stesse. L'attività economica si manifesta principalmente nel lavoro, consiste nelle operazioni di produzione e di consumo di beni economici ed è svolta in massima parte nell'ambito di istituti: in particolare famiglie, imprese ed amministrazioni pubbliche. Le attività economiche si svolgono secondo una vasta gamma di operazioni:

- 1.operazioni di trasformazione fisico-tecnica;
- 2.negoziazioni di beni privati e pubblici;
- 3.negoziazioni di capitale di prestito (o negoziazioni di credito);
- 4.negoziazioni di rischi specifici (assicurazioni);
- 5.negoziazioni di capitale proprio (capitale di rischio);
- 6.negoziazioni di lavoro;
- 7.operazioni di organizzazione;
- 8.operazioni di rilevazione e di informazione.

- 1.la gamma di queste operazioni è molto ampia e, in particolare, essa non si limita alle lavorazioni degli elementi fisici che compongono le merci; essa include le operazioni volte alla produzione di servizi ed allo svolgimento di negoziazioni del credito e dei rischi specifici. Si estende anche ai trasferimenti spazio-temporali dei beni; copre sia le produzioni che i consumi;
- 2.le negoziazioni di merci e servizi, nel contesto di un sistema economico progredito, si svolgono tipicamente nella forma di scambi monetari. Si dà scambio monetario, anziché baratto, quando un bene è scambiato a fronte di un ammontare di moneta determinato dal prezzo unitario moltiplicato per la quantità. Una negoziazione prevede la presenza di un acquirente e di un venditore. Nello scambio monetario è da sottolineare l'importanza dei termini di pagamento. Quando il regolamento di un prezzo non è immediato, ma differito, si origina un credito di regolamento del venditore nei confronti dell'acquirente (e, viceversa, un debito di regolamento);
- 3.per la copertura del fabbisogno finanziario connesso alle proprie attività di produzione e di consumo, gli istituti di qualsiasi ordine (famiglie, imprese ed amministrazioni pubbliche) possono ricorrere a capitali di prestito, negoziando la possibilità di disporre di mezzi monetari, per un certo periodo di tempo, a fronte di definite modalità di rimborso e del pagamento di un prezzo

(solitamente espresso in forma di interessi). Le negoziazioni di capitale di prestito originano un debito/credito di prestito;

4. ciascun ordine di istituto è soggetto ad un rischio economico generale, ovvero la possibilità che le combinazioni economiche complessive producano perdite che ne minaccino la vita duratura. Tale rischio economico generale fa necessariamente capo all'istituto, non potendo così essere trasferito ad altri. Al tempo stesso, però, esistono altre categorie di rischi specifici, che possono essere oggetto di “copertura” mediante assicurazione. Si tratta di rischi di eventi sfavorevoli particolari (ad es. furto e incendio), definibili nell'oggetto, nella probabilità di manifestazione e nella grandezza economica del danno connesso, negoziabili a fronte del pagamento di premi di assicurazione;
5. il capitale proprio (complementare al capitale di prestito nella copertura del fabbisogno di capitale degli istituti) è l'insieme dei mezzi monetari conferiti stabilmente all'istituto dai membri dello stesso e direttamente soggetto al rischio economico generale;
6. le negoziazioni di lavoro si pongono sullo stesso piano di quelle di capitale proprio, in quanto lavoro e capitale risparmio (conferito sotto forma di capitale proprio) sono le due condizioni primarie di produzione. Al tempo stesso, prestatori di lavoro e conferenti di capitale risparmio sono, in linea di massima, membri dell'istituto in cui l'attività economica si svolge con il loro contributo;
7. consistono essenzialmente nella progettazione della struttura organizzativa dell'istituto e nella ricerca e gestione del personale (retribuzione, carriera, ecc...);
8. servono per raccogliere ed elaborare i dati e le informazioni utili per la conoscenza e la programmazione delle attività aziendali.

Riepilogando: gestione, organizzazione e rilevazione sono le tre classi generali di operazioni svolte nelle aziende (le operazioni di gestione sono quelli che attuano direttamente le produzioni ed i consumi di beni economici).

Abbiamo visto che, quando in economia si parla di “beni”, si intendono al tempo stesso merci e servizi. Tutte le imprese attuano produzione economica; non tutte, però, attuano in senso stretto una produzione di beni (merci o servizi). Le imprese manifatturiere producono beni tipicamente sotto forma di merci; vari tipi di imprese producono servizi; imprese commerciali, di credito e di assicurazione, invece, non producono (se non come attività accessoria) dei beni (né merci, né servizi). Per questo motivo si dice che tali aziende producono servizi in senso lato, in quanto operano su negoziazioni di merci o servizi prodotti da altre imprese. In ogni modo, comunque sia svolta la produzione economica, essa non rappresenta il fine dell'impresa, ma bensì la funzione caratteristica che essa svolge nell'ambito delle “economie di mercato”. Il fine dell'impresa è invece la produzione di redditi (che ha lo scopo di remunerare il lavoro ed il capitale proprio), attuata attraverso la produzione di beni svolta secondo efficienza nel tempo crescente.

L'innovazione economica consiste nella ricerca, nell'individuazione e nella sperimentazione di nuove e più convenienti modalità di svolgimento delle produzioni e dei consumi. Essa non è però da intendersi come un principio statico (utilizzo massimalmente efficiente delle risorse scarse), ma in un'ottica dinamica (ricerca modalità sempre più conveniente di svolgimento dell'attività economica, ossia innovare continuamente). L'innovazione economica non deve essere confusa con l'innovazione tecnologica. Esse si manifestano frequentemente in modo congiunto, ma questo non significa che l'innovazione tecnologica (che rappresenta una variabile esogena al sistema aziendale) sia l'unica fonte possibile di significativi incrementi di produttività dei singoli istituti o dei sistemi economici. Nelle imprese, infatti, si sperimentano continuamente innovazioni economiche relativamente indipendenti dalle innovazioni tecnologiche.

Paragrafo 1.2: “I bisogni”

Come abbiamo visto nel paragrafo precedente, l'attività economica nasce come mezzo per soddisfare i bisogni delle persone, suscitati dal perseguimento di determinati fini (legati alla persona come membro di determinati istituti). Per l'analisi economica è importante lo studio di una teoria dei bisogni, allo scopo di comprendere meglio l'origine ed i fini delle scelte effettuate nell'ambito di un determinato istituto. In tale ambito, occorre conoscere la “gerarchia dei bisogni”. Essi si dispongono in una gerarchia, cioè in un ordine di priorità che si manifesta nelle variazioni delle scelte di consumo, in funzione del variare dei redditi disponibili (con l'aumentare del reddito disponibile si accede a certi consumi abbandonandone altri e viceversa in caso di decremento). Questo ordine di priorità è piuttosto rigido per i redditi più bassi, mentre in corrispondenza di quelli più alti variano significativamente le preferenze individuali. Le preferenze individuali possono essere influenzate da pubblicità e promozioni aziendali, sia per quello che riguarda i bisogni “primari”, sia per quelli “voluttuari”. In economia aziendale, comunque, il soddisfacimento dei bisogni non avviene esclusivamente mediante il consumo di beni; per un prestatore di lavoro, per esempio, le modalità di svolgimento dell'attività economica di produzione concorrono a soddisfare i suoi bisogni di socializzazione, di crescita, di gratificazione, ecc...

Paragrafo 1.3: “Le condizioni di produzione”

L'attività economica di produzione si attua con l'impiego di “condizioni di produzione”, correntemente denominate “fattori di produzione” (o fattori produttivi). E' possibile analizzare queste condizioni di produzione a due livelli di analisi:

1.complexivo insieme delle condizioni di produzione (livello generale): è un insieme che racchiude ogni elemento o circostanza che, direttamente o indirettamente, contribuisce a rendere possibile, a facilitare od ostacolare, la produzione economica d'impresa (patrimonio dell'impresa, andamento della congiuntura, motivazione dei lavoratori, ecc...);

2.condizioni primarie di produzione (livello particolare): le condizioni primarie di produzione sono definite secondo il duplice criterio di essere:

- condizioni di produzione fondamentali per ogni impresa;
- condizioni la cui natura e le cui modalità d'apporto all'impresa sono tali da suscitare nelle persone che le conferiscono, interessi economici primari nei confronti dell'impresa;

Esse sono il lavoro di ogni specie (prestato dalle persone che all'impresa dedicano in modo continuativo la totalità, o comunque la parte preponderante, della propria attività lavorativa) ed il capitale risparmio conferito a titolo “di rischio”, denominato anche “capitale proprio”. Queste due condizioni di produzione fanno capo alle due categorie di persone che compongono il “soggetto economico d'impresa”, ossia l'insieme delle persone che hanno interessi economici primari nell'impresa e che per questo hanno il diritto-dovere di governarla.

Paragrafo 1.4: “L'economia aziendale: i principi generali”

Le scienze economiche si articolano in due rami, entrambi aventi in comune le attività di produzione e di consumo di beni economici: l'Economia Aziendale, che osserva i fenomeni economici nell'ambito delle singole imprese, dei piccoli aggregati, degli ambienti; l'Economia Politica, che si interessa invece dei grandi aggregati regionali, nazionali ed internazionali di imprese. Le attività economiche possono essere indagate in tre aspetti principali:

- le strutture e le tecniche (composizione del soggetto economico, struttura organizzativa, strategie, ecc...);
- i comportamenti (andamento dei processi di acquisto, di ricerca, domanda aggregata, ecc...);
- i risultati economici (costi, ricavi, redditi, entrate, uscite, equilibri reddituali, ecc...).

Tra questi tre aspetti delle attività economiche vi è forte interdipendenza: l'analisi dei risultati e dei comportamenti, infatti, deve portare all'identificazione di strutture e tecniche alternative nello svolgimento dell'attività economica stessa, nonché all'innovazione delle modalità relativamente più convenienti nei vari contesti. L'economia aziendale deve inoltre spiegare le relazioni di causalità relativa tra le alternative soluzioni tecnico/strutturali ed i risultati economici, alla ricerca di giudizi di convenienza relativa delle diverse modalità di svolgimento dei processi economici. Questi “giudizi di convenienza” non hanno ovviamente un valore normativo assoluto ma, basandosi su contributi delle scienze umane, un “valore normativo relativo”. In ogni modo, i giudizi di convenienza relativa si rifanno ad un concetto di dinamicità dei processi economici, cioè alla ricerca di continui progressi di efficienza e di efficacia economica (contrastando il principio statico dell'allocazione ottima delle risorse data, a favore di una continua massimizzazione della ricchezza prodotta). La dinamicità appena accennata dipende in forte misura dal concetto di innovazione, non soltanto tecnica (fattore esogeno al sistema aziendale), ma soprattutto economica.

L'analisi economica pone al suo centro la persona nella sua totalità: è dunque sbagliato assumere come attore dei processi economici un “homo oeconomicus” privato dei suoi caratteri umani. In particolare, l'analisi economica deve tener conto dei seguenti punti:

- la persona non svolge il lavoro come fine della sua esistenza, ma come mezzo che egli ha a disposizione per soddisfare i bisogni sorti dal perseguimento dei suoi fini di persona;
- le persone sono membri di collettività di vario genere; tale condizione influenza fini, valori e bisogni individuali;
- le persone umane, se poste ad operare in contesti retti da giustizia, condividono tra loro valori di solidarietà, di lealtà e di progresso.

Nelle “economie di mercato” è componente essenziale la complementarità dei ruoli tra i singoli istituti e lo Stato: le famiglie e le imprese devono poter operare in libertà nella scelta delle combinazioni economiche e delle modalità di loro svolgimento, lasciando alle autorità pubbliche il compito di regolare, innovare e svolgere l'attività economica in quei contesti la cui responsabilità è troppo grande per essere assunta da piccoli istituti.

L'innovazione delle modalità di svolgimento delle attività economiche, in particolare per le imprese, deve ispirarsi alla coniugazione di più elevati livelli di efficienza delle combinazioni produttive con più elevati livelli di soddisfazione dei prestatori di lavoro. Solo in particolari circostanze è possibile scindere questi due elementi (quasi sempre, negli ultimi decenni, i grandi incrementi di efficienza si sono accompagnati a condizioni di lavoro più soddisfacenti e viceversa).

Schematizzando, si può arrivare a concludere che:

- l'Economia Aziendale ha come oggetto proprio ed è rivolta alle attività economiche delle aziende;
- l'EA ha per oggetto l'ordine economico (cioè il sistema degli accadimenti economici) di tutti gli istituti (famiglie, imprese ed amministrazioni pubbliche);
- alle tre classi principali di istituti corrispondono le rispettive aziende (aziende familiari, aziende di produzione, aziende composte pubbliche);
- l'EA studia i processi in cui si articolano le 8 principali classi di operazioni che compongono gestione, organizzazione e rilevazione ed informazione;

- le operazioni avvengono con l'impiego di condizioni di produzioni, tra cui sono primarie il lavoro ed il capitale risparmio, cui corrispondono i prestatori di lavoro ed i conferenti di capitale, membri del soggetto economico;
- modalità strutturali e tecniche di svolgimento delle operazioni sono la struttura del soggetto economico, delle combinazioni produttive, dell'organismo personale, del patrimonio, l'assetto organizzativo e l'assetto tecnico;
- la produzione di beni non è il fine delle aziende, come lo è invece la produzione di redditi atti alla remunerazione dei prestatori di lavoro e dei conferenti di capitale;
- l'efficienza deve essere nel tempo crescente, grazie all'innovazione non solo tecnologica, ma anche e soprattutto economica.

Capitolo 2: “Gli istituti e le aziende”

Paragrafo 2.1: “La specializzazione economica”

L'attività economica di produzione e di consumo è svolta da persone ed istituti variamente “specializzati” (nel doppio significato di “dedicati ad una parte specifica dell'attività economica” e di “possessori di distinte competenze ed abilità”; è cioè caratterizzata dalla “specializzazione economica”. La specializzazione economica si manifesta, con caratteri differenti, a tre livelli:

- 1.primo livello generale: specializzazione delle tre grandi classi di istituti (nelle imprese la produzione di beni privati; nelle famiglie i consumi; nelle amministrazioni pubbliche la produzione ed il consumo di beni, soprattutto servizi, pubblici);
- 2.secondo livello intermedio: specializzazione nell'ambito di ciascuna classe di istituti (vale principalmente per le imprese e gli enti pubblici, siccome le famiglie svolgono attività economiche relativamente uniformi; le imprese si presentano con forti gradi di specializzazione nella produzione di particolari categorie di beni destinate a specifiche categorie di elementi);
- 3.terzo livello di maggior dettaglio: specializzazione nell'ambito delle singole aziende (dove le singole persone e unità organizzative svolgono compiti particolari, utilizzando speciali competenze e risorse).

Il grado di specializzazione è un indice del livello di arretratezza di un'economia. Il più basso livello è caratteristico delle “economie di autoconsumo”, dove le famiglie operano in autonomia con tutte le attività di produzione e consumo di beni e di servizi.

1.Relativamente alle famiglie, si è osservata una tendenza al trasferimento verso l'esterno (imprese ed amministrazioni pubbliche) del lavoro applicato alla produzione economica di beni privati e pubblici. Oltre alla produzione di beni, si registra una generale tendenza alla specializzazione economica anche in merito alla gestione patrimoniale (soprattutto nel caso di una quantità rilevante di mezzi monetari), affidata ad aziende di credito, di investimento, fiduciarie, ecc... Sempre nell'ottica delle famiglie è importante sottolineare la distinzione tra “aziende familiari” (azienda di consumo e di gestione patrimoniale, astrazione dell'istituto famiglia) ed “aziende di proprietà familiare” (aziende condotte con il lavoro ed il patrimonio di una sola famiglia). La progressiva specializzazione economica porta alla separazione tra questi due elementi, dal momento in cui alla formazione del patrimonio e dell'organismo personale concorrono altre famiglie ed altre imprese.

2.Il secondo livello di specializzazione può essere indagato in merito alle imprese. Maggiori gradi di

specializzazione tendono ad attuarsi per due vie principali, non del tutto indipendenti tra loro:

- esternalizzazione: da parte di imprese esistenti, di insiemi di attività di produzione che divengono le combinazioni economiche di nuove imprese (ad esempio esternalizzazione delle ricerche di mercato e della formazione del personale, con la nascita di apposite imprese di ricerca e di formazione);
- nascita di nuovi tipi di imprese: in corrispondenza dello sviluppo di nuovi prodotti (merci o servizi), come ad esempio le imprese operanti nei settori dell'informatica o delle biotecnologie);

Questi due fenomeni si combinano nella realtà con altri in un certo senso opposti (internalizzazione di attività di date imprese in altre già esistenti; fusioni di più aziende operanti in settori differenti; sviluppo, nell'ambito della stessa impresa, di linee di prodotto differenti).

3.Riguardo al terzo livello di specializzazione (quello delle attività svolte dalle singole persone nell'ambito delle aziende), negli ultimi 2 secoli si è assistito ad una fortissima tendenza al frazionamento dei compiti. Le grandi variazioni di produttività conseguenti alla divisione del lavoro sono spiegate da:

- l'aumento di destrezza di ogni persona impiegata in mansioni ripetitive (apprendimento più efficace);
- il risparmio del tempo richiesto per il passaggio da un compito all'altro.

I vantaggi in termini di produttività osservati a livello di fabbrica sono assimilati a quelli prodotti dalla specializzazione tra imprese (divisione del lavoro come principio generale di efficienza). Al giorno d'oggi è comunque necessaria una rilettura critica di questo principio, distinguendo l'efficienza e modalità concrete dell'applicazione della specializzazione nelle fabbriche. Una spinta eccessiva in tal senso, può infatti portare il prestatore di lavoro ad una insoddisfazione legata a condizioni di lavoro povere ed a nulle possibilità di crescita professionale.

Divisione e specializzazione non hanno tuttavia il lavoro come oggetto esclusivo. A livello interaziendale, infatti, la specializzazione economica non comporta solo la ripartizione e la specificità dei processi economici da svolgere (nel senso lato del lavoro), ma anche dei soggetti economici, degli organismi personale e dei patrimoni. Ciascuno di questi quattro elementi della struttura aziendale spinge infatti secondo logiche proprie a definire i limiti di divisione rispetto ad altre aziende: per questo si utilizza il termine di “specializzazione economica interaziendale”. Ognuno di questi elementi può avere differenti dimensioni (l'organismo personale in base alle competenze richieste, il soggetto economico in base alla disponibilità di capitale risparmio, ecc...), influenzando così sulle dimensioni aziendali “convenienti”, in merito al complessivo dei quattro settori. Tra il processo di specializzazione e quello di progresso tecnologico vige una relazione di causa-effetto: molte esternalizzazioni sono rese possibili e convenienti solo alla luce dello sviluppo di efficienti sistemi di comunicazione e trasporto; nuove imprese nascono sull'onda di nuove tecnologie. Allo stesso tempo, però, la specializzazione economica è legata strettamente anche ad innovazioni di carattere più propriamente economico-aziendale. La reazione di nuove aziende, infatti, è spesso frutto di analisi puramente economiche (ad esempio aziende di assicurazione, di consulenza, ecc...).

ISTITUTO	AZIENDA	FINE ECONOMICO IMMEDIATO
----------	---------	--------------------------

famiglia	di consumo e di gestione patrimoniale	soddisfacimento dei bisogni dei membri della famiglia
impresa	di produzione di beni (merci e servizi)	produzione di remunerazioni per i prestatori di lavoro e per i conferenti di capitale
amm. pubblica	composta pubblica	produzione e consumo di beni pubblici e remunerazione dei prestatori di lavoro

Paragrafo 2.2: “Le aziende, ordine economico degli istituti”

Le persone, per loro natura, fanno parte di gruppi e di società. La partecipazione alle società umane risponde a due obiettivi: il soddisfacimento dei bisogni di socialità (ossia di intense e positive relazioni interpersonali) e la realizzazione dei fini non attuabili con le risorse individuali (o comunque più conveniente attuabili con i contributi speciali e comuni di un insieme di persone). Ogni società umana persegue il “bene comune” dei suoi membri, cioè il prodotto della cooperazione societaria che condiziona i singoli nella società. Nell'ambito della società umana, sorgono e si evolvono “istituzioni” di varia natura, cioè regole e strutture di comportamento relativamente stabili per i singoli e per i gruppi. Le società umane che assumono carattere di istituzioni vengono denominate “istituti”.

L'attività economica si svolge prevalentemente negli istituti e per relazioni tra istituti. Per astrazione, si definisce “azienda” l'ordine economico di un istituto, ossia l'insieme degli accadimenti economici disposti ad unità secondo proprie leggi.

Paragrafo 2.3: “Le aziende familiari, di produzione e composte pubbliche”



1. La famiglia:

- finalità generali di istituto: di ordine sociale, etico e religioso (genera, alleva, educa ed assiste le persone);
- interessi economici istituzionali: appagamento dei bisogni delle persone che la compongono;
- interessi economici non istituzionali: soddisfacimento di attese economiche di persone e di società non membri delle famiglie.

L'azienda familiare, ordine economico della famiglia, è tipicamente contraddistinta da processi di consumo e di gestione patrimoniale. I redditi dell'azienda familiare derivano principalmente dal lavoro prestato in imprese o in amministrazioni pubbliche (o svolto in professione autonoma) e dalla gestione del patrimonio.

2. L'impresa:

finalità generali di istituto: produzione di beni economici privati;
interessi economici istituzionali: fanno capo, di regola, ai prestatori di lavoro di ogni tipo ed ai conferenti di capitale risparmio; ad essi sono destinate, secondo varie combinazioni, le remunerazioni prodotte dall'impresa;
interessi economici non istituzionali: interessi economici dei fornitori, dei clienti, dei finanziatori a titolo di prestito (questi ultimi molto rilevanti).

Non sono da considerarsi imprese gli istituti nei quali la produzione economica ha rilievo marginale, oppure ha per oggetto beni destinati all'autoconsumo. L'ordine strettamente economico dell'impresa è l'azienda di produzione. Tutte le imprese sono caratterizzate dalla combinazione di prestazioni di lavoro con capitale risparmio e dal pagamento di imposte tributarie.

3.L'istituto pubblico territoriale:

finalità generali di istituto: realizzazione del progresso sociale e spirituale dei suoi membri; perseguimento del bene comune;
interessi economici istituzionali: produzione e consumo di beni pubblici (sono portatori di questi interessi economici istituzionali tutti i membri delle corrispondenti unità politiche);
interessi economici non istituzionali: fanno capo a fornitori e conferenti di capitale di prestito.

L'ordine economico degli istituti pubblici territoriali, per astrazione, risulta essere l'azienda di pubblica amministrazione. In esse si attuano prioritariamente processi economici di produzione di beni (specialmente servizi) pubblici e di consumo degli stessi, con i connessi processi di raccolta dei tributi. Le aziende di pubbliche amministrazioni sono dunque aziende di produzione e di consumo, perciò dette "aziende composte pubbliche" (altra cosa sono le "imprese pubbliche", cioè gli istituti di produzione caratterizzati da un capitale conferito totalmente o in maggioranza da istituti pubblici).

Capitolo 3: "Le relazioni tra aziende: lo scambio"

Paragrafo 3.1: "Le relazioni tra aziende"

Le aziende, in quanto ordine economico di istituti, sono legate tra loro da relazioni molteplici di varia natura. E' pertanto necessario, per analizzare la struttura e la dinamica delle aziende, considerare anche l'ambiente economico in cui esse operano, definito in larga misura dall'insieme delle aziende con cui essa interagisce e dalle relazioni che tra le stesse si instaurano.

Tutte le classi di aziende sono legate da una generale relazione di complementarità per il comune concorso alla realizzazione del bene comune di insiemi di persone. Le strette relazioni tra insiemi di aziende sono determinate anche dalla contemporanea presenza di ciascuna persona nelle aziende di più istituti (membri di famiglie, di imprese e di più amministrazioni pubbliche). Vi è quindi una fitta rete di interessi (istituzionali e non) che convergono in un'azienda da parte di persone membre di altre aziende.

Con riferimento specifico alle operazioni economiche d'azienda e prendendo in esame i differenti ruoli delle aziende familiari, di produzione e composte pubbliche, le relazioni interaziendali si manifestano soprattutto in forma di:

- 1.prestazioni di lavoro di membri di famiglie presso aziende di produzione o aziende composte pubbliche (e corrispondenti flussi di remunerazioni del lavoro, dalle aziende di produzione e composte pubbliche verso le aziende familiari);
- 2.apporti di capitale risparmio di aziende familiari verso le aziende di produzione e, specie in forma di credo, verso le aziende composte pubbliche (e corrispondenti flussi di remunerazioni – quote di utili ed interessi – e di rimborsi);
- 3.cessioni di beni privati dalle aziende di produzione verso le aziende familiari e le aziende composte pubbliche (e corrispondenti flussi monetari di pagamento e di riscossione, determinati dai prezzi unitari e dai volumi di merci e servizi scambiati);
- 4.flussi di capitale di prestito da aziende di produzione (specialmente aziende di credito e di intermediazione finanziaria) verso aziende familiari, aziende composte pubbliche ed altre aziende di produzione (e corrispondenti flussi di interessi e rimborsi);
- 5.trasferimenti di rischi parziali, da tutti i tipi di aziende, verso aziende di produzione del settore assicurativo, unitamente a rimborsi a fronte di sinistri (e corrispondenti flussi di “premi”);
- 6.pagamenti di tributi (imposte e tasse) delle aziende familiari e di produzione a favore delle aziende composte pubbliche (ed erogazione di beni pubblici dalle aziende composte pubbliche verso le aziende familiari e di produzione);

L'ambiente in cui opera un'azienda è sempre descrivibile in termini di istituti con la quale essa interagisce: un'impresa attua operazioni di scambio di beni ed operazioni di negoziazione del credito con le aziende clienti e fornitrici (operazioni di scambio di condizioni di produzione generale, contro un prezzo); l'apporto di lavoro e di capitale risparmio si configura invece come un rapporto di partecipazione all'impresa, piuttosto che come rapporto di scambio e non comporta prezzi, ma bensì remunerazioni.

Paragrafo 3.2: “Lo scambio”

Mediante lo scambio si attuano i trasferimenti di beni privati a titolo oneroso e si originano le relazioni di credito di prestito e di assicurazione, dando luogo a vaste e fondamentali classi di relazioni interaziendali. Lo scambio caratterizza le economie di mercato fondate sulla specializzazione economica e sulla proprietà privata e pubblica: in tali contesti lo scambio si attua tipicamente in forma di scambio monetario (ossia quando un corrispettivo dello scambio è moneta o credito monetario). Gli scambi vengono sempre attuati tra aziende, mai tra singole persone: ciò significa che le valutazioni di convenienza economica sono riferite ad interessi ed obiettivi d'azienda e non individuali.

La teoria dello scambio è strettamente connessa alla teoria della moneta. La moneta svolge le seguenti tre funzioni:

- 1.mezzo abituale di regolamento degli scambi (ossia mezzo di pagamento accettato comunemente negli scambi);
- 2.termine unitario per l'espressione dei “valori”, cioè “unità monetaria”;
- 3.capacità di acquisto da parte dell'azienda che ne dispone.

Nella costruzione del sistema dei valori d'azienda, si distinguono i valori “numerari” (che esprimono strumenti di regolamento degli scambi, cioè che caratteristicamente sorgono per la funzione tipica della moneta), da quelli “non numerari” (cioè che non ineriscono a strumenti di regolamento). Gli scambi originano valori numerari (crediti e debiti di regolamento, disponibilità di “cassa”) e non

numerari (costi e ricavi di varia natura, debiti e crediti di prestito). Gli scambi avvengono sempre in contesti di mercati.

Capitolo 4: “La varietà e la variabilità delle aziende”

Paragrafo 4.3: “La dinamica varietà delle aziende”

In molte teorie economiche si trovano importanti insiemi di ipotesi che configurano le imprese come realtà uniformi e stabili, anziché come realtà varie e variabili. Nessuna di queste teorie, naturalmente, afferma che, nella realtà e in un dato momento, tutte le imprese si presentino con caratteri identici: il problema consiste nello scegliere tra una posizione che giudica le differenze irrilevanti ai fini della costruzione di una teoria ed una posizione che invece fa delle differenze un dato caratteristico dei sistemi economici.

Per lo sviluppo del tema occorre prendere in analisi l'ipotesi della convergenza delle imprese verso un modello unico “ideale”. Tale ipotesi può basarsi sull'idealizzazione di una razionalità assoluta degli obiettivi, delle strutture e dei comportamenti delle imprese, ma può anche essere frutto di insiemi di considerazioni più specifiche alimentate dall'osservazione della realtà concreta. In qualsiasi momento, infatti, dall'analisi comparata dei sistemi economici a livello internazionale è possibile giungere all'individuazione di un sistema economico in quel momento più efficiente e da questo arrivare ad un tipo di impresa “caratteristico”, modello ideale verso il quale convergere per ripetere in un altro paese i livelli di efficienza del sistema economico preso in esame. L'ipotesi della convergenza si fonda sul principio (in astratto certamente corretto) della convenienza dell'imitazione (o replica) dei modelli più efficienti. Nel concreto, tuttavia, si osserva che:

- nel tempo possono mostrarsi “vincenti” modelli differenti;
- modelli differenti possono mostrarsi egualmente efficienti nello stesso contesto o in contesti differenti;
- la replica di un dato modello in un contesto differente può mostrarsi operativamente impossibile o può comunque produrre risultati differenti rispetto a quelli auspicati.

In generale, contesti differenti richiedono ed accettano imprese con differenti configurazioni; i caratteri vari dei contesti in cui le imprese operano determinano, insieme ad altri fattori, la varietà delle configurazioni delle imprese.

La varietà delle configurazioni e dei risultati delle imprese è attribuibile a due correlate ragioni di fondo:

- 1.l'interazione con un contesto dinamico, composto e multiforme (il fenomeno della varietà non è spiegabile con le differenze di stato di una sola variabile);
- 2.la soggettività dei valori, dei bisogni e degli interessi delle persone che ne determinano il divenire (ogni impresa si evolve con caratteri peculiari e ciò spiega come possano coesistere imprese con livelli di efficienza e di redditività molto differenziati).

Per indagare il dinamismo e la varietà delle imprese sono sorti due insiemi di teorie economiche: le teorie dell'innovazione imprenditoriale (che privilegiano l'imprenditore come origine del dinamismo, in quanto “innova” rompendo gli esistenti equilibri di impresa e di mercato) e le teorie della turbolenza e della discontinuità ambientale (secondo le quali, il cambiamento, solitamente adattivo, è dettato dalle dinamiche dell'ambiente, come turbolenze e discontinuità). Le due categorie devono fondersi insieme per spiegare compiutamente la dinamica varietà delle configurazioni e dei risultati

delle imprese.

Altri aspetti importanti della dinamica delle imprese sono la demografia (le imprese non sono soggette a vincoli di tipo biologico e per ciascuna di esse, nel corso del tempo, si assiste ad intrecci di espansioni, fusioni, scorpori e comunque a momenti differenti) e la derivante “teoria degli stadi in evoluzione” (indicante “sentieri” tipici di passaggio tra stati differenti, come ad esempio da “impresa in fase di sviluppo” ad “impresa matura”).

Con riferimento alla varietà ed alla variabilità delle aziende degli altri due istituti (famiglie ed amministrazioni pubbliche), sono rilevabili le stesse tendenze di fondo (vedi per esempio il trasferimento dei processi economici di produzione delle famiglie verso imprese ed istituti pubblici, o quello dalle imprese agli istituti pubblici).

Capitolo 5: “I modelli di rappresentazione delle aziende”

Paragrafo 5.1: “Le teorie, i modelli, i sistemi”

Una teoria non è altro che un insieme di proposizioni che descrive ed interpreta certi fenomeni: ogni teoria è identificata da un oggetto che è sempre parte limitata dell'universo conoscibile. Allo stesso modo la teoria interpreta solo parzialmente l'oggetto che la identifica. I modelli sono a loro volta rappresentazioni parziali della teoria.

Uno stesso oggetto può essere rappresentato secondo teorie differenti e mediante modelli vari, diversi tra loro per via delle teorie da cui discendono, per differenza di ampiezza (grado di copertura dell'oggetto) e per differenze di livello di approssimazione alla “realtà”. Normalmente la maggior complessità dell'oggetto della teoria porta ad un maggior grado di varietà e di parzialità delle teorie e dei modelli.

La “teoria dei sistemi” è di grande utilità per definire i caratteri fondamentali degli oggetti di conoscenza e per costruire in merito adeguati modelli e teorie. In generale, si definisce “sistema” un insieme di elementi interconnessi da relazioni di interdipendenza. Talvolta si dice impropriamente che un determinato oggetto (una macchina, una persona, un'azienda) è un sistema; tale dizione è errata, in quanto un oggetto di conoscenza non è un sistema, ma è un oggetto osservato e rappresentato secondo un modello di tipo sistemico. L'applicazione della teoria dei sistemi agli istituti ed alle aziende consente di rappresentare alcuni dei loro più importanti caratteri:

1. le aziende sono osservabili come sistemi sociali cibernetici (ossia come sistemi che si autoregolano rispetto a dati parametri ed obiettivi, con adattamenti che possono essere successivi al manifestarsi di scostamenti rispetto agli obiettivi, cioè feed-back, o antecedenti, cioè feed-forward);
2. le aziende analizzate come sistemi sociali aperti mostrano come gli obiettivi ed i parametri di riferimento non siano dati imposti dall'esterno, ma variabili determinate dalle persone che compongono l'istituto, pur in relazione alle circostanze d'ambiente. L'azienda sistema aperto deve inoltre realizzare un equilibrio tra i flussi di risorse tratte dall'ambiente ed i flussi ceduti all'ambiente stesso.

Ogni teoria ed ogni modello di rappresentazione delle aziende si qualifica fortemente in relazione agli obiettivi attribuiti alle varie classi di aziende: è infatti possibile considerare gli obiettivi delle singole persone che compongono l'istituto, oppure gli obiettivi dell’”azienda” o gli obiettivi della collettività cui l'istituto appartiene.

Paragrafo 5.2: “La struttura delle aziende”

La struttura delle aziende è data dall'insieme ordinato degli elementi che le compongono. Per la generalità delle aziende, gli elementi rilevanti della struttura sono:

- 1.l'assetto istituzionale;
- 2.le combinazioni economiche;
- 3.l'organismo personale;
- 4.il patrimonio;
- 5.l'assetto organizzativo;
- 6.l'assetto tecnico;

1.l'assetto istituzionale è definito essenzialmente dalla configurazione dei seguenti elementi:

- i **SOGGETTI** nell'interesse dei quali l'istituto si forma e si svolge;
- i **CONTRIBUTI** che tali soggetti conferiscono all'azienda, ordine economico dell'istituto;
- le **RICOMPENSE** che i soggetti ottengono dall'azienda a fronte dei contributi forniti;
- le **PREROGATIVE DI GOVERNO ECONOMICO** assegnate ai vari soggetti e da essi esercitate;
- i **MECCANISMI E LE STRUTTURE** che regolano le correlazioni tra contributi e ricompense, nonché i meccanismi e le strutture attraverso i quali le prerogative di governo economico esercitate.

L'assetto istituzionale riguarda dunque i soggetti primari e le regole fondamentali del gioco dell'istituto (nonché dell'azienda ad essa corrispondente): per questo motivo esso è considerato un elemento **SOVRAORDINATO** alla struttura dell'azienda. In ciascuna azienda è possibile identificare un insieme di persone portatrici di interessi primari di tipo economico (quelle persone, cioè, massimamente interessate al fatto che l'azienda esista e prosperi, perchè da questa dipende, totalmente o in larga misura, la capacità di soddisfare i propri bisogni economici), che prende il nome di "soggetto economico". Il soggetto economico (e solo lui) ha il diritto/dovere di esercitare il governo economico dell'azienda.

2.il termine "combinazioni economiche" sta ad indicare l'insieme delle operazioni economiche svolte dalle persone che operano nelle aziende. L'unità di analisi delle combinazioni economiche è data dalle "operazioni" che, a vari livelli e secondo differenti criteri, si aggregano in "processi", quindi in "coordinazioni parziali" o in "combinazioni parziali". Se le combinazioni economiche sono relativamente semplici ed uniformi nelle aziende familiari, altrettanto non si può dire per le altre due specie di aziende (operazioni di gestione, di rilevazione e di organizzazione, sempre analizzabili in termini di unitarietà, di estensione e di dinamicità).

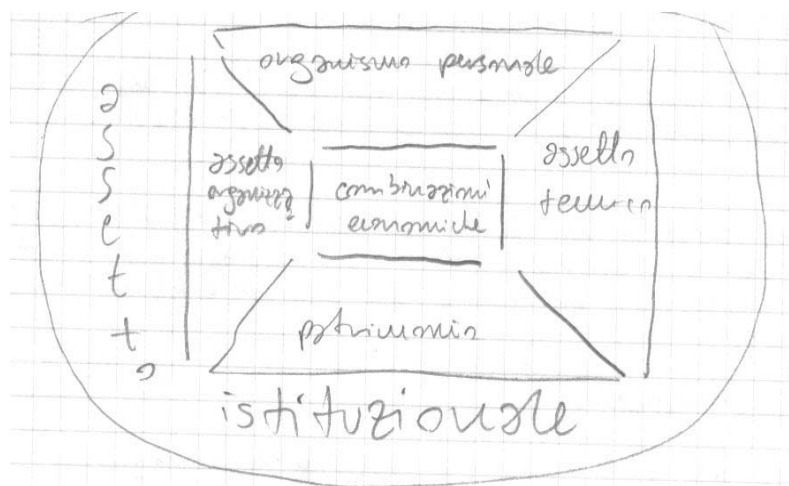
3.il patrimonio è l'insieme delle condizioni di produzione e consumo, di pertinenza dell'azienda "in un dato momento" (tale dizione esclude, dunque, il lavoro). Anche se osservato in un dato momento, il patrimonio è una entità dinamica, risultato delle combinazioni economiche passate e condizione di svolgimento dei processi economici futuri;

4.l'organismo personale è l'insieme unitario delle persone che, con il proprio lavoro, partecipano direttamente allo svolgimento dell'attività economica dell'istituto (in tale dizione, rientrano pertanto i collaboratori familiari, mentre rimangono esclusi i conferenti di capitale). L'organismo personale si qualifica in termini di variabili individuali (valori, bisogni e competenze delle singole persone) e sociali (intensità e qualità delle relazioni sociali). Esso è soggetto a forti dinamiche.

5.l'assetto organizzativo è la configurazione risultante dal combinarsi della “struttura organizzativa” (le modalità di distribuzione dei compiti e delle responsabilità tra i vari organi aziendali) e dei “sistemi operativi” (i meccanismi che governano la dinamica e la remunerazione dei prestatori di lavoro e l'assegnazione degli obiettivi e delle risorse ai vari organi aziendali).

6.l'assetto tecnico è dato dalla configurazione fisico-tecnica dell'azienda (aspetti fisico-tecnici dei fabbricati, degli impianti e delle attrezzature da un lato, dei processi produttivi dall'altro).

Tra i sei elementi della struttura aziendale si danno complesse e dinamiche relazioni di interdipendenza:



- l'assetto istituzionale è sovraordinato agli altri elementi della struttura aziendale (questi sono configurati singolarmente);
- le combinazioni economiche sono l'elemento centrale della struttura aziendale.

Paragrafo 5.3: “Modelli generali delle aziende secondo la teoria dei sistemi”

Pur essendo un modello fondamentale della struttura dell'azienda, quello del paragrafo precedente non esplicita né le relazioni dinamiche di “causalità” che determinano la configurazione della struttura, né i risultati delle combinazioni economiche. Questa lacuna è colmata da due tipi di modelli, frutto dello sviluppo della teoria generale dei sistemi:

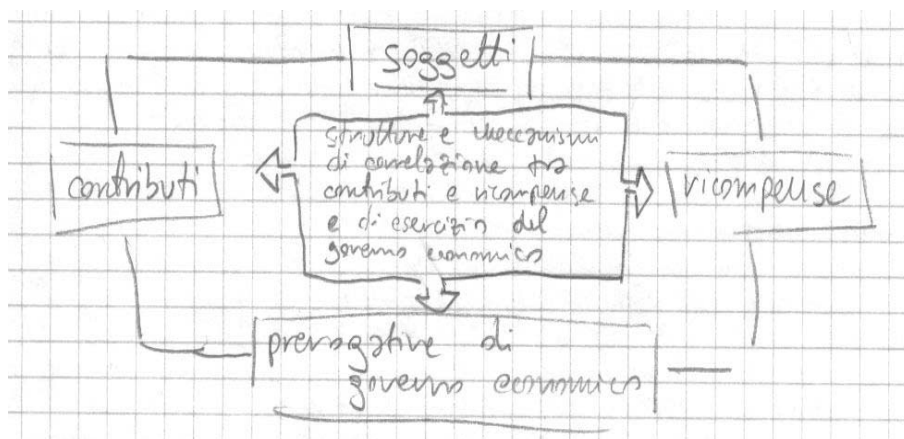
1.i modelli “input-output” propongono una rappresentazione dell'azienda come sistema aperto, regolato da meccanismi di retroazione (feed-back e feed-forward). Questi modelli presentano l'azienda come organizzatrice e trasformatrice di inputs tratti dall'ambiente e quindi, come produttore di outputs, risultati. I risultati sono posti al vaglio di coloro che forniscono gli inputs, originando il meccanismo di retroazione, finalizzato alla realizzazione di un equilibrio dinamico tra fli inputs utilizzati e gli outputs prodotti dall'azienda. Il passaggio critico per superare un modello input-output troppo generico consiste nell'individuare le varie categorie di fornitori di inputs ed i vari fini degli stessi. Generalmente si usa dividere l'ambiente in due grandi classi di fornitori di inputs: i portatori di interessi istituzionali (solitamente coincidente con i componenti il soggetto economico) ed i portatori di interessi economici non istituzionali (soggetti NON membri dell'azienda);

2.i modelli “a relazioni dinamiche circolari” prevedono una distinzione delle variabili del modello in “flussi” ed in “livelli”: flussi e livelli di “attività” e “risorse”. I diversi livelli sono collegati tra loro dai flussi mediante relazioni circolari (circoli virtuosi che arricchiscono i livelli e circoli viziosi che viceversa li impoveriscono); in questo tipo di modello, pertanto, i flussi possono essere visti come cause dei risultati intermedi (i livelli).

Capitolo 6: “L'assetto istituzionale”

Paragrafo 6.1: “L'assetto istituzionale: principi generali”

L'assetto istituzionale può essere definito come la configurazione dei soggetti nell'interesse dei quali l'azienda si svolge, dei contributi che tali soggetti forniscono all'azienda, delle ricompense che ne ottengono, delle prerogative di governo economico facenti loro capo, nonché dei meccanismi e delle strutture che regolano le correlazioni tra i contributi e le ricompense ed attraverso i quali le prerogative di governo economico sono esercitate.



Attorno ad ogni istituto ruota un articolato insieme di interessi portati da diverse categorie di persone. Per l'analisi dell'assetto istituzionale è essenziale suddividere il generale insieme dei portatori di interessi nei confronti di un istituto in due classi:

1. la classe dei portatori di interessi istituzionali (ossia l'insieme delle persone che portano gli interessi corrispondenti alla ragion d'essere dell'istituto; persone che è possibile definire “membri dell'istituto”);
2. la classe dei portatori di interessi non istituzionali (ossia la classe di persone che portano interessi rilevanti, ma non di livello istituzionale; in pratica soggetti esterni all'istituto).

Per identificare i portatori di interessi istituzionali possono essere usati in combinazione due criteri:

- sono le persone che si sono aggregate nella collettività umana corrispondente all'istituto per realizzare un bene comune non altrimenti o convenientemente raggiungibile;
- sono le persone le cui economie (i cui redditi ed i cui patrimoni) sono più direttamente dipendenti dal perdurare economico dell'istituto.

Un'ulteriore distinzione può portare a distinguere (all'interno di ciascuna delle due classi appena viste) i portatori di interessi economici (attese di redditi, di remunerazioni, di disponibilità di condizioni di consumo e di produzione) ed interessi non economici (attese di ogni altra specie:

sociali, etiche e politiche). Si configurano così quattro classi di interessi convergenti negli istituti:

- interessi istituzionali economici;
- interessi istituzionali non economici;
- interessi non istituzionali economici;
- interessi non istituzionali non economici.

I portatori di interessi istituzionali (siano essi economici o non economici) formano il “soggetto di istituto”; l'insieme delle persone che portano interessi istituzionali economici formano invece il “soggetto economico”. Solitamente, negli istituti del tipo famiglia, impresa ed istituto pubblico territoriale, i due gruppi coincidono, pur rimanendo concettualmente distinti. Il soggetto di istituto, in sostanza, è la società umana che lo identifica: l'insieme delle persone che si associano per la realizzazione di un bene comune. Gli interessi convergenti nelle tre classi di istituti che prendiamo in esame sono così riassumibili:

- famiglie*: gli interessi economici istituzionali consistono essenzialmente nell'attesa di una disponibilità di beni di consumo, giudicata adeguata per volumi e per qualità, derivante prioritariamente dal conseguimento di convenienti livelli di redditi da lavoro e da gestione patrimoniale. Gli interessi istituzionali non economici sono di ordine etico, spirituale e sociale, connessi alla generazione, all'educazione ed alla realizzazione delle persone umane. Vi sono poi rilevanti interessi non istituzionali (delle imprese, degli istituti pubblici e delle altre famiglie);
- istituti pubblici territoriali*: membri dell'istituto, quindi portatori di interessi istituzionali, sono tutti gli appartenenti alla corrispondente comunità politico-amministrativa dell'istituto. Essi portano interessi sia economici che non economici (sono interessi economici, in particolare, quelli dei prestatori di lavoro dell'azienda composta pubblica). Interessi non istituzionali convergenti, sono quelli delle famiglie appartenenti alla comunità politico-amministrativa, delle imprese in qualità di conferenti di capitale di prestito o di fornitori, degli istituti pubblici territoriali omologhi e dell'intera comunità internazionale;
- imprese*: membri del soggetto di istituto e del soggetto economico sono i prestatori di lavoro ed i conferenti di capitale proprio (gli interessi istituzionali sono prevalentemente interessi economici). I prestatori di lavoro portano interessi economici istituzionali (attesi di adeguata remunerazione del lavoro e di condizioni di crescita professionale, quindi di remunerazione crescente nel tempo) e non economici (intense e positive relazioni sociali, condizioni di lavoro favorevoli, ecc...). I conferenti di capitale proprio sono portatori di interessi economici riguardanti la remunerazione (in varie forme) del capitale conferito; gli interessi non economici sono invece le attese di soddisfacimento dei bisogni di stima e socialità nel contesto dell'impresa e dell'intera comunità. Riguardo all'impresa, sono numerosissimi i portatori di interessi non istituzionali.

Il fine immediato dell'azienda è il soddisfacimento degli interessi economici istituzionali, mentre gli interessi non istituzionali sono condizioni di svolgimento dell'azienda, cioè vincoli e fini non immediati dell'attività economica dell'istituto. Al soggetto economico, nella sua unitarietà, fanno capo le prerogative massime di iniziativa, di costituzione e di formazione dell'azienda, di governo economico dell'azienda funzionante, di variazione della struttura aziendale, di estinzione dell'azienda; l'insieme di tali prerogative, per semplicità, verrà ora chiamato “prerogative di governo economico”. In realtà, non sempre le prerogative di governo economico sono esercitate unitariamente da tutti e soltanto i membri del soggetto economico: si manifesta così un “soggetto economico improprio”, un insieme di persone che esercita per propri fini le prerogative spettanti ai membri del soggetto economico (condizione non favorevole alla vita duratura economica dell'azienda). Nell'analisi di casi

concreti è spesso difficile individuare l'insieme di persone che esercita di fatto le prerogative di governo economico. Nelle imprese e negli istituti pubblici territoriali i membri del soggetto economico, portatori di attese differenziate, sono in grande numero e per tale ragione non possono partecipare tutti direttamente all'esercizio del governo economico. Si pone così il problema di individuare modalità atte a rappresentare negli organi decisionali gli interessi di tutti i membri del soggetto economico, ossia le modalità atte a garantire il contemperamento degli interessi di tutti i membri. I processi e le strutture che sorgono a tal scopo possono avere moltissime sfumature diverse, ma devono tuttavia ispirarsi ai principi dell'economicità (l'azienda deve svolgersi secondo condizioni tali da favorire la vita duratura dell'istituto, prima di tutto con l'autonomia economica) e del contemperamento degli interessi (ovvero seguendo le logiche del confronto e della partecipazione, da apprezzare anche come fonte di efficienze ed economicità).

Come già detto sopra, il fine immediato dell'azienda è il soddisfacimento degli interessi economici istituzionali; gli operatori d'azienda devono avere una chiara definizione degli obiettivi e delle politiche di comportamento atti alla realizzazione di tali finalità. La definizione di "obiettivi e politiche aziendali" può dunque essere vista come un processo di "trasformazione" degli interessi del soggetto economico in guide al comportamento nello svolgimento dell'attività economica (in tale processo si manifestano concretamente il confronto ed il contemperamento degli interessi istituzionali). Vigge quindi una visione degli obiettivi aziendali come "gerarchia razionale di fini e mezzi".

Quanto delineato finora è relativo all'assetto istituzionale "interno" delle aziende; in moltissimi casi, però, esso è qualificato anche da rilevanti relazioni "esterne", derivanti dal fatto che ciascuna persona è, di regola, contemporaneamente componente del soggetto di istituto e del soggetto economico di più aziende di specie differenti.

Paragrafo 6.2: "L'assetto istituzionale delle aziende di produzione"

La teoria dell'impresa presentata in questo libro si basa sul fatto che, di regola, "il diritto ed il dovere" di esercitare il governo economico delle imprese fanno capo ai conferenti di capitale proprio, unitamente ai prestatori di lavoro. Prima di procedere sugli sviluppi di questa teoria è bene, però, focalizzare alcuni punti:

1. esistono due definizioni di soggetto economico profondamente differenti rispetto a quella qui utilizzata: la prima si basa sulla doppia ipotesi per cui il governo economico deve essere esercitato da coloro che sopportano il rischio economico dell'impresa (ed esso è sopportato dai conferenti di capitale proprio); la seconda sostiene invece che il soggetto economico corrisponde alla persona (o gruppo di persone) che "di fatto" esercita il supremo potere nell'azienda;
2. il diritto positivo vigente in ciascun paese ha una notevole rilevanza nel determinare la titolarità formale e sostanziale delle responsabilità di governo economico. Osservando la nostra legislazione sembrerebbe che essa attribuisca le responsabilità di governo economico essenzialmente ai conferenti di capitale proprio. Tuttavia essa è ricca anche di norme e principi a salvaguardia degli altri portatori di interessi e prevede che alle decisioni fondamentali delle imprese partecipino anche persone (o gruppi), non espressione dei conferenti di capitale. E' altresì vero che la normativa vigente non determina in modo univo, uniforme e statico le configurazioni di diritto e di fatto dei soggetti economici delle imprese (vedi caso Giappone) e che in paesi diversi dal nostro la legislazione prevede esplicitamente il diritto dei prestatori di lavoro a partecipare al governo delle imprese (vedi caso Germania);
3. la teoria, la normativa e le differenti realtà concrete, si modificano nel tempo influenzandosi reciprocamente e connettendosi in un circolo di relazioni causa-effetto;

4. diverse teorie del soggetto economico comportano differenti indicazioni su chi dovrebbe esercitare il governo economico e secondo quali modalità; la teoria qui proposta si fonda sull'ipotesi secondo cui il governo economico, esercitato congiuntamente dai conferenti di capitale e dai prestatori di lavoro, secondo il principio del contemperamento degli interessi, è la modalità di governo che, di regola, meglio concorre a garantire la vita economica duratura dell'impresa.

L'impresa, come già detto, è primariamente un istituto di tipo economico: il suo bene comune, cioè il suo fine immediato, è rappresentato dalla produzione di remunerazioni e di altre connesse condizioni per le persone che ne compongono il soggetto economico. L'impresa è però anche istituto sociale e politico; essa è importante elemento della struttura, della dinamica e del progresso di collettività sociali variamente estese (prestatori di lavoro, conferenti di capitale e rispettive famiglie; comunità sociali locali nazionali ed internazionali). Come anticipato, non sempre il soggetto economico è composto solo dai conferenti di capitale proprio e dai prestatori di lavoro: anche altre categorie di persone possono appartenere al soggetto economico. In relazione al livello di criticità dei corrispondenti interessi, possono entrarne a far parte anche persone diverse: è il caso frequente dei creditori per finanziamenti, in proporzione e per rischio, molto elevati (piccola banca che presta ad un'impresa la maggior parte del suo capitale; rispettiva impresa che è finanziata prevalentemente da quella banca) oppure di aziende clienti e fornitrici legate da relazione di esclusività (o semi-esclusività) reciproca. Analogo discorso vale per una grande impresa concentrata su un'economia locale ristretta: quest'ultima è direttamente legata ai destini dell'impresa e si devono perciò trovare le opportune modalità per rappresentarne le attese. Almeno in astratto è possibile anche il contrario, cioè casi in cui il peso relativo degli interessi dei prestatori di lavoro o dei conferenti di capitale è talmente limitato da portare alla configurazione di soggetti economici composti esclusivamente da membri di una delle due categorie o da sottoinsiemi limitati di entrambe.

Nelle espressioni di prima approssimazione, la produzione d'impresa è definita come produzione di redditi monetari di lavoro e di capitale risparmio, attuata svolgendo processi produttivi, tipicamente con il ricorso allo scambio nel contesto di mercati variamente strutturati. In successive approssimazioni, i fini immediati dell'impresa si rivelano maggiormente articolati e riassumibili in quattro punti:

1. soddisfacimento delle attese (economiche e non) dei prestatori di lavoro;
2. soddisfacimento delle attese dei conferenti di capitale (nelle imprese, attese di remunerazioni adeguati al rischio; nelle aziende composte pubbliche, il raggiungimento di obiettivi economici parziali e di obiettivi politici);
3. partecipazione attiva dell'impresa allo sviluppo economico-sociale del Paese nel quale opera;
4. in casi particolari, produzione e cessione di bene, giudicati di pubblica utilità, secondo vincoli di regolamentazione pubblica.

Anche in questa visione allargata si nota come la produzione di beni (salvo i casi particolari del punto 4), non sia il fine dell'impresa, ma bensì la sua attività caratteristica, scelta dai membri del soggetto economico come mezzo per ottenere remunerazioni a fronte del capitale conferito e del lavoro prestato. Naturalmente, il fine economico primario dell'impresa di produrre remunerazioni per il soggetto economico, non è in contrasto con il "fine" di soddisfare le attese dei clienti. L'impresa deve infatti svolgere l'attività di produzione adottando un forte orientamento verso i clienti, sviluppando relazioni positive con tutti gli altri interlocutori ed operando secondo efficienza. Solitamente, partendo dal presupposto della famiglia come nucleo fondamentale delle collettività umane, le attese dei prestatori di lavoro sono sottoposte ad una tutela, con interventi sia pubblici che privati, a fronte di situazioni di crisi dell'impresa. I conferenti di capitale proprio, al contrario,

assumono in pieno il rischio economico, con modalità differenti a seconda dell'assetto giuridico adottato.

Il soggetto economico, sebbene composto da una pluralità di persone con interessi non uniformi (e che non convergono spontaneamente in un interesse di ordine superiore), è “unitario” ed “unico” in corrispondenza dell'unitarietà e dell'unicità dell'attività economica d'impresa, che produce contestualmente la possibilità di soddisfare le differenti attese. All'unitario soggetto economico fanno capo le prerogative dell'esercizio del governo economico. Queste si manifestano principalmente come insieme di scelte relative ai principali elementi della struttura aziendale: scelte di assetto istituzionale (definizione degli organi rappresentativi del soggetto economico, dei relativi compiti e delle modalità di funzionamento; nomina delle persone destinate a coprire le relative funzioni, ecc...), di configurazione delle combinazioni produttive (scelta dell'oggetto sociale, cioè dei beni da produrre e delle classi di negoziazioni da svolgere, ecc...), di assetto tecnico, di assetto organizzativo, di organismo personale, di patrimonio (soprattutto dimensione e struttura del capitale proprio). Tuttavia, il soggetto economico è costituito da una pluralità di persone, spesso in numero molto elevato, con interessi differenti e con attitudini varie all'esercizio in prima persona del governo economico. Di regola non è possibile o conveniente che tutti i membri del soggetto economico partecipino personalmente o direttamente al governo economico dell'impresa; si presenta così il problema di costituire uno o più organi che, da un lato rappresentino adeguatamente tutti gli interessi dei membri del soggetto economico e che, dall'altro, siano composti da persone con le adeguate competenze professionali e doti morali. I vari organi tendono a disporsi in una successione gerarchica del tipo:

- grado A: uno o più “organi supremi diretti”, composti cioè da tutte le persone membri del soggetto economico (ad esempio assemblea dei prestatori di lavoro, assemblea dei conferenti di capitale, assemblea dei finanziatori);
- grado B: un'assemblea rappresentativa degli organi supremi diretti (i suoi membri sono nominati da tali organi);
- grado C: un collegio degli amministratori;
- grado D: un collegio esecutivo di amministratori (“comitato” o “consiglio esecutivo”);
- grado E: un “amministratore delegato” (con eventuali funzioni di presidente o direttore generale).

In generale gli organi di ciascun grado definiscono i compiti e nominano i componenti degli organi di grado inferiore. La numerosità dei livelli è di solito funzione della complessità dell'azienda.

Lo schema sin qui delineato si completa con l'inserimento dei compiti e degli “organi di sindacato e di riscontro del governo economico”, composti da persone che rappresentano il soggetto economico ed altri interessi fondamentali dell'ambiente nel quale si svolge l'azienda. I principali interessi esterni rappresentati dall'organo di sindacato sono di regola quelli dei creditori (sia per fornitura di beni che per crediti da finanziamento) e degli istituti pubblici territoriali.

L'attento disegno della struttura degli organi istituzionali non è di per sé garanzia di soddisfacenti processi di contemperamento dei differenti interessi istituzionali. Tuttavia, una non corretta impostazione delle strutture e dei processi di contemperamento degli interessi istituzionali è ad un tempo causa ed effetto del formarsi e dell'agire di soggetti economici impropri.

I vari fini e soggetti dell'impresa sono passibili di varie interpretazioni alternative a quella fin qui adottata. A titolo di esempio si può accennare alle “teorie manageriali dell'impresa”, nate dal bisogno di superare i limiti delle teorie “classiche”, basate sulla coincidenza di proprietari e managers (la figura dell'imprenditore) e su quella tra obiettivo dell'imprenditore e dell'impresa (profitto). Tutte le teorie manageriali si fondano sulla distinzione tra “proprietà” e “management”, da cui deriva la possibilità, per il manager, di perseguire obiettivi diversi dalla massimizzazione del profitto (in

queste teorie, per “profitto” si intende un generico indicatore della remunerazione del capitale proprio):

1. teoria manageriale della massimizzazione dei ricavi di vendita: il manager sostituisce all'obiettivo del profitto quello della massimizzazione dei ricavi di vendita (la preferenza per gli elevati volumi di vendita è spiegata soprattutto dal fatto che retribuzioni e prestigio del manager sono correlati più alle dimensioni aziendali, piuttosto che ai profitti);
2. teoria manageriale sulla massimizzazione della funzione di utilità: i manager godono di una certa discrezionalità nel perseguire politiche che massimizzano le loro utilità, anziché quelle dei conferenti di capitale (il profitto) che fungono così da vincolo. Può dunque capitare che un manager effettui spese più utili al suo prestigio che non conveniente per l'impresa;
3. teoria manageriale sulla massimizzazione del “tasso bilanciato di crescita”: si basa sulla crescita della domanda dei beni prodotti dall'impresa e dell'offerta di capitali destinati a finanziare tale sviluppo.

Altri contributi prendono invece spunto dalle complementari teorie degli “Agency Costs” (relazioni e costi di agenzia) e dei “Property Rights” (diritti connessi alla proprietà dei fattori di produzione):

1. il primo contributo sviluppa il tema della relazioni d'agenzia tra i “proprietari” (conferenti di capitale risparmio, in genere gli “azionisti”) ed i manager (le persone che svolgono le funzioni di governo economico e di direzione ai livelli massimi). La relazione di agenzia è un rapporto contrattuale in cui una o più persone (i mandanti), ingaggiano un'altra persona (l'agente) affinché quest'ultimo svolga, in loro vece, date attività, delegandogli talune responsabilità decisionali. Tuttavia, se entrambe le parti tendono a massimizzare le rispettive utilità, è lecito attendersi che l'agente non sempre agirà nel miglior interesse dei mandanti. Per questi, sorgono così dei costi d'agenzia, necessari per tenere sotto controllo l'operato dell'agente (costi di sorveglianza, incentivi, mancata ottimizzazione dei risultati, ecc...). Il rapporto tra azionisti e managers è un puro rapporto d'agenzia, ma vi sono da specificare varie circostanze:

- nel caso di un solo azionista e dell'esercizio esclusivo da parte sua del governo economico, egli compirà le proprie scelte in modo da massimizzare la sua utilità (funzione non solo della remunerazione del capitale, ma soprattutto di benefici addizionali di prestigio, stima, ecc...);
- nel caso di un azionista a cui si affiancano altri conferenti di capitale con limitate quote minoritarie, è probabile che il primo si trovi in una condizione ancora più favorevole rispetto alla precedente, potendo continuare a godere di benefici addizionali, ma sostenendone il “costo” solo per la sua quota di capitale conferito;
- quando il manager è conferente di una piccola quota del capitale proprio, si manifesta la tendenza ad estendere i benefici addizionali ed è bassa la propensione a compiere particolari sforzi per l'efficienza e l'innovazione industriale, dato che i risultati (remunerazione del capitale) andrebbero in gran parte a vantaggio degli altri azionisti (conflitto tra azionisti di maggioranza e manager).

2. il secondo contributo presenta l'azienda come una squadra (team) dove i membri agiscono per il proprio interesse, consci però del fatto che questo dipende dalla sopravvivenza del team e dalla competizione con altre squadre. L'azienda è vista anche come un insieme di contratti: ogni persona è proprietaria di una particolare condizione di produzione, che viene riunita dell'impresa al fine di poter produrre risultati. Da questo, la proprietà del capitale non deve essere confusa con la proprietà dell'azienda. In questo filone non si cita la figura dell'imprenditore (che suggerisce

l'idea di inscindibilità tra persone ed imprese), mettendo in luce l'esistenza di due “mercati” di capitali e di lavoro manageriale, che conferenti di capitale e managers possono usare per trasferirsi da un'impresa all'altra, fino a raggiungere un equilibrio delle relazioni abbastanza stabile.

Interessante è anche la teoria delle strategie sociali dell'impresa. Un'ipotesi del mondo occidentale è che le imprese operanti secondo canoni di efficienza, competizione ed economicità, svolgono convenientemente la propria funzione di produzione di beni privati, contribuendo allo sviluppo economico (e, di riflesso, sociale e civile) dell'intera collettività. L'esperienza ha però dimostrato che l'operare soltanto alla ricerca della convenienza economica produce inconvenienti per la comunità: da qui la necessità dell'intervento dello stato nella regolamentazione dello svolgimento dell'attività economica. Per più di un secolo le imprese sono state lo strumento principale del progresso economico-sociale dell'umanità. Quando l'obiettivo del progresso economico ha smesso di essere considerato dominante, sono stati varati diversi interventi che tentano di trasformare l'impresa da uno strumento puramente economico in uno socio-economico.

Paragrafo 6.3: “L'assetto istituzionale delle aziende di consumo familiari”

La famiglia è un istituto identificato da un bene comune non di tipo economico: “generare, allevare, educare ed assistere le persone”; la famiglia si costituisce pertanto per prevalenti finalità di tipo extra-economico. Per la formazione e l'ordinato sviluppo della vita familiare si svolge anche l'attività economica: prevalentemente di consumo, ma anche di lavoro, di studio e di gestione patrimoniale. Importante, al fine del raggiungimento dei fini non economici, è che l'azienda familiare si svolga secondo economicità. Il fine economico istituzionale della famiglia è il consumo di beni privati e di beni pubblici, secondo modalità ritenute soddisfacenti; questo è direttamente connesso al conseguimento di redditi di lavoro e di gestione patrimoniale, atti non solo a coprire i consumi ed i tributi, ma anche tali da consentire un risparmio da destinare alla conservazione ed all'incremento del patrimonio da reddito e da rivalutazione. La produzione di redditi da lavoro e da gestione patrimoniale (unitamente ai trasferimenti di patrimonio tra famiglie) non è l'unica modalità di soddisfacimento dei bisogni economici e di formazione del risparmio-patrimonio. Importanza determinante la hanno il “lavoro interno” (applicato ai servizi domestici e di assistenza alle persone, alla trasformazione dei beni acquistati per renderli atti al consumo, nonché alla produzione di beni di consumo immediati e durevoli) e lo studio dei membri della famiglia (osservato, in ottica economica, come attività destinata a sviluppare future capacità di lavoro).

Membri del soggetto di istituto della famiglia sono tutti i membri della famiglia stessa. Al soggetto economico appartengono allo stesso modo i membri della famiglia, unitamente, però, a persone esterne che prestano gran parte (o la totalità) delle energie di lavoro alla famiglia, collaborando alle attività domestiche o di gestione patrimoniale. Gli interessi economici possono essere portati anche da persone di altre famiglie con uno stretto legame di parentela (si tratta comunque di interessi economici non istituzionali, a meno che non si configurino “gruppi economici di aziende familiari”).

Il governo economico dell'azienda familiare comporta un articolato insieme di decisioni, sempre complesse per il loro significato non solo economico: si tratta, in sintesi, di complesse scelte in merito al “volume complessivo di lavoro” da svolgere in varie forme da parte dei membri della famiglia, all'organizzazione del lavoro interno, alla specializzazione economica (internalizzazione o esternalizzazione dei vari tipi di attività). Le prerogative di governo economico spettano a tutte le persone che la compongono e che, per età, esperienze e competenza, siano in grado di valutare correttamente i termini economici e non economici delle decisioni da prendere, compiendo scelte consapevoli. Spesso si usa delegare in larga misura tali prerogative ad un solo membro della famiglia (capo-famiglia per gli aspetti economici). Non è sempre agevole il temperamento degli interessi

economici dei singoli, in quanto esso implica il riferimento ai redditi, ai risparmi, ai bisogni ed ai consumi di tutti i membri della famiglia. Tuttavia (a parte il caso di un solo coniuge ed uno o più figli minorenni), nelle aziende familiari non servono organi di sindacato e di riscontro del governo economico. Infine, l'assetto istituzionale delle aziende familiari può essere significativamente qualificato da varie forme di relazioni interaziendali.

Paragrafo 6.4: "L'assetto istituzionale delle aziende composte pubbliche"

Lo stato si articola in complesse strutture di istituti pubblici, tra questi, di particolare rilievo sono: lo stato stesso, le regioni, le province ed i comuni. Si tratta di istituti di tipo politico e sociale (il fine generale, cioè il bene comune, è la realizzazione del progresso sociale e spirituale di tutti i loro membri), caratterizzati però anche da rilevanti fini e processi di tipo economico. I fini economici istituzionali delle aziende composte pubbliche (intese come ordine economico degli istituti pubblici territoriali) sono il soddisfacimento dei bisogni pubblici di tutti i membri della collettività e la remunerazione del lavoro dei prestatori di lavoro. Di conseguenza, membri del soggetto economico sono tutti gli appartenenti alla collettività ed ai prestatori di lavoro.

L'azienda composta pubblica si svolge secondo economicità nel momento in cui la produzione dei beni pubblici e la gestione dei tributi sono attuate secondo efficienza, il prelievo fiscale è attuato secondo principi di equità condivisi dalla collettività, la remunerazione del lavoro rispetta i requisiti esposti con riferimento alle aziende di produzione, la gestione patrimoniale produce redditi convenienti, si realizza un risultato tale da non compromettere, nel lungo periodo, la stabilità del sistema economico nazionale.

La numerosità dei membri delle collettività politiche, la varietà dei loro interessi (economici ed extra-economici), la pluralità degli istituti di cui le persone sono contemporaneamente parte e la congiunzione dei ruoli di consumatori e di contribuenti, rendono particolarmente complessi i problemi relativi alla scelta delle strutture e dei processi di esercizio del governo economico negli istituti pubblici. Per questi motivi le prerogative di governo economico vengono esercitate indirettamente per via di organi collegiali, i cui membri sono scelti mediante elezioni. Negli ordinamenti politici moderni, questi organi collegiali non sono organi esclusivamente di governo economico, ma svolgono prioritariamente compiti di governo politico. La distinzione e l'integrazione dei ruoli politici e dei ruoli economici si attuano a due livelli: al secondo di questi si attua una sorta di distinzione tra gli "organi politici" e gli organi della "struttura amministrativa". I primi sono composti dalle persone elette dai membri della collettività, che esprimono le proprie preferenze in funzione delle caratteristiche personali dei candidati ed ad essi richiedono di interpretare le attese di ogni tipo della comunità, riconducendole ad un bene comune; i secondi sono composti dai prestatori di lavoro di vario livello, ai quali si richiedono soprattutto competenze professionali di tipo tecnico/economico. Si formano soggetti economici impropri (trascurando il principio di economicità), quando l'azienda composta pubblica diventa strumento di organizzazioni politiche o di particolari categorie di utenti e di prestatori di lavoro, anziché strumento di realizzazione del bene comune della collettività.

L'assetto istituzionale di ciascun istituto pubblico è sempre qualificato per aspetti molto importanti dalla rete delle relazioni istituzionali in cui si trova inserito. Innanzitutto vi sono le relazioni che compongono i vari istituti pubblici nella complessiva struttura della pubblica amministrazione (distinzione-congiunzione di competenze per i beni pubblici da produrre, nomina dei membri degli organi politici e della struttura amministrativa, ecc...); vi sono poi le relazioni con le imprese derivanti dal conferimento di capitale pubblico nella specie di capitale proprio.

Capitolo 1 (Nobolo): “La continuità dell'azienda nel cambiamento”

Paragrafo 1.1: “L'impresa e il soggetto economico”

L'impresa è un istituto economico duraturo nel tempo, motivo per cui non si avrebbe impresa (ma solamente “attività economica parziale”) quando la durata fosse definita o limitata nel tempo (anche nel caso di un orizzonte temporale molto vasto). L'istituto economico permane nel tempo, pur con il dinamico e continuo variare dei suoi elementi e fattori, delle risorse e delle energie personali e materiali. Il continuo divenire dell'impresa (in particolare dell'azienda di produzione, ordine economico dell'impresa) è sempre connesso alle decisioni ed alle operazioni di coloro che operano nell'azienda. Tra questi, ha influsso rilevante sulla gestione il soggetto economico e chi, direttamente o indirettamente, ne attua le prerogative. Al sorgere dell'azienda, il soggetto economico coincide solitamente con chi vi ha investito capitale risparmio e parimenti vi presta lavoro. Nel proseguo del tempo, con l'ampliarsi delle coordinazioni produttive, con l'aumento delle persone che prestano la propria opera, con l'impiego di sempre più vaste risorse di capitale, l'originale identificazione tra membri del soggetto economico tende a disperdersi, avviando un processo che è spesso disgregativo del soggetto economico stesso. Tale divergenza di attese ed aspettative è ben difficilmente conciliabile e spesso porta alla crisi del soggetto economico e dell'azienda stessa. Si possono dunque identificare tre presupposti della durata indefinita dell'azienda:

1. esistenza di un soggetto economico che sappia conciliare le diverse attese dei suoi membri e che non attui delle scelte per il soddisfacimento dei bisogni in ostacolo al dinamico divenire aziendale;
2. sovente è l'ambiente economico e sociale in cui l'azienda si attua, che comporta diversità di scelte e di nuovi equilibri. Le varie dinamiche concorrenziali, la cultura ambientale e l'evoluzione del diritto positivo sono solo alcuni dei principali fattori ambientali che possono modificare l'equilibrio raggiunto, comportando nuovi cambiamenti e adattamenti alle diverse situazioni. Ne consegue un incessante movimento verso nuovi equilibri interni ed esterni (con vincoli dati dalla situazione precedente e dai pregressi equilibri che potranno essere superati se i nuovi sono “migliori”). Importante è evitare le tendenze di ricercare qualche vantaggio, tipiche di alcuni membri del soggetto economico, a discapito di altri;
3. terzo fattore è l'equilibrio dato dalle attese del soggetto economico tramite i risultati dell'azienda nel suo divenire; tale soddisfazione è data dalla coerenza tra attese, scelte di struttura e variabili ambientali. Se esiste tale coerenza, i risultati che l'azienda raggiunge sono motivo di ulteriore equilibrio tra i membri del soggetto economico e possono innescare un “circolo virtuoso” che permette all'azienda di perdurare nel tempo. I livelli di equilibrio sono dati appunto dalla coerenza tra attese e risultati e dalla “consonanza” tra gli elementi aziendali e quelli dell'ambiente in cui essa si attua.

L'equilibrio tra le differenti attese dei membri del soggetto economico è primario rispetto a qualsiasi altro obiettivo e comporta la mancata distruzione dell'azienda di produzione in cui essi sono impegnati.

Paragrafo 1.2: “Il soggetto economico e gli attori chiave: il ruolo imprenditoriale”

La “letteratura” indica spesso l'imprenditore come colui che percepisce la necessità di un certo bisogno sul mercato e che ne permette l'appagamento tramite il sorgere e lo svolgersi di un'azienda di produzione; è cioè chi assume i rischi dell'attività dell'azienda di produzione e che quindi trae la possibilità di fruire dei vantaggi e dei risultati che l'azienda può raggiungere. Tale impostazione è

riduttiva e non rileva compiutamente la concezione di soggetto economico: l'azienda si attua grazie allo sforzo congiunto di tutti i membri del soggetto economico e dalla loro unione con il patrimonio di pertinenza aziendale; non si può dunque ridurre l'origine e lo svolgimento di un'azienda di produzione al solo sforzo di una persona (o di un piccolo gruppo di persone). Nella fase iniziale dell'azienda assumerà ruolo critico colui, identificato come "ideatore", che esprime nei fatti il "come" e il "dove" svolgere l'attività aziendale. L'azienda ha tuttavia origine solo grazie al suo sforzo, combinato a quello di tutti i suoi collaboratori: l'ideatore può comunque assumere il ruolo di "coordinatore" e di "trascinatore". In momenti successivi del dinamico divenire dell'azienda, ruolo critico può essere assunto da un insieme molto più vasto di persone, che riconsiderino le situazioni presente e passata della struttura aziendale e dell'ambiente. Spetta all'intero soggetto economico definire gli ambiti aziendali, le combinazioni e le coordinazioni produttive, ma anche attuare tali scelte in funzione di svariati fattori (scelte passate, previsioni future, aspettative dell'ambiente). In questa situazione, il vincolo al ruolo dei vari operatori è l'equilibrio tra le attese dei membri del soggetto economico; un equilibrio che per essere valido e motivante non può solo essere rivolto al breve periodo, ma deve temperare attese di breve e di lungo periodo. E' per questo che il ruolo di chi prende le decisioni finali (di medio e lungo periodo), che coinvolgeranno profondamente l'azienda, è di fondamentale importanza ed è spesso definito "ruolo imprenditoriale" (in gergo, si tratta dei "capi d'azienda").

A seconda delle diverse situazioni aziendali, il "ruolo imprenditoriale" è svolto da "organi" con molteplici compiti nelle aziende di dimensioni ridotte, ma molto più complessi (e spesso formati da una pluralità di persone) nelle aziende più grandi. Caratteristica comune di tali organi è il medesimo orientamento di fondo, cioè l'atteggiamento verso i valori di fondo che sottostanno alla cultura aziendale. L'importanza del ruolo imprenditoriale rende difficile la scelta su chi dovrà esercitarlo, ma è ancora più difficoltosa l'individuazione dei successori, data la non sempre e facilmente trasmissibilità dell'orientamento strategico di fondo.

Paragrafo 1.3: "I valori e la cultura aziendale"

Qualsiasi organizzazione è pervasa da valori (di carattere etico/economico nel caso delle imprese) che stanno alla base della "cultura aziendale". Un assunto fondamentale per il divenire aziendale è il valore espresso dall'economicità di medio-lungo periodo; tale valore deve essere condiviso da tutti i partecipanti all'azienda e si esprime nell'azione imprenditoriale su tre elementi: identità, coesione e sensibilità sociale:

1. l'identità aziendale si basa sulla comune coscienza di una specificità particolare, fondata su di un insieme di atti e simboli caratteristici e su una "immagine aziendale" accettata. Tale immagine aziendale può a sua volta dividersi in ulteriori tre fattori:

- immagine interna: cioè la rappresentazione che i collaboratori hanno dell'azienda;
- immagine ideale: cioè la rappresentazione dell'azienda che è proposta all'esterno (per esempio in fase di assunzione di nuovi collaboratori);
- immagine della ripartizione del potere: percepita e vissuta dai membri dell'organismo personale.

Tali fattori sono fortemente connessi tra loro: la sinergia ottenibile dalla loro coesione è tanto più forte quanto più l'identità aziendale è accolta come valore simbolo dell'azienda. Questo può essere un elemento positivo per l'azienda (per esempio rende sopportabili anche i lavori più faticosi e gravosi); viceversa, la discrasia tra tali fattori tende a distruggere l'identità aziendale, portando le persone a non riconoscersi nei valori esplicitati e sviluppando energie disgregatrici della realtà aziendale;

2.l'identità aziendale è rafforzata dalla coesione, cioè dalla forza che unisce tra loro i differenti organi dell'organismo personale nella struttura aziendale. La coesione si basa sull'accettazione del sistema dei valori aziendali, data da una reale volontà dei collaboratori alla comprensione dell'identità aziendale ed è inoltre un effetto della pressione esercitata dall'ambiente socio-economico, come meccanismo di ritorno dell'immagine aziendale. La coesione nasce dalla percezione, da parte dei collaboratori, di essere parte di una comunità di vita, più che di lavoro, di cui essi hanno la coscienza di essere portatori di valori umani e di relazioni e di non essere una minaccia, un problema od un costo di produzione;

3.l'identità e la coesione aziendale sono rafforzate dal ruolo sociale che l'azienda esplica e che ha ripreso ad essere considerato come fondamentale nell'evoluzione delle società moderne. L'azienda è inserita in un contesto economico-sociale dove la sua continuità nel tempo, con modalità autonome e specifiche, riveste un carattere di "obbligazione morale" che essa ha nei confronti del suo ambiente (tanto maggiore quanto l'azienda ha una posizione fondamentale come socializzazione e strategia produttiva").

L'insieme di questi valori, delle modalità di esplicazione, dei riti e delle convinzioni che sono, in misura più o meno coerente, accettate ed integrate nell'attività degli operatori aziendali (e, in particolare, di coloro che hanno le massime responsabilità pro tempore nella conduzione dell'azienda), identificano la "cultura d'impresa".

Come tutte le organizzazioni umani, l'azienda sviluppa altresì un insieme di processi che governano le relazioni all'interno dell'organismo personale nell'attuazione dell'attività quotidiana. Lo "stile" di queste relazioni è parte integrante della cultura aziendale, in quanto è l'espressione del modo d'agire dell'organizzazione. La cultura aziendale si adatta ai cambiamenti (dell'ambiente e dei suoi personaggi chiave), ma può a sua volta causare cambiamenti nell'ambiente quando è fortemente radicato nei membri dell'organismo personale, che possono così "contaminare" l'ambiente esterno.

Paragrafo 1.4: "Gli attori chiave e il passaggio generazionale"

Nell'ambito del soggetto economico si hanno alcune persone che svolgono un ruolo fondamentale nella vita aziendale. Gli "attori-chiave" sono coloro che indirizzano la gestione aziendale, per periodi più o meno lunghi; essi esercitano un potere che non deriva necessariamente dalla proprietà di quote (più o meno rilevanti) di capitale risparmio e che quindi possono non essere identificabili con i conferenti di capitale risparmio. Il diritto positivo indica solo i conferenti di capitale come aventi diritto alla nomina dei componenti l'organo massimo di governo economico: questo comporta una maggior responsabilità dei delegati nel tutelare i collaboratori a vario titolo nell'azienda, altrettanto importanti nella vita aziendale. L'ideazione, la configurazione e la realizzazione delle strategie aziendali pertiene agli attori-chiave, che perseguiranno risultati in relazione anche alle attese dei conferenti di capitale risparmio. E' naturale che, in caso di economie delle famiglie dei conferenti di capitale risparmio basate principalmente sui flussi reddituali e finanziari provenienti dall'azienda cui partecipano, queste vengano coinvolte negativamente se i risultati ottenuti dagli attori-chiave sono diversi da quelli proposti nei piani. La stretta inter-relazione tra attori-chiave e struttura proprietaria, si pone così come vincolo esterno alle scelte aziendali. Questa ed altre dissonanze si manifestano nei momenti di crisi aziendale ed in quelli di successione, con effetti che spesso potrebbero essere drammatici; ne derivano la necessità di eliminare le possibili dissonanze tra cultura familiare e cultura aziendale e di rendere omogenei i sistemi di lavoro condivisi dai componenti della famiglia e dell'azienda. Il passaggio del ruolo di attore-chiave da una persona all'altra è sempre

traumatico per l'azienda in cui si verifica, in quanto qualsiasi organizzazione tende a mantenere costante nel tempo la situazione organizzativa (i cambiamenti sono considerati portatori di incomprensioni, difficoltà, ecc...). Questa tendenza, ostacolativa del dinamico divenire aziendale, deve essere eliminata dagli attori chiave, pena la crisi dell'impresa (e quella della famiglia, nelle imprese a conduzione familiare).

Capitolo 4 (Nobolo): "La proprietà e il governo dell'azienda di produzione"

Paragrafo 4.1: "La proprietà e il governo dell'azienda di produzione"

Uno dei fini principali perseguiti dal soggetto economico nelle vesti di governo economico è quello della continuità dell'impresa. Tale continuità è strettamente interconnessa all'ambiente in cui si attiva, alle dinamiche dei fattori integrate nell'impresa ed alla attività di gestione che deve svolgere il soggetto economico per coordinare gli sviluppi dell'ambiente e dell'azienda. Tra i modelli teorici usati per salvaguardare la continuità dell'azienda nel tempo, ha particolare rilievo l'osservazione dell'influsso che la composizione-struttura dell'assetto istituzionale (con le sue variazioni nel tempo) ha sulla gestione-direzione dell'azienda. Tali modelli toccano anche il problema della proprietà dell'azienda: in generale, l'ordinamento giuridico dei paesi ad economia di mercato tende a legittimare le proprietà dell'azienda di produzione a chi si assume il rischio economico generale (ossia i conferenti di capitale). In campo economico, sempre sul tema della "proprietà", si sono sviluppati diversi filoni d'indagine:

- teoria dei diritti di proprietà: trae origine da una visione di tipo contrattualistico, dove l'azienda viene concepita come un insieme di relazioni contrattuali che si stabiliscono fra i diversi partecipanti ad essa. Questo modello è formulato nell'ipotesi che controllo e proprietà dell'azienda coincidano (la proprietà è dunque di chi è in maggioranza negli organi decisionali). I punti cardine della teoria sono tre:

- 1.INCOMPLETEZZA CONTRATTUALE: i contratti stipulati in una transazione economica non riguardano tutte le azioni future; gli individui sono quindi disincentivati ad impegnarsi nel processo produttivo;
- 2.ETEROGENEITA' DEGLI INDIVIDUI: gli individui partecipanti al processo produttivo sono differenti per competenze e capitali. Si ha una "coalizione di n individui ed m capitale", quando il valore di ciò che essi producono insieme è maggiore della sommatoria dei valori di quanto potrebbero produrre singolarmente;
- 3.INNOVAZIONE: l'innovazione (intesa come investimenti nelle risorse umane) è considerata un traino dello sviluppo economico.

In conclusione, si sostiene che l'allocazione del controllo sul capitale è ottimale se in ogni coalizione sono proprietari coloro la cui sostituibilità nel processo produttivo è minima ed il contributo al risultato economico aziendale è massima;

- teoria dell'agenzia: trae anch'essa origine da una visione contrattualistica dell'impresa, ma si fonda anche sulla separazione tra proprietà e controllo dell'azienda. Le relazioni contrattuali sono quelle tra "principals" (i "mandanti", titolari del capitale di rischio) e gli "agents" (i managers assunti dai principals per la direzione dell'azienda). La discrezionalità nell'operare degli agents, pone in risalto il difficile allineamento degli interessi dei due soggetti. Per ovviare a questo problema si deve far fronte ai cosiddetti "costi d'agenzia":

- 1.COSTI DI CONTROLLO: per controllare, valutare, regolare ed incentivare i comportamenti del management;

2.COSTI DI RASSICURAZIONE: sostenuti dagli agents per convincere i mandanti che le decisioni intraprese sono nell'interesse di questi ultimi;

3.COSTI DI AGENZIA RESIDUALI: derivanti da qualsiasi altra discordanza, non rimosibile tramite le due azioni precedenti;

tale teoria, in sintesi, mette in luce tutti quei costi aggiuntivi necessari alle aziende caratterizzate da una forte distinzione tra proprietà e controllo (governo economico);

•approccio “stakeholder”: questo filone di indagine considera l'azienda come un “sistema aperto”, sottolineando la necessità di non focalizzare l'analisi dei processi strategici e direzionali solo sul gruppo dirigenziale, ma di estenderla anche ad altri soggetti. Tali soggetti sono appunto gli “stakeholders”, ossia l'insieme dei principali interlocutori con cui l'azienda opera (conferenti di capitale, clienti, fornitori, prestatori di lavoro subordinati, ma anche stato, sindacati, ecc...). Questo approccio è caratteristico delle aziende più moderne, come quelle orientate al consumatore (consumer-oriented), dove passano in secondo piano gli interessi dei titolari di capitale rischio.

La legittimazione del diritto di proprietà con l'assunzione del “rischio d'impresa” è dettata da vari fattori: in un'ottica di confronto con i prestatori di capitale a titolo di credito, i primi, non potendo negoziare garanzie accessorie, si accollano un rischio di perdite economiche più elevato. Oltre a ciò, i conferenti di capitale di rischio assumono anche l'impossibilità a riconvertire in forma liquida i propri investimenti (o perlomeno al non farlo nei momenti desiderati). Tuttavia, ciò non esclude che, in caso di crisi, i prestatori di capitale possano subentrare o partecipare alle scelte gestionali (nel momento, in sostanza, in cui anche a loro si estende il rischio dell'attività economica).

Paragrafo 4.2: “I modelli di governo economico”

Nello svolgersi continuo dell'attività economica, i componenti del soggetto economico, per compiere le scelte di gestione, si basano su modelli di riferimento derivanti dai loro personali valori di fondo. Questi modelli devono ovviamente essere semplificati rispetto alla realtà: ciò apre zone di incertezza ad alto rischio, non contemplate dal modello in uso. Ne deriva una “razionalità limitata” che sta alla base delle scelte aziendali. L'incompletezza dei modelli non consente di raggiungere tutti gli obiettivi prefissati e per questo essi devono essere continuamente adeguati (quantitativamente, cioè per quanto riguarda il numero di variabili – qualitativamente, cioè la scelta e l'ordine di priorità delle variabili). Questi modelli di riferimento sono alla base di forme aggregative, a loro volta formalizzabili in varie strutture di governo economico:

1.MODELLO A STRUTTURA UNITARIA: concentrazione delle funzioni di gestione, di controllo, di legittimazione e di merito al consiglio di amministrazione, in cui partecipano anche membri esecutivi, membri esterni-indipendenti ed un revisore contabile esterno;

2.MODELLO A STRUTTURA DUALISTICA VERTICALE: gestione operativa affidata al CDA, con un comitato di sorveglianza incaricato del controllo di legittimità e di merito. Anche in questo caso, il controllo legale dei conti è affidato ad un revisore esterno;

3.MODELLO A STRUTTURA DUALISTICA ORIZZONTALE: possibile intervento nel CDA di membri esterni-indipendenti che si occupino del controllo di merito.

La forma più comune di governo economico è data dal consiglio di amministrazione di società di

capitali. L'efficienza di tale organo è data dall'omogeneità dei valori delle persone che lo compongono, onde poter esprimere scelte gestionali-stretegiche-operative omogenee e coerenti nel tempo. Omogeneità e coerenza delle scelte subiscono l'influenza della numerosità dei componenti del CDA: più sono i componenti, più sarà difficile individuare paradigmi comuni, ma più facile sarà affrontare scelte complesse (riuscendo ad evidenziare più aspetti, prospettando scelte più articolate e variegate). Un elevato numero di componenti comporta la necessità di regolare con norme apposite i rapporti tra i vari appartenenti; questo serve per:

- rendere le persone coese verso un fine comune, rendendo compatibili le diversità dei partecipanti;
- ridurre al minimo le aree di incertezza ed ambiguità di comportamento non previamente definite;
- permettere di conoscere tutte le regole di attuazione, consentendo sin dall'inizio l'uscita dal gruppo da parte di eventuali dissenzienti;
- nel caso di esistenza di legami parentali all'interno dell'organo di governo economico, le regole di comportamento evitano che tali legami possano portare a privilegiare logiche di modelli equitativi a scapito della razionalità economica dei comportamenti, tipica delle aziende. Queste regole, inoltre. Allontanano eventuali problematiche psicologiche nate all'interno della famiglia ed “esportate” in azienda.

In Italia, la maggioranza assoluta delle aziende di produzione ha un assetto istituzionale in cui i diritti di proprietà sono molto concentrati (spesso nell'ambito di una sola famiglia) e dove il diritto di voto spetta ad un solo membro della famiglia. Tale concentrazione dei diritti di proprietà permette l'unicità dell'attività di direzione, rendendo meno necessaria la presenza di organi di controllo incaricati di garantire la coerenza tra attività di gestione e soddisfazione delle attese dei conferenti di capitale.

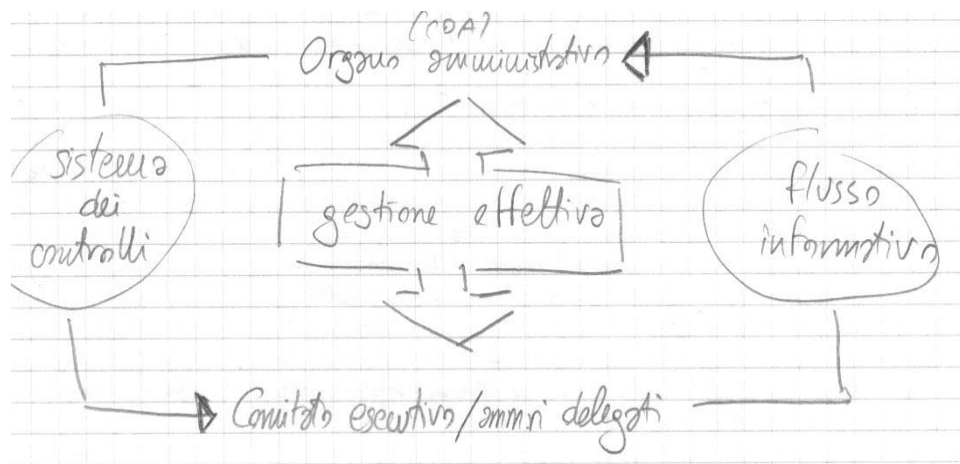
Paragrafo 4.3: “La nomina degli amministratori”

Generalmente, la nomina degli amministratori avviene nelle assemblee dei conferenti di capitale, previa presentazione delle proposte da parte degli azionisti di maggioranza o di controllo della società. Tuttavia, nelle società ad azionariato diffuso, i candidati vengono proposti anche da azionisti che non detengono il controllo della società. In ogni caso, per gli azionisti è necessaria una capillare informazione preventiva sui candidati (valori umani e professionali), al fine di poter compiere una scelta oculata. Soprattutto nelle società ad azionariato diffuso, possono esservi problemi nella proposta dei candidati: a tale scopo è possibile istituire un “comitato per la proposizione delle nomine”. Il comitato seleziona e presenta le proprie candidature (prima internamente e poi nell'assemblea degli azionisti), anche seguendo i suggerimenti degli azionisti. Nelle aziende familiari, il comitato per la proposizione delle nomine deve comunque sostenere l'affermazione delle logiche di governo aziendale rispetto all'omogeneità di trattamento dei membri della famiglia (responsabilizzazione e riconoscimento delle capacità di gestione).

Paragrafo 4.4: “Il ruolo del consiglio di amministrazione”

Sono essenzialmente due le funzioni del consiglio di amministrazione. Quella principale, che consiste nella formulazione degli obiettivi strategici della società e loro modalità di perseguimento; quella secondaria è la competenza per la verifica dei controlli necessari a monitorare l'andamento della gestione sociale. Il CDA ha la facoltà di nominare uno o più amministratori delegati ed un comitato

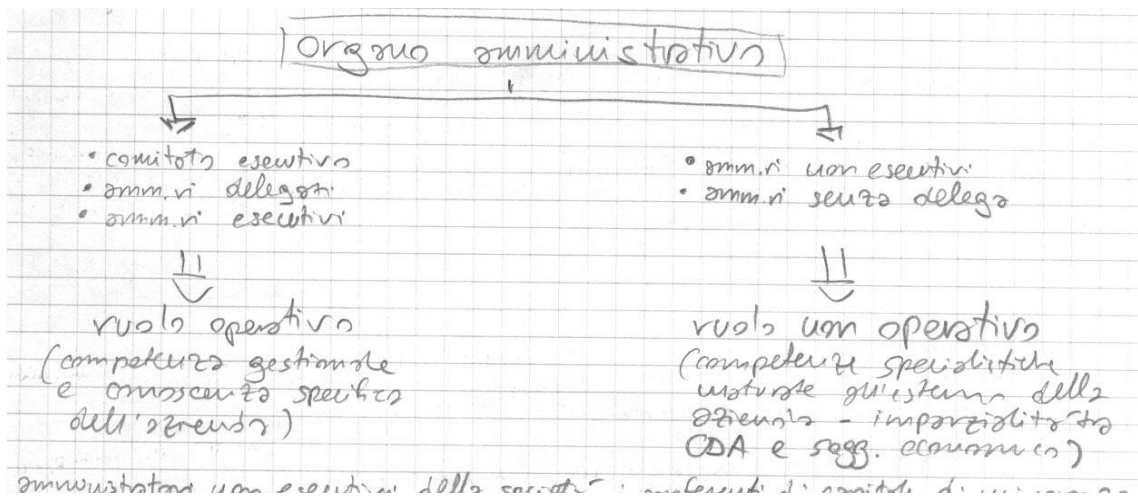
esecutivo, imponendo agli stessi di fornire un adeguato ed esaustivo flusso informativo circa le funzioni loro delegate. Contemporaneamente è opportuno approntare un adeguato sistema di controlli, soprattutto nel caso nel caso in cui gli organi delegati abbiano un'elevata attribuzione di poteri gestionali.



Il CDA ha dunque l'obbligo (in quanto organo collegiale) di sorvegliare l'attività svolta dagli organi delegati. Ciascun amministratore delegato deve operare con cognizione di causa e, soprattutto, in piena autonomia, senza farsi influenzare dall'orientamento degli azionisti di controllo. Il suo obiettivo deve essere comunque quello della massimizzazione dello "shareholder value", ossia il valore del capitale economico per la generalità degli azionisti. Ogni decisione dei delegati deve essere inoltre orientata alla prospettiva di durabilità dell'azienda: a tal fine possono essere sacrificati obiettivi di shareholder value nel breve periodo, allo scopo di favorire una maggior stabilità nel lungo periodo.

Paragrafo 4.5: "La composizione del consiglio di amministrazione"

Il CDA delle società può essere composto da amministratori delegati e non delegati, nonché da amministratori esecutivi e non esecutivi. La distinzione tra amministratori esecutivi e non esecutivi, verte soprattutto sul fatto che i primi svolgono un effettivo ruolo operativo (hanno quindi una maggior competenza della specifica azienda), mentre i secondi possono vantare competenze di rilievo maturate all'esterno dell'azienda. Gli amministratori non esecutivi (che, alla pari degli amministratori non delegati, non svolgono alcun ruolo operativo), oltre ad arricchire il dibattito consiliare, diventano particolarmente utili in tutti quei casi in cui l'interesse degli amministratori esecutivi e quello dei conferenti di capitale di rischio non dovessero coincidere.



Tra gli amministratori non esecutivi della società, i conferenti di capitale di minoranza potrebbero eleggere un numero adeguato di “amministratori indipendenti”. Anche la loro funzione è quella di gestire i conflitti di interesse: nelle società a proprietà frazionata, le divergenze tra amministratori delegati-esecutivi e conferenti di capitale; in quelle a proprietà concentrata, il condizionamento degli amministratori non esecutivi operato dai conferenti di capitale di maggioranza e dagli amministratori esecutivi.

Capitolo 11: “La sintesi di bilancio e gli equilibri dell'azienda di produzione”

Paragrafo 11.1: “Le sintesi di bilancio come mezzi per la verifica degli equilibri di azienda”

Il bilancio d'esercizio, oltre ad essere uno strumento conoscitivo a disposizione degli organi direttivi e di governo economico, è contemplato dalla legge quale strumento informativo periodico obbligatorio, per tutelare gli interessi di quanti entrano in contatto o in rapporto con l'azienda. Dal bilancio, la necessità è quella di estrapolare un giudizio concernente la capacità dell'azienda di rispettare il principio di economicità. Bisogna tuttavia considerare che si tratta di un giudizio complesso, che non si può fermare al passato o al presente, ma deve coniugare quella prospettiva essenziale per l'azienda in funzionamento. Le difficoltà insite in questo tipo di giudizio possono essere superate, da un lato con una serie di apprezzamenti particolari (tra loro collegati) e dall'altro applicando determinate tecniche d'analisi. Gli apprezzamenti particolari hanno per oggetto:

1. il reddito di esercizio ed il modo con cui questo è stato realizzato (equilibrio reddituale);
2. il capitale di funzionamento finale e la sua struttura (equilibrio patrimoniale, dal quale si possono trarre giudizi sull'equilibrio finanziario e su quello monetario).

1. Dalla sintesi di reddito nella struttura “a costi, ricavi e rimanenze”, si ha la possibilità di formulare un preliminare giudizio di equilibrio reddituale con riferimento al periodo trascorso. Tale sintesi, non è però sufficiente, in quanto sono necessari successivi accertamenti e valutazioni, tese innanzitutto a verificare la congruità delle retribuzioni e delle remunerazioni (ad esempio la verifica del risultato reddituale con la remunerazione attesa dai portatori di capitale proprio).
2. Dalla sintesi di capitale si possono invece trarre elementi di giudizio sulla situazione patrimoniale dell'azienda al momento della chiusura dell'esercizio, che non possono non avere riflessi sulla gestione futura. Si tratta infatti di un equilibrio strutturale che esprime un momento di stasi di una dinamica in corso e che esercita i suoi effetti sulla gestione reddituale e monetaria degli esercizi futuri.

Le strutture delle sintesi di bilancio utilizzate finora, possono essere impostate in modo diverso al fine di migliorare la capacità segnaletica delle stesse. Rispondo a questa esigenza due tecniche di analisi:

- la riclassificazione delle sintesi di bilancio (che consiste nel riesporre in modo diverso i valori in esse contenuti, con l'obiettivo di ottenere ulteriori informazioni);
- la costruzione di indicatori o quozienti che hanno la capacità di sintetizzare fenomeni complessi.

Paragrafo 11.2: “Il conto economico a ricavi e costi del venduto e l'equilibrio reddituale”

Il conto economico è la sintesi dalla quale si ottiene la misura del reddito prodotto nel periodo e le informazioni utili per valutare se il risultato reddituale del periodo, per le sue caratteristiche intrinseche, è tale da consentire un giudizio positivo sull'economicità dell'azienda in funzionamento. Dalla struttura a costi, ricavi e rimanenze è tuttavia poco agevole capire i fenomeni determinanti il quantum del reddito e distinguere tra essi quelli che possono permanere nel futuro da quelli temporanei, verificatisi “casualmente” nel passato. Può quindi essere utile fare ricorso alla struttura “a costi e ricavi del venduto”, che mette in luce i risultati parziali relativi alle gestioni ed ai raggruppamenti di gestioni (le gestioni costituiscono infatti le fonti primarie dalle quali scaturiscono i flussi reddituali dalle cui analisi è possibile formulare un giudizio sulle potenzialità di reddito dell'impresa).

CONTO ECONOMICO A RICAVI E COSTI DEL VENDUTO:

Ricavi di vendita

- deduzioni da ricavo

= ricavi netti

-acquisti

-prestazioni di terzi

-lavoro

-accantonamento a TFR

-ammortamenti

+/- incremento impianti

+/- variazione rimanenze

= REDDITO OPERATIVO GESTIONE CARATTERISTICA (ROGC)

+interessi attivi

+/-proventi/oneri da immobili civili

= REDDITO OPERATIVO

-oneri finanziari

= RISULTATO LORDO DI COMPETENZA

+/-componenti straordinari di reddito

= RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE

-imposte

= REDDITO NETTO

Da questa struttura si possono dunque cogliere i seguenti risultati:

1.il risultato operativo della gestione caratteristica (ROGC), prodotto dall'insieme delle operazioni di

gestione che identificano la funzione economico-tecnica in senso stretto dell'azienda;

2. il risultato operativo (RO), che aggiunge al ROGC i proventi netti derivanti dalla gestione patrimoniale (che si configurano come una combinazione economica parziale, finalizzata alla produzione di redditi addizionali rispetto a quelli della GC, come ad esempio redditi da immobili, redditi per finanziamenti concessi, ecc...);
3. il risultato lordo di competenza, cioè il risultato operativo a cui sono assommati gli oneri finanziari (interessi passivi), derivanti dalla gestione finanziaria;
4. il reddito prima delle imposte, che integra al risultato lordo di competenza anche tutte le componenti straordinarie di reddito (plusvalenze, sopravvenienze, ecc...);
5. il reddito netto, risultante dalle operazioni di tutte le gestioni e quindi anche della gestione dei tributi.

L'equilibrio conseguito dall'azienda può essere giudicato sufficientemente solido se il reddito netto proviene fondamentale dal ROGC. Altrettanto non si può dire se il reddito netto dipende in massima parte da plusvalenza o palese evasione fiscale.

Paragrafo 11.3: “Lo stato patrimoniale finanziario e l'equilibrio patrimoniale”

Lo stato patrimoniale finale è la fonte primaria di informazioni per l'analisi finanziaria, per accertare la solvibilità a breve e a lungo termine dell'impresa. Tale analisi, però, non è sempre agevole; motivo per cui si adotta il criterio di riclassificazione finanziaria:

- gli elementi dell'attivo, al netto dei valori rettificativi del capitale proprio (ad esempio perdite di esercizio) e dei valori rettificativi dell'attivo (fondo rischi su crediti, fondo ammortamenti, ecc...) esprimono investimenti di risorse finanziarie dai quali, in futuro, si attendono flussi di entrate monetarie;
- gli elementi del passivo e del netto possono essere interpretati come le forme o le fonti di finanziamento utilizzate per coprire gli investimenti.

Gli elementi dell'attivo vengono classificati secondo il criterio della liquidità (attitudine a trasformarsi, con maggior o minor tempestività, in mezzi monetari); quelli del passivo e del netto sono invece classificati mediante il criterio della scadenza.

L'attivo corrente si classifica a sua volta in:

- **LIQUIDITA' IMMEDIATE:** fondi liquidi disponibili in azienda o presso banche; titoli di Stato o altri titoli comunque facilmente negoziabili;
- **LIQUIDITA' DIFFERITE:** crediti di regolamento che si realizzano entro l'anno;
- **DISPONIBILITA':** le varie classi di rimanenze (materie prime, semilavorati, ecc...).

L'attivo immobilizzato si suddivide in:

- **IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE:** crediti esigibile oltre l'anno; partecipazioni e crediti di finanziamento;
- **IMMOBILIZZAZIONE TECNICHE (o MATERIALI):** espresse a valore contabile residuo (cioè al netto dei fondi di ammortamento), comprendono impianti, macchinari, ecc... con durata economica poliennale;
- **IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI:** spese e diritti (brevetti, spese di impianto) che daranno la loro utilità negli esercizi futuri, sempre espressi nel loro valore contabile netto.

Il passivo/netto, comprende infine:

- PASSIVO CORRENTE: debiti di regolamento o di finanziamento con scadenza inferiore all'anno;
- PASSIVO CONSOLIDATO: debiti di regolamento o di finanziamento con scadenza superiore all'anno;
- CAPITALE NETTO (o PROPRIO): i contributi apportati dai conferenti di capitale di rischio, aumentati o diminuiti dai risultati di gestione.

La differenza tra attivo corrente e passivo corrente, evidenzia il “capitale circolante netto” (CCN), utile indicatore di equilibrio monetario.

ATTIVO CORRENTE: <ul style="list-style-type: none">- liquidità corrente- liquidità differite- rimanenze	PASSIVO/NETTO: <ul style="list-style-type: none">- passivo corrente- passivo consolidato- capitale netto (o proprio)
ATTIVO IMMOBILIZZAZIONI: <ul style="list-style-type: none">- imm. finanziarie- imm. tecniche- imm. immateriali	

Da uno stato patrimoniale riclassificato possono trarsi tre fondamentali tipi di giudizio sull'equilibrio patrimoniale:

1. valutazione dell'elasticità strutturale dell'azienda (incidenza delle immobilizzazioni sull'attivo corrente) e dell'efficienza nell'impiego delle risorse investite (rapportando le vendite all'attivo);
2. valutazione della composizione/struttura delle fonti di finanziamento: ricorrere in maggior misura al debito a breve significa esporre l'azienda alla dinamica del mercato finanziario, sia in termini di richiesta di “rientro” da parte del finanziatore, sia in termini di rischio che i tassi di interesse si modificano negativamente per l'azienda;
3. valutazione dell'equilibrio strutturale (come già accennato, un CCN rilevante esprime un margine di garanzia sulla solvibilità a breve dell'azienda, poiché gli impieghi immediati sono ampiamente coperti dalle prospettive di entrate di cassa a breve termine).