

---

*Estratto*

Estratto da un prodotto  
in vendita su **ShopWKI**,  
il negozio online di  
Wolters Kluwer Italia

Vai alla scheda →

---

Wolters Kluwer opera nel mercato dell'editoria  
professionale, del software, della formazione  
e dei servizi con i marchi: IPSOA, CEDAM,  
Altalex, UTET Giuridica, il fisco.



## CAPITOLO I

### L'AZIENDA

SOMMARIO: 1. Analisi del concetto di azienda. – 2. Azienda e ambiente. – 3. Tipi di azienda. – 4. Soggetto giuridico e soggetto economico.

#### 1. Analisi del concetto di azienda

L'azienda è stata variamente definita dalla normativa giuridica e dalla dottrina economico-aziendale, al punto da rendere problematica l'elaborazione di una definizione che sia comprensiva di tutti gli elementi che ne costituiscono l'organizzazione e ne orientano il funzionamento.

Nel campo economico, infatti, le definizioni possono facilmente mutare nel tempo perché mutano, nelle loro manifestazioni, gli stessi fenomeni che costituiscono oggetto di studio, senza poi considerare che la definizione stessa di azienda esprime non già un concetto puro e universale che abbraccia ogni possibile rappresentazione individuale <sup>(1)</sup>, bensì “... un concetto empirico che, per sua natura, ha per contenuto un gruppo di conoscenze legato a particolari rappresentazioni e convenzionalmente costituito allo scopo di richiamare alla mente e fermare nella memoria certi oggetti e determinate proprietà comuni in essi riconosciute” <sup>(2)</sup>.

---

<sup>(1)</sup> M. PAOLONI, M. CELLI, *Dall'economia d'azienda all'economia dei gruppi aziendali*, Giappichelli, Torino, 2011, p. 23.

<sup>(2)</sup> P. ONIDA, *Economia d'azienda*, Utet, Torino, 1971, p. 48. L'Autore aggiunge inoltre che “...delle definizioni dell'azienda, come di altre, si può dire che i dissensi o le divergenze sono di duplice natura: o vertono sull'oggetto definito, in quanto con la parola azienda si designa ora una cosa, ora un'altra, o vertono sui caratteri che vengono

Senz'altro numerosi ed autorevoli <sup>(3)</sup> sono gli studiosi che nel corso degli anni si sono confrontati con il tentativo di dare una concettualizzazione precisa e puntuale al fenomeno in esame, muovendo dalla rappresentazione dell'azienda come una "... organizzazione di persone e di beni economici costituita per dati fini" <sup>(4)</sup>, ad un'altra che la considera una "... somma di fenomeni o rapporti da amministrare, relativi ad un cumulo di capitali che formi un tutto a sé" <sup>(5)</sup>, fino ad individuare, con lo Zappa, un "... istituto economico atto a perdurare che, per il soddisfacimento dei bisogni umani, compone e svolge in continua coordinazione,

---

attribuiti all'oggetto o, almeno, sui caratteri che si crede opportuno di porre in rilievo nella definizione. Le divergenze della prima specie sogliono ridursi a questione di parole, che è tuttavia utile chiarire, se non altro per evitare dispute vane; quelle di seconda specie, invece, pongono problemi di sostanza".

<sup>(3)</sup> Sulla definizione di azienda si vedano, nella pluralità dei contributi, i "padri" dell'economia aziendale in Italia: V. ALFIERI, "L'organizzazione aziendale", *Giornale degli Economisti e Rivista di Statistica*, serie III, anno XXXII, Vol. LXI, Fasc. luglio, Roma, 1921; A. AMADUZZI, *L'azienda nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, Utet, Torino, 1963; D. AMODEO, *Ragioneria generale delle imprese*, Giannini, Napoli, 1965; L. AZZINI, *Istituzioni di economia di azienda*, Giuffrè, Milano, 1968; F. BESTA, *La ragioneria*, vol. 1, Vallardi, Milano, 1922; P. D'ALVISE, *Principi e precetti di ragioneria per l'amministrazione economica delle aziende*, 2<sup>a</sup> ed., Cedam, Padova, 1934; G. FERRERO, *Istituzioni di economia d'azienda*, Giuffrè, Milano, 1968; E. GIANNESI, *Interpretazione del concetto di azienda pubblica*, Cursi, Pisa, 1961; C. MASINI, *Lavoro e risparmio. L'economia d'azienda*, Utet, Torino, 1978; P. ONIDA, *L'azienda. Primi principi di gestione e di organizzazione*, Giuffrè, Milano, 1954; V. VIANELLO, *Istituzioni di ragioneria generale*, 9<sup>o</sup> ed., Milano, 1935; G. ZAPPA, *Tendenze nuove negli studi di ragioneria*, Istituto Editoriale Scientifico, Milano, 1927; G. ZAPPA, *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Tomo I, Giuffrè, Milano, 1957. Ed ancora: P. BASTIA, *Principi di economia aziendale*, Cedam, Padova, 2009; U. BERTINI, *Il sistema d'azienda*, Giappichelli, Torino, 1989; C. CARAMIELLO, *L'azienda nella fase terminale*, Cursi, Pisa, 1968; G. CATTURI, *Lezioni di economia aziendale*, Cedam, Padova, 1984; E. CAVALIERI, *Economia Aziendale*, Giappichelli, Torino, 2010; R. FERRARIS FRANCESCHI, *Il percorso scientifico dell'economia aziendale*, Giappichelli, Torino, 2010; F. MANCA, *Lezioni di economia aziendale*, Cedam, 2006; L. MARCHI, *Introduzione all'economia aziendale. Il sistema delle operazioni e le condizioni di equilibrio aziendale*, Giappichelli, Torino, 2009; L. POTITO, *Economia aziendale*, Giappichelli, Torino, 2011.

<sup>(4)</sup> V. VIANELLO, *Istituzioni di ragioneria generale*, Società Anonima Editrice, Roma, 1932, p. 5.

<sup>(5)</sup> F. BESTA, *La ragioneria*, Vallardi, Milano, 1922, p. 6.

la produzione o l'acquisizione e il consumo della ricchezza" (6), in ciò esaltando la natura durevole dell'azienda oltre il suo essere un complesso unitario e coordinato di risorse.

In termini analitici possiamo dunque definire l'azienda come un:

- *istituto*: è un organismo composto da sistemi coordinati e complementari di persone (organizzazione), beni (patrimonio) ed operazioni (gestione);
- *economico*: si prendono decisioni per adattare mezzi scarsi a fini molteplici;
- *duraturo*: l'azienda sopravvive oltre la vita fisica delle persone e dei beni;
- *che produce beni e servizi per il soddisfacimento dei bisogni umani*: di persone, cioè, che operano all'interno (personale) ed all'esterno (clienti) dell'azienda nonché di coloro nell'interesse dei quali è posta in essere l'attività (proprietario o soci).

Da tale definizione emerge quanto mai chiaro il carattere intrinsecamente sistemico e dinamico dell'azienda, i cui componenti costituiscono quindi una coordinazione in forza dei rapporti di reciproca interrelazione e di complementarità strutturale che essi sviluppano incessantemente: ogni elemento del sistema, infatti, interagisce continuamente con tutti gli altri, attuando ripetuti atti di scambio che influenzano il comportamento dei rimanenti componenti e, quindi, dell'intero sistema, al contempo ricercando condizioni di stabilità e di equilibrio di lungo periodo. Inoltre, come rilevato da alcuni Autori (7), la definizione zappiana ha il pregio di evidenziare il fine ontologico (primario) dell'azienda, identificato appunto nel congruo e duraturo soddisfacimento dei bisogni dei soggetti che ne hanno promosso l'istituzione: in tale ottica, l'azienda viene concepita come uno strumento per mezzo del quale l'uomo realizza i propri fini, e pertanto il soddisfacimento dei soggetti esterni all'istituto, che sul mercato acquisiscono i beni e i

---

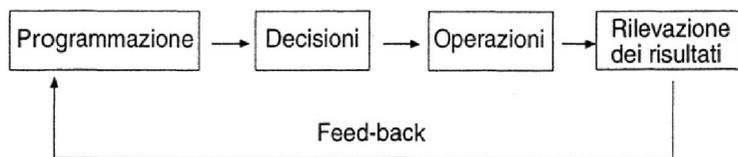
(6) G. ZAPPA, *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Giuffrè, Milano, 1956, p. 37. Lo stesso Autore, in un altro scritto, definisce l'azienda come una "... coordinazione economica in atto, istituita e retta per il soddisfacimento dei bisogni umani"; G. ZAPPA, *Tendenze nuove negli studi di ragioneria*, Istituto Editoriale Scientifico, Milano, 1927, p. 30.

(7) M. PAOLONI, F.G. GRANDIS, *La dimensione aziendale delle amministrazioni pubbliche*, Giappichelli, Torino, 2007, p. 22.

servizi da essa prodotti, costituisce di fatto un obiettivo strumentale per il raggiungimento della citata finalità primaria.

All'interno dell'azienda, quindi, gli elementi che la costituiscono sono interdipendenti fra loro e unitariamente destinati al perseguimento di specifiche finalità, il cui raggiungimento richiede che si proceda secondo le fasi schematizzate nella Fig. 1: il sistema-azienda assume dall'ambiente in cui è inserito ed opera una serie di informazioni sulla base delle quali si programmano e si determinano le decisioni; queste vengono tradotte in operazioni e i risultati sono rilevati periodicamente per individuare le cause di eventuali scostamenti; queste informazioni di ritorno (*feedback*) provocano un'altra serie di decisioni e operazioni di correzione. Il ciclo si ripete senza soluzione di continuità e la periodica revisione garantisce un costante orientamento verso gli obiettivi prefissati.

**Fig. 1** - *Ciclo delle decisioni aziendali*



Personalmente, crediamo che una definizione plausibilmente esauriente e significativa, non volta ad introdurre nuove concettualizzazioni ma piuttosto tesa ad unire e sintetizzare le riflessioni allo scopo elaborate dalla migliore dottrina<sup>(8)</sup>, debba necessariamente considerare l'istituto in esame alla stregua di un sistema durevolmente coordinato ed organizzato di fattori umani e capitari, ispirato da una logica operativa unitaria, volto alla produzione su basi coordinate di beni e/o servizi per la

<sup>(8)</sup> L. AZZINI, *Istituzioni di economia d'azienda*, Giuffrè, Milano, 1982, p. 7; U. BERTINI, *Il sistema d'azienda. Schema di analisi*, cit., p. 33; P.E. CASSANDRO, *Trattato di ragioneria. L'Economia delle aziende e il suo controllo*, Cacucci, Bari, 1982, p. 34; E. GIANNESI, *Le aziende di produzione originaria*, in: *Le aziende agricole*, Cursi, Pisa, 1960, p. 46; E. GIANNESI, *Considerazioni critiche intorno al concetto di azienda*, in: "Scritti in onore di G. Dell'Amore", *Saggi di discipline aziendali e sociali*, Giuffrè, Milano, 1969, p. 513; C. MASINI, *Lavoro e risparmio*, Utet, Torino, 1979, p. 51; E. VIGANÒ, *Azienda, primi contributi di una ricerca sistematica per un rinnovato concetto generale*, Cedam, Padova, 1997, p. 2.

soddisfazione diretta o indiretta dei bisogni della collettività (o di certe categorie di essa) nonché di coloro che l'hanno costituita ed avviata, continuamente soggetto all'incertezza di variabili sia interne che esterne all'istituto medesimo.

Più ancora, con il termine azienda ci si deve riferire ad un complesso e mutevole organismo socio-economico-tecnico, all'interno del quale un sistema organizzato di persone e un sistema organizzato di beni trovano unione e comune estrinsecazione in un sistema organizzato di operazioni, la cui ultima e necessaria finalità, sintesi di molteplici ed eterogenee (ma a volte anche contrastanti) esigenze, è quella di consentire la sopravvivenza nel lungo termine dell'organismo medesimo.

In tal modo, si ribadisce la considerazione dell'azienda alla stregua di un'organizzazione sistemica più o meno complessa, durevolmente articolata in un insieme di sottosistemi (sistema della produzione, sistema delle decisioni, sistema delle operazioni) coordinati e continuamente interagenti, che ricerca la propria sopravvivenza attraverso la soddisfazione di certi bisogni in grazia di un preordinato sistema di scelte attuato, direttamente o indirettamente, dai soggetti che manifestano la volontà di mantenerlo in vita <sup>(9)</sup>. E parimenti si ribadisce, ancora un volta, la qualifica dell'azienda nei termini di "sistema aperto" continuamente e strettamente in contatto con l'ambiente circostante con cui è chiamato ad interagire senza interruzioni di sorta per l'intero corso della sua vita <sup>(10)</sup>, risultando quindi chiaro come il fattore determinante per la sua sopravvivenza risieda appunto nella capacità di cooperare in modo armonico con tale contesto esterno, bilanciando le forze che essa è in grado di sprigionare in via autonoma con le forze ambientali (esterne) che scaturiscono "... dallo specifico contesto in cui il citato nucleo è inserito,

---

<sup>(9)</sup> G. TROINA, *Lezioni di Economia Aziendale*, Cisu, Roma, 2003, p. 14.

<sup>(10)</sup> U. BERTINI, *Il sistema d'azienda. Schema di analisi*, cit., p. 33. Naturalmente, il concetto di ambiente è forzatamente di natura generica, potendosi certe volte intendere nell'accezione più ampia del termine come insieme di condizioni economiche, giuridiche, politiche e sociali in cui l'organismo aziendale risulta immerso, altre volte assumendo il significato, più ristretto, di sistema dei mercati di riferimento (dei capitali, del lavoro, di sbocco, ecc.). E. GIANNESI, *Le aziende di produzione originaria*, cit., p. 411 e segg.

in particolare dal sistema competitivo e dal sistema degli interlocutori sociali che esso si trova di fronte” (11).

Se appare quindi lecito rintracciare nell’azienda “... una organizzazione sistemica intesa alla stregua di un organismo immerso in un campo di forze, che si esercitano e si contrastano su di essa dall’esterno (e, aggiungeremmo, dall’interno) e che danno forma ai suoi problemi e contribuiscono a determinarne le soluzioni appropriate” (12), è parimenti da rilevare che l’entità in parola risulta in grado di realizzare il proprio obiettivo di sopravvivenza soltanto in virtù dell’intrinseca capacità di congiungere, combinare e trasformare le molteplici ed eterogenee risorse produttive che la compongono, ogni volta perdendone le singole e concrete evidenze, in risorse nuove e strutturalmente diverse da quelle che le hanno generate (13), dando in tal modo corso ad un processo circolare e ciclico, iterato e continuamente rinnovato di creazione, distruzione e successiva rigenerazione di “materia produttiva”.

Conclusivamente, è pertanto possibile affermare che l’istituto-azienda, contemplato sia nell’aspetto gestionale che organizzativo, secondo l’interpretazione dello Zanda si palesa alla stregua di un “... sistema aperto, finalizzato, eccessivamente complesso, probabilistico, dotato di particolari vie di regolazione e della prerogativa di influenzare l’ambiente esterno” (14) (nonché, aggiungiamo, di farsi influenzare da esso), nel cui alveo trovano compiuta realizzazione i fondamentali caratteri dell’unità nella molteplicità e della permanenza nella mutabilità.

---

(11) E. GONNELLA, “L’azienda di produzione. Elementi per un’interpretazione”, *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, gennaio-febbraio, 2003. cit.

(12) I. MARCHINI, “Efficienza, produttività, redditività ed economicità nell’impresa”, *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, marzo-aprile, 1972.

(13) A tal proposito, per l’Amaduzzi l’impresa si configura come “...un sistema di risorse economiche fra loro intenzionalmente coordinate e rivolte a conseguire altre risorse, di valore possibilmente maggiore di quelle impiegate e consumate; le risorse, ovvero i fattori di produzione, che vengono acquisiti dall’impresa a un dato prezzo, debbono trovare nel prezzo dei beni e dei servizi alla cui produzione hanno concorso o concorreranno, la reintegrazione del prezzo che fu pagato e tale reintegrazione sarà economica se il ricavo consentirà l’acquisizione del nuovo fattore sostitutivo di quello utilizzato”. A. AMADUZZI, *I bilanci di esercizio delle imprese*, Utet, Torino, 1981, p. 117.

(14) G. ZANDA, *La grande impresa. Caratteristiche strutturali e di comportamento*, Giuffrè, Milano, 1974, p. 218.

Il carattere aperto <sup>(15)</sup> del sistema aziendale si esplicita attraverso i continui processi di scambio che l'istituto instaura con l'ambiente esterno. La presenza di tali processi fa cioè sì che l'azienda possa configurarsi come sottosistema di un sistema più vasto appunto rappresentato dall'ambiente esterno, in cui sono presenti variabili e si manifestano dinamiche in grado di influenzare, in modo spesso determinante, il funzionamento interno dell'organismo in esame. La conseguenza di tale carattere è dunque quella di rendere improponibile uno studio dell'impresa svincolato da quello dell'ambiente con il quale essa si confronta in un rapporto di continuo e reciproco condizionamento.

L'azienda si presenta poi come sistema eccessivamente complesso e probabilistico, dato che al suo interno opera una pluralità di elementi che interagiscono incessantemente nel tempo dando così corso a rapporti ed interrelazioni sempre mutevoli e, dunque, imprevedibili (si tratta quindi, in altre parole, di un sistema il cui comportamento non può essere predeterminato in modo certo, ma soltanto ipotizzato in termini probabilistici).

Per il raggiungimento dei propri obiettivi, inoltre, il complesso aziendale è dotato di adeguati meccanismi di regolazione interna, la cui funzione è quella di sincerare che tutti i componenti del sistema siano in ogni momento organizzati e coordinati ai fini di un congruo soddisfacimento del sovraordinato fine ontologico.

Caratteristica essenziale e fisiologica dell'azienda è quindi il suo essere, congiuntamente, un'entità dinamica, in perenne trasformazione ed evoluzione, e una struttura stabile e durevole nel tempo, certamente mutevole nei suoi elementi ma sempre operante come un tutto in ordine ad obiettivi anch'essi (ma in minor misura) mutevoli: al dipanarsi dell'esistenza dell'istituto permane la sua essenza, ma la congerie <sup>(16)</sup> di elementi materiali e immateriali, umani e tecnici, che lo compongono

---

<sup>(15)</sup> Un sistema si qualifica aperto se, e nella misura in cui, scambia "materia" con l'ambiente circostante, esibendo la capacità di importare ed esportare materiali nonché di operare nel senso di produrre e distruggere strutture con i propri componenti materiali. L. VON BERTALANFFY, *Teoria generale dei sistemi*, Isi, Milano, 1971, p. 224.

<sup>(16)</sup> Già il Penrose aveva suggerito l'ipotesi che l'impresa potesse essere considerata una "collection of resources". E.T. PENROSE, *The theory of the growth of the firm*, Oxford Blackwell, 1959, p. 110.

viene continuamente ed ininterrottamente a modificarsi, combinarsi ed amalgamarsi con altri fattori interni ed esterni all'istituto medesimo, seguendo percorsi e strategie ogni volta difforni.

In un'ottica giuridica, l'art. 2555 c.c. definisce l'azienda come "... il complesso dei beni organizzato dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa", configurandosi pertanto alla stregua di un mero strumento necessario per lo svolgimento di quell'attività economica organizzata e coordinata, rivolta alla produzione e allo scambio di beni o servizi per il mercato, alla quale l'art. 2082 c.c. riconnette la qualifica di imprenditore (è tale chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni e servizi). Si sottolinea quindi, in tale sede, la correlazione sussistente tra impresa e azienda<sup>(17)</sup>, appunto ricavabile dal combinato dei citati articoli di legge: l'impresa, in altre parole, si presenta come un composto organismo economico alla cui definizione contribuiscono, quali componenti essenziali, tanto l'*attività* dell'imprenditore (elemento soggettivo) quanto l'*organizzazione* unitaria di mezzi patrimoniali e personali adibiti al suo esercizio (elemento oggettivo).

Con specifico riferimento a tale ultimo componente, l'apparato strumentale degli elementi materiali e immateriali economicamente collegati di cui si avvale l'imprenditore per l'esercizio dell'impresa costituisce dunque l'azienda, che si caratterizza quindi, in altre parole, alla stregua di un'unità funzionalmente organizzata per l'esercizio di una attività produttiva di beni e servizi unitariamente rivolta al soddisfacimento dei fini imprenditoriali<sup>(18)</sup>. Tuttavia siffatta organizzazione non

---

<sup>(17)</sup> Nei successivi paragrafi si vedrà invece come, in un'ottica economico-aziendale, la nozione di impresa costituisca una specificazione tipologica del generico termine di azienda. A tal riguardo si rileva infatti che "...la definizione contenuta nell'art. 2555 c.c. non può essere accolta negli studi di economia aziendale a causa dell'indeterminatezza ed inadeguatezza di alcuni termini utilizzati (imprenditore, impresa) e soprattutto perché l'espressione beni organizzati, pur non considerando l'improprietà del linguaggio, non assume il significato di combinazione produttiva, poiché quest'ultima non risulta formata esclusivamente da beni, né può essere intesa staticamente e, quindi, non evidenzia la natura economica dei fenomeni aziendali". G. PAOLONE, L. D'AMICO, *L'economia aziendale nei suoi principi parametrici e modelli applicativi*, Giappichelli, Torino, 1994, p. 35.

<sup>(18)</sup> G.F. CAMPOBASSO, *Diritto commerciale 2 – Diritto delle società*, Utet, Torino, 2006, p. 135.

rappresenta semplicemente un connotato della citata attività (al pari dell'economicità e della professionalità), ma è dotata di una propria autonomia che la rende potenziale oggetto di rapporti giuridici e di diretti riferimenti normativi.

Posto che l'azienda, appunto intesa quale complesso di elementi obiettivamente idoneo ad essere utilizzato in funzione strumentale di una data attività produttiva, si differenzia concettualmente, sempre in un'ottica giuridica, dalla nozione di impresa quale momento dinamico dell'azienda medesima in fase di esercizio, è possibile affermare che la prima infine costituisce il risvolto "oggettivo" di uno dei requisiti per l'acquisto della qualità di imprenditore e, in quanto tale, può essere concepita come distinta dalla persona di quest'ultimo e pertanto passibile di vita autonoma.

## 2. Azienda e ambiente

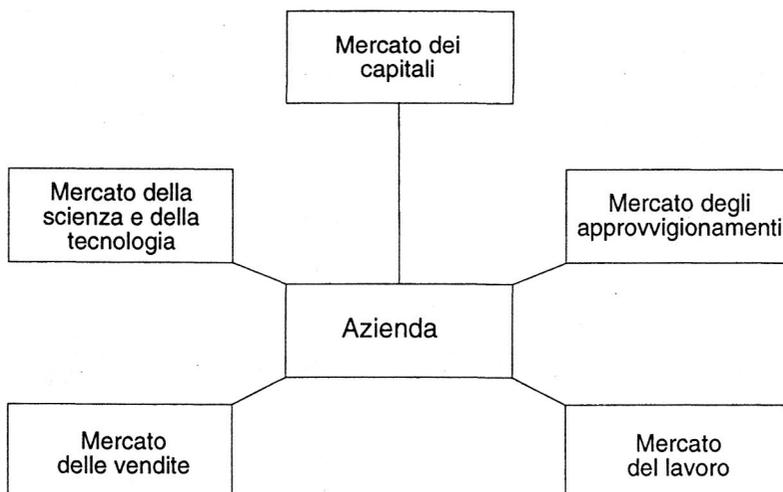
L'azienda è inserita ed opera in un contesto socio-economico più vasto con il quale instaura un interscambio di beni, servizi ed informazioni. Essa è dunque considerata, come anzidetto, un sistema *aperto*: azienda e ambiente, infatti, si condizionano reciprocamente modificandosi secondo un processo in continua evoluzione.

Il collegamento con l'ambiente esterno (cfr. Fig. 2) rende l'azienda un sistema eccessivamente complesso, ossia contraddistinto da elementi e relative relazioni, le quali sono spesso molto instabili o difficilmente individuabili; essa viene infatti indicata come sistema *probabilistico*, poiché l'instabilità che la caratterizza impedisce una precisa determinazione della natura e degli effetti delle operazioni poste in essere dai soggetti interni ed esterni.

Tuttavia, è opportuno che l'azienda si adatti al dinamismo ambientale e faccia fronte alle forze che provengono dall'esterno in un continuo processo di regolazione che le permetta di rimanere costantemente orientata verso le fissate finalità generali.

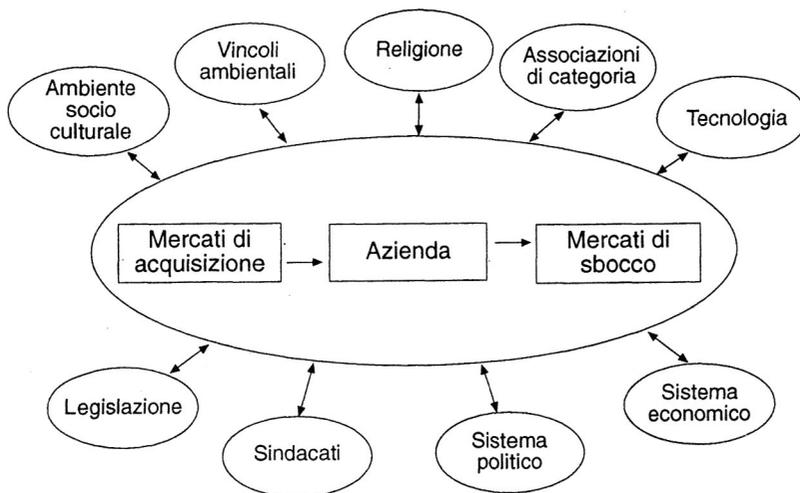
I principali mercati con i quali l'azienda effettua transazioni possono essenzialmente suddividersi in mercati di acquisizione e mercati di sbocco: i primi forniscono i fattori produttivi (materie, servizi, personale), mentre i secondi assorbono i prodotti ottenuti.

Fig. 2 - Relazioni tra azienda e mercati



Le interrelazioni con l'ambiente esterno, però, non si limitano a quelle intercorse con i mercati che forniscono gli *inputs* e ricevono gli *outputs*, ma si estendono anche all'ambiente sociale in grado di influenzare radicalmente gli elementi e le relazioni interne dell'azienda (Fig. 3).

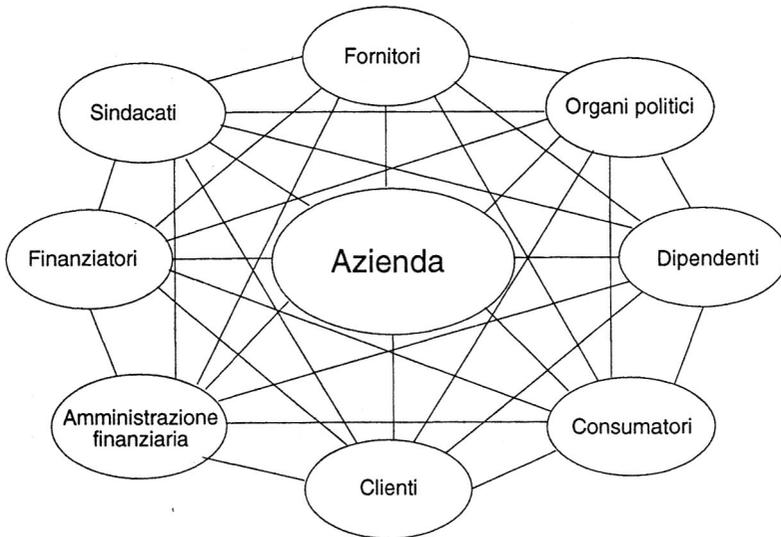
Fig. 3 - Relazioni tra azienda ed ambiente sociale



I problemi connessi alla dinamicità ambientale dipendono sia dai rapporti intercorsi con l'esterno come anche dagli aspetti inerenti gli elementi e le relazioni individuali interne: anche l'ambiente interno è infatti turbolento e richiede un coordinamento delle forze che lo compongono, mirato al raggiungimento delle finalità individuate da coloro che effettuano le scelte strategiche.

Alla luce delle considerazioni effettuate, il sistema-azienda e l'attività da esso svolta si basano su rapporti con soggetti interni e con soggetti esterni, interessati a conoscerne e quindi influenzarne le vicende economico-aziendali: essi, essendo tra loro interrelati, danno vita ad un'articolata rete di rapporti al centro della quale vi è l'azienda stessa e nel suo intorno le principali categorie di soggetti i cui interessi sono appunto legati a quest'ultima (Fig. 4).

**Fig. 4** - *Principali categorie di soggetti legati all'azienda*



L'azienda, da parte sua, tenta di fronteggiare sia le influenze esterne che quelle interne: le prime, attraverso conoscenze di marketing, industriali, finanziarie, nelle relazioni pubbliche; le seconde, mediante il ricorso alle funzioni manageriali (programmazione, organizzazione, controllo e *leadership*). Affinché risulti possibile fronteggiare convenientemente tali forze interne ed esterne, applicando quel sistema di regolazione di tipo omeostatico che le permette di rimanere direzionata verso

i fini generali, è necessario porre in essere un efficiente processo di programmazione articolato per fasi successive:

- 1) *Informazione*: costituisce la materia prima per ogni processo decisionale;
- 2) *Piano*: è indispensabile per definire gli obiettivi in termini di quantità;
- 3) *Politiche*: si fissano gli strumenti da impiegare per il raggiungimento degli obiettivi (si tratta ad esempio di politiche di prodotto, prezzo, marchio, pubblicità, rete di vendita, ecc.);
- 4) *Budget*: evidenzia i previsti risultati economici e finanziari che derivano dallo svolgimento delle operazioni preventivate;
- 5) *Controllo*: è la fase in cui vengono posti a raffronto i risultati conseguiti e quelli programmati, individuando le cause di eventuali scostamenti positivi o negativi;
- 6) *Feed-back*: è l'informazione di ritorno relativa alle cause di scostamenti fra risultati ottenuti e risultati previsti e permette di apportare le relative modifiche ai piani, alle politiche e alle azioni successive.

### 3. Tipi di azienda

L'azienda, sinora individuata negli aspetti, nelle definizioni e nei rapporti che intrattiene con i soggetti interni ed esterni ad essa, assume connotazioni differenti a seconda delle finalità che intende perseguire. A ciascun obiettivo strategico fissato corrispondono specifiche decisioni di livello inferiore, differenti risultati economico finanziari, nonché specifici metodi di rilevazione dei risultati.

La principale dottrina distingue le aziende in <sup>(19)</sup>:

---

<sup>(19)</sup> La distinzione fra aziende di erogazione ed aziende di produzione per il mercato è nettamente individuata dall'Onida il quale afferma: "Le prime si occupano direttamente e durevolmente di soddisfare il complesso dei bisogni ordinari o straordinari di determinati soggetti od anche solo una data classe di questi bisogni ed a tal fine provvedono ad impiegare convenientemente la ricchezza che ad esse perviene da una o più fonti e della quale curano la preliminare provvista e conservazione. [...] Nella classe delle aziende di produzione per lo scambio di mercato si allogano quelle che non si occupano di soddisfare i bisogni di determinati soggetti nel modo più rispondente alle esigenze ed ai gusti degli stessi, ma limitano il proprio compito alla produzione, per il mercato, di beni o servizi di natura economica: beni o servizi ch'esse pongono, mediante lo scambio, a disposizione di terzi, i quali potranno o impiegarli nella produzione di altri

- 1) aziende di erogazione (c.d. *non profit*), ricomprendendo in tale nozione sia le aziende di “consumo” che quelle di “erogazione in senso stretto”;
- 2) aziende di produzione per il mercato (c.d. *imprese*);
- 3) aziende *miste* <sup>(20)</sup>, che presentano sia i tratti delle aziende di erogazione che di quelle di mercato.

L'azienda di erogazione è un sistema socio-economico volto a produrre beni e servizi destinati a soddisfare i bisogni di determinati soggetti, che:

- a) sono all'interno dell'azienda (o che comunque fanno capo a quest'ultima), nel caso delle aziende di *consumo* o *auto-produttrici*;
- b) sono all'esterno dell'azienda, nel caso delle aziende di *erogazione in senso stretto* (di seguito denominate aziende di erogazione *tout court*).

Più specificamente, posto che sia le aziende di erogazione in senso stretto che quelle di consumo non scambiano sul mercato i beni e i servizi prodotti, l'elemento di differenziazione tra esse deve ricercarsi nei diversi soggetti ai quali l'attività produttiva è rivolta: le aziende di consumo (c.d. *autoproduttrici*) destinano la produzione realizzata esclusivamente ai soggetti che le hanno costituite e le mantengono in vita, garantendo un'adeguata copertura delle spese da queste sostenute attraverso l'elargizione di finanziamenti più o meno periodici (in tale categoria rientrano i circoli sportivi, le associazioni culturali, ecc.), mentre

---

beni o servizi o destinarli al diretto godimento per soddisfare i bisogni. Si dice che simili aziende servono indirettamente alla soddisfazione dei bisogni umani”. P. ONIDA, *Economia d'azienda*, Utet, Torino, 1971, p. 6. L'autore sottolinea anche l'esistenza di aziende c.d. “composte”, nelle quali vi è una contemporanea presenza, all'interno di un'unica economia complessa, di un'azienda di erogazione collegata ad una o più aziende di produzione. Sul punto si veda anche A. AMADUZZI, *L'azienda nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, cit., p. 74.

<sup>(20)</sup> Tali aziende non devono peraltro confondersi con le aziende c.d. *composte*, generalmente caratterizzate da piccole dimensioni e la cui gestione è posta in essere quasi esclusivamente dall'imprenditore e dai suoi familiari. Questa tipologia ibrida, in altre parole, non deve venire confusa con quelle aziende che, sebbene svolgano operazioni di produzione, lo fanno unicamente per ottenere beni con i quali soddisfare i bisogni degli individui interni od esterni ad esse: queste ultime, infatti, sono comunque aziende di erogazione in quanto la finalità perseguita non è quella della massimizzazione del reddito.

le aziende di erogazione *tout court* (fondazioni, enti assistenziali, onlus, ecc.) destinano la produzione alla collettività o a ben individuate categorie di essa allo scopo di soddisfarne i bisogni ordinari e/o straordinari tramite atti di mera liberalità, ovvero dietro un compenso puramente simbolico o comunque sproporzionatamente inferiore al valore effettivo della prestazione resa <sup>(21)</sup>, ricevendo mezzi finanziari per il raggiungimento delle loro finalità da soggetti, spontaneamente o in base a vincoli contrattuali o *ex-lege*, diversi dai beneficiari finali <sup>(22)</sup>.

Le aziende di produzione per il mercato (c.d. *impresa*), invece, destinano la produzione realizzata allo scambio sul mercato al fine di ottenere un livello di surplus (emergente dalla contrapposizione costi-ricavi) adeguato a garantire una remunerazione congrua <sup>(23)</sup> e tendenzialmente stabile del capitale apportato dai soci (o dall'imprenditore individuale, in caso di ditta unipersonale).

Le aziende c.d. *miste*, invece, come anzidetto presentano le caratteristiche sia delle aziende di erogazione che delle imprese, e di conseguenza nel loro operare possono ricercare, contestualmente ovvero disgiuntamente, sia gli obiettivi di socialità e mutualità tipici delle aziende appartenenti al settore non profit, sia lo scopo di lucro, alla medesima stregua di qualunque azienda che produce per il mercato. Un esempio tipico di tale particolare tipologia di aziende sono gli ospedali, che nel prestare i loro servizi all'utenza operano sia come aziende di erogazione pura, nella misura in cui le prestazioni rese siano gratuite (in funzione del livello di reddito dei beneficiari oppure per altri motivi "sociali"), sia come imprese, nella misura in cui il prezzo richiesto per la prestazione sia commisurato al suo effettivo valore di mercato.

Con specifico riferimento alle aziende di erogazione, esse nell'espletamento delle loro funzioni si caratterizzano per la sussistenza di processi complementari fra loro:

---

<sup>(21)</sup> La cui funzione è dunque esclusivamente quella di cercare di eliminare (o comunque limitare) sprechi dei servizi erogati.

<sup>(22)</sup> Casi particolari di aziende di erogazione, che presentano congiuntamente caratteristiche proprie delle due sottoclassi, sono rappresentati dallo Stato e dagli enti locali, i quali soddisfano i bisogni sociali attraverso il gettito fiscale dei contribuenti; questi ultimi possono essere o meno i destinatari dei beni o servizi erogati da tali aziende.

<sup>(23)</sup> Sul concetto di remunerazione congrua si vedano le successive righe.

- processo di acquisizione: è la fase in cui l'azienda entra in possesso dei mezzi monetari o dei beni in natura da impiegare, direttamente o indirettamente, per il soddisfacimento dei bisogni;
- processo di consumo o di erogazione: è la fase in cui i mezzi acquisiti precedentemente vengono direttamente consumati o distribuiti a coloro nell'interesse dei quali è svolta la gestione, al fine di soddisfarne i bisogni futuri;
- processo di risparmio: è una fase alternativa e/o concomitante alla precedente ed è rivolta alla ritenzione o all'eventuale investimento dei mezzi per il soddisfacimento dei bisogni futuri.

Le aziende di erogazione possono altresì attuare un processo produttivo, trasformando i beni (monetari o in natura), ricevuti nella fase di acquisizione, in altri beni più idonei al soddisfacimento dei bisogni: tale fase della gestione si colloca fra quella di acquisizione e quella di consumo o erogazione, posto che quanto riferito descrive il funzionamento del ciclo operativo; per quantificare i risultati economico finanziari originati dalla gestione occorre però individuare anche:

- un ciclo finanziario;
- un ciclo economico.

Il ciclo finanziario si riferisce alle entrate derivanti da diverse fonti (persone interne, persone esterne, patrimonio e combinazione di tali fonti) e dalle uscite per l'attivazione delle funzioni aziendali. La differenza fra entrate (E) ed uscite (U) produce i seguenti risultati:

- se  $E = U$  il ciclo finanziario è in pareggio;
- se  $E > U$  il ciclo finanziario origina un avanzo;
- se  $E < U$  il ciclo finanziario origina un disavanzo;

<i>c/finanziario</i>		<i>c/finanziario</i>	
entrate 500		entrate 500	
	uscite 400		uscite 600
	avanzo finanziario 100	disavanzo finanziario 100	

Le aziende in disavanzo finanziario colmano la differenza attraverso maggiori contributi da parte dei diversi soggetti o attraverso l'indebitamento.

---

*Estratto*

Estratto da un prodotto  
in vendita su **ShopWKI**,  
il negozio online di  
Wolters Kluwer Italia

Vai alla scheda →

---

Wolters Kluwer opera nel mercato dell'editoria professionale, del software, della formazione e dei servizi con i marchi: IPSOA, CEDAM, Altalex, UTET Giuridica, il fisco.

