

# I principi dell'economia aziendale

Giuseppe Paolone

Nuova Università



sistemi editoriali



Gruppo Editoriale  
Esselibri Simone

## **Presentazione della Collana di Economia e Management**

La Collana “Economia e Management” si propone di offrire un prodotto editoriale che miri a soddisfare le esigenze conoscitive delle varie aree che definiscono il sistema aziendale e, nel contempo, che sia strumento – rigoroso, agile e pragmatico – di lettura, di analisi e di studio.

Le monografie della Collana intendono, in altri termini, rispondere alla necessità di fornire idonea documentazione attraverso la meticolosa ricognizione teorico-metodologica, presupposto necessario per l’esame dei contenuti in chiave operativa delle varie tematiche che si ritiene di affrontare.

L’iniziativa nasce dalla diffusa opinione che gli argomenti a contenuto scientifico – e pertanto prevalentemente teorico – siano di difficile trattazione in un approccio volto alla comprensione degli accadimenti aziendali da parte di chi sia privo di solide basi teorico-culturali.

I lavori che andranno a comporre tale Collana presentano la caratteristica di esprimere un contenuto scientifico, circostanziato e completo, semplificando però la complessità dei concetti e del lessico, ricorrendo ad un linguaggio chiaro e comprensibile.

Obiettivo della Collana è coniugare le due culture – quella umanistica di base e quella pragmatica ed empirica – in un approccio che, senza penalizzare l’approfondimento teorico, offra uno strumento operativo utile a quanti studiano, agiscono ed intervengono in contesti organizzativi professionali, manageriali e imprenditoriali.

In sintesi, il pregio della Collana – che nasce dalla stretta collaborazione di studiosi, accademici e non, dei settori rappresentativi del variegato mondo delle imprese – è quello di trattare temi di cultura generale, di approcci organizzativi, di argomenti professionali, di strategie operative, in una prospettiva interdisciplinare scrupolosa ma, nel contempo, facilmente fruibile tanto in chiave di studio che di consultazione.

I vari Autori chiamati a fornire il loro contributo sono tutti orientati al perseguimento dell’obiettivo di creare le premesse affinché il “governo” dell’azienda possa essere osservato, descritto, esaminato e compreso sia da coloro che ne fanno oggetto di studio – per il miglioramento delle conoscenze e per la ricerca di nuovi modelli – sia da coloro che si confrontano quotidianamente nella realtà operativa. La Collana, in definitiva, vuole essere strumento agile, di supporto per una efficace didattica, puntuale, per una fruttuosa ricerca, e aderente alla realtà, per agevolare l’operatore nell’affrontare e portare a soluzione i problemi che si pongono alla sua attenzione durante il faticoso percorso che caratterizza l’attività dell’impresa.

Colgo l'occasione per ringraziare la Casa Editrice che ha voluto accogliere, tra le sue prestigiose ed efficaci opere, anche quelle della Collana, e tutti gli Autori che riterranno di fornire il proprio contributo di esperienza e di competenza per il successo dell'iniziativa.

*Giuseppe Paolone*

## Introduzione

Il lavoro, che si sottopone all'attenzione degli studenti delle Facoltà Universitarie a prevalente contenuto economico, nonché dei cultori di discipline aziendalistiche e, più in generale, di tutti coloro che affrontano professionalmente le tematiche delle varie aree aziendali caratterizzate dalla presenza di aspetti teorici e di modelli applicativi, analizza i *principi dell'economia aziendale* applicabili alle singole realtà operative, preceduti dallo studio dell'azienda nella sua concezione sistemica e nella sua supposta scomponibilità in subsistemi di vario ordine e grado.

La concezione dell'azienda come *sistema* ha consentito di individuare le sue componenti (i *subsistemi*), di determinarne i contenuti e di fissarne i principi, opportunamente coordinati, riguardanti la conduzione dei collegati rami aziendali.

Il sistema aziendale viene così scomposto in tre subsistemi (organizzativo, gestionale ed informativo), riconducibili, i primi due, al *subsistema operativo*, oggetto di studio dell'Economia Aziendale, il terzo al *subsistema del controllo*, di cui si occupa la Ragioneria.

Le ricerche condotte dal Prof. Aldo Amaduzzi sulle posizioni teoriche dell'Economia Aziendale e della Ragioneria, mirano a definire il quadro dei *principi*, da coordinare con l'individuazione del grado di autonomia e di complementarità delle numerose discipline aziendalistiche, nell'ambito delle quali si possono studiare le singolarità di ogni subsistema.

Lo studio di un "ramo" del sistema-azienda (definibile "aperto", poiché in contatto con i mercati di ogni specie) presuppone il necessario collegamento con ogni altro "ramo" appartenente alla stessa unità sistemica. Con la conseguenza che la gestione è interdipendente con la struttura dell'organizzazione e che entrambe, nella loro operatività, vanno soggette al controllo preventivo e successivo dei loro dati e risultati.

I legami tra il subsistema operativo e quello del controllo comportano le interdipendenze tra i principi che regolano il loro svolgimento e le relative specializzazioni.

Così, l'Economia Aziendale, che si occupa di studiare il ramo operativo (organizzativo-gestionale) del sistema-azienda, presenta la sua teoria generale, dalla quale provengono determinati principi di gestione e di strutture organizzative, e le specializzazioni per tipi di operatività. La si considera, pertanto, scienza teorica, coltivata per raggiungere proposizioni di universale validità, che perviene a *principi* validi per ogni regime socio-economico, pur mutevoli a seguito di approfondimenti ed a causa di cambiamenti imprenditoriali e politico-sociali.

Dall'*Economia Aziendale* (pura o teoretica) discendono le *Economie Aziendali di settore* che, definiti i principi universali, mirano ad applicarli alle varie unità produttive (di beni e servizi) ed a quelle erogatrici.

Dopo aver definito l'azienda come sistema aperto e provveduto alla sua scomposizione in subsistemi ("particolari" e "parti" del sistema aziendale), il lavoro analiz-

za le interrelazioni tra il sistema-azienda ed il sistema-ambiente, anche questo ripartibile in sistemi di ordine inferiore, al fine di individuare i possibili legami instaurabili tra i subsistemi dei due sistemi principali.

Nell'ambito del *subsistema organizzativo* vengono, di seguito, individuati gli elementi che concorrono a definirlo, quali la convenienza economica alla istituzione del sistema-azienda, la sua localizzazione interna ed esterna, la sua dimensione e la ricerca di quella ottimale, la veste giuridica da assegnarle, l'ordinamento delle funzioni aziendali e l'organizzazione dei rapporti azienda-mercati.

Vengono poi, con riferimento al *subsistema decisionale*, analizzate le operazioni aziendali che definiscono la gestione caratteristica e quelle accessorie, con i relativi circuiti e modelli applicativi che conducono alla costruzione dello schema unitario dell'intera attività aziendale ed alle configurazioni del capitale e del reddito con l'individuazione della natura dei rispettivi valori.

Il *subsistema informativo* viene affrontato nei suoi caratteri generali e particolarmente nei suoi rapporti con il sistema delle rilevazioni aziendali, costituente oggetto di studio di autonoma disciplina.

Si passa, quindi, alla presentazione dei *principi* dell'Economia Aziendale pura, individuati dal Prof. Aldo Amaduzzi nei seguenti tre ordini:

- 1) principio delle *condizioni* di tendenziale *equilibrio* ricomprensibili nell'equilibrio generale;
- 2) principio dei *profili* a supporto delle condizioni di equilibrio;
- 3) principio della *rigenerabilità* degli investimenti;

successivamente sviluppati nel principio della *capacità di apprendimento*, della *conoscenza profonda* e dell'*intelligenza emotiva*, nonché in quello della *comunicazione*.

Si tratta di principi che vanno coordinati con quelli che riguardano la rilevazione dei dati in linea previsionale e consuntiva, definenti il contenuto della Ragioneria. L'Economia Aziendale pura detta, in altri termini, le leggi di vita e di sopravvivenza dell'azienda, mentre la Ragioneria, attraverso la rilevazione e la elaborazione dei dati con vari criteri, ne controlla l'osservanza. La prima compone i principi, con funzione parametrica, riferiti agli accadimenti operativi di aziende appartenenti ad un universo astratto; la seconda ne opera la traduzione in principi che, consentendo la "conversione" di quegli accadimenti in "numeri" e viceversa, ne verificano la conformità in riferimento ad aziende realmente operanti. I principi dell'una e dell'altra devono avere un contenuto coordinabile, consistente nell'individuazione delle interconnessioni logiche tra quelli parametrici dell'Economia Aziendale e quelli della Ragioneria applicabili alle singole realtà operative.

Il lavoro riproduce, in sintesi, i concetti elaborati e trasfusi nella pubblicazione: "L'Economia Aziendale" del 1994, ripresa ed ampliata nel 2001, opportunamente finalizzati alla conoscenza dell'azienda e dei principi che la regolano, universalmente applicabili alle singole realtà aziendali, concretamente operanti in un ambiente continuamente mutevole.

## **Parte Prima**

**Il sistema-azienda,  
nella sua unitarietà  
e nella sua scomponibilità**

# La concezione sistemica dell'azienda

## 1.1 Le varie definizioni di azienda e le diverse tipologie aziendali<sup>1</sup>

La costruzione del corpo di conoscenze di qualsiasi disciplina empirica conduce alla definizione dell'oggetto di osservazione, che assume la funzione prevalente di indirizzo delle ricerche.

La definizione dell'oggetto di studio si risolve assai spesso nella specificazione dello *scopo* attribuito alla ricerca e del *metodo* seguito nell'indagine. Le tante discipline che si occupano dello studio dell'azienda trovano un preciso elemento di differenziazione nelle difformi finalità perseguibili e nell'utilizzo di metodi diversi, ossia nella osservazione dei fenomeni aziendali da differenti prospettive di indagine.

Ciò conduce alla formulazione di distinte concezioni di azienda apparentemente inconciliabili che, tuttavia, si rivelano conformi a finalismi conoscitivi diversi, in corrispondenza dei quali esse appaiono come aspetti diversi di una identica realtà. Il concetto di azienda, peraltro, non è riconducibile a definizioni immutabili e definitive, in quanto è il frutto della diversa sensibilità dell'osservatore che, a sua volta, viene a dipendere dallo stato di avanzamento della dottrina oltre che da fattori quali, ad esempio, il contesto culturale in cui è immerso lo studioso, la priorità assegnata alle diverse esigenze conoscitive ecc.

Infine, l'elaborazione di una definizione entro cui confinare il concetto di azienda, come premessa per la trattazione dello studio dei suoi fenomeni, va incontro all'ulteriore difficoltà di dover sintetizzare in pochi termini i risultati dell'analisi che solo in un secondo tempo vengono esposti, cosicché la piena comprensione della stessa definizione può essere raggiunta solo dopo aver preso conoscenza dei risultati dell'investigazione scientifica.

Nell'avvicinarsi a una definizione di azienda valevole per gli studi economico-aziendali, è opportuno eliminare preliminarmente eventuali equivoci terminologici che potrebbero sorgere mutando le definizioni elaborate in altre discipline.

---

<sup>1</sup> I concetti contenuti nel paragrafo sono presi dalla parte sviluppata da L. D'Amico, contenuta ne: *L'Economia Aziendale, nei suoi principi parametrici e modelli applicativi* a cura di G. Paolone e L. D'Amico, Giappichelli, Torino, 2001 pp. 29-33.

La definizione contenuta nell'art. 2555 c.c. di azienda, intesa come "... il complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa", rispondendo alle esigenze giuridiche, non può essere accolta negli studi di economia aziendale a causa dell'indeterminatezza e inadeguatezza di alcuni termini utilizzati (imprenditore, impresa), e soprattutto perché l'espressione "beni organizzati", pur non considerando l'improprietà di 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.

Nelle discipline economico-aziendali, l'osservazione dell'azienda da un punto di vista giuridico aveva condotto alla prima concezione organica dell'azienda intesa come centro di rapporti giuridici, comprendendo, in senso oggettivo, la sostanza amministrabile (patrimonio) e l'azione amministrativa; in senso soggettivo, il proprietario, l'amministratore e gli altri attori.

Secondo il Cerboni, l'azienda racchiudeva:

1. la sostanza amministrativa in relazione al suo proprietario;
2. l'azione amministrativa, svolta dall'amministratore, coadiuvato dagli agenti e dai corrispondenti<sup>2</sup>.

Tale definizione era, peraltro, strumentale al sistema di rilevazione contabile che, basato sulla personificazione del conto, aveva ad oggetto principale l'annotazione dei diritti e delle obbligazioni sorti in dipendenza dell'operare aziendale.

Il superamento di questa visione pseudo-giuridica dei fatti aziendali aveva portato a considerare l'azienda come centro di fattori produttivi; in tal modo, il Besta intendeva l'azienda come "la somma dei fenomeni o negozi, o rapporti da amministrare, relativi a un cumulo di capitali che formi un tutto a sé, o a una persona singola, o ad una famiglia, o a un'unione qualsivoglia, o anche una classe soltanto di quei fenomeni, negozi, rapporti"<sup>3</sup>.

Con questa definizione, il Besta evidenziava l'elemento patrimoniale costituente l'azienda, tanto da far derivare dall'osservazione del patrimonio l'impostazione del sistema contabile il cui obiettivo era, appunto, la rilevazione delle variazioni da esso subite; tuttavia, il concetto bestiano di azienda, pur basandosi sul patrimonio, introduce l'osservazione dei fenomeni aziendali, ponendo l'accento sulle operazioni compiute dall'azienda e, quindi, osservando quest'ultima in un'ottica dinamica; in tal senso, il termine "somma" lascia intravedere le reciproche relazioni che avvengono i fenomeni aziendali tanto da poter affermare che "il Besta non guardò agli elementi che davano vita all'azienda, ma alla vita stessa che scaturiva da questo fenomeno"<sup>4</sup>.

Successivamente, le definizioni di azienda elaborate ponevano alternativamente l'attenzione sui due aspetti. L'osservazione del patrimonio, ossia l'elemento strut-

---

<sup>2</sup> G. CERBONI, *Enciclopedia di amministrazione e contabilità*, vol. I, p. 785.

<sup>3</sup> F.BESTA, *La Ragioneria*, Vallardi, Milano, 1922, p. 3.

<sup>4</sup> In merito si veda quanto afferma E. GIANNESSE, *Considerazioni critiche intorno al concetto di azienda*, Giuffrè, Milano, 1969, p. 464 e segg.



turale dell'azienda, veniva posta a fondamento della c.d. *teoria statica*; di contro, l'osservazione delle operazioni aziendali era posta a premessa della c.d. *teoria dinamica*; seguendo le evoluzioni di quest'ultima si perviene a concepire l'azienda come centro di operazioni.

Tralasciando le definizioni fornite dagli Allievi sia del Cerboni che del Besta, la concezione moderna dell'azienda trova origine nelle definizioni elaborate dallo Zappa, nelle cui opere l'azienda viene intesa prima come "coordinazione economica in atto, che è istituita e retta per il soddisfacimento dei bisogni umani"<sup>5</sup>; successivamente come "istituto economico destinato a perdurare, che, per il soddisfacimento dei bisogni umani, ordina e svolge in continua coordinazione la produzione o il procacciamento o il consumo della ricchezza"<sup>6</sup>.

Dalle definizioni zappiane emergono con chiarezza alcuni attributi identificativi dell'azienda; in primo luogo, il carattere della *coordinazione in atto*, espressione successivamente riaffermata con il termine *istituto*, che evidenzia, da un lato, la complementarità dei fattori produttivi e le loro reciproche interrelazioni (coordinazione); dall'altro, il carattere operativo della coordinazione che viene vista nella sua espressione dinamica (in atto). Altro elemento importante è rinvenibile nell'attributo *economico* con cui viene qualificato l'istituto e che sta ad affermare in modo chiaro che tutti i fenomeni d'azienda trovano la loro ragione d'essere nel comune denominatore economico. Infine, l'essere istituto aziendale *destinato a perdurare*, evidenzia la tendenza dell'azienda a ricercare condizioni di funzionalità nel lungo periodo.

La concezione zappiana dell'azienda è ancora oggi dominante nei suoi caratteri di coordinazione operativa tesa ad acquisire condizioni di economicità durevoli; le ulteriori specificazioni proposte, pur contribuendo a definire il fenomeno aziendale in modo chiaro, non mutano sostanzialmente i requisiti riconosciuti dell'istituto.

L'azienda, così intesa, assume come fine principale il soddisfacimento dei bisogni umani; per adempiere a tale scopo essa cerca di raggiungere condizioni di equilibrio economico a valere nel tempo, condizioni che le consentano di rigenerare le risorse originariamente investite e, mediante il conseguente reinvestimento, di permanere sul mercato, perseguendo obiettivi di crescita e di sviluppo.

Il fine del soddisfacimento dei bisogni può essere perseguito sia ponendo in essere esclusivamente un processo produttivo, sia esclusivamente un processo di consumo, sia i due processi variamente congiunti.

Dal tipo di processo posto in essere deriva una prima classificazione delle aziende: di *produzione*, o *imprese*, nell'ipotesi di processo produttivo; di *erogazione*, nel caso di processo di consumo; *composte*, nella terza ipotesi; in quest'ultimo caso, esse saranno composte a prevalente fine erogativo nell'ipotesi in cui sia

<sup>5</sup> G. ZAPPA, *Tendenze nuove negli studi di ragioneria*, Istituto Editoriale Scientifico, Milano, 1927, p. 30.

<sup>6</sup> G. ZAPPA, *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Giuffrè, Milano, 1971, p. 37.

predominante l'erogazione delle risorse volta ad alimentare il consumo, ovvero a prevalente fine produttivo nell'ipotesi opposta.

Le aziende di produzione, o imprese, possono essere distinte secondo che il loro processo produttivo sia basato sull'intermediazione dei beni (*imprese mercantili*), sulla produzione dei beni (*imprese industriali*), ovvero sulla erogazione di servizi (*imprese di servizi*).

Secondo altri criteri, è possibile pervenire a diverse classificazioni. Anzitutto, in base alla natura, privata o pubblica, del *soggetto economico*, ossia l'individuo (o il gruppo di individui) che conduce l'amministrazione aziendale ritraendone i vantaggi, è possibile individuare la categoria delle aziende *pubbliche*, ovvero *private*. Analogamente, in base alla natura del *soggetto giuridico*, si usa distinguere la *persona fisica* da quella *giuridica*, che assume in proprio i diritti e le obbligazioni originati dall'attività aziendale; peraltro, in tal modo si può pervenire alla individuazione di una terza categoria di aziende che risultano private, in quanto esercitate con veste giuridica privatistica, ma caratterizzate da soggetto economico pubblico (ad esempio, le imprese a partecipazione statale).

Ulteriori criteri di classificazione possono essere individuati nella *dimensione* (grande-media-piccola impresa, impresa industriale-artigianale ecc.), nella *organizzazione delle unità produttive* (aziende indivise-divise), nella *organizzazione dei fattori della produzione* (imprese ad alta *intensità di capitale*, ovvero ad *alta intensità di lavoro*), in base all'appartenenza a *gruppi societari*, in base *all'estensione dei mercati* in cui operano (imprese regionali-nazionali-multinazionali) ecc.

In generale, i criteri di classificazione utilizzabili sono molteplici; essi, tranne poche eccezioni, mal si prestano a una definizione esaustiva ed astratta che consenta una applicazione immediata ed obiettiva: si pensi, ad esempio, all'ipotesi di classificazione dimensionale ed alla difficoltà di stabilire i parametri con cui rilevare la dimensione (volume delle vendite, numero degli occupati, capitale investito, valore aggiunto ecc.); pertanto, sembra opportuno che i criteri di classificazione vadano definiti in collegamento con le esigenze conoscitive che sono chiamati a soddisfare.

## 1.2 La definizione di sistema in generale e le sue possibili classificazioni

Tra le numerosi definizioni fornite sul sistema in generale, da vari aziendalisti, italiani e stranieri, quella che sembra poter maggiormente evidenziare i concetti logici di base esprimenti collegati aspetti quali-quantitativi è la seguente: il *sistema* è un insieme di elementi, materiali ed immateriali, legati da un reciproco nesso di relazioni e tra di loro coordinati, e unitariamente integrati, per il raggiungimento di un obiettivo comune.

Il sistema viene pertanto ad essere caratterizzato da:

- gli *elementi* definenti il sistema e le varie parti (sottosistemi) che lo compongono;
- le *relazioni* instaurabili tra gli elementi, in coordinazione teleologica, secondo il loro numero e la loro specie;
- le *finalità* perseguibili dall'intero sistema e dalle singole parti che lo compongono.

L'approccio allo studio del sistema avviene attraverso l'esatta individuazione dei singoli elementi che concorrono a definirlo, negli aspetti qualitativi e quantitativi. Nella sua globalità, esso è scomponibile in sistemi di ordine inferiore (parti), fino a pervenire all'unità elementare non più ripartibile. Elementi e parti sono unitariamente legati da reciproche relazioni e preordinati al raggiungimento di prefissati obiettivi e subobiettivi.

Individuati gli elementi e definite le parti (i subsistemi) che concorrono a formare l'unitario sistema globale, è possibile fornire di questo una rappresentazione, non sempre agevole, ricorrendo a modelli matematici che trovano nella determinazione quantitativa delle variabili (gli elementi) e nella natura delle stesse (deterministica o stocastica) i limiti della relativa formalizzazione.

La rappresentazione grafica che segue (Fig.1) mette in evidenza, in linea teorica, le relazioni instaurabili tra gli elementi singoli (non scomponibili), le parti (subsistemi) ed il sistema generale, nella loro composizione unitaria.

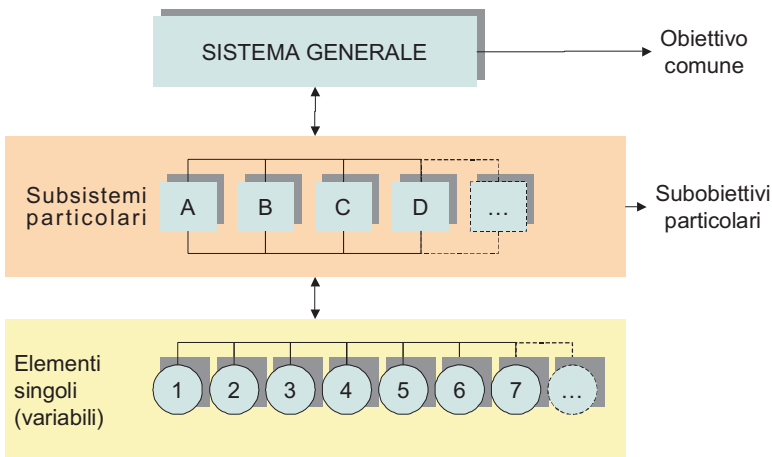


Figura 1 – La composizione del sistema generale.

La scomposizione del sistema generale in parti, e di queste nei singoli elementi, presuppone la dipendenza dalle relazioni esistenti tra gli elementi stessi. Il sistema e i suoi sottosistemi non si compongono, in altri termini, sommando gli elementi che li costituiscono. Le caratteristiche dell'intero sistema (o di parti sistemiche)

dipendono dal comportamento dei singoli elementi costitutivi in correlazione tra di essi.

Lo stato del sistema consiste nell'assunzione di date relazioni e si configura in rapporto alla rete di relazioni instaurabili tra gli elementi del sistema.

L'esame dei fattori concorrenti a definire in generale il sistema consente di formulare alcune classificazioni di base, ampliabili in rapporto alla sua natura e alla sua dimensione.

Così, in relazione ai reciproci rapporti instaurabili con l'ambiente, si distinguono i sistemi *aperti*, che sono influenzati dall'ambiente esterno e che nel contempo possono influenzarlo, da quelli *chiusi*, completamente estranei ai reciproci condizionamenti.

Con riferimento alla natura del sistema e al suo grado di astrazione, si usa distinguere i sistemi *fisici* da quelli *socioeconomici*.

Riguardo, invece, alla natura delle relazioni instaurabili tra gli elementi del sistema, si fa distinzione tra i sistemi *deterministici* e quelli *stocastici*.

Il grado di complessità del sistema conduce poi a distinguere i sistemi *semplici* da quelli *complessi*, quelli *dominabili* da quelli *incontrollabili*.

In relazione al variare, nel tempo, delle condizioni interne di equilibrio del sistema, si distinguono i sistemi *dinamici*, mentre secondo la tendenza o meno a ripristinare lo stato iniziale di equilibrio, perduto a seguito di sollecitazioni esterne, si usa contrapporre i sistemi *stabili* a quelli *instabili*<sup>7</sup>.

Si definisce, infine, *cibernetico* quel sistema condotto dall'uomo per il raggiungimento di un determinato fine, i cui elementi costitutivi sono condizionati da tale perseguimento.

Lo studio del sistema presuppone la conoscenza di una *teoria* (del sistema), definibile come un insieme di proposizioni evindenzianti, nella sequenza spazio-temporale, i nessi di causa ed effetto e di interdipendenza esistenti tra le grandezze<sup>8</sup>, e la costruzione di un *modello* (del sistema)<sup>9</sup>, definibile come una particolare teoria da esprimersi con ricorso al linguaggio tipicamente matematico.

Gli stessi concetti vanno riferiti anche alle parti (sistemi) al fine di porre in evidenza la parzialità del sistema, della teoria del sistema e del modello rappresentativo.

### 1.3 L'azienda come "sistema di forze economiche"

Appartenente alla classe dei sistemi socioeconomici, l'azienda si presenta, in una prima accezione, come un sistema *aperto*, poiché risente delle influenze dell'am-

---

<sup>7</sup> Trattasi di sottoclassificazione dei sistemi dinamici.

<sup>8</sup> Esprimibili con ricorso a vari linguaggi: verbale, matematico, geometrico, contabile, della programmazione elettronica ecc.

<sup>9</sup> Spesso usato come sinonimo di teoria.

biente che agisce sulle sue condizioni di equilibrio; parzialmente *deterministico*, in quanto alcune relazioni esistenti tra gli elementi di congiunzione sono di natura indeterministica; *complesso*, e non totalmente indagato, poiché elevato si presenta il suo grado di complessità; *dinamico*, in quanto mutevoli sono nel tempo le sue *instabili* condizioni di equilibrio; ed infine, *cibernetico* perché istituito e condotto dall'uomo per il raggiungimento di un dato fine.

La letteratura aziendalistica post-zappiana ha attribuito all'azienda il significato di "sistema di forze economiche" preposto allo sviluppo di un processo di produzione e/o di consumo nell'ambiente di cui è parte complementare<sup>10</sup>, individuando da tempo l'importanza della sua concezione sistemica e mettendone in evidenza le peculiarità ed i differenti obiettivi perseguibili.

L'azienda è generata dalle attività di produzione-scambio e di consumo, organizzate e gestite in particolari sistemi produttivi ed erogativi, i cui caratteri distintivi sono fondamentalmente legati al fatto che il sistema-azienda, unità elementare del più vasto ordine sociale, non coincide con quello dell'individuo; l'attività da esso espletabile richiede una condotta pianificata, data la natura previsiva delle operazioni che lo caratterizzano; la sua attività economica assume il carattere probabilistico essendo soggetta alle continue oscillazioni delle condizioni interne ed esterne dell'ambiente economico-politico in cui opera.

Nella sua concezione unitaria, il sistema-azienda, provvedendo alla combinazione dei fattori originari della produzione mediante la sua organizzazione e conduzione, è esso stesso un fattore di produzione per la collettività e le sue forze che concorrono a definirlo<sup>11</sup> sono denominate *fattori di vita e di sviluppo*.

Tali fattori, interni ed esterni, agiscono sulle sue condizioni di equilibrio, perturbandolo continuamente e determinando situazioni di difficoltà per il ripristino di quelle iniziali venute eventualmente a mancare.

La concezione sistemica dell'azienda ha stabilito la posizione concettuale dell'unitarietà del sistema, composto da un insieme di fatti economici che si sviluppano nella continuità temporale. Ogni particolare che di tale sistema si voglia trattare viene a trovarsi in un rapporto di complementarità rispetto all'unità.

Le operazioni caratterizzanti l'unità aziendale, sia essa finalizzata alla produzione di beni e servizi che al consumo, vanno considerate come complementi di un universo da condursi economicamente verso il tendenziale equilibrio per il raggiungimento dell'obiettivo globale.

La teoria delle condizioni prospettiche di equilibrio del sistema aziendale ha dimostrato che la conduzione di aziende di ogni tipo e di ogni regime economico-

<sup>10</sup> Si veda, per tutti, Aldo AMADUZZI, *L'Azienda, nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, cit., p. 20 e segg.

<sup>11</sup> Rappresentate, in prima approssimazione, dalle risorse finanziarie, dalle energie umane, dalla capacità organizzativa e dal regime economico-politico.

politico deve essere preceduta da una serie coordinata di previsioni, da controllarsi nella fase dell'esecuzione, nel rispetto della composizione integrata e sistemica dei fenomeni aziendali.

Il sistema-azienda, quale organismo produttivo di complessa natura, nella sua espressione istituzionale e funzionale viene a costituire la cellula vitale del più ampio sovrasisistema macroeconomico, i cui sistemi ad esso appartenenti possono contribuire ad influenzare la struttura ed il comportamento del sistema-azienda e, nel contempo, possono da quest'ultimo essere influenzati.

L'analisi del sistema-azienda presuppone lo svolgimento di varie fasi, in sequenza logica, che si rinnovano in un processo dinamico al variare delle condizioni interne aziendali ed esterne ambientali.

Una prima analisi del sistema aziendale condotta con appositi strumenti ed appropriata metodologia è stata effettuata con la *teoria dell'equilibrio aziendale* che consente di indagare intorno all'efficienza del sistema. Tale teoria ha trovato la sua rappresentazione nel *modello*, la cui utilizzazione si è andata sempre più perfezionando.

Nella accezione più stretta, il termine modello (matematico) viene distinto dalla teoria a cui quel modello viene applicato, ma occorre pur sempre ricercare e verificare la perfetta aderenza tra i due concetti.

Il modello tende a fornire una soddisfacente rappresentazione, ma certamente non esaustiva, della complessa struttura del sistema aziendale e della altrettanto complessa struttura dei subsistemi che di esso fanno parte. Si distinguono a tale riguardo i modelli *totali*, di difficile costruzione, da quelli *parziali*, rappresentativi soltanto di alcune parti, individuabili ed enucleabili dal tutto<sup>12</sup>.

### 1.4 La scomposizione del sistema-azienda nei suoi interrelati subsistemi

Il sistema aziendale integrato è scomponibile in subsistemi di vario ordine e grado, più o meno complessi, il cui studio consente di analizzare i vari momenti ed aspetti della conduzione aziendale, nel rispetto dell'unitarietà.

La determinazione e la rappresentazione del sistema, e dei suoi subsistemi, può essere operata avvalendosi di opportuni mezzi di elaborazione e di appropriate tecniche avanzate di analisi che tengano conto del carattere di dinamicità e di instabilità delle relazioni interne instaurabili tra gli elementi del sistema.

L'integrazione di un sistema aziendale che presupponga, ad esempio, la presenza di  $n$  elementi tra loro collegati da rapporti di interrelazione, può essere rappresentato dal seguente schema (Fig. 2).

---

<sup>12</sup> Per la classificazione dei modelli vale, in parte, quanto già detto per i sistemi; sono, pertanto, usuali le distinzioni tra modelli *statici* e *dinamici*, tra modelli *stabili* e *instabili*, tra modelli *semplici* e *complessi* ecc.

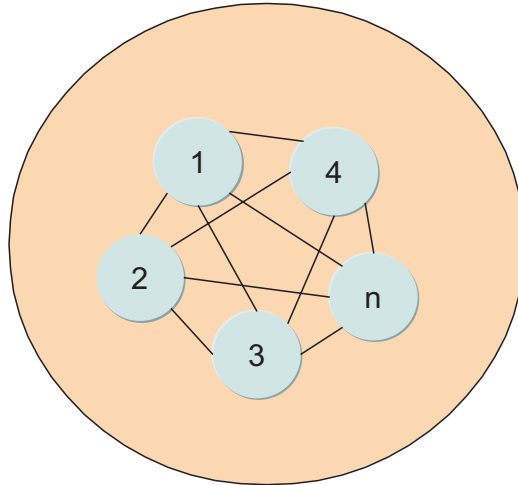


Figura 2 – Il sistema e gli elementi che lo compongono.

La complessità del sistema aziendale consente di individuare diversi possibili subsistemi, variamente classificabili, in relazione di inferenza con il sistema ed in rapporto di particolarità rispetto alla integralità del sistema generale.

La classificazione più seguita è quella che considera scomponibile il sistema-azienda in coincidenza dei tre tradizionali momenti dell'amministrazione aziendale, rappresentati dall'*organizzazione*, dalla *gestione* e dalla *rilevazione*, e dagli aspetti caratterizzanti la conduzione aziendale: quello *finanziario*, quello *economico* e quello *patrimoniale*<sup>13</sup>.

L'introduzione allo studio del sistema-azienda e dei suoi subsistemi si riallaccia, in tal modo, alle partizioni tradizionali dell'unità aziendale ed ai suoi aspetti gestionali.

La ripartizione del sistema aziendale in relazione ai tipici momenti dell'amministrazione economica consente, pertanto, di individuare i seguenti subsistemi, idonei ad affrontare lo studio di ogni problema economico-aziendale:

- *subsistema organizzativo*;
- *subsistema gestionale* (o *decisionale*);
- *subsistema informativo* (o *del controllo*).

Il *subsistema organizzativo* si occupa principalmente di individuare i centri di attività, di studiare le più convenienti coordinazioni tra le forze personali ed i mezzi disponibili, nonché di comporre i rapporti gerarchici e funzionali tra i soggetti adibiti ai vari centri operativi. Esso investe l'intera sfera aziendale nell'ambito della quale vengono a svolgersi atti di gestione e di controllo.

Il *subsistema gestionale* si occupa di definire l'insieme coordinato di operazioni finalizzate al raggiungimento di prefissati obiettivi, la cui natura dipenderà dal tipo

<sup>13</sup> Per le altre possibili classificazioni, si veda. U. BERTINI, *Il sistema d'azienda*, cit.

di azienda, produttrice (di beni o servizi) o erogatrice, industriale o mercantile, bancaria o assicurativa ecc.

Le operazioni espletabili nell'ambito di un'azienda a carattere industriale possono, a titolo esemplificativo, essere ordinate nei seguenti gruppi:

- raccolta di capitale dalle varie fonti finanziarie;
- investimento dei capitali ottenuti nell'acquisto dei fattori della produzione;
- trasformazione interna dei fattori ed ottenimento dei prodotti finiti;
- collocamento dei prodotti sul relativo mercato;
- ritorno dei mezzi finanziari idonei ad alimentare ulteriori investimenti.

Nell'aspetto organizzativo, il sistema aziendale raggiunge un elevato grado di coordinamento delle funzioni da adattarsi all'attività di gestione (sistema gestionale), dando origine a un processo di integrazione che conduce all'individuazione del *subsistema operativo*, quale risultato dell'unione inscindibile dei due menzionati sottosistemi.

Il *subsistema informativo* ha per oggetto l'analisi dei metodi e dei sistemi per la determinazione quantitativa dei fatti aziendali ed è preposto al controllo integrato del processo operativo dell'unitario sistema aziendale, servendosi di regole e di principi che le singole determinazioni e le successive fasi dell'elaborazione, rappresentazione ed interpretazione, devono rispettare. Esso, servendosi anche di metodologie di tipo matematico-statistico, fornisce un flusso continuo di informazioni necessario per alimentare i successivi processi di decisione e di azione.

Dato il sistema aziendale, i gruppi di problemi che unitariamente definiscono i sottosistemi organizzativo, gestionale ed informativo costituiscono "particolari" del sistema generale, in quanto ognuno dei gruppi dei problemi investe l'intera sfera aziendale, anche se a tale interezza giunge attraverso l'integrazione delle "parti" del sistema stesso<sup>14</sup>.

L'area di ciascun sottosistema, pur coincidendo con quella del sistema aziendale, presenta, in altri termini, un insieme di problemi particolari del sistema unitario. Esiste un secondo ordine di sottosistemi derivanti dall'esame del sistema-azienda nei distinti aspetti, quali sono quello *economico*, quello *finanziario* e quello *patrimoniale*.

Anche l'area di questi ulteriori sottosistemi coincide con quella del sistema unitario, ma di tale area copre gruppi di problemi, pur potendosi suddividere in "parti" da integrare.

Da questo secondo ordine di sottosistemi si diparte un ulteriore numero di sottosistemi, la cui determinazione e qualificazione dipendono dalla natura e dalla individuazione dell'attività aziendale, nonché dai subobiettivi che si intendono perseguire.

Così, nell'ambito della "parte" economica, si possono individuare sottosistemi riguardanti il personale, gli acquisti, le vendite, l'amministrazione ecc.; nell'ambito della "parte" finanziaria, sono evidenziabili il sottosistema relativo all'andamento finanziario (dei debiti e dei crediti) e quello relativo all'andamento monetario (delle entrate e delle uscite); nell'ambito, infine, della "parte" patrimoniale, è possibile individuare il

---

<sup>14</sup> Sul significato di "particolari" e "parti" del sistema aziendale, si veda: Aldo AMADUZZI, *Il sistema aziendale e i suoi sottosistemi*, in Rirea, n. 7, 1972.



subsistema degli investimenti e quello dei finanziamenti<sup>15</sup>. In definitiva, rispetto all'unitario sistema aziendale, si possono supporre due ordini di subsistemi: quelli che concernono *particolari* del sistema e quelli che, invece, riguardano *parti* del sistema. Tutti i subsistemi sono tra loro legati da un nesso di causalità che conduce alla integrazione delle "parti" e dei "particolari", nel rispetto dei rapporti di complementarità con l'unità del sistema.

I subsistemi di primo grado colgono particolari complementari fra loro della stessa area sistemica; quelli di secondo grado, scomponibili in ulteriori subsistemi consistenti nei vari gruppi di compiti aziendali, definiscono gli aspetti (le parti) dell'unitario sistema aziendale. Lo schema che segue (Fig. 3) mette in evidenza la scomposizione del sistema aziendale in subsistemi di vario ordine e grado, seguendo il principio dell'articolazione dei "particolari" e delle "parti"<sup>16</sup>.

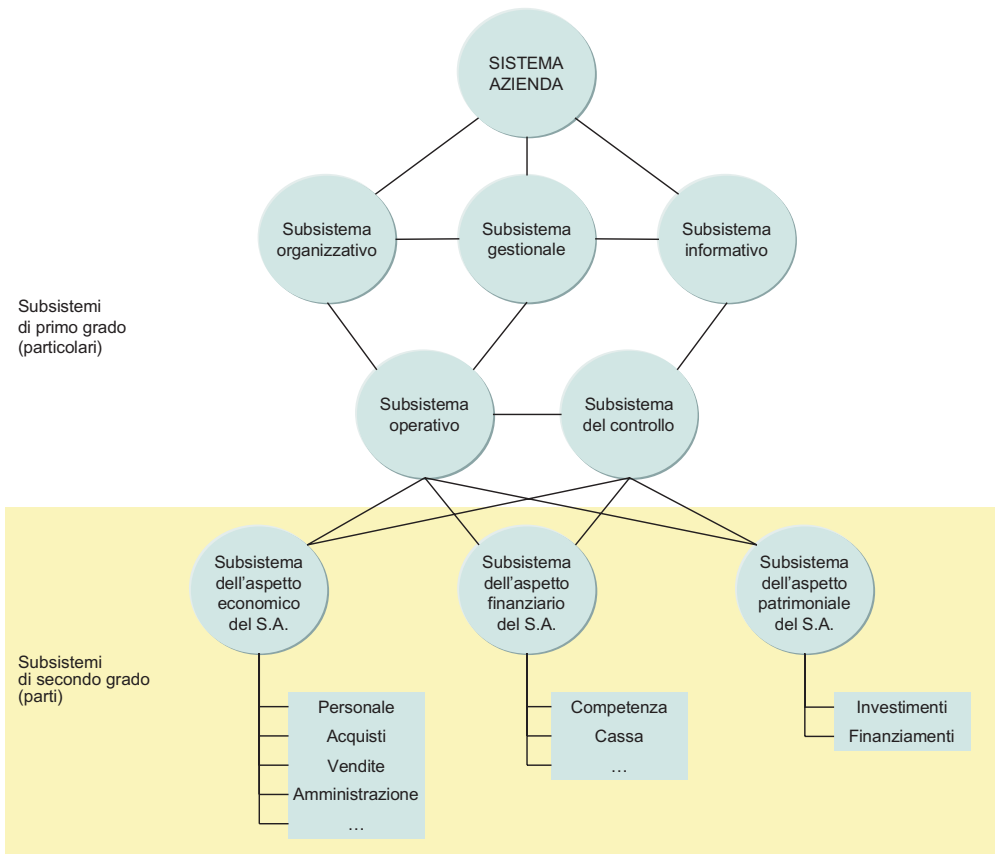


Figura 3 – I "particolari" e le "parti" componenti il sistema-azienda.

<sup>15</sup> Anch'essi ulteriormente scomponibili in subsistemi diversi a seconda del tipo di investimento e della fonte di finanziamento.

<sup>16</sup> Nello schema, il subsistema operativo è il risultato della integrazione dei subsistemi organizzativo e gestionale, mentre il subsistema del controllo è sinonimo di quello informativo.

## 1.5 Il sistema-ambiente e la sua ripartizione in sistemi di ordine inferiore

Lo studio del sistema-azienda implica l'analisi della sua collocazione nel *sistema ambiente*, o sovrasistema (di grado più elevato), con il quale interagisce, subendone i frequenti condizionamenti che influenzano l'equilibrio aziendale, fortemente perturbato da forze interne e da agenti esterni<sup>17</sup>.

Il sistema-ambiente può, a sua volta, dare origine ad ulteriori scomposizioni (subsistemi o sistemi di ordine inferiore) che conducono all'individuazione di definite aree, quali la politica economica generale, la politica fiscale, la concorrenza, i mercati ecc. Può dare origine anche ad altri subsistemi che congiuntamente lo determinano e che rappresentano specificazioni dell'ambiente generale. Così, a titolo esemplificativo, i fattori naturali (condizioni climatiche) e i fattori sviluppati dall'uomo (urbanizzazione) possono concorrere a definire il subsistema dell'ambiente fisico; le norme che tendono a disciplinare il comportamento delle aziende nell'ambito del regime di un determinato Paese, definiscono il subsistema dell'ambiente politico-legislativo; i dati riguardanti le innovazioni ed il ritmo del loro progresso costituiscono l'aspetto del subsistema dell'ambiente tecnologico; i dati economici miranti a collocare il sistema aziendale nell'interno del sistema economico generale e ad esaminare i relativi condizionamenti definiscono il subsistema dell'ambiente economico; e così via di seguito.

I mercati rappresentano subsistemi specifici rispetto all'ambiente generale e sono più direttamente collegabili con l'azienda.

Limitatamente al campo aziendale, la scomposizione del sistema-ambiente può, in prima approssimazione, condurre alla individuazione dei seguenti tre subsistemi<sup>18</sup>:

- *subsistema dei mercati*;
- *subsistema del progresso tecnologico*;
- *subsistema dello stato delle istituzioni*.

Lo studio del primo subsistema, quello dei *mercati specifici* con i quali il sistema-azienda entra in contatto, presuppone preliminarmente la conoscenza della composizione di ogni singolo mercato e la loro delimitazione, che riguarda essenzialmente l'individuazione dei particolari problemi posti da ciascun mercato all'operatore aziendale. Tale subsistema può, a sua volta, essere scomposto, in relazione a ciascun mercato con il quale il sistema-azienda instaura reciproci rapporti, in ulteriori subsistemi individuabili nei seguenti:

1. *subsistema del mercato dei capitali*, scomponibile ancora in relazione alle tipiche fonti di finanziamento (interne ed esterne);

---

<sup>17</sup> A volte il sistema-azienda può influenzare il sistema-ambiente, o parti di esso, arrivando persino a modificare la struttura di uno o più subsistemi, particolarmente quelli riguardanti alcuni "mercati" con i quali entra in contatto.

<sup>18</sup> Sulla scomposizione del sistema-ambiente e sui collegamenti dei suoi subsistemi con quelli del sistema aziendale, si veda: A. CONSORTI, *Sulle correlazioni tra i subsistemi componenti il sistema-azienda ed il sistema-ambiente*, in *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, n. 9-10, 1991, p. 446 e segg.

2. *subsistema del mercato dei fattori della produzione*, ripartibile in ulteriori subsistemi coincidenti con i gruppi di fattori acquisibili dall'azienda (a fecondità semplice o ripetuta);
3. *subsistema del mercato di sbocco*, eventualmente scomponibile in mercato di vendita dei prodotti e mercato di prestazione dei servizi.

Il secondo subsistema, coincidente con il *progresso tecnologico*, condiziona sensibilmente il sistema aziendale offrendo allo stesso la conoscenza dello stato delle innovazioni nel campo delle modalità di svolgimento dei processi produttivi, dei nuovi prodotti, dei nuovi materiali e, in generale, dell'intera attività aziendale. Esso tende, in definitiva, a stimolare all'adozione di tecniche più avanzate il sistema-azienda, che risulterà tanto più influenzato da tale subsistema ambientale quanto più elevata sarà la sua propensione all'accoglimento dei fenomeni innovativi, riguardo alle alternative fonti di energia, alla scelta delle materie, ai processi produttivi, alle politiche di vendita ecc.

Il terzo subsistema, quello dello *stato delle istituzioni* (o dell'ambiente politico-legislativo) è definito dal regime di un determinato Paese e dal suo ordinamento giuridico, i cui dati sono per lo più rivolti ad individuare l'ambiente politico (forma di governo, stabilità politica, atteggiamento del governo e dei partiti ecc.) e quello legislativo contenente le norme disciplinanti l'attività del sistema aziendale.

Lo schema che segue evidenzia uno dei possibili modi di scomposizione del sistema-ambiente nei subsistemi che di esso fanno parte (Fig. 4).

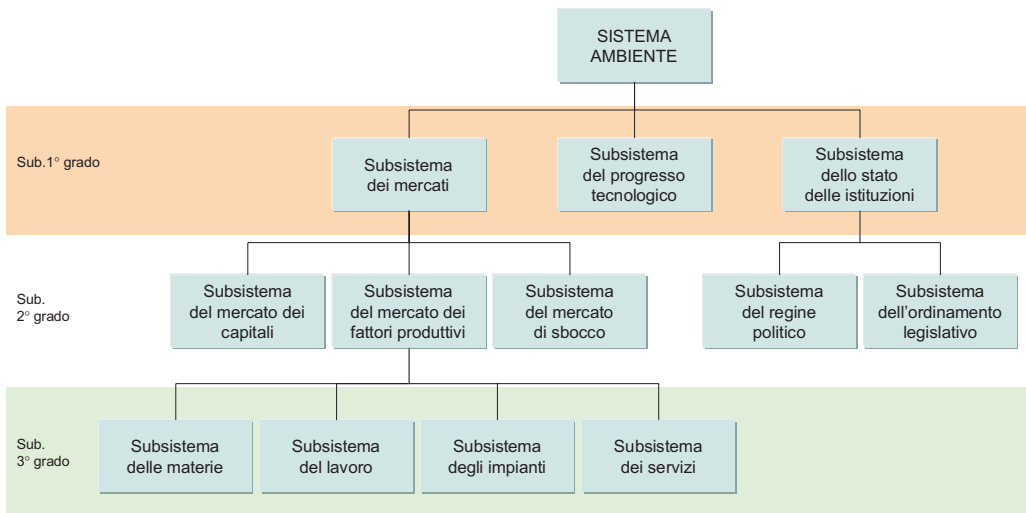


Figura 4 – Il sistema-ambiente ed i suoi subsistemi.

## 1.6 I collegamenti interattivi tra il sistema-azienda ed il sistema-ambiente nelle supposte scomposizioni

L'azienda si presenta come un sistema sociale, scomponibile in subsistemi, che allaccia continui rapporti dinamici con il sistema-ambiente e con i subsistemi che di esso fanno parte, alla ricerca delle condizioni di adattabilità della propria struttura interna alle mutevoli condizioni ambientali, particolarmente a quelle mercatistiche.

Nei contatti con i *subsistemi dei mercati*, il sistema-azienda instaura legami che possono essere, in sequenza logica, qui di seguito riassunti:

- il *subsistema del mercato dei capitali* fornisce al sistema aziendale i mezzi finanziari, attingibili a vario titolo, occorrenti per l'espletamento dell'attività produttiva;
- il sistema-azienda, sulla base della disponibilità dei mezzi ottenuti, acquisisce dal *subsistema del mercato dei fattori produttivi* le energie da immettere nella combinazione produttiva idonee a fornire i beni o i servizi richiedibili dal mercato di collocamento;
- il sistema-azienda immette nel *subsistema del mercato di sbocco* i prodotti o i servizi ottenuti dalle combinazioni dei fattori della produzione;
- dal subsistema del mercato di sbocco si assiste ad un ritorno dei mezzi al sistema-azienda da immettersi sul subsistema del mercato dei fattori, per alimentare nuovi processi produttivi, e/o da restituire al subsistema del mercato dei capitali.

Lo schema che segue mette in risalto i legami instaurabili tra il sistema-azienda ed i subsistemi della componente mercatistica del sistema-ambiente (Fig. 5).

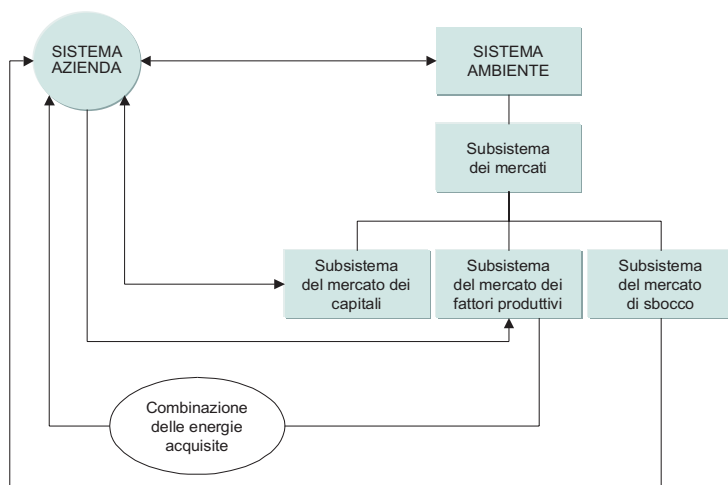


Figura 5 – I legami instaurabili tra il sistema-azienda ed i subsistemi mercatistici.

Il rapporto tra il sistema-azienda e il subsistema dei mercati è caratterizzato da scambi di mezzi, fattori, prodotti e servizi; sarà pertanto condizionato, sotto l'aspetto economico, dalla dinamica dei costi e dei ricavi e, sotto quello finanziario, dai mezzi necessari per l'espletamento dell'attività produttiva.

La correlazione costi-ricavi deve tendere al mantenimento nel tempo della condizione di equilibrio economico ritenuta soddisfacente; i mezzi finanziari devono consentire la normale rotazione degli investimenti e dei recuperi in modo da evitare immissioni di nuovi mezzi dall'esterno in ipotesi di ritorni monetari inferiori agli originari investimenti.

Il sistema-azienda dovrà, inoltre, allacciare ulteriori rapporti con il *subsistema del progresso tecnologico*, dal quale ricevere sollecitazioni alle innovazioni in presenza di tecniche avanzate disponibili, nell'ambito delle quali operare la scelta. Le tecniche riguardano i fattori della produzione alternativi, i processi tecnico-produttivi, i prodotti o servizi da offrire secondo idonee politiche di vendita, il settore creditizio di supporto all'attività aziendale.

Questo secondo tipo di legami è raffigurato nello schema che segue (Fig. 6).

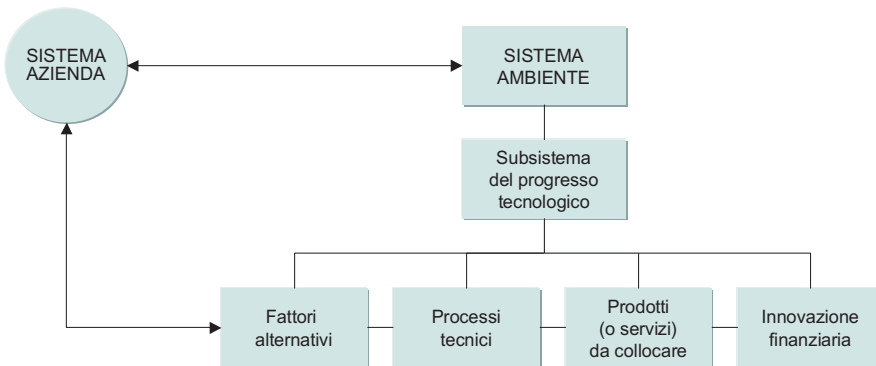


Figura 6 – I legami instaurabili tra il sistema-azienda ed il subsistema del progresso tecnologico.

Agisce, da ultimo, sul sistema aziendale, provocando forti condizionamenti, il *subsistema* ambientale dello *stato delle istituzioni* per lo più costituito dal regime politico e dall'ordinamento legislativo.

Il regime politico influenza il sistema-azienda ponendo in essere azioni, assai spesso limitatrici, nei vari settori di pubblico interesse economico; promuovendo, in altri casi, iniziative dirette ad agevolare certi settori produttivi attraverso interventi di natura monetaria e creditizia, nel campo tributario, del lavoro, della concorrenza, dei prezzi ecc.

Strettamente connesso al subsistema del regime politico vi è quello dell'ordinamento legislativo quale insieme di norme rinvenibili nelle fonti civilistiche, fiscali e comunitarie che disciplinano il comportamento dei sistemi aziendali.

Lo schema che segue mette in risalto i legami instaurabili tra i subsistemi esaminati (Fig. 7).

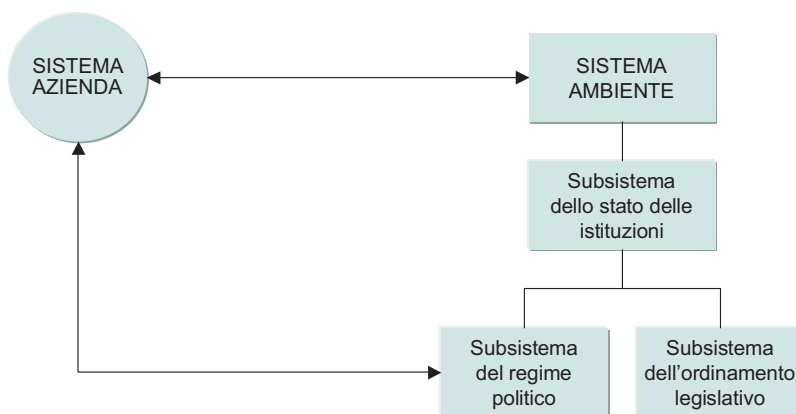


Figura 7 – I legami instaurabili tra il sistema-azienda ed il subsistema dello stato delle istituzioni.

Riprendendo ora la scomposizione operata del sistema aziendale nei vari “particolari” (subsistemi di primo grado) al fine di individuare i loro legami instaurabili con i subsistemi del sistema ambientale, si nota come il subsistema operativo (organizzativo-gestionale) sia quello che più direttamente è chiamato ad allacciare continui rapporti con i subsistemi ambientali, particolarmente con quello dei mercati.

Sia il subsistema organizzativo che quello gestionale (uniti nel subsistema operativo) presuppongono, infatti, poiché facenti parte di un sistema sociale aperto, com'è quello aziendale, i necessari collegamenti con il subsistema del mercato dei capitali da cui attingere i mezzi finanziari, con quello dei fattori produttivi su cui realizzare gli investimenti richiesti, con quello di collocamento su cui immettere i beni prodotti o i servizi.

Ma il sottosistema operativo subisce anche i condizionamenti derivanti dall'azione degli altri subsistemi ambientali originati dal progresso tecnologico e dallo stato delle istituzioni.

Il subsistema informativo si trova, attraverso i suoi principi ed i suoi modelli applicativi, ad esercitare nei confronti degli altri subsistemi in reciproco legame tra di loro, una funzione di controllo, preventivo e successivo, su tutti gli atti di gestione posti in essere nei collegamenti con l'ambiente, finalizzati al perseguimento di preordinati obiettivi.

Si presenta, in conclusione, il quadro sintetico dei possibili legami instaurabili tra il sistema aziendale e quello ambientale, nonché dei rispettivi subsistemi che di essi fanno parte (Fig. 8).

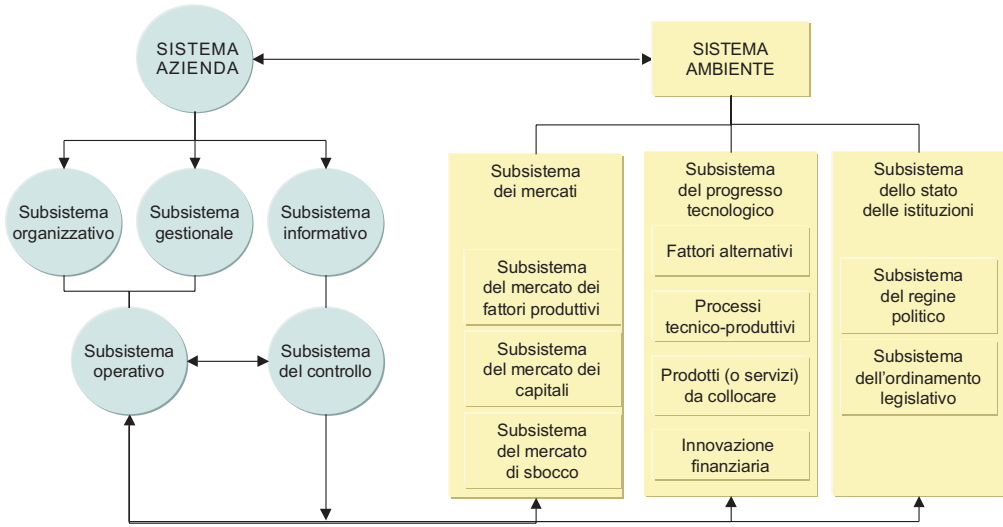


Figura 8 – Quadro generale dei legami instaurabili tra il sistema-azienda ed il sistema-ambiente.

## 1.7 L'azienda come sistema chiuso, autonomo e autopoietico<sup>19</sup>

Il riconoscimento della complessità del sistema-azienda e l'elevato disordine che caratterizzano i fenomeni aziendali hanno profondamente modificato i pur consolidati schemi di analisi. La visione dell'azienda quale sistema complesso ha indirizzato l'attenzione non più soltanto sulle variabili del sistema, ma in prevalenza sulle interrelazioni che fra di esse si instaurano.

La ridefinizione della natura dei rapporti tra il sistema-azienda ed il sistema-ambiente ha suggerito una visione dell'azienda quale *sistema-chiuso*: esso riceve dal sistema-ambiente solo elementi di perturbazione che, attraverso meccanismi interni di compensazione, possono essere metabolizzati ovvero possono condurre al dissolvimento del sistema stesso. Di conseguenza, l'azienda si caratterizza per una propria capacità di auto-organizzazione e di auto-osservazione e conquista una piena autonomia ed una capacità di auto-creazione attivando, secondo meccanismi di circolarità, la produzione delle proprie risorse – che sono essenzialmente risorse di conoscenza – a partire dalle risorse stesse.

Il cambiamento è radicale: l'azienda si trasforma da sistema eteronomo, orientato e guidato dall'esterno, ed allopoietico, caratterizzato da una identità definita secondo finalità proprie di soggetti esterni, in *sistema autonomo ed autopoietico*.

<sup>19</sup> Si veda, al riguardo, il par. 3 "L'impresa quale sistema di accumulazione delle conoscenze" tratto dall'articolo di G. PAOLONE, *L'Università e l'impresa nelle loro mutate relazioni sistemiche*, in Rirea, n. 7-8, 1996, pp. 350-352.

L'autopoiesi aziendale si configura quale potenzialità di sviluppo in risposta agli stimoli ambientali. Poiché la capacità di reazione e di proazione rispetto a questi ultimi dipende esclusivamente dalla quantità di conoscenza a disposizione, il sistema-azienda si trasforma in fenomeno cognitivo: la *conoscenza* viene pertanto ad essere l'unica vera risorsa aziendale, non importabile dall'ambiente esterno, ma producibile all'interno mediante l'attivazione di meccanismi di apprendimento.

Questi ultimi presentano un'efficacia strettamente connessa con il livello della conoscenza già acquisita e, in particolare, con la quantità di conoscenza eccedente quella strettamente necessaria per mantenere il sistema in equilibrio e con la varietà che ne assicura la capacità di cambiamento; dal connubio tra l'eccedenza di conoscenza (la ridondanza) e la varietà emerge, secondo una affermata definizione, *l'azienda resiliente*.

Essa ha come obiettivo di incrementare il proprio patrimonio cognitivo, ricercando l'implementazione della ridondanza mediante il continuo miglioramento dei meccanismi di apprendimento.

L'immediato recepimento degli stimoli ambientali rende inoltre necessaria una maggiore sensibilizzazione dei "recettori" aziendali, comportando così una ridefinizione delle relazioni con il sistema-ambiente che conduce a un'organizzazione produttiva di tipo reticolare, basata in misura crescente su rapporti non competitivi, ma collaborativi, con le altre unità aziendali e con le istituzioni.

Si configura così *l'azienda-rete*, attraverso la esternazione di alcune importanti funzioni aziendali, ovvero di alcune rilevanti fasi della struttura produttiva, che trova un nuovo impulso basato su rapporti collaborativi in virtù dei quali vengono condivisi momenti salienti del processo economico. L'azienda, così considerata, sembra dissolversi nella rete risultante da tale processo di trasformazione, ma in realtà riemerge con maggiore forza quale nodo fondamentale della rete stessa.

Appare allora evidente l'attuale inadeguatezza del codice reddituale nel controllo delle attività produttive: l'azienda organizzata in rete non trova più nei prezzi formatisi sul mercato uno strumento di verifica e di valutazione delle sue scelte strategiche, poiché nel capitalismo reticolare il mercato non riesce a determinare valori di scambio significativi; essa, al contrario, può misurare e controllare i propri processi gestionali solo attraverso l'accumulo di conoscenza che riesce ad innescare al suo interno.

Ne consegue che gli strumenti di controllo basati sull'utilizzo di valori monetari risultano inadeguati per l'economia dell'azienda, nell'ambito della quale assumono un ruolo determinante quei fattori che vengono definiti *invisible assets*<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Con tale espressione si identificano le risorse aziendali basate sull'informazione interna (marketing, produzione, finanza ecc.) e su quella esterna (stima e credibilità), difficilmente riproducibili da altre aziende o acquisibili attraverso transazioni di mercato.



# Indice generale

**PARTE PRIMA**  
**IL SISTEMA-AZIENDA, NELLA SUA UNITARIETÀ**  
**E NELLA SUA SCOMPONIBILITÀ**

Capitolo 1: **La concezione sistemica dell'azienda**

1.1	Le varie definizioni di azienda e le diverse tipologie aziendali	Pag.	9
1.2	La definizione di sistema in generale e le sue possibili classificazioni .....	»	12
1.3	L'azienda come "sistema di forze economiche" .....	»	14
1.4	La scomposizione del sistema-azienda nei suoi interrelati subsistemi .....	»	16
1.5	Il sistema-ambiente e la sua ripartizione in sistemi di ordine inferiore .....	»	20
1.6	I collegamenti interattivi tra il sistema-azienda ed il sistema-ambiente nelle supposte scomposizioni .....	»	22
1.7	L'azienda come sistema chiuso, autonomo e autopoietico ...	»	25

Capitolo 2: **Il subsistema organizzativo negli elementi che lo definiscono**

2.1	Introduzione .....	»	27
2.2	Il giudizio sulla convenienza economica e sulla possibilità finanziaria alla istituzione dell'azienda .....	»	28
2.3	La localizzazione aziendale ed i fattori influenti sulla sua scelta	»	30
2.4	La dimensione aziendale e la determinazione di quella ottimale	»	32
2.5	La scelta della veste giuridica da assegnare all'azienda in sede di costituzione e durante il funzionamento .....	»	34
2.6	L'ordinamento delle funzioni aziendali e dei soggetti preposti al relativo espletamento .....	»	39
2.6.1	L'analisi del fattore umano nell'ambito del subsistema organizzativo: le forze personali operanti nell'azienda .....	»	39
2.6.2	Le funzioni organiche aziendali e la costituzione degli uffici o reparti per il loro svolgimento .....	»	41
2.6.3	L'organizzazione del lavoro: il rendimento delle forze personali e i fattori che su di esso influiscono .....	»	42
2.6.4	L'ordinamento generale delle forze personali: gli organigrammi aziendali .....	»	44

2.7	L'organizzazione dei rapporti aziendali con i mercati di in-	Pag.	46
	certa e di collocamento .....		

**Capitolo 3: Il subsistema gestionale nei suoi collegati aspetti e modelli rappresentativi**

3.1	Le operazioni aziendali e le possibili classificazioni .....	»	49
3.2	La gestione caratteristica: il circuito della produzione .....	»	51
3.3	La gestione finanziaria: la correlazione tra fabbisogno e co-		
	pertura .....	»	65
3.4	La gestione patrimoniale: il circuito dei finanziamenti con-		
	cessi e le operazioni accessorie di investimento .....	»	71
3.5	La costruzione graduale di uno schema unitario dell'intera		
	attività dell'impresa .....	»	73
3.6	Le possibili variazioni riferibili ai valori (finanziari ed eco-		
	nomici) emergenti dallo schema globale dell'attività dell'im-		
	presa .....	»	78
3.7	Le configurazioni del capitale e del reddito nell'azienda di		
	produzione .....	»	82
3.8	La natura dei valori che formano il reddito e il capitale: le		
	loro possibili configurazioni .....	»	92

**Capitolo 4: Il subsistema informativo (o del controllo) nei suoi caratteri fondamentali (cenni)**

4.1	L'inquadramento generale del subsistema informativo .....	»	97
4.2	La scomposizione del subsistema informativo in sottosistemi		
	di ordine inferiore .....	»	100
4.3	Le caratteristiche dei sottosistemi informativi avanzati: inte-		
	grati e in tempo reale .....	»	102
4.4	Il sistema delle informazioni nei suoi rapporti con il sistema		
	delle rilevazioni aziendali (o delle determinazioni quantitati-		
	ve d'azienda) .....	»	103

**PARTE SECONDA**

**I PRINCIPI DELL'ECONOMIA AZIENDALE**

**Capitolo 1: Il principio delle condizioni di tendenziale equilibrio**

1.1	La nozione di "equilibrio" derivante dalla concezione siste-		
	mica dell'azienda .....	»	107

1.2	Gli equilibri particolari: l'equilibrio economico .....	Pag. 109
1.3	Gli equilibri particolari (segue): l'equilibrio patrimoniale (o della struttura finanziaria) .....	» 110
1.3.1	L'andamento del fabbisogno finanziario .....	» 110
1.3.2	Le correlazioni ottimali tra fabbisogno e copertura .....	» 117
1.3.3	L'equilibrio patrimoniale .....	» 120
1.4	La "leva finanziaria" .....	» 125
1.5	Gli altri equilibri particolari: l'equilibrio finanziario e l'equilibrio monetario .....	» 132
1.6	La ricomposizione degli equilibri particolari nell'equilibrio generale .....	» 134

**Capitolo 2: Il principio dei profili e della rigenerabilità degli investimenti**

2.1	I profili aziendali coordinabili nella loro funzione segnaletica .....	» 139
2.2	La funzione di autorigenerazione dei processi produttivi .....	» 143

**Capitolo 3: Il principio della capacità di apprendimento, della conoscenza profonda, dell'intelligenza emotiva e della comunicazione**

3.1	La capacità di apprendimento e la conoscenza profonda .....	» 147
3.2	L'intelligenza emotiva nel quadro sistemico dei "principi" .....	» 152
3.2.1	Il concetto di intelligenza e le qualità che concorrono a definirla .....	» 152
3.2.2	Gli aspetti motivazionali ed emotivi dell'intelligenza .....	» 153
3.2.3	L'intelligenza emotiva nell'ambito aziendale .....	» 155
3.3	Il processo e le forme di comunicazione .....	» 158
3.4	La riunione sistemica dei "principi" dell'economia aziendale finalizzata alla generazione del valore .....	» 161
3.5	I principi dell'economia aziendale ed il legame di correlazione instaurabile con quelli della ragioneria .....	» 163



Collana di  
“Economia e Management”

*diretta da Giuseppe Paolone*

1. GIUSEPPE PAOLONE, *I principi dell'economia aziendale, applicabili alle varie realtà operative*, 2006, pp. 176.
2. GIUSEPPE PAOLONE, *I principi della ragioneria, riferibili alle varie procedure di rilevazione*, in corso di pubblicazione.
3. GIUSEPPE PAOLONE - FRANCESCO DE LUCA - BARBARA IANNONE - SIMONA ASTOLFI, *Il sistema delle rilevazioni contabili nelle imprese in funzionamento*, 2005, pp. 256.
4. GIUSEPPE PAOLONE - CLAUDIA SALVATORE - MICHELE BORGIA - CLAUDIO STRUZ-ZOLINO - ROSAMARIA VOLTARELLA - CLAUDIA DEL GESSO, *Casi aziendali di contabilità generale*, 2005, pp. 192.

