



ESERCITAZIONE 3

LE STRUTTURE ORGANIZZATIVE
IL CASO «LIGHT POWER SRL»

Agostino Messina
Università degli Studi di Torino



INTRODUZIONE

L'azienda Light Power SRL opera nel settore della produzione di **pannelli solari**. Si è da tempo consolidata nella particolare area del solare termico per piccole abitazioni, con un bacino di utenza regionale (**Piemonte**), buoni servizi di assistenza e prezzi bassi.

La sua strategia aziendale è quella della **leadership di costo** (o difensiva), nel senso che standardizzando la produzione ed avendo già ammortizzato gli impianti ha raggiunto una ottima efficienza.

Ha pochi prodotti standard con i quali riesce a soddisfare i **3 sotto-segmenti** di clientela individuati (grandi ville, unifamiliari e villette a schiera).

Il mercato con il quale si confronta non è particolarmente complesso o mutevole.

L'attuale struttura organizzativa è **FUNZIONALE** e l'organigramma è il seguente:



CRITICITÀ DELLA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Nella **struttura funzionale**, quella più comunemente applicata, l'azienda è suddivisa in aree omogenee per ambito di attività: l'amministrazione, marketing, le vendite, l'assistenza, la produzione etc.

Le caratteristiche principali sono:

- L'autorità, la responsabilità e le competenze sono massime al vertice dell'organizzazione (principio di **gerarchia**);
- Le funzioni vengono delegate verso il basso (principio di **delega**);
- In caso di difficoltà impreviste il problema deve tornare al vertice per la risoluzione (principio di **eccezione**);
- Ciascuno deve sapere chiaramente da chi prendere ordini e a chi rivolgersi quando non sia in grado di decidere da solo (principio dell'**unità di direzione**).

Dati i punti appena analizzati, essendo un modello con forma gerarchica, si può notare chiaramente che al momento di una proposta per il cliente, il progetto deve essere trasferito da un'unità operativa all'altra, passando sempre per lo staff di direzione che ha il ruolo di delega e che risulta essere la unità operativa più sovraccarica.

Un altro problema è la **bassa settorializzazione** dell'azienda in base al segmento di clientela: data la strategia aziendale difensiva (leadership di costo) targettizzata su tre sotto-segmenti di clientela, manca una divisione interna in gruppi che operano solo su un determinato sotto-segmento.

NUOVA PROPOSTA ORGANIZZATIVA

La nuova proposta organizzativa vede la migrazione verso un modello **divisionale**, in modo da risolvere le criticità analizzate.

Questo comporta il **frazionamento** dell'azienda in più parti ciascuna delle quali potrebbe rappresentare un'impresa a se stante e costruire un centro di profitto.

Questo modello velocizza la risoluzione dei problemi in quanto non è più solo una persona ad occuparsene ma un team di persone.

Si vuole **decentralizzare** tutte le funzioni che possono ritrarre i maggiori benefici dalla specializzazione e di **accentrare** quelle che richiedono un più elevato coordinamento.

La proposta prevede:

1. La divisione dell'azienda in **tre parti**, in base ai tre sotto-segmenti di clientela.
Ogni divisione dispone delle unità operative necessarie per portare avanti in modo indipendente i propri task (U.O. Marketing, U.O. Vendite, U.O. Produzione, U.O. Amministrazione)
2. La centralizzazione dell'unità organizzativa di assistenza che riceve le richieste riguardanti tutti i segmenti, avendo una visione complessiva dell'azienda.

NUOVO SCHEMA DI ORGANIZZAZIONE

