



**UNIMORE**  
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
MODENA E REGGIO EMILIA

# Introduzione all'impresa

Capitolo 1° Libro di testo

DIEF L-INF A.A. 2021-2022  
CORSO DI ECONOMIA E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

DOCENTE  
Dott.ssa Tagliazucchi Giulia

Il materiale didattico è di proprietà dell'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia e il diritto morale d'autore/proprietà intellettuale appartiene agli autori. Il loro utilizzo non può essere legittimamente esercitato senza la previa autorizzazione scritta dell'Ateneo o degli autori. E' vietata la redistribuzione e la pubblicazione dei contenuti presenti, resi disponibili agli studenti iscritti all'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia per un esclusivo uso personale.

L'impresa svolge una attività umana complessa, che si manifesta nella combinazione di più fattori – aventi differente natura – che concorrono alla produzione di un risultato finale.

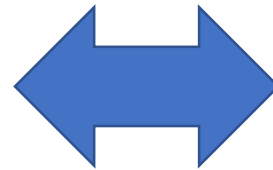
- Offrire un certo bene / servizio in risposta ad un determinato bisogno.
- Organizzare e combinare nel modo giusto il lavoro umano, le risorse e le tecnologie per raggiungere quel dato obiettivo -> necessità di una strategia coerente.
- Operare in un ambiente complesso, fatto di condizioni ed attori, che a sua volta perseguono determinati obiettivi.

Insieme di persone  
disposte a pagare

Domanda di  
mercato

Bisogni

Disponibilità  
all'acquisto



Offerta di  
mercato

Risorse e  
competenze  
(saper fare)

Processo  
tecnico ed  
economico

Combinazione  
di fattori di  
diversa natura

Soggetti in grado di  
offrire tale prodotto ai  
potenziali acquirenti

APPROVVIGIONAMENTO

MERCATO DI SBOCCO



Un certo prodotto per un  
determinato cliente,  
che è stato individuato

## INPUT

Materie prime

- tele
- filo
- cerniere
- bottoni

Elettricità,  
Acqua,  
Ecc.

Manodopera  
-competenze  
(saper fare)

Supervisione  
reparto di  
confezionamento

Tecnologie,  
Utilizzo di  
macchinari  
specifici

Non c'è solo il  
reparto  
produzione...



## OUTPUT

Un certo prodotto per un  
determinato cliente che è  
stato individuato

# Impresa: un attore del sistema economico

Come **istituto economico**,

con un proprio ordinamento economico (azienda)

- Organizzato, autonomo, duraturo
- Funzione caratteristica dell'impresa e Fine dell'impresa
- Principi di buon governo

- Come **sistema**

- Complesso, aperto, dinamico
- In evoluzione

- Come **attore sociale**



PRINCIPI DI BUON  
GOVERNO

***L'IMPRESA***, intesa come istituto che conduce attività economica di produzione per il mercato.

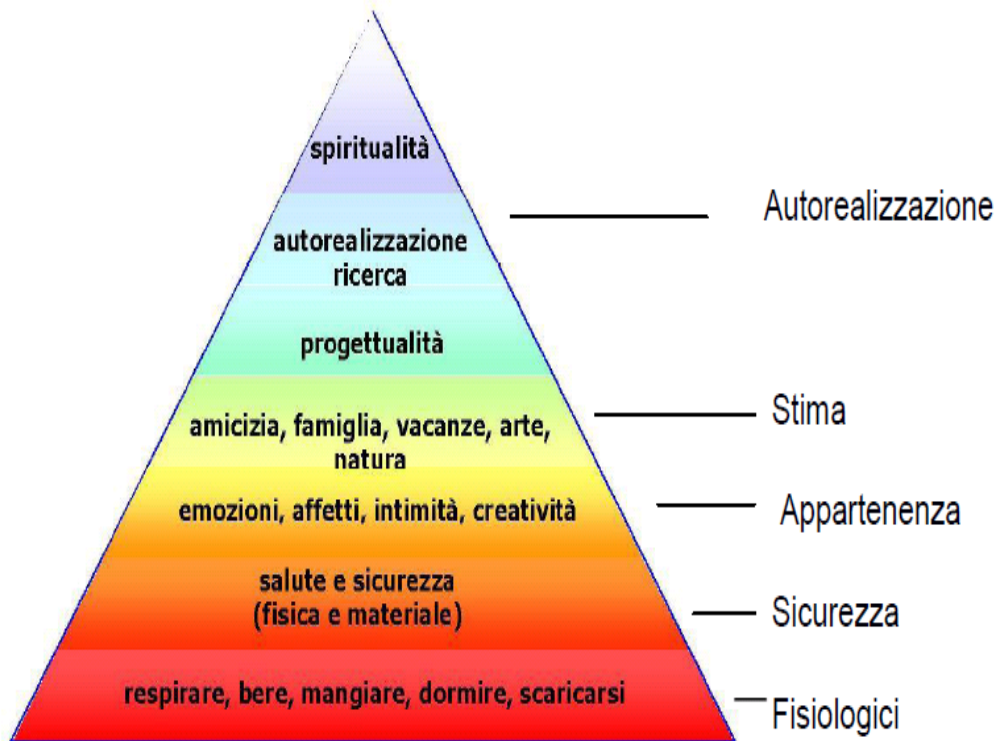
# Cos'è l'attività economica?

Operazioni di produzione, di scambio e di consumo.

I beni economici sono quei beni che sono utili a *soddisfare i bisogni* delle persone e che presentano il carattere della *scarsità* – ossia non disponibilità illimitata in natura.



# La teoria dei bisogni (Maslow, 1954)



# Il concetto di scarso



Utilizzo del petrolio

- Carburanti
- Nylon
- Plastica
- Gomma
- Catrame
- Zolfo
- Concimi chimici
- Etc.

COSTO –  
OPPORTUNITA'

# Gli attori dell'attività economica

Quando l'attività economica è svolta attraverso realtà organizzate, autonome e di carattere duraturo si è in presenza di *istituti economici*.

Classi di istituti: le famiglie, le imprese, lo Stato – che a sua volta si articola in istituti della pubblica amministrazione ed in istituti no-profit

Con il termine IMPRESA si indica l'istituto economico che si è specializzato nella produzione e vendita sul mercato di beni fisici o servizi.

-> soddisfare i bisogni dei clienti.

# Caratteristiche dell'impresa come istituto economico

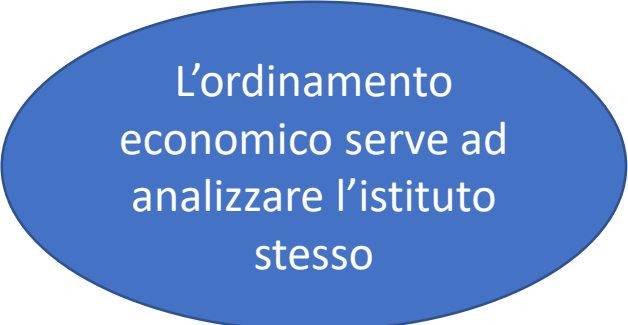
- Natura sociale
- Dinamicità
- Istituto ordinato
- Unitarietà

# Impresa come attore dell'attività economica

- La ***FUNZIONE CARATTERISTICA DELL'IMPRESA*** è la produzione di valore economico attraverso l'attività di offerta sul mercato.
- Il ***FINE*** dell'impresa è la produzione di redditi, ossia la remunerazione del lavoro e del capitale proprio.

Il termine **AZIENDA** si riferisce invece all'ordinamento economico dell'istituto impresa.

Art. 2555 c.c. «L'azienda è il complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa».



L'ordinamento  
economico serve ad  
analizzare l'istituto  
stesso

## ***L' IMPRESA*** come sistema.

- L'impresa nasce per iniziativa deliberata di un soggetto allo scopo di raggiungere determinati obiettivi.
- Apprende e matura progressivamente un certo grado di conoscenza che è alla base del suo operare.



# Caratteristiche dell'impresa come sistema

**APERTO:** interagisce con l'ambiente in cui è inserita secondo un modello input-output;

**DINAMICO:** modifica continuamente il suo assetto durante gli scambi con l'ambiente.

-> È un sistema che evolve attraverso l'alternarsi di fasi di stabilità e di cambiamento.

**COMPLESSO:** esistono ed operano nell'impresa diversi tipi di attori, funzioni e relazioni ;

**UNITARIO:** anche se scomponibile, è un sistema organico complesso in grado di mantenere relativamente stabile la propria organizzazione (chiusura non è isolamento).

Nel suo evolversi, l'obiettivo è rendere il sistema impresa stabile ed efficiente rispetto al contesto in cui opera.

# L'ambiente in cui l'impresa opera

L'evoluzione del Sistema Impresa è caratterizzato dal particolare modo in cui essa stabilisce le relazioni con l'ambiente esterno.

L'ambiente è costituito da:

- **ATTORI**: insieme di soggetti e sistemi più o meno complessi che perseguono propri fini;
- **CONDIZIONI**: insieme di minacce ed opportunità, in parte strutturali ed in parte derivanti dai comportamenti degli attori.

Tre livelli (in funzione dell'intensità dell'interazione):

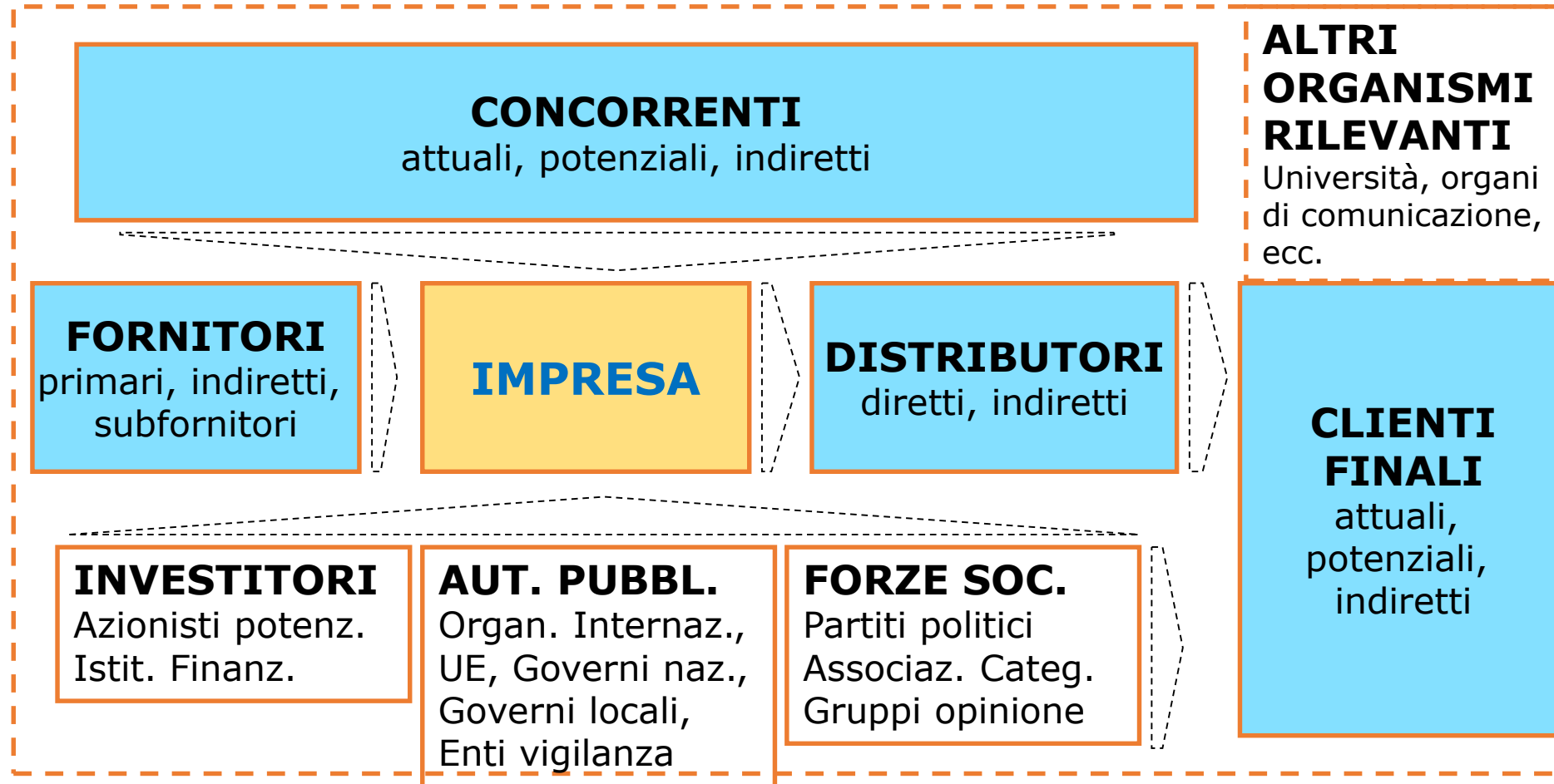
I. Ambiente esteso

II. Ambiente competitivo (settore)

III. Ambiente competitivo specifico (segmento)

***L'IMPRESA*** come attore sociale.

- L'agire dell'impresa si colloca in un ambiente (sociale) popolato da una molteplicità di soggetti.
- Nello svolgimento delle sue attività, l'impresa crea una rete di relazioni.

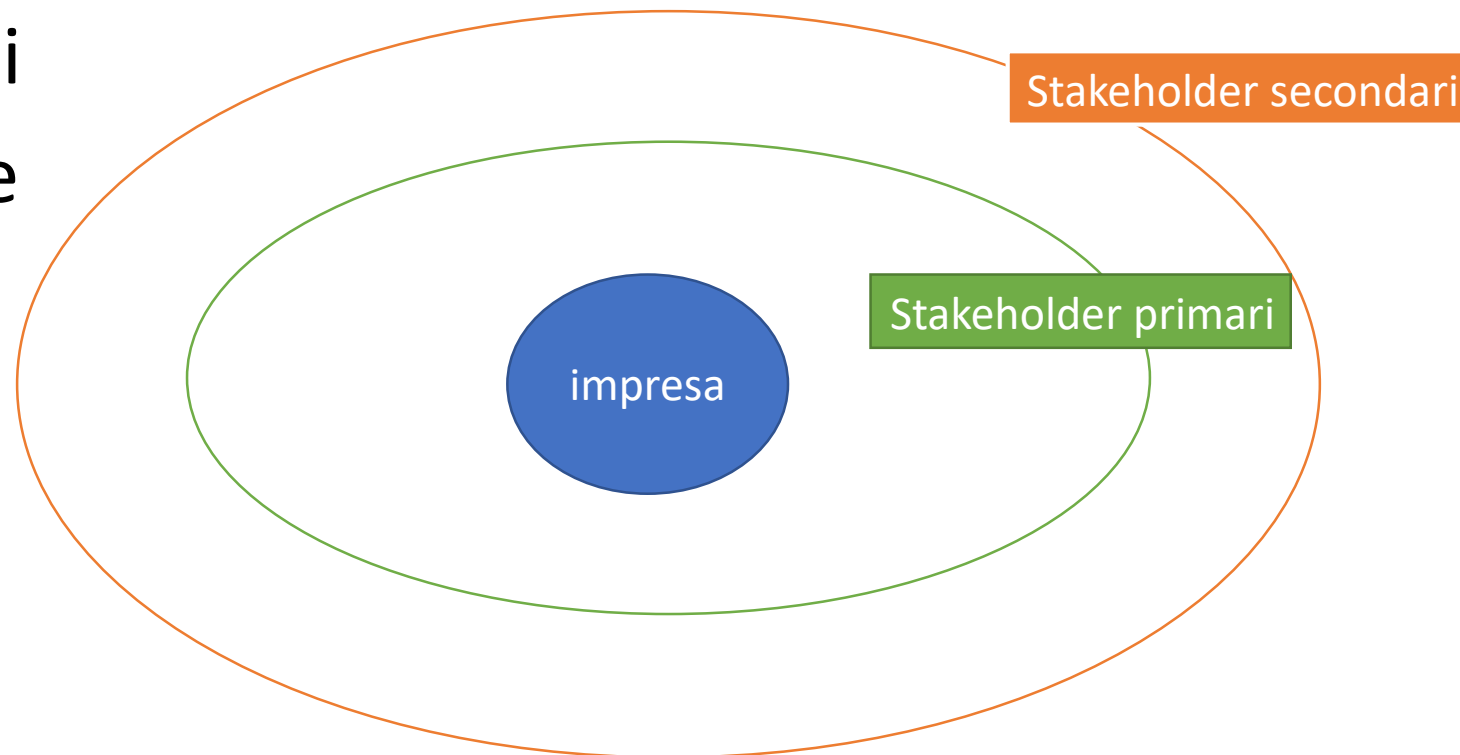


# Le relazioni dell'impresa

I soggetti portatori di interesse sono definiti stakeholder.

Gli **stakeholder** sono definiti sulla base del tipo di legame che hanno con l'impresa.

Gestione positiva delle relazioni



# Discussione

# MacBook Pro

Potenza allo stato Pro.



Fonte: [www.apple.it](http://www.apple.it)

# iPhone 13

Il tuo nuovo superpotere.





## PART I

### Item 1. Business

#### Company Background

The Company designs, manufactures and markets smartphones, personal computers, tablets, wearables and accessories, and sells a variety of related services. The Company's fiscal year is the 52- or 53-week period that ends on the last Saturday of September.

#### Products

##### *iPhone*

iPhone® is the Company's line of smartphones based on its iOS operating system. In October and November 2020, the Company released iPhone 12, iPhone 12 mini, iPhone 12 Pro and iPhone 12 Pro Max, all with 5G technology. In September 2021, the Company released iPhone 13, iPhone 13 mini, iPhone 13 Pro and iPhone 13 Pro Max.

##### *Mac*

Mac® is the Company's line of personal computers based on its macOS® operating system. In November 2020, the Company released new versions of MacBook Air®, 13-inch MacBook Pro® and Mac mini®, and in May 2021, the Company released a redesigned iMac®, all powered by the Apple M1 chip. In October 2021, the Company released a redesigned MacBook Pro, available in 14- and 16-inch models and powered by the Apple M1 Pro or M1 Max chip.

##### *iPad*

iPad® is the Company's line of multipurpose tablets based on its iPadOS® operating system. In October 2020, the Company released a new iPad Air®, and in April 2021, the Company released a new iPad Pro® powered by the Apple M1 chip. In September 2021, the Company released an updated iPad and a new iPad mini®.

##### *Wearables, Home and Accessories*

Wearables, Home and Accessories includes AirPods®, Apple TV®, Apple Watch®, Beats® products, HomePod®, iPod touch® and accessories. AirPods are the Company's wireless headphones that interact with Siri®. In December 2020, the Company released AirPods Max™, new over-ear wireless headphones, and in October 2021, the Company released the third generation of AirPods. Apple Watch is the Company's line of smart watches based on its watchOS® operating system. In September 2021, the Company announced Apple Watch Series 7, which was available starting in October 2021.

#### Services

##### *Advertising*

The Company's advertising services include various third-party licensing arrangements and the Company's own advertising platforms.

##### *AppleCare*

The Company offers a portfolio of fee-based service and support products under the AppleCare® brand. The offerings provide priority access to Apple technical support, access to the global Apple authorized service network for repair and replacement services, and in many cases additional coverage for instances of accidental damage and/or theft and loss, depending on the country and type of product.

##### *Cloud Services*

The Company's cloud services store and keep customers' content up-to-date and available across multiple Apple devices and Windows personal computers.

##### *Digital Content*

The Company operates various platforms, including the App Store®, that allow customers to discover and download applications and digital content, such as books, music, video, games and podcasts.

The Company also offers digital content through subscription-based services, including Apple Arcade®, a game subscription service; Apple Music®, which offers users a curated listening experience with on-demand radio stations; Apple News+, a subscription news and magazine service; and Apple TV+SM, which offers exclusive original content. During 2021, the Company released Apple Fitness+SM, a personalized fitness service.

##### *Payment Services*

The Company offers payment services, including Apple Card®, a co-branded credit card, and Apple Pay®, a cashless payment service.

## Markets and Distribution

The Company's customers are primarily in the consumer, small and mid-sized business, education, enterprise and government markets. The Company sells its products and resells third-party products in most of its major markets directly to consumers, small and mid-sized businesses, and education, enterprise and government customers through its retail and online stores and its direct sales force. The Company also employs a variety of indirect distribution channels, such as third-party cellular network carriers, wholesalers, retailers and resellers. During 2021, the Company's net sales through its direct and indirect distribution channels accounted for 36% and 64%, respectively, of total net sales.

## Competition

The markets for the Company's products and services are highly competitive, and are characterized by aggressive price competition and resulting downward pressure on gross margins, frequent introduction of new products and services, short product life cycles, evolving industry standards, continual improvement in product price and performance characteristics, rapid adoption of technological advancements by competitors, and price sensitivity on the part of consumers and businesses. Many of the Company's competitors seek to compete primarily through aggressive pricing and very low cost structures, and by imitating the Company's products and infringing on its intellectual property.

The Company's ability to compete successfully depends heavily on ensuring the continuing and timely introduction of innovative new products, services and technologies to the marketplace. The Company designs and develops nearly the entire solution for its products, including the hardware, operating system, numerous software applications and related services. Principal competitive factors important to the Company include price, product and service features (including security features), relative price and performance, product and service quality and reliability, design innovation, a strong third-party software and accessories ecosystem, marketing and distribution capability, service and support, and corporate reputation.

## Business Risks

***To remain competitive and stimulate customer demand, the Company must successfully manage frequent introductions and transitions of products and services.***

Due to the highly volatile and competitive nature of the industries in which the Company competes, the Company must continually introduce new products, services and technologies, enhance existing products and services, effectively stimulate customer demand for new and upgraded products and services, and successfully manage the transition to these new and upgraded products and services. The success of new product and service introductions depends on a number of factors, including timely and successful development, market acceptance, the Company's ability to manage the risks associated with production ramp-up issues, the availability of application software for the Company's products, the effective management of purchase commitments and inventory levels in line with anticipated product demand, the availability of products in appropriate quantities and at expected costs to meet anticipated demand, and the risk that new products and services may have quality or other defects or deficiencies. There can be no assurance the Company will successfully manage future introductions and transitions of products and services.

***The Company's business, results of operations and financial condition, as well as the price of the Company's stock, have been adversely affected and could in the future be materially adversely affected by the COVID-19 pandemic.***

COVID-19 has had, and continues to have, a significant impact around the world, prompting governments and businesses to take unprecedented measures in response. Such measures have included restrictions on travel and business operations, temporary closures of businesses, and quarantine and shelter-in-place orders. The COVID-19 pandemic has at times significantly curtailed global economic activity and caused significant volatility and disruption in global financial markets.

## Supply of Components

Although most components essential to the Company's business are generally available from multiple sources, certain components are currently obtained from single or limited sources. The Company also competes for various components with other participants in the markets for smartphones, personal computers, tablets, wearables and accessories. Therefore, many components used by the Company, including those that are available from multiple sources, are at times subject to industry-wide shortage and significant commodity pricing fluctuations.

## Human Capital

The Company believes it has a talented, motivated, and dedicated team, and is committed to supporting the development of all of its team members and to continuously building on its strong culture. As of September 25, 2021, the Company had approximately 154,000 full-time equivalent employees.

## Macroeconomic and Industry Risks

***The Company's operations and performance depend significantly on global and regional economic conditions and adverse economic conditions can materially adversely affect the Company's business, results of operations and financial condition.***

The Company has international operations with sales outside the U.S. representing a majority of the Company's total net sales. In addition, the Company's global supply chain is large and complex and a majority of the Company's supplier facilities, including manufacturing and assembly sites, are located outside the U.S. As a result, the Company's operations and performance depend significantly on global and regional economic conditions.

## Products and Services Performance

The following table shows net sales by category for 2021, 2020 and 2019 (dollars in millions):

|   | 2021              | Change | 2020              | Change | 2019              |
|---|-------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|
| Net sales by category:                            |                   |        |                   |        |                   |
| iPhone <sup>(1)</sup>                             | \$ 191,973        | 39 %   | \$ 137,781        | (3)%   | \$ 142,381        |
| Mac <sup>(1)</sup>                                | 35,190            | 23 %   | 28,622            | 11 %   | 25,740            |
| iPad <sup>(1)</sup>                               | 31,862            | 34 %   | 23,724            | 11 %   | 21,280            |
| Wearables, Home and Accessories <sup>(1)(2)</sup> | 38,367            | 25 %   | 30,620            | 25 %   | 24,482            |
| Services <sup>(3)</sup>                           | 68,425            | 27 %   | 53,768            | 16 %   | 46,291            |
| Total net sales                                   | <u>\$ 365,817</u> | 33 %   | <u>\$ 274,515</u> | 6 %    | <u>\$ 260,174</u> |

(1) Products net sales include amortization of the deferred value of unspecified software upgrade rights, which are bundled in the sales price of the respective product.

(2) Wearables, Home and Accessories net sales include sales of AirPods, Apple TV, Apple Watch, Beats products, HomePod, iPod touch and accessories.

(3) Services net sales include sales from the Company's advertising, AppleCare, cloud, digital content, payment and other services. Services net sales also include amortization of the deferred value of services bundled in the sales price of certain products.

The following table shows net sales by reportable segment for 2021, 2020 and 2019 (dollars in millions):

|                                  | 2021              | Change | 2020              | Change | 2019              |
|----------------------------------|-------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|
| Net sales by reportable segment: |                   |        |                   |        |                   |
| Americas                         | \$ 153,306        | 23 %   | \$ 124,556        | 7 %    | \$ 116,914        |
| Europe                           | 89,307            | 30 %   | 68,640            | 14 %   | 60,288            |
| Greater China                    | 68,366            | 70 %   | 40,308            | (8)%   | 43,678            |
| Japan                            | 28,482            | 33 %   | 21,418            | — %    | 21,506            |
| Rest of Asia Pacific             | 26,356            | 35 %   | 19,593            | 10 %   | 17,788            |
| Total net sales                  | <u>\$ 365,817</u> | 33 %   | <u>\$ 274,515</u> | 6 %    | <u>\$ 260,174</u> |

***L'IMPRESA:*** principi base di buon governo.

Anche se nasce da una iniziativa individuale, il perseguimento dell'interesse individuale non può costituire il principio che orienta le attività d'impresa.

-> Esistono condizioni di equilibrio di medio e lungo termine!

# Principi di buon governo

Affinché le imprese siano durature e autonome, e possano aspirare al raggiungimento del proprio fine istituzionale, si pongono due principi di buon governo

- Principio di **economicità**
- Principio del **contemperamento degli interessi**

# Equilibrio istituzionale

- L'equilibrio istituzionale è di lungo periodo (carattere della durabilità dell'istituto).
- Si ha **equilibrio istituzionale** quando tutti i membri dell'istituto condividono valori ed obiettivi, ricevono ricompense e benefici congrui rispetto ai contributi.

# Principio di economicità

- L'economicità è una delle condizioni dell'equilibrio istituzionale.
- Si ha equilibrio economico (economicità) quando l'istituto è in grado di operare senza accumulare perdite nella realizzazione della sua funzione caratteristica.



# Principio di economicità

- ***Equilibrio reddituale*** tra le componenti positive/ricavi e negative/costi del reddito (approccio di lungo periodo) ;
- ***Equilibrio monetario*** ossia le entrate di mezzi monetari devono essere sufficienti a sostenere le uscite di mezzi monetari anche ricorrendo alla gestione finanziaria ;
- Livello accettabile di ***efficienza*** (ottimizzazione dell'impiego delle risorse) e di ***flessibilità dei processi produttivi*** (adeguamento ai cambiamenti del contesto ambientale) ;
- ***Congruità dei prezzi*** di acquisto (fattori di produzione, retribuzione del lavoro, remunerazione del capitale) e dei prezzi di vendita.

# Principio di contemperamento degli interessi

Presuppone la costante ricerca di un equilibrio tra gli interessi dei diversi soggetti direttamente o indirettamente coinvolti nello svolgimento dell'impresa.

- In particolare stakeholder primari!
- Il fine ultimo d'impresa, va' oltre la massimizzazione del profitto!

# Gli interessi convergenti nell'impresa (I)

| Portatori di interessi            | Contributi   | Attese di ricompensa da parte dei soggetti  | Attese da parte dell'impresa   |
|-----------------------------------|--|---|--|
| Prestatori di lavoro              | <ul style="list-style-type: none"><li>• tempo</li><li>• competenze</li><li>• impegno</li><li>• energia</li><li>• imprenditorialità</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• remunerazione</li><li>• tutela/stabilità</li><li>• condizioni di lavoro</li><li>• mansioni “ricche”</li><li>• stimoli e carriera (es. formazione)</li><li>• possibilità di influenza sulle scelte (es. tramite sindacati)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• lealtà</li><li>• obbedienza</li><li>• impegno</li><li>• flessibilità</li><li>• socialità</li></ul>   |
| Conferenti di capitale di rischio | <ul style="list-style-type: none"><li>• mezzi monetari (a tempo indeterminato)</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• remunerazione del capitale (utili distribuiti e <i>capital gains</i>)</li><li>• adeguata liquiditabilità</li><li>• influenza sul governo</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• un adeguato numero di soggetti disposti a investire capitale di rischio</li><li>• limitata influenza da parte degli eventuali azionisti di controllo</li></ul> |

# Gli interessi convergenti nell'impresa (II)

| Portatori di interessi | Contributi  | Attese di ricompensa da parte dei soggetti   | Attese da parte dell'impresa   |
|------------------------|---|--|--|
| I clienti              | <ul style="list-style-type: none"><li>• consumo dei prodotti</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• standard di qualità chiari</li><li>• prezzo adeguato</li><li>• garanzie</li><li>• innovazione</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• stabilità della relazione</li><li>• cooperazione nello sviluppo di know-how tecnico e commerciale</li></ul>                                  |
| Fornitori              | <ul style="list-style-type: none"><li>• fattori di produzione</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• standard di qualità chiari</li><li>• stabilità del rapporto</li><li>• condizioni economiche remunerative</li><li>• idee e proposte</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• qualità costante</li><li>• prezzo contenuto</li><li>• tempi di pagamento adeguati</li><li>• consegna tempestiva</li><li>• garanzie</li></ul> |

# Gli interessi convergenti nell'impresa (III)

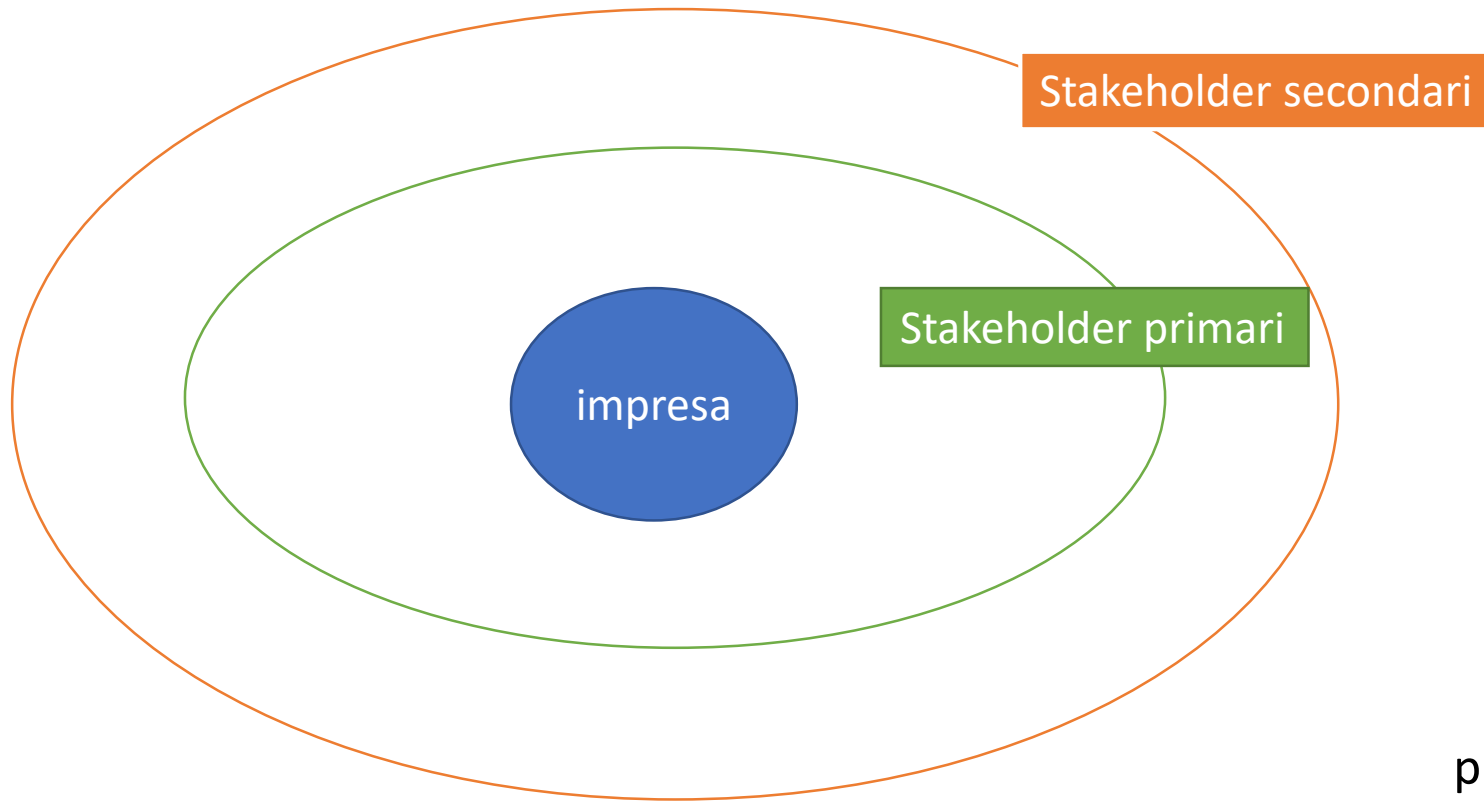
| Portatori di interessi | Contributi   | Attese di ricompensa da parte dei soggetti  | Attese da parte dell'impresa   |
|------------------------|--|---|--|
| Lo Stato               | • produzione ed erogazione di beni pubblici  | • bassa evasione ed elusione fiscale da parte delle imprese   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• beni pubblici di qualità</li> <li>• apparati statali efficienti</li> <li>• imposizione non elevata</li> <li>• equità del sistema fiscale</li> </ul> |
|                        | • regolazione comportamento delle imprese  | • rispetto formale e sostanziale delle norme  | • ampia libertà in un contesto di norme chiare ed eque   |
|                        | • dispensa incentivi finanziari e fiscali  | • utilizzo degli incentivi da parte delle imprese   | • diseconomie coperte secondo equità   |
| Le collettività locali | <ul style="list-style-type: none"> <li>• dà lavoro</li> <li>• tessuto sociale</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• benessere</li> <li>• opere collettive</li> <li>• iniziative culturali</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• impegno particolarmente elevato</li> <li>• fedeltà</li> <li>• contesto socio-politico favorevole</li> </ul>   |

Il profitto è solo un indicatore sintetico e parziale dell'efficienza di impiego di tutti i mezzi a disposizione dell'impresa nello svolgere la sua funzione caratteristica.

Un sistema complesso, che produce beni o servizi utili a rispondere ai bisogni delle persone.

Creando e distribuendo ricchezza si costituisce anche come un attore sociale.

Necessaria la ricerca di un equilibrio costante tra gli interessi dei diversi attori coinvolti.



Corporate Social Responsibility  
integrazione volontaria delle  
preoccupazioni sociali ed ecologiche  
delle imprese nello svolgimento delle  
proprie operazioni e nei rapporti con i  
propri stakeholder

# CSR

“A Sustainable Enterprise is an organization that can anticipate and meet the needs of present and future generations of customers and stakeholders through creating and innovating new business strategies and activities that accelerate positive social change, protect and preserve environmental integrity, while enhancing business performance”

Zu, Liangrong. 2013. ‘Sustainable Enterprise Development’. In Encyclopedia of Corporate Social Responsibility, Springer.



## Libro di testo: 1° capitolo

- Bibliografia aggiuntiva
  - Airoidi, Brunetti, Coda (2007), Corso di Economia Aziendale, Il Mulino.
  - Fontana, Caroli (2012), Economia e Gestione delle Imprese, McGraw-Hill.
  - Grant (2010), L'analisi strategica per le decisioni aziendali, il Mulino.

Il filmato, i materiali e i contenuti in esso inclusi sono di proprietà dell'Università di Modena e Reggio Emilia.

Il diritto morale d'autore (*'Proprietà Intellettuale'*) appartiene ai singoli docenti/relatori dell'evento.

L'utilizzo è concesso per uso esclusivo e personale agli studenti iscritti al corso di Laurea o abilitati.

Nessun altro utilizzo può essere legittimamente esercitato senza la previa autorizzazione scritta dell'Ateneo e dei proprietari del diritto morale d'autore.

Qualunque abuso verrà perseguito a norma di legge.