



LUMSA
UNIVERSITÀ

ECONOMIA AZIENDALE

Prof. Filippo Giordano

Dipartimento di Giurisprudenza, Economia, Politica e
Lingue moderne

A.A. 2020/2021

f.giordano@lumsa.it

Economia aziendale



LUMSA
UNIVERSITÀ

Economia

dal greco οἶκος [*oikos*], ‘casa’

+

νομος [*nomos*], ‘norma’

“*amministrazione della casa*”

è definita come la *scienza che studia le modalità di allocazione di risorse limitate tra usi alternativi, al fine di massimizzare la propria soddisfazione*

Economia Aziendale

Studio del **comportamento economico**, dei **modelli manageriali**,
dei processi di **funzionamento** delle **aziende**

Orari



LUMSA
UNIVERSITÀ

Lezioni:

Lunedì - 2 ore (16.15 – 17.45):

in presenza aula 6 / online: meet.google.com/vos-fnae-ksz

Martedì - 2 ore (14.15 – 15.45)

in presenza aula 6 / online: meet.google.com/knv-jokw-qkw

Mercoledì - 2 ore (8.30 – 10.00)

in presenza aula 6 / online: meet.google.com/bic-daut-rfj

Ricevimento:

Mercoledì - 10.00 – 12.00

Materiale didattico su area riservata:

User: [stud_giordano1](#)

PW: [aziendale2020](#)

Obiettivi formativi



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Introdurre gli elementi fondamentali per comprendere:
 - Quali sono i principali attori economici
 - Il funzionamento e la gestione delle imprese
- Costruire un linguaggio di base e schemi e strumenti di riferimento, che saranno utili per tutto il Vostro percorso di studi e l'attività lavorativa



Obiettivi del corso

- Sviluppare la **consapevolezza** dei **ruoli complementari** e dinamici giocati dalle **imprese**, dallo **Stato** e dalle **organizzazioni non profit** nei sistemi economici moderni
- Trasmettere i **concetti** e il **linguaggio di base** dell'analisi economico-aziendale/management
- Presentare la **molteplicità dei processi di funzionamento aziendale** e i relativi **modelli di gestione**
- Stimolare la capacità di **osservazione dei fenomeni aziendali**
- Sviluppare la capacità di **coniugare teoria ed esperienza**

Metodologie didattiche



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Lezioni
- Discussioni di casi ed esercitazioni
- Lavoro di gruppo

Testo

Airoidi – Brunetti – Coda, Corso di Economia Aziendale, Il Mulino, 2020 (ABC)

Altri materiali a cura del docente

Durante il corso commenteremo articoli e casi e spiegheremo i contenuti dei libri di testo

LA FREQUENZA DEL CORSO E' VIVAMENTE CONSIGLIATA!!

Modalità d'esame



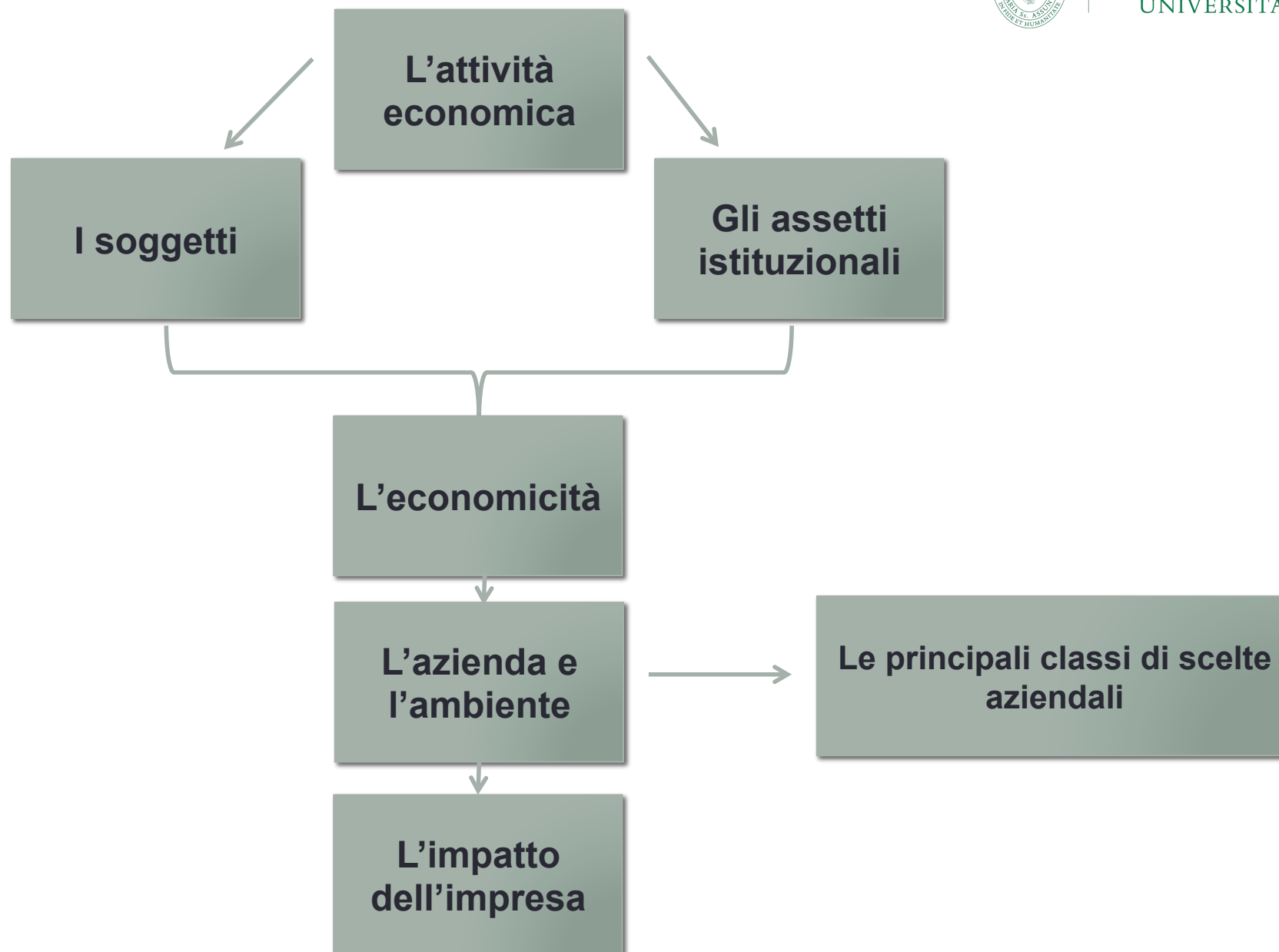
LUMSA
UNIVERSITÀ

- L'esame si svolge in forma scritta e lo studente può optare tra due modalità.
- **Modalità frequentante:** Esame scritto e discussione orale del compito. Per la prova scritta sono disponibili 30 punti. 2 punti aggiuntivi sono disponibili per una ricerca empirica che gli studenti svolgeranno in gruppi formati da 6 persone; ciascun gruppo consegnerà un elaborato scritto entro il 22 dicembre 2020. Le istruzioni operative per lo svolgimento del lavoro di gruppo saranno fornite durante il corso.
- **Modalità non frequentante:** lo studente sostiene una prova scritta generale sul programma del corso in uno degli appelli a partire da gennaio 2021. Per la prova scritta sono disponibili 32 punti.

La struttura del corso



LUMSA
UNIVERSITÀ



Economia aziendale



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Studia le condizioni di esistenza e le manifestazioni di vita dell'azienda
- Azienda: ordine economico degli istituti
- ◆ **Gestione:** problematiche relative alla vita delle risorse (dinamica operazioni)
- ◆ **Organizzazione:** modalità di costituzione, conservazione, miglioramento e/o dissoluzione dell'organizzazione aziendale
- ◆ **Rilevazione:** aspetto quantitativo dei fenomeni aziendali

Inquadramento disciplinare dell'Economia aziendale



- L'azienda – sistema unitario di processi economici complessi – è oggetto di studio di diverse discipline.
- Focus delle discipline aziendali è la migliore combinazione di risorse **limitate** rispetto ai bisogni per aumentarne l'utilità e il **valore**.
- Postula che le aziende hanno come fine ultimo di concorrere al progresso della società e non la massimizzazione del profitto / interesse di un soggetto ($\neq$ teoria classica).
- Classica **tripartizione** delle attività: gestione, rilevazione e organizzazione.

Evoluzione storica

1. Ha origine nell'elaborazione dei sistemi contabili a partire da Luca Pacioli
2. Teoria sulle condizioni di economicità (Besta; fine '800, primi '900; Zappa; '30)
→ identità e autonomia dell'azienda rispetto ai soggetti che la compongono.
3. Si qualifica come disciplina economica di seconda approssimazione ($\neq$ micro e macroeconomia basati su concetti astratti e univoci).





Evoluzione storica

XX secolo:

4. Mantiene nucleo originario della **rilevazione** (contabilità, programmazione).
5. Aspetti di **gestione** sviluppati attraverso Tecnica industriale e Tecnica bancaria.
6. Attenzione a aziende e amministrazioni pubbliche (PA) e aziende non profit solo fine anni '70.
7. Sviluppo autonomo della dimensione **organizzativa**.



Economia aziendale e altre discipline

- Differente dal **management** (studi principalmente induttivi)
 - L'EA adotta il principio dell'**unitarietà** nello studio dei fenomeni aziendali (tutti i tipi di aziende, gestione + organizzazione + rilevazione, contemperamento degli interessi, aggregati aziendali)
- Complementare all'**economia politica** (micro, macro, politica economica, ecc.)
- **Diritto**
- Altre **scienze sociali** (psicologia, scienza della politica, sociologia dell'organizzazione)
- Discipline **tecnologiche**
- **Ingegneria** gestionale

Principali tendenze di cambiamento



LUMSA
UNIVERSITÀ

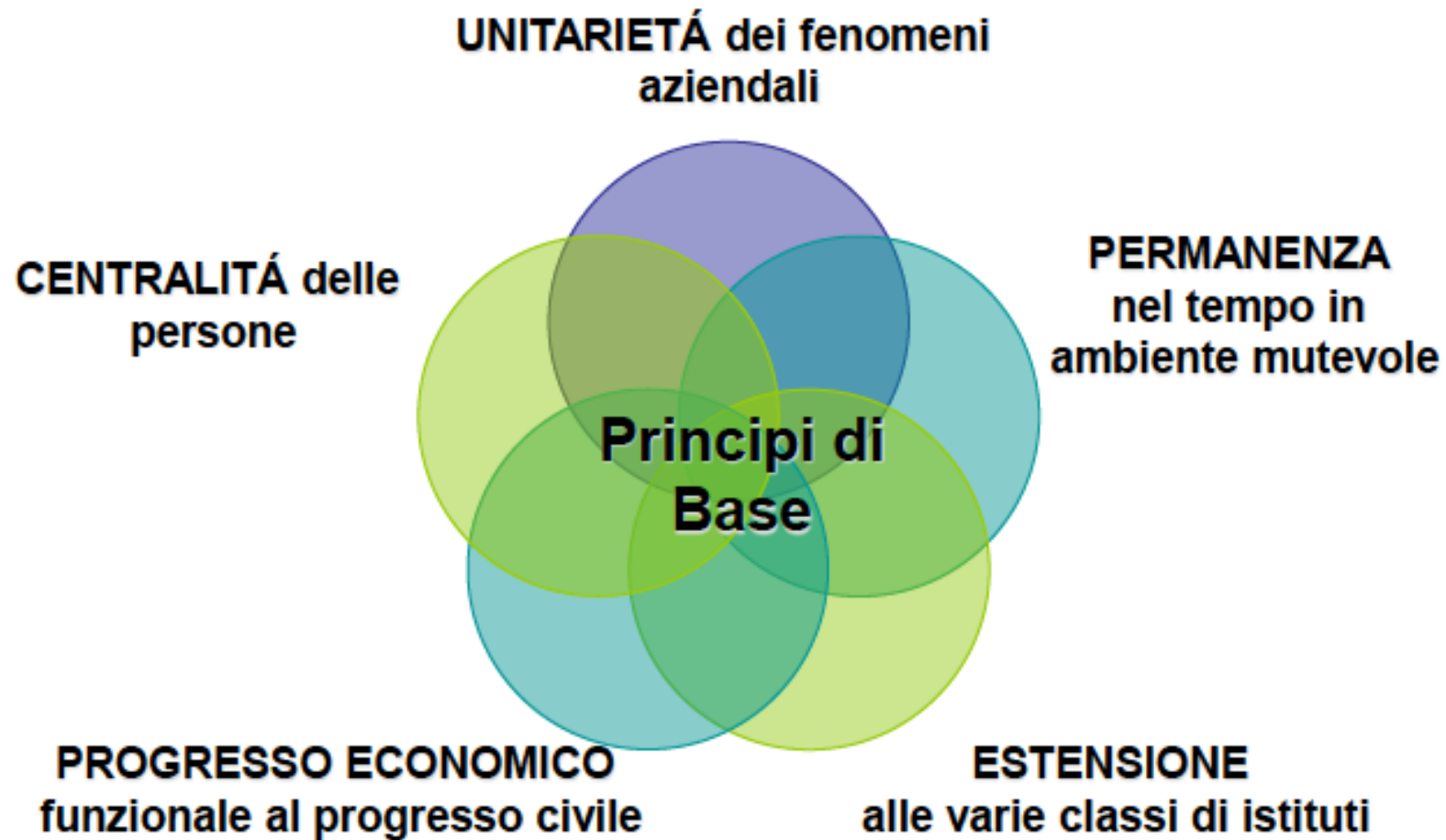
- Dematerializzazione della produzione.
- Cambiamento del peso e delle relazioni di influenza tra economia reale, economia finanziaria, economia virtuale e/o simbolica.
- Competizione basata non su beni, servizi, tecnologie ma sempre più sulle “conoscenze”.
- Globalizzazione dei mercati → mobilità e competizione tra sistemi, BEPS.
- Coesistenza di relazioni di competizione e di collaborazione tra le aziende
- Rapido sviluppo di network sociali o istituzionali e i mutevoli confini delle aziende sul piano della forma giuridica, del soggetto economico di riferimento



L'attività economica



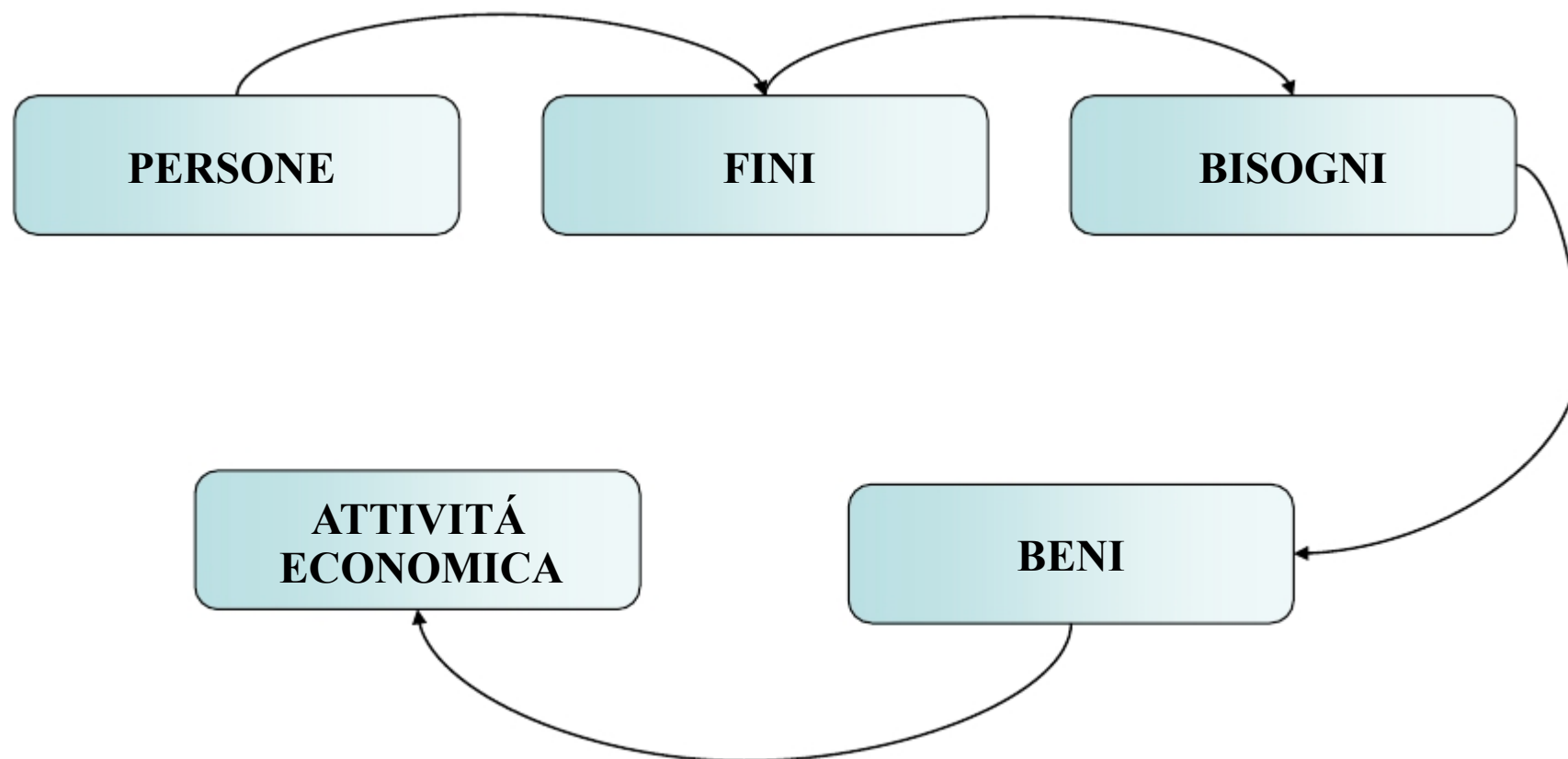
LUMSA
UNIVERSITÀ



L'attività economica



LUMSA
UNIVERSITÀ





La centralità della persona e delle società umane

- Le persone perseguono molteplici fini
 - Il perseguimento dei fini suscita bisogni
 - Per soddisfare i bisogni occorrono beni economici
 - Le persone svolgono l'attività economica per produrre e consumare i beni economici
-
- L'attività economica si manifesta prioritariamente nel lavoro
 - L'attività economica è svolta dalle persone e per le persone
 - Persone che sono membri di istituti: le famiglie, le imprese, lo Stato, gli istituti nonprofit



Le Persone

Le ipotesi circa le persone caratterizzano fortemente ogni teoria economica. I nostri riferimenti sono:

- la centralità delle persone: l'attività economica è svolta per le persone;
- le persone nella loro interezza con fini materiali, sociali spirituali;
- persone che sono membri di famiglie e di altre società umane;
- persone orientate al benessere individuale, ma ispirate anche da principi di solidarietà e di altruismo

I bisogni



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Bisogno = esigenza (senso di mancanza) di un bene necessario agli scopi della vita
- Ogni teoria economica si fonda su una teoria dei bisogni
- Bisogni naturali / bisogni sociali, etici, estetici e religiosi
- Bisogni essenziali (primari) / bisogni voluttuari (secondari)
- I bisogni si pongono in gerarchia (in relazione ai redditi disponibili, ai gusti, alle preferenze)
- I bisogni (con i gusti e con le preferenze) sono dinamici
- Le scelte delle persone sono soggette a processi di apprendimento

La scala dei bisogni di Maslow (1954)



LUMSA
UNIVERSITÀ



Nel 1943 lo psicologo americano Abraham Maslow sviluppò una teoria del benessere psicologico basata sulla realizzazione dei bisogni umani secondo un ordine di priorità.

Maslow osservò che questi bisogni partono dal tangibile (come cibo e acqua) e si muovono gradualmente verso l'intangibile (l'espressione personale).

Regola: un bisogno è motivante solo se sono soddisfatti i bisogni di ordine inferiore.



I beni

- I beni economici: merci e servizi **utili** per il soddisfacimento dei bisogni e **scarsi** rispetto alle esigenze delle persone
- I beni non economici, o beni liberi: non sono scarsi, sono liberamente disponibili in quantità e qualità sufficienti per tutti
- Varie classificazioni dei beni economici
 - Primari, voluttuari (come i bisogni)
 - Complementari, fungibili
 - Differenziabili, non differenziabili (commodity)
 - di consumo, strumentali
 - Ad utilizzo singolo, durevoli
 - A consumo individuale, a consumo collettivo
 - Privati, pubblici
 - Beni comuni

L'attività economica



LUMSA
UNIVERSITÀ

- **L'attività economica** è l'attività di **produzione e consumo dei beni**
- Tre grandi classi di operazioni:
 - **trasformazione tecnica** (fisica e spaziale) di materie prime, impianti, conoscenze, ..
 - **negoziazioni** (di beni, lavoro, capitali, coperture di rischi)
 - **configurazione e governo** degli istituti (organizzazione, rilevazione, informazione)
- **Condizioni di produzione:** ogni elemento che direttamente o indirettamente contribuisca a rendere possibile l'attività economica:
 - Condizioni di produzioni primarie
 - Lavoro
 - Capitale risparmio



**Soggetto
economico**

La produzione economica di bene e di redditi



UMSA
UNIVERSITÀ

- La produzione economica: le operazioni tipiche delle varie classi di imprese
 - Produzione di merci (imprese manifatturiere)
 - Produzione di servizi (imprese di trasporti, turistiche, di consulenza, della salute, dell'istruzione, ecc.)
 - Svolgimenti di negoziazioni di beni (imprese commerciali), di capitali (banche, altri intermediari finanziari), di rischi (compagnie di assicurazione).
- Il fine delle imprese: la produzione di remunerazioni
 - Le persone costituiscono e partecipano alle imprese per ottenere remunerazioni (in particolare, remunerazioni del lavoro e remunerazioni del capitale proprio)
 - La produzione economica (produzioni di merci e servizi, svolgimento di classi di negoziazioni) è il mezzo
 - La produzione di remunerazioni è il fine



L'attività economica

ATTIVITÀ ECONOMICA



MEZZO

**PRODUZIONE DI
RIMUNERAZIONI**



FINE

**SODDISFARE
BISOGNI SOCIALI**



FINE

Le persone



LUMSA
UNIVERSITÀ

Homo Oeconomicus

- Autonomo
- Egoista
- Motivato solo da redditi e ricchezza
- In grado di valutare tutto secondo razionalità assoluta



Massimizzazione della
ricchezza individuale

Persona umana

- Membro di società umane
- Svolge l'attività economica come mezzo, non come fine
- Opera secondo razionalità, ma è razionalità limitata (vincoli di reddito, tempo, capacità, ...)
- Dà valore a solidarietà, lealtà, progresso



Massimizzazione del
benessere individuale



Ipotesi sul comportamento delle persone

Massimizzazione del benessere individuale

- Le persone agiscono in modo tale da **massimizzare il proprio benessere individuale** (che non è solo benessere materiale)
- Il comportamento delle persone è previdente e coerente nel tempo; è **intenzionalmente razionale**
- Le **scelte** delle persone sono influenzate da:
 - le proprie esperienze passate, i consumi passati, le abitudini e le dipendenze individuali (il “capitale personale”)
 - le caratteristiche delle persone con le quali si interagisce, inclusa la cultura (il “capitale sociale”).

Le persone e i processi decisionali individuali



LUMSA
UNIVERSITÀ

Modello della razionalità assoluta

- Problema e obiettivi perfettamente chiari
- Tutte le informazioni disponibili immediatamente e gratuitamente
- Futuri stati del mondo perfettamente conosciuti
- Alternative tutte chiare, comparabili e valutate simultaneamente
- Decisore unico e isolato
- Il decisore sceglie l'alternativa migliore = l'ottima

Modello della razionalità limitata

- Attese iniziali
- Ricerca esplorativa e prime possibili soluzioni
- Il decisore valuta una prima alternativa
- Aggiustamento delle attese
- Valuta in sequenza altre alternative; modifica le attese
- Si ferma e sceglie quando scadono i tempi, la ricerca diventa troppo costosa, ecc



**Scelta
soddisfaciente**

Le persone e i processi decisionali collettivi



LUMSA
UNIVERSITÀ

Gruppi sociali

- Limitato numero di componenti
- Formazione spontanea
- Valori condivisi
- Obiettivo comune
- Regole di comportamento (**norme**)
- Struttura sociale interna
 - Sistema di attese di comportamento (**ruolo**)

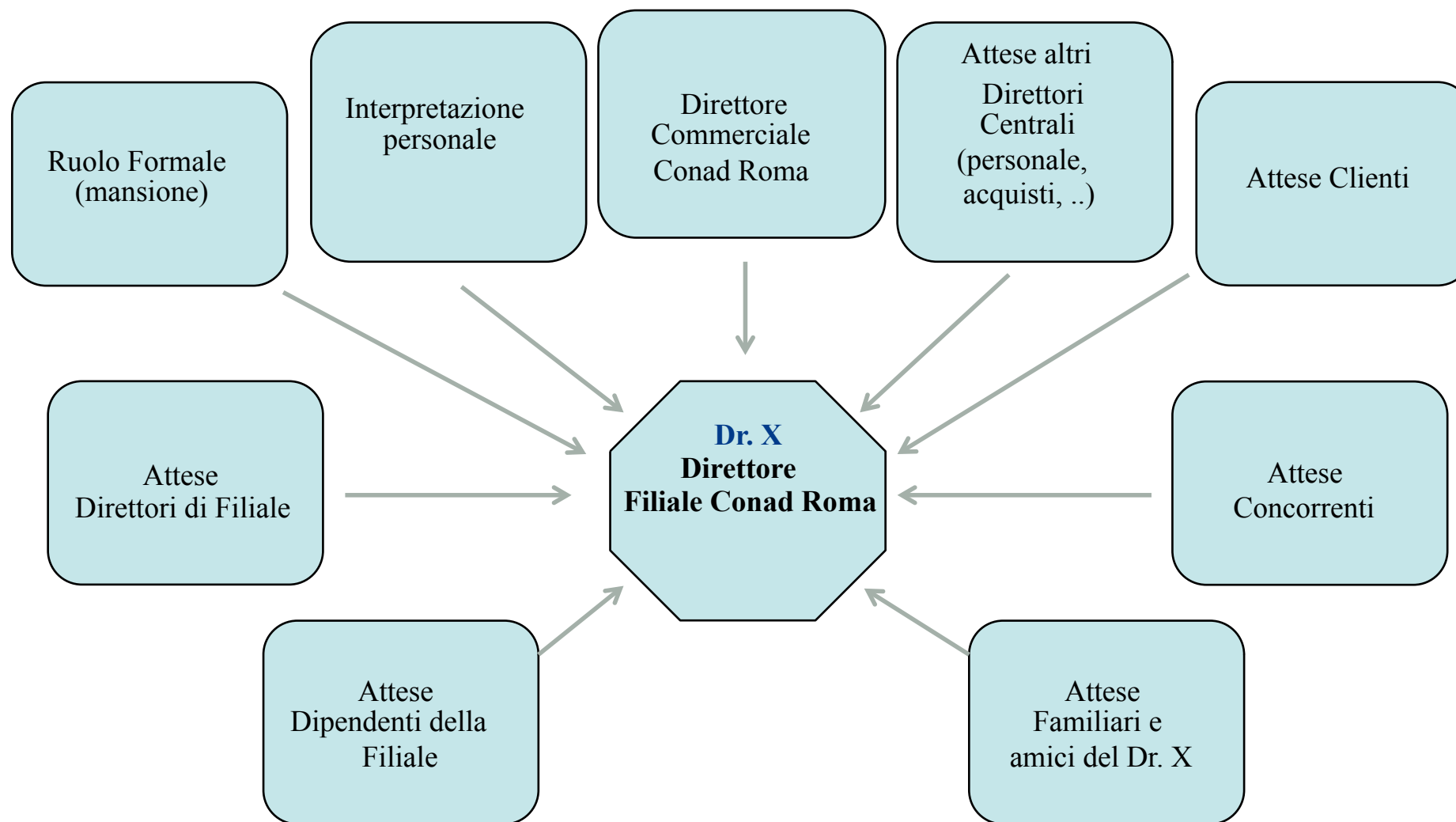


**Equilibrio:
coerenza dei ruoli**

Esempio di ruolo



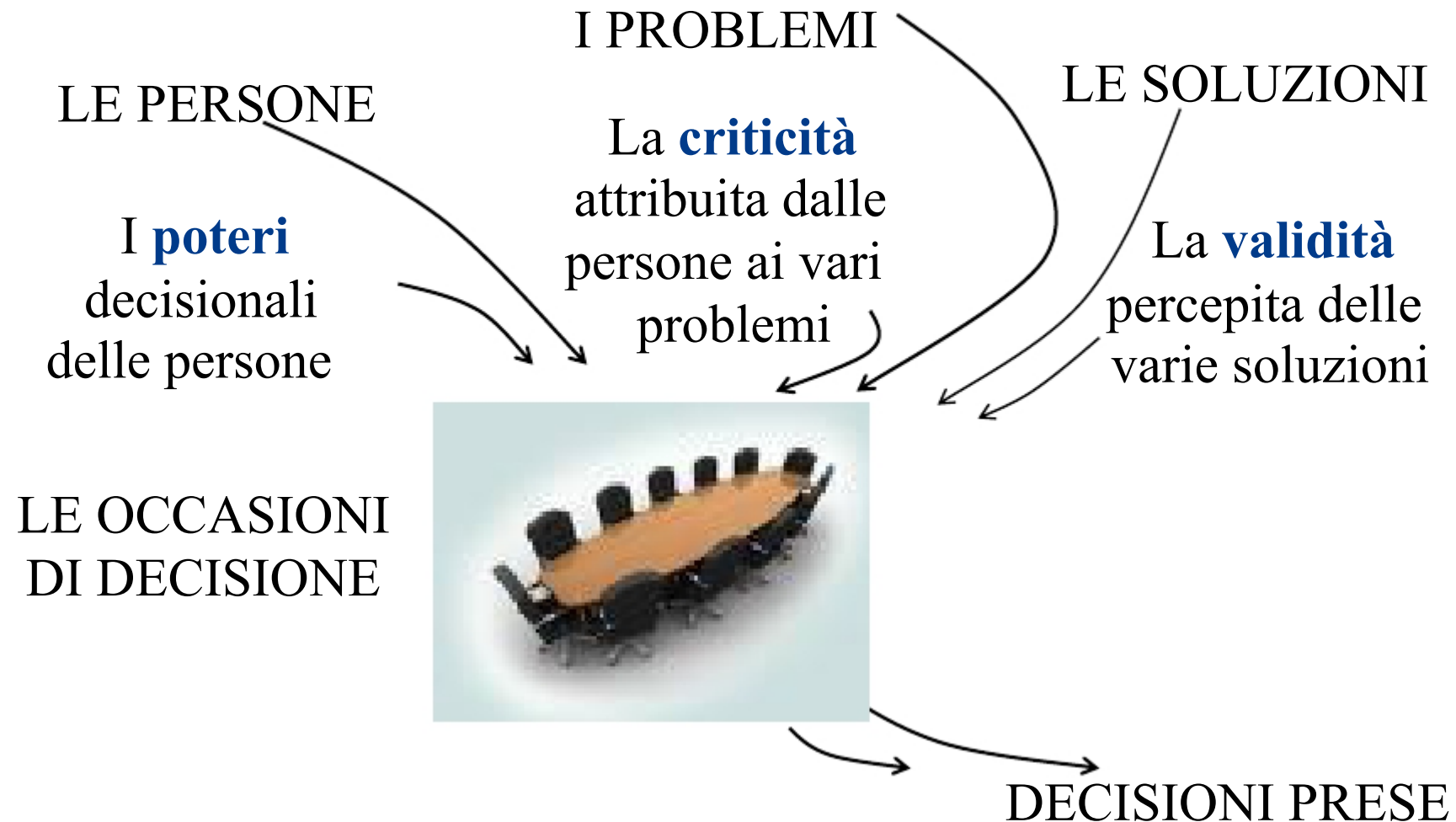
LUMSA
UNIVERSITÀ



I processi decisionali collettivi



LUMSA
UNIVERSITÀ



Processi decisionali collettivi



LUMSA
UNIVERSITÀ

Vantaggi dell'agire collettivo

- **Cooperazione e rendita organizzativa**
- **Fiducia**
 - Buone relazioni sociali
 - Bassi costi di transazione
 - Realizzazioni di ideali di giustizia, equità e progresso

Svantaggi dell'agire collettivo

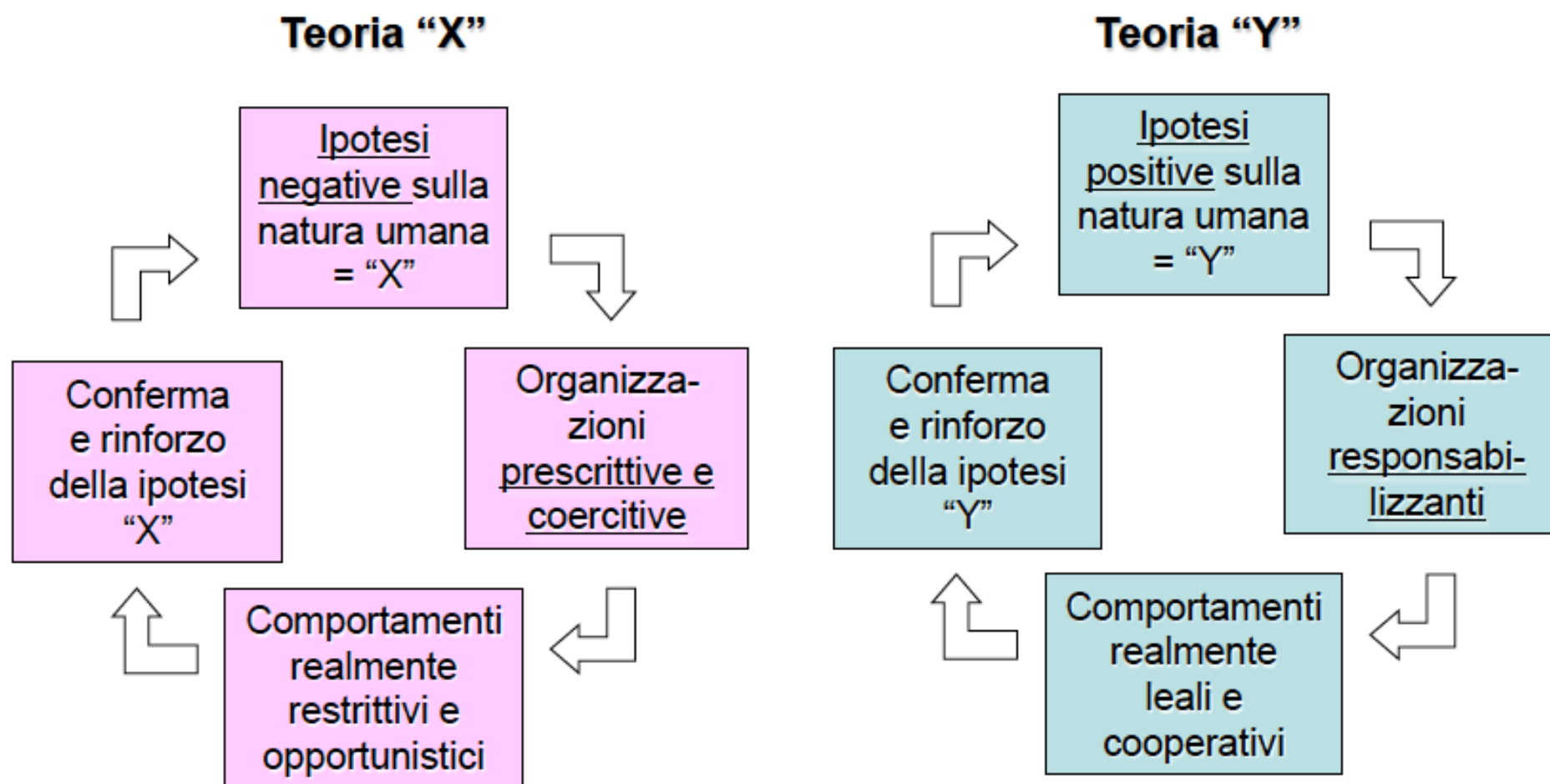
- L'imperfetta conoscibilità degli input, dei comportamenti e degli output dà spazio a comportamenti opportunistici (egoistici ed astuti)
- I comportamenti opportunistici sono causa e effetto della sfiducia negli altri
- La fiducia nasce da ripetuti comportamenti leali e cooperativi
- Le persone adottano anche comportamenti altruistici (producono vantaggio per gli altri e sacrificio per sé)

Processi decisionali collettivi



LUMSA
UNIVERSITÀ

LE PROFEZIE AUTOVERIFICANTI





LUMSA
UNIVERSITÀ

GLI ISTITUTI E LE DIVERSE TIPOLOGIE DI AZIENDE

Prof. Filippo Giordano

Dipartimento di Giurisprudenza, Economia, Politica e
Lingue moderne

A.A. 2018/2019

Dall'istituto all'azienda

Concetti generali



LUMSA
UNIVERSITÀ

Le persone tendono naturalmente a far parte di gruppi per due ragioni:

- Produrre risultati non attuabili con le risorse individuali
- Soddisfare bisogni di socialità



**RENDITA
ORGANIZZATIVA
RISULTATO RESIDUALE**

Le **ISTITUZIONI** sono modelli e regole di comportamento relativamente stabili, adottate da singoli all'interno di gruppi

▪ Gli **ISTITUTI** sono le società umane che assumono caratteri di istituzioni (le famiglie, le imprese, i partiti, lo Stato, ecc.)

Dall'istituto all'azienda

Classificazioni



LUMSA
UNIVERSITÀ

Istituti	Aziende
Le famiglie	l'azienda di consumo e di gestione patrimoniale familiare
Le imprese	l'azienda di produzione
Lo Stato e gli istituti pubblici	l'azienda composta pubblica
Gli istituti non profit	l'azienda nonprofit

Dall'istituto all'azienda

Concetti generali



LUMSA
UNIVERSITÀ

Istituti

- duraturi, dinamici, unitari e autonomi
- basati sulla cooperazione
- soggetti a incertezza, a rischio
- chi se ne fa carico diventa il “soggetto di istituto”
- svolgono in qualche misura attività economica di produzione e consumo

Aziende

- finalità dominanti, di ordine economico e non economico
- fine economico immediato
- portatori di interessi (**stakeholder**)
- processi economici caratteristici

Dall'istituto all'azienda

Classificazioni



LUMSA
UNIVERSITÀ

L'istituto	FAMIGLIA
L'azienda	L'azienda familiare di consumo e di gestione patrimoniale
Le finalità dominanti	Sociali, etiche, religiose
Il fine economico immediato	Appagamento dei bisogni dei membri della famiglia
I portatori di interessi economici istituzionali	Tutti i componenti della famiglia
Portatori di interessi economici non istituzionali	Altre famiglie legate da parentela; prestatori di lavoro domestico; ...
I processi economici caratteristici	Consumi, gestione patrimoniale, Lavoro, studio

Dall'istituto all'azienda

Classificazioni



LUMSA
UNIVERSITÀ

L'istituto	IMPRESA
L'azienda	Azienda di produzione/erogazione
Le finalità dominanti	Economiche
Il fine economico immediato	Produzione di remunerazioni monetarie e di altra natura
I portatori di interessi economici istituzionali	Di regola: i prestatori di lavoro e i conferenti di capitale di rischio
Portatori di interessi economici non istituzionali	Fornitori, clienti, conferenti di capitale di prestito, Stato, ...
I processi economici caratteristici	Trasformazioni tecniche; negoziazioni di beni, di credito, di rischi.



Specificità dell'impresa

- La finalità primaria dell'azienda è **la creazione di valore**, che l'azienda raggiunge mediante la dinamica degli andamenti economici, finanziari, tecnici, patrimoniali, organizzativi.
- Il valore creato è tale solo se si tratta di “valore **sostenibile**”; non può né deve contrastare con le esigenze degli stakeholder o con il benessere sociale.
- L'impresa ha **responsabilità sociali**; non ha invece fini sociali diretti.

Dall'istituto all'azienda

Classificazioni



LUMSA
UNIVERSITÀ

L'istituto	Lo Stato e gli istituti pubblici
L'azienda	L'azienda composta (di produzione e di consumo) pubblica
Le finalità dominanti	Sociali e morali
Il fine economico immediato	Produzione e consumo di beni pubblici
I portatori di interessi economici istituzionali	Tutti i componenti dell'entità politica (e i prestatori di lavoro)
Portatori di interessi economici non istituzionali	Fornitori, conferenti di capitale di prestito, altri istituti pubblici, ...
I processi economici caratteristici	Produzione e consumo di beni pubblici; raccolta di tributi

La “PA”



LUMSA
UNIVERSITÀ



Specificità delle aziende pubbliche



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Natura estremamente eterogenea dei prodotti e delle attività
 - Produzione/erogazione di beni e servizi
 - Finanziamento
 - Normativa e regolamentare
- Interdipendenza e complessità degli obiettivi
- Grado di esposizione sul mercato
- Assenza del prezzo di cessione
- Processi decisionali devono soddisfare 3 dimensioni
 - Giuridico-istituzionale (problema della formalizzazione dell'attività amministrativa, presenza di vincoli legali e formali, coercizione)
 - Politica (problema della creazione di consenso e della trasparenza; influenza politica)
 - Economica (efficienza ed efficacia dei processi economici)
- Doppio vertice

Dall'istituto all'azienda

Classificazioni



LUMSA
UNIVERSITÀ

L'istituto	Istituto NON PROFIT
L'azienda	L'azienda non profit
Le finalità dominanti	Sociali, morali, culturali
Il fine economico immediato	Appagamento dei bisogni di: associati / fruitori escludibili / collettività generale (e remunerazioni del lavoro)
I portatori di interessi economici istituzionali	Varie combinazioni di associati, donatori, Stato, prestatori di lavoro
Portatori di interessi economici non istituzionali	Fornitori, conferenti di capitale di prestito, Stato, "clienti", ...
I processi economici caratteristici	Produzione/erogazione (o produzione e consumo) di beni e servizi



Specificità delle aziende non profit

- Rispetto alle aziende pubbliche, non sono pubbliche ma private (o miste), non raccolgono contributi in modo coattivo e non si sviluppano per realizzare un determinato modello politico della società.
- Rispetto all'impresa, non hanno il fine di produrre remunerazioni per tutti i fattori di produzione (interessi particolari e privati) secondo i livelli del mercato
 - Alcuni rinunciano del tutto alla remunerazione (volontari)
 - Altri accettano remunerazioni inferiori a quelli di mercato: dipendenti o conferenti di capitali di prestito

Specificità delle aziende non profit

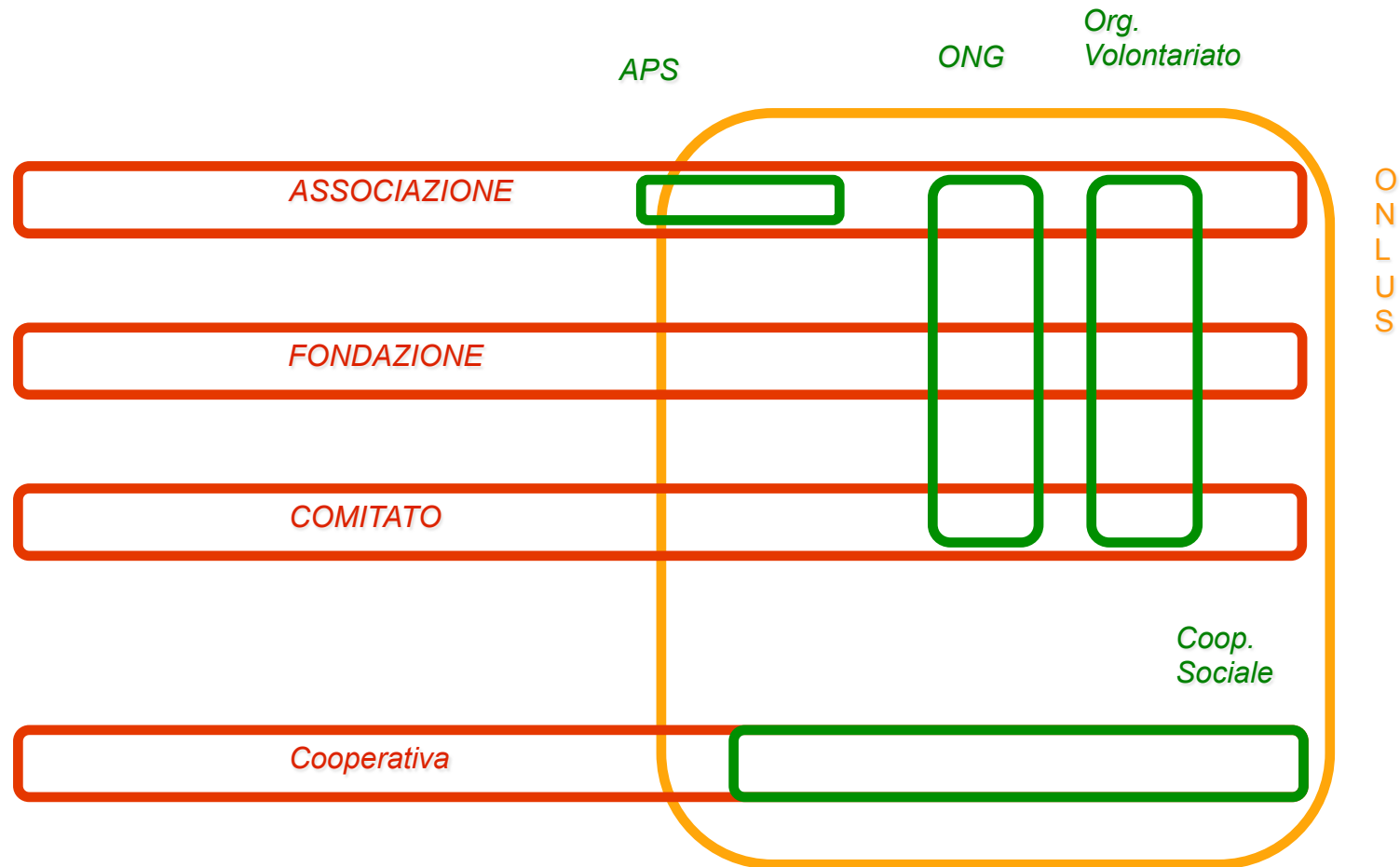


- Natura giuridica privata
- Finalità ed obiettivi sociali
 - funzione produttiva
 - funzione erogativa
 - funzione di advocacy
- Non possono distribuire utili né in forma diretta né in forma indiretta
- Utilità pubblica
- L'assenza di ben definiti interessi proprietari
- Operano in settori in cui esiste asimmetria informativa tra produttore e utenti del servizio
- Presenza di una certa quantità di lavoro volontario.

Tipologie di organizzazioni non profit



UNISA
UNIVERSITÀ



La dimensione quantitativa dell'economia sociale



- ✓ **301.191 istituzioni non profit** (ISTAT 2013, **+28% rispetto al 2001**)
 - ✓ Il 66,7% è formato da associazioni non riconosciute, 22,7% da associazioni riconosciute, il 3,2% da coop. soc., 2,1% da fondazioni
- ✓ **681.000 dipendenti** (ISTAT 2013, **+35% rispetto al 2001**)
- ✓ **4,7 milioni di volontari**
- ✓ **4% ca del PIL** in termini di fatturato



Logiche aziendali

- La logica delle aziende private for profit è quella di svolgere attività che sono ritenute **economicamente convenienti** (sulla base di ragionevoli previsioni economiche)
- La logica delle aziende pubbliche è quella di svolgere attività che **siano socialmente rilevanti e politicamente convenienti ed accettabili** (sulla base delle diverse interpretazioni delle funzioni pubblicistiche)
- La logica delle aziende non profit è quella di intervenire in **ambiti non interessanti per il mercato e non coperte dall'intervento pubblico**



Tipi di aziende

- L'impresa è un'azienda che si colloca sul mercato operando in condizioni di competizione.
- Aziende pubbliche: soggetto economico/giuridico o tipo di valore creato?
- Aziende non profit: capacità di accedere alle risorse largamente condizionata dall'efficienza dei processi produttivi e dall'efficacia dell'azione. Rilevanza processi informativi.

Le aziende e la creazione di valore



- Valore Economico: valore generato dall'impresa attraverso il processo di trasformazione delle risorse in nuove risorse - tangibili o intangibili.
- Valore pubblico: missione e fine dell'aziende e amministrazioni pubbliche. È un concetto “relativo” rispetto a una molteplicità di dimensioni
- Valore sociale: missione e fine delle aziende non profit. È un concetto multidimensionale e multidisciplinare

Cinque domande sulla varietà degli istituti



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Perché l'attività economica non è totalmente svolta all'interno delle famiglie?
 - Economie di specializzazione
- Come mai le singole persone tendono ad aggregarsi in istituti anziché operare indipendentemente scambiandosi lavoro, beni e capitali?
 - Costi di transazione
- Perché l'intera attività economica non si svolge nell'ambito di una sola grande "organizzazione" che suddivida e coordini l'attività di ciascuno?
 - Diseconomie
 - Potere
- Perché gli istituti si differenziano in grandi classi quali le famiglie, le imprese, lo Stato, gli istituti nonprofit?
 - Incentivi dell'imprenditorialità
 - Fallimento del mercato
 - Fallimento del pubblico
- Perché le imprese sono così diverse tra di loro (dimensione, proprietà, integrazione, ecc.)?
 - Caratteristiche dei mercati
 - Vantaggi competitivi
 - Competenze eterogenee
 - Innovazione

La specializzazione economica



LUMSA
UNIVERSITÀ

- Molte caratteristiche dei sistemi economici moderni sono frutto della specializzazione economica.
- Un fenomeno pervasivo che si manifesta in tutte le attività umane a vari livelli:
 - specializzazione delle macro classi di istituti
 - specializzazione tra gli istituti di ciascuna macro classe
 - specializzazione all'interno di ciascun istituto
- La specializzazione produce vantaggi (denominati “economie di specializzazione”) esprimibili in termini di:
 - riduzione dei tempi, degli sforzi e dei costi richiesti per lo svolgimento dell'attività economica
 - miglioramento della qualità degli output dell'attività economica
- Le economie di specializzazione hanno varie origini,
- denominate “fonti delle economie di specializzazione”
- La specializzazione può indurre anche svantaggi (diseconomie di specializzazione)

La specializzazione economica



LUMSA
UNIVERSITÀ

Fonti

- Economie di apprendimento
- Non uniforme distribuzione delle competenze
- Differenziazione degli orientamenti tecnici e manageriali
- Costi di passaggio tra le fasi
- Differenti performance tecniche degli impianti
- Identificazione al lavoro e motivazione

Svantaggi

- Costi di coordinamento
- Costi di rigidità e investimenti specifici
- Demotivazione