



Il sistema delle operazioni e la dinamica dei processi aziendali

OPERAZIONI

fatti economici elementari

azioni elementari svolte da diversi soggetti
e con varie modalità coordinate tra loro
e rivolte al raggiungimento del fine aziendale

ESEMPI

- + acquisto di un f.p.
- + vendita di un p.f.
- + ottenimento di un prestito in denaro
- + incasso di un credito
- + pagamento di un debito
- + spostamenti di materie prime dal magazzino al reparto produttivo
- + controllo del materie ricevuto rispetto all'ordine effettuato
- + ecc. ...

Il sistema delle operazioni

Presupposti delle operazioni

Insieme delle conoscenze, scelte, decisioni dei soggetti che operano in azienda

Relazioni di causa-effetto fra operazioni

Oggetti delle operazioni

Combinazione dei fattori produttivi

Condizioni di gestione

Fattori produttivi

Prodotti/servizi

Risultati delle operazioni

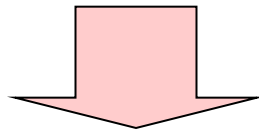
Modificazioni qualitative e quantitative sui fattori produttivi, sulle forze interne ed esterne

composizione delle forze interne ed esterne

Il sistema delle operazioni (segue)

è caratterizzato da ...

- unitarietà e correlazione che lega le varie operazioni
- opportunità di **isolare**, seppur astrattamente, **sub-sistemi di operazioni**, cioè parti del sistema delle operazioni aziendali che si prestano ad un'**analisi autonoma**, allo scopo di approfondirne le principali caratteristiche



diversi approcci possibili

Il sistema delle operazioni

(segue)

funzioni (approccio di analisi del
funzionamento aziendale “per funzione”)

attività

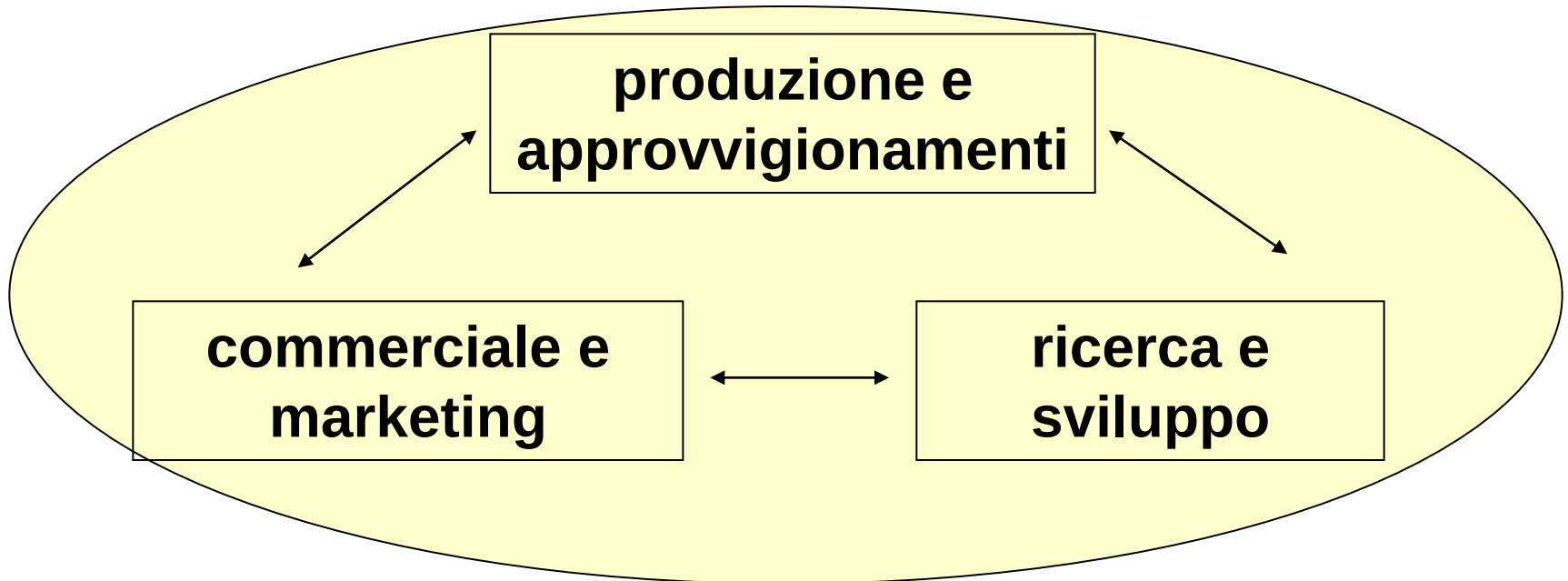
processi (approccio di analisi del
funzionamento aziendale “per processi”)

FUNZIONI

insiemi di operazioni **omogenee da un punto di vista tecnico** (in termini di fattori produttivi utilizzati e in base alla comunanza delle competenze richieste ai soggetti coinvolti)

funzioni operative caratteristiche

direttamente volte al perseguimento degli obiettivi della gestione aziendale

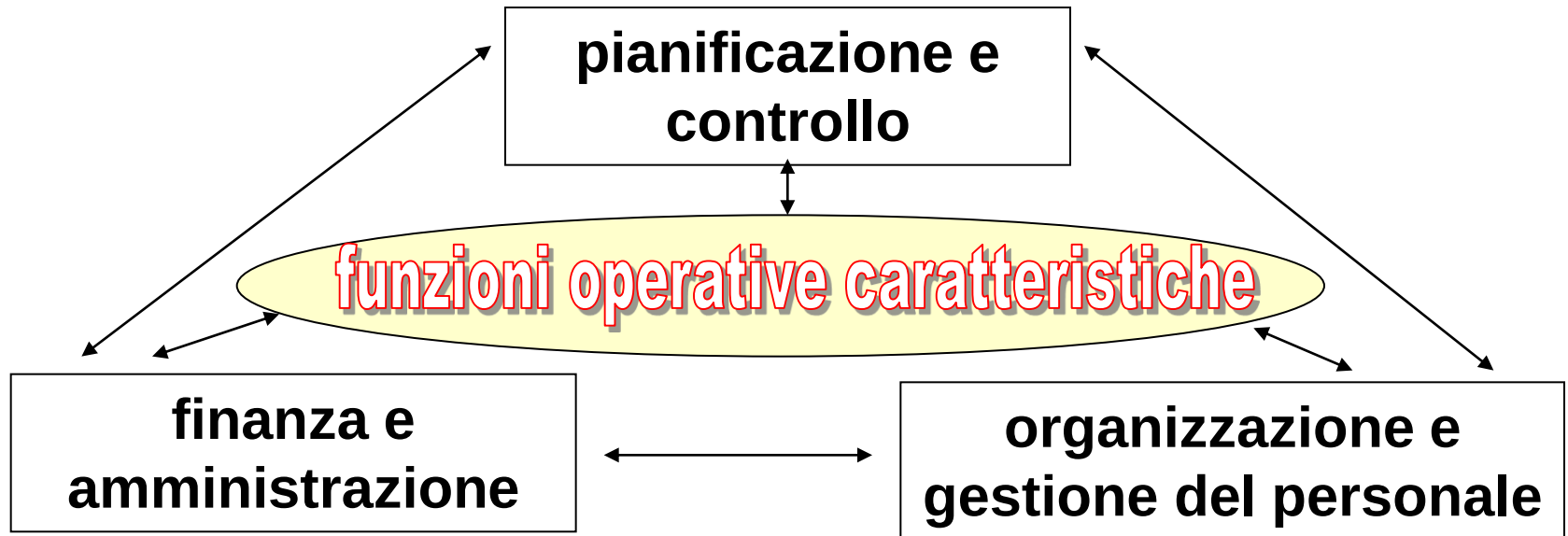


FUNZIONI

(segue)

funzioni ausiliarie o di supporto

in posizione *strumentale* rispetto alle funzioni operative caratteristiche, hanno un ruolo fondamentale per il governo aziendale



pur essendo **strumentali** rispetto alle funzioni operative caratteristiche, hanno un ruolo **fondamentale** nel governo aziendale

prospettiva “**verticale**” dell’attività aziendale

FUNZIONI

(segue)

vantaggi

- comprensibilità e facilità di applicazione nei diversi contesti aziendali
- in un'organizzazione per aree funzionali ad ogni sub-sistema operativo corrisponde una determinata unità organizzativa

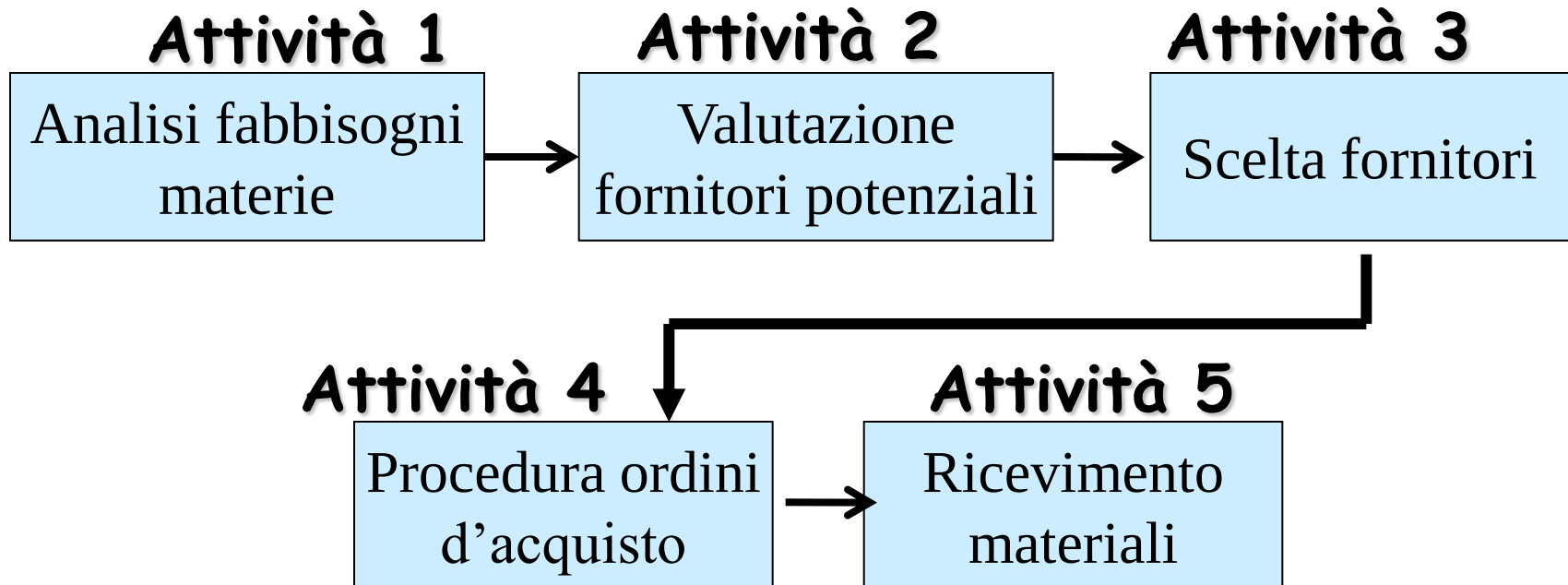
svantaggi

rischio fisiologico: la specializzazione funzionale può comportare una gestione scarsamente integrata, con i vari soggetti orientati a massimizzare i risultati nel proprio ristretto ambito di intervento, a causa di difficoltà di comunicazione e mancata coordinazione degli obiettivi (es. contrasti tra commerciale e produzione)

attività

classi di operazioni svolte secondo
successione, in genere di causa-effetto o
in una logica fornitore/cliente

ESEMPIO



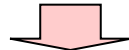
PROCESSI

ordine temporale e di
complementarietà tra le operazioni

insiemi **ordinati** di attività interdipendenti, svolte utilizzando input di varia natura (diverse sotto il profilo tecnico), aventi un **obiettivo comune (omogeneità del fine)**

i processi sono spesso *interfunzionali*

+ processo di gestione degli ordini a fornitori



coinvolge la competenza di più funzioni aziendali: funzione amministrativa, funzione approvvigionamenti e produzione

ESEMPI

+ acquisizione ed utilizzo del fattore lavoro

+ ...

visione “**orizzontale**” dell’attività aziendale,
trasversale rispetto alle varie funzioni

Le operazioni aziendali: le classi fondamentali

per qualsiasi tipo di azienda

1. Il finanziamento

2. L'acquisizione dei fattori produttivi

3. La combinazione dei fattori produttivi

4. La vendita dei prodotti

operazione di gestione interna

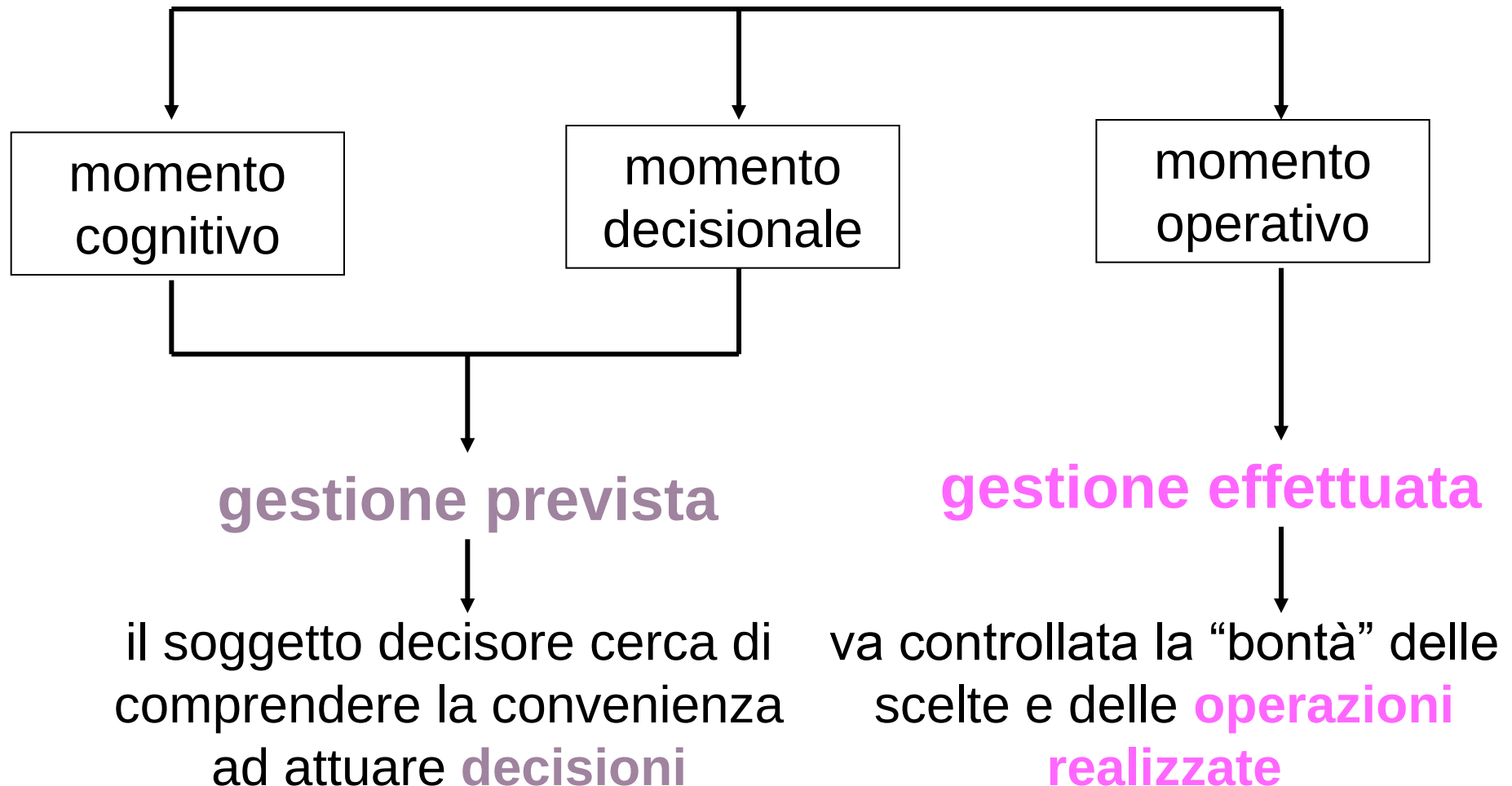
operazione di gestione esterna

la gestione sottoposta ad osservazione riguarda un periodo amministrativo che, in genere, corrisponde con l'anno solare

gestione di esercizio

gestione

il fluire della vita aziendale



gestione (durata)

fase pre-aziendale → momento decisionale

intera vita dell'azienda →

GESTIONE TOTALE

t_i = momento dell'istituzione
 t_f = momento della cessazione

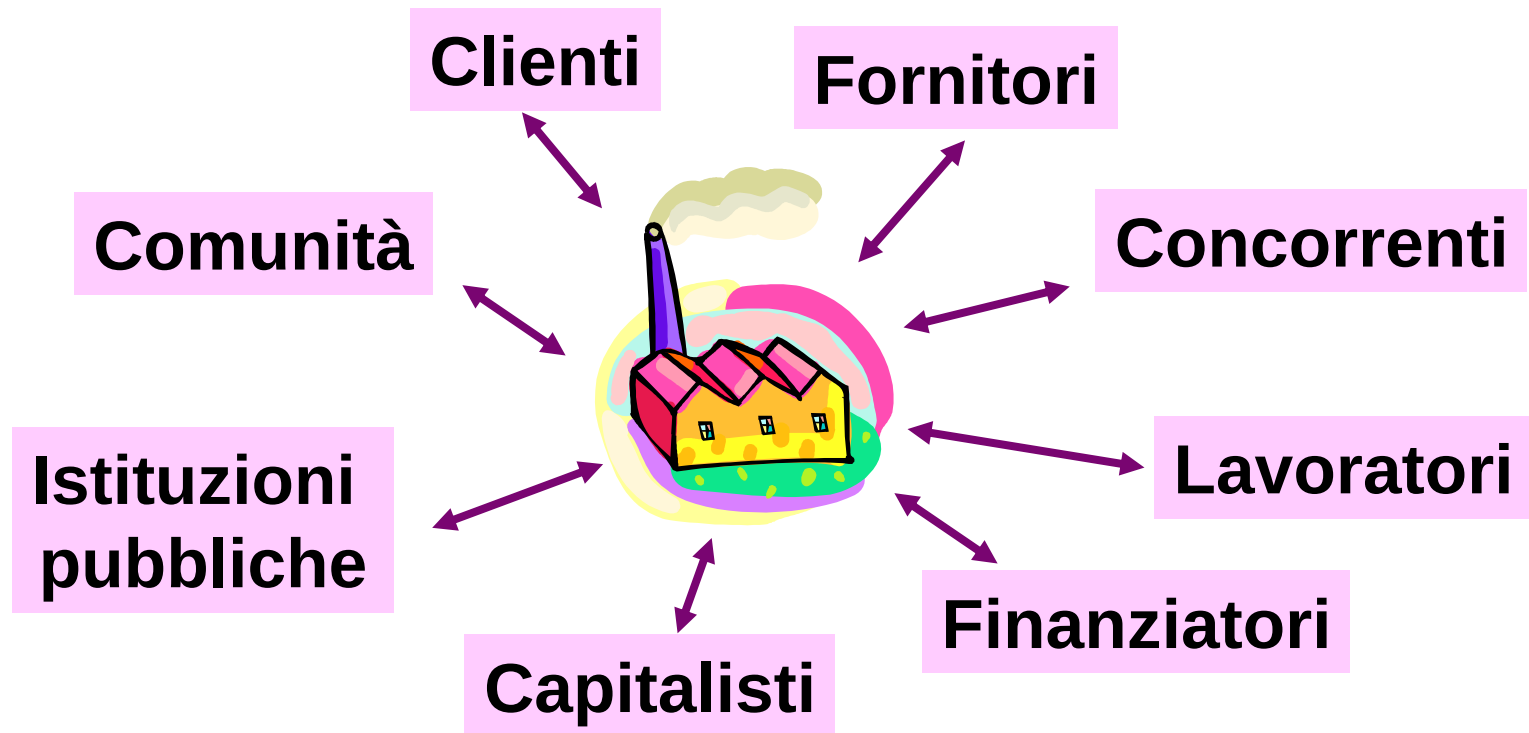
periodo convenzionale → quale?

GESTIONE PARZIALE

1. anno solare → periodo amministrativo = esercizio
2. infrannuale → brevissimo termine
3. pluriennale → lungo termine

Le relazioni con gli *stakeholders*

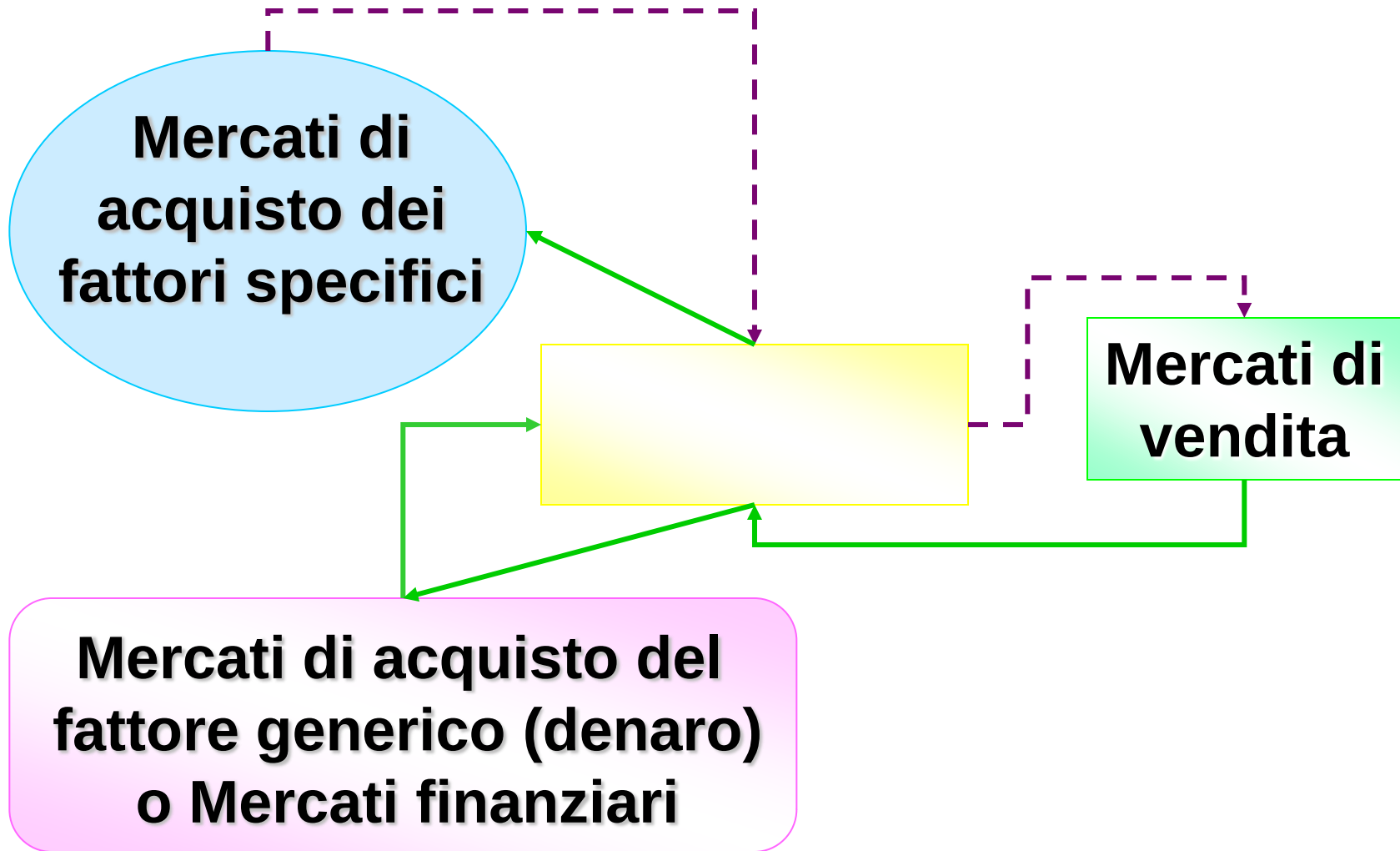
soggetti che nutrono un **interesse verso l'azienda**



↔ **flussi istituzionali e flussi conoscitivi**

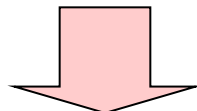
Le operazioni di gestione ESTERNA

flussi reali (**di beni/servizi**) e finanziari (**di denaro**)



1. Il finanziamento: acquisizione di risorse monetarie

La prima operazione di gestione riguarda il reperimento dei mezzi monetari



la premessa per lo svolgimento dell'attività aziendale è la presenza di un adeguato capitale monetario

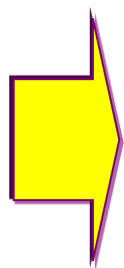
capitale di finanziamento

a. Capitale di rischio

b. Capitale di credito

2. L'acquisizione dei fattori produttivi specifici

Il capitale monetario deve essere impiegato nella produzione. Si devono acquistare i fattori produttivi specifici necessari per lo svolgimento dell'attività aziendale

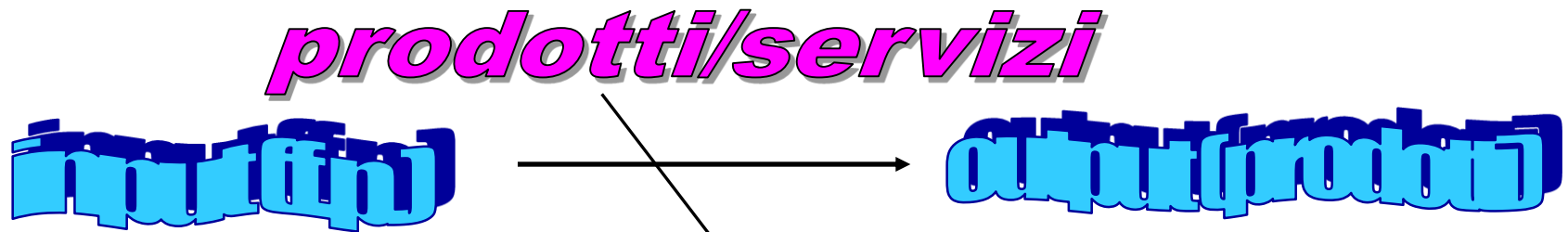


impiego o investimento

I fattori produttivi rappresentano le risorse attraverso le quali viene svolta l'attività produttiva (i mezzi)

3. La combinazione/trasformazione dei fattori produttivi

i fattori produttivi variamente combinati fra loro
vengono trasformati in ...



4. La vendita dei prodotti finiti

destinati alla vendita

rientro in azienda dei mezzi monetari
precedentemente investiti

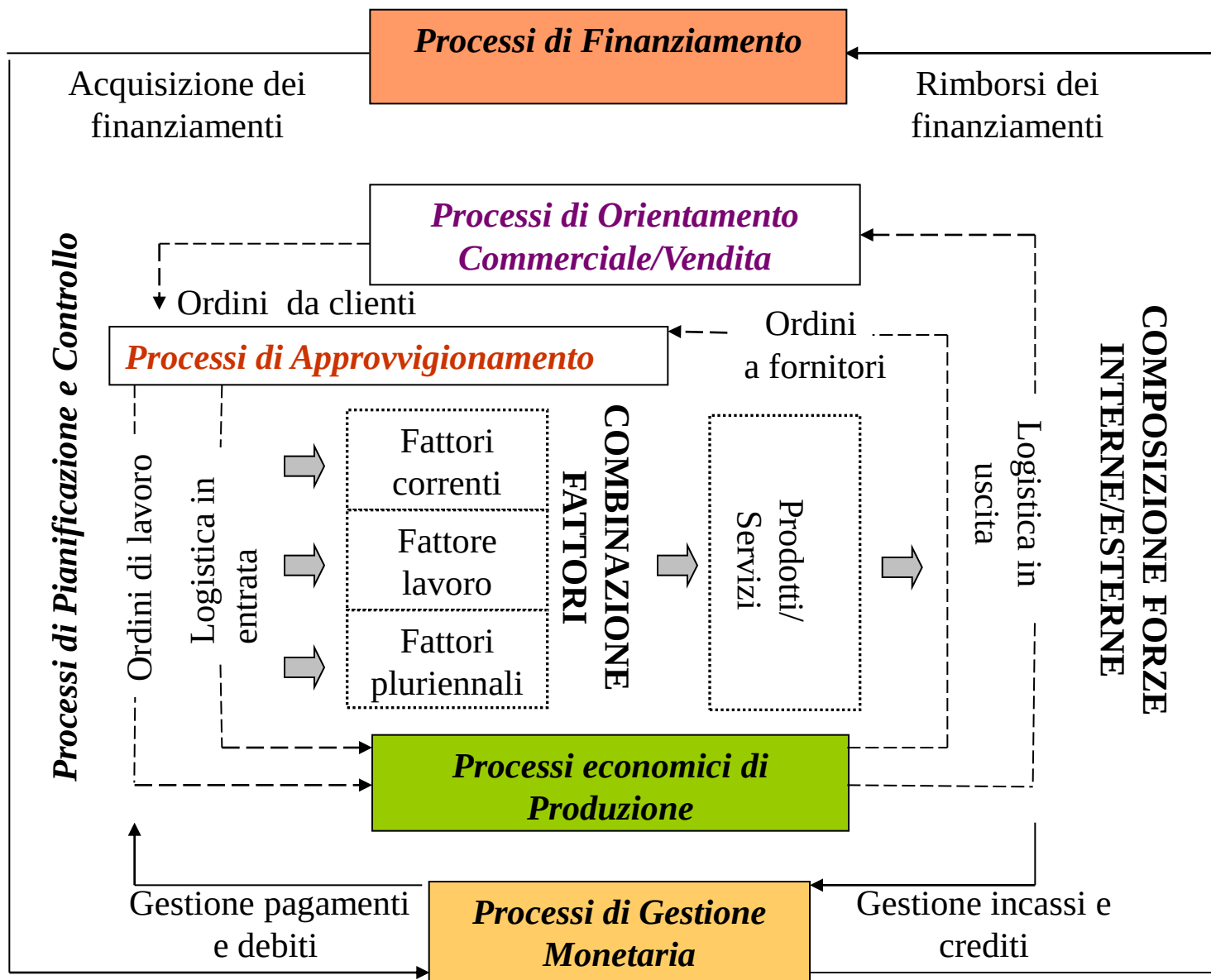
La rappresentazione dei processi aziendali: un modello

legenda

aspetto
informativo
----->

aspetto
monetario
----->

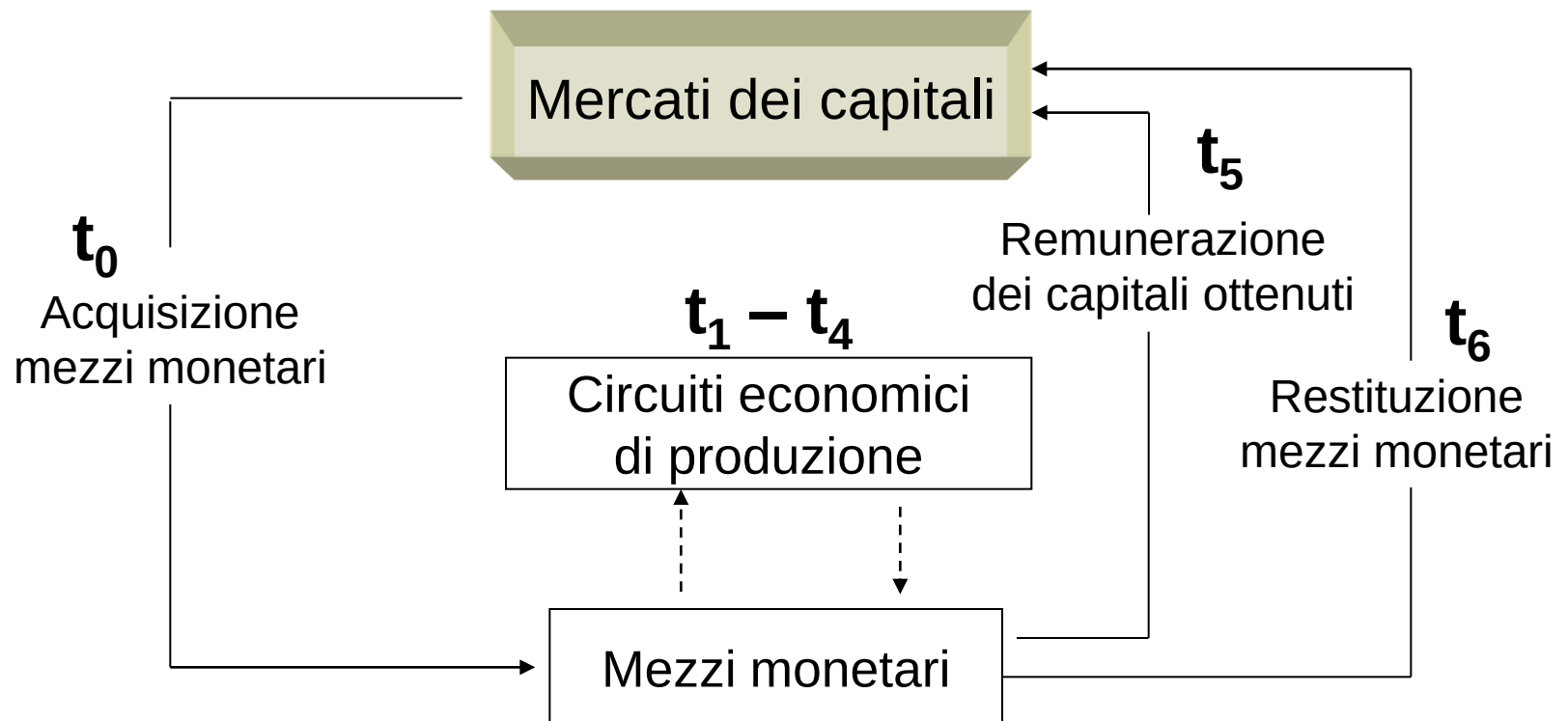
aspetto
fisico-
tecnico
----->



I processi di finanziamento

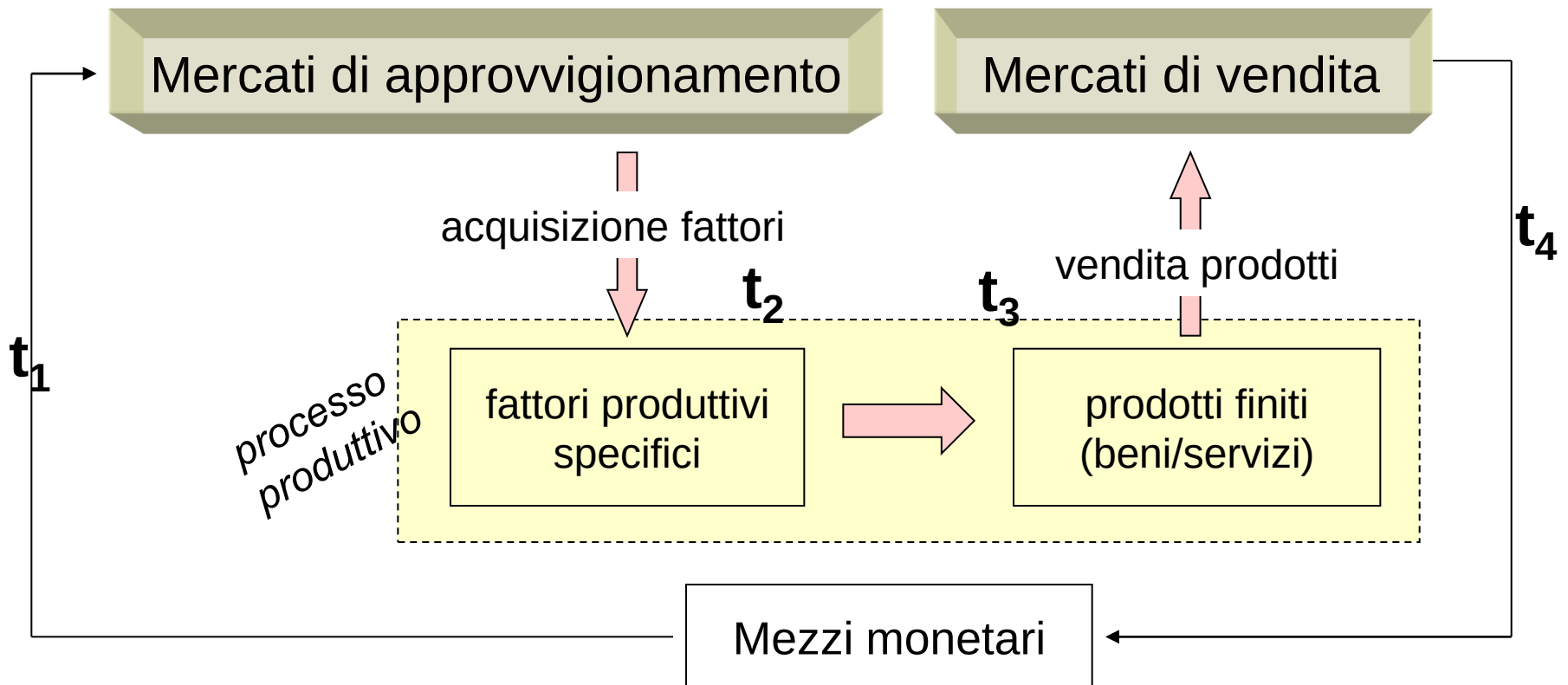
Insieme coordinato di operazioni aventi per scopo il reperimento, la gestione ed il rimborso delle **risorse finanziarie** necessarie alla realizzazione dell'attività aziendale

operazioni sul f. p. generico => processi di finanziamento



I processi economici di produzione

Insieme coordinato di **operazioni sui fattori produttivi specifici** aventi per scopo la loro *acquisizione, combinazione e trasformazione* in prodotti finiti destinati ad essere collocati sui mercati di vendita



dall'integrazione tra ...

⚡ **processi di finanziamento** (dati dall'insieme delle operazioni aventi per oggetto il **fattore produttivo generico**) e

⚡ **processi economici di produzione** (dati dall'insieme delle operazioni aventi per oggetto i **fattori produttivi specifici**)

scaturisce la correlazione

fonti/impieghi

←
qualunque **AFFLUSSO**
di denaro in azienda
(**origine** del denaro)

→
qualunque **DEFLUSSO** di
denaro dall'azienda
(**destinazione** del denaro)