

I processi di approvvigionamento

I processi di acquisto/utilizzazione
dei fattori produttivi correnti

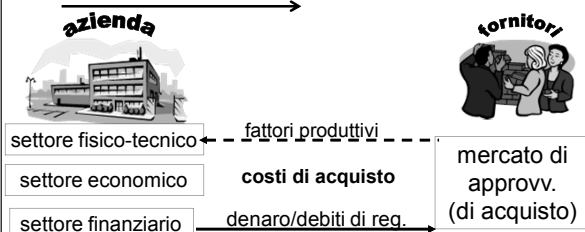
Corso di Economia Aziendale

1

Sottosistema delle relazioni azienda/fornitori

circuiti sempre aperti:

- flussi fisico tecnici ed economici (*in entrata*)
- flussi monetari-finanziari (*in uscita*)



Corso di Economia Aziendale

2

I processi di approvvigionamento

Caratteristiche dell'approvvigionamento

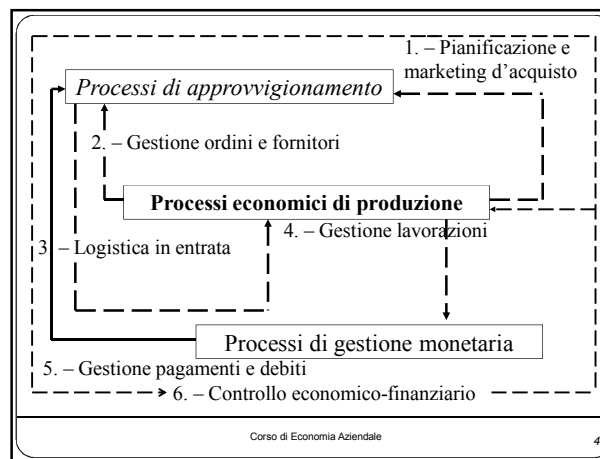
- Fattori di produzione specifici a **fecondità semplice** **SI**
(escluso il lavoro)
- Fattori di produzione a **fecondità ripetuta** **Esclusi**

Beni e servizi

- (es. materie, merci, semilavorati di acquisto, servizi di lavorazione esterna, utenze, locazioni, ecc...)

Corso di Economia Aziendale

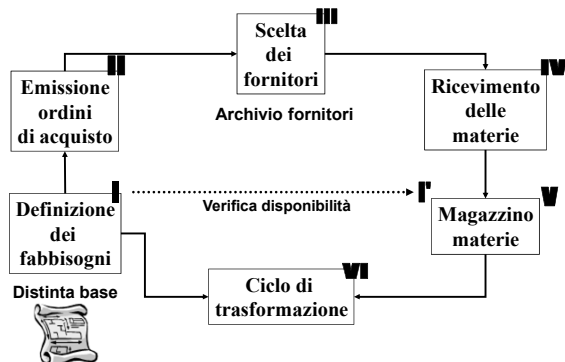
3



Corso di Economia Aziendale

4

I processi di approvvigionamento



Corso di Economia Aziendale

5

I processi di approvvigionamento

L'approvvigionamento

dipende da:

- Fenomeni ciclici e congiunturali di mercato
- Andamenti politici ed economici nazionali ed internazionali

- Volume di produzione
- Velocità del ciclo di trasformazione
- Carattere stagionale o continuo della produzione
- Politica delle scorte

Corso di Economia Aziendale

6

I processi di approvvigionamento

Classificazione Processi



1. Aspetti direzionali
2. Gestione ordini
3. Logistica in entrata
4. Gestione contabile
5. Gestione debiti e pagamenti

Corso di Economia Aziendale 7

I processi di approvvigionamento

1. Aspetti direzionali

Importanza e complessità acquisti

→

Modalità di governo del processo

→

Es. →

- Gestione materiali
- Gestione strategica approvvigionamenti
- ecc...

Attività direzionali, in genere:

1.a Conoscenza mercato di approvvigionamento

1.b Politica dei materiali e dei servizi

1.c Politica relazioni con i fornitori

Corso di Economia Aziendale 8

I processi di approvvigionamento

1.a Conoscenza mercato di approvvigionamento

- Concentrazione mercato
- Concorrenza del settore
- Barriere all'entrata e all'uscita
- Innovazione tecnologica
- Localizzazione



Corso di Economia Aziendale 9

1.b Politica dei materiali e dei servizi

1. Incidenza del f.p.c. sulla redditività aziendale (incidenza sul totale acquisti, incidenza sul fatturato di vendita)

alta

alto

materiali/servizi **strategici**

2. Rischio di approvvigionamento

Corso di Economia Aziendale 10

1.b Politica dei materiali e dei servizi

1. Incidenza del f.p.c. sulla redditività aziendale (incidenza sul totale acquisti, incidenza sul fatturato di vendita)

bassa

alto

materiali/servizi **"colli di bottiglia"**

2. Rischio di approvvigionamento

Corso di Economia Aziendale 11

1.b Politica dei materiali e dei servizi

1. Incidenza del f.p.c. sulla redditività aziendale (incidenza sul totale acquisti, incidenza sul fatturato di vendita)

alta

basso

materiale/servizio **"con effetto leva"**

2. Rischio di approvvigionamento

Corso di Economia Aziendale 12

1.b Politica dei materiali e dei servizi

1. Incidenza del f.p.c. sulla redditività aziendale (incidenza sul totale acquisti, incidenza sul fatturato di vendita)

bassa

materiale/servizio **non critico**

basso

2. Rischio di approvvigionamento

Corso di Economia Aziendale

13

1.c Politica delle relazioni con i fornitori

Selezione fornitori

vantaggi per **QUANTITÀ** *svantaggi*

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. riduzione dei rischi: <ul style="list-style-type: none"> ➢ di dipendenza ➢ per affrontare situazioni di indisponibilità materie ➢ per mancata puntualità consegne 2. fornitori messi in concorrenza 3. maggiore elasticità produttiva 4. riduzione dei costi di sostituzione fornitore | <ol style="list-style-type: none"> 1. per ottenimento di sconti e vantaggi vari occorre superare il lotto minimo 2. esclusività tecnologica 3. differenze qualitative sostanziali |
|--|--|

Corso di Economia Aziendale

14

per **QUALITÀ**

- ✓ Competenti
- ✓ Finanziariamente solidi
- ✓ Forniture tecnologicamente avanzate
- ✓ Tempi/qualità richiesti

Parametri, quali-quantitativi, di selezione dei fornitori:

1. Dimensione
2. Tecnologia
3. Organizzazione
4. Solidità patrimoniale

Corso di Economia Aziendale

15

procurement mix

1. politica dei materiali
2. analisi della convenienza delle forniture
3. scelte dei canali d'acquisto
4. comunicazione

Corso di Economia Aziendale

16

I processi di approvvigionamento

2. Gestione ordini

⇒ "Esplosione" fabbisogno da distinta base



Documento relativo alla composizione quantitativa e qualitativa del prodotto

Obiettivi

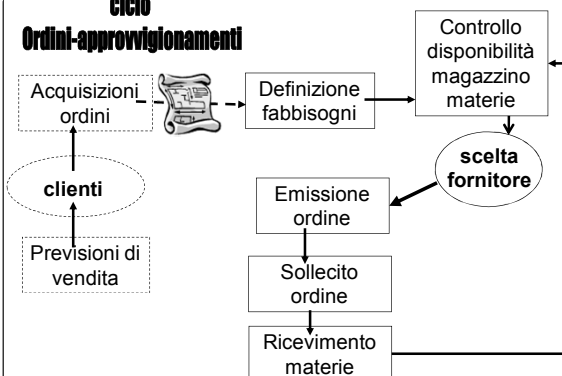
Consumi unitari (coefficienti di impiego):
quantità dei singoli componenti
necessaria per realizzare un'unità di prodotto

- determinazione dei volumi di produzione
- determinazione dei fabbisogni di approvvigionamento

Corso di Economia Aziendale

17

ciclo Ordini-approvvigionamenti



Corso di Economia Aziendale

18

I processi di approvvigionamento

3. Logistica in entrata

Comprende le attività



dal RICEVIMENTO
del bene o del servizio ...

... allo "SCARICO"
del bene in produzione



Corso di Economia Aziendale 19

I processi di approvvigionamento

Trattandosi di "materie", le fasi sono:

RICEVIMENTO *

CARICO IN MAGAZZINO *

TRASFERIMENTI INTERNI

SCARICO FINALE IN PRODUZIONE




* Presa in carico con emissione del BUONO DI CARICO

1. riscontro tra **quantità** del documento di trasporto e **quantità** della copia d'ordine
2. riscontro tra **quantità** del documento di trasporto e **quantità** consegnate
3. controllo **qualitativo** tra materie consegnate e le caratteristiche pattuite nell'ordine

Corso di Economia Aziendale 20

I processi di approvvigionamento

4. Gestione contabile



flussi fisico-tecnici		stock fisici
entrate f.p.	uscite f.p.	stock di f.p. in rimanenza
beni servizi	beni utilizzati servizi utilizzati	beni in magazzino servizi da utilizzare
↓	↓	↓
flussi economici		stock economici
↓	↓	↓
costi di acquisto beni e servizi	costi di utilizzo beni e servizi	costi sospesi beni e servizi

Corso di Economia Aziendale 21

I processi di approvvigionamento

costi sospesi

BENI

SERVIZI

Rimanenze finali f.p.:

- materie prime
- materie accessorie
- semilavorati d'acquisto
- imballaggi
- merci

Raramente
costi sospesi perché
costi acquisto/utilizzo

Rimanenze contabili

Corso di Economia Aziendale 22

I processi di approvvigionamento

esempio di costi sospesi di servizi

Servizio assicurativo
contro incendio e furto di materie e prodotti

aspetto fisico-tecnico:
durata copertura assicurativa (polizza): 6 mesi
dall'1.11.t₁ al 30.04.t₂

aspetto economico: costo di acquisizione/utilizzazione 60

aspetto finanziario: pagamento all'1.11.t₁

Corso di Economia Aziendale 23

I processi di approvvigionamento

segue esempio

flussi fisico-tecnici		stock fisici
entrate	uscite	stock in rimanenza
copertura per 6 mesi	servizio utilizzato per 2 mesi	servizi da utilizzare per 4 mesi
↓	↓	↓
Flussi economici		stock economici
↓	↓	↓
COSTI ACQUISTO servizio 60	COSTI UTILIZZO servizio 20	COSTI SOSPESI servizio 40
		Risconti attivi

Corso di Economia Aziendale 24

Tavola del reddito t_1	
COMPONENTI NEGATIVI	COMPONENTI POSITIVI
...	...
Costi sostenuti nel periodo	Costi sospesi (rinvii al futuro)
Servizi assicurativi 60	Risconti attivi 40

Tavola del capitale di funzionamento 31.12. t_1	
INVESTIMENTI	FONTI DI FINANZIAMENTO
...	...
Costi sospesi	
Risconti attivi 40	

Corso di Economia Aziendale 25

modalità di rappresentazione alternativa Tavola del reddito t_1	
COMPONENTI NEGATIVI	COMPONENTI POSITIVI
...	...
Costi sostenuti nel periodo	...
Servizi assicurativi 60	...
- Costi sospesi (rinvii al futuro)	
Risconti attivi - 40	

Tavola del capitale di funzionamento 31.12. t_1	
INVESTIMENTI	FONTI DI FINANZIAMENTO
...	...
Costi sospesi	
Risconti attivi 40	

Corso di Economia Aziendale 26

modalità di rappresentazione alternativa Tavola del reddito t_1	
Costi di acquisizione dei fattori	
...	
Servizi assicurativi 60	
...	
Costi sospesi finali	
...	
Servizi assicurativi 40	
Costo fattori utilizzati	
...	
Servizi assicurativi 20	

Corso di Economia Aziendale 27

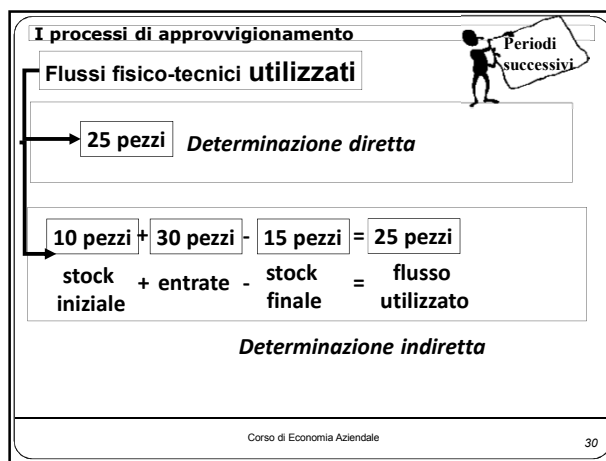
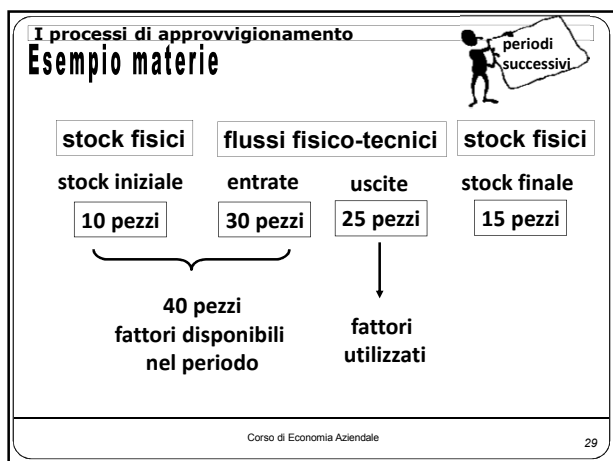
nel prospetto del reddito, di solito, solo:

Servizi assicurativi	20
Costi acquisizione/utilizzazione	

perché non sono necessarie le informazioni relative alle "rimanenze di servizi", dato che si tratta di operazioni che collegano due soli periodi consecutivi per importi non rilevanti

nel prospetto del capitale di funzionamento vanno ovviamente indicati i costi sospesi

Corso di Economia Aziendale 28



I processi di approvvigionamento

Flussi e stock economici

Periodi successivi

$$\begin{matrix} \text{costi sospesi} & & & & \text{costi acquisizione} & & & & \text{costi sospesi} \\ \text{iniziali dei fattori} & + & \text{dei fattori} & - & \text{finali dei fattori} \\ \downarrow & & & & & & & & \\ \text{(anche definibili} & & & & & & & & \\ \text{costi ripresi)} & & & & & & & & \\ & & & = & & & & & \\ & & & \text{costo dei fattori utilizzati} & & & & & \\ & & & \text{nella produzione} & & & & & \end{matrix}$$

Corso di Economia Aziendale 31

I processi di approvvigionamento

due ulteriori esempi

1° periodo

stock fine primo periodo

	materie	servizi (ass.vi)
1. quantità: f	10 kg	4 mesi
x	x	x
2. valore unitario: p	50 €	30 € (al mese)
=	=	=
3. valore totale: C	500 €	120 €

Corso di Economia Aziendale 32

I processi di approvvigionamento

2° periodo

Costi ripresi + Costi acquisizione - Costi sospesi

Riman. iniz. materie 500
Risconti attivi 120

(segue...)

	f	p	C
Materie	20 kg	100 €	2.000 €
Servizi assicurativi	6 m	30 €	180 €
	6 m	30 €	180 €

Corso di Economia Aziendale 33

I processi di approvvigionamento

Costi sospesi 2° periodo (...segue)

stock iniziale kg 10 x € 50 = € 500 costi sospesi iniziali
 entrate periodo kg 20 x € 100 = € 2.000 costi acquisizione
 stock finale kg 11 x € ? = € ? costi sospesi

stock iniziale mesi 4 x € 30 = € 120 costi sospesi iniziali
 30/04 acquisto periodo mesi 6 x € 30 = € 180 costi acquisizione
 30/10 acquisto periodo mesi 6 x € 30 = € 180 costi acquisizione
 stock finale mesi 4 x € 30 = € -120 costi sospesi

Corso di Economia Aziendale 34

I processi di approvvigionamento

Convenzioni per l'attribuzione di valore alle rimanenze di magazzino

a) Storno dei costi
 b) Imputazione dei ricavi
 c) Valore intermedio tra a) e b)

Corso di Economia Aziendale 35

I processi di approvvigionamento

di solito: a) storno dei costi

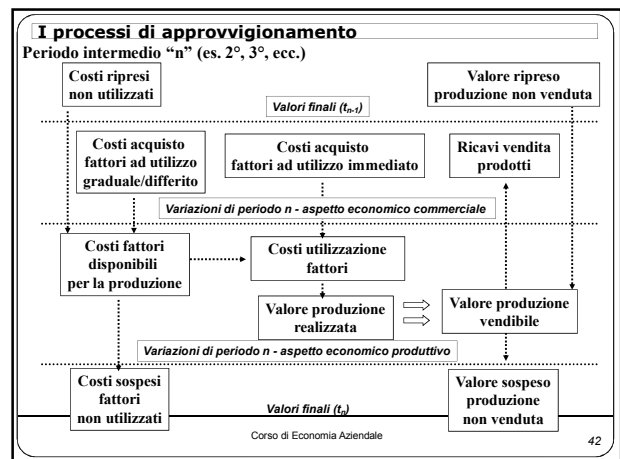
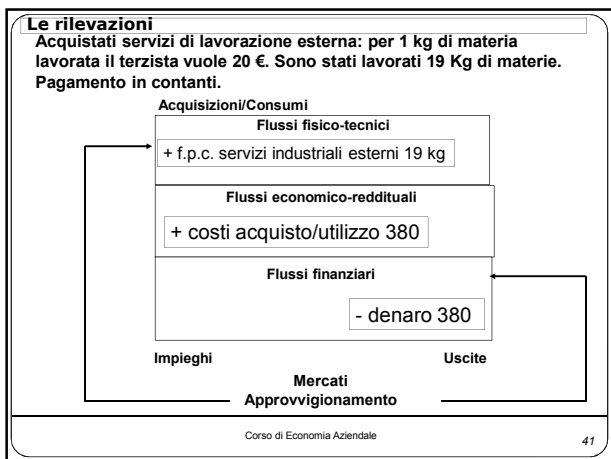
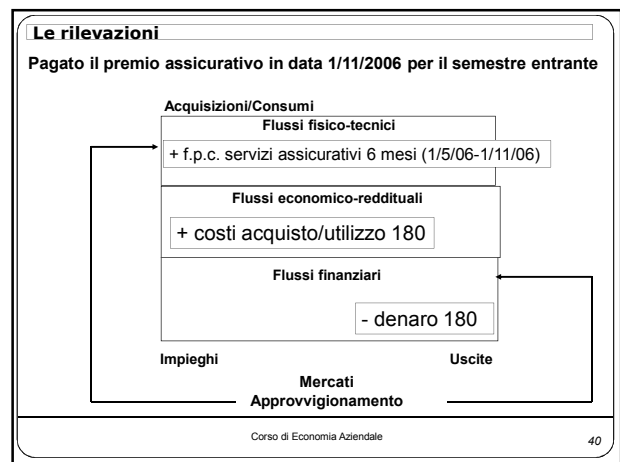
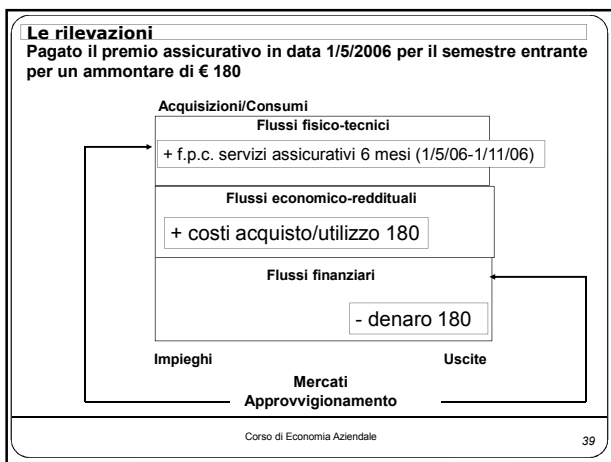
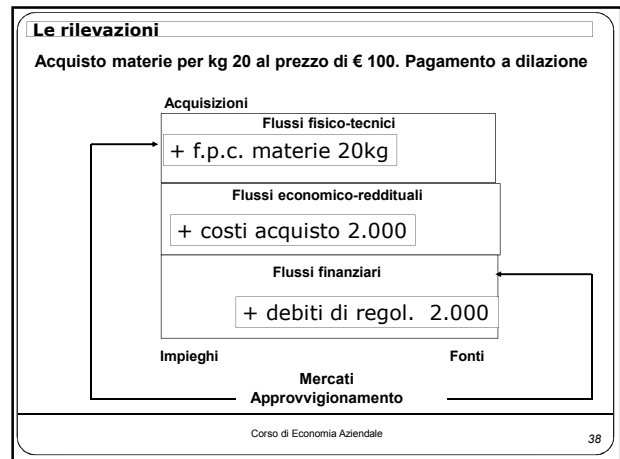
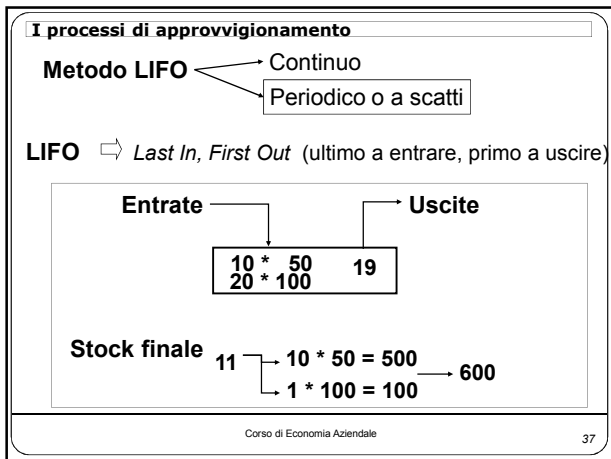
critério di valutazione basato sul costo

metodi valutativi per esprimere il criterio

Esempi

- metodo specifica identificazione
- metodo LIFO
- metodo FIFO
- metodo del costo medio ponderato

Corso di Economia Aziendale 36



prospetto del REDDITO di esercizio del periodo t_2			
Costo prodotti venduti	90	Ricavi vendita prodotti	100
Utile d'esercizio	10		

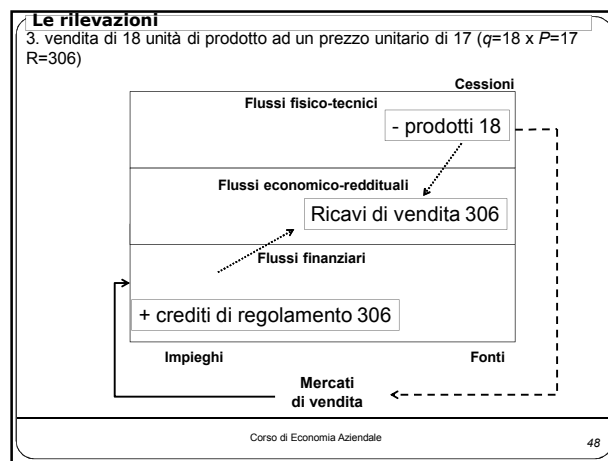
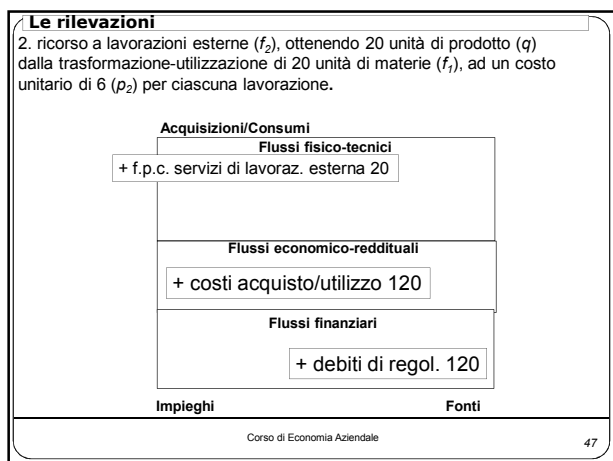
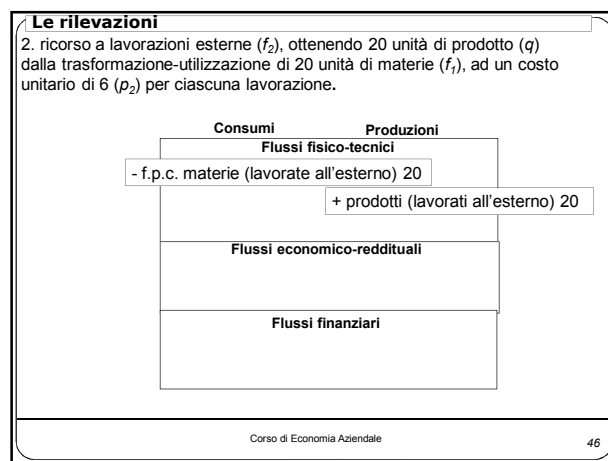
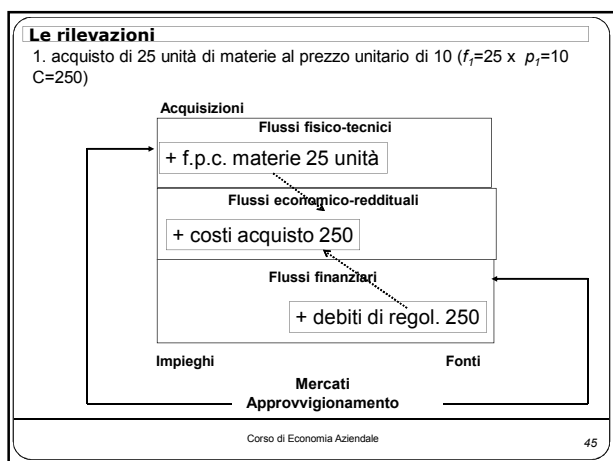
prospetto CAPITALE di funzionamento al 31/12/ t_2			
Denaro	80	Capitale proprio	100
Costo prodotti riman.	60	Utile d'esercizio	10
Crediti di regolamento	70	Debiti di regolamento	100
	<u>210</u>		<u>210</u>

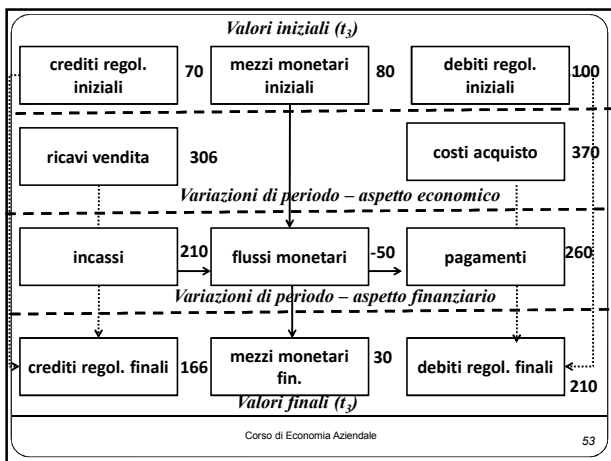
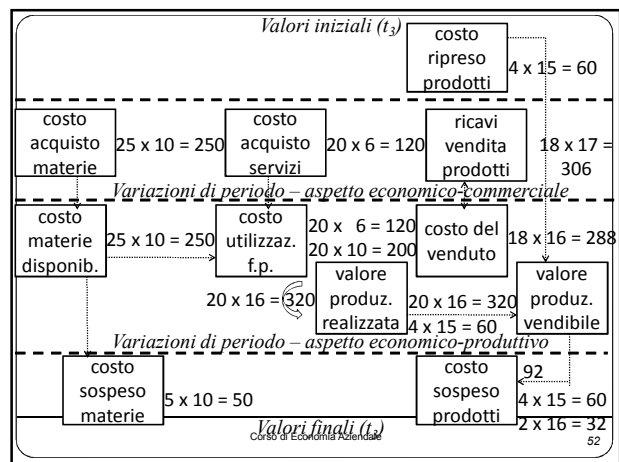
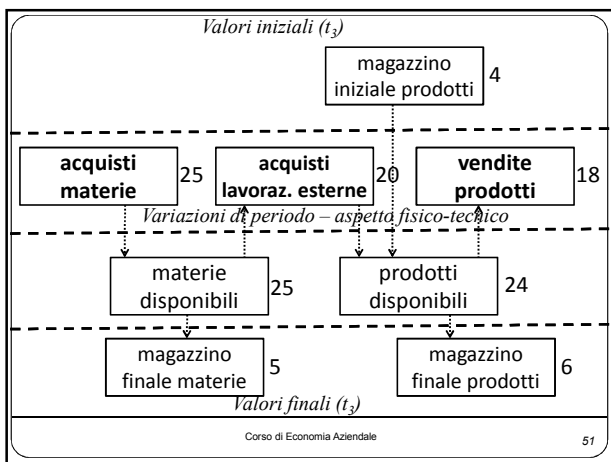
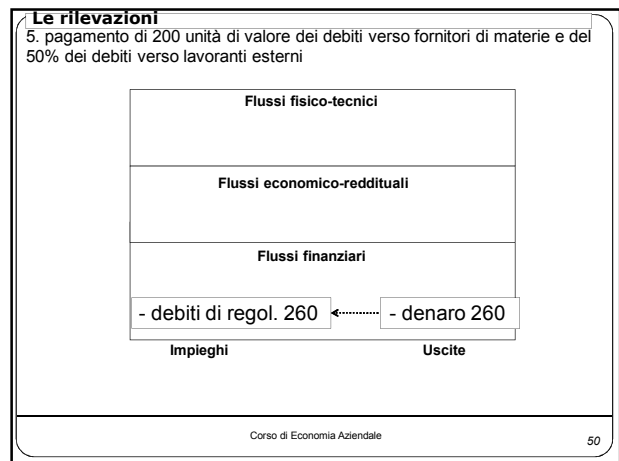
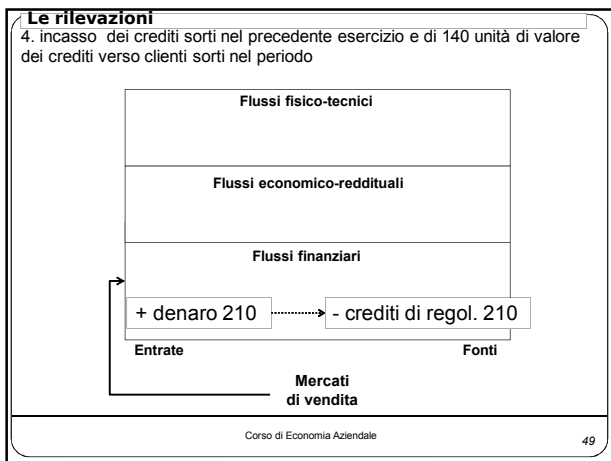
Corso di Economia Aziendale 43

prospetto CAPITALE di funzionamento all'1/1/ t_3			
Denaro	80	Capitale proprio	100
Costo prodotti riman.	60	Utile d'esercizio	10
Crediti di regolamento	70	Debiti di regolamento	100
	<u>210</u>		<u>210</u>

- acquisto di 25 unità di materie al prezzo unitario di 10 ($f_1=25 \times p_1=10$ C=250);
- ricorso a lavorazioni esterne (f_2), ottenendo 20 unità di prodotto (q) dalla trasformazione-utilizzazione di 20 unità di materie (f_1), ad un costo unitario di 6 (p_2) per ciascuna lavorazione;
- vendita di 18 unità di prodotto ad un prezzo unitario di 17 ($q=18 \times P=17$ R=306);
- incasso dei crediti sorti nel precedente esercizio e di 140 unità di valore dei crediti verso clienti sorti nel periodo;
- pagamento di 200 unità di valore dei debiti verso fornitori di materie e del 50% dei debiti verso lavoratori esterni

Corso di Economia Aziendale 44





prospetto del REDDITO di esercizio del periodo t_3

COSTI DI UTILIZZAZIONE		RICAVI DI PRODUZIONE	
Consumo materie	200	Ricavi di produz. prodotti	338
Costo acquisto servizi	120		
	320		
Utile d'esercizio	18		
	338		338

Corso di Economia Aziendale 54

prospetto del REDDITO di esercizio del periodo t_3	
RIMANENZE/COSTI DI ACQUISTO	RICAVI DI VENDITA/RIMANENZE
<i>Costi ripresi prodotti acquistati periodo precedente</i> 60	Ricavi vendita prodotti 306
Costo acquisto materie 250	<i>Costi sospesi dei fattori non utilizzati</i> 50
Costo acquisto servizi 120	<i>Costi sospesi dei prodotti non venduti</i> 92
430	448
Utile d'esercizio 18	
448	448
Corso di Economia Aziendale 55	

prospetto CAPITALE di funzionamento al 31/12/ t_3	
INVESTIMENTI	FINANZIAMENTI
Denaro 30	Capitale proprio 100
Crediti di regolamento 166	Utile d'esercizio prec. 10
Rimanenze di materie 50	Utile d'esercizio 18
Rimanenze di prodotti 92	Debiti di regolamento 210
338	338
Corso di Economia Aziendale 56	