

La gestione dell'azienda

Il momento fondamentale dell'amministrazione economica dell'impresa è costituito dalla gestione.

Gestione → è rappresentata dal complesso di operazioni compiute dal fattore umano sul capitale, attraverso le quali si esplica la funzione di produzione per lo scambio di mercato, propria dell'impresa

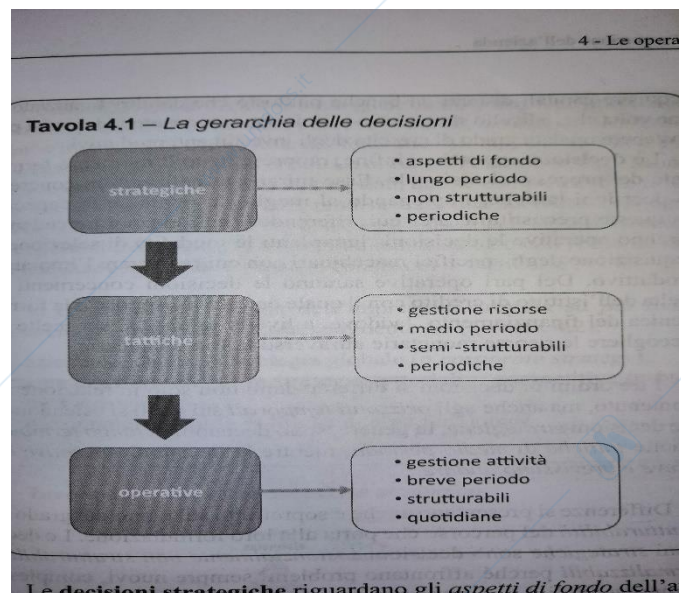
Non tutti i fatti che accadono all'interno dell'azienda sono fatti di gestione. Un fatto, per essere di gestione, dev'essere organizzato → voluto e preordinato.

Un esempio di fatti NON di gestione sono eventi casuali come incendi e terremoti.

Le operazioni sono la parte visibile della gestione, queste operazioni sono precedute dalla fase di decisione.

Fase di decisione → le decisioni che danno vita alla gestione non sono tutte uguali. Tre sono i fondamentali ordini di decisioni che occorre prendere per orientare efficacemente la gestione di un'impresa:

- Strategiche
- Tattiche
- Operative



Decisioni strategiche

Mirano a definire i rapporti impresa-ambiente, riguardano gli aspetti di fondo dell'attività produttiva dell'ambiente. Necessitano di un'impostazione di livello globale a causa del loro carattere trasversale rispetto al sistema d'impresa.

Decisioni tattiche

Sono decisioni che hanno come scopo di preconstituire le risorse le capacità necessarie per realizzare le scelte strategiche. Hanno lo scopo di raggiungere certi obiettivi fissati a livello strategico.

Decisioni operative

Rappresentano il momento terminale del processo decisionale, infatti mirano a realizzare in concreto le decisioni tattiche impiegando nel miglior modo le risorse a disposizione.

- Decisioni strategiche → lungo periodo
- Decisioni tattiche → medio periodo
- Decisioni operative → breve periodo

Decisioni strategiche → decisioni tattiche → decisioni operative

Livelli gerarchici delle decisioni strategiche

- Aziendale → mirano ad individuare le aree strategiche d'affari nelle quali competere. Le aziende si distinguono in:
 1. Monobusiness → interessate a competere su una sola area strategica d'affari. Queste si basano su una concentrazione delle risorse.
 2. Multibusiness → interessate a competere su più area strategiche d'affari. Basate su un concetto di diversificazione delle attività aziendali.
- Competitive → hanno lo scopo di perseguire un vantaggio competitivo:
 1. Leadership di costo → l'azienda punta sull'efficienza tenendo i costi bassi
 2. Differenziazione → l'azienda mira ad essere unica nel proprio settore in rapporto ad alcune variabili ritenute cruciali dal mercato, imponendo anche prezzi alti
 3. Focalizzazione → si basa sulla selezione di una ristretta area competitiva e si può basare sui costi o sulla differenziazione.
- Di area funzionale → scelte sulle modalità di svolgimento delle attività funzionali per attuare le scelte prese nei livelli superiori

Ogni ASA ha bisogno di un piano strategico ad hoc visto che hanno tutte caratteristiche diverse. Le strategie si basano sulla determinazione delle modalità con le quali affrontare la competitività all'interno del settore. Lo scopo finale è di ottenere un **vantaggio competitivo**, ossia una posizione più vantaggiosa rispetto a quella della concorrenza e che permette di creare valore superiore al costo sostenuto.

Le decisioni devono sempre essere coerenti con l'identità aziendale, cioè l'orientamento strategico di fondo dell'impresa. L'identità aziendale determina:

- La missione → è il motivo di esistere dell'impresa
- I valori → ideali che orientano l'azione dell'impresa
- La visione → proiezione del futuro che mette in collegamento i valori con le strategie
- Il codice di comportamento → codifica ufficiale della morale dell'azienda

Fasi della gestione

Si distinguono quattro principali momenti:

- Finanziamento → ricerca del fattore di produzione denaro (serve ad acquistare gli altri fattori produttivi)
- Provvista → tutte le operazioni attraverso le quali l'azienda acquisisce fattori produttivi che possono essere divisi in:
 1. Fecondità semplice → trovano utilizzo integrale in un solo utilizzo
 2. Fecondità ripetuta → trovano utilizzo in più atti produttivi
- Trasformazione → fase nella quale i fattori produttivi vengono elaborati in prodotti
- Scambio → operazioni attraverso le quali l'impresa colloca sui mercati di sbocco i risultati del processo di trasformazione. È il fine ultimo di tutto il processo di gestione in quanto permette di soddisfare i bisogni umani.

Gestione interna → trasformazione

Gestione esterna → finanziamento, provvista e scambio

Il processo che trasforma l'input in output si chiama catena del valore, la differenza di valore tra l'input e l'output è un margine che esprime il valore creato dalla gestione.

Le attività si distinguono in due categorie:

- Primarie → attività che concorrono alla creazione materiale del prodotto e alla sua vendita, si dividono in:
 1. Logistica in entrata → ricevimento, magazzinaggio e distribuzione degli input
 2. Attività operative → si riferiscono alle attività di trasformazione
 3. Logistica in uscita → sono tutte le attività che riguardano il prodotto finito (output)
 4. Marketing e vendite → attività volte a curare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo
 5. Servizi → attività tese a migliorare il valore del prodotto (es. assistenza post vendita)
- Supporto → attività che forniscono servizi di carattere comune a tutta l'impresa, le principali sono:
 1. Approvvigionamento → acquisto degli input
 2. Sviluppo della tecnologia → ideazione e sviluppo del processo produttivo e del prodotto
 3. Gestione delle risorse → si occupa della gestione del personale
 4. Attività infrastrutturali → attività di natura amministrativa

Operazioni di gestione

Lo sviluppo della gestione si traduce in azioni, più azioni insieme formano operazioni. Più operazioni insieme danno vita ad un processo.

Processi:

- caratterizzati da uniformità tecnica sono svolti da una funzione → gruppo di persone dotate di specifiche competenze e risorse
- ci sono processi che riguardano più funzioni

quando acquisto, trasformazione e vendita si riferiscono ad un solo prodotto danno vita ad una combinazione economica. La gestione dell'impresa non è rappresentata da un'unica combinazione economica. Al contrario è l'insieme di tante combinazioni economiche parziali, ognuna delle quali suddivisa in fasi che, a loro volta, raccolgono operazioni della stessa specie.

Le combinazioni parziali sono connesse nel tempo e nello spazio:

- tempo → la gestione ha un andamento ciclico, ogni processo è condizionato dal processo che lo ha preceduto e condiziona i processi successivi
- spazio → si svolgono più processi simultaneamente che si sovrappongono

la rappresentazione del processo di gestione perciò è molto semplificata in quanto tutte le operazioni vengono svolte simultaneamente, ma ha uno scopo esplicativo e segue una logica concettuale senza tener conto dell'effettiva realtà dei fatti.