

"Dell'Azienda: aspetti organizzativi, gestionali e tecniche di gestione aziendale" (Realizzato dall'Associazione Ex Alunni del Righi)



# Relatori:

- Dr. Domenico Mele- Commercialista e consulente di azienda.
- Leonardo Pasqui- Laureando in Legge.
- Eduardo Ucchino - studente in Ingegneria gestionale.

# Contenuti

- 1- Azienda: degli aspetti giuridici ad essa relativi.
  - 1.1- imprenditore definizione giuridica ed economica degli aspetti giuridici.
- 2- Dell' Azienda e della sua organizzazione .
- 3- Dell' Azienda e della professionalità (tecniche di base per la gestione aziendale)
- 4- La finanza aziendale per i fabbisogni correnti e di medio termine

# 1- Azienda ed Imprenditore: definizione giuridica ed economica

- 1- *L'Azienda*: (art.2555 cc) "è un complesso di beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa".
- 2- *L'Imprenditore*: (art.2082) "è colui che esercita professionalmente una attività economica organizzata (azienda) al fine della produzione e/o dello scambio di beni e servizi.
- *I requisiti fondamentali* nella gestione dell'Azienda sono quindi **organizzazione** e **professionalità**.

## Azienda ed Imprenditore: definizione giuridica ed economica (5/14)

- **Gli obiettivi** dell'imprenditore nella gestione:
  - 1) Raggiungimento **di equilibrio economico**: i ricavi eccedono i costi creando un utile di gestione.
  - 2) Raggiungimento **di equilibrio finanziario**: garantire le masse monetarie per fare fronte agli impegni assunti. [con mezzi propri e di terzi (banche)]
    - 2.1) **L'autonomia finanziaria**: quando l'equilibrio finanziario è garantito da mezzi propri.

## Definizione giuridica ed economica (6/5)

- **L'organizzazione** è una disciplina che riguarda tutte le persone che collaborano nell'attività di una azienda oggi fortemente influenzata dal ***SIA (sistema informativo aziendale)*** che impone il rispetto di procedure più o meno rigide nelle rilevazioni dei dati aziendali.
- **La professionalità** impone alle persone che collaborano nell'attività di una Azienda conoscenze ***sia giuridiche / economiche sia di tecniche commerciali- produttive - amministrative e finanziarie*** tali per cui, utilizzando i dati desunti dal SIA (sistema informativo aziendale), ne potenzia la capacità di assunzione di decisioni .

## Sintesi delle professionalità richieste (7/12)

- Conoscenze giuridiche
- Conoscenze economico aziendali
- Conoscenze sulle tecniche commerciali
- Conoscenza sulle tecniche gestionali di produzione
- Conoscenze sulle tecniche amministrative e finanziarie

**Organizzazione e professionalità** si integrano nell'ambito delle molteplici funzioni aziendali e la loro implementazione determina, nel tempo, una crescita progressiva **dell'efficienza aziendale** e conseguentemente del valore della stessa Azienda a prescindere dai beni che la costituiscono.



## 2- Dell' Azienda e della sua organizzazione (9/6) .

### 2.1- Organigramma e funzioni aziendali.

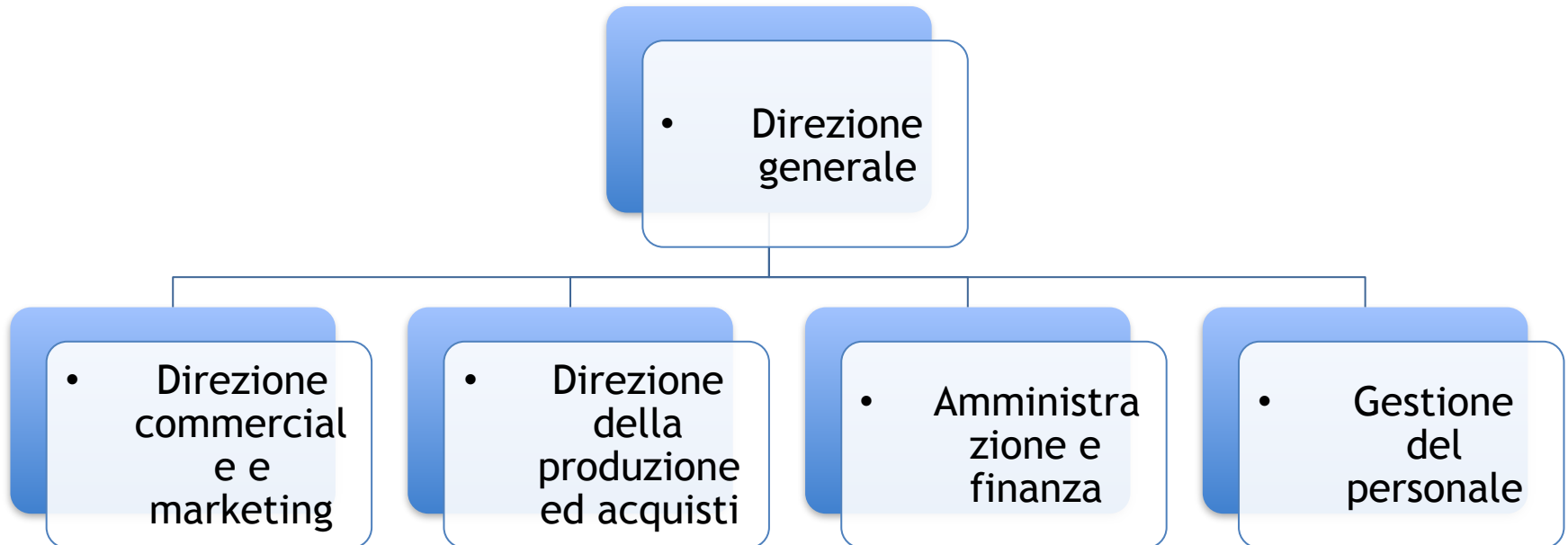
L'organigramma aziendale è una rappresentazione formale del sistema organizzativo aziendale, che definisce l'articolazione degli organi e descrive le relazioni gerarchiche tra di essi

# Organigramma e funzioni aziendali (10/7)

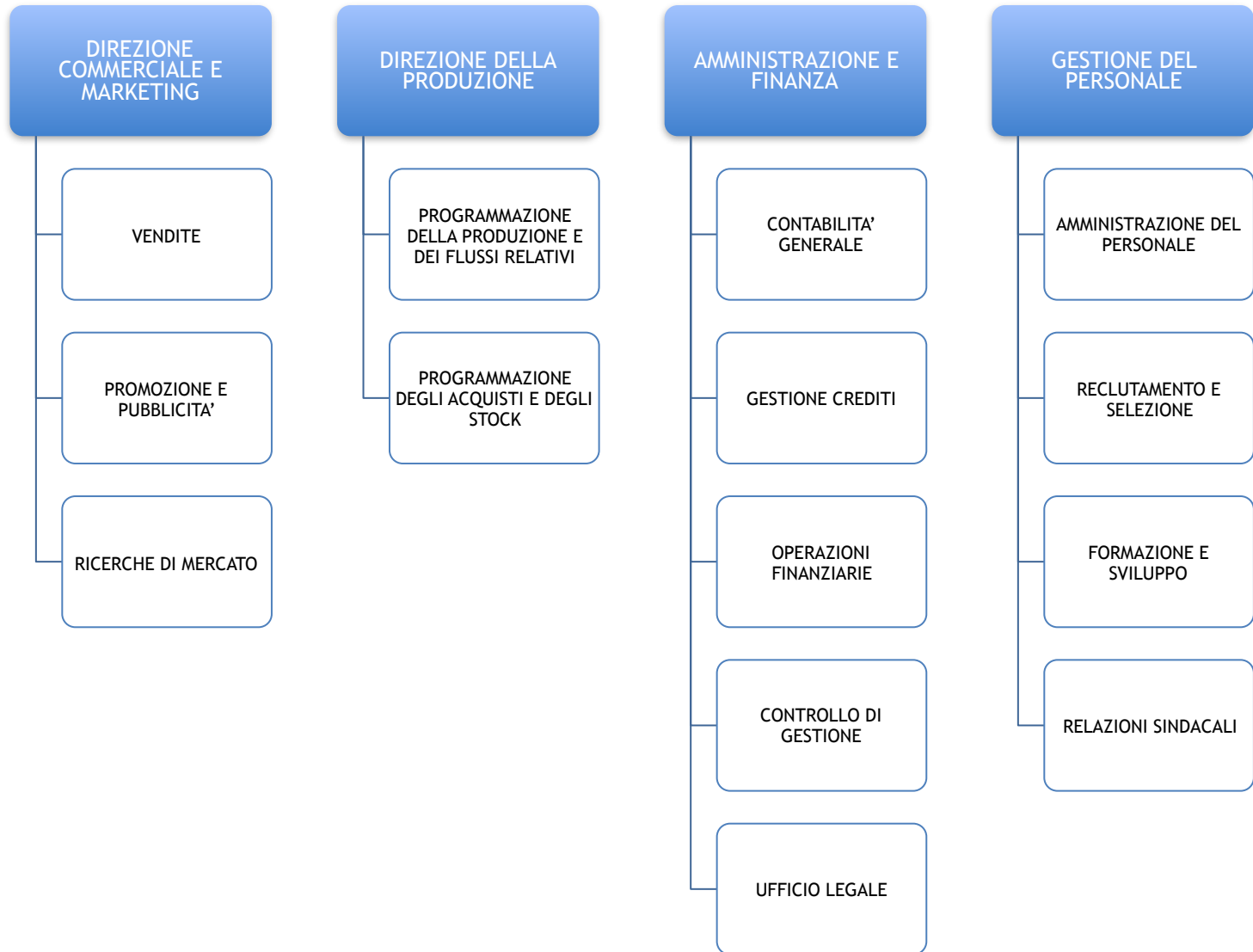
## 2.1.1- Come si legge un organigramma

- ***Dimensione orizzontale***: esprime il livello di divisione del lavoro e di specializzazione
- ***Dimensione verticale***: esprime il livello di gerarchia presente all'interno ed esprime il livello di controllo attuato

# Esempio di un organigramma semplice (11/8)



# Esempio di organigramma per funzioni ed attività relative (12/9)



# Organigramma e funzioni aziendali (13/10)

## 2.1.2- Le principali funzioni aziendali

- Commerciale
- Produzione, approvvigionamenti e gestione stock
- Amministrazione e Finanza
- Organizzazione e Gestione del Personale

## organigramma e funzioni aziendali

(14/11)

- > All'interno di ognuna delle Funzioni aziendali vengono svolti compiti ed attività differenti:
- > Un insieme di compiti definisce un'attività;  
Un insieme di attività *simili ed omogenee* definisce una Funzione;
- > L'insieme delle Funzioni aziendali definisce la struttura organizzativa aziendale.

# Dell'organizzazione aziendale<sub>(15/18)</sub>

## 2.1.3- Definizione di **sistema informativo**.

Un sistema informativo è una combinazione di risorse, umane e materiali, e di procedure organizzate per la raccolta, l'archiviazione, l'elaborazione e la trasmissione delle informazioni necessarie allo svolgimento delle attività dell'azienda (operative, di gestione, programmazione, controllo e valutazione dell'organizzazione)

(16/19)

- Le informazioni raccolte (input) vengono memorizzate ed elaborate e distribuiscono informazioni (output) per supportare le attività decisionali e di controllo di un'azienda.
- Oltre al *supporto* delle attività decisionali, al coordinamento e al controllo, i sistemi informativi possono aiutare i manager e i dipendenti ad analizzare i problemi, a visualizzare argomenti complessi.



# Evoluzione dei sistemi informativi (17/20)

- Risulta evidente che, analizzando le caratteristiche dei requisiti informativi, le attività operative sono maggiormente “esposte” a essere automatizzate perché ripetitive, prevedibili e non variano nel tempo.
- Le prime soluzioni informatiche degli anni '60 supportavano attività quali la gestione di magazzino, paghe e stipendi e fatturazione. Tali sistemi informatici vengono classificati col nome di TPS (Transaction Processing Systems) o con l'acronimo sempre meno diffuso di EDP (Electronic Data Processing).
- In seguito grazie all'evoluzione delle tecnologie informatiche è stato possibile realizzare software a supporto delle attività tattiche e per il controllo di gestione aziendale. Tali sistemi informatici vengono classificati col nome di MIS (Management Information Systems).
- Infine, negli anni '80-90 i sistemi informatici si sono focalizzati sulla fornitura di informazioni necessarie per prendere decisioni strategiche. Tali sistemi vengono definiti EIS (Executive Information Systems)

### 3- Tecniche di base per la gestione aziendale. (Rappresentazione dei flussi economici e finanziari della gestione aziendale)(18/15)



.(19/16)

## Formazione dei programmi AZIENDALI e dei relativi flussi finanziari:

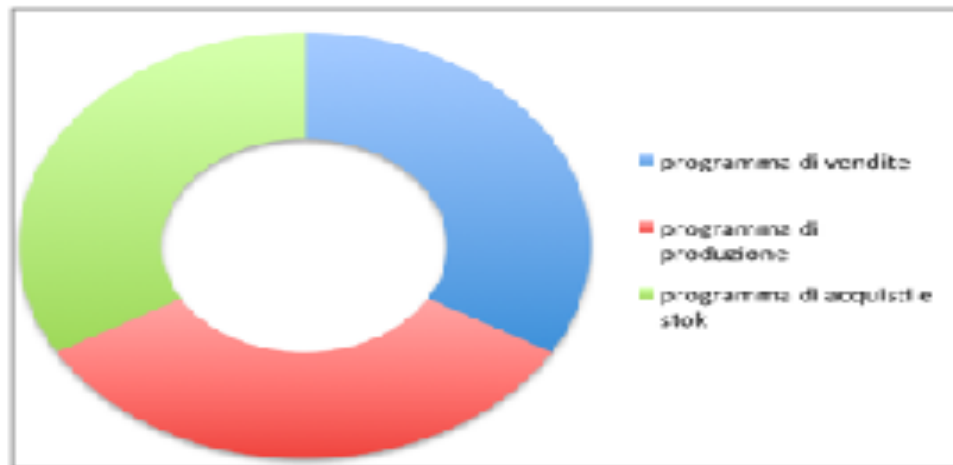
- Programma delle vendite previste e corrispondenti entrate finanziarie
- Programma della produzione e corrispondenti uscite finanziarie + Programma degli acquisti e delle scorte di mat. prime e prod. Finiti e corrispondenti uscite finanziarie
- Programmazione delle spese commerciali ed amministrative e finanziarie e corrispondenti uscite finanziarie

# Dell'organizzazione aziendale (20/17)

Il programma delle vendite alimenta il programma di produzione che alimenta il programma di acquisti e stock in una dinamica

dinamica dei flussi aziendali	
programma di vendite	1
programma di produzione	1
programma di acquisti e stock	1

DINAMICA DEI FLUSSE AZIENDALI



# Le principali tecniche di gestione aziendale

## **CRM > Customer Relationship Management**

Si intende un insieme di programmi software che consentono all'azienda di tenere traccia di tutto ciò che viene fatto con i propri clienti attuali e potenziali.

## MRP > Material Requirement Planning

Si intende un insieme di programmi software che calcola i fabbisogni netti dei materiali e pianifica gli ordini di produzione e di acquisto, tenendo conto della domanda del mercato, della “*distinta base*”, dei *lead time* di produzione e di acquisto e delle giacenze dei magazzini. I sistemi MRP sono molto utili per aziende che hanno distinte base molto complesse e/o lead time di approvvigionamento molto lunghi.

ERP > Enterprise Resource Planning

Dopo gli anni Ottanta, si arriva infine ai sistemi integrati ERP (Enterprise Resource Planning), che gestiscono pressoché tutta l'informazione necessaria per gestire una azienda ivi compreso quelle di cui ai programmi precedenti.

ERP è parte integrante dei flussi organizzativi dell'azienda: li controlla, li gestisce e propone anche cosa fare e quando è consigliabile eseguire certe attività.

## Tecniche di gestione aziendale

Per poter fare questo l'ERP utilizza ovviamente molte più informazioni, quali ad esempio lavorazioni, componenti o materie prime necessarie per produrre un articolo, giacenze dei magazzini lungo l'arco temporale, le persone e le attrezzature disponibili in azienda o presso i fornitori, i costi o i tempi di approvvigionamento (tempi totali di produzione o acquisto), ecc.



## 3.1- Dell'azienda, della professionalità e delle tecniche di base per la gestione

- La **PROFESSIONALITA'** non deriva solo dalle conoscenze acquisite con lo studio, ma soprattutto è frutto dell'esperienza (che si acquisisce lavorando concretamente in aziende **organizzate**).

## 3.2- Un esempio di professionalità nella gestione dell'Azienda

Dalla *DIBA (distinte base)* alla determinazione dei *costi standard* del prodotto ed il loro utilizzo nella formazione del *BGT (Budget) annuale*

## 3.2.1-Dei prodotti - delle distinte base- dei costi standard

I “**costi standard**” sono definiti a priori da tecnici di produzione seguendo le “**distinte base**” (**DIBA**) in cui si indicano per ciascun “articolo/prodotto”:

(i) Da una parte il costo delle “***materie prime , semilavorati e componenti costituenti il prodotto***” (quantità e valore relativo);

(ii) Da un'altra parte il costo “***dei tempi di esecuzione delle lavorazioni***” ( tempi di utilizzo di impianti e m.d.o a quantità e valore) e ***dei consumi*** (a quantità e valore) relativi a ciascuna fase “***del ciclo di produzione***”.

La formazione delle DIBA esige una ***professionalità tecnica-produttiva- gestionale integrata***, come sopra indicato, principalmente dall'esperienza specifica in ciascuna azienda.

# Dei prodotti - delle distinte base- dei costi standard

- Per il controllo della validità nel tempo dei “**costi standard**” o della loro modificabilità in relazione alla modifica degli strumenti operativi aziendali si opera attraverso le informazioni desunte dal SIA seguendo due direzioni:
- (i) Costante monitoraggio dei costi dei materiali, semilavorati e componenti del prodotto ;
- (ii) Controllo sistematico degli “**ordini di lavorazione**” [\*] per quanto riguarda ai tempi di esecuzione, m.d.o. e consumi relativi a ciascuna fase del ciclo di lavorazione.

Nota[\*]: per ogni lotto di produzione di un articolo viene emesso un “**ordine di lavorazione**” di cui viene rilevato in produzione (e sul SIA) i consuntivi di esecuzione - comparabili con i corrispondenti dati preventivi “Standard”).

Articolo >>>> distinta base ( DIBA) =Costo standard

### 3.2.2- I costi standard in relazione ad alcune esigenze dell'attività commerciale

- Le “*distinte base*” e i “*costi standard*” sono strumenti importanti per l'attività commerciale/di marketing in quanto, tenuto conto dei prezzi praticati sul mercato, permettono
- (i) La determinazione dei prezzi /listini dei diversi “*articoli/prodotti*, che rende possibile...
- (ii)... La valutazione delle “*marginalità di contribuzione*”[\*] attese dalle vendite per la copertura di tutte le altre spese commerciali - amministrative e generali .

Nota [\*]“*per margine di contribuzione*” si intende il “*prezzo unitario*” dell'articolo al netto del relativo “*costo standard*” unitario

### 3.2.3-Dai prodotti e relativi prezzi alle DIBA (costi standard) alla formazione del BGT annuale

- Le DIBA ed i “*costi standard*” ed i “*prezzi praticati per ciascun articolo*” ai singoli clienti, desunti dalle statistiche di vendita (provenienti dal SIA), costituiscono strumenti di base per l’attività di formazione dei BGT previsionali annuali.
- BGT = Previsioni di vendita >>>> previsioni dei costi di produzione (da DIBA e costi standard)>>>> previsioni dei costi di commercializzazione (da SIA)>>>> previsioni degli altri costi di gestione (da SIA).

### 3.2.4-Dal BGT previsionale alla definizione delle risorse finanziarie necessarie a fronteggiarlo.

Esemplifica per azienda (relazione fra i costi e ricavi di BGT e le relative uscite ed entrate finanziarie)

Il finanziamento bancario delle operazioni aziendali a riequilibrio dei flussi finanziari

>>>>>>

Esempio: la famiglia....

Ricavi= prestazione di servizi di chi lavora

- costi caratteristici= spese per il mantenimento di tutte le esigenze quotidiane della famiglia
- investimenti = spese straordinarie e di utilizzo pluriennale per l'attività familiare)
- (identificazione delle risorse finanziarie per sostenere le predette spese “caratteristiche” e/o “degli investimenti”) .