

Le Fasi dell'Amministrazione Aziendale

L'amministrazione aziendale si suddivide in tre fasi principali, ognuna delle quali ha un ruolo specifico nel garantire il funzionamento e il successo dell'azienda:

1. **Organizzazione:**

Questa fase prevede la strutturazione dell'azienda, con la definizione dei ruoli, delle funzioni e delle relazioni gerarchiche. L'obiettivo è creare un sistema efficace per allocare le risorse umane e materiali, in modo che ogni reparto e ogni individuo contribuisca al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

2. **Gestione:**

La gestione riguarda l'attuazione delle attività operative e decisionali all'interno dell'azienda. Consiste nel coordinare e dirigere le risorse secondo le strategie definite nella fase di organizzazione, assicurando che le operazioni siano svolte nel modo più efficiente possibile. In questa fase si prendono decisioni cruciali che influenzano la quotidianità e la strategia aziendale.

3. **Rivelazione:**

Questa fase include la raccolta e l'analisi delle informazioni contabili e finanziarie. Il monitoraggio dell'andamento aziendale attraverso dati precisi è fondamentale per supportare le decisioni future e valutare le performance dell'impresa. La rivelazione permette di avere un controllo continuo sulla situazione economico-finanziaria.

Quella che ci interessa di più è la seconda, ovvero la gestione. E quello che dobbiamo chiederci è: quali sono le principali tipologie di decisioni che un'azienda deve prendere nella fase di gestione?

Tipologie di Decisioni Aziendali

Nella gestione aziendale, le decisioni possono essere classificate in base alla loro portata e al loro impatto nel breve, medio e lungo termine:

1. **Decisioni Strategiche:**

Queste decisioni riguardano gli aspetti di fondo dell'azienda e si riferiscono al lungo periodo. Definiscono la direzione generale che l'impresa intende prendere, come la scelta dei mercati in cui operare, i prodotti o servizi da offrire, e la strategia per competere. Le decisioni strategiche sono fondamentali per l'adattamento dell'azienda al contesto competitivo e per garantire la sua crescita a lungo termine.

2. **Decisioni Tattiche:**

Sono decisioni a medio termine che riguardano la gestione delle risorse interne all'azienda. Tra queste ci sono le scelte relative alla struttura produttiva, alle politiche di finanziamento e alle modalità di impiego delle risorse. Le decisioni tattiche servono a ottimizzare l'utilizzo delle risorse già disponibili e a sostenere le strategie definite in precedenza.

3. **Decisioni Operative:**

Si riferiscono alla gestione delle attività quotidiane dell'impresa. Queste decisioni

hanno un impatto immediato e riguardano questioni come la gestione dei fornitori, la produzione giornaliera e la distribuzione dei prodotti. Sono orientate al breve termine e contribuiscono a mantenere fluide le operazioni aziendali nel quotidiano.

Le decisioni strategiche influenzano direttamente l'ambiente competitivo in cui l'azienda si trova e determinano la sua capacità di posizionarsi efficacemente nel lungo periodo.

Strategia

Parlando della prima decisione, quella strategica, possiamo vedere come l'azienda si pone in relazione all'ambiente in cui opera, come quello competitivo. Questa fase implica decisioni di lungo periodo, che stabiliscono la direzione dell'impresa nel tempo.

Uno dei concetti chiave della strategia aziendale è la definizione delle "Aree Strategiche di Affari" (ASA), che rappresentano le unità operative o segmenti in cui l'azienda compete. Ogni ASA può adottare diverse strategie, come:

1. **Leadership di Costo:** L'obiettivo è ridurre i costi per offrire prodotti o servizi a prezzi inferiori rispetto alla concorrenza.
2. **Differenziazione:** L'impresa cerca di distinguersi attraverso caratteristiche uniche dei prodotti o servizi, puntando su qualità o innovazione.

Ad esempio nelle prime troviamo aziende come ryanair o lidl e nelle seconde troviamo Ferrari e Rolex.

A seconda di come un'azienda scelga di organizzarsi per competere nel mercato, l'azienda può essere classificata come **monobusiness** o **multibusiness**.

Un'azienda **monobusiness** concentra tutte le sue risorse su un'unica ASA, operando in un solo settore o mercato. Questo approccio le consente di specializzarsi e perfezionare le proprie competenze in un singolo ambito, puntando su strategie specifiche come la leadership di costo o la differenziazione.

Al contrario, un'azienda **multibusiness** si espande su più ASA, diversificando i propri prodotti o servizi e sviluppando strategie separate per ciascuna area. Questo tipo di organizzazione permette all'azienda di ridurre i rischi legati a un singolo mercato, ma richiede anche una gestione più complessa per mantenere un equilibrio tra le diverse unità operative.

In questo contesto, la strategia non riguarda solo come competere, ma anche come strutturare l'impresa per rispondere alle sfide di mercati diversi.

Le Fasi della Gestione

Dopo aver analizzato le fasi dell'amministrazione aziendale, possiamo approfondire le fasi della **gestione aziendale**, che descrivono il ciclo attraverso cui l'impresa gestisce le risorse per creare valore. Le fasi principali della gestione sono tre, ma esistono sfumature che aggiungono complessità a questo processo. Ogni fase è interconnessa e necessaria per il funzionamento globale dell'impresa.

Le fasi principali sono:

1. **Provvista:** Questa fase riguarda l'acquisizione delle risorse necessarie per avviare il ciclo produttivo. Le risorse possono essere di due tipi:
 - **Input a Fecondità Semplice:** Si esauriscono in un solo ciclo produttivo, come le materie prime.
 - **Input a Fecondità Ripetuta:** Durano più cicli produttivi, come i macchinari e gli strumenti che partecipano a vari cicli.
2. **Trasformazione:** In questa fase, le risorse acquisite vengono trasformate in prodotti finiti o servizi. È il cuore del processo produttivo dove le materie prime o gli input vengono modificati o combinati per creare un prodotto finito pronto per il mercato. Durante questa fase, le materie prime **perdono il loro valore originale** poiché vengono utilizzate per produrre beni.
3. **Scambio:** È la fase finale in cui i prodotti finiti o i servizi vengono venduti o scambiati sul mercato. Include attività come la vendita e la distribuzione, che connettono l'azienda ai clienti finali. In questo momento, l'azienda recupera valore economico attraverso le vendite.

Queste 3 fasi fanno parte di un **ciclo operativo**, rappresenta l'intero processo attraverso cui un'azienda gestisce le proprie risorse per trasformarle in prodotti o servizi, vendendoli poi ai clienti. Però per queste fasi dobbiamo tenere conto del "**Finanziamento**" perché rappresenta una fase indispensabile per sostenere ogni passaggio del ciclo produttivo dell'azienda.

Cicli Sovrapposti

Un altro aspetto importante è che in ogni momento l'azienda può avere più **cicli operativi** che si trovano in stati diversi. Questo significa che potrebbe essere necessario finanziare nuovi cicli produttivi anche quando i ricavi di quelli precedenti non sono ancora stati incassati. Il **finanziamento** in questo caso consente di far fronte ai costi in anticipo, mantenendo l'attività operativa senza interruzioni.

Parlando della **gestione aziendale**, i concetti di **impresa diretta**, **impresa indiretta** e **impresa di servizi** sono fondamentali per comprendere come un'azienda organizza le sue operazioni e il suo rapporto con il mercato.

Impresa Diretta

L'**impresa diretta** si riferisce a quella che svolge direttamente le attività produttive o commerciali per creare beni o servizi. È un'impresa che ha un coinvolgimento immediato nella produzione e nella distribuzione dei suoi prodotti o servizi. In questo caso, l'azienda

gestisce tutte le fasi del ciclo produttivo, dalla provvista delle materie prime alla trasformazione e fino allo scambio con il cliente finale. Esempi tipici di imprese dirette sono le industrie manifatturiere o le aziende agricole, dove la produzione avviene internamente.

Impresa Indiretta

L'**impresa indiretta**, invece, non è coinvolta direttamente nella produzione, ma gestisce attività che supportano o facilitano la produzione o la distribuzione per altre imprese. Queste aziende svolgono funzioni di intermediazione, come le aziende di logistica, consulenza o i distributori. Le imprese indirette non si occupano della produzione vera e propria, ma offrono servizi che permettono alle imprese dirette di operare più efficacemente. Un esempio potrebbe essere un'impresa che si occupa del trasporto dei prodotti finiti o della loro promozione sul mercato.

Impresa di Servizi

L'**impresa di servizi** si distingue dalle altre forme di impresa per il fatto che non produce beni tangibili, ma offre prestazioni o servizi che soddisfano i bisogni dei clienti. Invece di trasformare materie prime o produrre beni fisici, queste imprese forniscono attività intangibili come consulenza, assistenza, trasporti, formazione, manutenzione, ecc. Esempi di imprese di servizi sono le aziende di consulenza, le banche, le assicurazioni o i ristoranti.

A differenza dell'impresa diretta o produttiva, l'impresa di servizi non ha necessariamente un ciclo produttivo tradizionale che coinvolga la trasformazione di input fisici, ma si focalizza piuttosto sull'offerta di valore attraverso l'erogazione di prestazioni utili.

Tipo di impresa	Creazione valore	Trasformazione
Produzione diretta	Sviluppo e vendita di un prodotto	Sviluppo e vendita di un prodotto
Produzione indiretta (commerciale)	Rendere un prodotto disponibile in un certo luogo in un certo momento	Trasformazione bene
Servizi	Facilitare lo svolgimento di determinate attività	Creare condizioni favorevoli

Distinzione tra Provvista, Trasformazione e Scambio

Inoltre, c'è una distinzione fondamentale tra le operazioni aziendali:

- La **provvista** e lo **scambio** sono operazioni **esterne**: la provvista riguarda l'acquisizione di risorse dall'esterno, come materie prime o macchinari, mentre lo scambio si riferisce alle vendite o relazioni con i clienti.

- La **trasformazione** è un'operazione **interna**: qui, le risorse acquisite vengono trasformate in prodotti o servizi, e le materie prime si esauriscono o scompaiono poiché vengono utilizzate per creare qualcosa di nuovo.
-

Valore Economico e Attività

Nella fase di **fornitura**, si verifica la distruzione di un valore economico, poiché l'azienda acquista beni che inizialmente non generano valore immediato. Ad esempio, le materie prime vengono acquistate per essere utilizzate successivamente nella fase di **trasformazione**. Durante questa fase, le materie prime vengono lavorate per creare prodotti finiti, contribuendo così alla creazione di valore.

Le attività all'interno dell'azienda possono essere suddivise in due categorie principali:

1. **Attività Primarie**: Queste attività sono direttamente coinvolte nella creazione di valore per il cliente finale. Esempi di attività primarie includono la produzione, la distribuzione e il marketing dei prodotti. Sono essenziali per il funzionamento e il successo dell'azienda, poiché portano direttamente alla realizzazione di beni o servizi.
2. **Attività di Supporto**: Queste attività supportano le attività primarie e sono fondamentali per garantire un'efficiente operatività dell'azienda. Esse comprendono funzioni come la gestione delle risorse umane, la gestione finanziaria, l'amministrazione e la tecnologia dell'informazione. Anche se non contribuiscono direttamente alla creazione di valore, sono indispensabili per il corretto funzionamento delle attività primarie.

Insieme, le attività primarie e quelle di supporto formano la **catena del valore**, un concetto che descrive il processo attraverso cui un'impresa crea valore per il cliente finale. La catena del valore evidenzia come le diverse attività aziendali si integrino e collaborino per offrire prodotti o servizi di qualità, soddisfacendo le esigenze del mercato.

