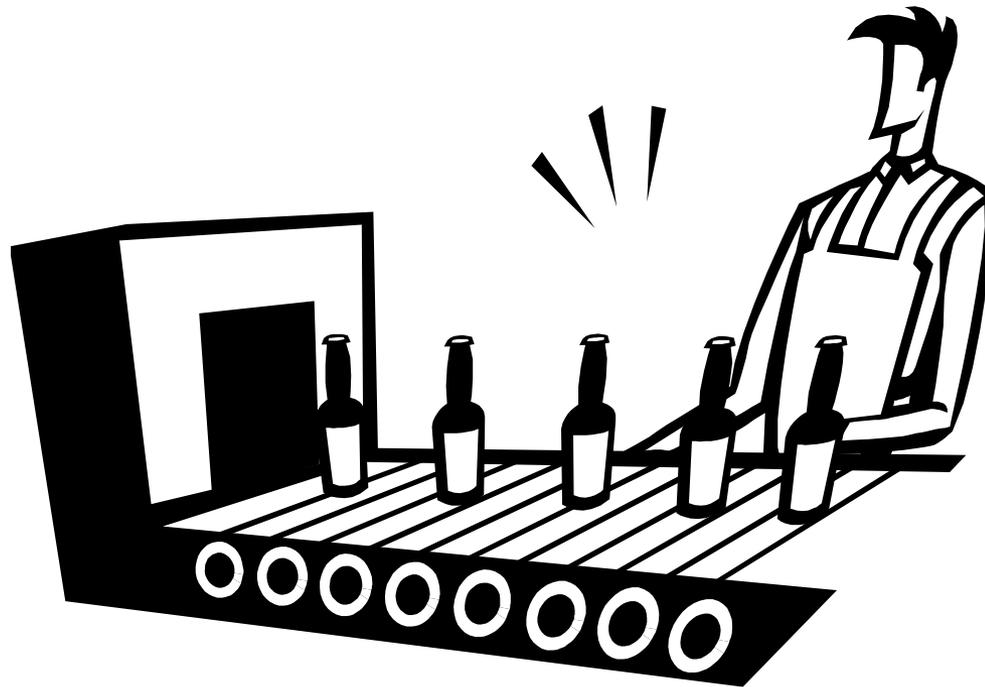


IL CIRCUITO DELLA PRODUZIONE

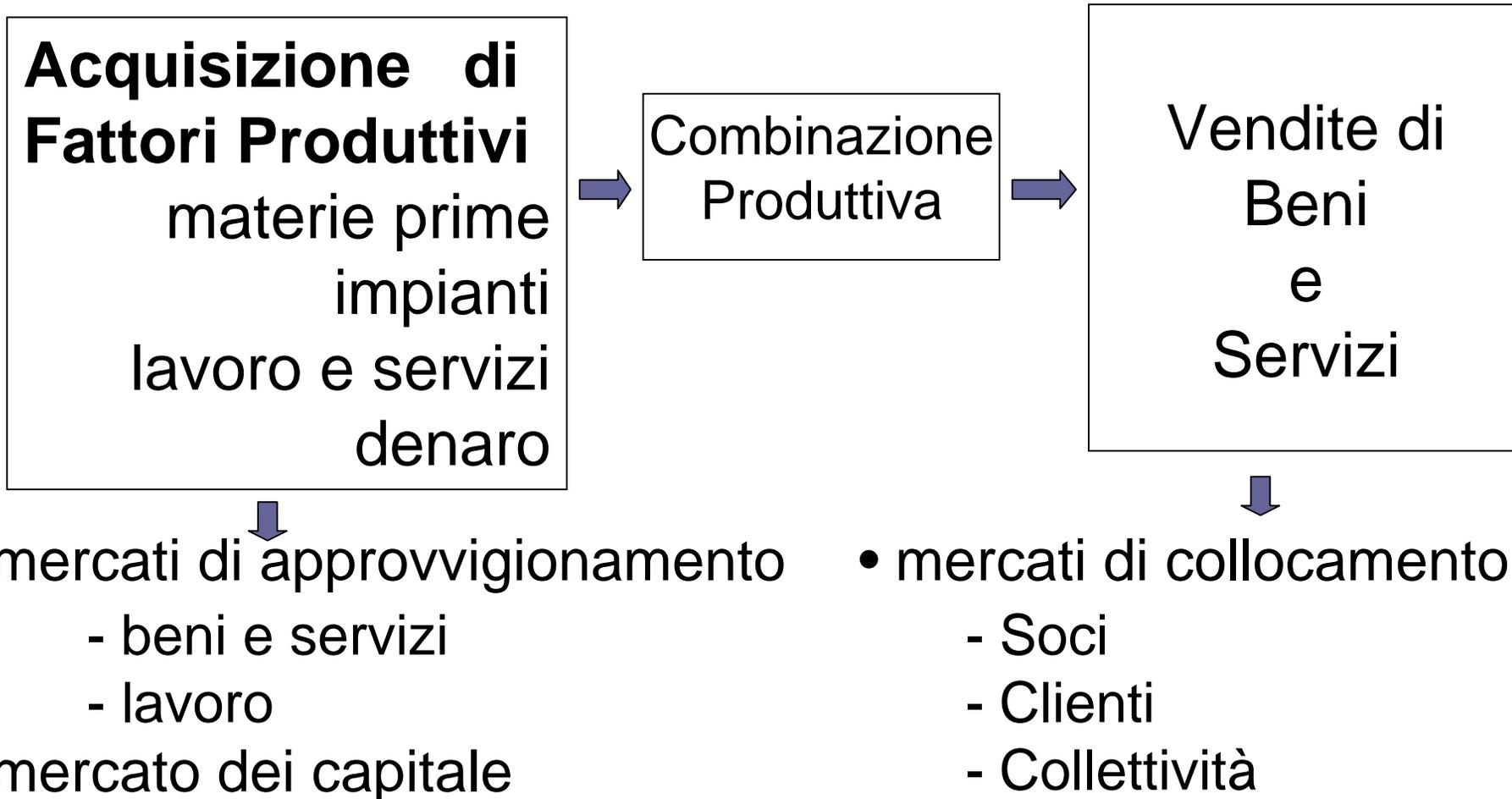
La gestione aziendale

- Operazioni
- Processi
- Circuiti
- Sistema



CIRCUITO DELLA PRODUZIONE DELLE IMPRESE

complesso di azioni coordinate che consentono la trasformazione di fattori produttivi in prodotti



L'acquisizione dei Fattori Produttivi

avviene generalmente attraverso la *cessione di risorse monetarie* disponibili a fronte di *investimenti in beni e servizi* finalizzati ad attivare e svolgere la combinazione produttiva

il costo di acquisto dei fattori produttivi

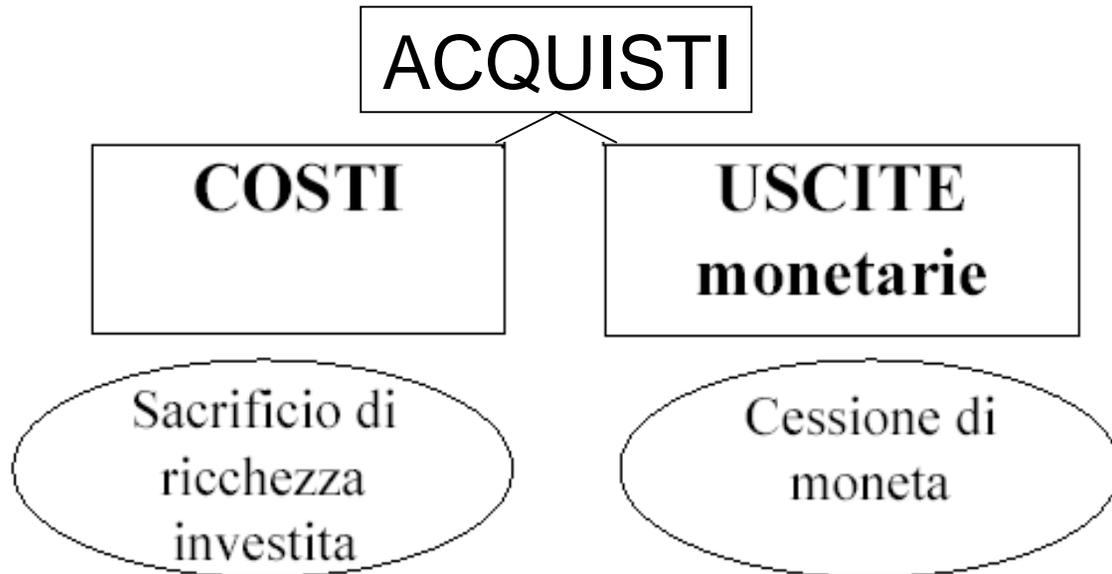
➔ *Il sacrificio di risorse monetarie per l'acquisizione di beni e servizi* = quantità di denaro ceduta per acquisire una certa quantità di fattori produttivi

$$c_i = f_i \bullet p_i$$

L'acquisizione dei Fattori Produttivi

Il **costo** è misurato, cioè determinato nel suo ammontare, dalla quantità di denaro che esce dall'impresa

Due aspetti per la stessa operazione:



Aspetto economico

Aspetto monetario

Il sistema delle relazioni azienda-fornitori

- ➔ flussi a livello fisico-tecnico ed economico (*in entrata*)
- ➔ flussi monetario-finanziari (*in uscita*)



Settore economico

Settore finanziario

materie/servizi
Costi di acquisto
denaro

debiti di regolamento

Mercati di
approvvigiona
mento
materie/servizi

Area approvvigionamenti

quattro cicli
fondamentali

1. Area direzionale-approvvigionamento

Analisi di mercato, politica materiali, definizione relazione az-fornitori

2. Area amministrativo-commerciale

Gestione ordini di acquisto

3. Area tecnico-commerciale

Gestione magazzino-ricezione beni e servizi da fornitori

4. Area amministrativo-finanziaria

Gestione debiti e pagamenti a fornitori

Area direzionale - approvvigionamento

ANALISI DEL MERCATO DI APPROVVIGIONAMENTO



- ✚ **Grado di concentrazione del mercato**
- ✚ **Grado di concorrenzialità e sostituibilità**
- ✚ **Ritmo di innovazione**
- ✚ **Localizzazione geografica fornitori**

POLITICHE DEI MATERIALI

		Impatto sulla redditività	
		limitata	elevata
Rischio Approvvigion.	limitata	Materiali Non critici	Materiali Effetto leva
	elevata	Materiali Colli di bottiglia	Materiali Strategici

2. Il processo di approvvigionamenti

-  *A.* Definizione del fabbisogno
-  *B.* Controllo delle disponibilità di magazzino
-  *C.* Scelta del fornitore
-  *D.* Emissione dell'ordine di acquisto

-  *E.* Ricevimento delle materie
-  *F.* Ricevimento fattura
-  *G.* Pagamento fattura

2. Area amministrativo-
commerciale

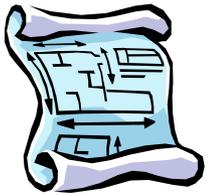
3. Area tecnico-commerciale

4. Area amministrativo-
finanziaria

I processi di approvvigionamento

2. Gestione ordini

→ “Esplosione” fabbisogno da **distinta base**



Indicazione le risorse produttive necessarie per realizzare un'unità di prodotto ed i coefficienti di impiego (quantità di utilizzo)



Individua quali e quante componenti
determinazione dei volumi di produzione



Determinazione dei fabbisogni di
approvvigionamento

I processi di approvvigionamento

2.1. Controllo disponibilità

- Riordino in quantità fissa ad intervalli variabili
- Riordino in quantità variabile ad intervalli fissi
- Riordino di quantità variabili intervalli variabili



Definire il punto di riordino e le quantità da ordinare



Quantità da ordinare =

Consumi previsti nel periodo tra ordine e consegna (Materie per produzione)

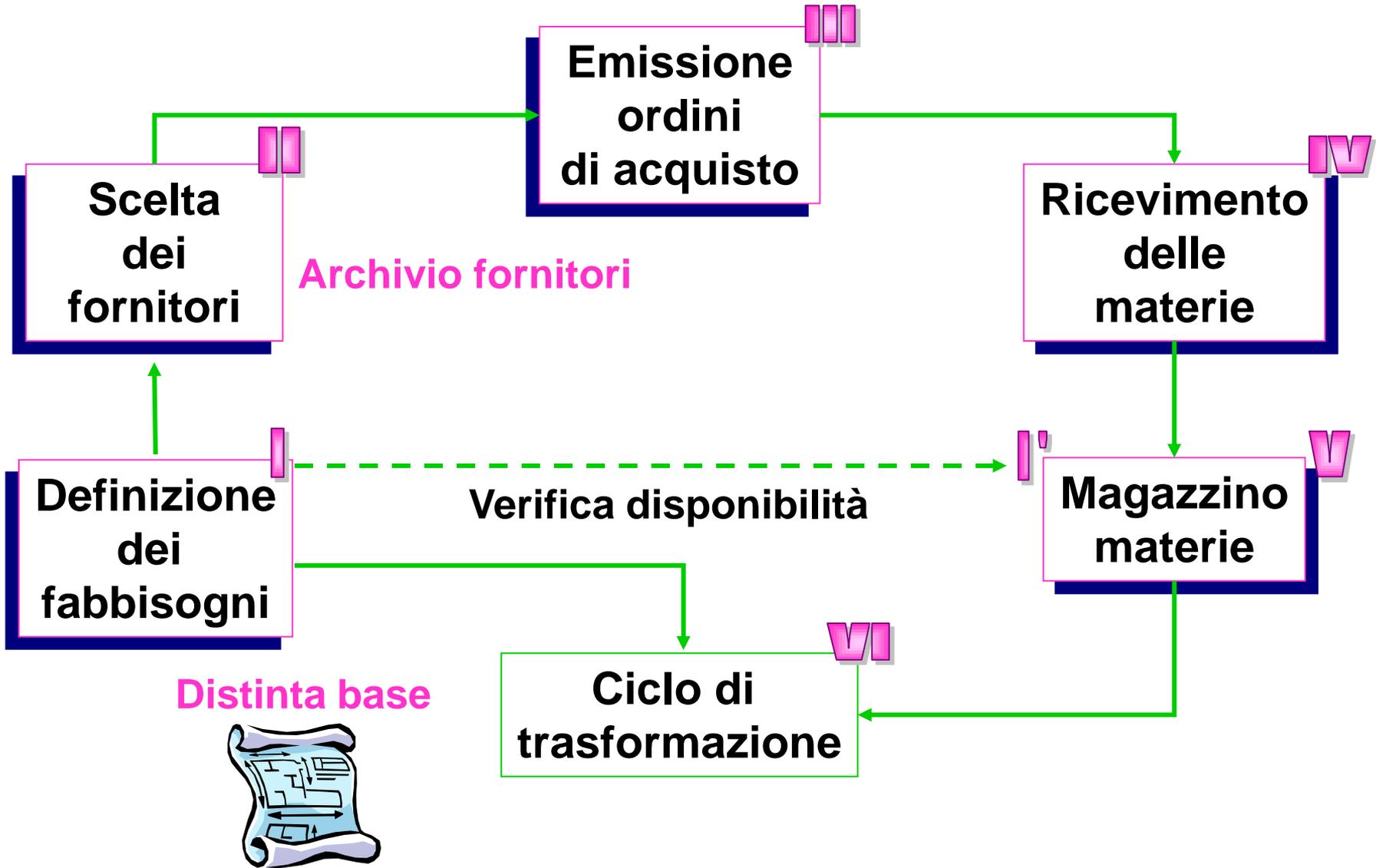
- Materie in rimanenza + Arrivi previsti nel periodo

+ Scorta di sicurezza



Le quantità dipendono da altri fattori economici (es. sconti su volumi, attese dei prezzi, ecc.)

I processi di approvvigionamento



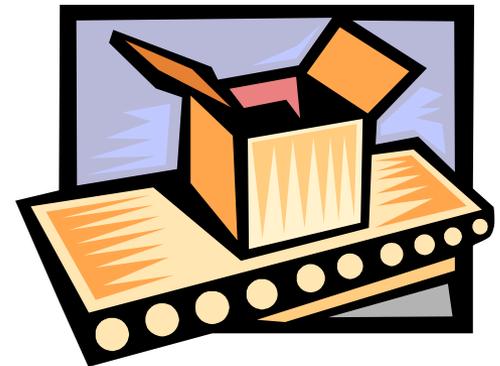
3. Logistica in entrata

Comprende attività tecnico-operative



dal RICEVIMENTO
del bene o del servizio ...

... allo “SCARICO”
del bene in produzione



I processi di approvvigionamento

Fasi della Logistica in entrata di “materie”:

RICEVIMENTO *

CARICO IN MAGAZZINO *

TRASFERIMENTI INTERNI

SCARICO FINALE IN PRODUZIONE



Presenza in carico con emissione del

* **BUONO DI CARICO**

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



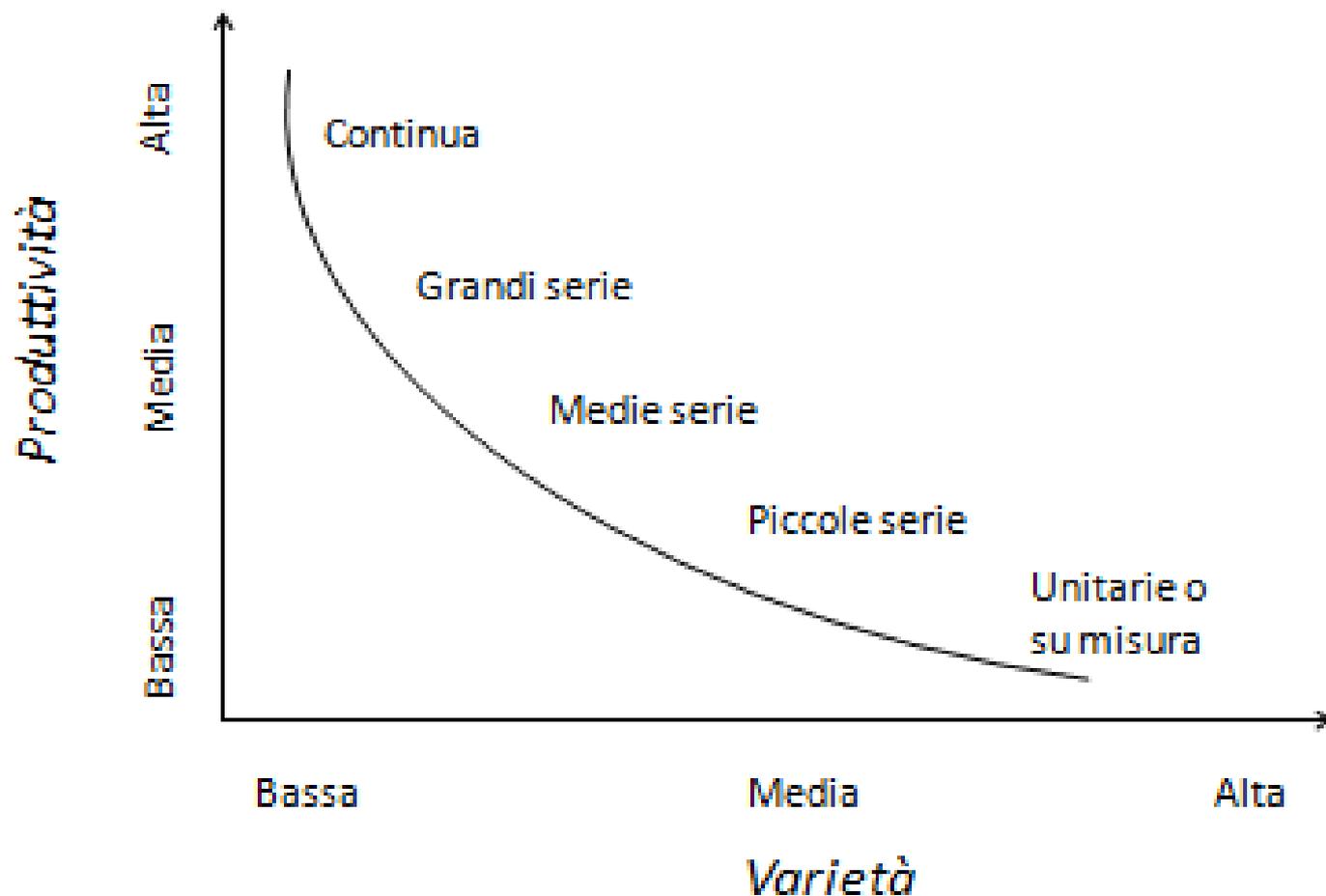
COMBINAZIONE PRODUTTIVA

➔ Complesso di operazioni con natura, intensità e complessità diverse, attraverso cui si utilizzano i fattori produttivi acquisiti per realizzare i beni e servizi oggetto dell'attività produttiva

ATTI DI GESTIONE INTERNA

che si esauriscono nel processo di trasformazione

I processi di produzione



Collocamento dei Prodotti Finiti

sui mercati di sbocco
consente la *remunerazione*
delle risorse monetarie investite

ricavo di vendita

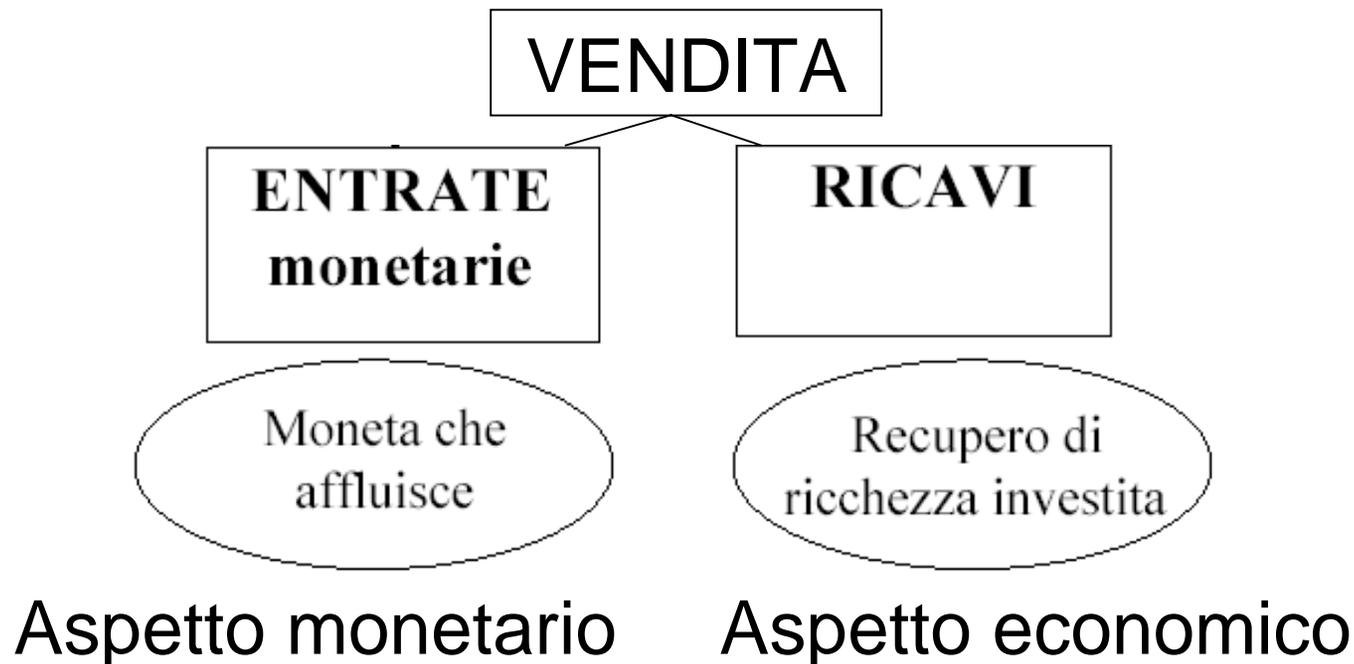
➔ *La quantità di denaro ottenuta vendendo una determinata quantità del prodotto generato dalla combinazione produttiva*

$$R_i = Q_i \cdot P_i$$

Collocamento dei Prodotti Finiti

Il **ricavo** è *misurato* cioè determinato nel suo ammontare, dalla quantità di denaro che **affluisce** **nell'impresa**

Due aspetti per la stessa operazione:



Il sistema delle relazioni azienda-clienti

- ➔ flussi a livello fisico-tecnico ed economico (*in uscita*)
- ➔ flussi monetario-finanziari (*in entrata*)



Settore economico

Settore finanziario

prodotti/servizi
ricavi di vendita

denaro
crediti di regolamento

Mercati di
collocamento
prodotti/servizi

Area commerciale

quattro cicli
fondamentali

1. Area direzionale-commerciale

Analisi di mercato, orientamento al marketing, analisi concorrenza

2. Area amministrativo-commerciale

Gestioni ordini

3. Area tecnico-commerciale

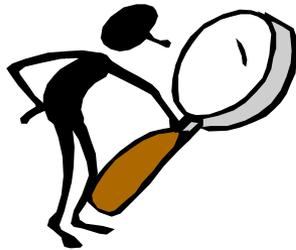
Gestione magazzino-spedizioni, vendite e servizi post-vendita ai clienti

4. Area amministrativo-finanziaria

Rilevazione ricavi e crediti, Note di credito, Gestioni crediti e incassi da clienti

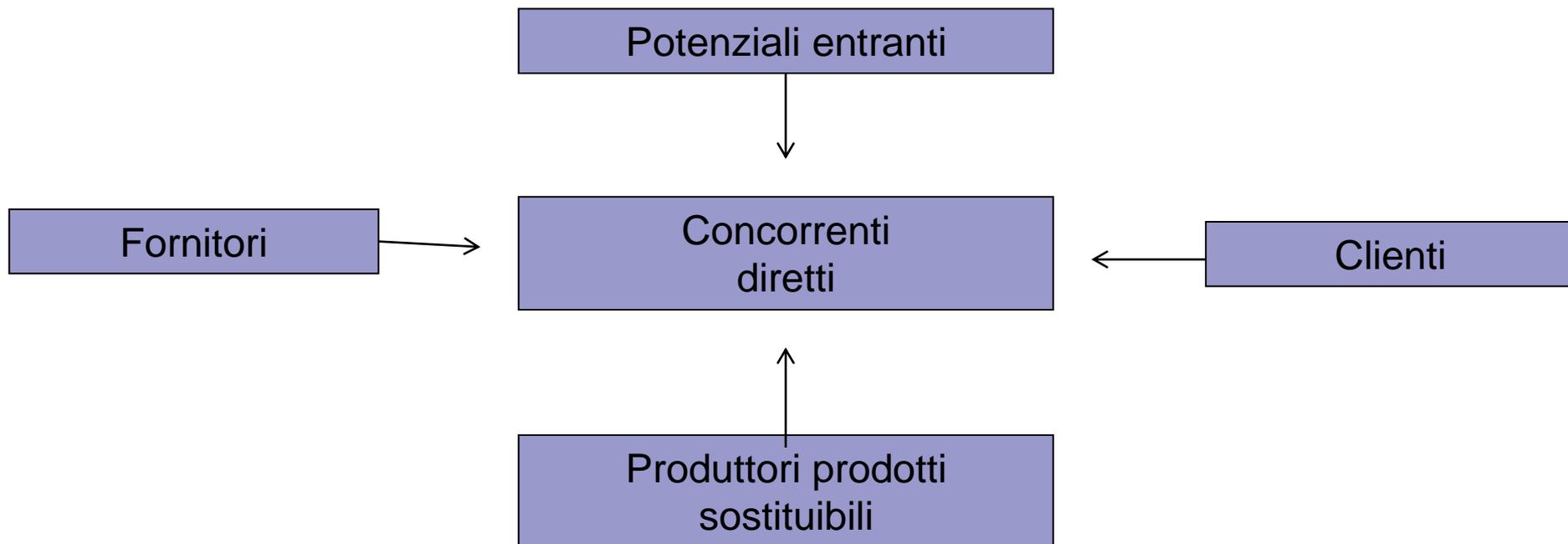
Area direzionale commerciale

Le tipologie di orientamento delle aziende al mercato



		Rilevanza della funzione commerciale	
		limitata	elevata
Complessità del mercato di sbocco	limitata	Orientamento al prodotto I	Orientamento alla vendita II
	elevata	Orientamento al mercato III	Orientamento al marketing IV

Analisi concorrenza



Marketing mix

PRODOTTI



Portafoglio prodotti

PREZZI



Politiche di prezzo

COMUNICAZIONE



- + **Personale di vendita**
- + **Pubblicità**
- + **Promozione**
- + **Sponsorizzazioni**

DISTRIBUZIONE



Selezione e gestione dei canali distributivi



Prodotto

Le decisioni relative alla produzione comprendono:

- 1. Quali prodotti progettare e presentare al mercato**
- 2. Specializzazione o diversificazione (linea di prodotto)**
- 3. Politica dei marchi**
- 4. Ecc.**

Linea di prodotti

Gruppi di prodotti aventi caratteristiche comuni

1. omogeneità tecnico-produttive

2. omogeneità di marketing:

- Ⓢ soddisfano una medesima classe di bisogni
- Ⓢ sono complementari nell'uso
- Ⓢ sono venduti ad una stessa categoria di acquirenti
- Ⓢ vengono venduti tramite gli stessi canali distributivi
- Ⓢ appartengono ad una stessa categoria o livello di prezzi



Portafoglio prodotti

insieme dei prodotti offerti sul mercato

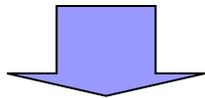
	← profondità →					
<i>Linea di prodotto 1</i>	1.1	1.2	1.3			
<i>Linea di prodotto 2</i>	2.1					↑ ampiezza ↓
<i>Linea di prodotto 3</i>	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	
<i>Linea di prodotto 4</i>	4.1	4.2	4.3			



Ampiezza = 4 linee
Profondità media = 3
Numero prodotti = 12

Politiche di prezzo

Valore del prodotto non coincide con il suo valore monetario ma è il valore assegnato acquirente deve tener conto delle sue caratteristiche funzionali, psicologiche e di servizio



Numerose variabili che entrano in gioco nella fissazione del prezzo:

Situazione concorrenziale

Struttura della domanda (elasticità)

Livello dei costi e profitto atteso

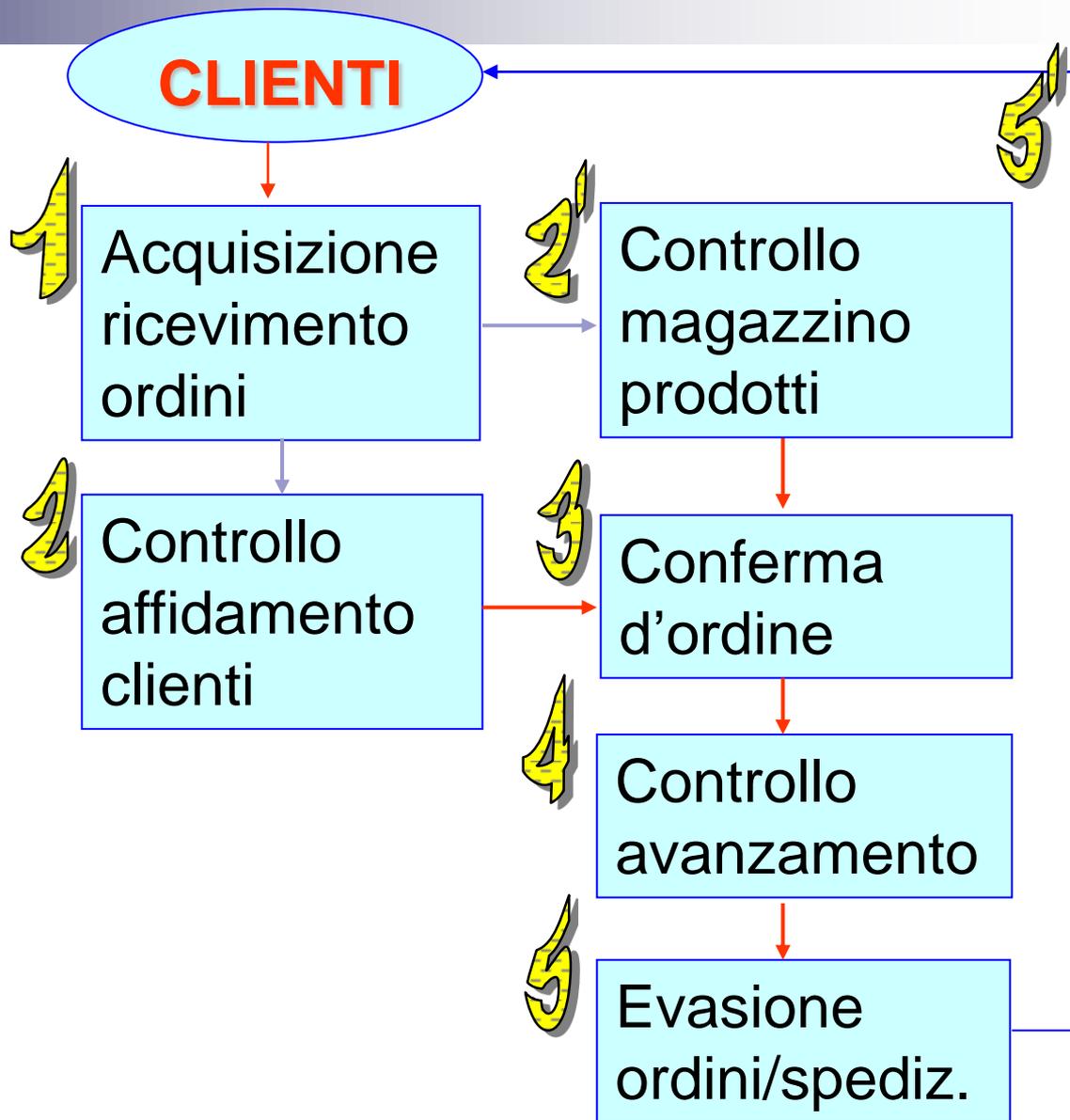
.....

2. Area amministrativo-commerciale

Gestione ordini

-  *A. Acquisizione ordini*
-  *B. Verifica dei limiti di fido accordato al cliente*
-  *C. Controllo delle disponibilità di prodotti/servizi*
-  *D. Emissione delle conferme d'ordine*
-  *E. Controllo avanzamento ordini*
-  *F. Evasione degli ordini*

ciclo ordini-spedizioni



1) *Acquisizione ordini*

Tipologie alternative o combinate di acquisizioni ordini:

- ✓ *presso l'azienda*
- ✓ *presso il cliente*
- ✓ *diretta*
- ✓ *a mezzo di rappresentante*
- ✓ *con ordini via posta, fax, internet*
- ✓ *redatti assieme al cliente*
- ✓ *su moduli compilati dal cliente*
- ✓ *su copia commissione redatta dal venditore o rappresentante*



L'ordine di acquisto va vagliato considerando:



- ↗ affidabilità del cliente (fase 2)
- ↗ analisi e revisione delle quantità dei prodotti (q) e dei prezzi (P)
- ↗ possibilità di rispettare l'impegno di vendita

2) *Verifica dei limiti di fido accordato al cliente*

L'affidamento dei clienti viene definito/aggiornato su base:

- 1. solvibilità*
- 2. puntualità di pagamento*
- 3. potenzialità commerciale*

(Dopo il vaglio di 1., 2. e 3.)

L'ordine può essere considerato accettabile se:

ENTITA' DEL FIDO CONCESSO

>

ESPOSIZIONE COMPLESSIVA CLIENTE

- 
- a) Saldo contabile aggiornato*
 - b) Esposizione cambiaria*
 - c) Ordini in corso (non evasi + quello in oggetto)*

2') *Controllo delle disponibilità di prodotti/servizi*

1. Quantità esistenti in magazzino

+ 2. Carichi previsti:

- ✓ *ordini d'acquisto presso i fornitori*
- ✓ *ordini di lavorazione presso i reparti produttivi*
- ✓ *ordini di lavorazione presso lavoratori esterni*

- 3. Scarichi previsti

Il calcolo delle **DISPONIBILITA'** dovrebbe tener conto anche dei **TERMINI DI CONSEGNA:**

-  **immediata** → *pochi giorni*
-  **pronta** → *1 o 2 settimane*
-  **a data fissata**
-  **a data da stabilire successivamente**

3) *Emissione della conferma d'ordine*

La conferma d'ordine viene in genere emessa in 4 copie:

- originale* → al **cliente** per l'accettazione
- copia* → per il **magazzino** affinché effettui la spedizione
- copia* → per l'**ufficio fatturazione** per la verifica dei dati del cliente e delle condizioni di vendita
- copia* → per l'**ufficio commerciale** per prova nei confronti del cliente e per accertamenti di vario genere

4) *Controllo avanzamento ordini*

Area approvvigionamenti produzione

- ➡ gestione ordini fornitori
- ➡ programmazione produzione



Area commerciale vendite

- ➡ situazione degli ordini:
 - ✓ ricevuti
 - ✓ eseguiti
 - ✓ inevasi
- ➡ situazione magazzino prodotti

SITUAZIONE ORDINI

↳ **Lista ordini evadibili** per:
articolo, cliente, agente,
scadenza, canale di vendita

3. Area tecnico-commerciale

Gestione magazzino-spedizioni e servizi ai clienti

- ✓ **Prelievo** prodotti in magazzino
- ✓ **Predisposizione** prodotti per la spedizione
- ✓ Preparazione **documenti** di spedizione
- ✓ Spedizione/**trasporto**
- ✓ Predisposizione **servizi al cliente**



Aggiornamenti informativi:

- **Archivio prodotti**
- **Archivio clienti**
- **Archivio portafoglio ordini**

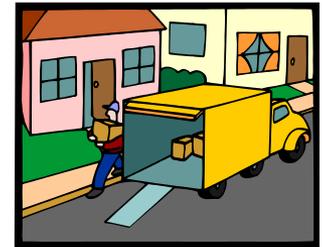
1) *La consegna dei beni*

Fasi

1.a Uscita delle merci dal magazzino e carico sul vettore commerciale



1.b Trasporto fino al luogo di destinazione



importante



Rispetto dei tempi pattuiti
Conformità degli ordini

complessità



***Outsourcing* della logistica**

2) La gestione della produzione post vendita

a carattere patologico

Rilavorazioni dei lotti restituiti dalla clientela

a carattere fisiologico

Assistenza tecnica alla clientela

...per conseguire ricavi accessori

...per fidelizzare la clientela

4.1. Area amministrativo-commerciale

Gestioni contabile vendite

documenti e
rilevazioni contabili

1. Fatturazioni attive

Per vendite di beni/servizi

+ *crediti verso clienti*



+ *ricavi di vendita*

2. Emissione di note di accredito

Per rettifiche legate a: **abbuoni, sconti, resi, altre**

- *ricavi di vendita*



- *crediti verso clienti*

4.2. Area amministrativo-finanziaria

Gestioni crediti e incassi da clienti

Ricorso al sistema bancario

(Modalità di incasso più frequente)



- ❖ assegni di c/c
- ❖ bonifici bancari
- ❖ carte di credito
- ❖

Valori numerario-finanziari:

+ denaro



aumento dei mezzi monetari
in banca o in cassa

ai

valori **NUMERARI**
certi



dai

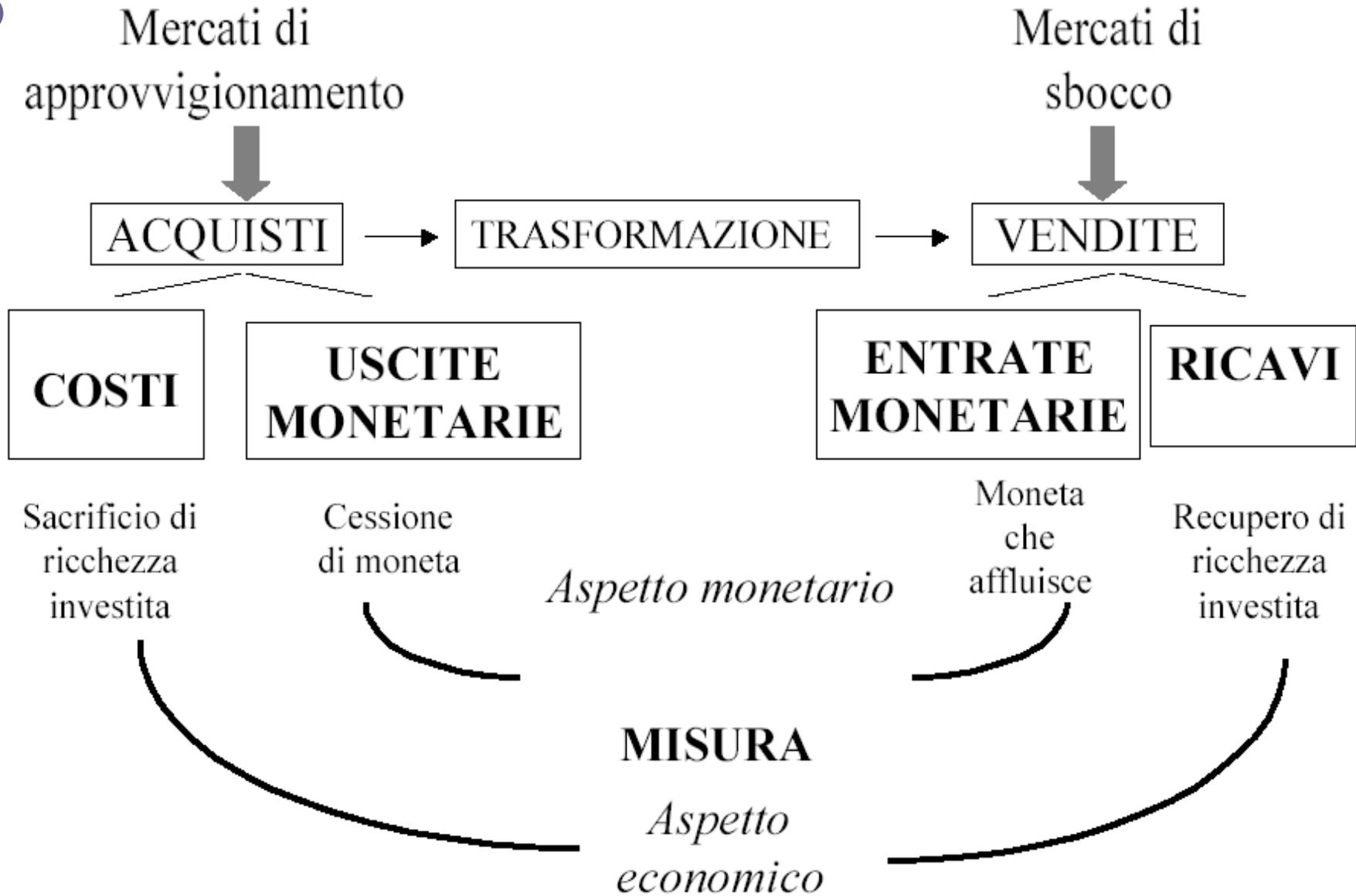
valori **NUMERARI**
assimilati

- crediti v/clienti

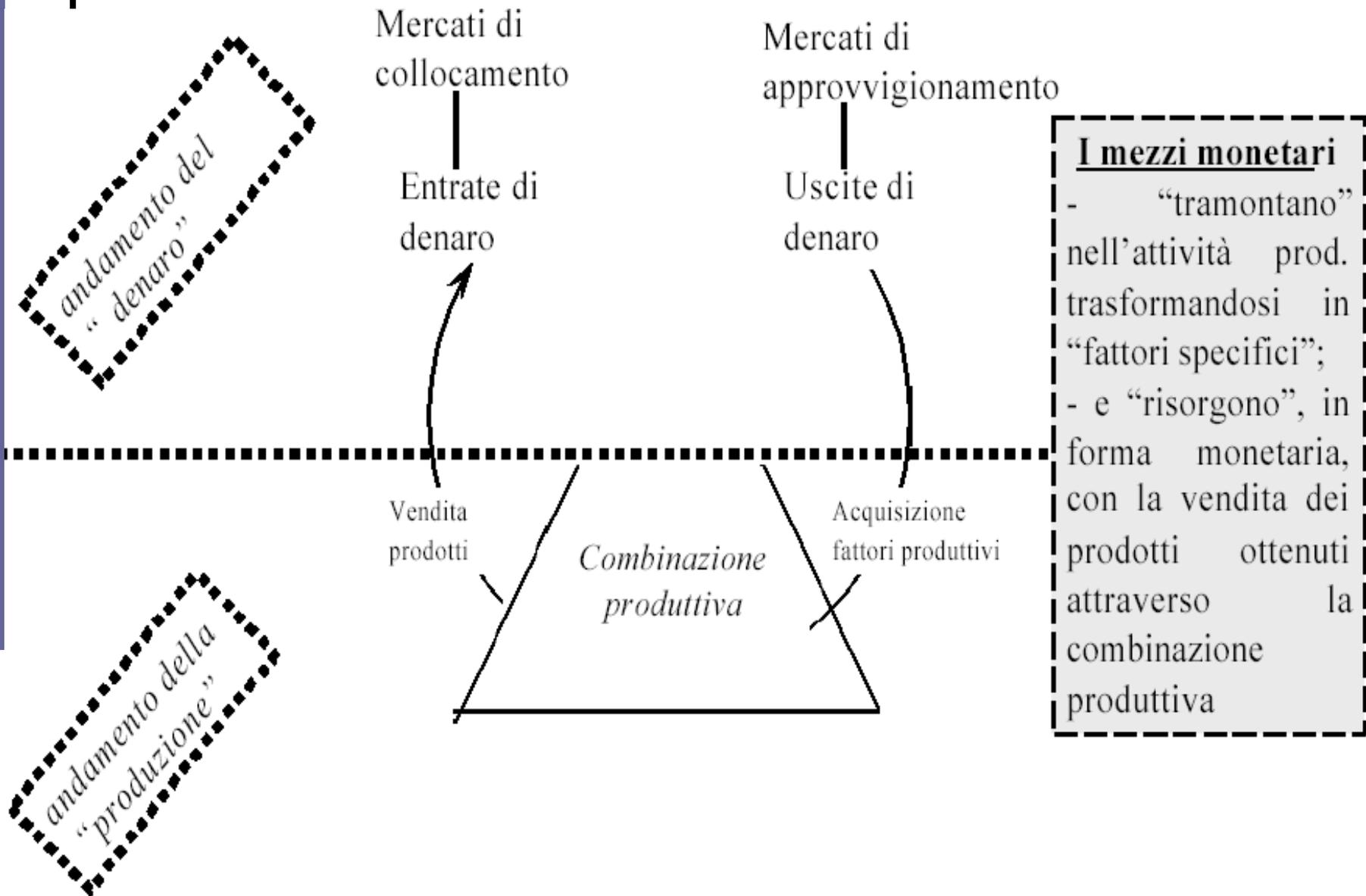


diminuzione dei crediti
di regolamento
sorti in precedenza.

Circuito della Produzione



Circuito della Produzione



Possibili equivoci

- Il denaro è sempre un fattore produttivo generico? **NO!** E' specifico per aziende come le banche;
- La Combinazione Produttiva comporta sempre un processo di trasformazione fisico-chimico-tecnica dei fattori produttivi in prodotti? **NO!** Le aziende mercantili compiono una “*trasformazione spazio-temporale*”.

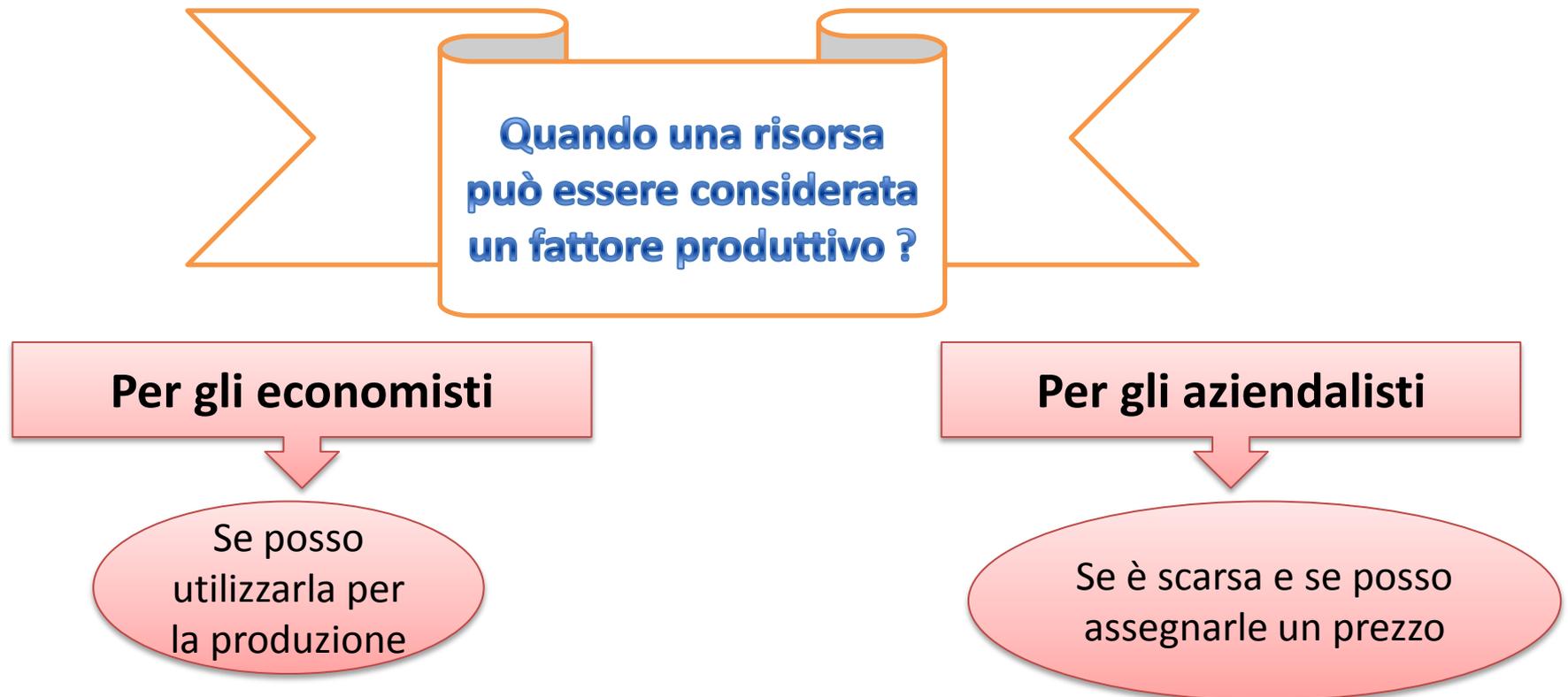
Possibili domande d'esame

- Cos è il Circuito della Produzione delle imprese?
- Attraverso quali aspetti possono essere analizzate le operazioni aziendali?

Fattori produttivi ed obsolescenza

La classificazione dei fattori produttivi

DURATA	PLURIENNALI	CORRENTI
PARTECIPAZIONE	GENERICI	SPECIFICI
TANGIBILITA'	MATERIALI	IMMATERIALI
PROVENIENZA	INTERNA	ESTERNA



Fattore Produttivo

A FECONDITÀ SEMPLICE

Esaurisce la sua utilità economica in **un unico** ciclo produttivo.

Il recupero della ricchezza investita in esso avviene attraverso i ricavi della vendita del/i prodotto/i ottenuto/i con la sua utilizzazione.

Fattore Produttivo

A FECONDITÀ RIPETUTA

cede la sua utilità economica a **più cicli produttivi**, ai quali partecipa mantenendo inalterate le sue caratteristiche tecniche.

Ogni fattore a fecondità ripetuta è legato a **tutti i prodotti** che si possono ottenere per mezzo della sua utilizzazione.

Il recupero della ricchezza investita è “**richiesto**” **all’insieme dei ricavi** provenienti dalla vendita di **tutti i beni** prodotti nell’arco di tempo nel quale il fattore cede la sua utilità

Recupero graduale nel tempo

I Fattori Produttivi

vengono impiegati per ottenere prodotti che siano vendibili a

PREZZI REMUNERATORI

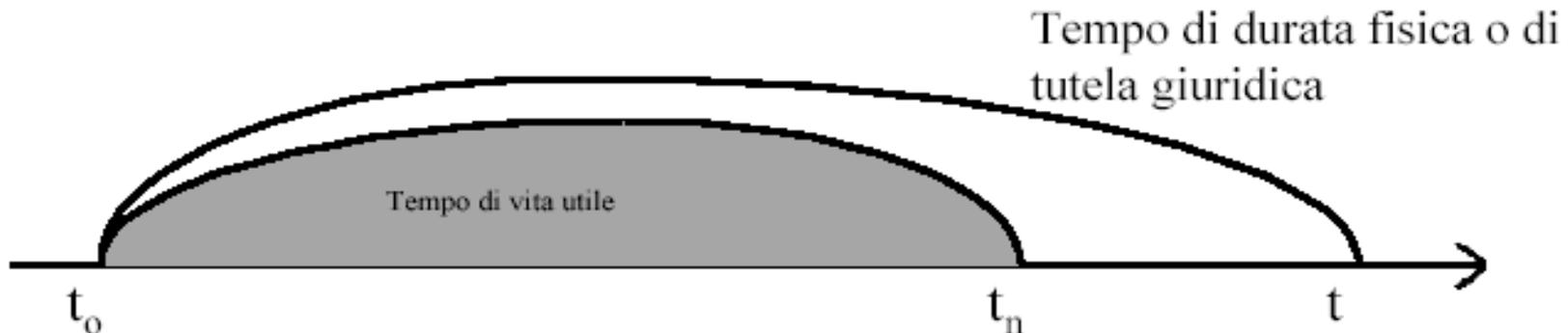
tali da consentire il recupero:

- dei mezzi monetari investiti nei *fattori a fecondità semplice* completamente utilizzati;
- di parte dei mezzi monetari investiti in *fattori a fecondità ripetuta* parzialmente utilizzati.

Il rischio di mancata remunerazione dipende da:

- Variabilità dell'ambiente (innovazione tecnologica, variazioni della domanda, ...)
- Rigidità di impiego del fattore
- Ampiezza temporale di utilizzo

- durata fisica
costi di manutenzione > ricavi derivabili
- durata giuridica
tutela giuridica del fattore
- durata economica
in relazione al manifestarsi dell'obsolescenza



Obsolescenza

obsolescenza



condizione di natura economica

Delle strutture operative

Gap tecnologico quando contemporaneamente:

- Superati da sistemi di migliore qualità il cui incremento di costo è meno rilevante delle economie di consumo degli altri fattori
- Adottati da altre imprese concorrenti divenute, grazie ad essi, più competitive

Delle strutture organizzative

- Inidonee in relazione ad un ambiente ad elevata complessità

Dei prodotti

- All'aumentare del tasso di innovazione diminuisce la vita utile dei prodotti

**Perdita
dell'idoneità
all'economico
svolgimento dei
processi**

**Perdita
dell'attrattività sui
mercati di sbocco**

Obsolescenza Economica

- può colpire direttamente impianti, software, brevetti, ecc., rendendo tali fattori inidonei, ossia superati in contenuto tecnologico e performance da altri fattori più progrediti posti in uso da imprese concorrenti
 - può colpire direttamente le strutture organizzative o i prodotti e riversarsi su tutti i fattori produttivi coinvolti nei processi, sempre che tali fattori non siano dotati di flessibilità di utilizzo

Produzione Standardizzata e Flessibile

Produzione standardizzata

serie di prodotti con uguali caratteristiche

Produzione flessibile

prodotti differenziati in relazione alle richieste
della clientela

- ➔ intero processo
- ➔ alcune fasi produttive

Possibili equivoci

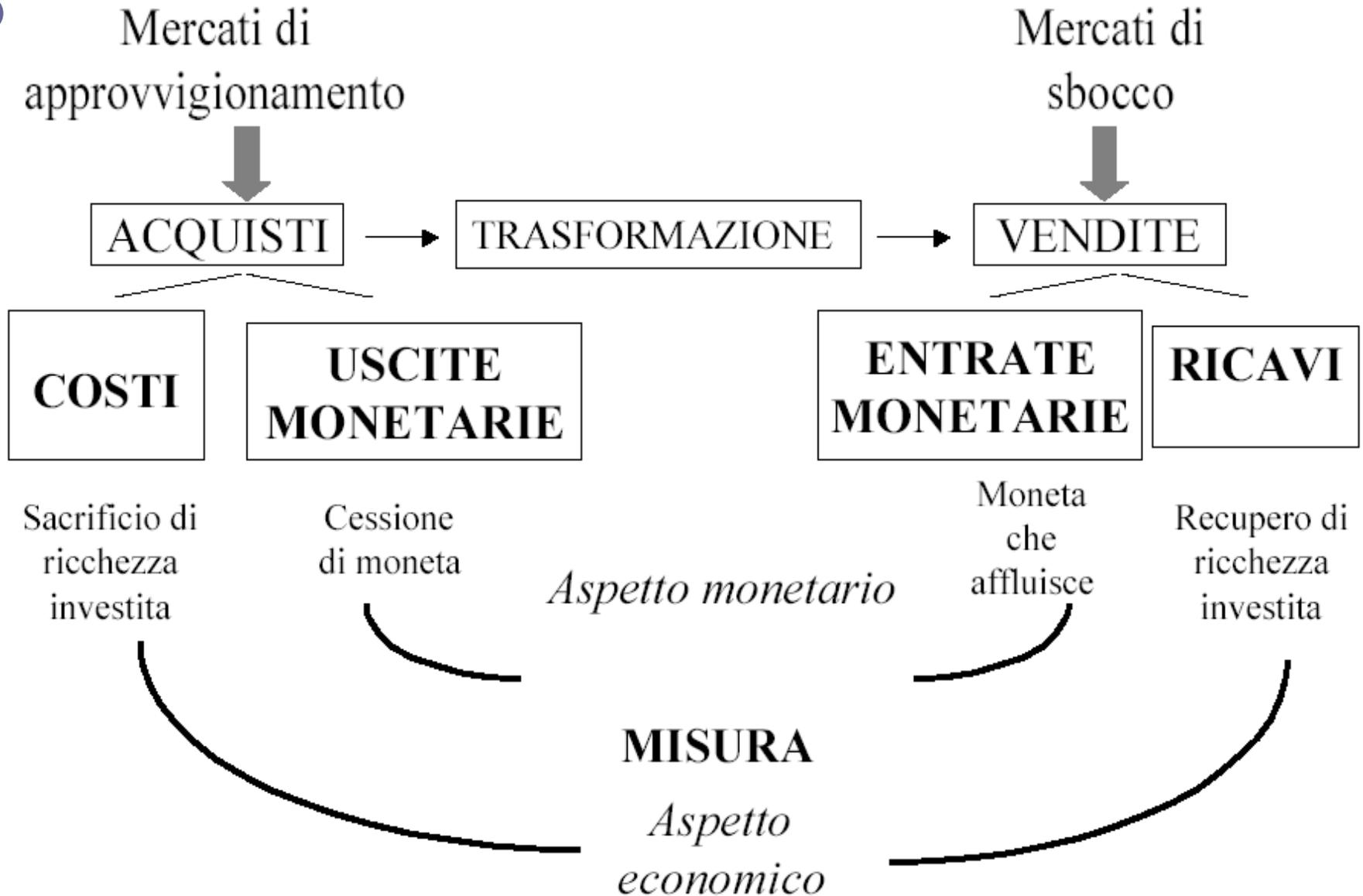
- un bene tecnologicamente superato è sempre obsoleto? **NO!**
- se il personale della nostra azienda non si aggiorna può diventare obsoleto? **SI!**

Possibili domande d'esame

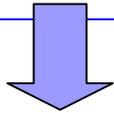
- Il fenomeno dell'obsolescenza
- I fattori della produzione, caratteristiche e classificazioni
- Le modalità di recupero della ricchezza investita nell'acquisto delle diverse tipologie di fattori produttivi

Le fonti di finanziamento dell'azienda

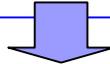
Circuito della Produzione



Finanziamenti a
titolo di capitale
di rischio
Acquisizione di
capitale proprio



Finanziamenti a
titolo **di credito**
Acquisizione di
debiti a breve,
medio e lungo
termine



FONTI
di
Mezzi Finanziari

Realizzi derivanti
dalle vendite di
prodotti/servizi
Ricavi



Esterne

Interne

Le fonti esterne

Le fonti esterne si distinguono in:

- finanziamenti a titolo di capitale proprio
- finanziamenti a titolo di credito

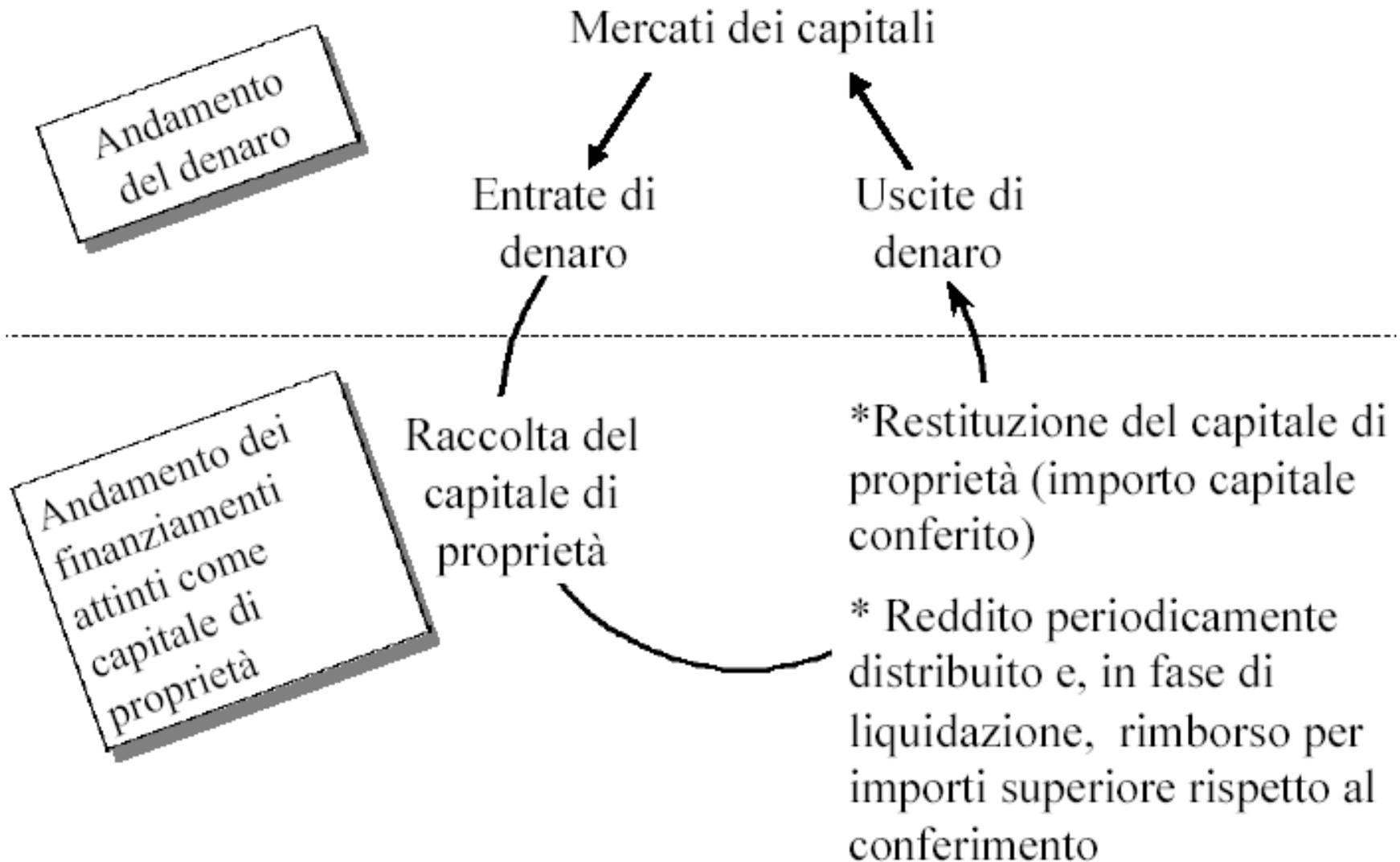
Le due categorie si differenziano per:

- vincolo di restituzione
- scadenza
- soggetti finanziatori
- rischio/remunerazione per i soggetti finanziatori

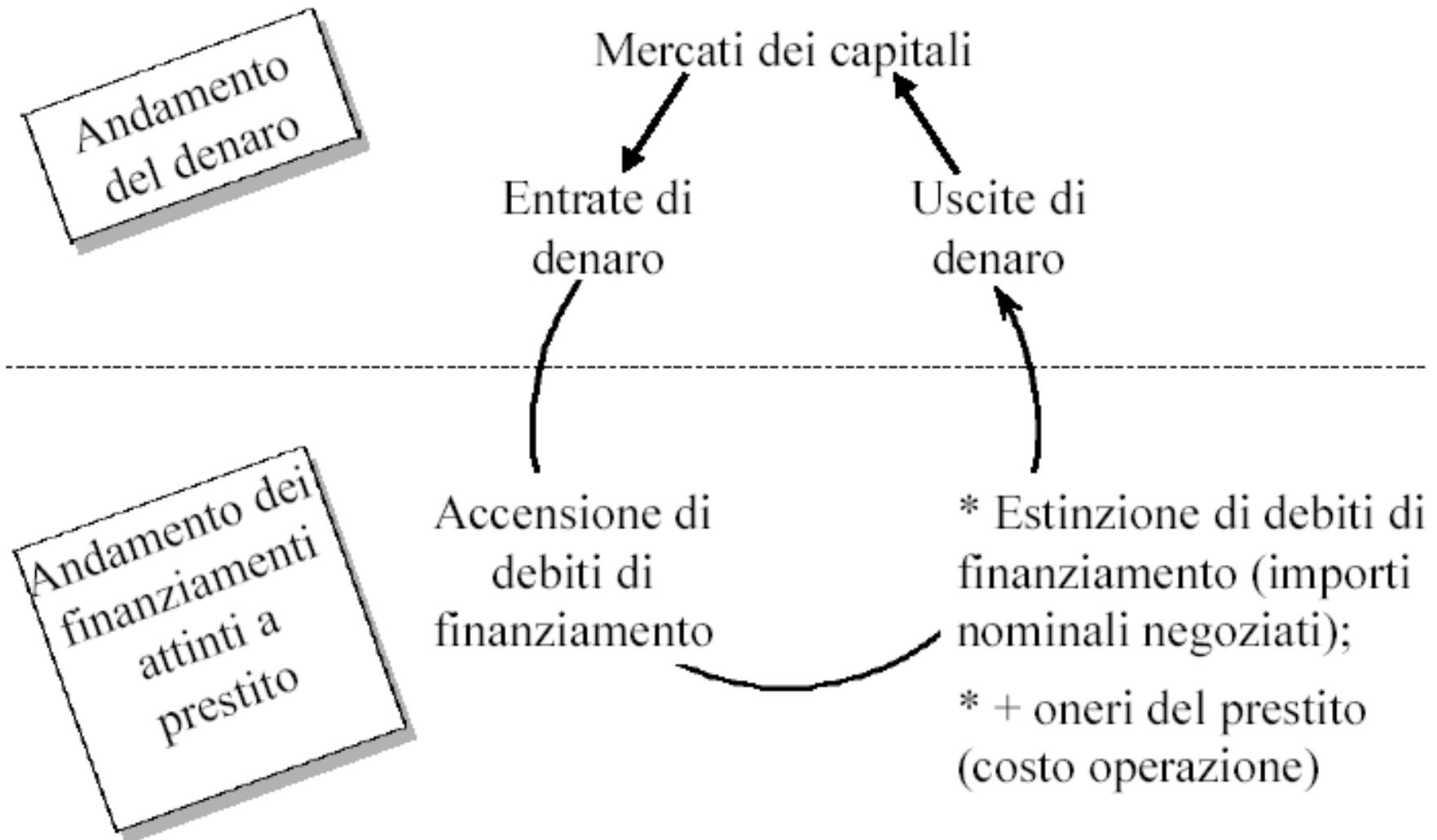
Le fonti esterne

	Capitale proprio	Capitale di credito
Vincolo di restituzione	soltanto eventuale	giuridicamente previsto
Scadenza	non prefissata (finanziamento permanente)	prefissata (finanziamento temporaneo)
Soggetti finanziatori	sono proprietari per definizione	possono essere anche i proprietari, ma in genere sono soggetti differenti
Rischio/ Remunerazione	elevato rischio reddituale e di capitale (capitale di rischio) Remunerazione variabile	rischio normalmente più basso Remunerazione fissa

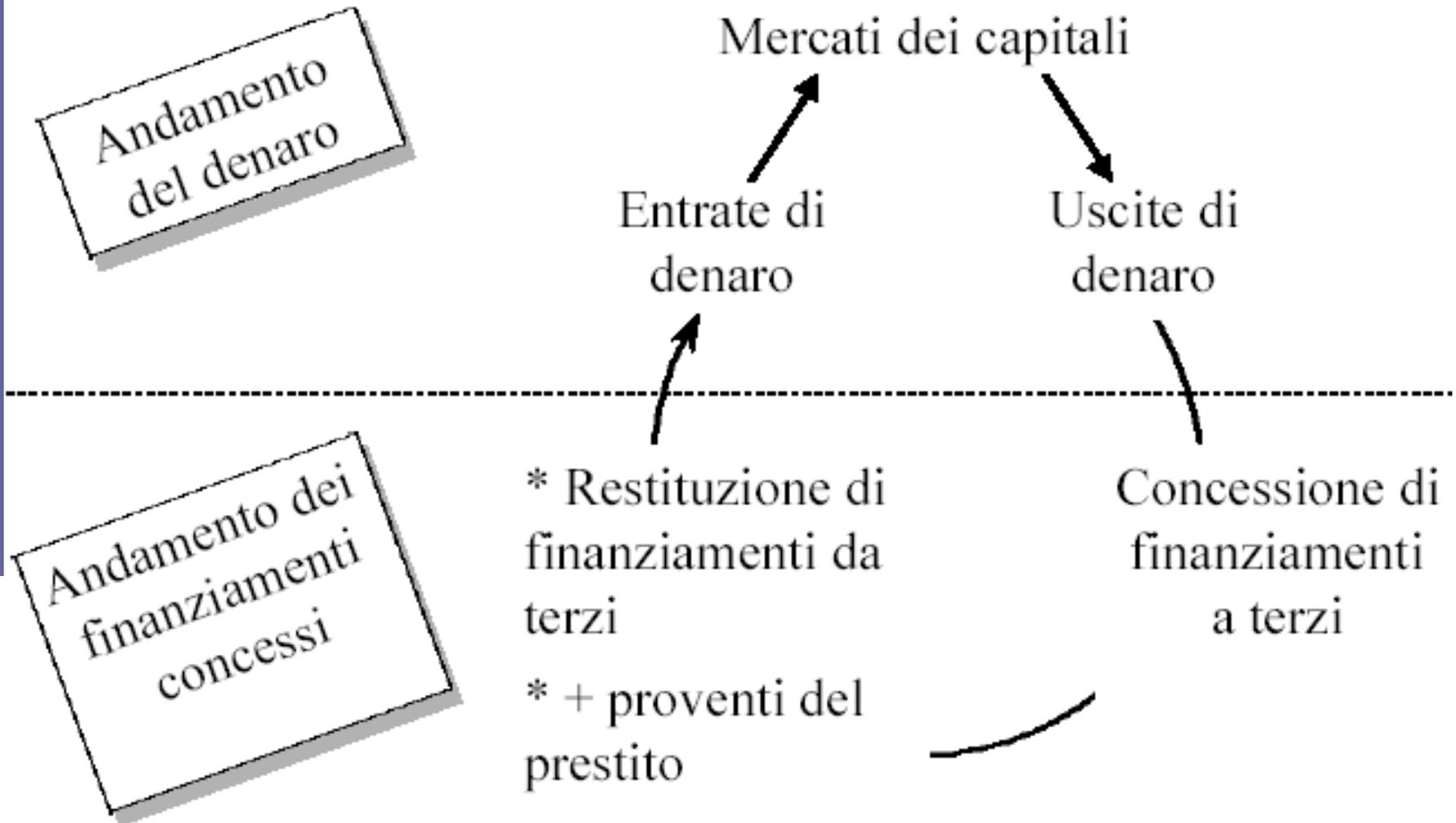
Il circuito dei finanziamenti attinti col “vincolo” di capitale di proprietà



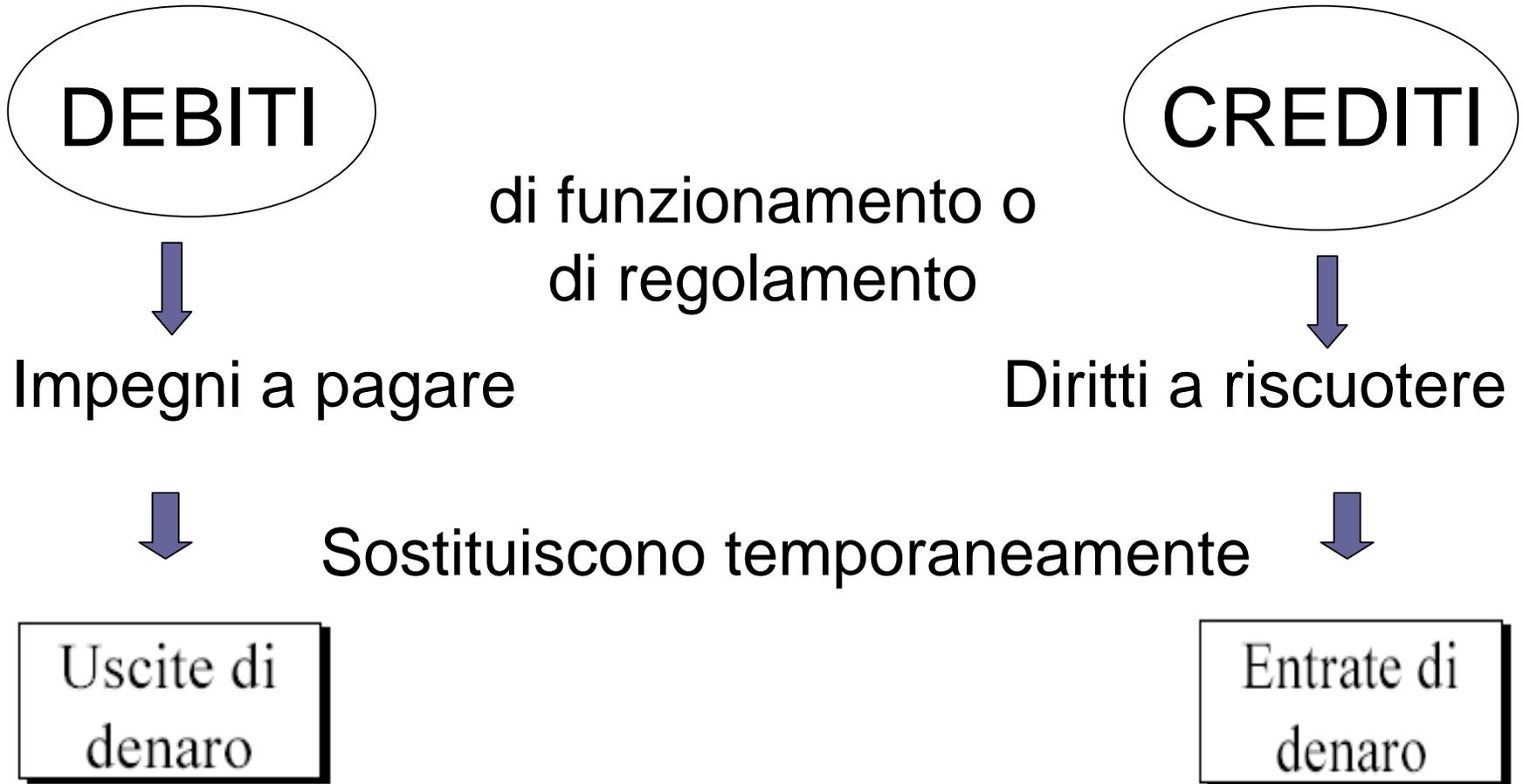
Il circuito dei finanziamenti attinti col “vincolo” di capitale di prestito



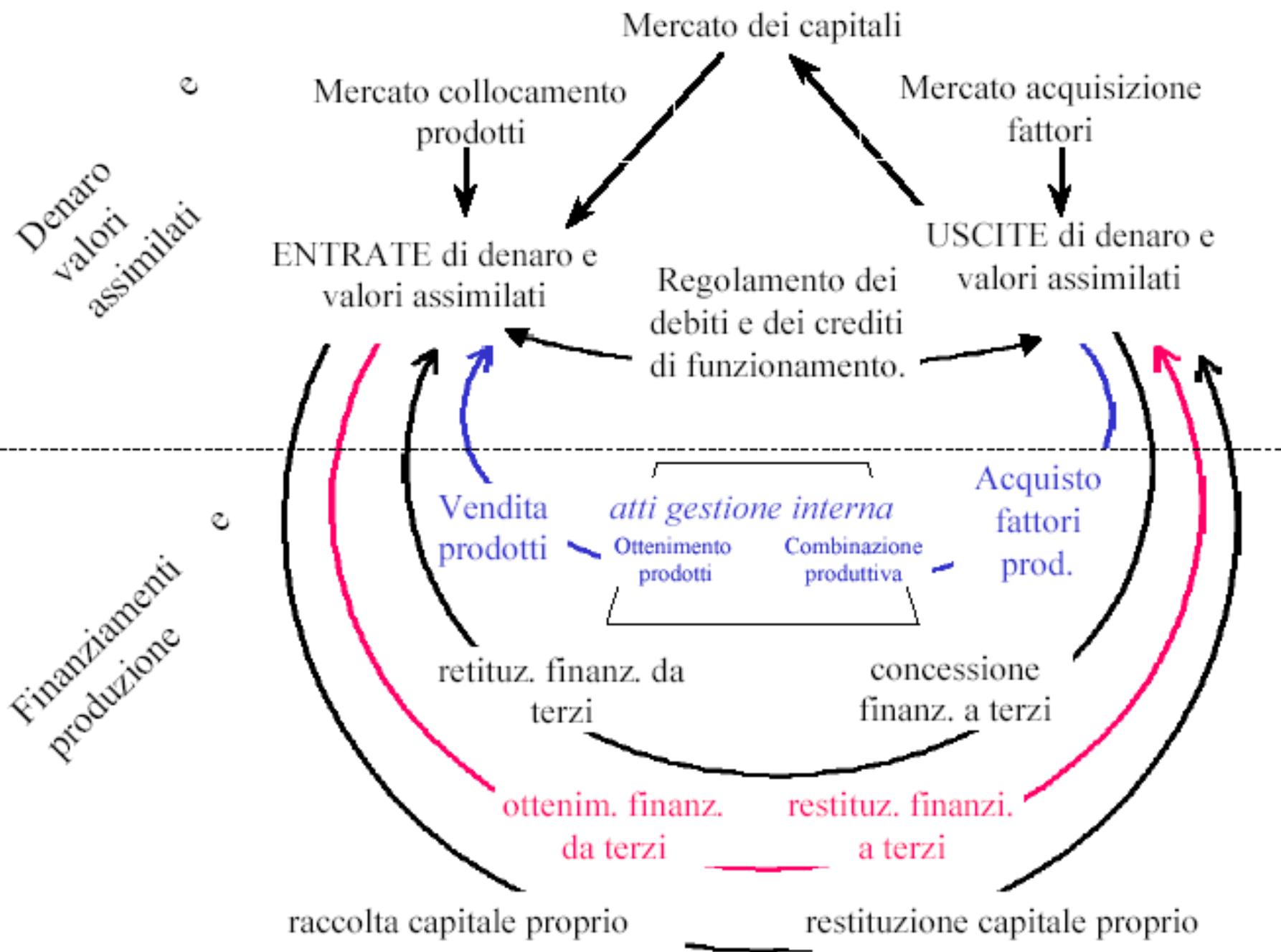
Il circuito dei finanziamenti concessi come prestito a terzi



I crediti e i debiti di funzionamento



HANNO NATURA MONETARIA



ENTRATE

+ denaro
+ crediti di funzionamento
- debiti di funzionamento

USCITE

- denaro
- crediti di funzionamento
+ debiti di funzionamento

Mezzi
monetari
e valori
assimilati

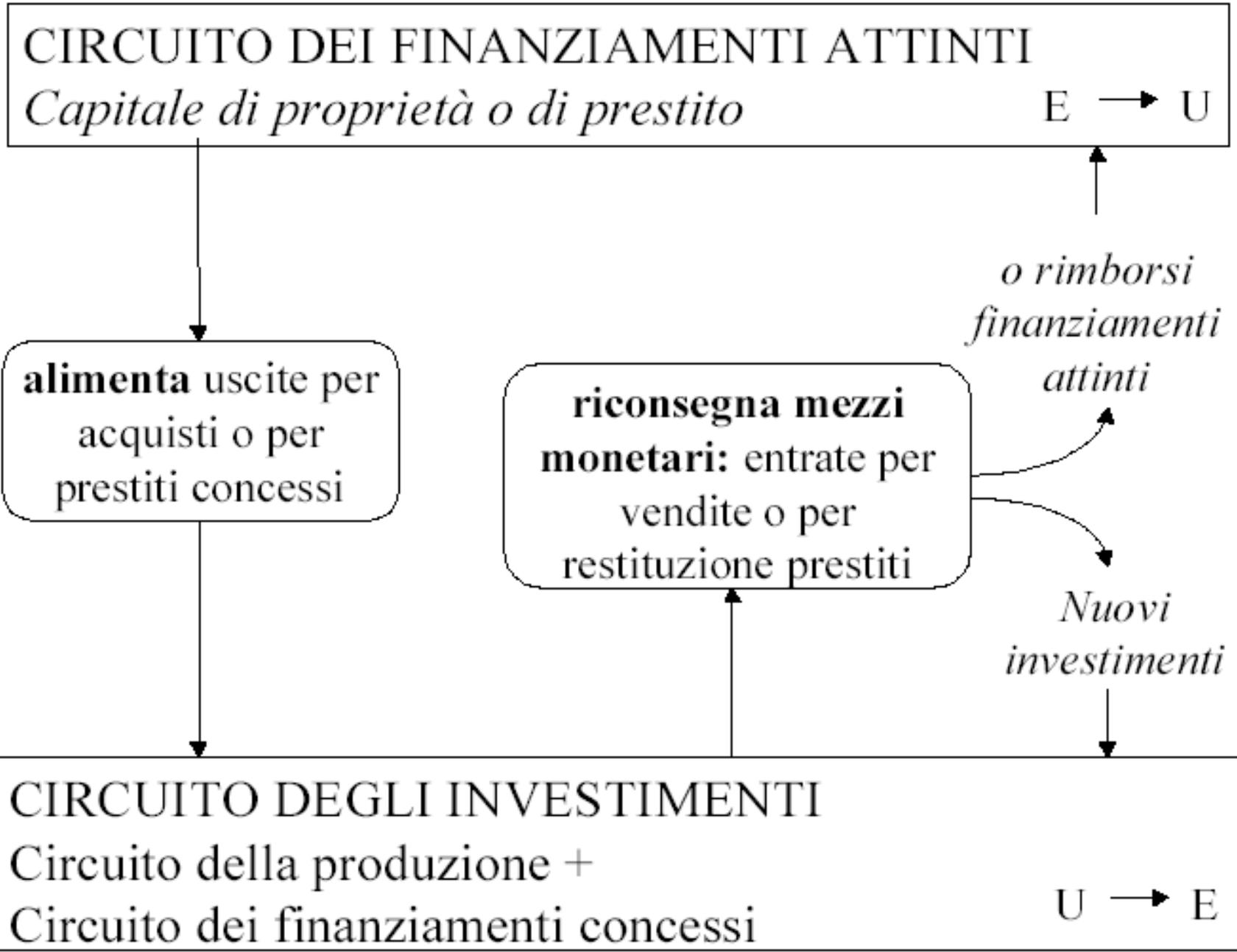
Raccolta mezzi
monetari

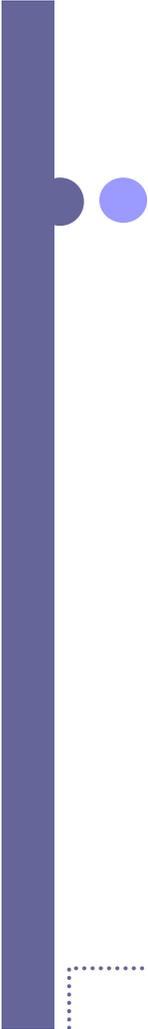
Restituzione
mezzi monetari

Finanziamenti
Investimenti

Vendita prodotti
Restituzione prestiti da
terzi

Acquisto fattori
Prestiti a terzi

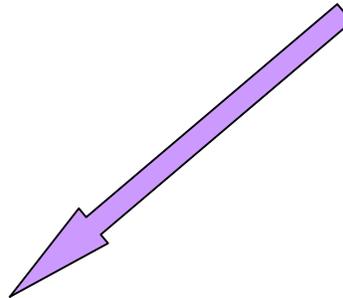




SE
REDDITO
NEGATIVO

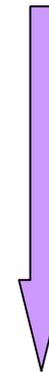


MANCATO
RIAFFLUSSO IN
FORMA MONETARIA
(RICAVI) DI PARTE
DEI MEZZI INVESTITI

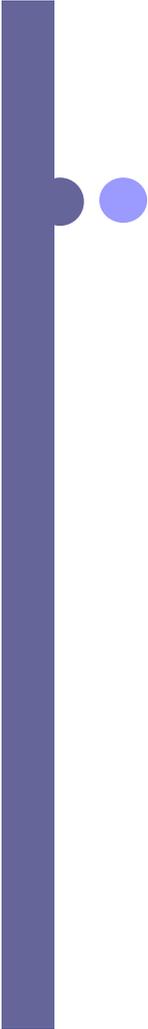


RIDUZIONE
FLUSSO DEI
FUTURI
INVESTIMENTI

oppure



AUMENTO DEL
FABBISOGNO DI
FINANZIAMENTO



Fabbisogno finanziario complessivo

meno

Copertura naturale degli investimenti

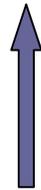
=

FABBISOGNO FINANZIARIO RESIDUALE

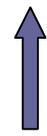
Il circuito dei finanziamenti e quello degli investimenti devono essere opportunamente correlati sia nell'entità dei mezzi monetari da utilizzare nei programmi di investimento sia per i tempi e le durate di utilizzo

Fabbisogno residuale di finanziamento

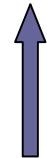
Il fabbisogno residuale di finanziamento



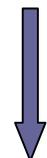
se



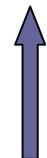
Investimenti programmati



Crediti di finanziamento concessi a terzi



Velocità di circolazione degli investimenti



Crediti di funzionamento concessi ai clienti

Velocità di circolazione degli investimenti

● in fattori produttivi

INVESTIMENTI / RECUPERI

● NELLA COMBINAZIONE PRODUTTIVA

ESEMPIO

INVESTIMENTI	FFS	FFR	N° SCAMBI
IMPRESA A	300.000	100.000	300
IMPRESA B	300.000	100.000	1

L'impresa A acquista
in contanti frutta al mercato
(costi giornalieri 1.000 €) e
la rivende (ricavi 1.300 €)

L'impresa B costruisce palazzi.

I suoi costi riguardano:

Terreno 100.000 €

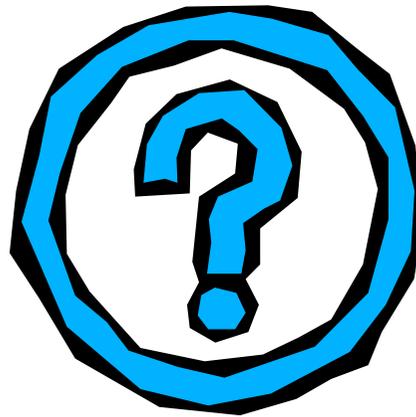
Progettazione 10.000 €

Lavoro 140.000

Materie prime 150.000 €

Alla fine dell'anno incasserà

500.000 €



- A quanto ammonta il fabbisogno di finanziamento (complessivo e residuale) dell'impresa A ?
- A quanto ammonta il fabbisogno di finanziamento (complessivo e residuale) dell'impresa B ?