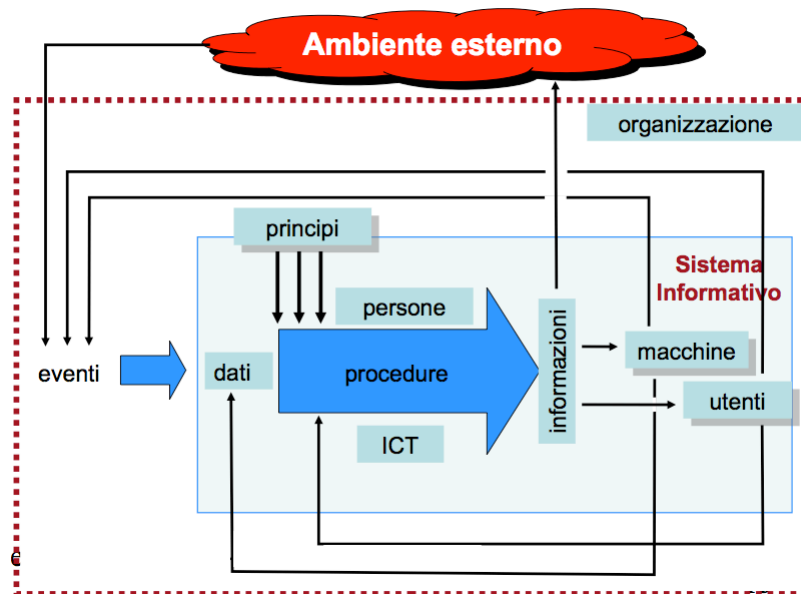


(Cap 1): Sistema Informativo

Def - sistema informativo: insieme di beni, mezzi, strumenti, persone che l'azienda mette in campo per gestire le informazioni.

Componenti del sistema informativo:



Esempio – Banca:

- Informazioni: informazioni sul conto, dati utente, dati transazioni bancaie.
- Principi: trasparenza, efficienza, concorrenza, riservatezza.
- Persone: segreteria, ispettorato, ufficio azioni, presidenza.
- ICT: database, ATM (Automated Teller Machine), thin client.
- Procedure: prelievo, bonifico, acquisto/vendita azioni, cambio intestatario.

(Cap 1): Piramide di Anthony

Piramide di Anthony: è un approccio per descrivere il fabbisogno di informazioni dell'azienda.

Principio: un'organizzazione si può rappresentare come un insieme di attività che possono essere suddivise in tre sottoinsiemi (o livelli): Strategico, Tattico, Operativo.

Si usa perché:

A caratteristiche simili delle attività → (corrispondono) Caratteristiche simili delle informazioni necessarie per svolgerle → (a cui corrispondono) Caratteristiche simili del sistema informativo.

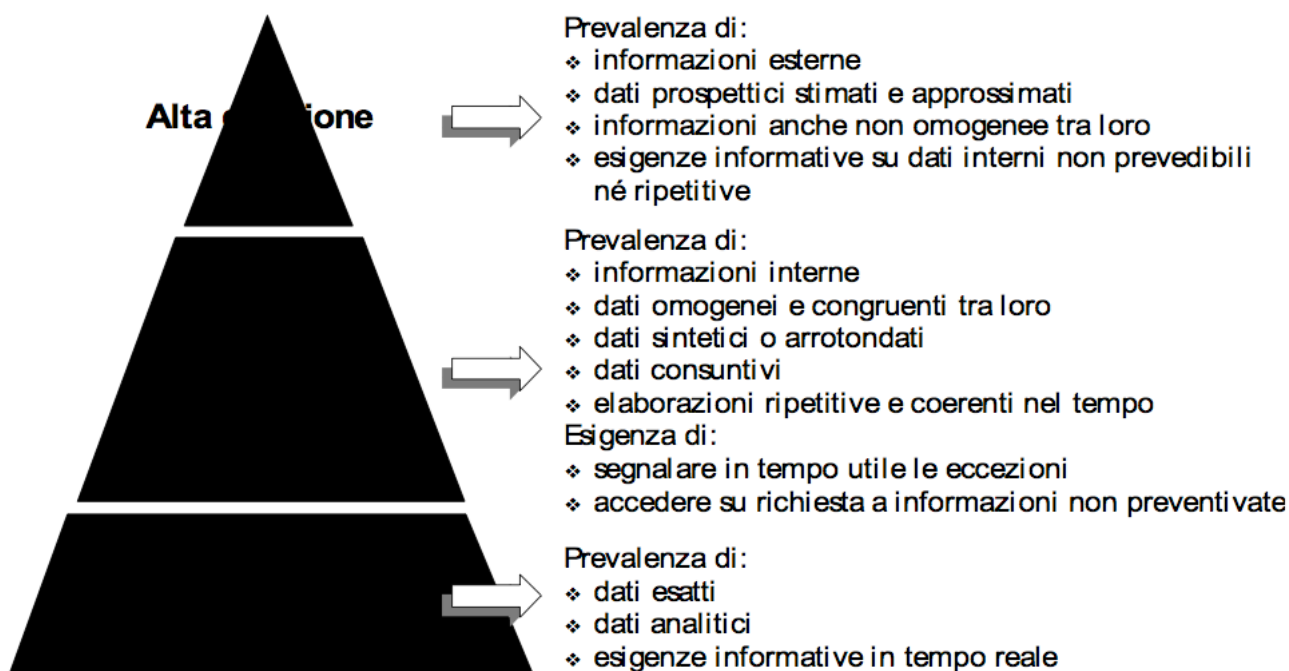
Classifica attività aziendali con Piramide di Anthony:



Caratteristiche delle attività: considerando queste caratteristiche, per ciascun livello:

- orizzonte temporale di riferimento
- orientamento all'esterno
- discrezionalità
- ripetitività
- prevedibilità
- ruoli organizzativi coinvolti

Requisiti informativi: avremo un sistema informativo diviso in 3 parti:

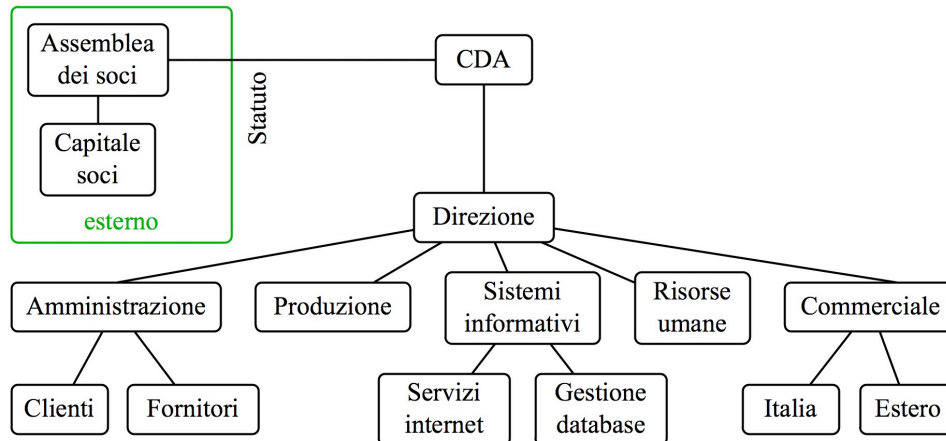


Attività aziendali	Orizzonte temporale	Proprietà di base	Ruoli coinvolti
Strategiche	Lungo termine	Orientamento all'esterno Scarsa regolarità e strutturabilità	Alta direzione e staff
Tattiche	Medio termine	Ripetitività Completezza Sistematicità	Direzioni funzionali o di divisione
Operative	Breve termine	Bassa discrezionalità Facilità di definizione delle procedure	Personale esecutivo

(Cap 3): Influenza delle ICT sull'organizzazione

- 1) Strutturazione/rappresentazione dell'organizzazione: per funzione oppure per processi.
- 2) Orizzonte temporale: breve (visione statica) oppure medio-lungo (visione dinamica).
- 3) Confini organizzativi: organizzazione (visione intra-organizzativa), oppure sistemi di organizzazioni, quali supply chain, reti (visione inter-organizzativa).

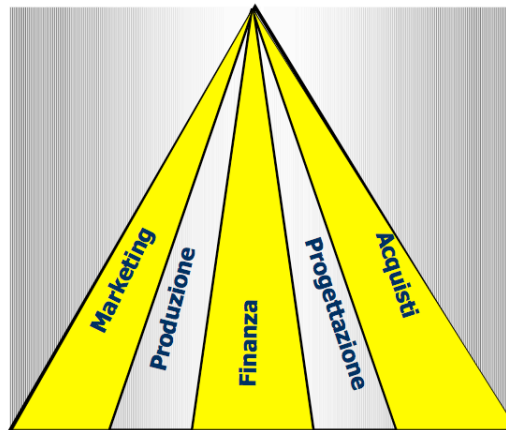
1) Strutturazione:



Funzione: Aggregazione di uomini e mezzi necessari per lo svolgimento delle attività della stessa natura. Ottimizzazione locale.

Rappresentazione per funzione:

Il sistema informativo diventa un'unione di sottosistemi informativi dove si hanno una molteplicità di basi di dati con replicazione di dati e inefficienza. Costa di più mantenerlo e meno crearlo.



Processo: Insieme di attività che trasformando input (materiali e immateriali) in output, cioè in prodotti/servizi che trasferiscono valore al fruitore degli stessi.

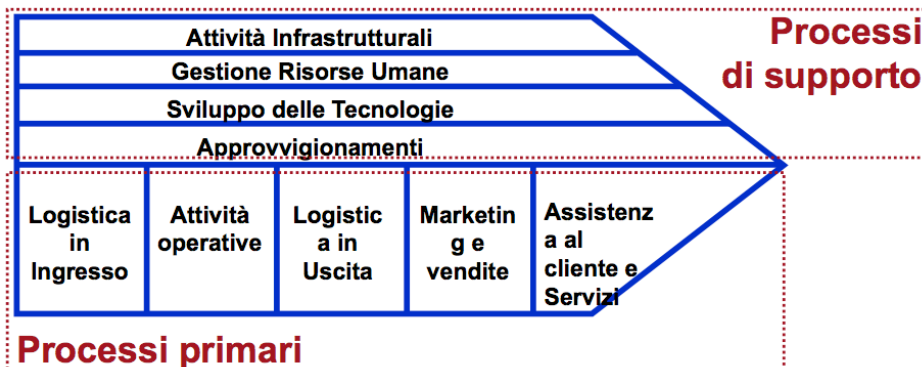
Rappresentazione per processi:

Ci si concentra sulle attività svolte e sugli scambi fra gli attori coinvolti.

Necessità di fare un'unica base dati; ogni processo ha un responsabile di processo.

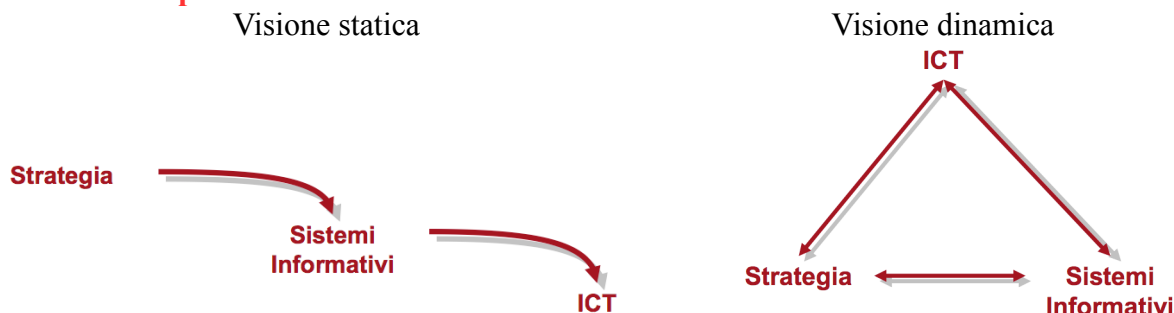
Costa di più farlo e meno mantenerlo.

Modello di processo - M. Porter:



Creazione del valore secondo Porter: è la capacità di offrire al cliente, a fronte del costo sostenuto, del tempo impiegato e della qualità raggiunte dalle attività di un processo, un beneficio superiore alle risorse impiegate, che alla fine si traduca nel pagamento di un prezzo adeguato.

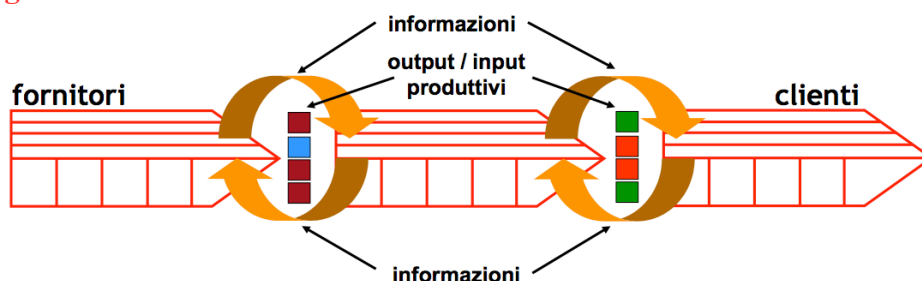
2) Orizzonte temporale:



Paradosso di Strassmann:

- Non esiste una correlazione sul medio periodo (3/5 anni) tra investimenti in ICT e indici aggregati di produttività.
- Dimostra l'inadeguatezza della visione statica (almeno sul medio periodo) questo ha portato al passaggio dalla visione statica (prima) a quella dinamica (dopo).

3) Confini organizzativi:



L'utilizzo dei sistemi informatici ha cambiato i confini organizzativi dell'azienda perché con essi si ha una compenetrazione tra aziende tramite i collegamenti tra sistemi di aziende diverse.

Le filiere oggi sono completamente cambiate e alcuni anelli sono scomparsi.

Esempio: Se compro un libro su Amazon il distributore non c'è più. Le agenzie di viaggio non ci sono più (un anello in meno).

Scompare l'anello quando non c'è creazione di valore per l'utente finale.

La catena della fornitura (supply chain) è stata completamente stravolta.

(Lezione): Tipi di società:

Società di persone

SAS: società in accomandita semplice

SNC: società in nome collettivo

Società di capitali

SRL: società a responsabilità limitata

SPA: società per azioni

Società cooperative

Fondazioni (non sono vere società)

Onlus

Associazioni NoProfit

Società di persone:

Degli obblighi assunti dalla società rispondono indirettamente le persone che la compongono (gli obblighi della società diventano quelli delle persone che la compongono, come le banche).

In particolare quelle SNC.

La banca però può non separare in modo equo le richieste dei soldi (la banca potrebbe avvalersi solo dei soldi di una persona se questa è più ricca).

Accomandatari: gestiscono l'azienda e il patrimonio è loro.

Accomandanti: non gestiscono ma sono comunque soci.

Società di capitali:

Possiedono il patrimonio e quelli che tengono il patrimonio sono quelli che rischiano.

Ho una garanzia con i fornitori ma ci sono anche norme che proteggono i proprietari dell'azienda la quale diventa una persona giuridica con rispettivi diritti e doveri.

Società cooperative:

Proprietà:

- Stesso potere decisionale (democrazia interna che è la caratteristica fondamentale); anche l'azienda è democratica (lo stato impone norme democratiche (scelte dal popolo) quindi l'azienda è regolata in modo democratico).

Cosa simile nelle azioni; più azioni hai più voti hai (sono le singole azioni che hanno gli stessi "diritti" e non le persone).

L'azienda è di qualcuno? Le azioni sono di qualcuno mentre l'azienda è come una persona.

- Valori etici, anche se le aziende sono soggetti che non hanno niente a che fare con l'etica; sono le persone che hanno a che fare con l'azienda che potrebbero o non potrebbero essere etiche.

Le banche devono diventare SPA così è più probabile raccogliere credito.

Tipologie:

- Cooperative di consumatori: basate all'inizio sulla vendita di alimenti per persone che magari non hanno grandi possibilità monetarie.

- Cooperative di lavoratori: gruppi di lavoratori che fanno un piccolo investimento e riescono a essere più garantiti in ciò che vogliono fare e raggiungere.

(Lezione): Tipi di contratti:

Contratti di lavoro subordinato:

Dipendente a tempo indeterminato

Serve per andare in contro alle necessità sia del lavoratore (non rischia di dover cercare un altro lavoro) che dell'azienda (le attività dell'azienda cambiano ma avendo dei lavoratori a lungo termine, si potrebbe avere più mobilità e si eviterebbe di continuare a cercare lavoratori).

Nel tempo indeterminato esistono molte possibilità di interruzione unidirezionale (dimissioni, licenziamento); dopo le dimissioni bisogna comunque garantire un tempo di preavviso per fare il passaggio tra lui e quello nuovo (ma non è obbligato a rimanere per tutto il tempo di preavviso, gli viene fatta una trattenuta sullo stipendio in base a quanto l'azienda deve dare al lavoratore alla fine del rapporto).

Dipendente a tempo determinato

Sì da una scadenza certa MA è molto più difficile dimettersi o licenziare.

Nella realtà però è facile per un lavoratore interrompere il lavoro mentre per le aziende è più difficile.

Part time

Orizzontale: il collaboratore fa o solo la mattina o solo il pomeriggio (con retribuzione superiore al 50%).

Per contratto il lavoratore avrà certe giornate di riposo (ferie); se non si sfruttano, vengono pagate.

Se si maturano circa 30 giorni di ferie, bisognerebbe goderne entro quell'anno (c'è un termine che non si può superare).

I giorni di malattia dipendono dal contratto.

Apprendistato

Contratti per aumentare i posti di lavoro.

Ha una durata entro il quale può essere convertito o interrotto.

L'azienda si impegna a dare una formazione al lavoratore.

Stage

Collaborazione per qualche mese (senza retribuzione).

Contratti di lavoro non subordinato:

Collaboratore a progetto

Tra un anno non ci saranno più.

Collaboratore occasionale

Collaborazioni di qualche giornata con un massimo guadagno di 5000€ l'anno.

Collaboratore a partita IVA

Chi la apre diventa un consulente che si crede migliore o più forte di un cliente; le aziende che chiedono l'apertura della partita IVA, stanno usando male questo strumento.

Cococo e Cocopro:

Non c'è lavoro subordinato; lavoro ad un progetto; lavoratore autonomo (deve poterlo fare come e quando vuole entro un certo periodo); non ci sono orari o luoghi prestabiliti; tempo determinato.

Poco tempo fa le aziende ne abusavano pagando poco.

Non si hanno ferie o permessi.

Differenze tra contratto di subordinati e dirigenti (e CDA):

- Responsabilità (anche rischio personale).
- Autonomia.
- Alta retribuzione (incentivi: ha una componente variabile legata ai risultati e obiettivi).
- Potere decisionale (deriva da responsabilità e autonomia) → posizione nella gerarchia.
- Esposizione pubblica (se sbaglia un subordinato, pochi se ne accorgono).

Contratto CDA:

L'assemblea dei soci determina i membri del CDA (consiglio di amministrazione): si riunisce quando il presidente lo convoca e lo gestisce (il presidente viene eletto alla prima seduta).

Il CDA sceglie l'amministratore delegato il quale ha la facoltà di pieni poteri.

Sotto l'amministratore delegato c'è eventualmente un direttore generale.

L'amministratore delegato e direttore generale hanno contratto da diligenti.

CDA, amministratori delegati e presidente hanno il co.co.pro.

CDA ha un tempo limitato dopo il quale va rinominato anche se si può eleggere a tempo indeterminato.

In un'azienda piccola, l'assemblea dei soci svolge il ruolo di CDA.

(Lezione): Controllo di gestione:

Strumento per la gestione dell'impresa; a intervalli fissati, si va ad attuare un'analisi per capire quanto ci si è spostati rispetto alle previsioni fatte.

Previsione:

Il direttore generale chiede al responsabile delle vendite una previsione di quante saranno le vendite nell'anno successivo.

Si ricava una gestione caratteristica.

Ricavi: vendita prodotto, operazioni finanziarie, etc

Costi: materiale, personale, etc

$\text{Ricavi} - \text{Costi} = \text{Utile d'Esercizio (DE)}$

Se il costo è maggiore del ricavato si è in perdita. Se si è in perdita bisogna capire il motivo (e se è accettabile).

Strategia di controllo:

Fatta la previsione dei ricavi, il direttore generale la manda a tutti gli altri e chiede i costi ai vari reparti.

Il direttore generale si aspetta un'aumento delle vendite (causato da un aumento dei costi annuo).

Può anche esserci un ufficio che si dedica a studiare e ricavare stime sul futuro.

IT potrebbe avere molto lavoro da fare (ad esempio: potrebbero dover vendere online i prodotti).

Ogni funzione fa un piano dei costi. La somma dei costi sarà la spesa totale (stessa cosa per i ricavi).

Se non c'è un reparto IT, ogni reparto (settore) si userà lo strumento IT che vuole (si creerà un proprio IT); si avranno dati simili replicati su varie piattaforme dell'azienda e ciò causerà problemi.

In termini di realizzazione è più semplice così ma costerà molto di più mantenerlo.

ICT:

Deve intervenire per evitare ciò e permettere quindi una migliore analisi delle previsioni.

(Cap 4): Influenza delle ICT nella strategia

L'uso dell'ICT sull'organizzazione ha impatto:

- 1) Sul livello organizzativo.
- 2) Sulle strategie.
- 3) Sul livello interorganizzativo.

1) Livello organizzativo:

Si ha un miglioramento dei processi decisionali strategici e di pianificazione e controllo.

Il supporto dei sistemi di reporting e dei DSS – EIS serve per:

- Visione sintetica della realtà aziendale e del mercato.
- Simulazioni di situazioni future grazie a modelli della realtà.
- Meccanismi di controllo delle variabili strategiche.

2) Strategie.

Strumento per perseguire la strategia aziendale.

Le ICT supportano il raggiungimento degli obiettivi strategici → l'area S.I. deve avere obiettivi coerenti con gli obiettivi aziendali (la direzione deve definire i compiti dell'area S.I.).

(prima di Strassmann si faceva l'allineamento strategico; ora non si fa più)

Allineamento strategico – linee guida:

- Definire le funzioni critiche da supportare.
es. risposte in real-time e gestione dell'accesso concorrente al database.
- Definire l'architettura generale del sistema.
centralizzato vs distribuito; chi può accedere a quali dati; ...
- Specificare le caratteristiche interne (tecniche e organizzative) del SI.
tecniche: scelta dell'hardware, tipo di connessioni, database, ...
organizzative: ruoli, mansioni, procedure di progr. e controllo, ...
- Verificare che il SI sia coerente con le altre variabili organizzative.

3) Livello interorganizzativo.

Strumento per ridefinire la strategia a livello di organizzazione.

Si passa dalla visione statica a quella dinamica.

Impatto sulla catena del valore:

- Creazione di nuovi prodotti/servizi costituiti da informazioni.
Es (Banca): app per cellulare per effettuare controlli e investimenti.
- Integrazione dei prodotti/servizi esistenti con contenuti informativi.
Es (Banca): app che informa sullo stato del conto, dell'investimento, etc
- Ottimizzazione dei processi (es. di produzione).
Es (Banca): app (che grazie alle funzioni precedenti) riduce il personale degli sportelli bancari, rende più facile al cliente (e alla banca) gestire i soldi del cliente, etc

Strumento per ridefinire le strategie competitive e le ICT.

1) Strategia di costo

Obiettivo:

Minimizzare i costi interni legati allo sviluppo del prodotto o del servizio, per poterlo proporre a prezzi inferiori rispetto alla concorrenza.

Modalità:

- Sfruttare le economie di scala
- Ridurre i costi di produzione
- Minimizzare gli investimenti in pubblicità o in ricerca e sviluppo

2) Strategia di differenziazione

Obiettivo:

Offrire al cliente un valore che i prodotti o i servizi dei concorrenti non hanno.

Modalità:

- Differenziazione di prodotto
- Tempi di introduzione sul mercato
- Tempi di risposta al cliente
- Fidelizzazione del cliente
- Notorietà del marchio (branding)
- Mix di prodotti
- Alleanze
- Dislocazione geografica

3) Strategia di focalizzazione

Obiettivo:

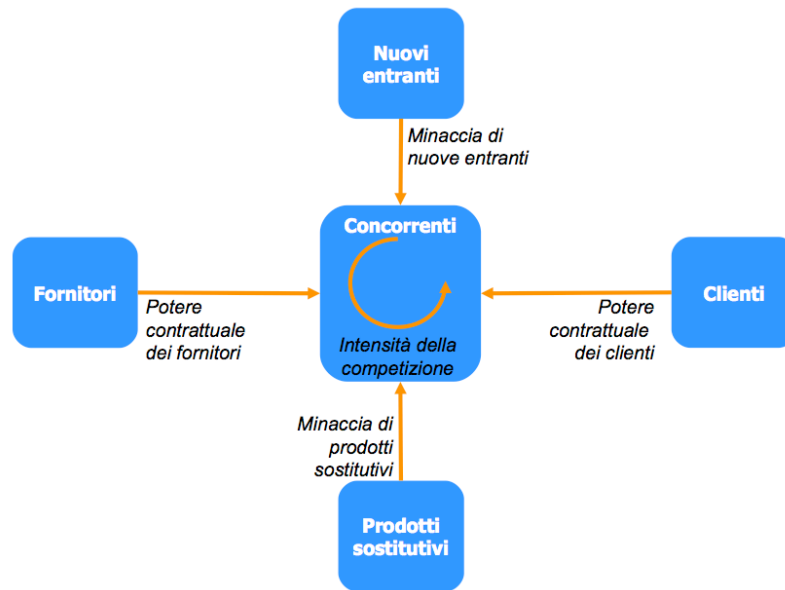
Identificare segmenti di mercato, aree geografiche, tipologie di prodotto o servizio da destinare a specifici target di mercato.

Modalità:

- Aziende: settore, dimensioni, posizione geografica, appartenenza a un distretto industriale, uso delle ICT, ...
- Privati: dati anagrafici, titolo di studio, tipo di lavoro, hobby, stile di vita, ...

Impatto delle ICT sul settore competitivo.

ICT: sistema delle 5 porte (5 componenti):



Fornitori:

- Se hanno un potere contrattuale elevato possono imporre prezzi alti e diminuire redditività azienda
- ICT fanno diminuire la dipendenza dai fornitori

Clienti:

- Le ICT aumentano il loro potere contrattuale: prezzi più bassi e diminuzione redditività azienda

Concorrenti:

- Possono competere con politiche di prezzi o promozione.
- Le ICT consentono di creare partnership per scongiurare l'ingresso di nuovi entranti

Nuovi entranti:

- Se il settore offre margini di profitto può attirare nuovi entranti, che aumentano la competitività e diminuiscono la redditività del mercato (i dati sono a disposizione sono di più quindi sono aumentati gli entranti).

Prodotti sostitutivi:

- La minaccia di prodotti sostitutivi aumenta la tensione interna al settore (la vita dei prodotti è più breve).

(Cap 4): Approccio di Porter-Millar:

Identificare le attività aziendali più critiche:

- come contribuiscono al costo del prodotto
- come contribuiscono alla generazione del valore del prodotto

Individuare il possibile vantaggio competitivo derivante dall'uso dell'ICT:

- se riduce significativamente i costi
- se incrementa il valore attraverso la differenziazione

Scegliere una delle strategie di base:

- Modelli: catena del valore e matrici di intensità dell'informazione (nel processo e nel prodotto)

Intensità di informazione nel processo:

Contenuto di informazione del processo	alto	Es. processi bancari, attività di consulenza, servizi in genere
	basso	Es. processi delle aziende siderurgiche

Caratteristiche processo:

- molti clienti
- ordini complessi con molte informazioni
- molti fornitori diretti
- molti ordini con molti componenti
- processo produttivo articolato
- cicli di lavoro lunghi

Intensità di informazione nel prodotto:

Es. sigarette, cancelleria, materiale per il "fai da te", ...	Es. computer, software, assicurazioni, viaggi, ...
basso	alto
Contenuto di informazione del prodotto	

Caratteristiche prodotto:

- fatto prevalentemente di informazioni
- che richiede informazioni per potere essere usato
- che richiede forti costi di addestramento dell'utente
- con molti usi alternativi
- che si inserisce in una catena produttiva di un cliente con un forte contenuto di informazioni

Unione delle due tabelle:

Contenuto di informazione del processo	alto	Es. aziende petrolifere, industria dell'auto, ...	Es. banche, assicurazioni, società di servizi in genere
	basso	Es. imprese edili, cemento, acciaio, ...	(Situazione poco probabile)
		basso	alto
		Contenuto di informazione del prodotto	

Condizioni al contorno che non scelgo io: fiscalità, come ricevo energia elettrica, costo elevato di stipendi, etc