

Operation Management e Organizzazione



Operation Management (OM)

- L'Operation Management riguarda la gestione efficiente dei processi produttivi e operativi per creare beni e servizi.
- Un processo produttivo è l'insieme delle attività necessarie per trasformare materie prime o componenti in un prodotto finito o in un servizio. Può essere manuale, meccanizzato o automatizzato e segue fasi come approvvigionamento, produzione e controllo qualità.
- Un processo organizzativo, invece, riguarda la gestione e il coordinamento delle risorse aziendali (persone, strumenti, informazioni) per garantire efficienza e raggiungere gli obiettivi aziendali. Include la pianificazione del lavoro, la gestione dei ruoli e la definizione delle responsabilità.

Storia: il Fordismo



- Nel 1908 nacque un modello di produzione industriale sviluppato da Ford nei primi anni del XX secolo.
- Si basa su:
- **Produzione in serie:** utilizzo della catena di montaggio per ridurre i tempi di produzione e riuscire a tenere i prezzi bassi con una qualità sufficiente.
- **Standardizzazione:** i prodotti (come la Ford Model T) erano realizzati in massa con poche varianti.
- **Specializzazione** del lavoro: ogni operaio eseguiva un'unica fase del processo, aumentando la produttività («divisione del lavoro»)
- **Alti salari:** Ford introdusse il “five-dollar day” per aumentare la domanda e permettere agli operai di comprare le auto prodotte.

Storia: il Toyotismo

- Un modello di produzione sviluppato dalla Toyota negli anni '50 come alternativa al Fordismo. Si basa su:
- **Just in Time (JIT)**: produzione solo quando c'è domanda, evitando sprechi (=> poi diventerà Lean Production)
- **Kaizen** (Miglioramento continuo): ogni lavoratore può suggerire miglioramenti per aumentare l'efficienza.
- **Automazione** con tocco umano ("Jidoka"): le macchine fermano la produzione in caso di errore per garantire la qualità.
- **Flessibilità** produttiva: diversificazione dei prodotti senza perdere efficienza.

Anni 2000: la TQM

Il Total Quality Management (TQM) è un approccio alla gestione aziendale che punta al miglioramento continuo della qualità in tutti i processi, coinvolgendo ogni dipendente.

I principi TQM:

1. **Focus sul cliente** – La qualità è definita dalle esigenze del cliente.
2. **Miglioramento continuo** – Processi sempre ottimizzati per ridurre errori e sprechi.
3. **Coinvolgimento di tutti** – Ogni dipendente è responsabile della qualità.
4. **Decisioni basate sui dati** – L'uso di metriche e analisi per migliorare i processi.
5. **Gestione dei processi** – Ottimizzazione delle operazioni per aumentare efficienza e coerenza.

INDUSTRIA 4.0

- E' il termine usato per descrivere la quarta rivoluzione industriale, caratterizzata dall'uso di tecnologie avanzate per automatizzare e digitalizzare i processi produttivi (Cyber Physical Systems)
- **Internet delle Cose (IoT)** – Macchinari e dispositivi connessi per scambiarsi dati in tempo reale.
- **Intelligenza Artificiale (AI)** – Algoritmi che ottimizzano produzione e manutenzione.
- **Big Data & Analytics** – Raccolta e analisi di grandi quantità di dati per decisioni più rapide ed efficienti.
- **Robotica avanzata** – Macchine intelligenti che collaborano con gli operatori umani.
- **Manifattura Additiva** (Stampa 3D) – Creazione di componenti direttamente da file digitali.
- => Introdotta in Germania nel 2011 alla Fiera di Hannover

Tipi di Produzione

- **Produzione su misura:** Realizzazione di prodotti unici o personalizzati secondo le esigenze del cliente (es. sartoria artigianale, mobili su misura).
- **Produzione in serie:** Produzione di grandi quantità di prodotti standardizzati con processi ripetibili (es. automobili, elettrodomestici).
- **Produzione continua:** Processo produttivo ininterrotto, tipico di settori come petrolchimico o alimentare (es. produzione di benzina o di acqua minerale).
- **Produzione su commessa:** Realizzazione di prodotti solo dopo aver ricevuto un ordine, spesso per progetti specifici (es. navi, impianti industriali).

Organizzazione

- **Definizione:** un insieme di persone associate per uno scopo unitario.
- Si suddividono le attività da svolgere secondo delle regole.
- Hanno ruoli concatenati tra loro in modo gerarchico
- Sono in rapporto con un ambiente esterno
- Questi soggetti si chiamano in gergo: *Stakeholders* (portatori di interesse)

Stakeholders

- Interni:
 - proprietà e soci,
 - dirigenti,
 - Dipendenti
- Esterni:
 - clienti,
 - fornitori,
 - lo Stato,
 - banche,
 - altre aziende (competitors)
 - la società nel suo complesso.

Modello organizzativo di Henry-Mintzberg

- Un modello consolidato che descrive un'organizzazione in funzione delle sue componenti è il modello descritto da Henry Mintzberg (1939), che introduce un modello formato da 5 componenti fondamentali per un'organizzazione.



Vertice strategico

- Ci sono le figure che hanno responsabilità globale nell'organizzazione:
 1. Proprietà e soci
 2. Consiglio di Amministrazione (CdA)
 3. Amministratore Delegato (AD, CEO)
 4. Direttore Generale (quando presente)

Il CEO (Chief Executive Officer)

- È il massimo responsabile delle decisioni aziendali e della gestione complessiva dell'organizzazione.
- Le sue principali responsabilità includono:
 1. **Strategia aziendale:** Definire gli obiettivi a lungo termine e le direzioni da prendere.
 2. **Gestione operativa:** supervisionare le attività quotidiane dell'azienda.
 3. **Relazioni con il consiglio di amministrazione:** comunicare con gli azionisti e riferire sullo stato dell'azienda.
 4. **Leadership e motivazione:** dirigere il team esecutivo e motivare i dipendenti.
- Il CEO è la figura chiave che rappresenta l'azienda all'esterno e prende le decisioni più importanti, anche se la gestione quotidiana può essere delegata ad altri manager.

VP / CEO / DG / AD / Managers

CEO (Chief Executive Officer) → Direttore Generale / Amministratore Delegato

|
|— COO, CFO, CTO, ecc. (i "Chief")

|
|— VP (Vice Presidents)

|
|— Managers

VP non è un vice del CEO, ma un responsabile di alto livello per un'area specifica, che risponde al top management.

La Linea intermedia

- Componente cruciale che funge da ponte tra la parte operativa (il nucleo operativo) e la gestione superiore (la tecnostruttura e la top management).
- La linea intermedia ha il compito di gestire le operazioni quotidiane, supervisionare il lavoro dei dipendenti e implementare le decisioni strategiche prese dai livelli superiori.
- In sostanza, collega la pianificazione strategica e l'attuazione pratica del lavoro.

Chi fa parte della Linea Intermedia

- **Manager di livello medio:**
 - Questi manager sono responsabili di una divisione o di un reparto, e gestiscono direttamente i supervisori e i team operativi.
- **Supervisori e capi squadra:**
 - Hanno il compito di gestire i singoli gruppi operativi o di produzione. Si assicurano che i lavori vengano completati secondo gli standard previsti.
- **Dirigenti funzionali:**
 - In alcuni casi, i dirigenti di funzioni come marketing, produzione, o risorse umane che operano a livello intermedio e hanno una funzione di coordinamento tra le decisioni strategiche e le operazioni quotidiane.
- **Responsabili di area o di reparto:**
 - Gestiscono specifici reparti o sezioni all'interno di una funzione o divisione dell'azienda, con il compito di applicare le direttive aziendali alle operazioni quotidiane.

Tecnostruttura

- Rappresenta quella parte dell'organizzazione aziendale che si occupa della gestione, pianificazione, controllo e analisi dei processi aziendali, senza essere direttamente coinvolta nella produzione o nell'erogazione dei servizi.
- La tecnostruttura supporta e facilita le operazioni quotidiane dell'azienda, garantendo che tutto funzioni in modo efficiente.

Figure che fanno parte della Tecnostruttura:

- **Pianificatori:**
 - Si occupano della pianificazione strategica, definendo gli obiettivi a lungo termine e le direzioni da intraprendere per l'organizzazione.
- **Analisti e consulenti:**
 - Forniscono supporto tecnico, analizzando i dati e i processi aziendali per migliorare l'efficienza. Possono essere esperti di specifiche aree (come la gestione dei dati o la qualità).
- **Specialisti IT e tecnici:**
 - Gestiscono le tecnologie informatiche, i sistemi e le infrastrutture aziendali, consentendo all'organizzazione di operare con la massima efficienza possibile.
- **Controller e auditor:**
 - Monitorano l'andamento delle operazioni aziendali, analizzando i costi, le performance e facendo rispettare le procedure e le normative interne.
- In sintesi, la tecnostruttura è composta da esperti che si occupano di pianificazione, gestione, controllo e ottimizzazione delle risorse aziendali, ma non partecipano direttamente alla produzione o alla gestione operativa quotidiana (funzioni INDIRETTE)

Staff di supporto

- Le persone e le funzioni che forniscono un supporto indirettamente alla struttura centrale dell'organizzazione, contribuendo a facilitare e ottimizzare il lavoro delle altre aree, ma senza essere coinvolti direttamente nei processi di produzione o nelle operazioni quotidiane.
- Lo staff di supporto ha il compito di alleggerire il carico di lavoro delle funzioni principali, come la linea di produzione o l'operatività quotidiana, gestendo attività di supporto amministrativo, consulenza, o servizi esterni.
- Questi ruoli non sono direttamente coinvolti nella produzione del bene o servizio, ma sono essenziali per il buon funzionamento dell'azienda (funzioni INDIRETTE)

Figure che fanno parte dello Staff di Supporto

- **Personale amministrativo:**
 - Include segretari, assistenti e personale che si occupa della gestione delle comunicazioni, della documentazione, della pianificazione delle riunioni e della gestione delle risorse.
- **Funzioni di consulenza:**
 - Riguarda esperti esterni o interni che offrono consulenza specifica, come consulenti legali, contabili, fiscali, o per la gestione delle risorse umane.
- **Servizi esterni e tecnici:**
 - Questa categoria include figure che forniscono supporto tecnico o esterno all'organizzazione, come manutentori, esperti IT, progettisti, o anche personale addetto alla logistica e al trasporto.
- **Supporto per la ricerca e sviluppo:**
 - Comprende i ricercatori, i progettisti e i team che lavorano per innovare e migliorare i prodotti o i servizi dell'azienda.

Ruolo del Nucleo operativo

- La parte dell'azienda che si occupa direttamente delle attività quotidiane di produzione e di erogazione dei servizi. È il cuore dell'organizzazione, dove vengono svolte le operazioni concrete che permettono all'impresa di funzionare e di produrre beni o servizi per i clienti.
- **Esecuzione delle attività quotidiane:**
 - I membri del nucleo operativo sono direttamente coinvolti nelle attività di produzione, servizi o qualsiasi altra operazione quotidiana che l'azienda deve compiere per rimanere in funzione.
- **Gestione delle operazioni di base:**
 - Queste persone seguono le procedure operative e sono responsabili di mantenere un flusso regolare di lavoro all'interno dell'azienda.
- **Flessibilità e adattamento:**
 - Poiché sono direttamente a contatto con i processi produttivi, i membri del nucleo operativo devono essere capaci di risolvere problemi pratici e fare fronte a situazioni impreviste che emergono durante le operazioni.

Caratteristiche del Nucleo Operativo

- **Ha un ruolo essenziale:**
 - Senza il nucleo operativo, l'azienda non potrebbe produrre beni o servizi, poiché queste sono le persone che effettivamente "fanno il lavoro".
- **Contatto diretto con il prodotto o servizio:**
 - I membri del nucleo operativo sono quelli che interagiscono direttamente con i prodotti, le materie prime, o i clienti.
- **Autonomia e specializzazione:**
 - Sebbene il nucleo operativo segua le linee guida stabilite dalla gestione, i suoi membri spesso operano in modo relativamente autonomo, con competenze specializzate nelle loro attività quotidiane.

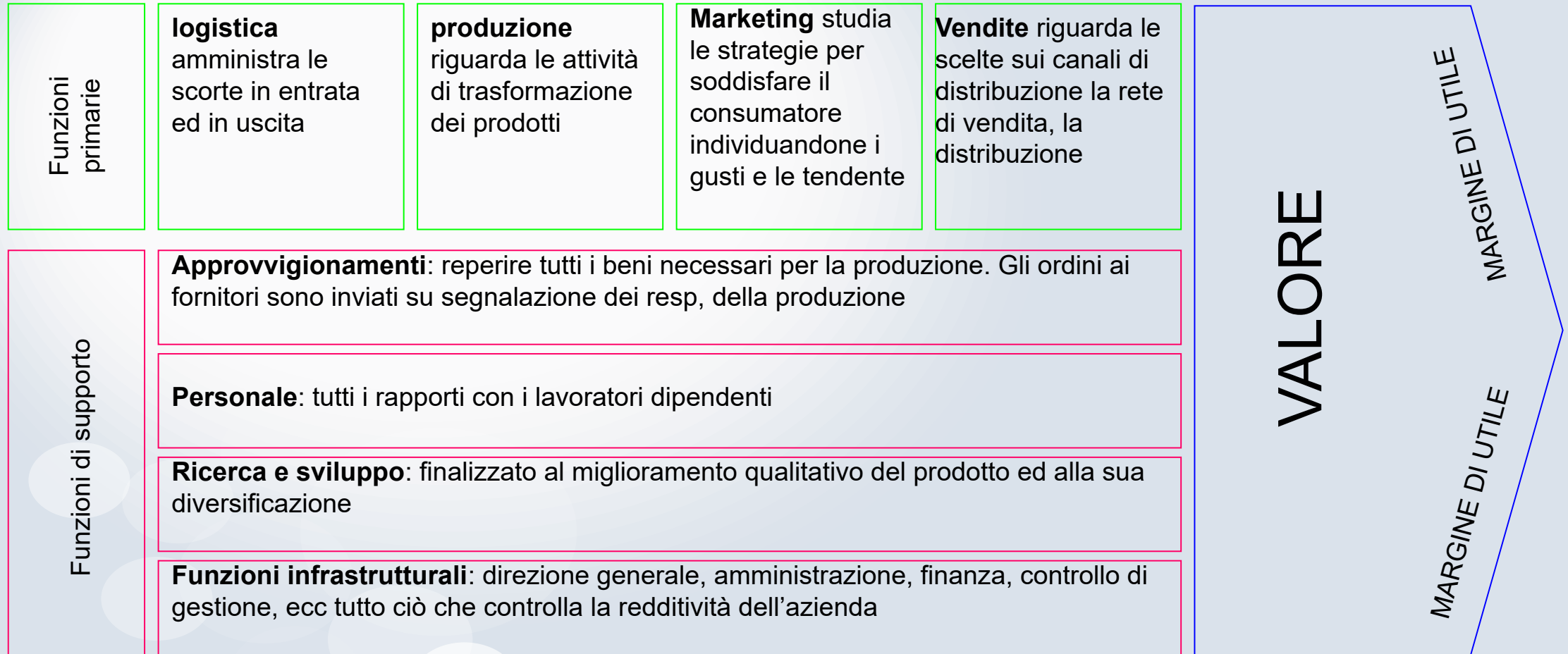
Chi fa parte del Nucleo Operativo

- **Operai e lavoratori di produzione:**
 - Le persone che lavorano direttamente sui prodotti o sui servizi, come gli operai in fabbrica, i tecnici, i montatori, o coloro che forniscono servizi direttamente al cliente (ad esempio, camerieri o addetti alla vendita).
- **Impiegati operativi:**
 - Persone che, pur non essendo direttamente coinvolte nella produzione, si occupano comunque di attività di supporto che sono necessarie per il funzionamento quotidiano dell'azienda (ad esempio, assistenti, addetti al controllo qualità, o personale di magazzino).
- **Tecnici e professionisti operativi:**
 - In alcune organizzazioni, anche figure come tecnici o professionisti che lavorano sui processi operativi rientrano nel nucleo operativo, specialmente se hanno un ruolo pratico nell'attività di produzione o nel servizio al cliente.

Modello per Attività: catena del valore

- A partire dai primi anni '70 le organizzazioni hanno cominciato a sostituire alle strutture tradizionali, altamente controllate e scarsamente coinvolgenti, un nuovo ambiente di lavoro caratterizzato da un alto impegno, da un alto coinvolgimento e dal **self-management**.
- Tale cambiamento ha portato a definire meglio la responsabilizzazione, ovvero quel processo (il cui termine in inglese è “**empowerment**”) che comporta un aumento della competitività e della capacità di profitto attraverso la piena valorizzazione del contributo di coloro che operano nell'organizzazione, nel gruppo di lavoro o team.
- Per la GENERAZIONE DI VALORE nella trasformazione di una materia prima in un prodotto si suddividono le attività in: Funzioni Primarie e Funzioni di supporto
- Diventa quindi indispensabile che le FUNZIONI PRIMARIE E FUNZIONI DI SUPPORTO dialogano tra loro.

Catena del valore



Supply chain: SCM

- La supply chain, o catena di approvvigionamento, è l'insieme di attività che consentono di portare un prodotto o un servizio dal fornitore al consumatore.
- È un concetto fondamentale per la gestione aziendale e l'economia.
- La gestione della supply chain, o **supply chain management (SCM)**, è il processo di coordinamento delle attività della supply chain per ottimizzarne l'efficienza e la qualità.

SCM: soddisfare il cliente «ottimizzando»

- Scopo primario del SCM è quello di **massimizzare il livello di servizio al cliente finale**,
- ottimizzando contestualmente i **costi operativi e il capitale impegnato**.
- È di sostanziale importanza sottolineare che, nei progetti di SCM, la **collaborazione** tra gli enti gioca un ruolo primario.

=> Migliorare alcune funzioni fondamentali come:

- la previsione della domanda, necessaria al fine di comprendere più approfonditamente le esigenze dei consumatori;
- la pianificazione della domanda, per realizzare piani di azione più attendibili e precisi e ridurre il numero di resi (logistica di ritorno);
- il trattamento degli ordini;
- la pianificazione della capacità produttiva e quindi il conseguente utilizzo ottimale degli impianti;
- la pianificazione dell'utilizzo dei materiali;
- l'integrazione tra domanda e fornitura;
- l'integrazione e collaborazione tra produzione, logistica e marketing

Organigramma

- Un organigramma aziendale è una rappresentazione visiva della struttura organizzativa di un'azienda.
- Mostra come sono distribuiti i ruoli e le responsabilità all'interno dell'organizzazione e come i vari dipartimenti, team e individui sono collegati tra loro.
- L'organigramma aiuta a visualizzare le linee di comando, le relazioni di subordinazione e le funzioni aziendali.

Organigramma

- E' una specie di "mappa" aziendale che fa vedere chi fa cosa, chi risponde a chi, e com'è organizzato il lavoro.
- Di solito è composto da caselle (che rappresentano le persone o le funzioni) collegate da linee (che rappresentano i rapporti di subordinazione o collaborazione).

Caratteristiche principali dell'Organigramma

- **Gerarchia:**
 - Mostra la struttura gerarchica dell'azienda, indicando chi riporta a chi.
- **Divisioni e dipartimenti:**
 - Indica le diverse aree dell'azienda, come marketing, risorse umane, produzione, ecc.
- **Posizioni e ruoli:**
 - Ogni posizione aziendale viene rappresentata con il nome della figura professionale e la sua responsabilità.
- **Relazioni:**
 - Indica le relazioni di supervisione e le comunicazioni tra i vari livelli e dipartimenti.

Perché è necessario un organigramma aziendale

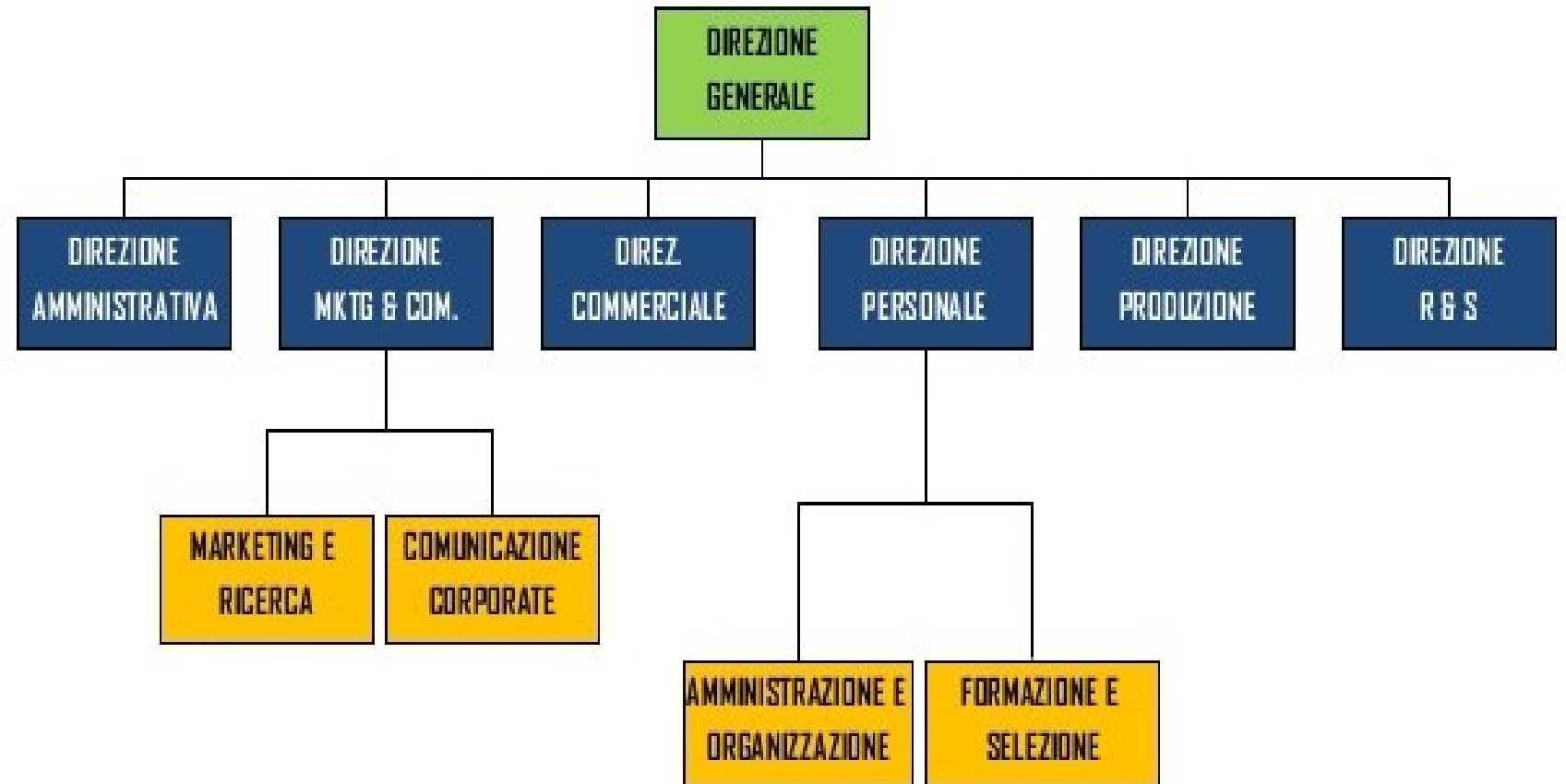
- **Chiarezza nelle responsabilità:** L'organigramma permette di chiarire le responsabilità di ciascun membro dell'organizzazione. Ogni dipendente sa a chi risponde e chi risponde a lui.
- **Migliore comunicazione:** Definire in modo visivo le linee di comunicazione aiuta a evitare confusione. Chi deve comunicare con chi, e quali sono le gerarchie da seguire.
- **Pianificazione e crescita aziendale:** Un organigramma consente di identificare eventuali lacune o aree di miglioramento nella struttura aziendale. È uno strumento utile anche per la pianificazione della crescita, aggiungendo nuove funzioni o posizioni man mano che l'azienda si espande.
- **Efficienza operativa:** Un'organizzazione chiara e ben strutturata è più efficiente. L'organigramma permette di assegnare in modo preciso i compiti e di evitare sovrapposizioni di responsabilità => **EFFICIENZA**
- **Risoluzione di conflitti:** In un'azienda con una struttura chiara, è più facile risolvere conflitti o dispute legate alla competenza o al coordinamento tra dipartimenti.
- **Orientamento dei nuovi dipendenti:** L'organigramma è uno strumento utile per i nuovi arrivati in azienda, poiché permette loro di comprendere rapidamente la struttura dell'organizzazione e le persone a cui riferirsi.

Caratteristiche: vantaggi e svantaggi

	Caratteristiche principali	Vantaggi	Svantaggi
Gerarchico	Struttura piramidale, un solo superiore per ogni dipendente	Ruoli chiari, responsabilità definite	Rigido, poca comunicazione orizzontale
Funzionale	Suddivisione per funzioni (es. marketing, produzione, HR)	Specializzazione, efficienza interna	Comunicazione tra funzioni difficile
A Matrice	Combina struttura funzionale e per progetti; doppia leadership	Flessibilità, uso ottimale delle risorse	Conflitti tra capi, complessità organizzativa
Divisionale	Suddivisione per prodotti, mercati o aree geografiche; ogni divisione è semi-autonoma	Focalizzazione, responsabilità locali chiare	Duplicazione di risorse, scarsa sinergia
A Rete (Network)	Decentralizzato, collaborazione con partner esterni	Agilità, focus sul core business	Meno controllo, rischio di dipendenza esterna
A Processo	Strutturato in base ai processi aziendali (non per funzioni)	Orientamento al cliente, miglioramento continuo	Difficile implementazione, richiede cultura aziendale evoluta

Funzionale

In questo modello di organigramma funzionale, tra il vertice e il reparto operativo, esiste un livello intermedio che si occupa delle **funzioni di coordinamento**, che non ha però alcun reale potere decisionale. L'azienda viene ripartita in diverse aree funzionali a seconda delle attività svolte.



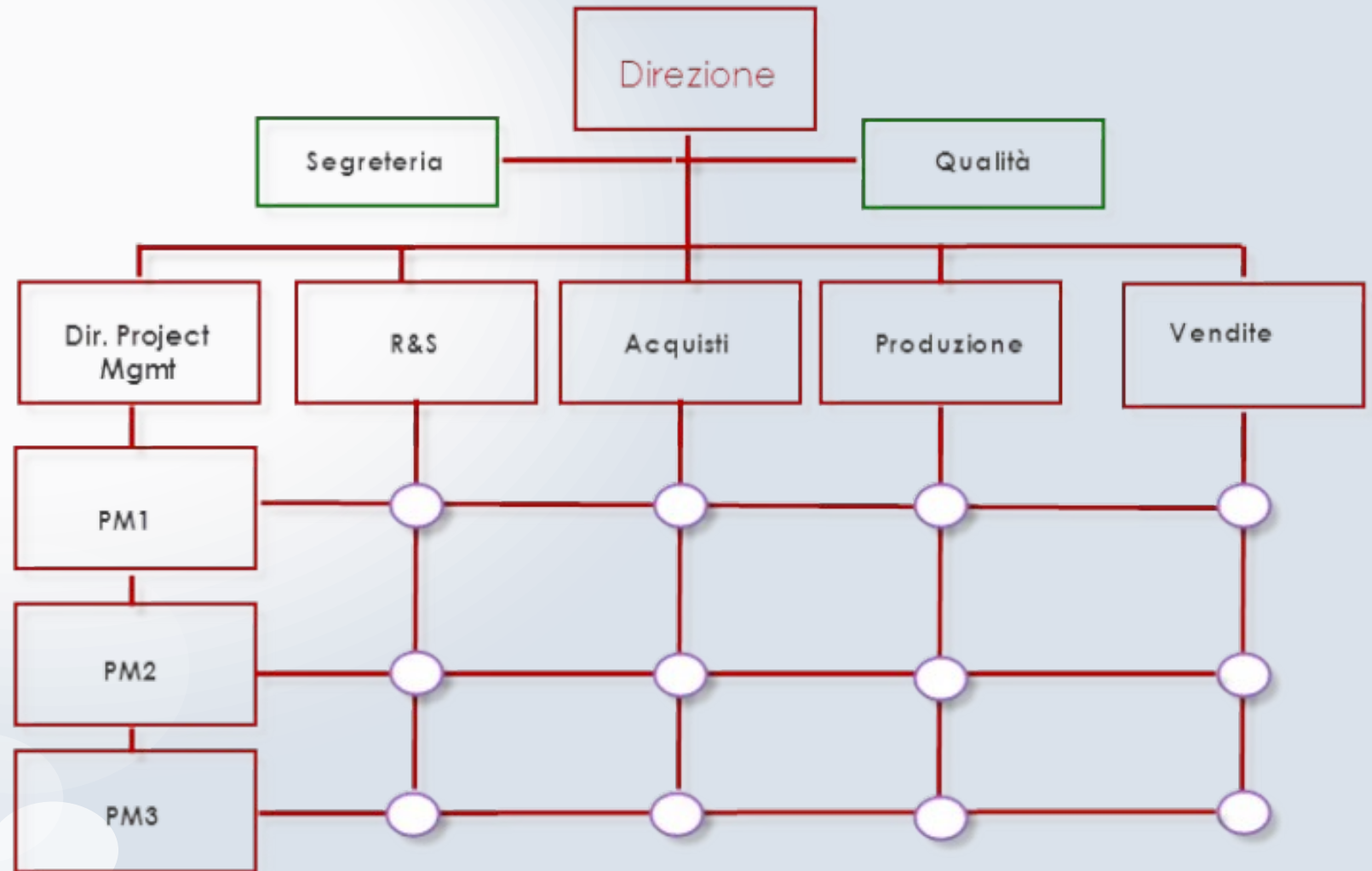
Divisionale

L'azienda si organizza in base ai **processi** o alle **tipologie dei clienti**. Abbiamo diverse aree divisionali rappresentate dalla **direzione generale** dalla quale si diramano altre **direzioni divisionali** a cui fanno capo diversi e distinti reparti: acquisti, produzione, marketing, personale, amministrazione e.



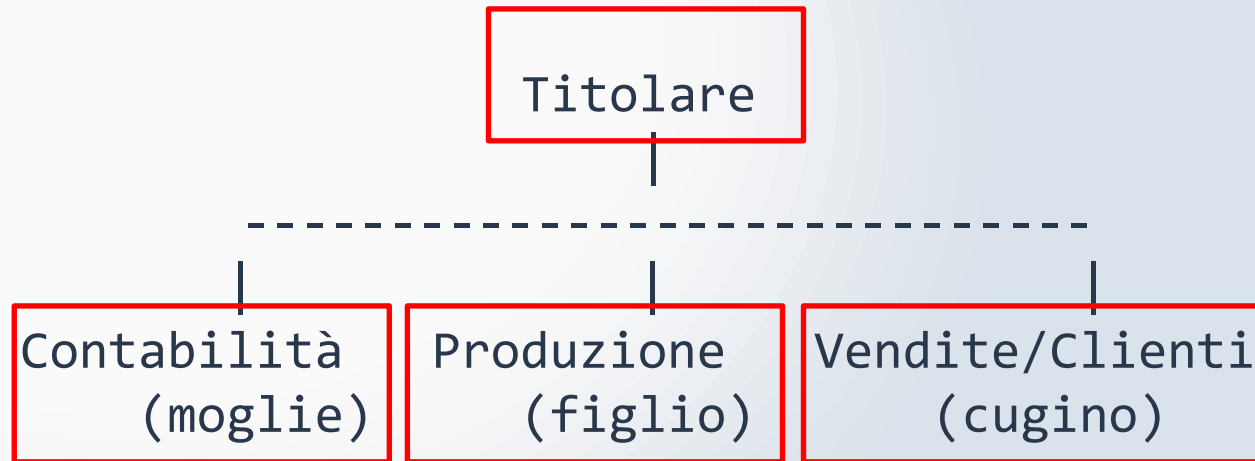
Matrice

L'organigramma a matrice è utilizzato nelle aziende di grandi dimensioni, ed è la combinazione dei due organigrammi precedenti, funzionale e divisionale, dunque si hanno **due direzioni**, l'una regola le funzioni, l'altra le divisioni a seconda della tipologia di attività.



Gerarchico semplice

Piccola azienda familiare (es: laboratorio artigianale)



Spiegazione

- Tutti rispondono al titolare.
- Ruoli chiari.
- => ma spesso uno fa più cose !

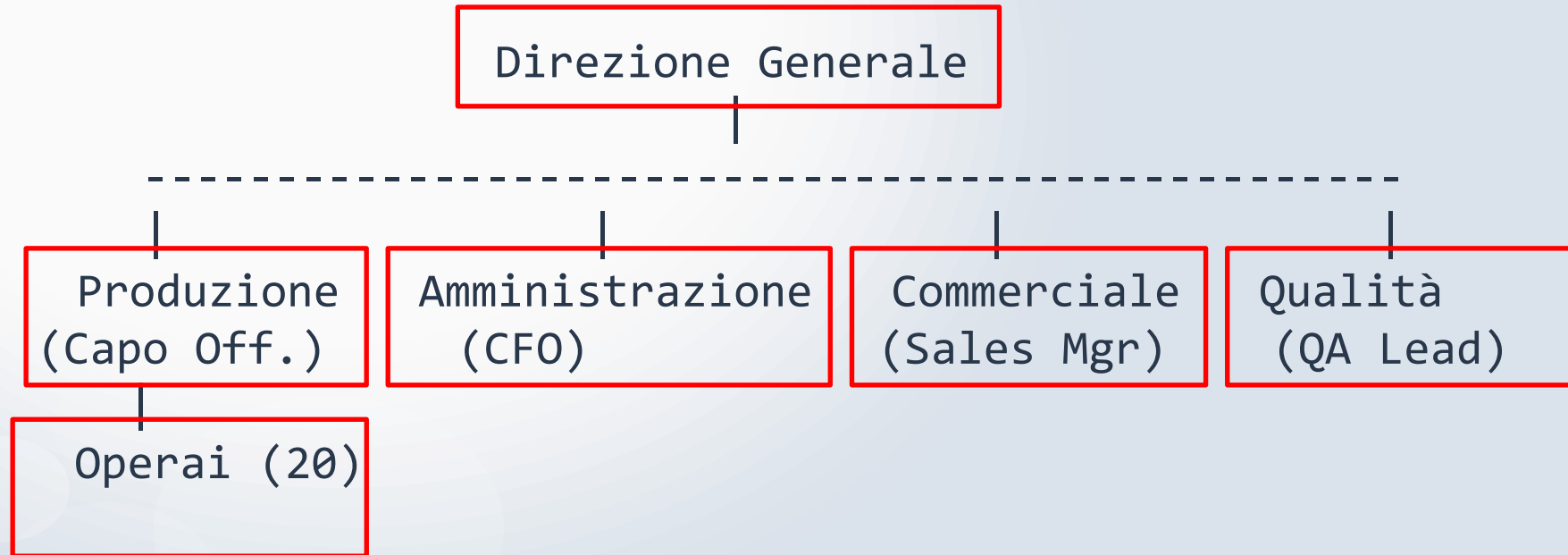
Organigramma funzionale

Piccola azienda manifatturiera (20 dipendenti)



Organigramma funzionale

PMI (es: azienda metalmeccanica con 30 dipendenti)

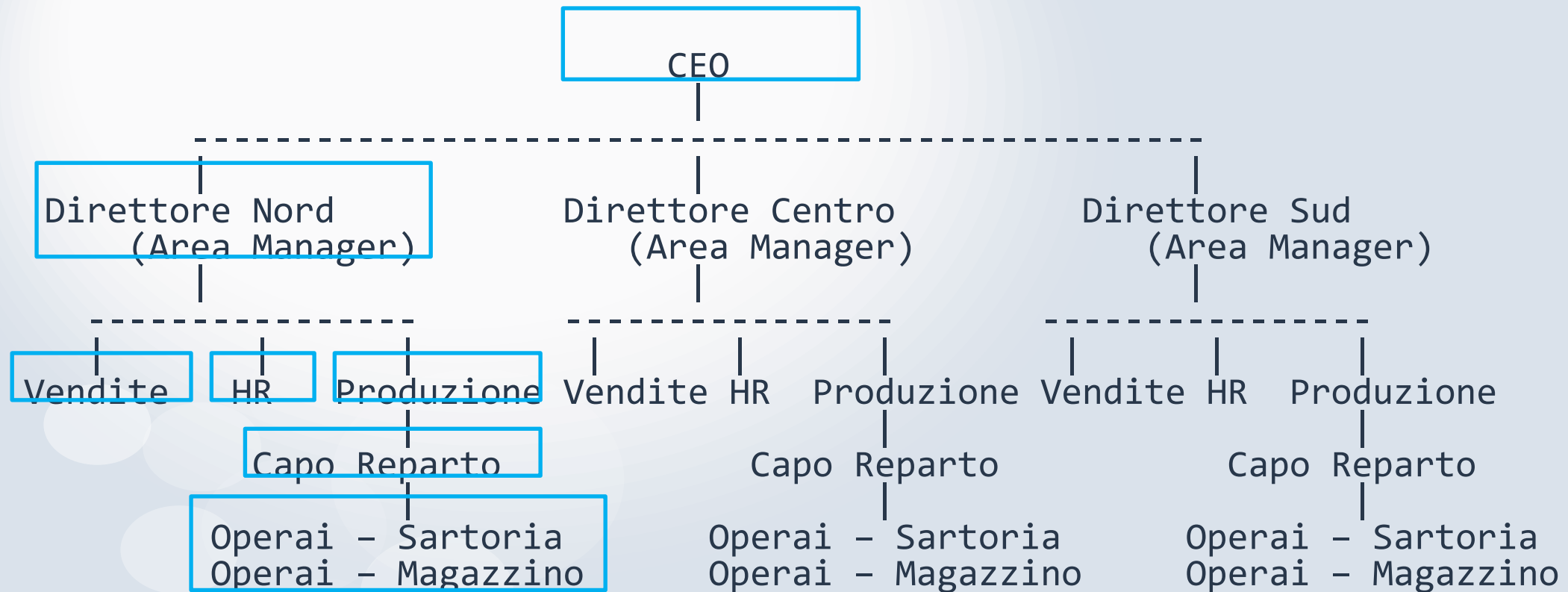


Spiegazione

- Ogni reparto è gestito da un responsabile
- Ma il DG prende le decisioni principali.

Organigramma divisionale (per area geografica)

Brand moda nazionale con produzione interna



Spiegazione

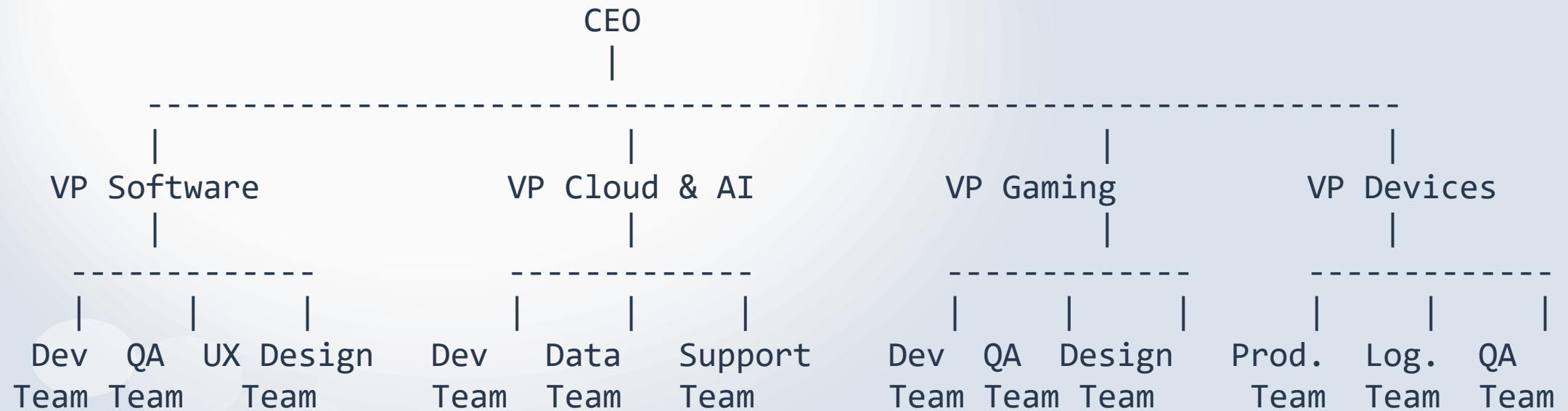
- Ogni area ha autonomia su operazioni locali
- ma segue la direzione centrale.

Caratteristiche

- Ogni area geografica ha una sua mini-struttura completa (Vendite, HR, Produzione).
- Nella produzione sono inclusi:
- Capo reparto (supervisore diretto)
- Operai specializzati, ad esempio in sartoria, confezionamento,
- magazzino.
- La catena di comando è verticale, ma suddivisa per territorio, per rispondere meglio al mercato locale.
- Ogni divisione è molto autonoma.
- I team possono essere in paesi diversi e lavorare in rete, anche con partner esterni.

Organigramma divisionale (per prodotto) + funzioni operative incluse

Multinazionale Tech (tipo Microsoft)

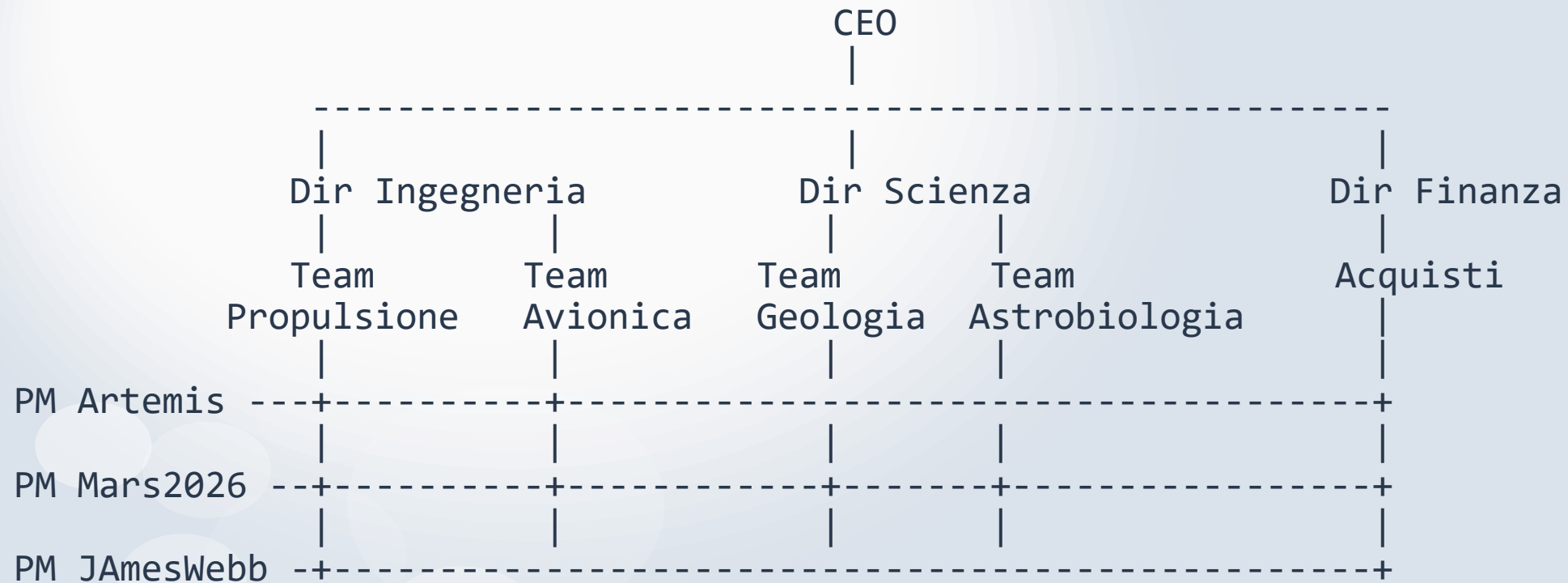


Spiegazione

- Livelli:
 - VP (Vice President): responsabile della divisione (Software, Cloud, Gaming...)
 - Team operativi: ogni divisione ha sviluppatori, designer, tester QA, supporto tecnico ecc.
- Se l'azienda ha una linea hardware, avrà anche:
 - Produzione (fabbriche, spesso in outsourcing o in paesi terzi)
 - Logistica
 - QA fisico (collaudo dei dispositivi)

Organigramma a matrice

Esempio: NASA



Spiegazione

Esempio: La NASA

- La NASA è un classico esempio di organizzazione a matrice perché gestisce progetti complessi (come missioni spaziali) che richiedono competenze trasversali da diversi dipartimenti. Come funziona nella NASA?

Dipartimenti Funzionali (Asse Verticale):

- Ingegneria
- Scienza
- Finanza
- Risorse Umane
- Sicurezza

Team di Progetto (Asse Orizzontale):

- Missione su Marte (es. Perseverance Rover)
- Telescopio James Webb
- Programma Artemis (ritorno sulla Luna)

Un ingegnere della NASA, ad esempio, può lavorare sotto:

- Responsabile Funzionale (es. Capo Dipartimento Ingegneria) per la carriera e le competenze tecniche.
- Responsabile di Progetto (es. Direttore della Missione Perseverance) per gli obiettivi operativi

Pro e Contro

Vantaggi

- Flessibilità: Risorse condivise tra più progetti.
- Specializzazione + Collaborazione: Competenze tecniche + focus sul progetto.
- Efficienza: Riduzione di duplicazioni (es. stessi esperti usati in più missioni).

Svantaggi

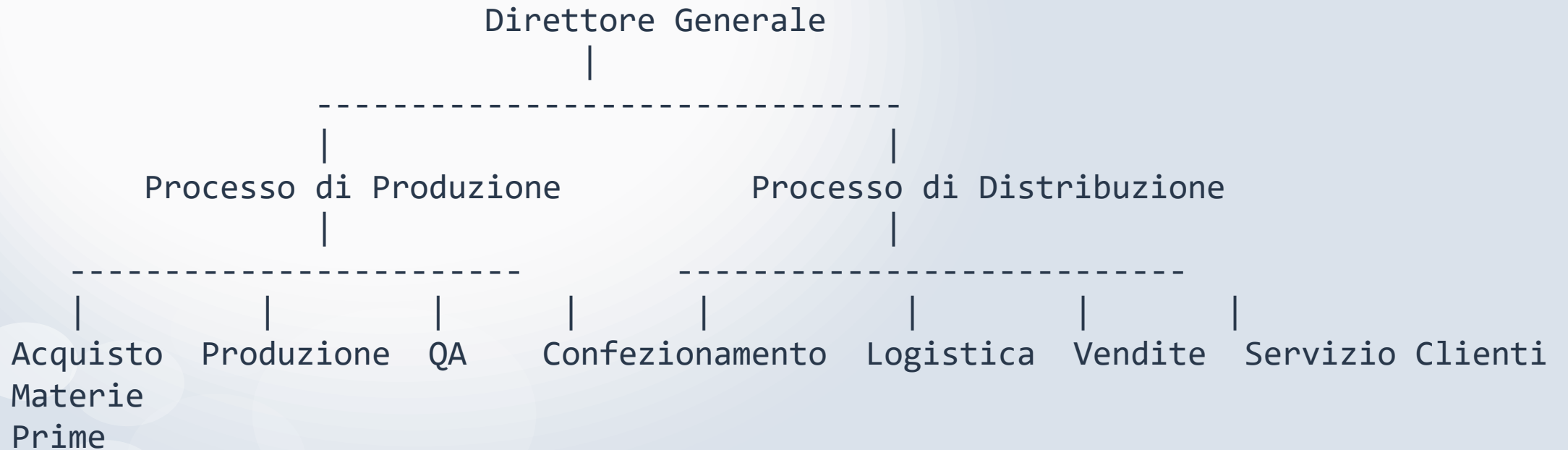
-  Conflitti di priorità: Doppia dipendenza può creare confusione.
-  Complessità gestionale: Richiede buona comunicazione tra team.

Conclusione

- La NASA usa l'organizzazione a matrice per bilanciare expertise tecnica (dipartimenti) e obiettivi di missione (progetti), ottimizzando risorse in un ambiente ad alta innovazione.

Organigramma a processo

Azienda che produce e distribuisce prodotti alimentari (processo di produzione e distribuzione)



Spiegazione

- **Direttore Generale (DG):**
 - supervisione complessiva dei processi aziendali.
- **Processo di Produzione:**
 - Acquisto Materie Prime: acquisto e controllo delle materie prime per la produzione.
 - Produzione: operazioni di trasformazione delle materie prime in prodotto finito.
 - Controllo Qualità (QA): verifica e controllo della qualità dei prodotti finiti.
 - Confezionamento: fase in cui i prodotti vengono confezionati per la distribuzione.
- **Processo di Distribuzione:**
 - Logistica: gestisce la movimentazione e il magazzinaggio dei prodotti.
 - Vendite: promozione e vendita del prodotto ai clienti.
 - Servizio Clienti: supporto post-vendita e gestione delle relazioni con i clienti.

Organigramma a rete

Azienda tecnologica con rete di collaborazioni esterne (es: una start-up di software)



Caratteristiche

- L'**organigramma a rete** è una struttura molto **decentralizzata**, in cui l'azienda si affida a **collaborazioni esterne** o a **partnership strategiche**.
- La gestione interna è **snella**, e le attività aziendali vengono svolte tramite **reti di persone e risorse** che interagiscono tra loro, spesso senza una rigida catena di comando verticale.
- È tipico delle aziende **innovative, tecnologiche**, o **start-up** che si concentrano sul core business e delegano funzioni o attività secondarie a **fornitori esterni, partner strategici** o **freelancer**.

Spiegazione

- **CEO:** responsabile della supervisione generale, ma con un forte focus su collaborazioni esterne.
- **Prodotto:** Team di sviluppo software interno all'azienda, ma supportato da partner tecnologici esterni (ad esempio, aziende di consulenza o freelance).
- **Marketing:** L'azienda non gestisce internamente tutte le attività di marketing. Esternalizza una parte significativa a agenzie specializzate o freelancer.
- **Supporto Clienti:** L'assistenza ai clienti potrebbe essere gestita tramite una rete esterna di outsourcers o agenzie di supporto clienti, che interagiscono direttamente con l'azienda.

Riepilogo

Tipo di azienda

Piccola familiare

PMI

Azienda in espansione

Multinazionale

Struttura consigliata

Gerarchico / Funzionale
semplice

Funzionale / Matrice debole

Matrice bilanciata / Divisionale

Divisionale / A Rete

Motivo

Semplicità, controllo diretto

Inizio specializzazione

Bilancia autonomia e controllo
centrale

Flessibilità, autonomia,
adattamento

Catena di comando e catena di processo

- Possiamo dire che mentre il modello **di Mintz Heinsberg** rappresenta una catena di comando il modello a catena di valore invece rappresenta una catena di processo? Sì.

1. Modello di Mintzberg: Questo modello rappresenta una "catena di comando" in quanto si concentra sulla struttura organizzativa e sulle relazioni gerarchiche all'interno di un'azienda. Identifica le diverse componenti dell'organizzazione e come queste interagiscono tra loro, evidenziando chi riporta a chi e come le responsabilità sono distribuite.

2. Catena del valore: D'altra parte, il modello della catena del valore rappresenta una "catena di processo". Si concentra sulle attività e sui processi che un'azienda svolge per creare valore, dalla produzione alla distribuzione, fino al servizio post-vendita. Questo modello analizza come le diverse attività contribuiscono alla creazione di valore per il cliente e come possono essere ottimizzate per migliorare l'efficienza e la competitività.

- In sintesi, il modello di Mintzberg si occupa della struttura e della gerarchia (catena di comando), mentre la catena del valore si concentra sui processi e sulle attività operative (catena di processo)

Catena del valore e organigramma

- L'organigramma non deriva direttamente dal modello della catena del valore. I due strumenti servono a scopi diversi e si concentrano su aspetti differenti dell'organizzazione.

1. Catena del valore: Questo modello, sviluppato da Michael Porter, si concentra sulle attività che un'azienda svolge per creare valore per i propri clienti. Identifica le attività primarie e di supporto che contribuiscono alla creazione di valore e alla competitività dell'azienda. La catena del valore è utile per analizzare come migliorare l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali.

2. Organigramma: L'organigramma, d'altra parte, è una rappresentazione visiva della struttura gerarchica di un'organizzazione. Mostra le relazioni tra i vari ruoli, dipartimenti e livelli di responsabilità all'interno dell'azienda. È utile per comprendere come è organizzata l'azienda e chi riporta a chi.

In sintesi, mentre l'organigramma e la catena del valore possono essere utilizzati insieme per avere una visione più completa di un'organizzazione, non c'è una derivazione diretta dell'uno dall'altro.

Comunicazioni tra i vari enti

- Le comunicazioni tra i vari enti all'interno di un'organizzazione sono fondamentali per garantire un funzionamento fluido e coordinato.
- Ecco un approfondimento su come avvengono queste interazioni:

Acquisti e vendite

- Questi due reparti devono collaborare strettamente.
- Gli acquisti devono essere a conoscenza delle esigenze di vendita per garantire che ci siano sufficienti scorte di prodotti.
- Allo stesso tempo, il reparto vendite fornisce feedback sugli articoli più richiesti, aiutando gli acquisti a pianificare meglio gli ordini.

CEO e Reparti

- Il CEO ha il compito di stabilire la visione e la strategia dell'azienda.
- Comunica regolarmente con i vari reparti per assicurarsi che tutti siano allineati con gli obiettivi aziendali.
- Le riunioni di aggiornamento e i report periodici sono strumenti comuni per mantenere questa comunicazione.

Marketing e Vendite

- Questi reparti lavorano a stretto contatto per sviluppare campagne promozionali che supportino le vendite.
- Il marketing deve comprendere le esigenze del team vendite per creare messaggi efficaci e materiali di supporto.

Finanza e Tutti gli Altri Reparti

- Il dipartimento finanziario comunica con tutti gli altri reparti per monitorare il budget e le spese.
- È importante che ogni reparto fornisca informazioni accurate sulle proprie necessità finanziarie per garantire una pianificazione efficace.

Risorse Umane e Tutti i Reparti

- Le risorse umane devono comunicare con tutti i reparti per gestire le assunzioni, la formazione e le questioni relative al personale.
- È fondamentale che ci sia un dialogo aperto per comprendere le esigenze di ciascun team.
- In generale, la comunicazione avviene attraverso riunioni, report, email e strumenti di collaborazione digitale, tutti progettati per facilitare lo scambio di informazioni e garantire che tutti siano sulla stessa lunghezza d'onda.