

## Gestione Tecnologia <sup>1</sup>

- \* Definizione generalizzata di tecnologia, adattabile sia ad aziende industriali che agricole che di servizio:
  - tecnologia come processo per la realizzazione degli obiettivi (prodotti) dell'azienda;
  - differenza tra concetto generale di tecnologia e gli strumenti o mezzi tecnologici;
  - l'enfasi è sui mezzi tecnologici, se il processo è ben consolidato (non cambiano gli obiettivi / prodotti). L'enfasi è invece sul progresso tecnologico nel suo insieme, in condizioni di transitorietà e forte interazione con l'*environment*.
- \* Struttura gerarchica del sistema aziendale:
  - gerarchia di obiettivi (politici / strategici/operativi) e corrispondente gerarchia organizzativa (pianificazione e progettazione: "concettuale" / avanzata / operativa);
  - scala temperale diversa per i diversi obiettivi (ad ogni istante le risorse vengono ripartite su azioni con risultati a: breve / medio / lungo termine);
  - analogia tra struttura gerarchica delle aziende: industriali / commerciali / agricole? (ad es.: vengono investite risorse da parto di banche per progetti avanzati, sia sui mezzi tecnologici, es. EDP / che sul processo globale, es.: sostituzione moneta con carte di credito generalizzato).
- \* L'azienda come sistema complesso; importanza della gestione ottimale:
  - analisi di sistemi aziendali in cui la gestione ottimale è il risultato di secoli di adattamento all'ambiente (la vecchia fattoria);
  - analisi di sistemi aziendali in cui esiste un esplicito sistema di regolazione / controllo per l'esercizio ottimale (processo di produzione chimico automatico);
  - sistemi aziendali in cui le funzioni di regolazione / controllo (sensori/elaborazione strategia di controllo/attuatori) sono riassunte implicitamente nell'uomo (caso piccole aziende);
  - sistemi aziendali con funzioni di regolazione / controllo in parte esplicita (ad es.: nelle linee *transfer*), in parte implicita (ad es.: gestione personale).
- \* Il caso di una grande azienda:
  - ripartizione del processo tecnologica in funzioni: marketing /progettazione / sperimentazione/produzione / vendita;
  - ripartizione di ciascuna funzione in sotto-funzioni. Ad es., per la produzione: acquisti / ufficio metodi / gestione officina / gestione magazzini / controllo qualità/analisi valore / ecc.;
  - analisi storica di ciascuna sotto-funzione per mostrare la crescente sovrapposizione tra una funzione e l'altra. Ad es.:

---

<sup>1</sup> Schema per lezioni alla SAMMA (Scuola Amministrazione Aziendale), Torino, 3 gennaio 1977

- ❑ ufficio metodi non può (come accadeva una volta) cambiare disegno senza avvertire la progettazione, per la responsabilità globale (ad es. *product liability*) del produttore anche avanti nel tempo dopo la vendita;
  - ❑ il controllo di qualità deve intervenire nella fase progettuale, perchè il progetto venga fatto in modo da includere possibilità di assicurare la qualità;
  - ❑ l'analisi tempi deve sviluppare creatività propria per proporre soluzioni produttive più accettabili sindacalmente;
- importanza crescente delle funzioni di integrazione, cioè ad esempio il sistema informativo (con ausilio EDP);

(La permanenza degli studenti in aziende presso le varie funzioni, può avere come obiettivo di mettere in luce fino a che punto vi sia un'effettiva tendenza a sovrapposizione di competenze tra le varie funzioni).

\* Il caso di una piccola azienda:

- apparente facilità di gestione moderna, dato che la integrazione tra le varie funzioni è assicurata dal proprietario dal capo tecnico;
- difficoltà tuttavia per le piccole aziende di anticipare i cambiamenti;
- ruolo di agenti intermediari (ad es., venditori di beni strumentali) nell'innovazione: crescente tendenza a sviluppare organi appositi, ad es. da parte delle associazioni di categoria;
- importanza per le piccole e medie aziende di saper fare l'analisi del proprio processo (anche quando è integrato in una persona) per poter dialogare con detti enti intermediari, per fare emergere i problemi per i quali trasferire le soluzioni spesso già sviluppato altrove.

\* Il caso di un'azienda agricola:

- agricoltura specializzata a forte intensità di investimenti e di consumi energetici: vale l'analogia con la grande azienda e si possono adattare tecniche di suddivisione in sotto-funzioni di tutto il processo produttivo (gestione parco macchine, amministrazione, ecc.);
- piccola fattoria: importanza di concepirla come un sistema integrato, per il quale è essenziale trovare una soluzione ottimale di gestione, che utilizzi tutte le risorse senza sprechi (riciclo materiali, fonti energetiche rinnovabili, integrazioni culturale, ecc.);
- il concetto di sistema di regolazione/controllo applicato ad una piccola fattoria come metodo per riprodurre, con nuove tecnologie le soluzioni ottimali della vecchia fattoria:
  - ❑ necessità di sensori (sia locali che accoppiati con servizi di informazione: ad es., metereologici),
  - ❑ necessità di elaborare le informazioni per decidere,
  - ❑ importanza nuove tecnologie (ad es., per trattare i rifiuti di stalla per produrre sorgenti energetiche e concimi).