



Corso Luigi Einaudi, 55 - Torino

Appunti universitari

Tesi di laurea

Cartoleria e cancelleria

Stampa file e fotocopie

Print on demand

Rilegature

NUMERO : 459

DATA : 18/02/2013

A P P U N T I

STUDENTE : Nebiolo

MATERIA : Economia Aziendale

Prof. Zamproga

Il presente lavoro nasce dall'impegno dell'autore ed è distribuito in accordo con il Centro Appunti.

Tutti i diritti sono riservati. È vietata qualsiasi riproduzione, copia totale o parziale, dei contenuti inseriti nel presente volume, ivi inclusa la memorizzazione, rielaborazione, diffusione o distribuzione dei contenuti stessi mediante qualunque supporto magnetico o cartaceo, piattaforma tecnologica o rete telematica, senza previa autorizzazione scritta dell'autore.

**ATTENZIONE: QUESTI APPUNTI SONO FATTI DA STUDENTIE NON SONO STATI VISIONATI DAL DOCENTE.
IL NOME DEL PROFESSORE, SERVE SOLO PER IDENTIFICARE IL CORSO.**

ECONOMIA AZIENDALE

INTRODUZIONE

Azienda e impresa non sono esattamente la stessa cosa; azienda è qualunque organizzazione che usa risorse per produrre b/s, volti al soddisfacimento dei bisogni di qualcuno. L'azienda ha ragion d'esistere se:

$$\text{Valore Input} < \text{Valore Output}$$

L'impresa è un'azienda, in effetti, ma non tutte le aziende sono imprese (si pensi all'A.S.L.). I due concetti coincidono se:

1. Il sistema dei prezzi è l'unità di misura del valore degli output (se azienda \neq impresa, diventa difficile calcolare tale valore e capita che l'unità di misura del valore venga scelta a tavolino);
2. C'è un mercato concorrenziale;
3. È soggetta al rischio fallimento;
4. C'è l'obiettivo (o quantomeno la speranza) di profitto.

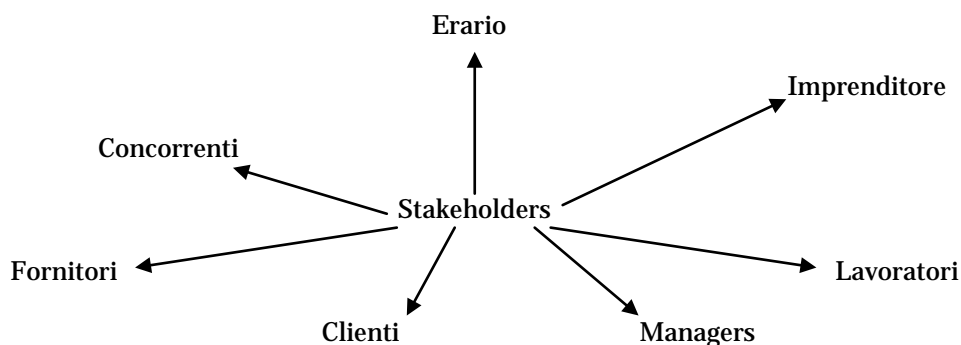
PER NOI, PARLARE DI AZIENDA E DI IMPRESA SARA' ASSOLUTAMENTE INDIFFERENTE!!

Concetto di impresa

L'impresa è un sistema¹ socio-tecnico², inserito in un più ampio ambiente generale, volto al soddisfacimento economico delle attese di soggetti diversi.

All'interno dell'ambiente generale se ne trova uno, detto ambiente specifico, formato dai mercati di acquisizione (dove l'impresa acquisisce i fattori produttivi) e dai mercati di sbocco (dove l'impresa vende i propri output); l'ambiente specifico è il "territorio" dove l'impresa è competitiva, cioè il luogo in cui opera.

Parlando di soggetti diversi, viene naturale, innanzitutto, domandarsi chi è portatore d'interessi (detto *shareholder*) nei confronti dell'impresa.



Finanziatori e Azionisti/Soci sono shareholders.

Tutti questi soggetti hanno l'interesse che l'impresa considerata viva in condizioni di economicità, in quanto, a farla breve, se fallisse, tutti ne trarrebbero svantaggio. Tra di essi, però, ce n'è uno i cui interessi ed obiettivi ispirano il comportamento dell'impresa: il soggetto dominante. Egli è il soggetto con il maggior potere decisionale all'interno dell'impresa, e ne rappresenta il soggetto economico; pertanto è colui che prende le decisioni fondamentali. Si identifica in:

¹ Sistema = formato da componenti che interagiscono tra loro.

² Socio-tecnico = formato sia da persone che da strumenti fisici

- **Meccanismi operativi:** sono i sistemi che servono per precisare come va definita la struttura organizzativa:
 - **Sistemi di pianificazione e controllo:** assegnano gli obiettivi ai vari responsabili, cioè distribuiscono quote di ricavi e costi da raggiungere e verificano gli obiettivi distribuiti;
 - **Sistemi informativi:** l'insieme di produzione di informazioni (direzionali e operative) atte a monitorare l'andamento dell'azienda;
 - **Sistemi di incentivazione:** rafforzano i sistemi di pianificazione e controllo, ossia elargiscono incentivi e penalizzazioni a chi raggiunge o meno determinati obiettivi.
- **Stile di direzione:** sono le modalità d'impostazione delle relazioni interpersonali tra il capo e i dipendenti. Lo stile dell'azienda è improntato sullo stile di leadership, ossia su chi decide, ma soprattutto, su come lo fa. A seconda di come si comporta il capo, abbiamo tre stili⁷ diversi:
 - **Partecipativo:** il capo delega alcune decisioni ai propri collaboratori e li consulta;
 - **Autoritario:** il capo prende tutte le decisioni, anche senza consultarsi con gli eventuali collaboratori;
 - **Permissivo:** il capo lascia autonomia ai sottoposti.
- **Cultura aziendale:** è l'insieme di idee e valori che ispirano il comportamento aziendale. È fortemente condizionato dallo stile di leadership.

Focus sulla struttura organizzativa dell'azienda:

Le varie attività che si svolgono all'interno di un'impresa, possono essere identificate, e raggruppate di conseguenza, per **aree funzionali** o per **processi**; nel primo caso, si parla dell'insieme di attività elementari caratterizzate da una specializzazione tecnica comune (ossia facenti riferimento a conoscenze che riguardano una comune area tecnica), mentre nel secondo caso, si parla dell'insieme di attività concatenate nella prospettiva di creare un output per un cliente (esterno o interno all'impresa), che hanno, per lo natura, un carattere interfunzionale; risulta evidente, pertanto, che il modo di lavorare di un'impresa (a prescindere dall'organizzazione) si basi sui processi: infatti, normalmente, l'output prodotto viene seguito nelle varie componenti della sua catena produttiva. A livello organizzativo, però, non è sempre ottimale gestire un'azienda dall'esclusivo punto di vista dei processi.

Il vantaggio della struttura per aree funzionali è di agevolare l'**efficienza**⁸ produttiva, cioè di ottimizzare il consumo delle risorse, nonché di favorire la specializzazione; lo svantaggio, d'altra parte, è che si possono formare dei comparti che, pur ottimizzati al loro interno, non comunicando con i comparti di aree diverse, ma coinvolte nella medesima catena produttiva, il sistema-impresa perda in efficacia. Ad esempio, se il responsabile commerciale guadagna quanto vende, cercherà di vendere più che può; ma che il cliente paghi, non è un suo problema! Pertanto, il reparto commerciale è massimamente efficiente, ma non l'intera impresa.

Non c'è un'organizzazione ottimale per tutto l'universo imprenditoriale. A volte, come nel caso di aziende che producono output altamente differenziati, risulta più comoda una struttura per aree funzionali; in genere è difficile trovare aziende interamente organizzate secondo i principali processi. Di solito, infatti, si preferisce dare una struttura per aree e al suo interno innestare soluzioni organizzative che presidino anche i processi, in modo tale da limitare gli svantaggi di entrambe le visioni.

⁷ Il modello migliore non esiste. Dipende tutto dal tipo di output prodotto, dalle persone presenti, dalla loro voglia di essere coinvolti nel management, dal carattere intrinseco del capo ... Statisticamente è risultato che sono vincenti gli stili di direzione puri (o solo autoritario, o solo partecipativo o solo permissivo).

⁸ Efficienza ≠ efficacia. Per efficienza s'intende il miglior impiego possibile delle risorse che utilizzo per produrre 1 output; mentre, per efficacia s'intende la misura in cui l'impresa riesce a raggiungere i propri obiettivi in termini di output prodotti a prescindere dalle risorse impiegate.

Tutti influenzano l'impresa e l'impresa (se è sufficientemente grande e importante) li influenza tutti.

L'ambiente specifico dell'azienda

È l'ambiente dove l'impresa opera, cioè dove cerca di creare e mantenere la propria competitività. Come già detto, è formato da due mercati:

- Mercati di approvvigionamento;
- Mercati di sbocco.

Al fine di proporre strategie aziendali veramente efficienti, è fondamentale saper definire il perimetro dell'ambiente specifico proprio dell'impresa presa in considerazione. I criteri per operare a tale delimitazione sono 2:

- Criteri merceologici: vengono definiti dei "settori" molto ampi con riferimento solo alla tipologia di merce fabbricata (abbigliamento, meccanica, chimica ...). Risulta utile laddove bisogna prendere delle macro-decisioni di politica industriale;
- Criteri strategici: vengono individuati specifici mercati di sbocco, con l'effetto di avere una visione più chiara dei propri competitors. Risulta utile alla singola impresa nelle sue decisioni "quotidiane". I criteri strategici sono 3:
 1. Prodotto/Tecnologia;
 2. Tipologia di clienti;
 3. Funzione d'uso/Bisogno da soddisfare (questo è il criterio fondamentale!!).

A prescindere dalle delimitazione, sia i mercati di approvvigionamento che i mercati di sbocco possono essere analizzati prendendo in considerazione:

- Domanda di mercato¹⁰. Le sue principali caratteristiche sono:
 1. Dimensione: è la quantità di richiesta attuale (cioè ora), potenziale (cioè la domanda massima possibile) e prevista (cioè l'obiettivo di vendita);
 2. Differenziazione: è il grado di varietà dei gusti espressi dai clienti in merito ad uno stesso bisogno;
 3. Concentrazione: è il grado di distribuzione di una variabile (es: la vendita) sulla popolazione di riferimento;
 4. Elasticità: è il grado di sensibilità della domanda alle variazioni del reddito (in questo caso sarà espressa dalla formula $\frac{\Delta Q/Q_0}{\Delta y_d/y_{d0}}$) o del prezzo applicato (in questo caso $\frac{\Delta Q/Q_0}{\Delta p/p_0}$).
- Offerta di mercato. Le sue principali caratteristiche sono:
 1. Dimensioni globali;
 2. Presenza di economie di scala: quelle economie in cui l'aumento della scala di produzione implica una diminuzione del costo medio unitario di produzione;
 3. Differenziazione: la capacità di soddisfare i diversi gusti dei clienti;
 4. Barriere all'entrata e all'uscita dal mercato: le prime sono più facilmente eludibili (soprattutto grazie a finestre strategiche, momenti particolari, come un cambio di legislazione, in cui si può aggirare la barriera altrimenti ostacolante), mentre le seconde lo sono di meno, poiché si tratta soprattutto di barriere socio-sindacali (un imprenditore non può decidere di chiudere e di lasciar così senza lavoro i suoi dipendenti a proprio piacimento!);
 5. Concentrazione.

¹⁰ Per vedere le concezioni di domanda e offerta, vedere gli appunti di Economia Politica.

Flussi economici

I flussi economici si misurano confrontando i costi con i ricavi:

- I costi sono oneri monetari (costi finanziari) o economici (costi opportunità) corrispondenti all'IMPIEGO di un fattore produttivo (anche nel caso in cui i tempi di pagamento del fattore e del suo effettivo impiego non coincidano, si registra l'esborso comunque come costo);
- I ricavi sono la quantità di denaro corrispondente alla VENDITA (non è un incasso!!) dei b/s prodotti nell'arco di un esercizio.

$$\begin{array}{r} \text{ricavi} - \\ \text{costi} = \end{array}$$

Reddito Netto

Il Reddito Netto (RN) può essere sia positivo (utile) che negativo (perdita).

Capitale investito e Capitale acquisito

Il CI rappresenta la ricchezza lorda a disposizione dell'impresa. Per ricchezza lorda s'intende la totalità di beni e diritti di cui può usufruire l'azienda in un dato momento. Il CI è detto anche attivo/attività, *asset*, totale impieghi ... il CI è formato da (in ordine crescente di liquidità):

1. Immobilizzazioni (*fixed assets*), ossia tutti gli investimenti caratterizzati da un lungo periodo di rigiro¹⁴:
 - Materiali (*tangibles*);
 - Immateriali (brevetti, marchi, spese di ricerca, pubblicità e licenze pluriennali, ...);
 - Finanziarie (partecipazioni, cioè quote di capitale di altre imprese);
2. Scorte (di materie prime, semilavorati, output invenduti ...);
3. Crediti (*recievebles*), ossia diritti a ricevere denaro in tempi relativamente brevi. Possono essere commerciali se sono nei confronti dei clienti;
4. Liquidità, ossia tutti gli investimenti caratterizzati da un breve periodo di rigiro.

Scorte + Crediti + Liquidità = Attività correnti.

Il CA è l'insieme dei mezzi di finanziamento che l'impresa si è procurata per far fronte al costo del CI¹⁵. Il CA è formato da:

- Capitale di rischio¹⁶ (*shareholders' equity*), cioè il capitale che arriva all'impresa, normalmente dai soci, con il vincolo del pieno rischio;
- Capitale di terzi (o debiti, o passività):
 - Capitale di credito (debiti finanziari verso banche e/o obbligazionisti) rappresentano i debiti contratti a seguito di precise scelte di politica finanziaria. Tali scelte incidono sul tasso di indebitamento che si vuole conferire all'impresa, ossia sul rapporto tra quantità di capitale di rischio e quantità di capitale di credito a disposizione dell'azienda.

¹³ Flusso di cassa netto e utile sono entità diverse, soprattutto come concetti, ma solitamente anche come numeri.

¹⁴ Qui s'intende che è richiesto più di un esercizio per trasformarli in liquidità.

¹⁵ Per questo motivo, nel bilancio CI := CA

¹⁶ Detto anche Capitale proprio, Capitale netto, Patrimonio netto. E' un valore contabile, ben diverso dal valore economico, cioè quanto varrebbe l'azienda al momento di una sua eventuale vendita.

I mezzi finanziari possono provenire:

- Dall'interno, cioè dal titolare dell'impresa o dai soci (a seconda del tipo d'impresa). Per questo motivo un capitale finanziato con mezzi propri si dice capitale di rischio (o netto, o patrimonio netto), in quanto sono i protagonisti dell'impresa a rischiare il proprio patrimonio;
- Dall'esterno, cioè da banche o da altri finanziatori. L'acquisizione di capitale (che in questo caso si chiama capitale di credito) tramite finanziamenti esterni all'impresa genera debiti finanziari.

Indipendentemente dalla provenienza del capitale di finanziamento, esso si trasforma in liquidità disponibile per due tipi di spese:

- Spese d'investimento (immobilizzazioni), affrontate per acquisire fattori produttivi ad utilità pluriennale¹⁷;
- Spese correnti, affrontate per acquisire fattori produttivi ad utilità semplice.

L'acquisizione di fattori produttivi, se avviene per contanti, determina una riduzione delle disponibilità liquide iniziali, mentre se avviene a dilazione, determina l'insorgere di un debito e non riduce la liquidità iniziale (Vedi Esempio 1). In ogni caso, quando si acquisiscono fattori produttivi, insorge comunque una spesa. Non tutti i fattori produttivi acquistati in un certo periodo vengono utilizzati per la produzione di b/s che verranno venduti nel medesimo periodo, infatti alcune operazioni e processi produttivi interessano più di un unico periodo.

La cessione sul mercato dei b/s prodotti determina, dal punto di vista economico, il formarsi di ricavi. Ai ricavi, come già detto, non segue necessariamente un aumento della liquidità: solo se si verifica un incasso, può aumentare la disponibilità liquida dell'impresa. Pertanto, se la vendita avviene per contanti essa aumenterà, altrimenti, se il pagamento da parte del cliente è differito, essa non sarà modificata e sorgerà un credito (nei confronti dei clienti si parla di credito commerciale). (Vedi Esempio 2)

I valori collegati al circuito delle operazioni di gestione sono riconducibili alle 8 aree seguenti:

Impieghi	Fonti
1. Liquidità	6. Capitale di rischio
2. Crediti	7. Capitale di credito
3. Spese d'investimento	8. Debiti di dilazione
4. Spese anticipate d'esercizio (vedi in seguito)	9. Ricavi anticipati d'esercizio (vedi in seguito)
5. Spese correnti	10. Ricavi correnti

Liquidità e Competenza Economica

Le rilevazioni connesse agli scambi avvenuti con terze economie, effettuate in un certo arco di tempo, consentono di misurare non solo l'entità delle disponibilità liquide ad una certa data e la sua variazione complessiva, ma anche le cause elementari all'origine di tale variazione, ossia le entrate e le uscite di cassa.

Il Reddito Netto determina la variazione del Capitale Netto in un certo intervallo di tempo. Il RN, come già detto, nasce dalla differenza tra ricavi e costi; ma ciò che non è stato ancora specificato è che tali ricavi e costi sono quelli attribuibili all'esercizio in base al principio della competenza economica (**1° Postulato del Bilancio**). Essa indica la necessità di attribuire gli effetti delle operazioni di gestione al periodo cui si riferiscono. Nella fattispecie:

¹⁷ Ad utilità pluriennale indica che la loro utilità si esaurisce in un arco di tempo superiore ad un singolo esercizio. Ad utilità semplice, invece, indica che la loro utilità si esaurisce nell'arco di un singolo esercizio.

I **RISCONTI PASSIVI** sono quote di proventi il cui incasso globale si è verificato nell'esercizio considerato, ma di competenza anche di esercizi futuri. E quindi? La quota di competenza dell'esercizio attuale la inserisco come ricavo corrente, mentre la differenza tra ricavo totale e quota di competenza di quest'esercizio (tale differenza è la quota di competenza dell'esercizio successivo), la aggiungo come risconto passivo ai ricavi anticipati d'esercizio.

Sono ricavi sospesi.

Negli esercizi della tipa, dove ti dice già qual è la quota NON di competenza di quest'esercizio, tolgo i risconti passivi dai ricavi correnti e li aggiungo ai ricavi anticipati d'esercizio.

I **RATEI ATTIVI** quote di proventi il cui incasso globale avverrà in futuro, ma sono di competenza anche di questo esercizio. Bravo, ma in pratica? La quota di competenza dell'esercizio attuale la inserisco come rateo attivo nei crediti, mentre la differenza tra ricavo totale e quota di competenza di quest'esercizio (tale differenza è la quota di competenza dell'esercizio successivo), la sottraggo ai ricavi anticipati d'esercizio.

Sono di crediti presunti.

Negli esercizi della tipa, dove ti dice già qual è la quota NON di competenza di quest'esercizio, aggiungo i ratei attivi ai ricavi correnti e ai crediti.

I risconti sono pagamenti/incassi sempre anticipati, mentre i ratei sono sempre posticipati.

(parte da rivedere, in quanto riferita solo agli appunti! Manca il confronto con le sue slide che o non ho o non ho scaricato)

Conto Economico e Stato Patrimoniale riclassificati

Il bilancio redatto secondo criteri civilistici è obbligatorio, tuttavia l'impresa redige anche un **bilancio** detto **gestionale** o **riclassificato** per rispondere alle esigenze conoscitive circa il proprio stato economico/finanziario. Esso viene redatto in base a svariati criteri che rispondono alle varie questioni che la singola impresa si pone. Qui viene proposto il metodo più comune.

Conto Economico Riclassificato:

È strutturato non a partita doppia ma a scalare (o a colonna).

Ricavi operativi	341
• Vendite	341
• Costi operativi	[282]
• Acquisto merci	242
• Salari e stipendi	34
• Altri corsi d'esercizio	12
• Δ scorte	-13
• Quota ammortamento	5
• Quota TFR	2
= Reddito operativo (EBIT)¹⁹	59
- Proventi/Costi finanziari	(0)
- Proventi/Costi atipici e straordinari	(0)
= Reddito ante imposte (EBITDA)²⁰	59
- Imposte sul reddito	(7)
= Reddito Netto	52

¹⁹ EBIT= Earnings Before Interests and Taxes

²⁰ EBITDA = Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations

- La redditività % operativa (o del capitale investito), che si ottiene dalla formula

$$\mathbf{ROI}^{26} = \frac{RO^{27}}{CI} * 100$$

- La redditività % delle vendite, che si ottiene dalla formula

$$\mathbf{ROS}^{28} = \frac{RO}{RT} * 100$$

- Qualità finanziaria, nella fattispecie:

- La composizione delle fonti di finanziamento, ossia viene misurato il grado d'indebitamento dell'azienda; anch'esso si divide in due indici diversi, che riguardano:

- I debiti totali, espresso dalla formula

$$\frac{\text{Debiti Totali}}{\text{Capitale Proprio}}$$

- I debiti finanziari, espresso dalla formula

$$\frac{\text{Debiti Finanziari}}{\text{Capitale Proprio}}$$

Va da sé che più bassi sono questi due indici, più l'azienda è indipendente e tranquilla!

- La composizione del rapporto fonti/impieghi, cioè la posizione di liquidità.

Essendo indici, da soli dicono ben poco! Per avere informazioni significative devono essere confrontati con dei parametri:

- Dati storici dell'azienda;
- Dati della concorrenza significativa;
- Obiettivi d'impresa.

Il bilancio civilistico e le differenze da quello internazionale

Dal 1 Gennaio 2005, in Italia, il bilancio è disciplinato da **principi contabili civilistici nazionali** e da **principi contabili internazionali** (IAS²⁹, IFSR³⁰). Essi generano documenti basati su regole diverse, e quindi non sono tra loro confrontabili.

Sono obbligate ad attenersi agli IAS/IFSR *le banche/assicurazioni e le società quotate*.

Sono obbligate ad attenersi ai criteri nazionali *le società non quotate e di piccole dimensioni* (cioè quelle che possono compilare il bilancio in forma abbreviata).

Possono scegliere *le società non quotate in genere*.

CRITERI CIVILISTICI NAZIONALI

Vengono considerate le seguenti voci:

1. Immobilizzazioni;
2. Scorte;
3. Crediti commerciali;
4. Partecipazioni.

²⁵ ROE = Return On Earnings

²⁶ ROI = Return On Investments

²⁷ RO = Reddito Operativo

²⁸ ROS = Return On Sails

²⁹ IAS = International Accounting Standard

³⁰ IFSR = International Financial Standard Reporting

presunte, ma non degli utili sperati” (**2° Postulato del Bilancio**). Il costo di produzione/acquisto, riguardo a rimanenze di beni fungibili e acquistati/prodotti più volte all'anno, avviene con tre criteri:

1. **FIFO**³⁴, qui il primo bene entrato a far parte delle scorte è il primo ad essere venduto; pertanto valorizzo le rimanenze con i prezzi più recenti;
2. **LIFO**³⁵, qui l'ultimo bene entrato a far parte delle scorte è il primo ad essere venduto; pertanto valorizzo le rimanenze con i prezzi meno recenti;
3. Metodo della media ponderata, qui valorizzo le rimanenze con la media dei prezzi di acquisto.

Crediti Commerciali

Si tratta dei crediti riferiti alla vendita di b/s prodotti o acquistati dall'azienda. Nel bilancio viene segnato il valore che presumibilmente si incasserà; se si prevede il mancato incasso di alcuni di essi, si procede alla svalutazione dei crediti. Tale previsione, normalmente, viene fatta in maniera statistica (se il campione di clienti è molto grande) oppure tramite lo studio del grado di solvibilità dei singoli clienti (se il campione è più ristretto).

Il Fisco non lascia svalutare a piacere! Può capitare che, in base ai criteri civilistici, si abbia una svalutazione di x €, ma che il Fisco permetta di svalutarne solo y (dove $y < x$). Nel bilancio, in ogni caso, viene riportata il valore x .

Immobilizzazioni Finanziarie

Si tratta dei diritti al capitale di altre imprese, come quote di capitale o titoli azionari. Non tutte le partecipazioni sono classificate come immobilizzazioni finanziarie, dipende dall'uso che ne si fa: se vengono comprate quote (o titoli) per poi rivenderle, esse vengono inserite nelle Attività a BT (vedi dopo), mentre, se vengono acquistate con scopi strategici (ossia finalizzati al controllo parziale o totale di un'altra impresa), allora esse si configurano come immobilizzazioni finanziarie.

Le immobilizzazioni finanziarie vengono valutate con:

- Metodo del costo rettificato: al costo o valore alla chiusura d'esercizio, solo se questo è *durevolmente* inferiore; cioè il valore della quota rimane costante, indipendentemente dall'andamento dell'impresa partecipata, a meno che essa non sia in perdita strutturale o prolungata nel tempo; in questo caso, si procede ad una svalutazione della quota. È il criterio dominante;
- Metodo del patrimonio netto: il valore della partecipazione corrisponde alla frazione posseduta del CN risultante dall'ultimo bilancio approvato, cioè si adegua il valore della quota a quello di bilancio del patrimonio della società partecipata. In pratica, si mantiene la stessa quota %, se il CN dell'impresa partecipata aumenterà, la quota avrà un valore maggiore, viceversa avrà un valore minore.

STRUTTURA DEL BILANCIO CIVILISTICO

Stato Patrimoniale	
a. Crediti vs soci per versamenti ancora dovuti	e. Patrimonio netto
b. Immobilizzazioni	
<ul style="list-style-type: none"> • Immateriali • Materiali • Finanziarie 	f. Fondi per rischi ed oneri
c. Attivo circolante	
<ul style="list-style-type: none"> • Rimanenze • Crediti • Attività finanziarie non immobilizzate • Disponibilità liquide 	g. TFR lavoro subordinato

³⁴ FIFO = First In First Out

³⁵ LIFO = Last In First Out

non propriamente economici della vita d'azienda (fedeltà dei clienti, *customers' satisfaction*, il grado di concorrenza ...).

L'analisi dei costi è uno degli strumenti migliori per superare tali limiti di bilancio.

Essa si occupa di determinare i costi e i ricavi di oggetti particolari: prodotti, centri (tipo uffici, reparti, ...), progetti, business, attività e processi ...; il tutto viene svolto in funzione degli scopi prefissati:

- Orientare il processo decisionale (cosa e come produrre, se produrre o acquistare ciò di cui necessita nella produzione dell'output della mia impresa ...);
- Favorire la programmazione e il controllo economico della gestione;
- Valorizzare elementi del patrimonio per la redazione del bilancio.

A tali fini è importantissimo:

1. Procedere ad opportune analisi e classificazioni dei costi;
2. Identificare idonee configurazioni di costo e di risultato economico.

La classificazione dei costi

I costi vengono principalmente classificati secondo:

- La natura fisico-economica dei fattori produttivi impiegati nei processi produttivi: materie prime, salari e stipendi, ammortamenti, energie, ... ;
- L'area di gestione di pertinenza, ossia le macro-aree in cui è articolabile il CE riclassificato: area operativa, finanziaria, atipica, straordinaria e fiscale;
- La modalità d'imputazione agli oggetti di calcolo. I costi i cui ammontare sono misurabili oggettivamente (cioè possono essere imputati ai loro oggetti tramite misurazione oggettiva) sono detti **costi diretti**, quelli misurabili soggettivamente, invece, **costi indiretti**;
- Il loro comportamento. In questo caso l'andamento dei costi, per ottenere informazioni rilevanti, dev'essere messo in relazione con le variabili che ne causano il sostenimento, le quali si chiamano determinanti o *driver*³⁹. Ne esistono molti di driver, ma normalmente il più usato è il "volume di produzione". In questo senso si distinguono **costi fissi** (CF), **costi variabili** (CV) e **costi semivariabili** (CSV), detti anche semifissi o misti;
- Le modalità di programmazione;
- La controllabilità.

CLASSIFICAZIONE PER COMPORTAMENTO

Si è detto che in quest'ottica, i costi si suddividono in fissi, variabili e semivariabili. Vediamoli nello specifico:

I **costi variabili** (CV) sono quei costi il cui ammontare globale varia in maniera proporzionale rispetto alla variazione del volume di produzione. Costi variabili sono: materie prime, energia per forza motrice, manodopera diretta

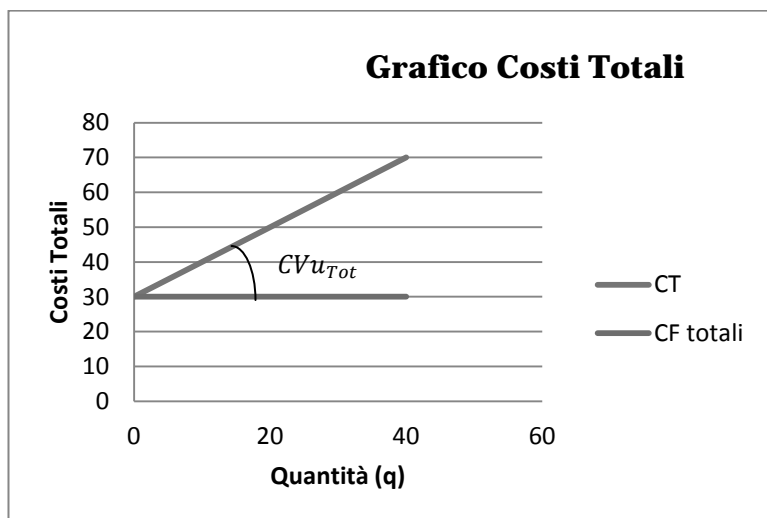
La retta che ne approssima l'andamento è data dalla formula: $CV = CV_u^{40} * q$.

I **costi fissi** (CF) sono quei costi il cui ammontare globale non varia al variare del volume di produzione.

Questo avviene all'interno dei limiti di capacità produttiva dell'azienda. Essendo costi di struttura, servono a fornire all'impresa una **capacità produttiva**. Se l'impresa vuol produrre più del proprio limite, i CF varieranno (visto che ci si dovrà dotare di maggiori strutture produttive), ma si tratta sempre di CF! Ad esempio, l'affitto di un capannone industriale è classificabile come CF, in quanto ogni mese (indipendentemente dal fatto che al suo interno si produca o meno) dev'essere versato il canone d'affitto. Tuttavia, si potrebbe pensare: "Ma se gli affari vanno bene e produco sempre di più, mi servirà un altro

³⁹ Per "cost driver", infatti, s'intende ogni fattore, la cui variazione determina un cambiamento nel livello totale del costo di un oggetto.

⁴⁰ CV_u = Costo Variabile unitario, cioè per unità di prodotto.



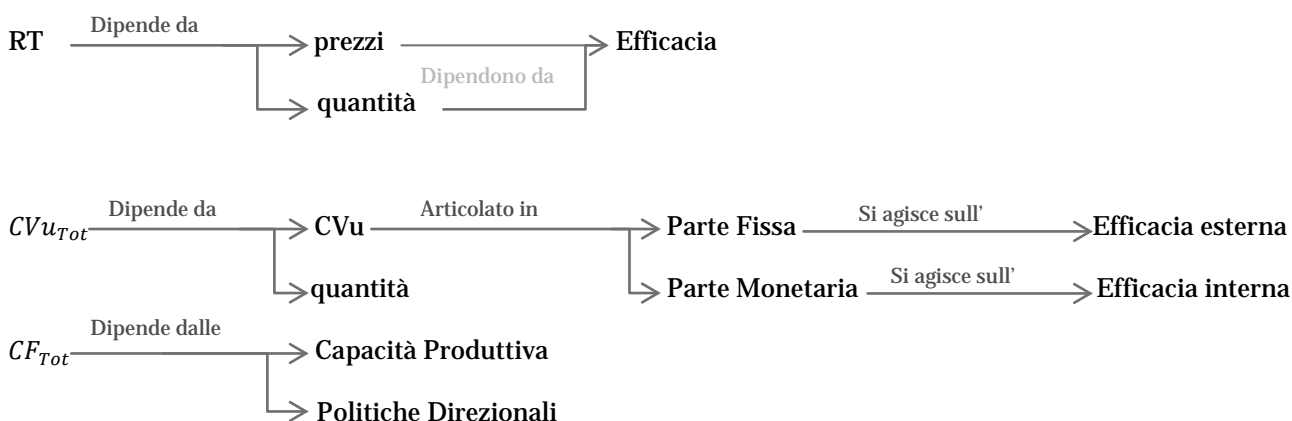
Le variabili principali dell'azienda sono i RT, i CVu_{Tot} e i CF_{Tot} .

I RT dipendono da prezzi e quantità. Il raggiungimento di determinati obiettivi in termini di quantità producibile o di prezzo praticabile è quello che permette di verificare l'efficacia dell'impresa. (da verificare)

I CVu_{Tot} dipendono dal CVu e dalle quantità. Il CVu è a sua volta articolato in una parte fissa (consumo fisico per unità di prodotto) e una monetaria (valore di acquisto/produzione per unità di prodotto). Per ridurre il CVu sulla parte fissa bisogna migliorare l'efficienza interna, cioè ridurre la quantità di input per produrre gli stessi output; per ridurlo sulla parte monetaria, bisogna migliorare l'efficienza esterna, cioè trovare un modo per acquistare/produire gli input ad un minor costo.

I CF_{Tot} , invece, sono dipendenti dalla capacità produttiva che si vuole apportare (in quanto, per definizione i CF un'impresa li sostiene per dotarsi di una certa capacità produttiva) e dalle politiche direzionali che sceglie⁴¹. (In realtà la suddivisione operata per il CVu è valida anche per alcuni costi fissi, tipo la manodopera diretta, ma non ci impelaghiamo)

Per riassumere:



Punto di pareggio in azienda mono-prodotto

I RT di un'impresa mono-prodotto derivano dalla formula:

⁴¹ A seconda degli obiettivi prefissati, l'azienda può avere CF diversi. Può scegliere di sviluppare un piano pubblicitario, piuttosto che incentivare lo sviluppo di nuove tecnologie di produzione, o ancora migliora la propria immagine, ...

Leva Operativa

Il concetto di **Leva Operativa** esprime la variazione del RO a fronte di una data variazione percentuale del volume di produzione e vendita

$$L_o = \frac{\frac{\Delta RO}{RO}}{\frac{\Delta q}{q}} = \frac{MLC^{44}}{RO}$$

La leva operativa misura anche il rischio operativo dell'impresa, poiché dà informazioni circa l'andamento del RO in relazione alla variazione del volume di produzione/vendita. Qualora la produzione si contraesse dell' x %, ad esempio, l'azienda con questo indice può prevedere l'impatto di tale decremento sul proprio RO. (vedi Nordio e Arci). Più è basso il suo valore e più l'azienda è elastica e tranquilla perché rischia meno in proporzione agli eventuali decrementi di produzione.

Da quali fattori dipende la leva operativa?

- **Struttura dei costi**, cioè il rapporto tra CF e CV in relazione ai CT, cioè quanto pesano i CF sui costi totali. Infatti se prevalgono i CF (cioè se l'azienda ha una struttura più rigida), essendo costanti per definizione, un aumento di volume (che incide sui CV e non sui CF) in proporzione costa meno!

$$\frac{CF_{Tot}}{CV_{Tot}}$$

- **Margine di sicurezza**, cioè $\frac{q_{Attuale (o Programmata)} - q_p}{q_{Attuale (o Programmata)}} * 100$.

La leva operativa è più alto nelle aziende in cui è molto piccolo il margine di sicurezza, ossia in quelle che hanno un volume di produzione molto vicino alle quantità di pareggio. Il fattore "margine di sicurezza" NON è indipendente dalla struttura dei costi; sono fattori diversi, ma interdipendenti.

La leva operativa, ovviamente, ha un determinato valore, in dipendenza dalle quantità di produzione/vendita considerate! Per quantità diverse, avrà valori diversi.

Se i volumi di domanda del mio mercato di sbocco è in crescita stabile (cioè senza sostanziali variazioni), mi conviene avere una struttura più rigida e una leva operativa maggiore; viceversa, in un mercato maturo, con domanda stabile o decrescente, è meglio avere una struttura più flessibile e una leva operativa inferiore.

Punto di Pareggio di aziende pluri-prodotto

Nel caso di aziende non mono-prodotto, il problema sostanziale è determinare il volume di produzione/vendita di prodotti diversificati. Tale volume viene espresso in termini di fatturato. Non ci si basa più su quantità fisiche di output, ma del ricavo totale che possono generare.

Il BEP, non potendo usare le quantità si calcola:

$$RT_p^{45} = \frac{CF + Utile Atteso}{1 - \frac{CV}{RT_{Attuale (o Programmata)}}}^{46}$$

⁴⁴ MLC = Margine Lordo di Contribuzione = MCU * q

⁴⁵ RT_p = Fatturato di pareggio.

⁴⁶ Il tutto deriva da $RT - CT = 0 \rightarrow RT - (CF + CV) = 0 \rightarrow RT - CF - \left(\frac{CV}{RT} * RT\right) = 0 \rightarrow RT \left(1 - \frac{CV}{RT}\right) = CF$. L'utile atteso, come al solito, è opzionale.