

Il sistema delle operazioni tipiche di gestione

1



LA GESTIONE

Sistema delle attività svolte sul capitale per la realizzazione della funzione di CREAZIONE DI UTILITÀ propria di ogni azienda

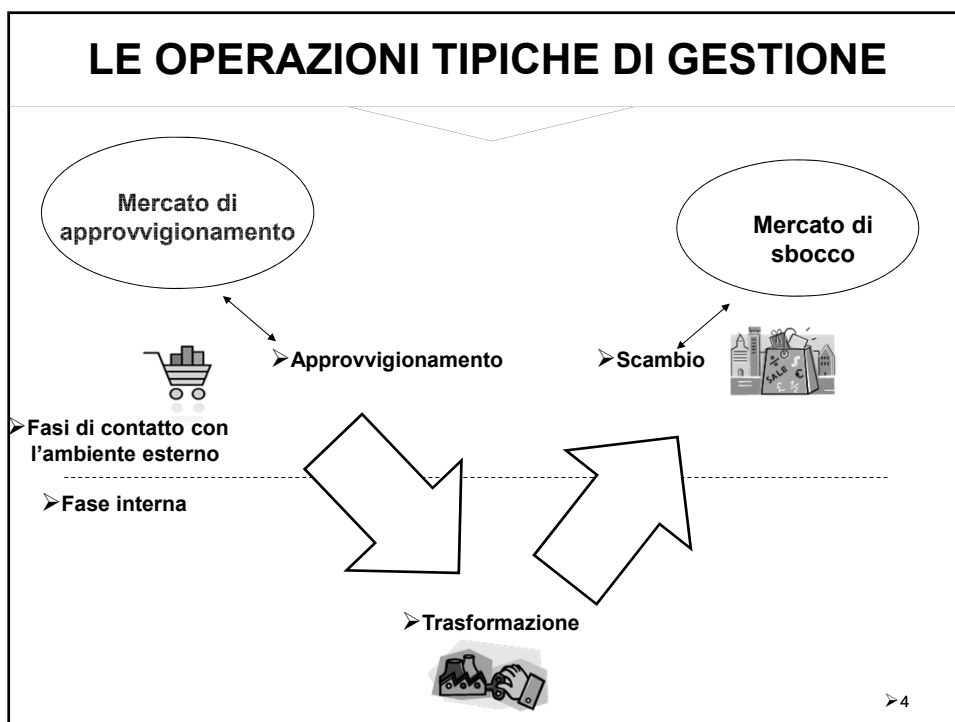
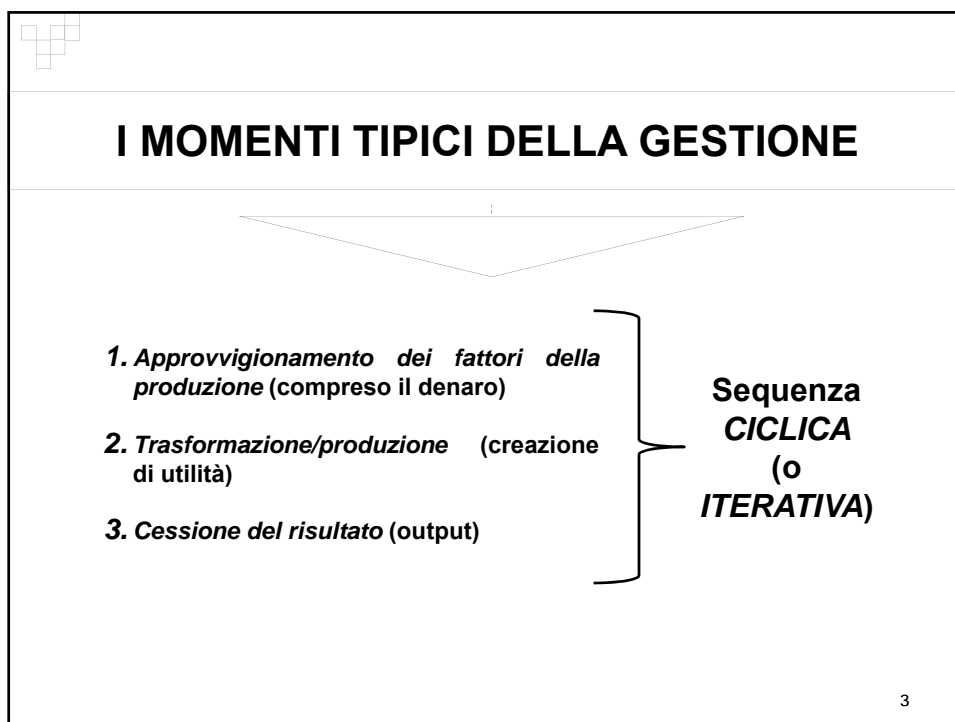
↓

Il capitale si modifica (nell'entità e nella composizione) per effetto della gestione

ma anche

↓

per effetto dei fatti estranei alla gestione (che non sono il risultato di una *determinazione volitiva*)²



LA NATURA SISTEMATICA DELLA GESTIONE

Le operazioni di gestione sono
sistematicamente coordinate



**Nel
TEMPO**

ogni operazione viene
realizzata perché altre
l'hanno preceduta e
altre ancora la
seguiranno

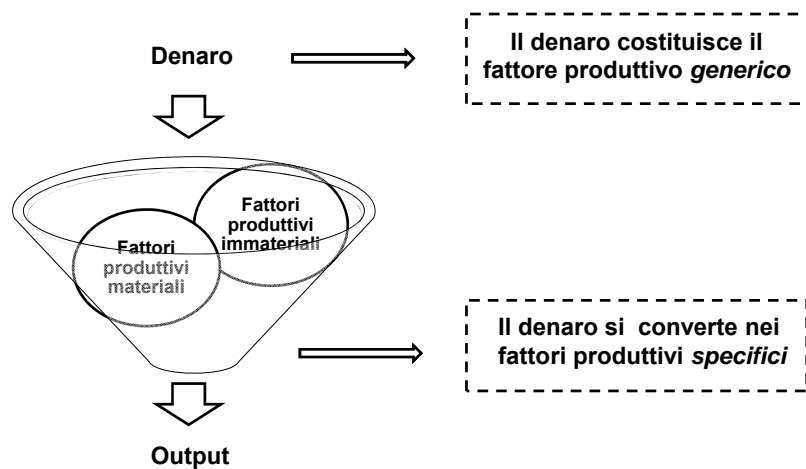


**Nello
SPAZIO**

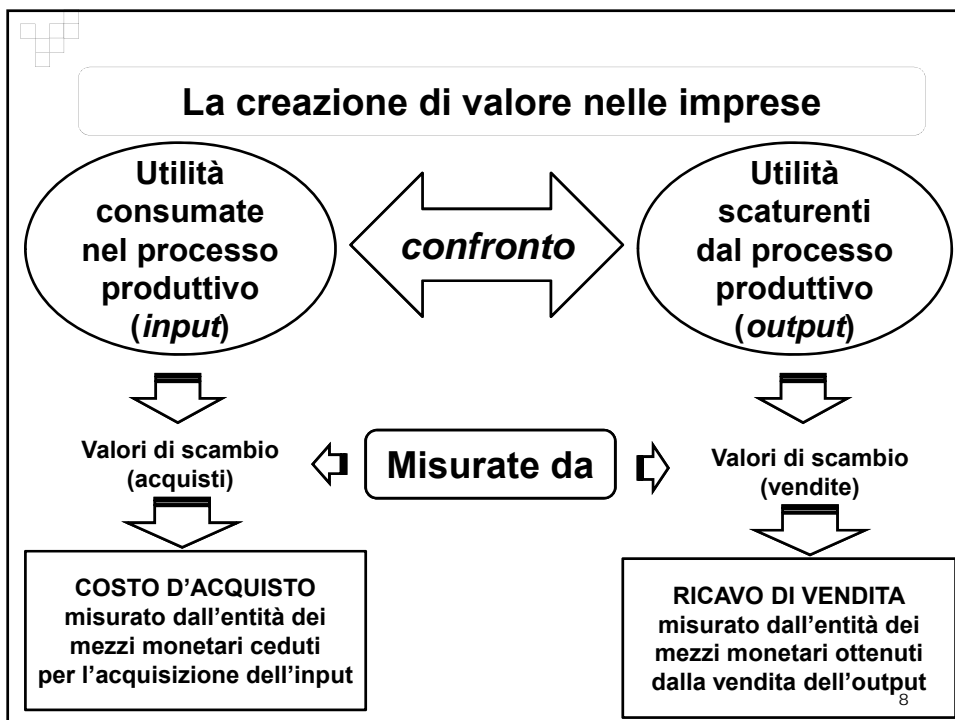
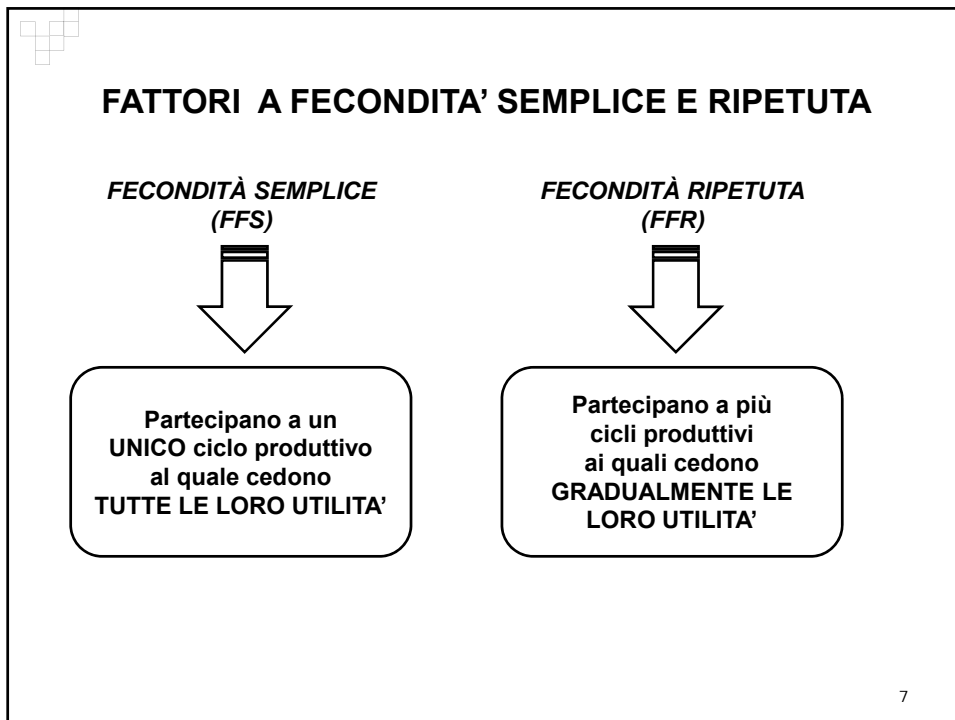
nello stesso momento
vengono attivate
simultaneamente
diverse operazioni di
gestione legate tra loro
da qualche
interdipendenza

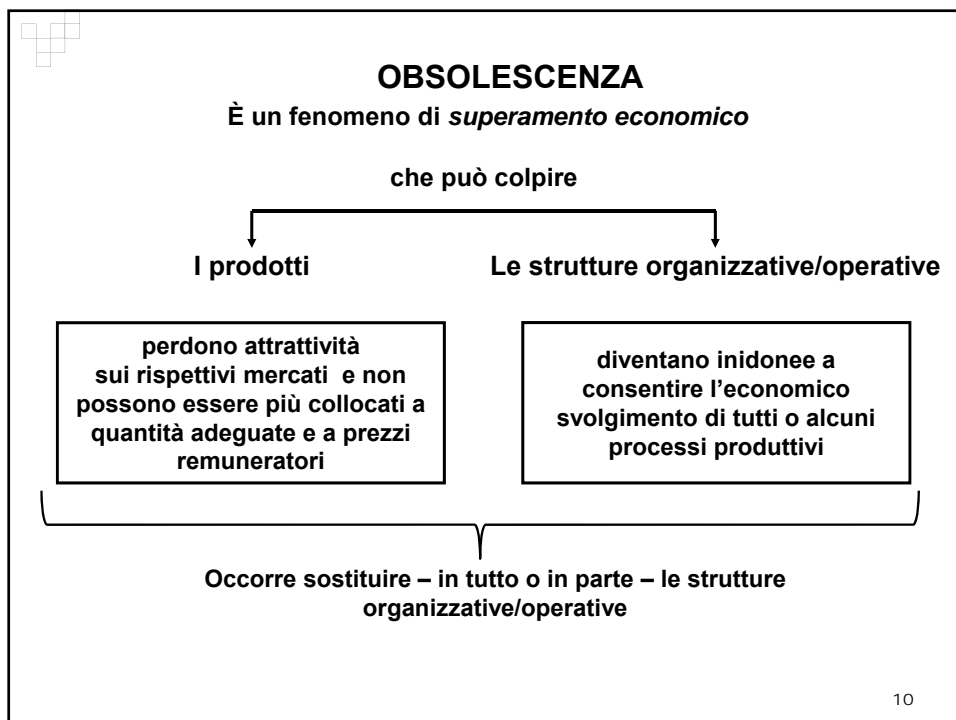
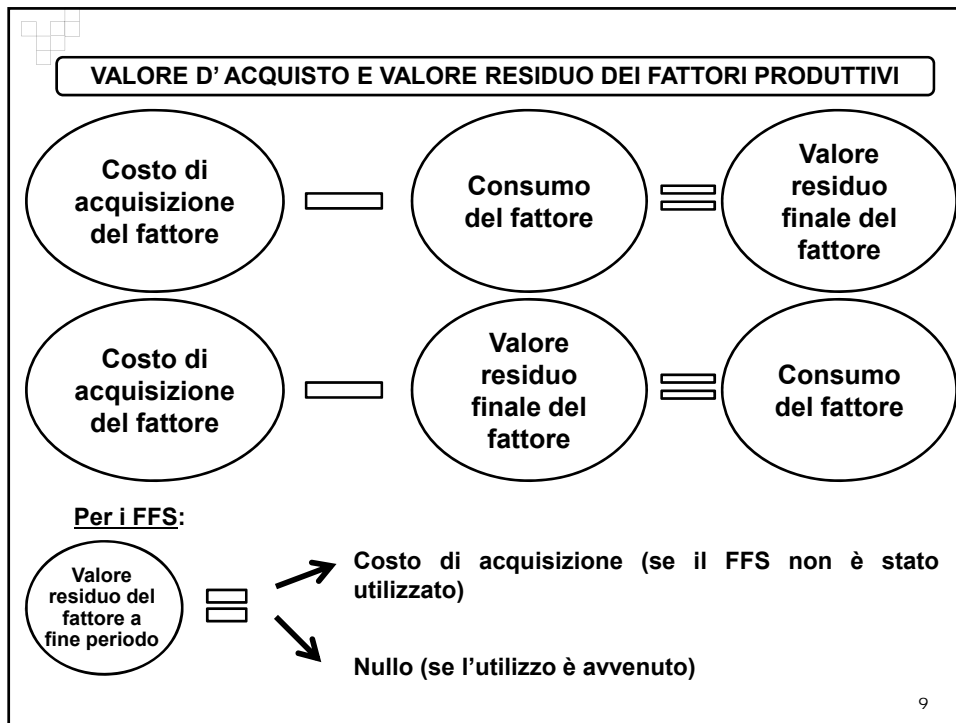
5

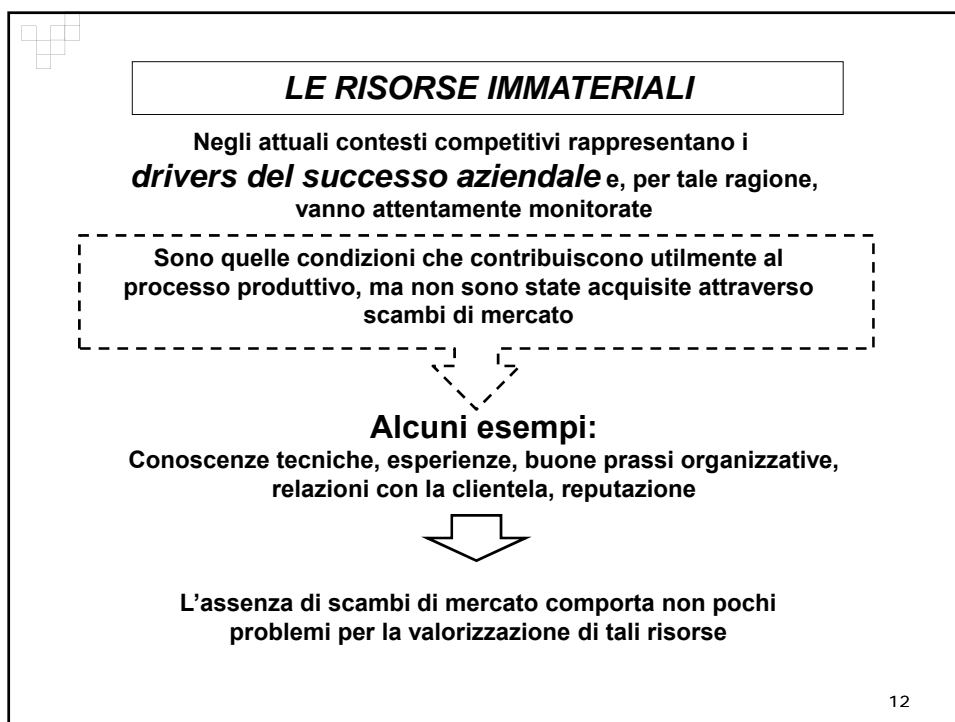
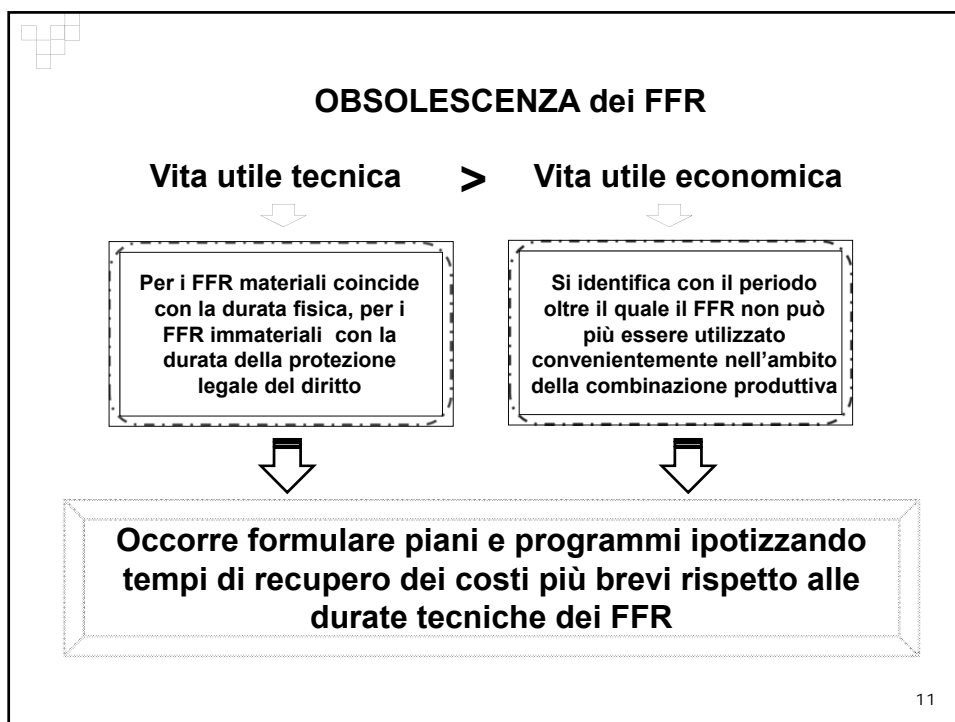
FATTORE GENERICO E FATTORI SPECIFICI



6







LE RISORSE IMMATERIALI



ALCUNE PROPOSTE PER VALUTARE
LA DOTAZIONE DI RISORSE IMMATERIALI DI CUI
DISPONE UN'IMPRESA SI BASANO SULL'UTILIZZO DI
UNA MOLTEPLICITA' DI INDICATORI E SU
"INFORMAZIONI DI CARATTERE QUANTITATIVO NON
MONETARIO E ANCHE DI TIPO QUALITATIVO, CHE
COMUNQUE CONSENTANO DI PERCEPIRE IL PESO ED
IL RUOLO DELLE ATTIVITA' INVISIBILI NEGLI
ANDAMENTI E NEI RISULTATI AZIENDALI"

13

UN MODELLO DI VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE INTANGIBILI

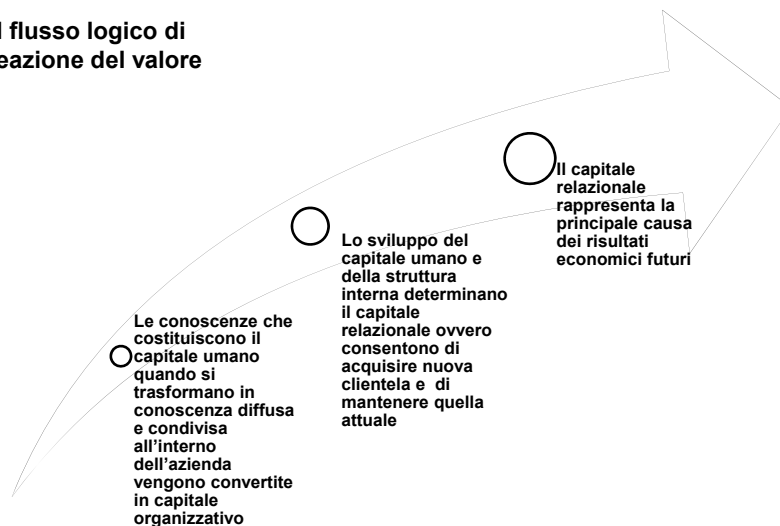
Uno degli strumenti che tentano di rappresentare il sistema di risorse immateriali è il **MODELLO DEL CAPITALE INTELLETTUALE**. tale modello identifica tre categorie di risorse intangibili e per ciascuna di esse identifica indicatori di crescita/rinnovamento, di efficienza e di stabilità:

- Competenze individuali (o capitale umano), che si riferiscono ad elementi quali l'esperienza, la leadership e il know-how del personale;
- Struttura interna (o capitale organizzativo) che racchiude gli elementi intangibili distintivi dell'azienda quali brevetti, conoscenze di processo, sistemi informativi e caratteristiche della cultura aziendale;
- Struttura esterna (o capitale relazionale), formata dalle relazioni che l'azienda ha con controparti esterne quali clienti, fornitori e che considera elementi quali i marchi, la reputazione e la fidelizzazione della clientela.

14

UN MODELLO DI VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE INTANGIBILI

Il flusso logico di
creazione del valore



15

UN MODELLO DI RAPPRESENTAZIONE DELLA GESTIONE: I CIRCUITI DI OPERAZIONI

Circuito dei finanziamenti

⇒ *Circuito del capitale di proprietà*

⇒ *Circuito del capitale di prestito*

Circuito degli investimenti

⇒ *Circuito della produzione*

⇒ *Circuito dei finanziamenti concessi*

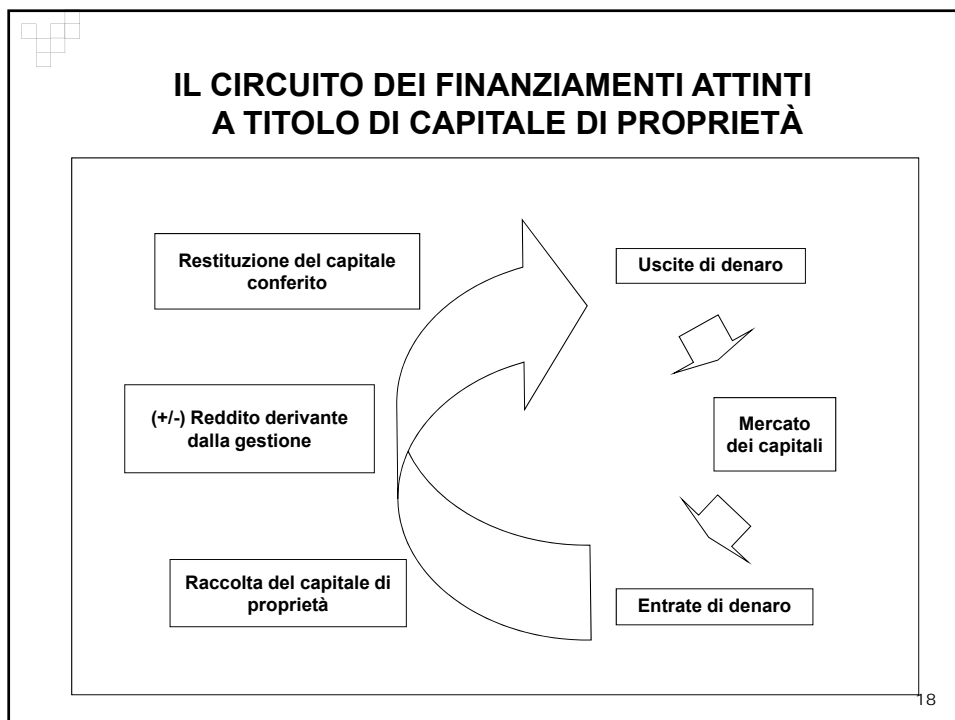
16

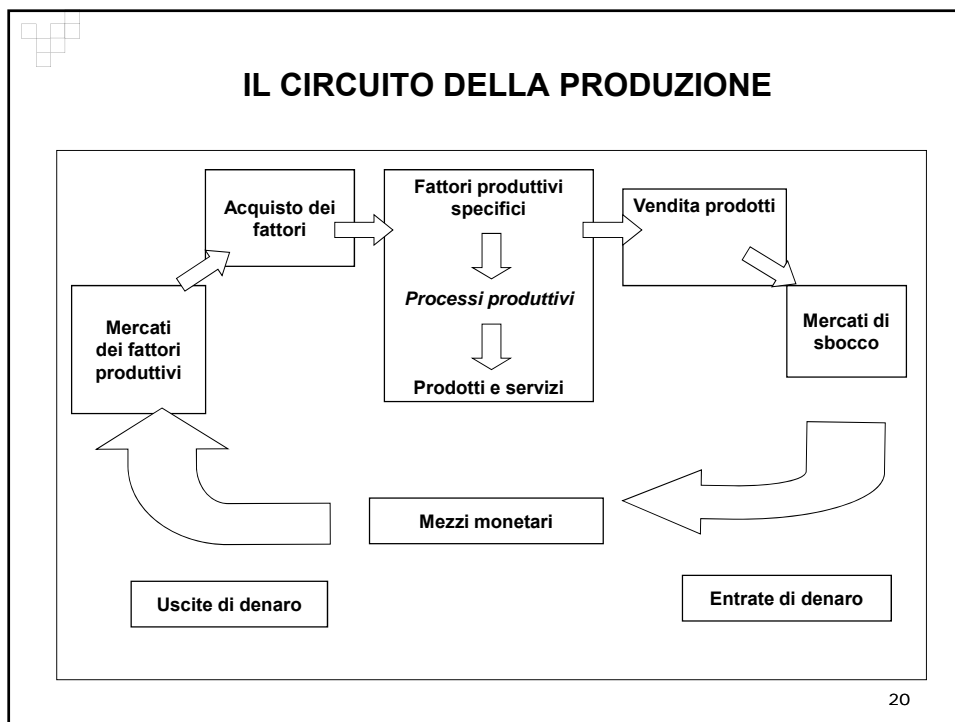
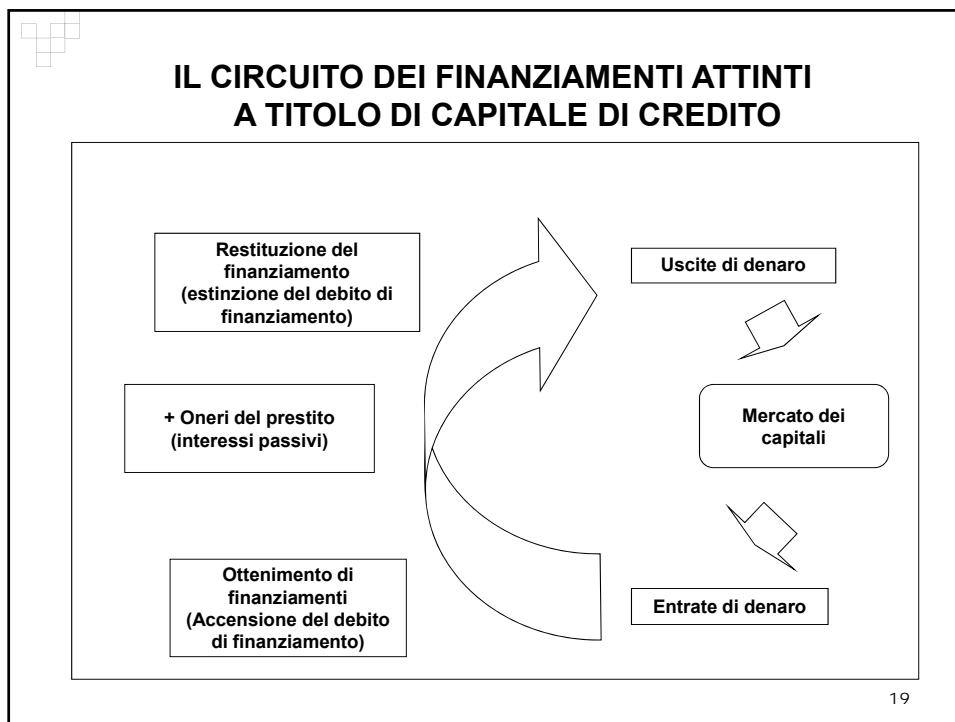
I FINANZIAMENTI ATTINTI

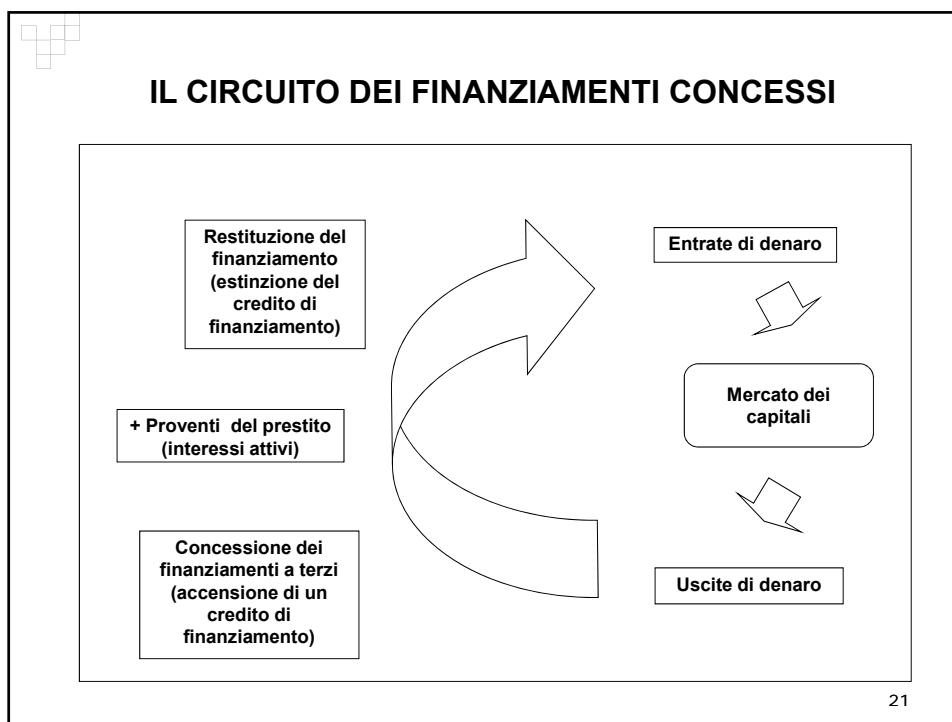
TIPOLOGIE DI FONTI DI FINANZIAMENTO

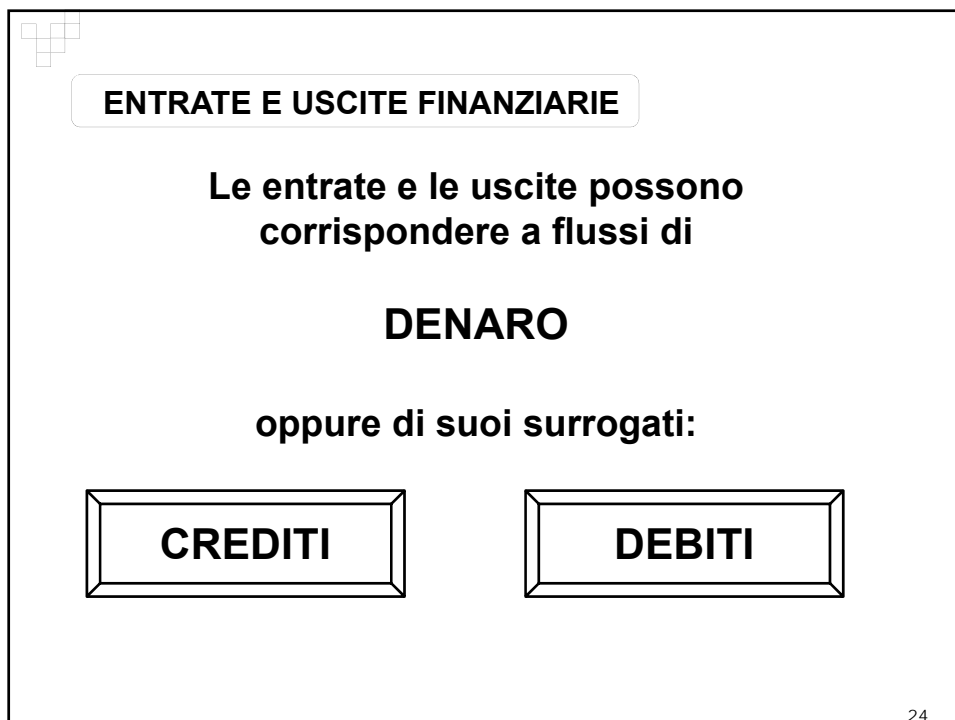
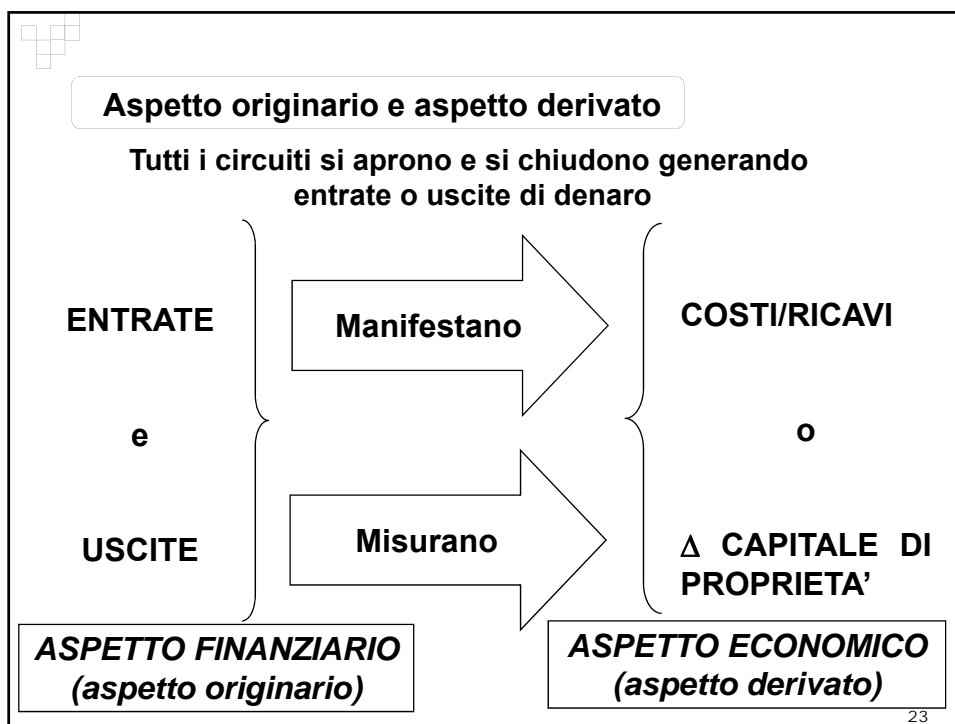
	Capitale proprio (o di rischio)	Capitale di prestito (o di credito)
Vincolo di restituzione	Solo eventuale	Giuridicamente prevista
Scadenza	Non prefissata	Prefissata
Soggetti finanziatori	Proprietari	Esterni e talvolta proprietari
Rischio/ Remunerazione	Rischio elevato/ Remunerazione eventuale	Rischio basso/ remunerazione predeterminata

17









LE VARIAZIONI FINANZIARIE

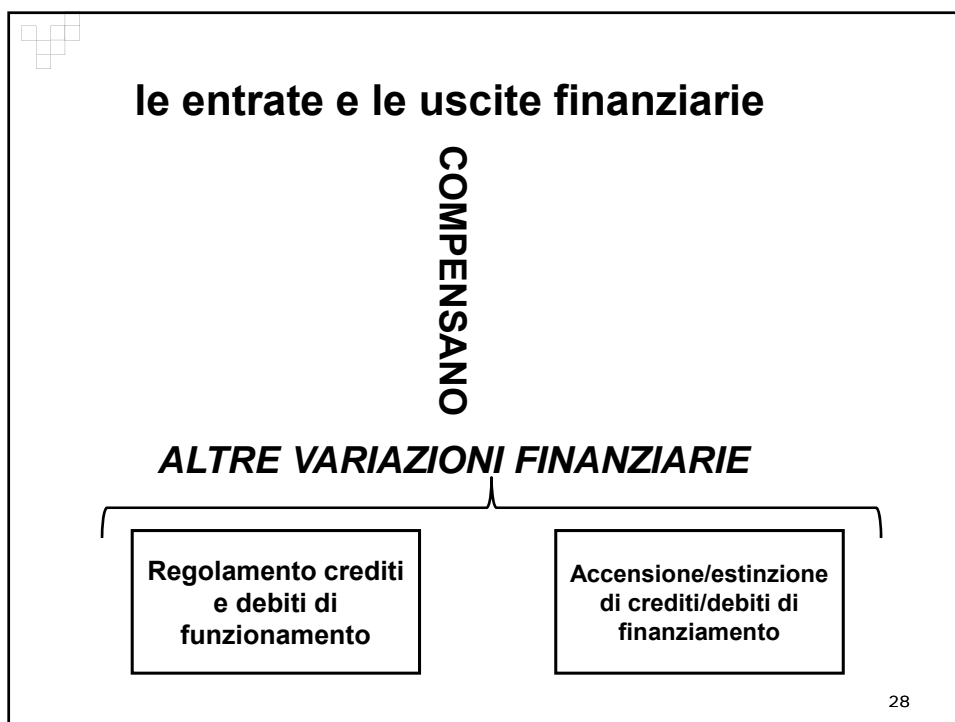
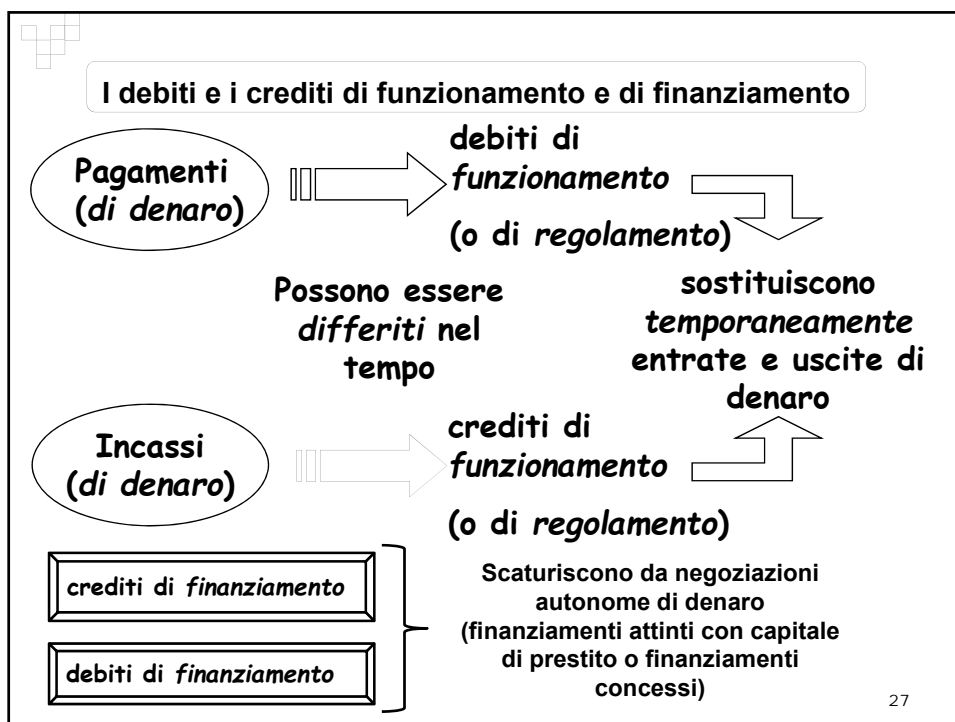
VFP (ENTRATE)	VFN (USCITE)
+ Cassa (banca)	- Cassa (banca)
+ Crediti	- Crediti
- Debiti	+ Debiti

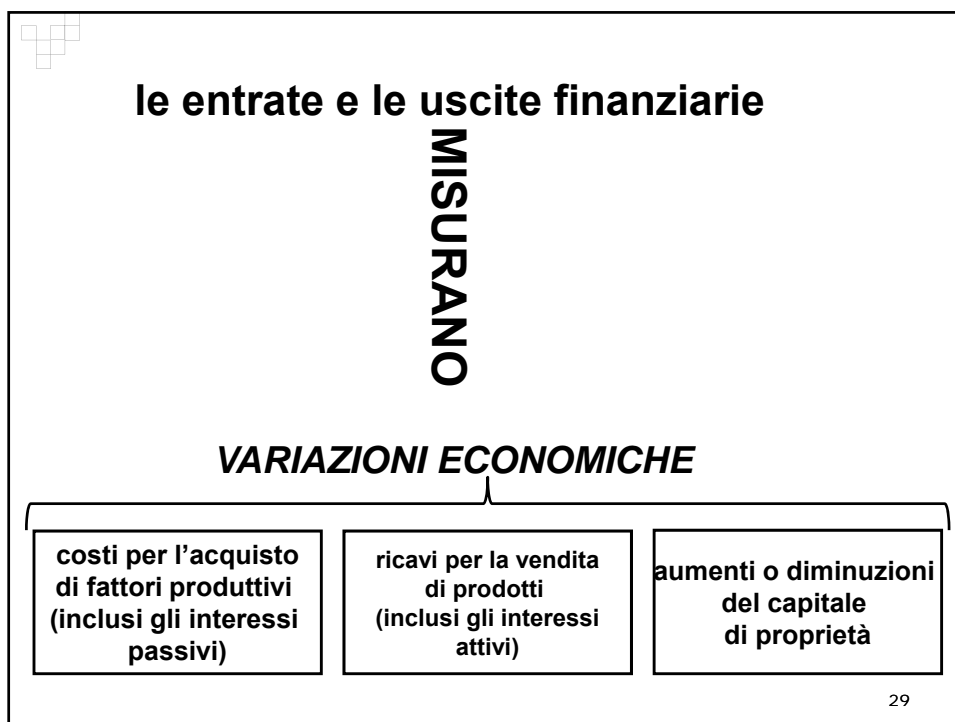
25

LE VARIAZIONI ECONOMICHE

VEN (di reddito e di capitale)	VEP (di reddito e di capitale)
+ Costi per acquisto fattori produttivi <i>(VEN di reddito)</i>	+ Ricavi per vendita prodotti <i>(VEP di reddito)</i>
+ Costi per interessi passivi <i>(VEN di reddito)</i>	+ Ricavi per interessi attivi <i>(VEP di reddito)</i>
- Capitale di proprietà <i>(VEN di capitale)</i>	+ Capitale di proprietà <i>(VEP di capitale)</i>

26





Aspetto numerario e Aspetto economico della gestione

LE VARIAZIONI NUMERARIE

VNP	VNN
+ Cassa (banca)	- Cassa (banca)
+ Crediti di funzionamento	- Crediti di funzionamento
- Debiti di funzionamento	+ Debiti di funzionamento

30

Aspetto numerario e Aspetto economico della gestione

LE VARIAZIONI ECONOMICHE

VEN (di reddito e di capitale)	VEP (di reddito e di capitale)
+ Costi per acquisto fattori produttivi e finanziamenti concessi	+ Ricavi per vendita prodotti e finanziamenti ricevuti
- Capitale di proprietà	+ Capitale di proprietà

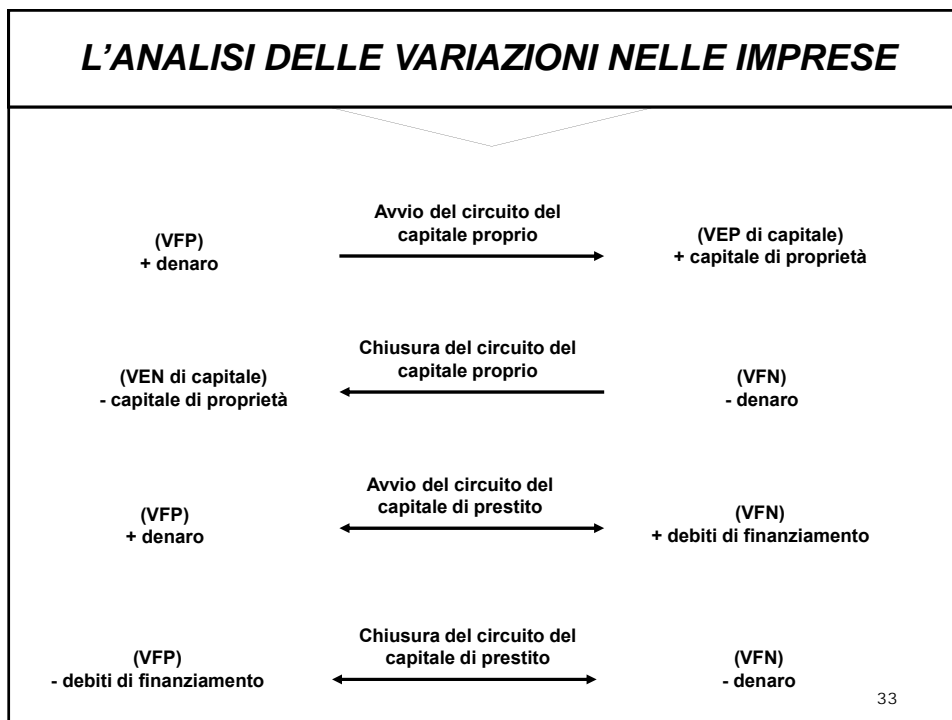
31

In sintesi lo studio della dinamica dei valori aziendali viene condotta attraverso il seguente percorso logico:

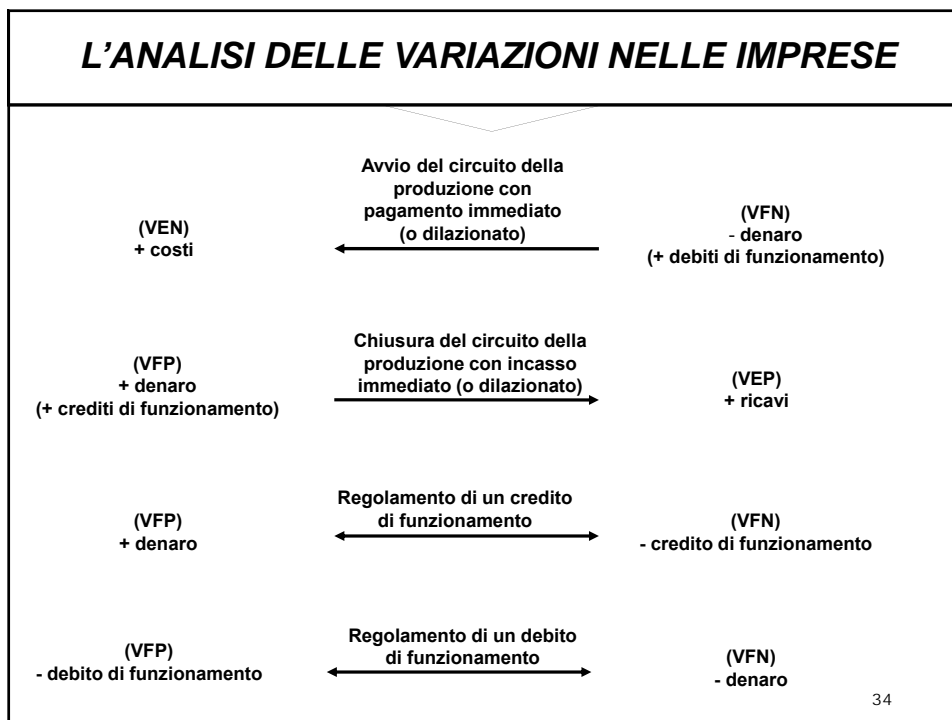
1. Si ricerca la variazione finanziaria (aspetto originario);
2. Si individua il circuito cui appartiene l'operazione che la ha generata;
3. Si individua l'altra variazione che ad essa necessariamente si associa (economica o finanziaria):
 1. Se essa è di natura economica (costi/ricavi o Δ capitale proprietà), la relazione che la lega a quella finanziaria è di misura;
 2. Se essa è di natura finanziaria (regolamento di crediti/debiti di funzionamento o accensione/estinzione di crediti/debiti di finanziamento), la relazione che lega le due variazioni finanziarie è di compensazione.

32

L'ANALISI DELLE VARIAZIONI NELLE IMPRESE



L'ANALISI DELLE VARIAZIONI NELLE IMPRESE



L'ANALISI DELLE VARIAZIONI NELLE IMPRESE

(VFP)
+ crediti di finanziamento

Apertura del circuito dei
finanziamenti concessi

(VFN)
- denaro

(VFP)
+ denaro

Chiusura del circuito dei
finanziamenti concessi

(VFN)
- crediti di finanziamento

35

UN ESEMPIO DI ANALISI DELLE VARIAZIONI

- Due fratelli decidono di costituire una società destinata a svolgere un'attività commerciale e di dotarla di un capitale proprio pari a € 120.000, interamente formato da *disponibilità monetarie* versate sul conto corrente della società.

(VFP)
+ denaro
€ 120.000

Avvio del circuito del
capitale proprio

(VEP di capitale)
+ capitale di proprietà
€ 120.000

- Successivamente la società acquisisce un immobile del costo di € 110.000 con contestuale pagamento.

(VEN di reddito)
+ costi per acquisto FFR
€ 110.000

Avvio del circuito
della produzione

(VFN)
- denaro
€ 110.000

36

UN ESEMPIO DI ANALISI DELLE VARIAZIONI

- Ricevono poi un prestito bancario di € 50.000.

(VFP)
+ denaro
€ 50.000

Avvio del circuito del
capitale di prestito

(VFN)
+ debiti di finanziamento
€ 50.000

- Viene acquistato merce (FFS) per € 50.000, con regolamento immediato.

(VEN di reddito)
+ costi per acquisto FFS
€ 50.000

Avvio del circuito
della produzione

(VFN)
- denaro
€ 50.000

37

UN ESEMPIO DI ANALISI DELLE VARIAZIONI

- Viene, poi, venduta tutta la merce per € 70.000, con concessione di una dilazione di pagamento di due mesi al cliente.

(VFP)
+ crediti di funzionamento
€ 70.000

Chiusura del circuito
della produzione

(VEP)
+ ricavi di vendita
€ 70.000

- In seguito viene incassato il credito di funzionamento.

(VFP)
+ denaro
€ 70.000

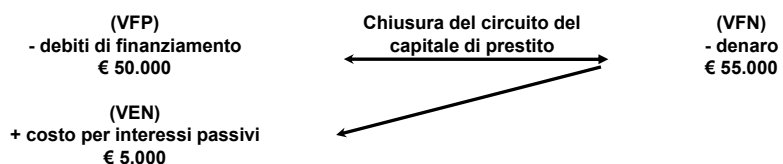
Regolamento del credito
di funzionamento

(VFN)
- crediti di funzionamento
€ 70.000

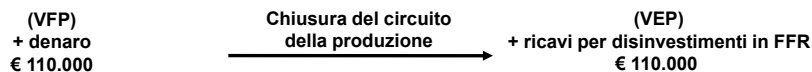
38

UN ESEMPIO DI ANALISI DELLE VARIAZIONI

- Si provvede, poi, alla restituzione del finanziamento ricevuto insieme al pagamento dei relativi interessi ammontanti a € 5.000.



- Infine, si ipotizzi la rivendita dell'immobile a un prezzo di € 110.000 con contestuale incasso.



39

UN ESEMPIO DI ANALISI DELLE VARIAZIONI

➤ In questo momento, che potrebbe essere anche quello finale dell'attività, l'impresa dispone di:

- mezzi monetari* per € 135.000, a fronte di finanziamenti attinti per € 120.000 dal capitale di proprietà;
- la gestione ha creato nuova ricchezza per € 15.000, rappresentanti la differenza tra il *costo d'acquisto* e il *prezzo di vendita* della merce (*meno gli oneri sul finanziamento ricevuto*);
- ai proprietari, quindi, può essere restituito capitale per un importo maggiore di quello conferito.

40

UN ESEMPIO DI ANALISI DELLE VARIAZIONI

In questo momento che potrebbe essere anche quello finale dell'attività:

Patrimonio aziendale: → Mezzi monetari € 135.000

Fonti di finanziamento → Capitale proprio € 120.000

CAPITALE INIZIALE < CAPITALE FINALE

Il risultato economico della gestione, o reddito, è pari a € 15.000

41

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Aspetto di osservazione privilegiato dal modello dell'analisi delle variazioni




Controllo delle **MOVIMENTAZIONI FINANZIARIE** avvenute per effetto delle operazioni di gestione



Incassi
Pagamenti
Variazioni di crediti e debiti

In avvio e chiusura di ogni circuito si manifesta sempre (almeno) una **VARIAZIONE FINANZIARIA** (a cui si associane un'altra di segno opposto, oppure una variazione economica)

42



Occorre osservare le variazioni economiche di reddito positive (ricavi) e negative (costi)

↓ valutando attentamente

- se (e in che misura) ogni ricavo/costo misurato da una VF nel corso di un periodo, debba incidere sul calcolo del risultato economico dello stesso periodo;
- se (e in che misura) ogni ricavo/costo misurato da una VF nel corso di un periodo, debba partecipare al calcolo del reddito di periodi successivi;
- se ci sono costi/ricavi che, pur non essendosi prodotta una VF certa a fine periodo, sono comunque da **INTEGRARE** nel calcolo del risultato economico.

43

ESEMPI

- Anno N – ACQUISTO FFR pagamento contestuale 1000 euro, vita utile = 10 anni

(VEN) + costo acquisizione € 1000	←—————	(VFN) - denaro € 1000
---	--------	-----------------------------

Al calcolo della ricchezza creata/distrutta (**REDDITO**) nell'anno N, è corretto far partecipare solo la quota di consumo subito dal FFR (= 1000/10 = 100 euro)
- Anno N – ACQUISTO MERCE pagamento contestuale 2000 euro, cessione anno N+1

(VEN) + costo acquisizione € 2000	←—————	(VFN) - denaro € 2000
---	--------	-----------------------------

Nell'anno N, occorre considerare che la merce non è stata consumata e sarà utilizzata nell'anno N+1, quindi è in questo esercizio che se ne terrà conto nel calcolo del **REDDITO**.

44



- Anno N – CONSUMO (o CESSIONE) DI BENI/SERVIZI di cui non è stato definito il corrispettivo



Nel calcolo del **REDDITO** è da tenere presente che, il **CONSUMO DEL BENE** è avvenuto, pur non essendosi manifestata, a fine esercizio, la relativa variazione finanziaria negativa.



31/12/N Occorre ipotizzare delle VFN (o VFP)

PRESUNTE

DEBITI (O CREDITI) STIMATI/in corso di definizione, che INTEGRANO i costi (o ricavi) che si ritiene di dover far partecipare al calcolo del REDDITO DI PERIODO.

45