

MANAGEMENT PER LE ATTIVITÀ CULTURALI

DAMS 2025/2026

DANILO BOFFA — RICERCATORE DI
ECONOMIA AZIENDALE

dboffa@unite.it



LE MISURE DELL'ECONOMICITÀ

CAPITOLO 8



DALLE SCELTE AI RISULTATI

In tutti i tipi di azienda, l'attività economica comporta **lo svolgimento di un insieme molto vasto e articolato di operazioni**

Al fine di **valutare** se le operazioni sono state svolte **in modo economicamente conveniente** è utile conoscere nel tempo **i risultati prodotti dall'attività economica**

*Particolarmente importanti sono **le rilevazioni sistematiche** volte a valutare nel tempo **la capacità dell'azienda di generare reddito e le risorse disponibili***

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Permette di rappresentare l'attività economica svolta dall'azienda da **3 punti di vista distinti ma interdipendenti**:

1. In termini **patrimoniali** → Verificare periodicamente la **consistenza e il mix di risorse disponibili**
2. Dal punto di vista **economico** → Determinare se l'azienda in un dato intervallo di tempo **è in grado di generare ricchezza**
3. In termini **monetari** → Accertare che l'azienda in qualunque momento sia in grado di **far fronte ai suoi impegni di pagamento nei confronti dei terzi**

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Le imprese sono obbligate per legge a produrre una volta l'anno un bilancio di esercizio, anche per **motivi fiscali** → Il **reddito generato** è soggetto a **tassazione**



IMPOSTA SUL REDDITO

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Esercizio → Insieme di **operazioni (e di valori connessi)** attribuiti a un periodo di riferimento (solitamente un anno spesso solare ma può essere anche diverso per esempio la scuola)

È possibile stilare bilanci anche per periodi più brevi

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

1. Il **Conto Economico** (Tavola del Reddito) → Contiene valori flusso relativi all'attività economica e rappresenta l'azienda dal punto di vista della sua **capacità di generare reddito** attraverso la contrapposizione di costi e ricavi

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Tavola del Reddito
Dal 1-1-XXXX al 31-12 - XXX

COSTI	RICAVI
<ul style="list-style-type: none">- Materie prime- Costo del lavoro- Fitti passivi- Utenze- Consulenze- Interessi passivi- Minusvalenze- Imposte e tasse- Ammortamenti impianti- Ammortamenti macchine- Ammortamenti attrezzature	<ul style="list-style-type: none">- Ricavi di vendite- Interessi attivi- Plusvalenze
- Utile	- Perdita
Totale costi + UTILE	Totale ricavi + PERDITA

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

2. Lo **Stato Patrimoniale** (Tavola del Patrimonio)
→ Contiene valori livello che permettono di rappresentare l'azienda in termini patrimoniali e monetari e misura la **consistenza di risorse materiali immateriali e finanziarie a un momento specifico**

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Tavola del Patrimonio
Dal 1-1-XXXX al 31-12 - XXX

ATTIVITÀ (IMPIEGHI)	PASSIVITÀ (FONTI)
<ul style="list-style-type: none">- Immobilizzazioni materiali (Terreni, fabbricati, impianti, attrezzature)- Immobilizzazioni immateriali (Avviamento, marchi, brevetti)- Immobilizzazioni finanziarie (Partecipazioni in altre società, titoli e crediti)- Attivo circolante (Crediti, rimanenze, materie prime, semilavorati)- Disponibilità liquide (Denaro, depositi e c/c, ratei e risconti attivi)	<ul style="list-style-type: none">- Debiti:<ul style="list-style-type: none">• Banche c/c passivi• Mutui• Debiti vs fornitori• Debiti vs erario- Mezzi propri:<ul style="list-style-type: none">• Capitale sociale• Riserve• (+) Utile o (-) Perdita
Totale Attività/Impieghi	Totale Passività/Fonti

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Per l'elaborazione del bilancio di esercizio si utilizzano una serie di **convenzioni e di metodologie** che rendono i singoli bilanci **comprensibili e analizzabili** anche da chi non li ha elaborati

L'insieme dei principi e procedure che definiscono gli accadimenti soggetti a registrazione, i criteri di valutazione da applicare e il contenuto della nota integrativa che accompagna il bilancio sono detti

PRINCIPI CONTABILI

IL MODELLO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO

Convenzioni:

- Il modo in cui le sezioni delle tavole vengono denominate
- Il tipo di operazioni rilevate
- Il momento in cui le operazioni vengono rilevate
- La ripartizione dei valori nel tempo

→→→ Originano da Principi:

- Principio della **certezza dei valori**
- Principio della **competenza**
- Principio della **prudenza**

DENOMINAZIONE DELLE TAVOLE

Dare → la colonna di sinistra perché in principio venivano segnati gli importi che i clienti dovevano dare all'impresa

Avere → la colonna di destra perché in principio venivano registrati gli importi che i terzi dovevano avere dall'impresa

Consuetudine che è stata mantenuta anche con l'introduzione di conti che registravano valori reddituali, per i quali tale denominazione non ha senso

LE TIPOLOGIE DI OPERAZIONI RILEVATE

All'interno del bilancio di esercizio si inseriscono solo gli **accadimenti/operazioni che rispecchiano uno scambio fra attori economici** in cui a una prestazione corrisponde una contrapposizione in moneta o credito/debito:

- **Valori originati dallo scambio** → L'attività economica è costituita da attività di scambio e da operazioni interne
- **Valori espressi in moneta** → accoglie solo valori espressi in moneta

LE TIPOLOGIE DI OPERAZIONI RILEVATE

Non trovano rappresentazione alcune **condizioni di natura immateriale** (reputazione, know-how, reti di relazioni) che non derivano da operazioni di scambio e per le quali non è facile quantificare il valore in modo oggettivo

→ *Natura effimera e valore che può dissiparsi rapidamente*

IL MOMENTO DELLA RILEVAZIONE

*Al fine di rispettare il principio della **certezza dei valori**, i valori originati da uno scambio vengono **rilevati nel momento in cui si manifesta una variazione della moneta e/o credito/debito nei confronti di terzi** (anticipo, fattura, saldo)*

LA RIPARTIZIONE DEI VALORI NEL TEMPO

La vita dell'azienda esiste **dalla data di costituzione alla data della sua estinzione** → Durante il suo ciclo vita *si aprono e chiudono cicli di scambio*

Per poter rilevare lo stato di salute dell'azienda si rende necessario **interrompere artificialmente il fluire delle operazioni e utilizzare accorgimenti contabili** che permettono di rendere confrontabili i dati rilevati periodicamente e gestire le operazioni che si svolgono a cavallo di due esercizi

LA RIPARTIZIONE DEI VALORI NEL TEMPO

Principio di **competenza**:

- Un ricavo è di competenza **se è stato conseguito con costi sostenuti in tutto o in parte nell'esercizio**
- Un costo è di competenza **se è stato sostenuto per produzioni effettuate nell'esercizio** o quando le condizioni di produzione non sono più utilizzabili in futuro

LA RIPARTIZIONE DEI VALORI NEL TEMPO

Il tema della ripartizione dei valori nel tempo si presenta anche a fronte di **rimanenze di materie prime o prodotti invenduti** al termine dell'esercizio

- Al momento della chiusura del bilancio si inseriscono **poste correttive** che tengono conto dei **ricavi in formazione** e che permettano di allineare costi e ricavi all'interno di ciascun esercizio
- In genere si preferisce rinviare il costo che anticipare i ricavi in modo di rispettare anche il **principio della prudenza** secondo il quale i costi sono certi e i ricavi incerti

Il costo al quale le rimanenze vengono valutate comprende il prezzo di acquisto ma anche la quota di costi relativi alla gestione e allo stoccaggio delle merci

LA RIPARTIZIONE DEI VALORI NEL TEMPO

Per rispettare il principio di competenza occorre inserire in bilancio:

Dati stimati → ipotesi in merito a valori di mercato di futura manifestazione

Dati congetturati → Ipotesi elaborate nel momento in cui si rende necessario immaginare la durata di un impianto o di un macchinario

Es.: Rimanenze, quote di ammortamento... →

LA RIPARTIZIONE DEI VALORI NEL TEMPO

Beni a fecondità semplice (utilizzo unico) → Diventano componenti negativi di reddito per l'esercizio in corso

Beni a fecondità ripetuta (utilizzo pluriennale) → Vengono inseriti nello Stato Patrimoniale nella sezione delle attività e il loro costo deve essere ripartito in più esercizi

- **Quote di ammortamento**: valore dell'investimento/numero di anni in cui l'azienda ritiene si esaurisca la vita utile del bene
- Parallelamente in SP si attiva un fondo che aumenta annualmente della quota di ammortamento che rappresenta la riduzione del valore del bene. La differenza tra il valore storico di acquisto e il fondo ammortamento = valore netto del bene (**book value**)

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

Al termine del primo anno di attività è possibile valutare l'andamento dal punto di vista
patrimoniale, economico e monetario

Per valutare al meglio lo stato di salute dell'azienda e la sua economicità bisognerebbe fare la **riclassificazione** → Maggiori informazioni sullo stato di salute dell'azienda mettendo in relazione le diverse componenti sopra descritte

Sia il CE che lo SP vengono riclassificati in funzione degli obiettivi conoscitivi

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

Per le finalità dell'insegnamento →

RICLASSIFICAZIONE = Isolare il contributo delle diverse gestioni alla formazione del risultato di esercizio

Riclassificazione in forma scalare

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

Conto Economico a Ricavi e Costo del Venduto \ 1

RICAVI NETTI DI VENDITA

– COSTO DEL VENDUTO

- Acquisti di materie prime, componenti, servizi
- Affitti passivi
- Costo del lavoro: stipendi, contributi, quote di T.F.R., emolumenti
- Ammortamenti di immobilizzazioni materiali e immateriali
- Premi assicurativi
- Perdite su crediti
- +/- Variazione rimanenze (+ Rimanenze finali – Rimanenze iniziali)

= REDDITO OPERATIVO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA

+/- PROVENTI NETTI DELLA GESTIONE PATRIMONIALE

- + Interessi attivi
- +/- Dividendi, profitto e perdite su azioni (non partecipazioni)
- + Fitti attivi

= REDDITO OPERATIVO

LA RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO

Conto Economico a Ricavi e Costo del Venduto \2

= REDDITO OPERATIVO

- ONERI DELLA GESTIONE FINANZIARIA
 - Oneri finanziari

= RISULTATO LORDO DI COMPETENZA

- +/- COMPONENTI DI REDDITO NON DI COMPETENZA («STRAORDINARI»)
 - Minusvalenza + Plusvalenze

= RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE

- ONERI DELLA GESTIONE TRIBUTARIA: TRIBUTI

= RISULTATO RESIDUALE NETTO (UTILE O PERDITA)

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

Obiettivo → Confrontare il grado di equilibrio fra la struttura dell'attivo e del passivo riorganizzando queste voci in funzione *dei tempi e dei costi di trasformazione delle attività in denaro (**liquidità**) e dei tempi di restituzione delle risorse iscritte nel passivo (**esigibilità**)*

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

Attività → Riclassificate secondo un **criterio di liquidità decrescente** = probabilità decrescente di trasformarsi in entrate di cassa [<12 mesi = attività a breve termine | >12 mesi = attività a medio-lungo termine (o immobilizzate)]

Passività → Riclassificate secondo un **criterio di esigibilità decrescente** = probabilità decrescente di convertirsi in uscite di cassa [<12 mesi = passività a breve termine | >12 mesi = attività a medio-lungo termine (o consolidate)]

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

ATTIVITÀ	PASSIVITÀ E NETTO
LIQUIDITÀ IMMEDIATE Cassa, Banca c/c attivi Titoli di Stato, azioni	Banca c/c passivi Debiti vs fornitori Debiti vs erario
LIQUIDITÀ DIFFERITE Crediti vs clienti (-) Fondo svalutazione crediti Altri crediti e titoli (es.: Crediti vs erario) Ratei e risconti attivi	Altri debiti a breve Ratei e risconti passivi PASSIVO A BREVE TERMINE (CORRENTE)
DISPONIBILITÀ Rimanenze finali ATTIVO A BREVE TERMINE (CORRENTE)	Mutui bancari Altri debiti a medio-lungo termine Fondo T.F.R. PASSIVO A MEDIO-LUNGO TERMINE CONSOLIDATO
Immobilizzazioni materiali nette Immobilizzazioni immateriali nette Immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni) ATTIVO A MEDIO-LUNGO TERMINE (IMMOBILIZZATO)	Capitale sociale Riserve Utile (Perdita) dell'esercizio CAPITALE NETTO
TOTALE ATTIVITÀ	TOTALE PASSIVITÀ

LA RICLASSIFICAZIONE DELLO STATO PATRIMONIALE

Riclassificazione di SP consente di analizzare:

1. **Composizione e struttura dell'attivo** → Maggiore incidenza dell'attivo immobilizzato sul totale delle attività, maggiore rigidità finanziaria dell'azienda
2. **Composizione e struttura del passivo** → Incidenza dei mezzi di terzi sui mezzi propri (Maggiore capitale di terzi, maggiori oneri finanziari = incidenza sul reddito) e composizione delle passività (Maggiore indebitamento a breve, maggiore l'incidenza di impegni di pagamento «pressanti»)
3. **Coerenza tra struttura dell'attivo e del passivo** → Maggiore la differenza tra attività a breve e passività a breve (Capitale Circolante Netto), maggiore la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di pagamento > tanto più se = liquidità a immediate

L'ANALISI DI BILANCIO

GLI INDICI DI LIQUIDITÀ

Misurano l'attitudine della struttura patrimoniale a fronteggiare gli impegni di pagamento a breve termine con le disponibilità liquide e con quelle che potranno diventare tali a breve scadenza

1. Quoziente di disponibilità (Indice di liquidità secondaria):

$$QD = \text{Attività correnti} / \text{Passività Correnti}$$

2. Quoziente di liquidità (Indice di liquidità primaria):

$$QL = (\text{Liquidità immediate} + \text{Liquidità differite}) / \text{Passività correnti}$$

L'ANALISI DI BILANCIO

GLI INDICI DI SOLIDITÀ

Misurano la capacità dell'azienda di far fronte agli impegni di pagamento nel lungo periodo e la sua sostenibilità di lungo periodo

1. Rapporto di indebitamento (solidità patrimoniale):

$\text{Lev} = \text{Capitale investito} / \text{Capitale Netto}$

2. Grado di copertura delle immobilizzazioni:

$\text{CopImm} = \text{Capitale Netto} / \text{Immobilizzazioni Nette}$

L'ANALISI DI BILANCIO

GLI INDICI DI REDDITIVITÀ

Indicatori di efficienza della gestione

1. ROE (Return on Equity)
2. ROA [RONA] (Return on [Net] Asset)*
3. ROI (Return on Investment)
4. ROS (Return on Sales)
5. TR (Tasso di rotazione)*

L'ANALISI DI BILANCIO

GLI INDICI DI REDDITIVITÀ

$$\text{ROE} = \text{Reddito Netto} / \text{Capitale Netto}$$

Esprime in massima sintesi i risultati dell'azienda

→ **Redditività dell'investimento effettuato dai conferenti di capitale** e viene confrontato con il rendimento di altri investimenti alternativi

$$\text{ROE} = \frac{\text{Reddito Netto}}{\text{Capitale Netto}} = \underbrace{\frac{\text{Reddito Operativo}}{\text{Capitale Investito}}}_{\text{ROI}} * \underbrace{\frac{\text{Capitale Investito}}{\text{Capitale Netto}}}_{\text{Lev}} * \underbrace{\frac{\text{Reddito Netto}}{\text{Reddito Operativo}}}_{\text{IncExt}}$$

L'ANALISI DI BILANCIO

GLI INDICI DI REDDITIVITÀ

Area dell'efficienza



Area dell'Economicità

$$\text{ROS} = \text{Ro}/\text{Rv}$$

$$\text{ROI} = \text{Ro}/\text{Ci}$$

ROE

Area delle gestioni accessorie

$$\text{IncExt} = \text{Rn}/\text{Ro}$$

Area finanziaria

$$\text{Lev} = \text{Ci}/\text{Cn}$$

L'ANALISI DI BILANCIO

LA LEVA FINANZIARIA

Conoscere l'**impatto** prodotto dalla **composizione delle fonti di finanziamento** – espressa dal LEVERAGE – sulla redditività netta aziendale – misurata attraverso il ROE –

=

evidenziare l'effetto di “moltiplicazione” prodotto dal grado di indebitamento sulla redditività netta rispetto a quella operativa

L'ANALISI DI BILANCIO

LA LEVA FINANZIARIA

Posto che:

$$Rn = Ro - Rexgfin [OF] \pm Rexgpat \pm Rexgstr - Imposte$$

in considerazione della loro esogeneità rispetto agli obiettivi dell'analisi, vengono ipotizzate costanti ed escluse dalla relazione le seguenti componenti del reddito netto:

- *Rexgpat*
- *Rexgstr*
- *Imposte*

$$Rn = Ro - Rexgfin [OF] = RLC \text{ (Reddito Lordo di competenza)}$$

L'ANALISI DI BILANCIO

LA LEVA FINANZIARIA

Considerando, inoltre, che:

$$ROI = \frac{Ro}{Ci}; Ro = ROI * Ci$$

$$RexGFin (OF) = i(Ct) = i(Ci - Cn);$$

$$Rn = ROI * Ci - i(Ci - Cn);$$

$$Rn = ROI * Ci - iCi + iCn;$$

$$Rn = Ci(ROI - i) + iCn$$

L'ANALISI DI BILANCIO

LA LEVA FINANZIARIA

Se sostituiamo al ROE:

$$ROE = \frac{Rn}{Cn} = \frac{Ci(ROI - i) + iCn}{Cn}$$

$$ROE = \frac{Ci}{Cn} (ROI - i) + i \frac{\cancel{Cn}}{\cancel{Cn}}$$

$$ROE = \frac{Ci}{Cn} (ROI - i) + i$$

L'ANALISI DI BILANCIO

LA LEVA FINANZIARIA

L'effetto di **amplificazione della redditività** – da quella operativa a quella netta – dipende dal coefficiente angolare del ROE, ossia dal
Leverage = C_i/C_n

Si osserva che il leverage può variare tra 1 (ipotesi limite di assenza del capitale di terzi) e + infinito (ipotesi limite di assenza del capitale proprio), per cui produce sempre un effetto di amplificazione il cui segno, però, dipende dalla variabile $ROI - i$

L'ANALISI DI BILANCIO

LA LEVA FINANZIARIA

$ROI - i > 0$; $ROI > i$; $ROE > ROI \rightarrow$ **Effetto leva positivo**

$ROI - i < 0$; $ROI < i$; $ROE < ROI \rightarrow$ **Effetto leva negativo**

$ROI - i = 0$; $ROI = i$; $ROE = ROI \rightarrow$ **Effetto leva nullo**