



17 pag.

---

---

---

---

---

---

## **84 Domande con risposta su ogapdf**

### **1. Quale dimensione del concetto di bisogno umano si basa sulla presenza effettiva di un bene o servizio in grado di colmare la necessità percepita?**

La dimensione oggettiva del bisogno si basa sulla presenza effettiva di un bene o servizio in grado di colmare la necessità percepita. Se ho fame, so che un determinato alimento può risolvere il mio stato di insoddisfazione.

### **2. Quali sono i due tipi principali di bisogni secondo la classificazione basata sulla natura del bisogno?**

Secondo la classificazione basata sulla natura del bisogno, ci sono i bisogni fisici, strettamente legati alla sopravvivenza (come cibo, acqua, riparo), e i bisogni psichici o spirituali, legati al benessere emotivo, morale e culturale (come istruzione, relazioni sociali, tempo libero).

### **3. Spiega la differenza tra bisogni indifferibili (rigidi) e bisogni differibili (elastici) secondo la classificazione basata sulla priorità di soddisfazione.**

I bisogni indifferibili (rigidi) richiedono una risposta immediata, come le operazioni salvavita. I bisogni differibili (elastici) possono essere rinviati senza gravi conseguenze, come l'acquisto di beni di lusso.

### **4. Quali sono le tre fasi principali del processo attraverso cui l'uomo soddisfa i propri bisogni?**

Il processo attraverso cui l'uomo soddisfa i propri bisogni si divide in due fasi principali: 1) Fase cognitiva, che include l'identificazione dei bisogni prioritari, la valutazione delle opzioni e la conoscenza delle alternative; 2) Fase operativa, che include la produzione, lo scambio e il consumo.

### **5. Spiega i tre tipi di trasformazione che possono aumentare l'utilità di un bene durante la fase di produzione.**

I tre tipi di trasformazione che possono aumentare l'utilità di un bene durante la fase di produzione sono: 1) Trasformazione fisica: modificare la natura o la forma del bene; 2) Trasformazione spaziale: spostare il bene dal luogo di produzione a quello di consumo; 3) Trasformazione temporale: conservare un bene per usarlo o venderlo in un momento successivo.

### **6. Quali sono le quattro funzioni chiave nella gestione di un'azienda?**

Le quattro funzioni chiave nella gestione di un'azienda sono: pianificazione, organizzazione, esecuzione e controllo.

### **7. Spiega il concetto di economicità e redditività in relazione all'equilibrio economico di un'azienda.**

L'equilibrio economico di un'azienda è garantito quando i ricavi coprono i costi, consentendo di produrre reddito e remunerare adeguatamente i fattori produttivi. L'economicità è la capacità di mantenere stabilmente questo equilibrio, mentre la redditività è la misura degli utili in rapporto al capitale investito.

### **8. Quali sono i principali elementi da considerare nella progettazione della micro-struttura organizzativa di un'azienda?**

Nella progettazione della micro-struttura organizzativa di un'azienda, i principali elementi da considerare sono: la divisione del lavoro, i meccanismi di coordinamento, l'autonomia decisionale, i flussi di informazione e il rapporto tra contributi e incentivi dei lavoratori.

### **9. Spiega il concetto di "zero-base review" nella progettazione organizzativa di un'azienda.**

La "zero-base review" è un modello di progettazione organizzativa che mira a rivedere da zero come sono organizzate le attività, ricercando la configurazione ottimale. Questo processo prevede: 1) la mappatura delle attività, 2) l'analisi delle interdipendenze, 3) l'analisi delle affinità tecniche, 4) l'analisi delle affinità di orientamento, e 5) la definizione dei "cluster" di attività da raggruppare in unità organizzative.

### **10. Quali sono i principali fattori da considerare nell'analisi delle interdipendenze tra le attività aziendali durante la progettazione organizzativa?**

Nell'analisi delle interdipendenze tra le attività aziendali durante la progettazione organizzativa, i principali fattori da considerare sono: la natura generica, sequenziale o reciproca delle interdipendenze tra le attività, e le implicazioni in termini di coordinamento e integrazione necessari per gestirle efficacemente.

### **11. Qual è il principio fondamentale della coordinazione delle attività reciprocamente interdipendenti?**

Il principio fondamentale è che, a parità di condizioni, le attività reciprocamente interdipendenti andrebbero collocate nella stessa unità organizzativa, per ridurre i costi di coordinamento e favorire la collaborazione.

### **12. Quali sono le principali caratteristiche della struttura elementare?**

La struttura elementare è caratterizzata da: accentramento delle decisioni nel fondatore o in pochi dirigenti, poche regole scritte o procedure standardizzate, flessibilità e rapidità di comunicazione, ma anche rischio di sovraccarico decisionale per chi sta al vertice.

### **13. Come può evolvere la struttura funzionale per rispondere meglio alle sfide di un ambiente competitivo in rapida evoluzione?**

La struttura funzionale-modificata nasce come evoluzione della classica struttura funzionale, introducendo nuove figure come i product manager o i project manager, con il compito di garantire l'integrazione tra le diverse aree aziendali e gestire in modo più fluido le nuove iniziative. Ciò permette di rispondere meglio alle esigenze di coordinare diverse linee di prodotto, progetti complessi e una ampia varietà di competenze professionali.

#### **14. Quali sono i principali vantaggi dell'introduzione della figura del product manager in una struttura funzionale-modificata?**

I principali vantaggi dell'introduzione del product manager sono: migliore integrazione tra le funzioni aziendali, focalizzazione dell'organizzazione sul prodotto e sulle sue prestazioni di mercato, possibilità di un'analisi competitiva più mirata.

#### **15. Quali sono le caratteristiche principali della struttura a matrice?**

Le caratteristiche principali della struttura a matrice sono: doppia linea di riporto per ciascun dipendente (a un responsabile di funzione e a un responsabile di prodotto/progetto), integrazione di due dimensioni (economico-tecnica e di mercato/cliente/tecnologia), superamento del principio dell'unicità del comando, duplice orientamento decisionale (condiviso tra responsabili di funzione e di prodotto/progetto).

#### **16. Qual è la differenza principale tra la struttura a matrice e la struttura per progetti?**

La principale differenza tra la struttura a matrice e la struttura per progetti è che nella struttura a matrice la doppia dipendenza (a un responsabile di funzione e a un responsabile di prodotto/progetto) è permanente, mentre nella struttura per progetti i team di progetto hanno una durata limitata nel tempo.

#### **17. Quali sono i principali vantaggi dell'introduzione della figura del project manager in una struttura funzionale-modificata?**

I principali vantaggi dell'introduzione del project manager sono: favorisce un coordinamento multidisciplinare più immediato, riducendo i tempi di sviluppo e migliorando la qualità delle soluzioni, grazie all'autorità gerarchica sul team di progetto e all'utilizzo di strumenti di pianificazione avanzati.

#### **18. Come influenzano l'ambiente e la strategia aziendale la scelta della struttura organizzativa?**

L'assetto organizzativo risponde alle condizioni ambientali e alle scelte strategiche dell'azienda. In ambienti stabili, le imprese tendono a strutture più rigide e formalizzate, mentre in ambienti dinamici servono strutture più organiche e flessibili. Inoltre, secondo la teoria di Chandler, la struttura segue la strategia: se l'azienda punta alla diversificazione o all'espansione, occorrono strutture più complesse come le forme divisionali o matriciali.

### **19. Cosa si intende per span of control e quali sono i fattori che lo influenzano?**

Lo span of control si riferisce al numero di collaboratori che un manager può coordinare efficacemente. Questo numero varia in base alla complessità dei compiti e all'autonomia e competenze dei collaboratori. Secondo alcuni studi, un range tra 5 e 8 collaboratori è spesso considerato ottimale in contesti tradizionali, ma in strutture più moderne e "agili" si può arrivare a span molto più ampi, grazie all'elevata autonomia dei team.

### **20. Quali sono i principali svantaggi dell'introduzione della figura del product manager in una struttura funzionale-modificata?**

I principali svantaggi dell'introduzione del product manager sono: possibili conflitti con i responsabili di linea, specie se il product manager ha poca autorità formale, necessità di una cultura organizzativa aperta alla collaborazione interfunzionale, e la richiesta di investimenti in formazione e in strumenti di integrazione (reporting, riunioni periodiche, sistemi informativi).

### **21. Quali sono i principali vantaggi della struttura a matrice rispetto a quella funzionale?**

I principali vantaggi della struttura a matrice sono: 1) Maggiore efficienza nell'uso delle risorse grazie alla condivisione delle competenze specialistiche tra più progetti/prodotti; 2) Protezione delle competenze core, con le funzioni che garantiscono la crescita continua delle competenze tecniche; 3) Maggiore flessibilità e capacità di adattamento, con i team di progetto che possono rimodellarsi rapidamente in base alle esigenze di mercato; 4) Migliore integrazione degli obiettivi, con il coordinamento costante tra aspetti tecnici, di mercato e finanziari.

### **22. Quali sono i principali svantaggi della struttura a matrice?**

I principali svantaggi della struttura a matrice sono: 1) Elevato sovraccarico informativo, con flussi di comunicazione che aumentano considerevolmente; 2) Rischio di conflitti dovuti alla doppia dipendenza gerarchica; 3) Costi di struttura elevati, con la necessità di personale specializzato e sistemi informativi avanzati; 4) Richiede competenze manageriali notevoli per saper gestire l'ambiguità e coordinare le due linee di comando.

### **23. In quali contesti la struttura a matrice è particolarmente adatta?**

La struttura a matrice è particolarmente efficace in aziende che: 1) Operano in ambienti turbolenti e in rapido mutamento, dove serve reagire velocemente ai cambiamenti del mercato; 2) Hanno più fattori critici di successo (ad esempio, competenze specialistiche, tecnologie avanzate, necessità di personalizzazione del prodotto); 3) Non riescono a sfruttare appieno la struttura funzionale tradizionale o quella divisionale, poiché hanno bisogno sia di efficienza sia di orientamento al cliente.

### **24. Quali sono i meccanismi operativi necessari per il successo della struttura a matrice?**

I principali meccanismi operativi per il successo della struttura a matrice sono: 1) Sistemi di pianificazione e controllo bidimensionali, che gestiscano budget e obiettivi sia dal punto di vista funzionale sia dal punto di vista di prodotto/progetto; 2) Programmi di valutazione e incentivazione che premino i dipendenti sia per il contributo alla funzione sia per il raggiungimento degli obiettivi di progetto/prodotto; 3) Strumenti per la gestione delle risorse, con procedure chiare per la risoluzione di controversie e la priorità di progetti.

## **25. Quali sono le principali differenze tra la struttura a matrice e la struttura per progetti?**

Le principali differenze tra la struttura a matrice e la struttura per progetti sono: 1) Orizzonte temporale: nella struttura per progetti, la duplice dipendenza è limitata alla durata del progetto; nella matrice, invece, è permanente. 2) Gestione delle funzioni: nella matrice, le funzioni mantengono un ruolo fondamentale nel garantire la crescita e lo sviluppo del know-how specialistico, mentre nella struttura per progetti tradizionale le funzioni si occupano spesso anche di processi produttivi correnti. 3) Dipendenza funzionale: nella matrice, la dipendenza gerarchica dalla funzione è più debole rispetto alla struttura funzionale pura, poiché gran parte delle attività si svolgono all'interno dei team di prodotto/progetto.

## **26. Quali sono i principali vantaggi della struttura multidivisionale?**

I principali vantaggi della struttura multidivisionale sono: 1) Focalizzazione sul prodotto/mercato di competenza, con divisioni responsabili della propria strategia; 2) Responsabilità chiare e maggiore orientamento ai risultati; 3) Semplificazione del lavoro del vertice, che può concentrarsi sulle decisioni strategiche di lungo periodo; 4) Sviluppo di general manager, con i dirigenti divisionali che acquisiscono competenze manageriali a tutto tondo.

## **27. Quali sono i principali svantaggi della struttura multidivisionale?**

I principali svantaggi della struttura multidivisionale sono: 1) Aumento dei costi di struttura, con la duplicazione di alcune funzioni all'interno delle divisioni; 2) Possibili conflitti tra Direzione Generale e divisioni, poiché bilanciare autonomia e controllo non è sempre semplice; 3) Concorrenza interna tra le divisioni, che possono competere per risorse scarse; 4) Coordinamento complesso per questioni che richiedono collaborazione trasversale (ad esempio, un sistema informativo comune).

## **28. Quali sono i principali compiti della Direzione Generale in una struttura multidivisionale?**

In una struttura multidivisionale, i principali compiti della Direzione Generale sono: 1) Definire la strategia globale dell'impresa, decidendo l'ingresso in nuovi settori o il mantenimento/abbandono di alcune linee di business; 2) Allocare le risorse, valutando gli investimenti delle divisioni e assegnando budget e personale in base alle priorità e alle performance; 3) Coordinare e valutare le divisioni, predisponendo strumenti di pianificazione e controllo e monitorando i risultati; 4) Preservare le sinergie e le

competenze comuni, gestendo le funzioni corporate e stabilendo procedure condivise.

### **29. Quali sono i principali meccanismi operativi nella gestione di una struttura multidivisionale?**

I principali meccanismi operativi nella gestione di una struttura multidivisionale sono: 1) I prezzi di trasferimento, ovvero il valore equo da attribuire quando una divisione fornisce beni o servizi a un'altra, per evitare conflitti o discrepanze nella misurazione delle performance; 2) I sistemi di controllo e di reporting comuni, che permettano alla Direzione Generale di monitorare in modo coerente le attività delle diverse divisioni, confrontare i risultati e prendere decisioni più rapide.

### **30. Quali sono le principali considerazioni strategiche ed economiche nella scelta di internalizzare o esternalizzare attività aziendali?**

Le principali considerazioni nella scelta di internalizzare o esternalizzare attività aziendali sono: 1) Considerazioni strategiche: se l'attività rappresenta un elemento chiave per la creazione di valore o lo sviluppo di competenze critiche, e se supporta l'apprendimento e genera informazioni strategiche. 2) Considerazioni economiche: confronto tra i costi di produzione interni (utilizzo della capacità produttiva, economie di scala/scopo) e i costi di transazione esterni (ricerca di partner, negoziazione, controllo, tutela legale).

### **31. Quali sono i principali fattori che influenzano le scelte di confine aziendale?**

I principali fattori che influenzano le scelte di confine aziendale sono: i costi di transazione, i costi di produzione interna, il grado di criticità del bene o servizio per l'impresa e la necessità di investimenti specifici in tecnologia o competenze.

### **32. Cosa si intende per "capitale di credito" in un'impresa?**

Il capitale di credito comprende le fonti di finanziamento esterne all'impresa, come debiti verso banche (mutui, fidi, anticipazioni), obbligazioni emesse dall'azienda, debiti verso soci e altri debiti come quelli verso fornitori. Il capitale di credito aumenta le risorse disponibili per l'impresa, ma comporta impegni finanziari come il pagamento di interessi e il rispetto di vincoli stabiliti dagli accordi con i finanziatori.

### **33. Quali sono le principali differenze tra spese di investimento e spese correnti in un'impresa?**

Le spese di investimento riguardano l'acquisto di beni e risorse con un'utilità pluriennale, come macchinari, attrezzature, immobili e brevetti, classificati come immobilizzazioni. Le spese correnti rappresentano invece i costi che si esauriscono nell'esercizio, come materie prime, salari e altre componenti che partecipano direttamente o indirettamente alla produzione del periodo.

### **34. Spiega il concetto di "reddito di esercizio" e come si differenzia dalla rappresentazione della tavola dei valori.**

Il reddito di esercizio è la differenza tra i ricavi e i costi relativi all'esercizio di riferimento, indipendentemente dai flussi finanziari (entrate e uscite di cassa). Questo principio di competenza economica si differenzia dalla tavola dei valori, che rappresenta le operazioni di gestione secondo la loro manifestazione finanziaria. Ad esempio, se a fine anno sono state acquistate materie prime non ancora utilizzate, la tavola dei valori mostrerà l'intero ammontare degli acquisti, mentre il reddito di esercizio rifletterà solo il costo delle materie effettivamente impiegate nella produzione.

### **35. Quali sono i principali vantaggi e svantaggi del finanziamento interno rispetto a quello esterno?**

Il finanziamento interno, basato sui mezzi propri dell'azienda (capitale di rischio), comporta il vantaggio di non dover pagare interessi e di non avere obblighi contrattuali verso terzi finanziatori. Tuttavia, aumenta il rischio in capo ai soci, che investono direttamente il proprio capitale. Il finanziamento esterno, attraverso debiti verso banche, obbligazionisti o altri soggetti, permette di aumentare le risorse disponibili per l'impresa, ma implica il pagamento di interessi e il rispetto di vincoli stabiliti dagli accordi con i finanziatori.

### **36. Cosa rappresenta la "tavola dei valori" e quali sono i suoi principali elementi?**

La tavola dei valori è uno strumento di rappresentazione che mostra chiaramente come e da chi l'azienda ottiene le risorse finanziarie (Fonti) e in che modo queste vengono impiegate (Impieghi). I principali elementi della tavola dei valori sono: le Fonti, che comprendono il capitale di rischio (mezzi propri) e il capitale di credito (debiti verso banche, obbligazioni, ecc.); e gli Impieghi, che includono la liquidità disponibile, gli investimenti (immobilizzazioni) e le spese correnti.

### **37. Spiega il concetto di "capitale di credito" e i principali strumenti che lo compongono.**

Il capitale di credito rappresenta la parte di capitale dell'impresa che proviene da fonti esterne, come banche, obbligazionisti e altri finanziatori. I principali strumenti che compongono il capitale di credito sono: i debiti verso banche (mutui, fidi bancari, anticipazioni), i prestiti obbligazionari emessi dall'azienda, i debiti verso soci e altri debiti come quelli verso fornitori. Sebbene il capitale di credito aumenti le risorse disponibili per l'impresa, comporta anche impegni finanziari come il pagamento di interessi e il rispetto di vincoli stabiliti dagli accordi con i finanziatori.

### **38. Quali sono le principali fasi del "ciclo delle operazioni di gestione" di un'impresa?**

Il ciclo delle operazioni di gestione comprende le seguenti fasi principali:  
1) Raccolta del capitale necessario per avviare o sostenere l'attività (finanziamento);  
2) Investimento delle risorse finanziarie nell'acquisto di



beni (materie prime, macchinari) o servizi (consulenze, brevetti) funzionali alla produzione; 3) Processo di creazione del valore attraverso la combinazione dei fattori produttivi; 4) Vendita dei beni o servizi creati sul mercato, generando ricavi. Queste fasi non si susseguono in maniera rigida, ma rappresentano un flusso continuo in cui l'azienda deve bilanciare costantemente entrate e uscite.

### **39. Spiega il concetto di "impiego" in un'impresa e come viene rappresentato nella tavola dei valori.**

L'impiego si riferisce all'insieme delle spese che l'azienda sostiene per acquisire i fattori produttivi necessari alla produzione. A livello contabile, tali spese si dividono in: 1) Spese di investimento, relative all'acquisto di beni e risorse con utilità pluriennale (immobilizzazioni); 2) Spese correnti, che rappresentano i costi che si esauriscono nell'esercizio, come materie prime, salari e altre componenti della produzione. Nella tavola dei valori, gli Impieghi mostrano come queste risorse finanziarie vengono allocate, evidenziando la liquidità disponibile, gli investimenti e le spese correnti.

### **40. Quali sono i principali modelli di governance aziendale e in quali situazioni risultano più convenienti?**

I principali modelli di governance aziendale sono: 1) Mercato, quando i costi di transazione sono bassi e risulta vantaggioso affidare l'attività a un fornitore esterno; 2) Organizzazione interna, se i costi di transazione sono troppo alti e l'impresa internalizza le attività; 3) Forme intermedie, come joint venture, franchising e partnership strategiche, che rappresentano compromessi utili in situazioni di alta incertezza o quando si richiedono investimenti specifici condivisi. La scelta del modello di governance dipende dal livello dei costi di transazione, dal grado di criticità del bene o servizio per l'impresa e dalla necessità di investimenti specifici.

### **41. Cosa sono gli assestamenti alle spese?**

Gli assestamenti alle spese sono operazioni contabili volte a determinare correttamente i costi di competenza dell'esercizio. Ciò comporta: 1) Integrare le spese maturate nell'esercizio ma non ancora contabilizzate (ad es. quote di ammortamento, costi certi non ancora registrati, svalutazioni di crediti); 2) Rettificare le spese non di competenza (ad es. rimanenze di materie prime non utilizzate nel periodo).

### **42. Cosa sono gli assestamenti ai ricavi?**

Gli assestamenti ai ricavi sono operazioni contabili volte a determinare correttamente i ricavi di competenza dell'esercizio. Ciò comporta: 1) Integrare i ricavi di vendite effettuate ma non ancora fatturate; 2) Rettificare gli anticipi ricevuti per prestazioni da svolgere nell'esercizio successivo.

### **43. Qual è l'obiettivo degli assestamenti contabili?**

L'obiettivo degli assestamenti contabili è quello di trasformare i dati "grezzi" della contabilità in un bilancio che rispetti il principio di competenza

economica. In questo modo, il Conto Economico presenta i costi e i ricavi di competenza dell'esercizio, mentre lo Stato Patrimoniale riflette la situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata secondo il principio di competenza.

#### **44. Quali sono i principali documenti che compongono il bilancio d'esercizio?**

I principali documenti che compongono il bilancio d'esercizio sono: 1) Stato Patrimoniale, che fotografa la situazione patrimoniale e finanziaria dell'impresa in un determinato momento; 2) Conto Economico, che illustra come si è formato il risultato economico dell'esercizio; 3) Nota Integrativa, che fornisce informazioni integrative e di dettaglio per interpretare correttamente i dati di bilancio.

#### **45. Quali sono le principali funzioni del bilancio d'esercizio?**

Il bilancio d'esercizio svolge principalmente due funzioni: 1) Offrire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'impresa, in modo da consentire valutazioni attendibili sulla sua salute e sulle prospettive future; 2) Comunicare in modo chiaro e trasparente tali informazioni agli stakeholder (soci, finanziatori, dipendenti, fornitori, ecc.) per supportare le loro decisioni.

#### **46. Quali sono i principali criteri di riclassificazione dello Stato Patrimoniale in chiave finanziaria?**

I principali criteri di riclassificazione dello Stato Patrimoniale in chiave finanziaria sono: 1) Suddivisione dell'Attivo in Attivo Fisso (investimenti a lungo termine) e Attivo Circolante (elementi di rapida trasformazione in liquidità); 2) Suddivisione del Passivo in Passivo Permanente (mezzi propri e debiti a medio-lungo termine) e Passivo Corrente (debiti a breve termine). Questo permette di avere una visione più immediata della solvibilità aziendale.

#### **47. Quali sono i principali utilizzatori del bilancio d'esercizio e a cosa servono le informazioni di bilancio per ciascuno di essi?**

I principali utilizzatori del bilancio d'esercizio sono: 1) Investitori e soci, per valutare la redditività e la solidità dell'azienda; 2) Banche e finanziatori, per analizzare la capacità dell'impresa di ripagare i debiti; 3) Dipendenti, per avere un quadro delle performance aziendali; 4) Fornitori, per verificare l'affidabilità del cliente; 5) La direzione aziendale, per definire strategie di crescita e politiche di investimento/costo. Le informazioni di bilancio servono a ciascuno di essi per prendere decisioni informate.

#### **48. Qual è il legame tra Stato Patrimoniale e Conto Economico nel bilancio d'esercizio?**

Stato Patrimoniale e Conto Economico sono strettamente collegati, in quanto rappresentano due facce della stessa medaglia: lo Stato Patrimoniale fotografa la situazione patrimoniale e finanziaria dell'impresa, mentre il Conto Economico illustra come si è formato il risultato economico. Questo equilibrio dinamico tra fonti (Passivo) e impieghi (Attivo) si concretizza nel

reddito (utile o perdita) e nelle variazioni del Patrimonio Netto. Il bilancio nel suo complesso riflette quindi la capacità dell'azienda di far fruttare gli investimenti per ottenere ricavi, contenendo al contempo i costi e gli oneri.

#### **49. Perché è importante la Nota Integrativa nel bilancio d'esercizio?**

La Nota Integrativa è un documento indispensabile per interpretare correttamente i dati presentati in Stato Patrimoniale e Conto Economico. Essa fornisce informazioni aggiuntive sui: 1) Criteri di valutazione utilizzati (ad es. per le rimanenze o gli ammortamenti); 2) Eventuali situazioni particolari (ad es. partecipazioni in imprese collegate); 3) Informazioni su strumenti finanziari, rapporti con soci e altre questioni specifiche. Queste informazioni integrative sono fondamentali per gli stakeholder (investitori, finanziatori, ecc.) per comprendere a fondo la realtà aziendale rappresentata nel bilancio.

#### **50. Quali sono i principali vantaggi della riclassificazione dello Stato Patrimoniale in chiave finanziaria?**

I principali vantaggi della riclassificazione dello Stato Patrimoniale in chiave finanziaria sono: 1) Fornire una visione immediata della solvibilità aziendale, evidenziando quanto velocemente le attività possono essere convertite in liquidità e in che tempi i debiti dovranno essere rimborsati; 2) Permettere una migliore valutazione dell'equilibrio tra fonti (Passivo) e impieghi (Attivo), essenziale per comprendere la capacità dell'azienda di generare reddito e flussi di cassa; 3) Supportare in modo più efficace le decisioni strategiche di investimento, finanziamento e gestione del capitale circolante.

#### **51. Cosa si intende per solidità patrimoniale di un'azienda?**

La solidità patrimoniale indica la capacità di un'azienda di mantenere un equilibrio finanziario nel corso del tempo, anche in presenza di eventi negativi o situazioni di mercato sfavorevoli. In pratica, si cerca di comprendere quanto l'azienda dipenda da fonti di finanziamento esterne (debiti) e come copra gli investimenti in immobilizzazioni.

#### **52. Quali sono gli indicatori principali per misurare la solidità patrimoniale di un'azienda?**

I principali indicatori di solidità patrimoniale sono: il Margine primario di struttura (Mp), che misura se le immobilizzazioni sono coperte interamente dal capitale proprio; il Quoziente primario di struttura (Qp), che valuta se l'attivo fisso è coperto dall'insieme di mezzi propri e debiti a medio-lungo termine; e il Quoziente secondario di struttura (Qs), che considera anche i debiti a breve termine.

#### **53. Cosa si intende per liquidità di un'azienda e come si misura?**

La liquidità indica la capacità di un'azienda di far fronte agli impegni di pagamento di breve termine. Gli indicatori principali sono: il Margine di disponibilità (Md), che misura se l'attivo circolante copre il passivo corrente, e il Quoziente di tesoreria (Qt), che valuta se l'azienda riesce a onorare il passivo corrente senza dover vendere le scorte.

#### **54. Quali sono i principali vantaggi della riclassificazione del bilancio?**

La riclassificazione del bilancio permette di: 1) separare le attività tipiche (operazioni di produzione e vendita) da quelle finanziarie o straordinarie; 2) individuare con maggiore chiarezza i margini e i risultati intermedi (come l'EBITDA); 3) supportare il processo decisionale, fornendo una base solida per valutare la redditività delle varie aree operative.

#### **55. Cosa rappresenta l'EBITDA e a cosa serve nella riclassificazione del Conto Economico?**

L'EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) rappresenta il Margine Operativo Lordo, ovvero il risultato operativo prima di considerare ammortamenti, svalutazioni e interessi. Nella riclassificazione del Conto Economico, l'EBITDA è un indicatore di sintesi fondamentale per valutare la redditività operativa dell'impresa, al netto dei costi non monetari come ammortamenti e svalutazioni.

#### **56. Come si riclassifica lo Stato Patrimoniale per ottenere una visione manageriale dell'azienda?**

Nella riclassificazione dello Stato Patrimoniale, gli impieghi vengono suddivisi in: 1) Impieghi operativi, ovvero gli investimenti legati direttamente al core business (immobilizzazioni operative, scorte, crediti verso clienti); 2) Impieghi non operativi, come partecipazioni e titoli a lungo termine non strategici. Le fonti di finanziamento vengono invece classificate in mezzi propri (capitale sociale, riserve) e debiti (a breve e a lungo termine). Questa suddivisione consente di capire quanto del capitale dell'azienda è destinato a sostenere l'attività principale e come viene finanziato.

#### **57. Qual è il ruolo dell'analisi di redditività nell'ambito della valutazione del successo aziendale?**

L'analisi di redditività è uno strumento fondamentale per valutare il successo di un'azienda. Attraverso la riclassificazione del bilancio, è possibile: 1) Valutare la redditività dell'impresa, distinguendo tra gestione caratteristica, finanziaria e straordinaria; 2) Effettuare analisi di performance con indicatori più mirati (EBITDA, EBIT, EBT, ROI, ROE, ecc.); 3) Pianificare strategie coerenti con la situazione reale, avendo una base di dati che non sia solo un mero adempimento civilistico, ma un cruscotto di controllo sulle dinamiche interne dell'azienda. In sintesi, l'analisi di redditività fornisce una visione manageriale del bilancio, facilitando la comprensione di dove si genera valore (o dove si disperde) e supportando il processo decisionale.

#### **58. Qual è la differenza tra EBITDA ed EBIT nella riclassificazione del Conto Economico?**

L'EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) rappresenta il Margine Operativo Lordo, ovvero il risultato operativo prima di considerare ammortamenti, svalutazioni e interessi. L'EBIT (Earnings

Before Interest and Taxes) è invece il Reddito Operativo, ottenuto sottraendo dall'EBITDA i costi di ammortamento e svalutazione. Mentre l'EBITDA misura la redditività operativa lorda, l'EBIT tiene conto anche dei costi non monetari legati agli investimenti, fornendo una visione più accurata della redditività operativa netta.

### **59. Quali sono i principali indicatori di redditività che si possono calcolare a partire dalla riclassificazione del bilancio?**

I principali indicatori di redditività calcolabili dalla riclassificazione del bilancio sono: ROI (Return on Investment), che misura la redditività degli investimenti operativi; ROE (Return on Equity), che valuta la redditività del capitale proprio; e ROS (Return on Sales), che indica la redditività delle vendite. Questi indicatori permettono di analizzare la capacità dell'azienda di generare profitto dalle diverse aree gestionali (operativa, finanziaria, straordinaria), supportando il processo decisionale e la pianificazione strategica.

### **60. Perché è importante distinguere tra gestione operativa, finanziaria e straordinaria nella riclassificazione del Conto Economico?**

Distinguere tra gestione operativa, finanziaria e straordinaria nella riclassificazione del Conto Economico è importante perché permette di comprendere meglio le diverse fonti di redditività dell'azienda. La gestione operativa rappresenta l'attività caratteristica dell'impresa, la gestione finanziaria riguarda i proventi e oneri legati ai finanziamenti, mentre la gestione straordinaria include operazioni non ricorrenti. Questa suddivisione consente di valutare in modo più accurato la redditività delle diverse aree gestionali, supportando il processo decisionale e la pianificazione strategica.

### **61. Cosa misura il ROE (Return on Equity)?**

Il ROE misura il rendimento del capitale proprio (Mezzi Propri) investito dai soci nell'impresa. Un ROE alto segnala che l'impresa è in grado di remunerare in modo soddisfacente il capitale fornito dai proprietari.

### **62. Come si calcola il Break-Even Point (BEP)?**

Il Break-Even Point individua il livello di produzione o vendita necessario per coprire i costi totali (fissi + variabili), senza produrre utili né perdite:  $BEP = \text{Costi Fissi} / \text{Margine di Contribuzione Unitario}$ , dove il Margine di Contribuzione Unitario è il prezzo di vendita meno il costo variabile unitario.

### **63. Quali sono le principali aree gestionali considerate nel Rendiconto Finanziario del Cash Flow?**

Il Rendiconto Finanziario del Cash Flow raggruppa le fonti e gli impieghi di liquidità per le seguenti aree gestionali: 1) Gestione caratteristica (vendite, acquisti, costi operativi, ecc.), 2) Gestione degli investimenti (acquisti o cessioni di immobilizzazioni), 3) Gestione finanziaria (ottenimento o rimborso di prestiti e aumenti di capitale).

#### **64. Cosa rappresenta l'Attivo Circolante Netto (ACN) nello Stato Patrimoniale Finanziario?**

L'Attivo Circolante Netto (ACN) evidenzia se l'impresa dispone di un surplus o di un deficit tra le attività liquide o quasi liquide (Attivo Circolante) e le passività a breve termine (Passività a Breve). L'ACN è definito come:  $ACN = \text{Attivo Circolante} - \text{Passività a Breve Termine}$ .

#### **65. Quali sono i principali aggregati patrimoniali analizzati nel Quadro delle Variazioni?**

Il Quadro delle Variazioni analizza le variazioni dei principali aggregati patrimoniali: Attivo Fisso (AF), Attivo Circolante (AC), Mezzi Propri (MP), Passività a Medio-Lungo Termine (PML) e Passività a Breve Termine (PB).

#### **66. Quali sono le differenze tra variazioni finanziarie e non finanziarie nel Quadro delle Variazioni?**

Le variazioni finanziarie modificano direttamente l'Attivo Circolante Netto (ACN) o la liquidità, come l'acquisto di impianti pagando in contanti, l'ottenimento di un finanziamento a medio-lungo termine o l'incasso di un credito. Le variazioni non finanziarie, invece, non impattano direttamente l'ACN, come la rivalutazione di un immobile o la conversione di un debito in capitale sociale.

#### **67. Perché l'analisi per flussi finanziari è importante per un'impresa?**

L'analisi per flussi finanziari è importante perché: 1) Permette di prevenire eventuali crisi di liquidità, 2) Aiuta a programmare le risorse finanziarie necessarie a sostenere i progetti aziendali, 3) Consente di capire dove l'azienda genera o assorbe cassa (gestione operativa, investimenti, finanziamenti). Mentre l'equilibrio economico indica se l'azienda è profittevole, l'equilibrio finanziario mostra se può sopravvivere e crescere.

#### **68. Cosa misura la Leva Operativa e come si calcola?**

La leva operativa misura quanto il Reddito Operativo (RO) sia sensibile alle variazioni dei ricavi (R). Una leva operativa alta significa che l'impresa ha molti costi fissi e quindi, al crescere delle vendite, il reddito operativo aumenta in modo proporzionalmente maggiore (ma al diminuire delle vendite, scende altrettanto velocemente). La leva operativa si calcola come:  $\text{Leva Operativa} = \% \text{Variazione RO} / \% \text{Variazione R}$ .

#### **69. Qual è la differenza tra il ROE e il ROI?**

Il ROE (Return on Equity) misura il rendimento del capitale proprio (Mezzi Propri) investito dai soci nell'impresa, interessando quindi i proprietari. Il ROI (Return on Investment), invece, si concentra sulla gestione tipica dell'impresa, misurando il ritorno sul capitale investito (operativo) al lordo degli oneri finanziari e delle imposte.

#### **70. Come il Quadro delle Variazioni può essere utilizzato per la redazione del Rendiconto Finanziario?**

Il Quadro delle Variazioni è uno strumento fondamentale per la redazione del Rendiconto Finanziario, in quanto permette di: 1) Analizzare tutte le operazioni che hanno coinvolto le varie categorie patrimoniali, 2) Distinguere le variazioni non finanziarie (che non modificano l'ACN o la liquidità) da quelle finanziarie, 3) Calcolare, per differenza, l'effetto che queste operazioni hanno sull'ACN o sulla liquidità, fornendo così la base per la compilazione del Rendiconto Finanziario.

### **71. Qual è la differenza tra il Rendiconto Finanziario dell'ACN e il Rendiconto Finanziario di Liquidità?**

Il Rendiconto Finanziario dell'ACN considera i flussi che modificano le voci di attivo circolante e passività correnti, fornendo una visione più ampia di tutta l'operatività di breve termine. Il Rendiconto Finanziario di Liquidità, invece, si concentra unicamente sulle disponibilità monetarie immediate (conti correnti bancari, cassa, titoli a breve), osservando in che modo varia la cassa effettiva a disposizione dell'azienda.

### **72. Quali sono le tre aree di gestione in cui vengono suddivise le operazioni per rendere più chiara la dinamica dei flussi finanziari?**

Le tre aree di gestione sono: 1) Gestione operativa, che riguarda i ricavi e i costi tipici dell'attività dell'impresa; 2) Gestione patrimoniale, che include investimenti e disinvestimenti in immobilizzazioni; 3) Gestione finanziaria, che comprende le operazioni relative ai finanziamenti (nuovi debiti, rimborso di prestiti, aumento di capitale, distribuzione di dividendi).

### **73. Perché è essenziale pianificare finanziariamente nel lungo periodo?**

Pianificare finanziariamente nel lungo periodo è essenziale perché: 1) Le decisioni strategiche (come un piano di espansione industriale o l'introduzione di nuovi prodotti) hanno conseguenze che non si esauriscono nell'arco di un esercizio, richiedendo risorse finanziarie ingenti da reperire su orizzonti di medio-lungo termine; 2) I mercati cambiano rapidamente e un'azienda che non ha previsto come fronteggiare possibili cali di domanda o tensioni di liquidità rischia di compromettere la propria stabilità; 3) Una strategia di crescita deve essere necessariamente sostenuta da una struttura finanziaria adeguata e bilanciata, per evitare livelli di indebitamento eccessivi o crisi di tesoreria.

### **74. Quali sono i principali vantaggi della pianificazione finanziaria pluriennale?**

I principali vantaggi della pianificazione finanziaria pluriennale sono: 1) Identificare in anticipo eventuali squilibri o fabbisogni finanziari; 2) Ottimizzare le scelte di finanziamento, bilanciando rischio e rendimento; 3) Massimizzare il valore creato per gli stakeholder (soci, investitori, creditori, collaboratori).

### **75. Cosa implica la pianificazione finanziaria pluriennale?**

La pianificazione finanziaria pluriennale implica: 1) Previsione dei flussi operativi, stimando come l'attività caratteristica genererà entrate e uscite monetarie nel tempo; 2) Valutazione delle fonti di finanziamento, per capire se e come l'azienda possa sostenere i progetti; 3) Analisi dei rischi, mantenendo un equilibrio tra capitale proprio e debito; 4) Allocazione ottimale delle risorse, decidendo come utilizzare eventuali liquidità eccedenti.

#### **76. Qual è il ruolo del budget finanziario nell'ambito del processo di pianificazione aziendale?**

Il budget finanziario si integra con la pianificazione strategica e la programmazione operativa dell'impresa. Mentre la pianificazione strategica definisce gli obiettivi di lungo termine e i progetti da intraprendere, i budget operativi (come il programma vendite e il programma produzione) specificano target e risorse per le diverse aree aziendali. Il budget finanziario serve a verificare la disponibilità di risorse (mezzi propri, prestiti bancari, ecc.) per realizzare tali investimenti e coprire le esigenze di funzionamento quotidiano.

#### **77. Quali sono le due tipologie di investimenti da considerare nell'ambito del budget finanziario?**

Nell'ambito del budget finanziario, le due tipologie di investimenti da considerare sono: 1) Capitale fisso: immobilizzazioni materiali e immateriali (impianti, macchinari, brevetti, fabbricati), che hanno un orizzonte temporale di medio-lungo periodo e richiedono una copertura adeguata, spesso tramite fonti permanenti (capitale proprio) o debiti a medio-lungo termine; 2) Capitale circolante: scorte, crediti commerciali, debiti verso fornitori, che sono investimenti di breve termine e il cui finanziamento deve garantire che l'azienda disponga della liquidità necessaria per il funzionamento quotidiano.

#### **78. Perché il budget finanziario riveste un ruolo fondamentale nell'ambito della gestione aziendale?**

Il budget finanziario riveste un ruolo fondamentale perché assicura che le decisioni operative e le scelte strategiche possano effettivamente trovare copertura finanziaria, evitando squilibri che metterebbero a rischio l'equilibrio economico e la sostenibilità del business. Grazie al budget finanziario, la direzione aziendale può scegliere se e come realizzare i programmi proposti, modificandoli in caso di incoerenze con le risorse disponibili.

#### **79. Cosa si intende per "capitale fisso" e "capitale circolante" nell'ambito del budget finanziario?**

Nell'ambito del budget finanziario, per "capitale fisso" si intendono le immobilizzazioni materiali e immateriali (impianti, macchinari, brevetti, fabbricati), che hanno un orizzonte temporale di medio-lungo periodo. Il "capitale circolante" invece comprende scorte, crediti commerciali e debiti verso fornitori, che sono investimenti di breve termine. Il finanziamento di queste due tipologie di investimenti deve essere adeguatamente pianificato



per garantire la liquidità necessaria al funzionamento quotidiano e la copertura di investimenti a medio-lungo termine.

### **80. Quali sono i principali elementi che compongono il budget finanziario?**

I principali elementi che compongono il budget finanziario sono: 1) La previsione della disponibilità di risorse finanziarie nel periodo considerato; 2) La stima dei fabbisogni (investimenti in impianti, scorte, crediti) derivanti dall'attività operativa e dai piani di sviluppo; 3) La valutazione della sostenibilità di tali fabbisogni rispetto alle fonti di finanziamento disponibili (capitale proprio, debiti bancari, autofinanziamento, ecc.). Grazie a questi elementi, il budget finanziario consente di scegliere se e come realizzare i programmi proposti, modificandoli in caso di incoerenze con le risorse disponibili.

### **81. Quali sono i principali vantaggi derivanti dalla costruzione del budget finanziario?**

I principali vantaggi derivanti dalla costruzione del budget finanziario sono: 1) Assicurare che le decisioni operative e le scelte strategiche possano effettivamente trovare copertura finanziaria, evitando squilibri che metterebbero a rischio l'equilibrio economico e la sostenibilità del business; 2) Consentire alla direzione aziendale di scegliere se e come realizzare i programmi proposti, modificandoli in caso di incoerenze con le risorse disponibili; 3) Garantire che l'azienda disponga delle risorse finanziarie necessarie per il funzionamento quotidiano e per la realizzazione di investimenti a medio-lungo termine.

### **82. Qual è l'obiettivo principale del consolidamento dei budget settoriali?**

L'obiettivo principale del consolidamento dei budget settoriali è garantire che l'azienda possa sostenere la propria operatività senza incorrere in crisi di liquidità. Attraverso il consolidamento, si arriva a una rappresentazione complessiva di come i fabbisogni finanziari trovano copertura, permettendo di individuare eventuali disequilibri o impossibilità e di rivedere i piani in un processo iterativo fino a garantire la coerenza tra obiettivi e risorse.

### **83. Quali sono i principali strumenti del budget finanziario?**

I principali strumenti del budget finanziario sono:

1. Budget delle fonti e degli impieghi: distingue da dove provengono le risorse (autofinanziamento, nuovo capitale di rischio, aumento di debiti) e dove vengono allocate (capitale fisso, capitale circolante, rimborso di debiti, dividendi).
2. Budget di cassa (o di tesoreria): pianifica l'avvicendamento mensile (o periodico) delle entrate e uscite monetarie, individuando possibili picchi negativi di cassa.
3. Budget patrimoniale: fornisce una proiezione di Stato Patrimoniale preventivo, valutando gli effetti delle decisioni di budget sull'assetto complessivo dell'azienda.

#### **84. Quali sono le principali fasi del processo di consolidamento dei budget settoriali?**

Le principali fasi del processo di consolidamento dei budget settoriali sono:

1. Definizione dei budget di vendita, produzione e delle funzioni generali (ricerca, amministrazione, ecc.).
2. Consolidamento del budget economico, che stima i ricavi e i costi e calcola il risultato economico atteso (utile o perdita).
3. Consolidamento del budget finanziario, focalizzato sui flussi di cassa, sulle fonti (autofinanziamento, nuove emissioni di capitale, prestiti) e sugli impieghi (investimenti in immobilizzazioni, capitale circolante, rimborso di debiti).
4. Consolidamento del budget delle fonti e degli impieghi, che rappresenta complessivamente come i fabbisogni trovano copertura.
5. Consolidamento del budget di cassa, che è un prospetto mensile/trimestrale delle entrate e uscite di denaro, utile per individuare momenti di eccedenza o carenza di liquidità e gestire la tesoreria.
6. Consolidamento del budget patrimoniale, che è un vero e proprio Stato Patrimoniale preventivo che mostra la situazione dei mezzi propri, delle passività e delle attività alla fine dell'esercizio di riferimento.