

## Indici

- $ROE = \text{Utile netto} / \text{Patrimonio netto}$
- $ROA \text{ (assets)} = \text{Utile operativo} / \text{Attivo totale}$
- $ROS = \text{Utile operativo} / \text{Ricavi}$
- $ROT = \text{Ricavi} / \text{Attivo totale}$
- $ROI = \text{Utile operativo} / \text{Investimenti}$
- $ROD = \text{Oneri finanziari} / \text{debiti finanziari}$
- $RA = \text{valore produzione} / \text{capitale investito}$
- $s = \text{utile netto} / \text{utile lordo da attività in funz. ???}$
- $R = \text{oneri finanziari netti} / \text{debiti finanziari}$
- $\text{Rapporto di leva} = \text{mezzi di terzi} / \text{patrimonio netto}$
- $\text{autonomia finanziaria} = \text{patrimonio netto} / \text{attivo totale}$
- $\text{elasticità ai finanziamenti} = \text{passività correnti} / \text{totale attivi}$
- $\text{rapporto corrente} = \text{attivo corrente} / \text{passivo corrente}$
- $\text{Equilibrio medio-lungo} = \text{CF operativo} / \text{passività non correnti}$
- $MON = \text{margine operativo netto} = \text{utile operativo} - \text{oneri finanziari}$
- $MLI = \text{margine lordo industriale} = \text{ricavi} - \text{costi pieni industriali}$
- $D/E = \text{debiti finanziari} / \text{patrimonio netto}$
- $RC = \text{attivo corrente} / \text{passivo corrente} \leftarrow \text{indice liquidità}$
- $TA = \text{attivo corrente} - \text{rimanenze} / \text{passivo corrente} \leftarrow \text{indice liquidità}$

## Analisi

$ROI > ROD$  significa gestione efficace e efficiente.

$D/E > 1$  significa che l'azienda ha più debiti che patrimonio netto. Molto rischioso se  $> 2$ .

$RA$  misura produttività del capitale.

## Contabilità analitica (costing)

### Job order costing o process costing o activity based costing

Se ho produzione a flusso continuo uso process costing, altrimenti job order costing.

Se ho produzione a flusso continuo e produco prodotti diversi uso activity based costing.

Job order costing: calcolo il costo per ogni ordine di produzione.

Process costing: calcolo il costo per ogni fase di produzione.

## Più reparti

1. Scrivo bene tutte le informazioni
2. Studio consumo per ogni fase: Materie prime, elettricità ecc
3. Attenzione a capire cosa si consuma in base alla percentuale di lavorazione
4. WIP e prodotto dello stesso tipo vanno separati

$CPA = CPI + \text{costi periodo}$

$MLI = \text{fatturato} - \text{costo del venduto}$

dove:

- $CC = \text{costo conversione} = \text{costo lavoro diretto} + \text{overhead}$
- $CPA = \text{costi pieno aziendale} = CPI + \text{costi costi di periodo}$
- $CPI = \text{costi pieno industriale} = CC + \text{costi materiali diretti (MD)}$
- $MLI = \text{margine lordo industriale} = \text{fatturato} - CPI$

## Un solo reparto

1. Per ogni reparto calcolo:
  - a) MD: costo materie prime + costo materiale di consumo
  - b) LD: costo lavoro diretto
  - c) OVH: overheads (costi indiretti tipo ammortamenti/elettricità)
2. Calcolo il costo pieno industriale ( $CPI = MD + LD + OVH$ )
3. Calcolo  $CPI_u = CPI / \text{quantità prodotta}$

## Decisioni a breve termine (make or buy / mix / break-even)

### Make or buy

1. Scegliere se conviene comprare o produrre internamente
2. Calcolo costo di acquisto (prezzo unitario \* quantità)
3. Calcolo costo di produzione (Somma MD + LD + OVH)
4. Scelgo il minore

### Break-even

per il break even point calcolo i costi fissi e li divido per il margine di contribuzione unitario (prezzo - costo variabile unitario).

Se voglio fare break even a un certo MON (margine operativo netto), al costo fisso aggiungo il MON e divido per il margine di contribuzione unitario.

### Mix

Verifico se riesco a produrre i prodotti fino a saturare la domanda o se ho vincoli di produzione.

Se ho vincoli di produzione, calcolo il margine di contribuzione unitario e lo divido per il tempo di produzione (del vincolo). Produrrò prima i prodotti con il maggiore rapporto MCU/tempo di produzione.

Se ho penale, sviluppo i casi (produco meno x/meno y/meno x): in ogni caso calcolo il margine totale e scelgo il caso migliore.

## investimenti

$WACC = (\text{patrimonio netto} / \text{capitale investito}) * \text{costo del capitale} + (\text{debiti finanziari} / \text{capitale investito}) * \text{costo del debito} * (1 - \text{aliquota fiscale})$

Colonne tabella:

- Ricavi
- Costi variabili
- Imponibile (ricavi - costi variabili)
- Ammortamenti / plusvalenze / minusvalenze
- Imponibile per tasse (imponibile - ammortamenti)
- Tasse (imponibile per tasse \* aliquota)
- Flusso cassa lordo (imponibile - tasse)
- investimenti (segno negativo)
- flusso di cassa netto (flusso cassa lordo + investimenti)
- Flusso di cassa netto attualizzato ( $FCN / (1 + \text{tasso})^{\text{periodo}}$ )

Se devo scegliere tra due investimenti, calcolo il VAN (valore attuale netto) e scelgo quello con VAN maggiore. Se devo scegliere tra la situazione attuale e un investimento, calcolo il TIR (tasso interno di rendimento) e se è maggiore del tasso di riferimento, scelgo l'investimento. In alternativa, calcolo il van considerando i delta di costi/ricavi/investimeno e investo se il VAN è maggiore di zero.

Calcolo il payback time: calcolo il flusso di cassa netto cumulato e vedo quando diventa positivo.  
Calcolo Profitability index:  $VAN / \text{investimento}$ . Se è maggiore di 1, l'investimento è conveniente.  
Calcolo TIR:  $\sum_{t=0}^n \frac{FCN_t}{(1+TIR)^t} = 0$  con  $FCN_t$  flusso di cassa netto al tempo t.

## Organizzazione aziendale

### Struttura organizzativa

Span: numero di dipendenti che un manager può gestire, ovvero numero di blocchi immediatamente inferiori.  
Depth: numero di livelli gerarchici. Attenzione a contare bene i livelli, il disegno può confondere.

### Specializzazione

Specializzazione orizzontale: si riferisci al modo in cui i compiti sono ripartiti.  
Specializzazione verticale: indica la separazione tra compiti di coordinamento e compiti operativi, ovvero tra manager e maker. Se sei molto controllato, alta specializzazione verticale.

Esempio: azienda 2 dipendenti, clienti privati o imprese, funzione di sales o service.  
Se un dipendente fa privati e l'altro imprese, bassa specializzazione orizzontale.  
Se un dipendente fa sales e l'altro service, alta specializzazione orizzontale.

Tipi di organizzazione

- Struttura semplice (tutti fanno tutto / bassa formalizzazione)
- Struttura funzionale: dipendenti divisi per funzioni
- Struttura divisionale: dipendenti divisi per divisioni(geografiche / di mercato / di prodotto)
- Struttura ibrida
- Struttura matriciale: dipendenti divisi per funzioni e divisioni

Mercato

Elasticità della domanda al prezzo:  $\epsilon_x = \left| \frac{\delta q_x}{\delta p_x} \frac{p_x}{q_x} \right|$   
Nel monopolio, condizione di massimo profitto:  $\frac{p(q)-CM(q)}{p(q)} = \frac{1}{\epsilon}$  con CM costo marginale.

Bilancio

Stato patrimoniale:

Attività non correnti	Patrimonio netto
Attività materiali	Capitale emesso
Immobili, impianti, macchinari di proprietà	Riserve
Beni in locazione finanziaria	Riserva da sovrapprezzo
Investimenti immobiliari	Riserva da rivalutazione
Attività immateriali	Altre riserve
Avviamento e attività immateriali a vita non definita	Utili (perdite) d'esercizio
Attività materiali a vita definita	Utili (perdite) portate a nuovo
Altre attività non correnti	Passività non correnti
Partecipazioni	Passività finanziarie non correnti
Titoli e crediti finanziari	Obbligazioni in circolazione
Crediti vari e altre attività non correnti	Debiti verso banche
Attività per imposte anticipate	Altre passività finanziarie
Attività correnti	TFR e altri fondi relativi al personale
Rimanenze di magazzino	Fondo imposte differite
Lavori in corso su ordinazione	Fondo per rischi e oneri futuri
Crediti commerciali	Debiti vari e altre passività non correnti
Titoli, crediti finanziari, altre attività finanziarie correnti e altre attività disponibili per la vendita	Passività correnti
Cassa e altre disponibilità liquide equivalenti	Passività finanziarie correnti
Attività cessate/destinate ad essere cedute	Obbligazioni in circolazione
di natura finanziaria	Debiti verso banche
di natura non finanziaria	Altre passività finanziarie
	Debiti commerciali
	Debiti per imposte
	Debiti vari e altre passività correnti
	Passività correlate ad attività cessate/destinate ad essere cessate
	di natura finanziaria
	di natura non finanziaria

Conto economico:

Ricavi
Altri proventi
Totale ricavi e proventi operativi
- Acquisti di materie prime
- Costi del personale
- Altri costi operativi
- Costi per lavori interni capitalizzati
- Variazione delle rimanenze
Utile operativo ante ammortamenti, interessi, tasse (EBITDA)
Ammortamenti
Plusvalenze/minusvalenze da realizzo di attività non correnti
Ripristini/svalutazioni di valore di attività non correnti
Utile operativo (EBIT)/Margine operativo netto (MON)
Proventi finanziari
Oneri finanziari
Utile prima delle imposte derivante dalle attività in funzionamento
Imposte sul reddito del periodo
Utile derivante dalle attività in funzionamento
Utile (perdita) netto da attività cessate/destinate ad essere cedute
Utile netto d'esercizio

Rendiconto finanziario indiretto:

Utile del periodo	+/-
Ammortamenti	+
Accantonamenti	+
Plusvalenze (minusvalenze) da realizzo di attività non correnti	-/+
Ripristini (svalutazioni) di valore di attività non correnti	-/+
Variazione crediti (finali – iniziali)	-
Variazione rimanenze (finali – iniziali)	-
Variazione debiti commerciali (finali – iniziali)	+
Variazione debiti per imposte (finali – iniziali)	+
<b>Flusso di cassa netto della gestione operativa</b>	<b>+/-</b>

#### Rendiconto finanziario diretto:

Incassi dalla vendita di prodotti e dalla prestazione di servizi	+
Incassi da royalties, compensi, commissioni e altri ricavi	+
Pagamenti a fornitori di materie prime, merci e servizi	-
Pagamenti a e per conto di lavoratori dipendenti	-
Proventi finanziari e dividendi ricevuti	+
Pagamenti per oneri finanziari	-
Pagamenti di imposte sul reddito	-
<b>Flusso di cassa netto della gestione operativa</b>	<b>+/-</b>