

# 1 Lezione del 30-04-25

## 1.1 Modelli di stato patrimoniale

Abbiamo quindi visto il modello contabile dello stato patrimoniale che le aziende devono tenere. Vediamo adesso due modelli per la redazione dello stato patrimoniale, quello descritto dallo standard internazionale **IAS-IFRS** (*International Accounting Standards* e *International Financial Reporting Standards*), e quello descritto dal codice civile (schema art. 2424 c.c.).

### 1.1.1 Codice civile

Nello schema del codice civile abbiamo sezioni individuate da lettere nel conto attivo e passivo, che sono:

- **Attivo:**
  - A) Crediti verso soci;
  - B) Immobilizzazioni:
    - 1. Immobilizzazioni immateriali;
    - 2. Immobilizzazioni materiali;
    - 3. Immobilizzazioni finanziarie.
  - C) Attivo circolante:
    - 1. Rimanenze;
    - 2. Crediti;
    - 3. Attività finanziarie;
    - 4. Disponibilità liquide.
  - D) Ratei e risconti attivi.
- **Passivo:**
  - A) Patrimonio netto;
  - B) Fondi per rischi ed oneri;
  - C) Trattamento di fine rapporto;
  - D) Debiti;
  - E) Ratei e risconti passivi.

### 1.1.2 IAS-IFRS

Nel modello IAS-IFRS l'attivo fra asset *correnti* e *non correnti*, cioè:

- **Attività correnti:**
  - Crediti commerciali e altri;
  - Rimanenze;
  - Lavori in corso su ordinazione;
  - Attività finanziarie correnti;
  - Disponibilità liquide.

- Attività **non correnti**:

- Immobili, impianti e macchinari;
- Investimenti immobiliari;
- Avviamento e attività immateriali a vita non definita;
- Altre attività immateriali;
- Partecipazioni;
- Altre attività finanziarie;
- Imposte differite attive.

Anche per il passivo si distingue fra corrente e non corrente, come:

- Passività **correnti**:

- Passività finanziarie correnti;
- Debiti commerciali;
- Debiti per imposte;
- Debiti vari e altre passività correnti.

- Passività **non correnti**:

- Passività finanziarie non correnti;
- TFR e altri fondi relativi al personale;
- Fondo imposte differite;
- Fondo per rischi e oneri futuri;
- Debiti vari e altre passività non correnti.

Infine, nel passivo si riporta anche il patrimonio netto:

- Capitale emesso;
- Riserve;
- Utili/perdite d'esercizio;
- Utili/perdite portate a nuovo.

## 1.2 Modelli di conto economico

Anche per quanto riguarda il conto economico esiste uno schema **IAS** e uno schema dettato dal **codice civile**.

Riprendiamo innanzitutto le aree di stratificazione che avevamo già visto per valutare il **valore della produzione**:

- Area **caratteristica**:

- Valore della produzione:
  - \* Ricavi di vendita;

- \* **Costi in economia**, cioè di macchinari/immobili che non vengono acquistati ma alla cui costruzione si delega la macchina produttiva, che non sono di competenza alla produzione e vanno quindi messi qui per annullare i costi di produzioni che vi si impiegano;
- \* Incremento magazzino OUT.
- Costo della produzione:
  - \* Materie prime;
  - \* Immobilizzazioni ammortate;
  - \* Salari e stipendi, più quote TFR (cioè il *costo lavoro*);
  - \* Decremento magazzino IN.
- **Margine Operativo Lordo**.
- **Area accessoria:**
  - Proventi ed oneri accessori.
- **Margine Operativo Netto (EBIT)**.
- **Area finanziaria:**
  - Proventi ed oneri finanziari;
  - Rettifiche di valore da attività finanziarie.
- risultato lordo da attività in funzionamento.
- **Area fiscale:**
  - Imposte sul reddito di esercizio.
- Utile o perdita di esercizio.
- **Area straordinaria:**
  - Utile o perdita su attività destinate a cessare.

ricordando anche che area caratteristica e accessoria formano insieme l'area **operativa**.

Questo è il modello adottato dal codice civile.

Vediamo quindi il conto fatto sul **costo del venduto**:

- **Area caratteristica:**
  - Ricavi di vendita;
  - Costo del venduto:
    - \* Costi per acquisti di produzione;
    - \* Costo del personale di produzione;
    - \* Costi per investimenti produttivi;
    - \* La variazione delle rimanenze.
- **Margine Lordo Industriale**, che equivale al margine operativo lordo depurato delle aree non industriali (amministrazione, ricerca e sviluppo, vendite ecc...).
- Altri costi di area caratteristica.
- **Margine Operativo Lordo**.

Questo è il modello adottato dallo standard IAS.

### 1.3 Modello di business

Un **modello di business** definisce la logica secondo la quale un'organizzazione **crea, distribuisce e cattura** valore.

Nel business model possiamo individuare diversi elementi:

- I **segmenti di clientela**;
- La **proposta di valore**;
- I **canali**;
- Le **relazioni coi clienti**;
- I **flussi di ricavi**;
- Le **risorse chiave**;
- Le **attività chiave**;
- Le **partnership chiave**;
- La **struttura dei costi**.

#### 1.3.1 Segmenti di clientela

Prima di tutto potremmo chiederci per *chi* stiamo creando valore. Possiamo individuare alcune macrocategorie:

- Mercato di massa;
- Mercato di nicchia;
- Mercato segmentato;
- Mercato diversificato;
- Piattaforme (o mercati) multi-sided.

#### 1.3.2 Proposta di valore

La proposta di valore è ciò che l'azienda offre in *più* rispetto a un'altra, quindi il motivo per cui i potenziali clienti dovrebbero acquistarne i prodotti.

#### 1.3.3 Canali

I canali sono quelli attraverso i quali l'azienda fornisce i suoi prodotti/servizi al cliente. Possiamo individuare ad esempio:

- Forza di vendita;
- Vendita su web;
- Negozi propri;
- Negozi di partner;
- Grossisti.

### 1.3.4 Relazioni coi clienti

Le relazioni coi clienti riguardano:

- L'*acquisizione* di clienti;
- La *fidelizzazione* di clienti;
- L'*upselling*, cioè l'aumento della frequenza di acquisto dei clienti.

Possiamo individuare diversi meccanismi:

- Assistenza personale;
- Assistenza personale dedicata;
- Self-service;
- Servizi automatici;
- Community;
- Co-creazione.

Di base, la relazione può distinguersi su **intensità, frequenza e intimità**:

- **Intensità:**
  - Una relazione a bassa intensità (o *indiretta*) è quella dove il cliente non interagisce con l'azienda, ma con intermediari;
  - Di contro una relazione ad alta intensità (o *diretta*) è quella dove il cliente interagisce direttamente con l'azienda.
- **Frequenza:**
  - In una relazione a bassa frequenza si parla principalmente di *transazioni*, cioè acquisti che non creano nessun legame futuro cliente;
  - In una relazione ad alta frequenza si sviluppano invece relazioni di *lungo termine* che perdurano nel tempo (ne sono un esempio aziende che producono beni pluriennali, che magari richiedono manutenzione, ecc...).
- **Intimità:**
  - L'intimità riguarda la natura della relazione: alta intimità (o intimità *personale*) significa relazionarsi col personale, quindi con esseri umani;
  - Bassa intimità significa invece relazioni automatiche, quindi con operatori automatici, computer, ecc... (ne sono esempi i servizi digitali).

### 1.3.5 Flussi di ricavi

Un modello di business può prevedere due tipi di ricavi:

- Ricavi correnti;
- Ricavi continui.

Questi possono essere:

- Vendita di beni;
- Canone d'uso;
- Abbonamenti, che non corrispondono ai canoni d'uso (questi ultimi hanno solitamente natura occasionale, contro la continuità di un abbonamento);
- Quote di iscrizione;
- Prestito/noleggio/leasing;
- Licenza;
- Commissioni di intermediazione;
- Pubblicità;
- Servizi gratuiti: si pensi ad esempio al motore di ricerca Google.

### 1.3.6 Risorse chiave

Le risorse chiave sono i beni più importanti affinché un modello di business funzioni, e possono includere:

- Materie prime;
- Particolari servizi;
- Personale specializzato;
- Ecc...

### 1.3.7 Attività chiave

Le attività chiave sono quelle attività di progettazione, creazione e distribuzione essenziali al funzionamento dell'azienda. Ad esempio possiamo notare:

- Le attività di **produzione**, fondamentali alle aziende manifatturiere;
- Le attività di **problem solving**, orientate alla risoluzione di problemi per i singoli clienti, tipiche di attività di consulenza e di servizi;
- Le attività riguardanti la **piattaforma**, per aziende che forniscono appunto *piattaforme*: si pensi ai servizi online che richiedono costante manutenzione e moderazione.

### 1.3.8 Partnership chiave

Le partnership chiave sono quelle relazioni con fornitori, intermediari se non addirittura concorrenti fondamentali all'attività dell'azienda.

Possiamo distinguere:

- Partnership fra concorrenti, le cosiddette **coopetition**;
- Partnership per creare nuove proposte di valore, ad esempio fra due aziende di settori diversi che creano un prodotto combinato;
- Partnership *buyer-supplier*, fra fornitori di lunga data;
- Partnership per ridurre i costi o il rischio.

### 1.3.9 Struttura dei costi

La struttura dei costi riguarda i costi che l'azienda deve sopportare nell'ipotesi di funzionamento.

Questi possono essere:

- **Variabili** sulla base della produzione;
- **Fissi**, cioè slegati dalla produzione.

Potremo dire che la parte di *destra* del modello di business, cioè quella contenente:

- I segmenti di clientela;
- La proposta di valore;
- I canali;
- Le relazioni coi clienti;
- I flussi di ricavi.

è detta parte del **valore**, mentre la parte si *sinistra*, cioè quella contenente:

- Le risorse chiave;
- Le attività chiave;
- Le partnership chiave;
- La struttura dei costi.

è detta parte dell'**efficienza**.

Di aziende incentrate sulla parte del valore si dice che sono **value-driven**, mentre di aziende incentrate sulla parte dell'efficienza si dice che sono **cost-driven**.