

## **Schede di ripasso – Classe quarta**

- 1. I bilanci aziendali**
- 2. La gestione finanziaria**
- 3. Le banche e il supporto alle imprese**
- 4. Il marketing internazionale**
- 5. La gestione del magazzino**
- 6. Gli scambi internazionali**
- 7. La gestione delle risorse umane**

## 1– I bilanci aziendali

Giuridicamente un'impresa può assumere le seguenti forme:

- impresa individuale;
- impresa collettiva.

L'**impresa collettiva** si realizza attraverso la costituzione di un **contratto** con cui **due o più persone conferiscono** beni o servizi per **svolgere** in comune un'**attività economica** organizzata con il **fine** di dividerne gli **utili**.

La scelta della forma societaria più adatta all'iniziativa imprenditoriale non è scontata e dipende da molteplici fattori:

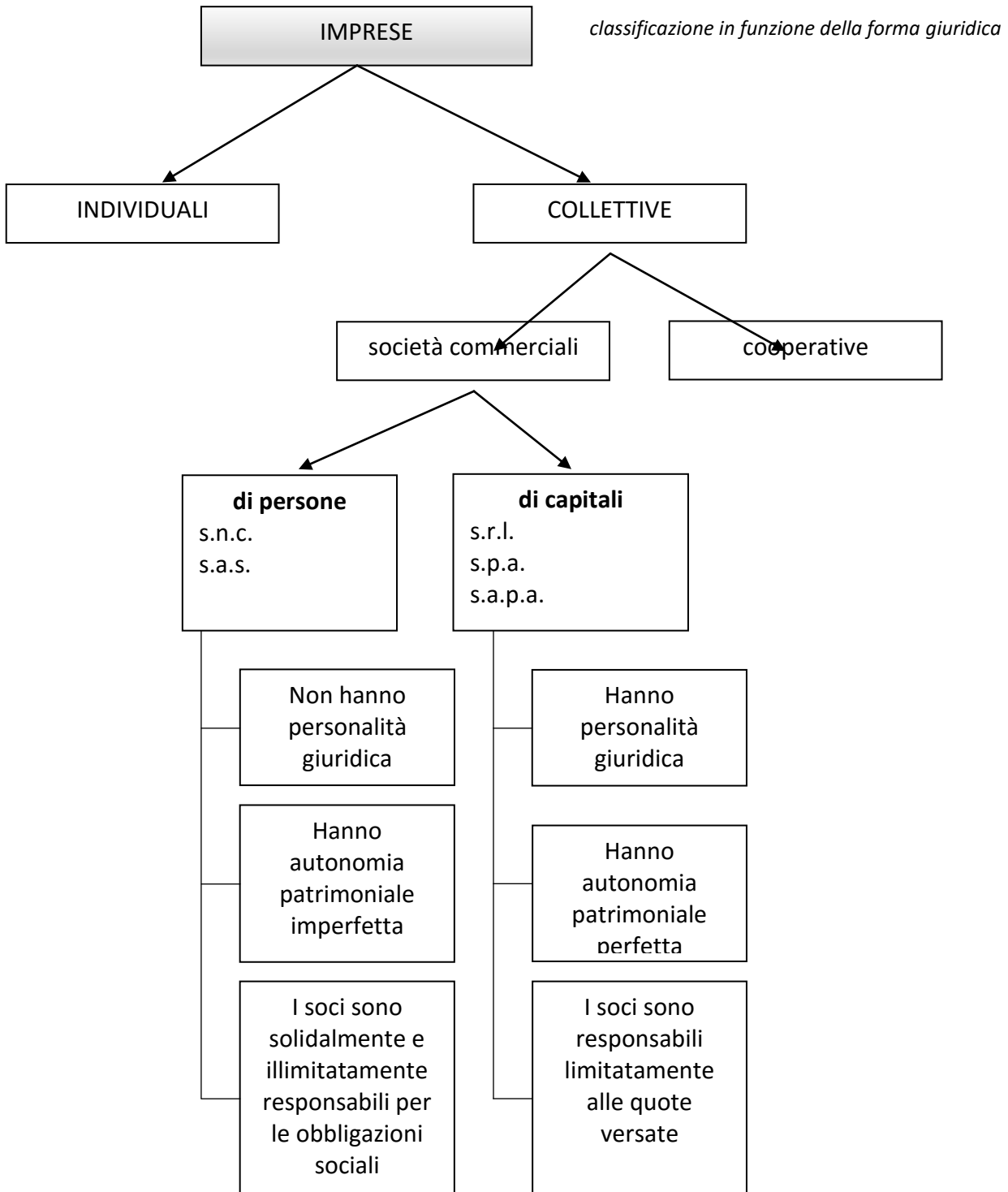
- dimensioni;
- esigenze finanziarie;
- grado di rischio che i soci sono disposti a sostenere.

L'ordinamento giuridico italiano prevede tre categorie di società commerciali:

- società di persone: s.n.c. e s.a.s.;
- società di capitali: s.r.l., s.p.a. e s.a.p.a.;
- cooperative.

Le **società di persone non** hanno **personalità giuridica** e hanno **autonomia patrimoniale imperfetta**; i diritti e doveri derivanti dall'attività sociale ricadono sui **soci** che sono **solidalmente e illimitatamente responsabili** per le obbligazioni sociali. Il nome con cui tali società agiscono è detto ragione sociale.

Le **società di capitali** sono dotate di **personalità giuridica** e hanno **autonomia patrimoniale perfetta** (patrimonio della società rimane sempre separato da quello dei soci). I **soci** sono **responsabili** delle obbligazioni sociali **limitatamente alle quote versate**. Il nome con cui tali società agiscono è detto denominazione sociale.



La **società di capitali** deve essere costituita per **atto pubblico**; il suo capitale sociale deve essere interamente sottoscritto alla sottoscrizione dell'atto costitutivo, inoltre:

- deve essere versato almeno il 25% dei conferimenti in denaro su un conto corrente bancario vincolato;

- il conferimento di beni in natura deve avvenire integralmente e deve essere accompagnato da una relazione di stima.

La procedura relativa alla costituzione termina con l'iscrizione della società nel registro delle imprese. Terminata la fase costitutiva gli organi amministrativi devono procedere allo svincolo dei versamenti legali.

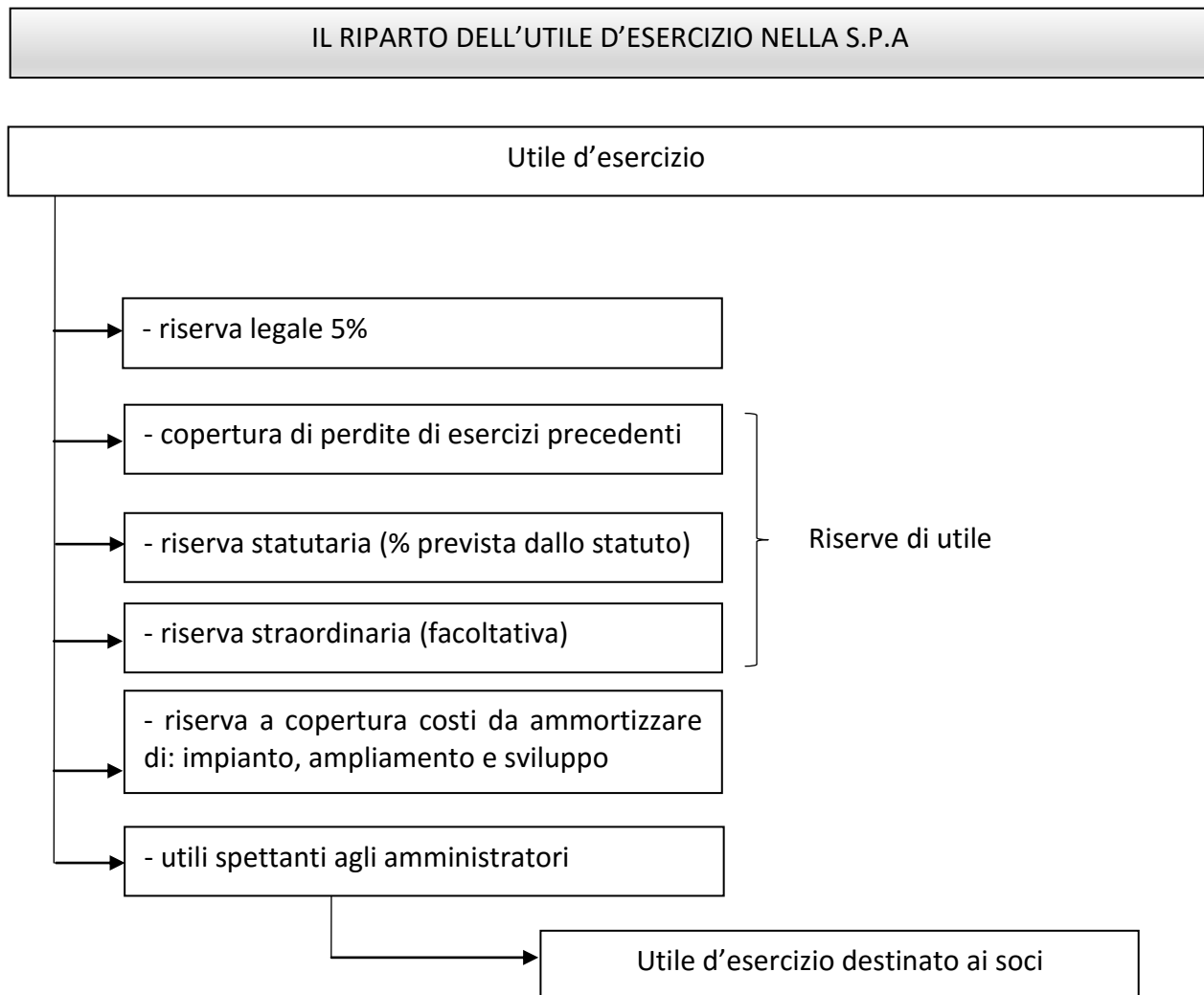


L'**assegnazione dell'utile** in una società di capitali può avvenire solo se il bilancio d'esercizio è stato approvato dall'assemblea dei soci.

Al fine di salvaguardare l'integrità del patrimonio aziendale e di tutelare i soggetti terzi la legge limita la distribuzione dell'utile prevedendo che parte di esso sia accantonato a riserva legale (riserva di utile obbligatoria) nella misura del 5% dell'utile realizzato fino a che tale riserva non raggiunga un importo pari al 20% del capitale sociale.

Se lo statuto lo prevede, un'ulteriore quota di utile deve essere destinata a riserva statutaria (riserva di utile obbligatoria). Inoltre, in sede di approvazione del riparto, è possibile deliberare un altro accantonamento a riserva straordinaria (riserva di utile disponibile, non obbligatoria). L'utile

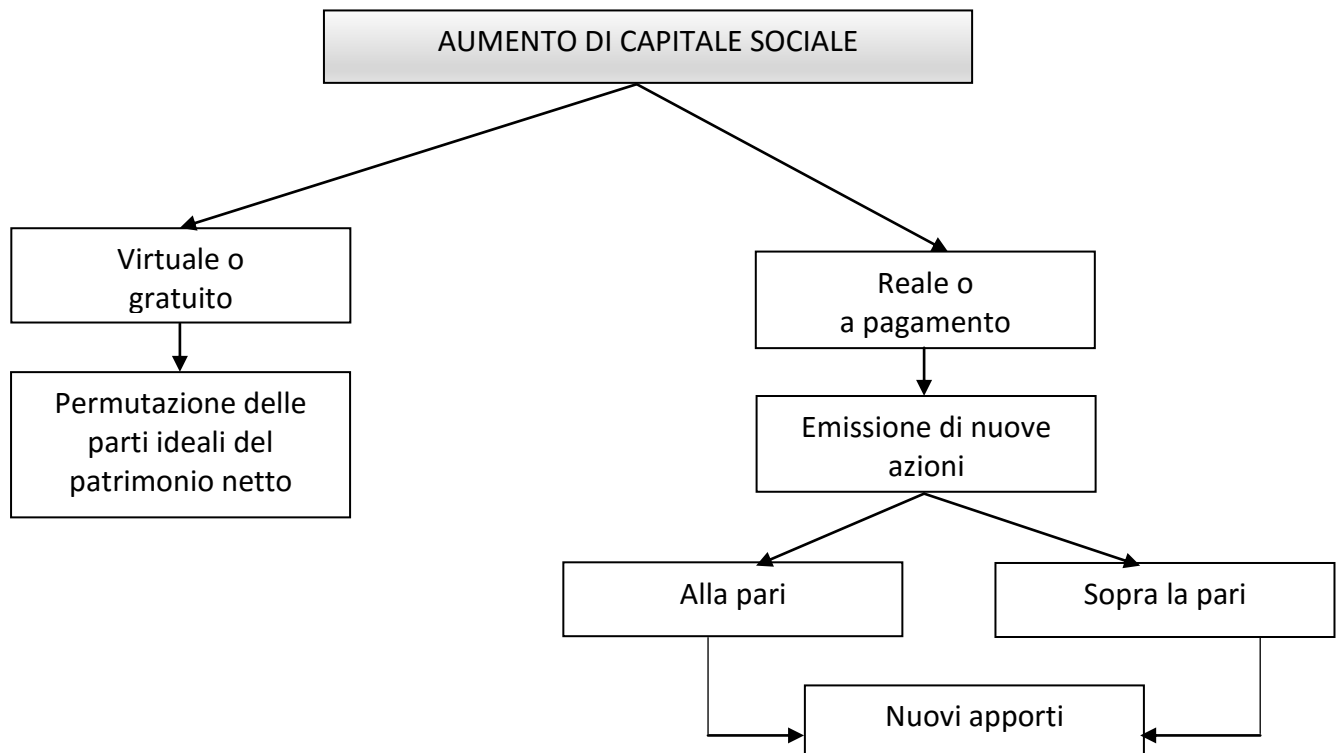
che residua dopo aver detratto gli accantonamenti a riserva e i compensi agli amministratori può essere ripartito fra i soci a meno che non vi siano perdite in sospeso.



In caso si verificano perdite esse possono essere coperte come segue:

- utilizzo delle riserve disponibili;
- reintegro da parte dei soci;
- riduzione del capitale sociale.

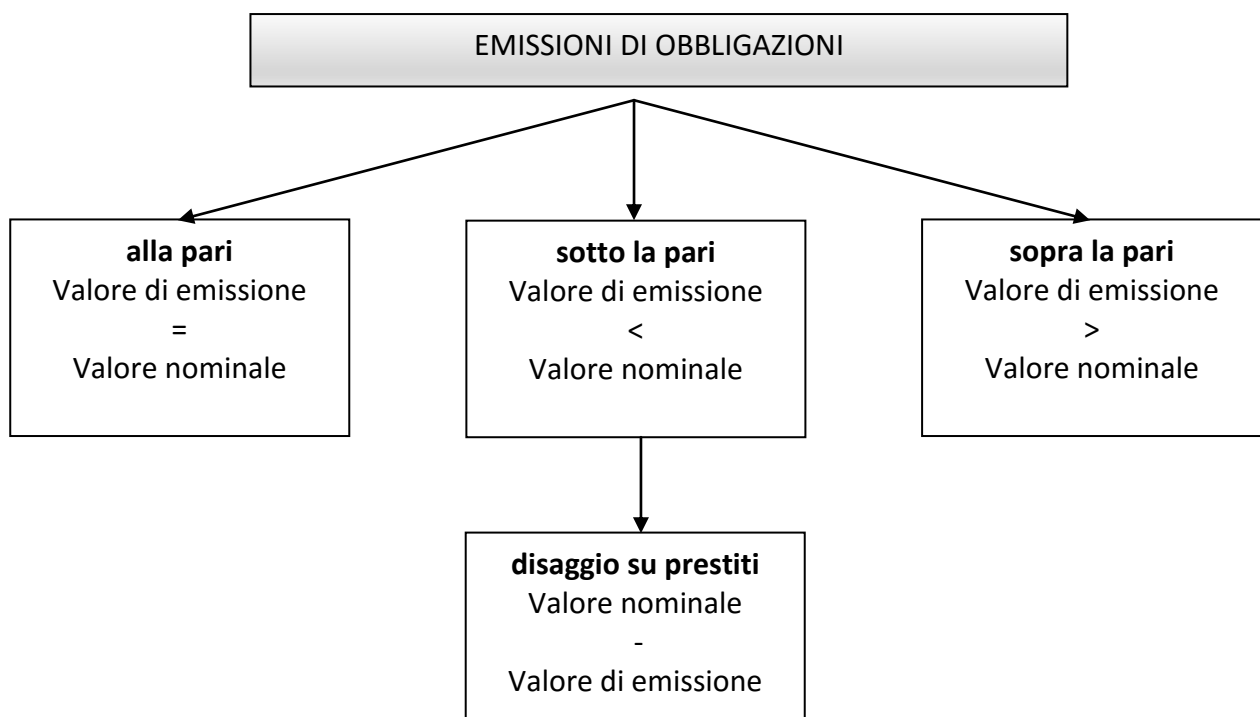
Nel corso degli anni le società possono avvertire l'esigenza di aumentare il loro capitale sociale. Le variazioni di capitale sociale possono essere effettuate attraverso compensazioni tra le parti ideali del patrimonio netto oppure richiedendo ai soci nuove risorse di disponibilità liquide o beni.



Le società di capitali possono ottenere finanziamenti collocando obbligazioni ordinarie che possono essere emesse: alla pari; sotto pari; sopra la pari.

L'ultimo caso rappresenta un'ipotesi estremamente rara; nel secondo caso il prezzo di emissione è minore del valore nominale dei titoli. La differenza tra i due valori, detta scarto di emissione, costituisce il disaggio su prestiti.

Le obbligazioni sono fruttifere di interessi e prevedono il rimborso del capitale.



## CONFRONTO FRA AZIONI E OBBLIGAZIONI

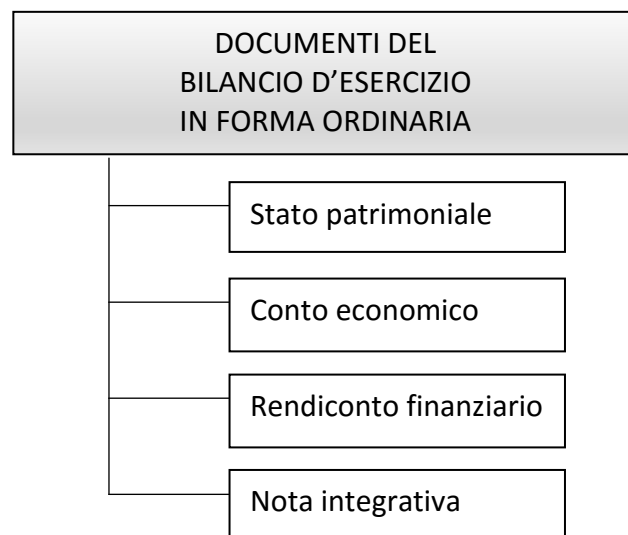
	AZIONI	OBBLIGAZIONI
Tipologia di finanziamento	Capitale proprio	Capitale di debito
Scadenza	Hanno scadenza indeterminata	Scadenza predeterminata a medio/lungo termine
Remunerazione	Non garantita	Garantita da interessi

L'impresa comunica ai propri stakeholder informazioni di diverso tipo per consentire di valutare la sua attività dal punto di vista patrimoniale, finanziario ed economico.

Tra gli strumenti comunicativi di maggior rilievo vi è il **bilancio d'esercizio** che è il documento di derivazione contabile, redatto a fine periodo amministrativo, con cui si rappresenta la situazione patrimoniale e finanziaria dell'impresa e il risultato economico dell'esercizio.

Il bilancio in forma ordinaria è composto da quattro documenti:

- Stato patrimoniale;
- Conto economico;
- Rendiconto finanziario;
- Nota integrativa.



Lo **Stato patrimoniale** presenta una forma a sezioni divise e contrapposte con le voci classificate rispetto alla destinazione economica (attivo) e alla provenienza delle fonti di finanziamento (passivo).

Il **Conto economico** ha forma scalare e consente di evidenziare alcuni risultati intermedi di gestione, secondo la configurazione a valori e costi della produzione.

Entrambi sono schemi a struttura obbligatoria, le voci che vi compaiono sono indicate dal codice civile.

Le voci contenute nei due prospetti si sviluppano su quattro livelli:

- lettere maiuscole (rappresentano le macroclassi);
- numeri romani (rappresentano le classi);
- numeri arabi (identificano le voci);
- lettere minuscole (identificano le sottovoci).

Il **Rendiconto finanziario** è un prospetto contabile che evidenzia le cause di variazione, positive o negative, delle disponibilità liquide avvenute in un determinato esercizio. È il documento idoneo a fornire informazioni utili per valutare la **situazione finanziaria** delle società nell'esercizio e la sua evoluzione futura.

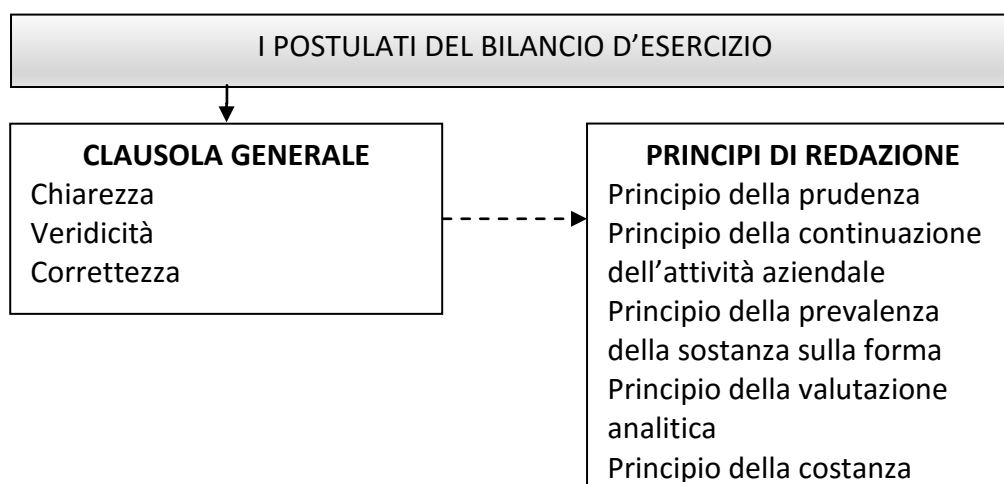
Il bilancio d'esercizio può essere redatto in forma abbreviata da quelle società che rispondono a determinati requisiti; tali società sono esonerate dalla redazione del Rendiconto finanziario.

La **Nota integrativa** espone sia **informazioni** quantitative di derivazione contabile, sia informazioni quantitative e descrittive di derivazione non contabile. Indica, tra l'altro:

- l'importo complessivo degli impegni, delle garanzie e delle passività potenziali non risultanti dallo Stato patrimoniale;
- l'importo e la natura dei singoli elementi di ricavo o di costo di entità o incidenza eccezionali;
- la natura e l'effetto patrimoniale, finanziario ed economico dei fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio.

Il codice civile prevede che il bilancio sia redatto con chiarezza, veridicità e correttezza tenendo conto del principio della rilevanza; da tale clausola generale discendono i principi di redazione:

- continuità;
- prudenza;
- prevalenza della sostanza sulla forma;
- competenza economica;
- valutazione analitica;
- costanza.





## 2 – La gestione finanziaria

I **finanziamenti** sono operazioni di gestione con cui l'impresa si procura i mezzi necessari per iniziare e svolgere la sua attività.

I finanziamenti dell'impresa vengono gestiti da un'apposita funzione aziendale, la **funzione finanza** che si occupa di gestire le risorse finanziarie necessarie allo svolgimento delle operazioni di gestione effettuando una scelta fra le possibili fonti di finanziamento disponibili.

Il fabbisogno finanziario si manifesta sia in sede di costituzione sia in sede di gestione (corrente e non).

L'ammontare del fabbisogno finanziario nella fase di costituzione dipende da diversi elementi:

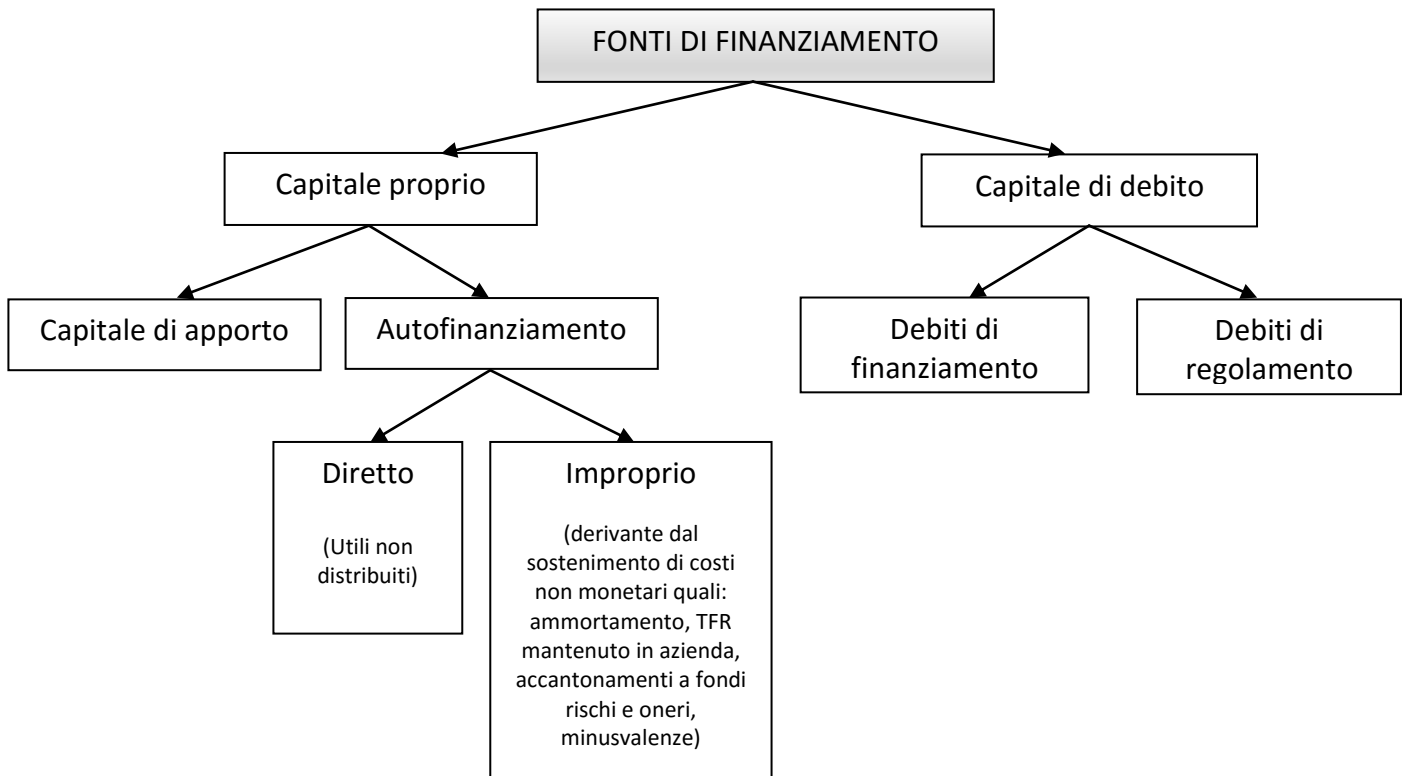
- dalla struttura e dimensione dell'impresa;
- dal settore in cui opera l'impresa;
- dalla quantità dei fattori produttivi a breve ciclo di utilizzo che l'impresa deve acquistare.

Per le **imprese internazionali** è più difficile mantenere un controllo efficace sulla situazione finanziaria che è caratterizzata da rischi e da opportunità differenti rispetto alle imprese che operano esclusivamente sui mercati nazionali. I problemi finanziari che un'impresa internazionale deve affrontare variano a seconda della strategia di internazionalizzazione prescelta:

- nel caso di importazioni ed esportazioni i problemi sono, principalmente, legati alle risorse finanziarie disponibili a breve, ai rischi di mancato incasso dei crediti esteri e al rischio cambio;
- in caso di investimenti diretti all'estero le esigenze di mezzi finanziari emergono sia in fase di avvio dell'iniziativa sia durante la gestione (corrente e non);
- in caso di accordi di collaborazione internazionale le problematiche possono essere più o meno complesse in riferimento al contenuto dell'accordo.

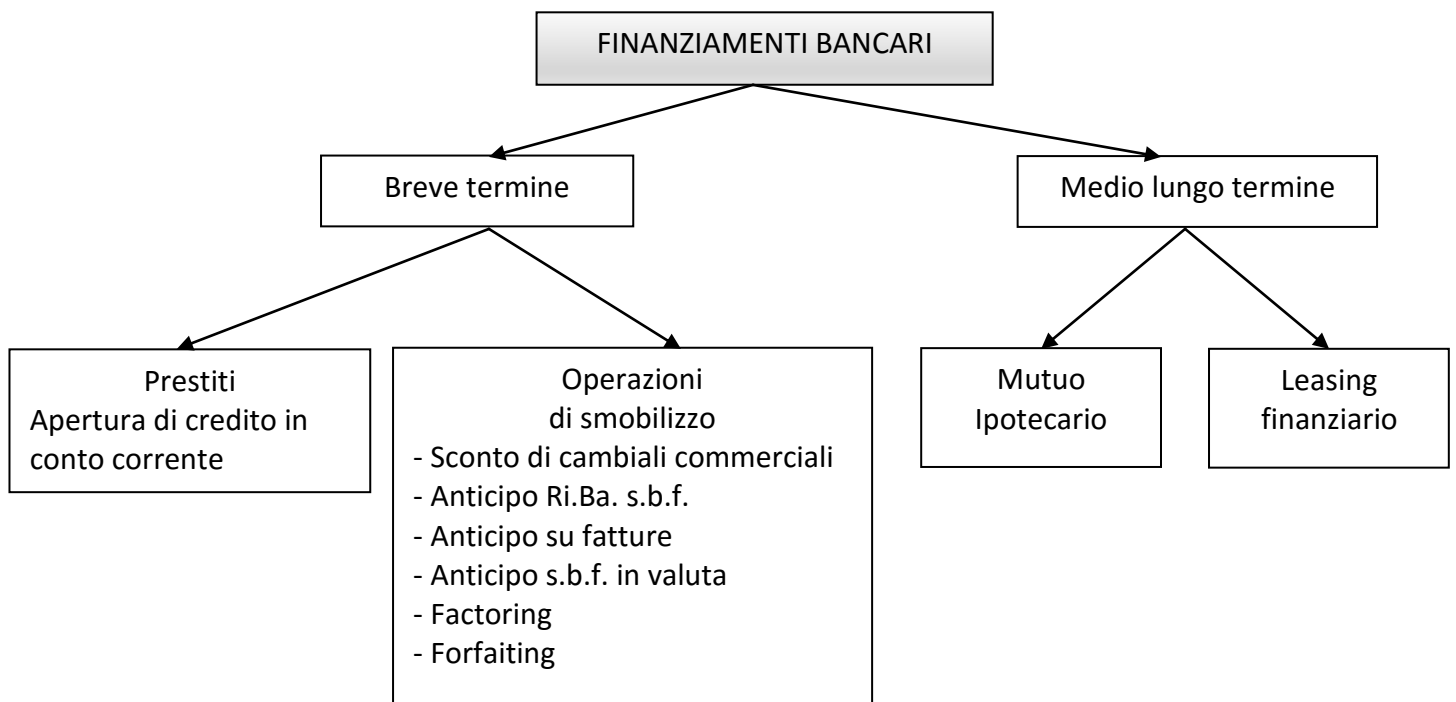
Le **fonti di finanziamento di un'impresa** si suddividono in:

- **capitale proprio**: costituito dai conferimenti in denaro o beni del proprietario (o dei soci) in sede di costituzione e dall'autofinanziamento;
- **capitale di debito**: costituito dai finanziamenti ottenuti da terzi che comportano l'obbligo di remunerazione e rimborso.



I debiti di finanziamento sono costituiti per la maggior parte da **finanziamenti bancari** che, a seconda della scadenza, si possono distinguere in:

- debiti a breve termine;
- debiti a medio/lungo termine.



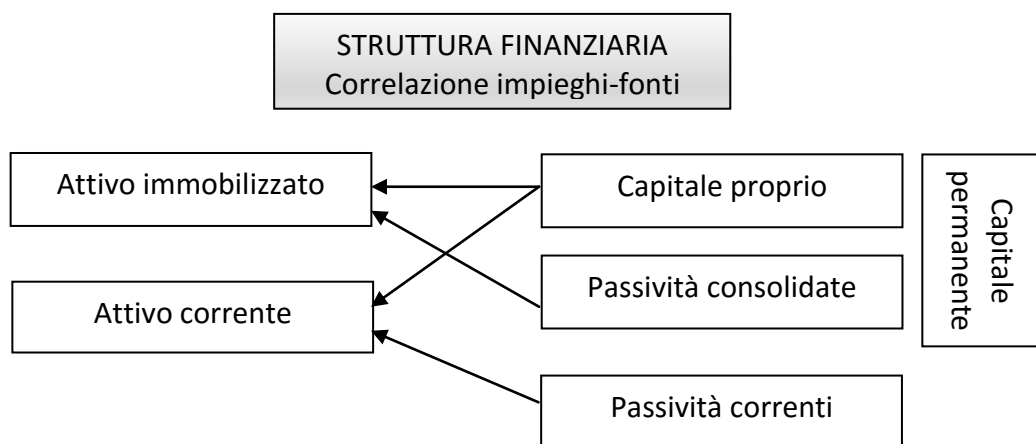
La funzione finanza deve stabilire, in via preventiva, la quantità dei capitali necessari per effettuare gli investimenti. A riguardo si deve distinguere fra:

- **fabbisogno finanziario lordo:** quantità di risorse di cui necessita l'impresa per effettuare gli investimenti programmati, sia a breve sia a medio lungo termine;
- **fabbisogno finanziario netto:** quantità di risorse finanziarie di cui effettivamente l'impresa necessita e per le quali deve ricorrere a fonti esterne.

La struttura finanziaria è il mix dei finanziamenti ottenuti dall'impresa ed è evidenziata nel passivo patrimoniale.

La funzione finanza nella scelta dei finanziamenti possibili deve garantire all'impresa l'equilibrio finanziario sia a breve sia a medio/lungo termine. Affinché ciò si verifichi è necessaria una stretta correlazione tra fonti di finanziamento e impieghi:

- se il **finanziamento è destinato all'acquisto di fattori produttivi a lento ciclo di utilizzo** (per esempio beni strumentali) deve avere **scadenza a medio/lungo termine**;
- se il **finanziamento è destinato all'acquisto di fattori produttivi a veloce ciclo di utilizzo** (per esempio materie prime) deve avere **scadenza a breve termine**.



La relazione impieghi e fonti si può valutare attraverso il calcolo di opportuni indicatori:

- **margine di struttura**  = Capitale proprio – Attivo Immobilizzato
- **margine di copertura globale**  = Capitale permanente – Attivo Immobilizzato
- **patrimonio circolante netto**  = Attivo corrente – Passivo corrente
- **margine di tesoreria**  = (Disponibilità liquide e finanziarie) – Passivo corrente

Per completare l'analisi finanziaria va calcolato il grado di capitalizzazione dato dal rapporto fra il capitale proprio e il capitale di debito.

Indicatore	Valore	Significato
Margine di struttura	> 0	Il capitale proprio finanzia completamente le immobilizzazioni e parte dell'attivo corrente. <b>Situazione finanziaria ottimale.</b>
	< 0	Il capitale proprio non è sufficiente a finanziare le immobilizzazioni e l'impresa deve ricorrere al capitale di debito.
Margine di copertura globale	> 0	Il capitale permanente copre interamente le immobilizzazioni e finanzia, in parte, l'attivo corrente. <b>La struttura finanziaria dell'impresa è solida.</b>
	< 0	Parte delle immobilizzazioni sono finanziate con prestiti a breve termine. <b>La struttura finanziaria è squilibrata.</b>
Patrimonio circolante netto	> 0	L'impresa è in grado di far fronte agli impegni a breve scadenza facendo ricorso a tutte le attività che hanno attitudine a trasformarsi in moneta entro l'anno. <b>La struttura finanziaria dell'impresa è solida.</b>
	< 0	L'impresa non è in grado di far fronte agli impegni a breve scadenza facendo ricorso a tutte le attività che hanno attitudine a trasformarsi in moneta entro l'anno. <b>La struttura finanziaria è squilibrata.</b>
Margine di tesoreria	> 0	L'impresa è in grado di far fronte agli impegni a breve scadenza facendo ricorso alla liquidità e ai crediti. <b>L'impresa è solvibile.</b>
	< 0	L'impresa non è in grado di far fronte agli impegni a breve scadenza facendo ricorso alla liquidità e ai crediti. <b>L'impresa non è solvibile.</b>
Grado di capitalizzazione	= 1	Il capitale proprio è uguale al capitale di debito. Il capitale proprio è pari al 50% del totale delle fonti. <b>L'impresa è capitalizzata (soglia limite 40%).</b>
	> 1	Il capitale proprio è maggiore del capitale di debito. <b>L'impresa è capitalizzata.</b>
	< 1	Il capitale proprio è minore del capitale di debito. <b>L'impresa è sottocapitalizzata.</b>

Riassumendo, per poter esprimere un **giudizio sulla struttura finanziaria** dell'impresa occorre valutare:

- la **solidità** (calcolo del margine di struttura e del margine di copertura globale);
- la **solvibilità** (calcolo del patrimonio circolante netto e del margine di tesoreria);
- la **capitalizzazione** (calcolo del grado di capitalizzazione).

L'**investimento** è l'operazione tramite la quale l'impresa impiega le risorse finanziarie a sua disposizione per acquistare i fattori produttivi, sia a breve sia a medio lungo termine.

Nella gestione dell'impresa si possono individuare tre diverse tipologie di investimento:

- **investimenti strutturali**: finalizzati all'acquisto di fattori produttivi a medio/lungo ciclo di utilizzo;
- **investimenti per la gestione corrente**: finalizzati all'acquisto dei fattori produttivi per la normale gestione di esercizio (attività operativa);
- **investimenti finanziari**: riguardano l'acquisto di strumenti finanziari sia per impiegare temporanee esigenze di liquidità sia per acquistare partecipazioni strategiche.

Per quanto concerne gli investimenti internazionali la decisione deve essere studiata attentamente e, prima di stabilire se è opportuno realizzarli, si devono considerare:

- il contesto generale;
- il mercato di riferimento;
- le specifiche possibilità di inserimento dell'impresa.

La **convenienza di un investimento** può essere valutata attraverso vari metodi. Il più utilizzato è il metodo del valore attuale netto (VAN), che valuta la convenienza di un investimento attraverso il calcolo del flusso monetario netto dell'intero investimento come differenza fra il valore attuale dei flussi netti di cassa generati dall'investimento e l'esborso monetario iniziale.

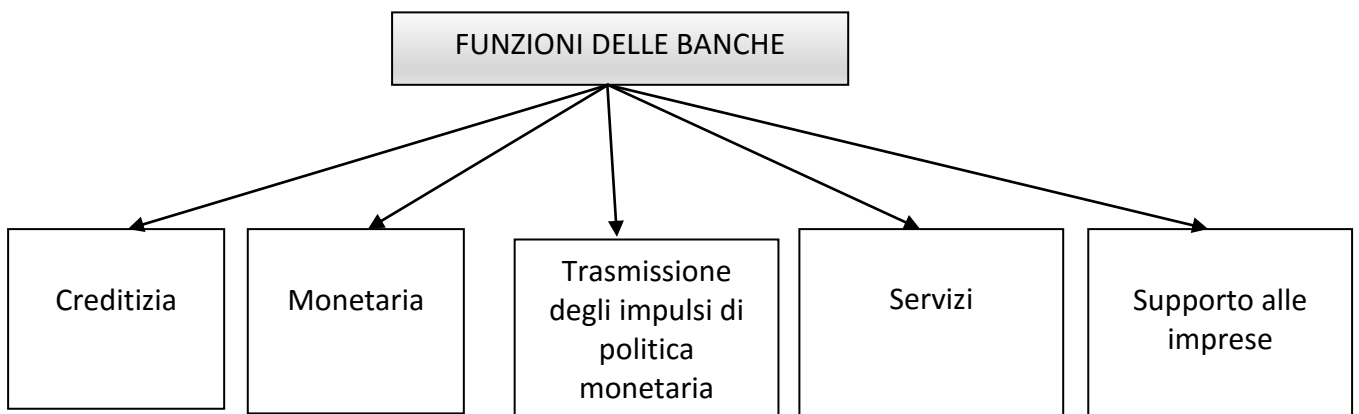
### 3 – Le banche e il supporto alle imprese

Le **banche** sono imprese che operano nel **settore terziario** ed esercitano attività di intermediazione, attività finanziarie e prestazione di numerosi servizi.

Per svolgere la loro attività le banche necessitano di risorse finanziarie che acquisiscono a titolo di capitale proprio o di capitale di debito (depositi ottenuti dalla clientela, emissione di presiti obbligazionari e prestiti ottenuti dalle altre banche).

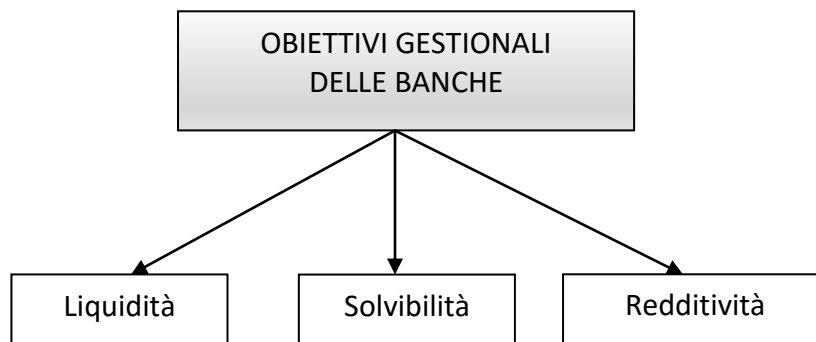
Le banche svolgono le seguenti **funzioni**:

- funzione **creditizia**: operano come intermediari fra i soggetti che offrono capitali (datori di fondi) e quelli che li richiedono (prenditori di fondi);
- funzione **monetaria**: costituiscono il fulcro dei sistemi di pagamento in quanto il regolamento degli scambi avviene prevalentemente tramite strumenti bancari (assegni, bonifici, carte di credito e di debito);
- funzione di **trasmissione degli impulsi di politica monetaria**: le autorità monetarie adottano provvedimenti che raggiungono gli operatori (imprese e famiglie) per il tramite delle banche;
- funzione di **servizi**: offrono alla clientela una gamma sempre più vasta di servizi;
- funzione di **supporto allo sviluppo delle imprese**: offrono alle imprese prodotti e servizi innovativi e si pongono come partner nei loro confronti.



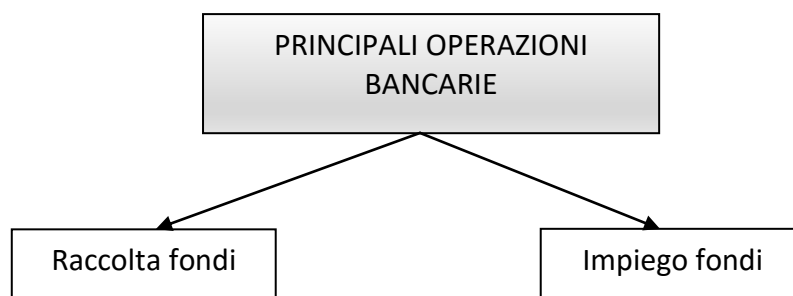
La **gestione** delle banche deve essere rivolta a conseguire contemporaneamente **tre obiettivi**:

- **liquidità**: devono far fronte tempestivamente alle richieste di rimborso pervenute dai depositanti;
- **solvibilità**: devono disporre di un patrimonio adeguato per far fronte agli impegni finanziari a breve e medio/lungo termine;
- **redditività**: devono conseguire un risultato economico in grado di remunerare correttamente il capitale investito.

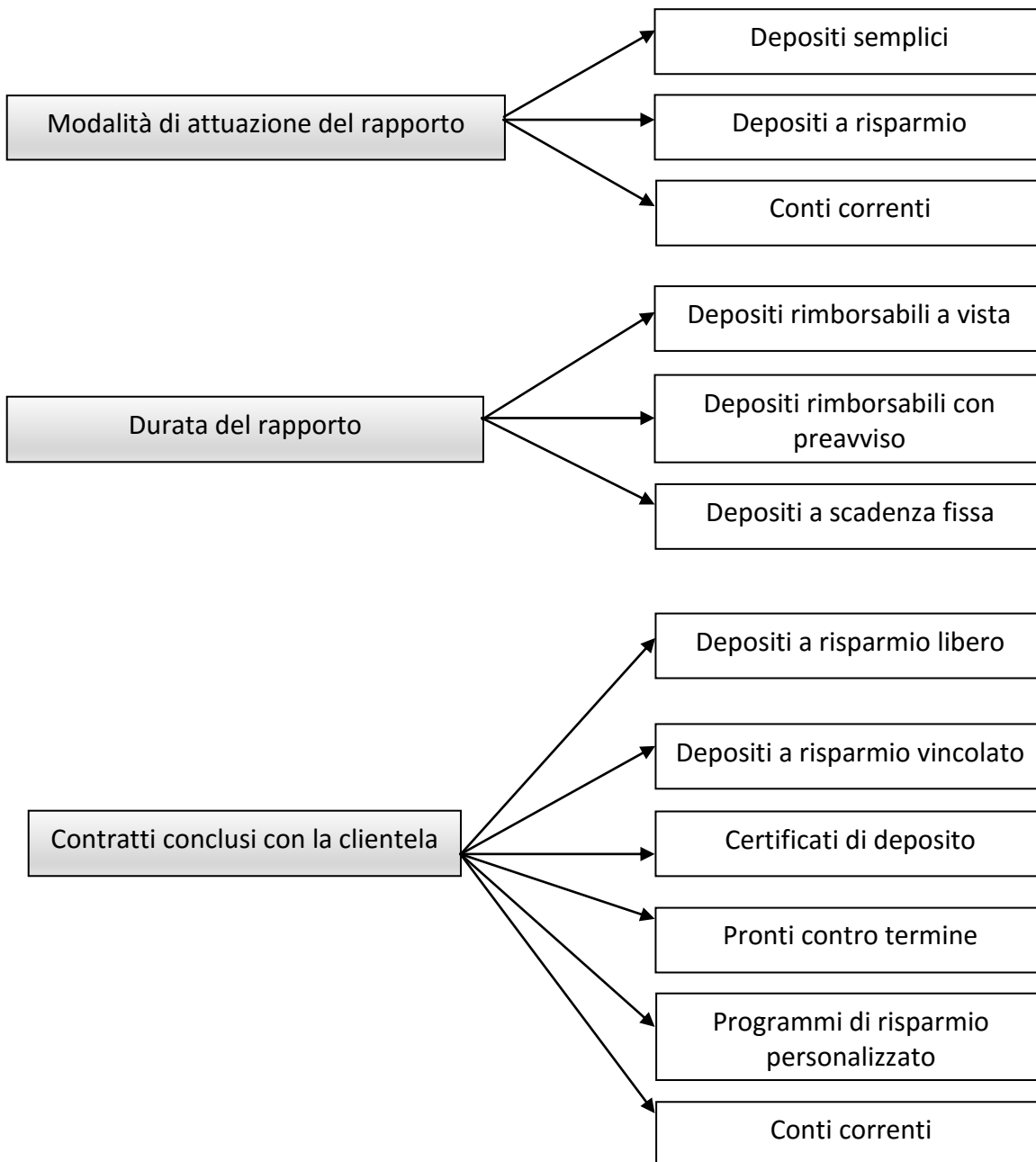


Le **principali operazioni** compiute dalle banche possono essere suddivise in **due categorie**:

- **operazioni di raccolta fondi** con cui la banca si procura i mezzi necessari per svolgere l'attività creditizia.
- **operazioni di impiego fondi** con cui la banca concede finanziamenti sia a clienti sia ad altre banche.



La principale operazione di **provvista fondi** effettuata dalle banche è rappresentata dai **depositi di denaro** che possono essere classificati secondo varie modalità.



I conti correnti di corrispondenza rappresentano il rapporto bancario quantitativamente più utilizzato. Sono strumenti tecnici che permettono al cliente di usare moneta bancaria e servono per regolare una grande varietà di operazioni e servizi bancari.



I **conti correnti** sono alimentati da:

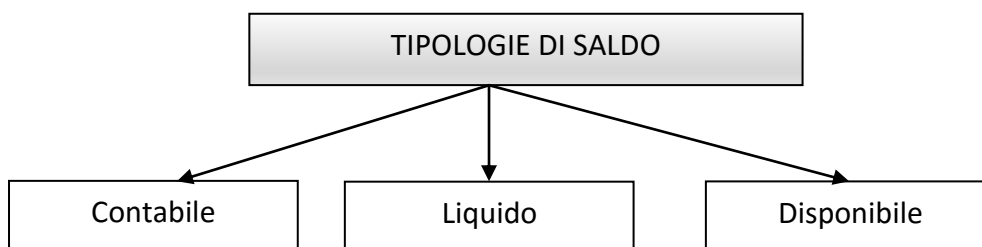
- **operazioni di accredito:** **accregono** le somme depositate sul conto;
- **operazioni di addebito:** **riducono** le somme depositate sul conto.

I conti correnti, a seconda dell'andamento dei saldi, possono essere classificati in:

- **conti correnti con saldi passivi** per la banca: sono i conti utilizzati dai clienti come appoggio presso la banca del servizio di cassa;
- **conti correnti con saldi attivi** per la banca: il cliente ottiene un vero e proprio finanziamento con scadenza generalmente indeterminata;
- **conti correnti per elasticità di cassa:** nei quali le banche esigono che il saldo del conto presenti un alternarsi frequenti di saldi a debito e a credito.

Per la banca è molto importante conoscere in ogni momento il saldo di un conto corrente. Si distinguono tre diverse tipologie di saldo:

- **saldo contabile:** comprende tutte le operazioni registrate sul conto corrente;
- **saldo liquido:** comprende tutte le operazioni la cui valuta è giunta a maturazione;
- **saldo disponibile:** comprende tutte le operazioni la cui valuta è giunta a maturazione e di cui la banca conosce effettivamente l'esito.



Per **valuta** si intende il giorno a partire dal quale maturano gli interessi sulle operazioni di accredito e addebito.

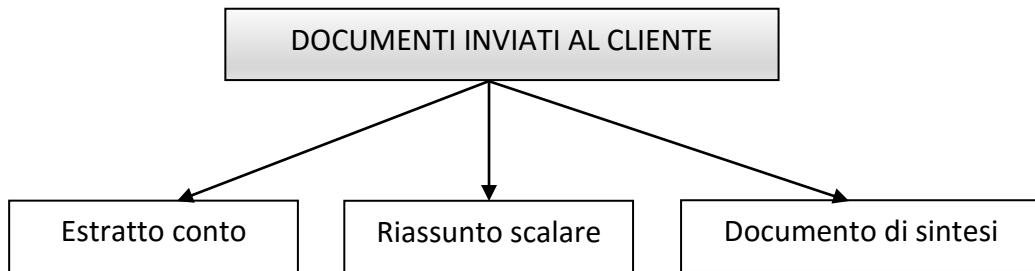
Alla banca competono, per la tenuta del conto corrente, i seguenti recuperi spese:

- spese di tenuta conto;
- spese fisse di liquidazione.

La banca **invia** al cliente, periodicamente, un **estratto conto** nel quale sono riepilogate in **ordine cronologico** tutte le **operazioni** effettuate dal cliente che hanno dato luogo ad addebitamenti e accrediti. Per ogni operazione è indicata la data, la valuta, l'importo, la descrizione

dell'operazione, il segno e l'importo del saldo. Sugli estratti conto grava un'imposta di bollo a carico del correntista.

Le **operazioni** contabilizzate nell'estratto conto sono poi **riordinate per valuta** nel prospetto di **riassunto scalare** al fine di effettuare il calcolo degli interessi.



Lo scioglimento del rapporto di conto corrente può avvenire in qualsiasi momento per conto di entrambe le parti.

## 4 – Il marketing internazionale

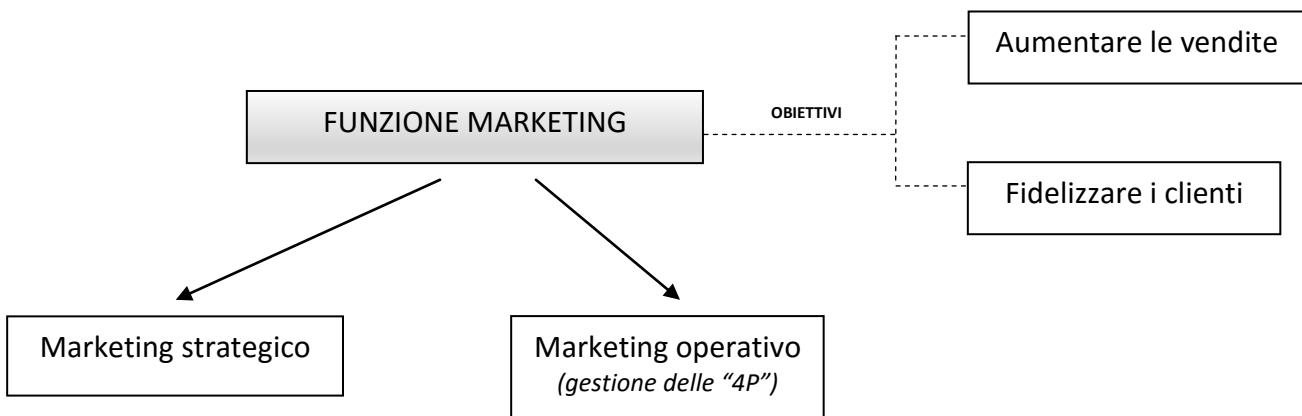
Il marketing rappresenta una funzione aziendale destinata a creare, comunicare e trasferire valore ai clienti e a gestire i rapporti con loro in modo vantaggioso per l'impresa e i suoi stakeholder.

La **funzione marketing** si occupa di raggiungere un **duplice obiettivo**:

- aumentare le vendite;
- fidelizzare i clienti.

All'interno delle strategie dell'impresa si collocano anche quelle relative al marketing attraverso decisioni di:

- **marketing strategico**, con cui si definiscono le linee di condotta che consentono alla funzione marketing di contribuire alla realizzazione delle strategie generali dell'impresa;
- **marketing operativo**, con cui si definiscono le politiche e le azioni da realizzare agendo sulle leve del marketing mix.



La scelta della strategia più opportuna dovrebbe emergere dalla stesura di un **piano marketing** (*marketing plan*) che è un documento in cui sono descritte le attività di marketing che l'impresa intende realizzare e nel quale sono individuate le risorse per svolgerle.

Lo sviluppo del piano marketing avviene in tre fasi:

- **analisi della situazione di partenza** che può essere rappresentata attraverso l'**analisi SWOT** che evidenzia i punti di forza e debolezza dell'impresa, le opportunità e minacce provenienti dall'ambiente esterno;
- **definizione degli obiettivi e delle strategie** di marketing attraverso la segmentazione del mercato, l'individuazione del target, l'individuazione degli elementi che differenziano l'impresa rispetto ai *competitors* e il posizionamento del prodotto;

- **sviluppo del piano** attraverso azioni specifiche da realizzare in modo coordinato attraverso il marketing mix.

Il **marketing mix** è l'insieme coordinato delle azioni e delle politiche che un'impresa mette in atto per raggiungere gli obiettivi di marketing. Si realizza facendo **leva su quattro elementi** fondamentali, detti leve di marketing o "4P", che sono rappresentate da:

- *product* (prodotto);
- *price* (prezzo);
- *promotion* (comunicazione)
- *placement* (distribuzione).

Il **prodotto** è tutto ciò che viene offerto in un mercato e che è in grado di soddisfare i bisogni della clientela. I prodotti possono essere classificati in:

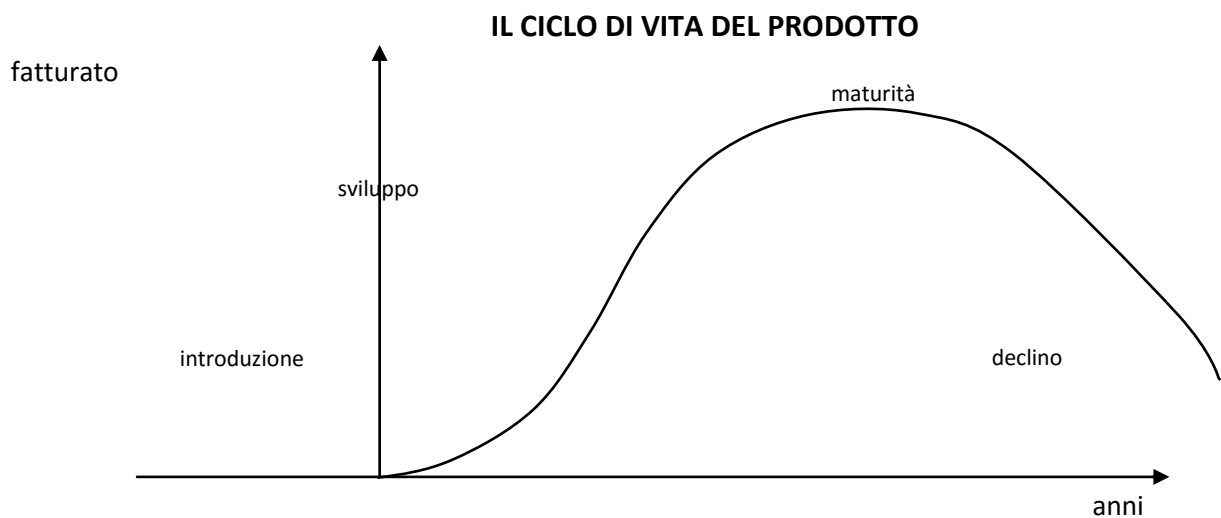
- beni di consumo;
- beni industriali;
- servizi.



Le politiche collegate al prodotto devono prendere in considerazione il sistema prodotto, cioè un insieme di elementi tra loro coordinati per garantire l'offerta più adatta alle caratteristiche della domanda. Si tratta di considerare sia i requisiti materiali del prodotto sia quelli immateriali non trascurando i servizi di supporto alla vendita.

Ogni **prodotto** ha un proprio **ciclo di vita** che è costituito da quattro fasi ben distinte:

- introduzione;
- sviluppo;
- maturità;
- declino.



Il **prezzo** è la quantità di moneta che il compratore è disposto a cedere al venditore in cambio di beni e servizi. Per il cliente il prezzo misura, quindi, il valore monetario attribuito al bene o al servizio che si desidera acquistare. Il prezzo che il cliente è disposto a pagare dipende dal valore che egli percepisce del prodotto o del servizio.

La **distribuzione** è l'insieme delle attività svolte dalle imprese produttrici e distributrici per rendere i prodotti disponibili ai consumatori finali. Nell'ambito delle strategie di marketing l'impresa deve effettuare delle scelte sulle modalità con cui i prodotti vengono resi disponibili all'acquirente. Si tratta di decidere la copertura del mercato e il canale di distribuzione che può essere:

- diretto;
- corto;
- lungo.

Terminata questa fase l'impresa deve compiere scelte riguardanti la fase più operativa delle vendite ovvero decidere di quale rete di vendita dotarsi.

La **comunicazione** costituisce la parte più visibile del marketing ed è data dall'insieme delle attività che mirano a stimolare la domanda, a informare e convincere il consumatore, a creare l'immagine di una marca o un'impresa. Gli strumenti della comunicazione sono riassumibili in quattro categorie:

- **promozione** delle vendite: stimola l'acquisto attraverso l'offerta di un servizio o di un prodotto aggiuntivo che aumenta la convenienza di quello principale;
- **pubblicità**: è una forma impersonale di comunicazione commerciale per far conoscere al pubblico le caratteristiche del prodotto, per sviluppare atteggiamenti favorevoli nei confronti del prodotto e della marca;
- **relazioni esterne**: sono iniziative con cui l'impresa fa conoscere se stessa e i suoi prodotti e rafforza la propria immagine;
- **direct marketing**: è uno strumento di comunicazione che permette il contatto diretto e personalizzato tra impresa e consumatore allo scopo di favorire l'acquisto di un prodotto.



## 5 – La gestione del magazzino

La logistica si occupa sia delle attività riguardanti il ricevimento, lo stoccaggio e il passaggio alla produzione delle materie prime e dei semilavorati (logistica in entrata) sia delle attività riguardanti lo stoccaggio dei prodotti finiti e la loro distribuzione ai clienti (logistica in uscita).

Una corretta impostazione delle attività logistiche è di rilevanza strategica perché permette di rispondere correttamente alle esigenze del mercato.

Nelle aziende di medio/grandi dimensioni la logistica è concepita come un sistema complesso che collega fra loro diverse fasi della gestione. Per questa ragione si preferisce parlare di logistica integrata i cui obiettivi sono:

- ottimizzare il livello delle scorte e il flusso di approvvigionamento;
- aumentare l'efficienza produttiva dell'impresa e la velocità di evasione degli ordini;
- migliorare il servizio in termini di qualità e miglioramento dei costi.

Il magazzino è la struttura destinata a ricevere le scorte, custodirle, conservarle e renderle disponibili per la produzione o la consegna ai clienti. Accoglie scorte differenti a seconda del tipo di azienda.

<b>MAGAZZINO</b>		
<b>Imprese industriali</b>	<b>Imprese commerciali</b>	<b>Imprese di servizi</b>
Materie prime Materie di consumo Componenti per la produzione Semilavorati Prodotti finiti	Merci Materie di consumo	Materie di consumo Materiali necessari per l'erogazione del servizio

I locali sono, generalmente, strutturati in tre zone:

- zona di ricevimento
- zona di stoccaggio
- zona di confezionamento e spedizione

La gestione delle scorte è l'insieme delle attività che mirano a determinare il livello ottimale delle scorte presenti in magazzino.

I costi e i rischi che le aziende sostengono per la gestione delle scorte sono i seguenti:

- **costi di approvvigionamento:** per acquisto merci o materie, per emissione ordini, per ricevimento e stoccaggio scorte;
- **costi di mantenimento:** costituiti dal costo del capitale investito, dal costo di magazzinaggio e dal costo di obsolescenza e deprezzamento;
- rischi legati all'incapacità dell'impresa di far fronte alle esigenze dei clienti.

I piani di acquisto sono programmi che individuano, per ogni tipologia di scorta, la quantità da acquistare. La quantità da acquistare è calcolata attraverso determinate relazioni che differiscono a seconda del tipo di impresa.

Imprese industriali	Imprese commerciali
Fabbisogno preventivo di materie per la produzione + Rimanenze finali di materie - Esistenze iniziali di materie	Vendite previste di merci + Rimanenze finali di merci - Esistenze iniziali di merci

Nell'attività di approvvigionamento l'impresa fa riferimento al **livello di riordino**, che è il quantitativo di scorta che provoca la richiesta all'ufficio acquisti di un rifornimento. È calcolato diversamente a seconda della tipologia di impresa.

Imprese industriali	Imprese commerciali
$L = \left( \frac{M}{G} \times g \right) + S$ <p>dove:            L = livello di riordino            M = quantitativo di materie prelevato per la lavorazione            G = giorni che intercorrono fra i due prelevamenti di materie            g = giorni per il riapprovvigionamento            S = scorta di sicurezza</p>	$L = (V \times g) + S$ <p>dove:            L = livello di riordino            V = consumo medio giornaliero di scorte per la vendita            g = giorni per il riapprovvigionamento            S = scorta di sicurezza</p>

Il **controllo delle scorte** è effettuato mediante il calcolo di due indici:

- l'indice di rotazione del magazzino;
- l'indice di durata media di permanenza in magazzino (tempo di giacenza media).



Indice	Formula
Indice di rotazione a quantità fisiche	$\frac{\text{Quantità scaricata dal magazzino}}{\text{Consistenza media di magazzino}}$
Consistenza media di magazzino	$\frac{q_1 \times t_1 + q_2 \times t_2 + \dots + q_n \times t_n}{t_1 + t_2 + \dots + t_n}$
Indice di rotazione a valori	$\frac{\text{Costo del venduto}}{\text{Costo della scorta media di magazzino}}$
Indice di durata	$\frac{365}{\text{Indice di rotazione}}$

La **contabilità di magazzino** rileva i movimenti in entrata (carico) e in uscita (scarico) delle scorte allo scopo di determinare la composizione qualitativa, quantitativa e monetaria delle scorte.

La contabilità di magazzino si basa sui seguenti documenti originari:

- bolle di carico;
- bolle di scarico;
- bolle dei resi dalla produzione;
- bolle di versamento;
- bolle di prelievo;
- bolle dei resi da clienti;
- bolle dei resi a fornitori.

Si compone dei seguenti documenti:

- **giornale di magazzino**: su cui sono registrati in ordine cronologico i movimenti in entrata e uscita delle scorte;
- **schede di magazzino**: su cui sono annotati in modo sistematico i movimenti intervenuti per singolo articolo. Le schede di magazzino riportano le informazioni riguardanti: scorta di sicurezza, livello di allarme, livello di riordino.

La valorizzazione monetaria delle scorte di magazzino dipende dal tipo di scorta. Secondo la normativa civilistica le rimanenze devono essere iscritte al costo di acquisto o produzione o al loro valore presunto di realizzo desumibile dall'andamento di mercato, se minore. Tale minore valore non può essere mantenuto nei successivi bilanci se sono venuti meno i motivi.

La regola del minore fra il costo di produzione e il valore realizzo costituisce un'applicazione del principio di prudenza.

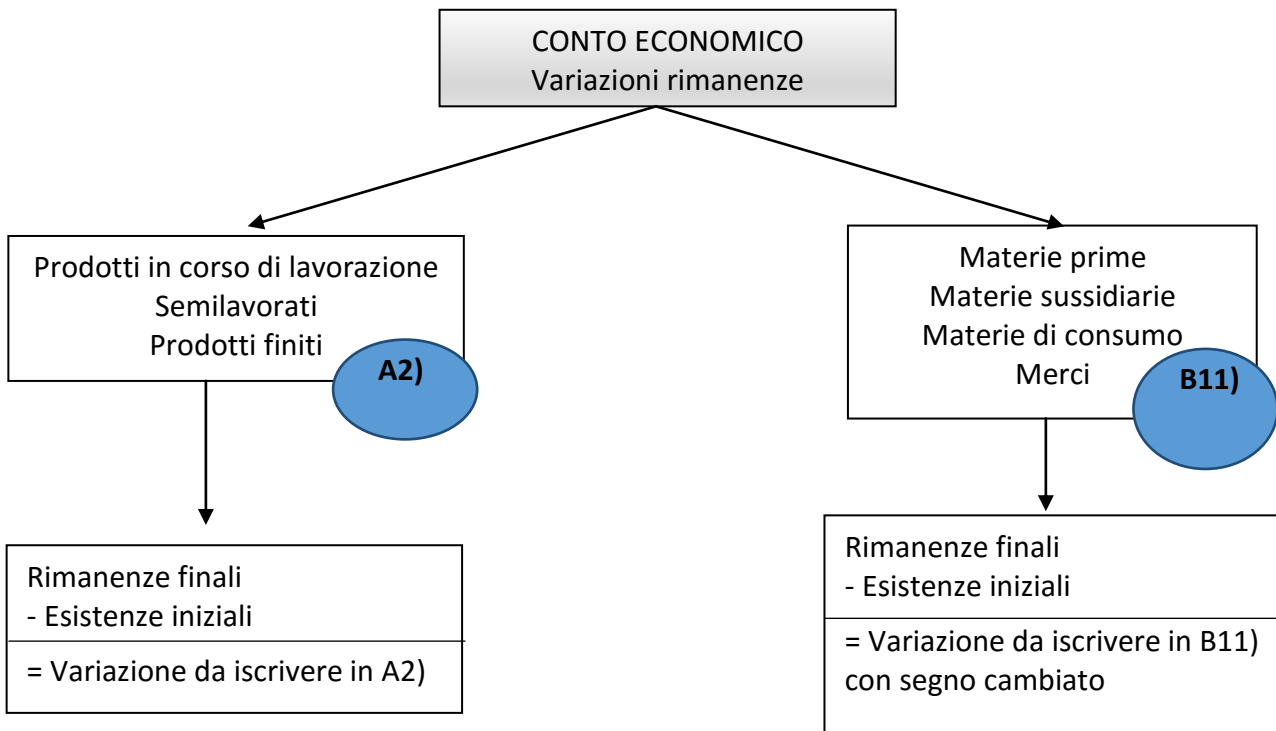
Tipologia di scorta	Criterio di valutazione
Merci e materie prime	<b>Costo di acquisto</b> (si considerano anche i costi accessori quali, ad esempio, i costi di trasporto e imballo). L'informazione è desumibile dai documenti originari di acquisto.
Prodotti finiti e semilavorati	<b>Costo di produzione.</b> Il costo di produzione è determinato dalla contabilità gestionale che aggrega, per il calcolo, i costi diretti di produzione e quelli indiretti industriali.

In presenza di beni fungibili è possibile utilizzare tre diverse metodologie per il calcolo del valore delle scorte:

- costo medio ponderato;
- LIFO (*last in first out*);
- FIFO (*first in first out*).

Nel bilancio d'esercizio le rimanenze finali vengono iscritte nello Stato patrimoniale (classe C, sottoclasse C I).

Nel Conto economico vengono iscritte, invece, le variazioni delle rimanenze, ovvero la differenza fra rimanenze finali ed esistenze iniziali; il raggruppamento in cui sono iscritte dipende dal tipo di rimanenze come indicato dallo schema seguente:

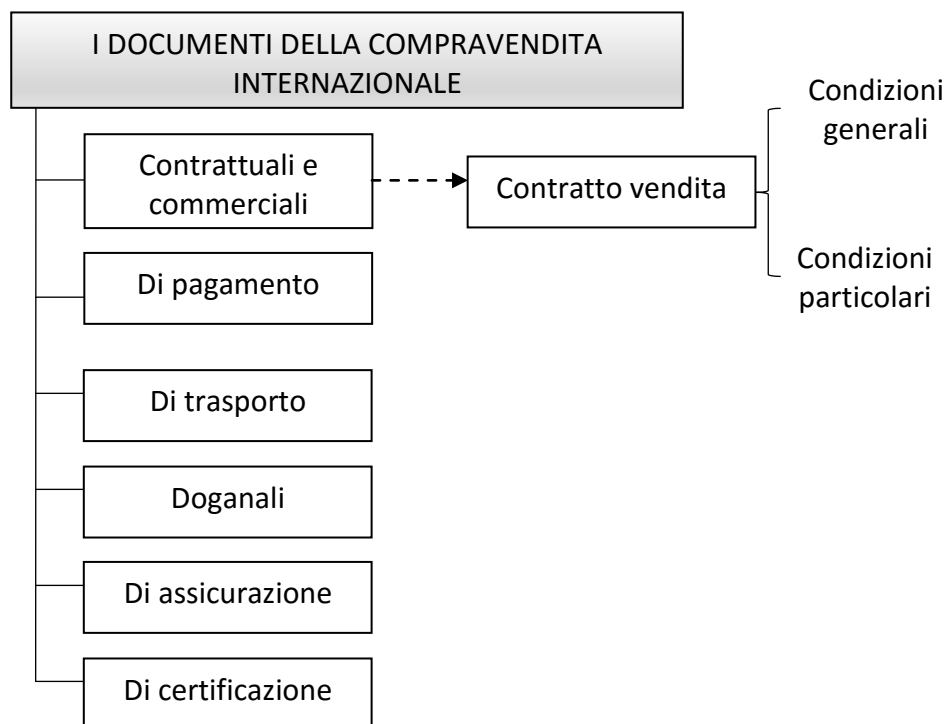


## 6 – Gli scambi internazionali

Le operazioni di acquisto e vendita sui mercati internazionali coinvolgono vari aspetti della gestione aziendale attraverso attività realizzate, in parte, dall'azienda, e in parte realizzate con l'intervento di partner esterni, quali imprese di trasporto (spedizionieri), banche e assicurazioni.

I **documenti** necessari per il corretto svolgimento di una compravendita internazionale possono essere classificati nelle seguenti categorie:

- **contrattuali**, di cui il principale è il contratto di compravendita, e **commerciali** tra cui la fattura;
- **di pagamento**, come il bonifico bancario o il credito documentario e di assicurazioni dei crediti, rappresentate da polizze assicurative;
- **di trasporto** come la polizza di carico;
- **doganali**;
- di **assicurazione** delle merci;
- di **certificazione**.



Per redigere correttamente un **contratto di compravendita internazionale** il primo elemento da definire è la **legge** applicabile al contratto che deve essere indicata espressamente nello stesso.

Molto importanti sono anche gli **usi e consuetudini** adottate dalle imprese internazionali che, nel tempo, hanno spinto alcuni organi sovranazionali, come l'Unione europea, a stipulare determinate

convenzioni tra i Paesi membri che stabiliscono regole comuni da applicare in assenza di specifiche determinazioni di legge.

Così come per i contratti nazionali, anche per i contratti internazionali non è obbligatorio la **forma scritta**.

Altro aspetto da considerare è la **lingua**: è infatti importante che le controparti comprendano chiaramente i termini concordati.

I **contratti di compravendita** internazionali sono composti da due parti:

- le condizioni generali;
- le condizioni particolari di vendita.

I termini di resa rappresentano le clausole con cui si individuano le condizioni di trasporto e consegna di merce, attribuendo i rischi e costi al venditore o al compratore.

La Camera di Commercio Internazionale ha adottato nel 2000 e successivamente revisionato nel 2010 una serie di termini internazionali di resa della merce, detti **Incoterms 2010**, indicando per ciascuno di essi gli obblighi che derivano per i contraenti. Le undici clausole internazionali Incoterms 2010 sono state suddivise in funzione delle modalità di trasporto:

- per ogni modalità di trasporto (EXW, FCA, CPT, CIPI, DAT, DAP, DDP);
- per il trasporto marittimo (FAS, FOB, CFR, CIF).

La clausola EXW assegna i rischi e costi della consegna a carico del compratore mentre, all'estremo opposto, le clausole contrassegnate dalla lettera D prevedono che rischi e oneri della consegna siano a carico del venditore.

Le compravendite internazionali con regolamento posticipato comportano sempre un rischio più elevato di mancata riscossione del credito (rischio commerciale) per il venditore in quanto si potrebbe non conoscere adeguatamente le informazioni relative alla controparte.

Oltre al rischio commerciale si possono manifestare altri rischi:

- rischio di cambio;
- rischio politico o rischio Paese.

Le **forme di regolamento** del credito più diffuse nel commercio internazionale sono:

- **bonifico bancario**: è la forma più utilizzata. L'esportatore accetta l'incasso a mezzo bonifico solo se è certo della serietà e solvibilità del cliente estero.

- **rimessa di assegno** di conto corrente;
- **incasso documentario**: con questa modalità l'esportatore conferisce alla banca l'incarico di incassare l'importo della vendita a fronte della consegna di documenti commerciali (fattura, documento di trasporto, documenti rappresentativi della merce), e/o finanziari (cambiali assegni, ricevute).
- **credito documentario**: è un'operazione con cui la banca incaricata dall'importatore, detta banca emittente, assume l'impegno a pagare l'importo dovuto all'esportatore a una certa data o ad accettare una cambiale tratta, sostituendosi all'importatore come debitrice.

Per tutelarsi dai rischi finanziari le imprese possono ricorrere a diverse **forme di garanzia**:

- fideiussione;
- garanzie autonome (per esempio lettere di credito stand-by).

Il regolamento delle negoziazioni internazionali dà luogo al commercio delle valute estere.

Il **prezzo** delle varie **valute** (quotazioni) si forma sul **mercato** telematico dei **cambi** e varia in ogni istante per effetto della domanda e dell'offerta.

Il cambio di una valuta nei confronti di un'altra può essere espresso attraverso:

- la **quotazione certo per incerto**: esprime la quantità variabile di una moneta estera che si può ottenere con un ammontare fisso di moneta nazionale o della propria area monetaria;
- la **quotazione incerto per certo**: esprime la quantità variabile di moneta nazionale o della propria area monetaria che si può ottenere con un ammontare fisso di moneta estera.

L'euro quota sempre certo per incerto.

Quando si acquista un mezzo di pagamento espresso in valuta estera si può incorrere nel **rischio di cambio**, cioè una variazione sfavorevole dei tassi di cambio che determina un peggioramento della situazione finanziaria di un operatore.

La conversione tra mezzi di pagamento nazionali ed esteri, può dar luogo a operazioni di:

- cambio manuale (scambio di banconote);
- cambio traiettizio (negoiazione di crediti o titoli di credito esigibili in moneta estera).

Se si tiene conto della scadenza, le divise possono essere:

- prontamente disponibili;
- disponibili a vista;
- disponibili a scadenza.

Ne consegue che in uno stesso giorno vi sono quotazioni riferite alle banconote (cambio banconote), oppure alle divise utilizzabili in giornata (cambio valutario) o alle divise disponibili a vista (cambio chèque).

Per assicurare la trasparenza delle condizioni contrattuali le banche o altri operatori compilano ogni giorno appositi listini dei cambi in cui vengono espressi per ogni valuta due prezzi:

- cambio denaro, che è il prezzo per il quale la banca è disposta a acquistare la valuta estera;
- cambio lettera, che è il prezzo al quale la banca è disposta a vendere la valuta estera.

Il **trasporto internazionale** rappresenta il passaggio fisico della merce dall'esportatore all'importatore con la consegna nel luogo e nei tempi stabiliti. Tali attività di spostamento della merce solitamente non sono realizzate direttamente dall'impresa importatrice o esportatrice. Nella maggior parte dei casi ci si affida a collaboratori esterni specializzati che sono:

- lo spedizioniere, l'impresa che svolge attività di spedizione via terra, mare, area, impegnandosi a provvedere in nome proprio e per conto del committente alla stipulazione del contratto di trasporto con il vettore, al compimento della spedizione e alle operazioni accessorie, comprese quelle doganali;
- il vettore;
- il corriere.

Il trasporto internazionale, sempre nel rispetto delle esigenze di sicurezza, economicità e velocità può essere effettuato secondo le seguenti modalità:

- via mare;
- via terra;
- via aerea;
- via ferroviaria;
- intermodale.

Il trasporto internazionale prevede l'utilizzo di vari documenti:

- documenti commerciali (fattura, *packing list*, certificato di ispezione delle merci);
- documenti di trasporto (polizza di carico, lettera di vettura);
- documenti doganali (DAU, carnet ATA, modelli INTRASTAT, certificati di origine, certificati vari);
- documenti di assicurazione della merce (polizze assicurative).

Le **dogane** sono organismi periferici dell'amministrazione finanziaria cui sono affidati compiti di controllo, su merci e documenti, di accettazione di verifica di dichiarazioni, di calcolo e riscossione dei dazi, di raccolta di dati fiscali e statistici e di espletamento di altre formalità concernenti il movimento estero e verso l'estero di persone, merci e mezzi di trasporto.

Il compito principale delle dogane consiste nella determinazione e nell'incasso dei diritti doganali, che sono delle somme che competono alle dogane in esecuzione delle operazioni di sdoganamento delle merci non comunitarie. I diritti doganali comprendono i dazi, i diritti di confine e diritti doganali diversi.

La normativa europea prevede che la merce non comunitarie siano soggette a uno dei seguenti **regimi doganali**:

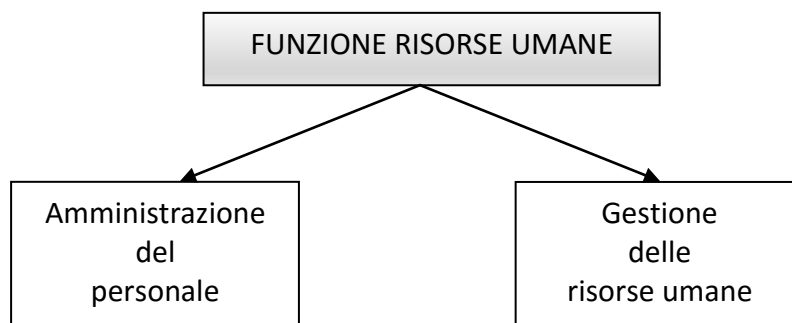
- immissione in libera pratica, che riguarda l'importazione definitiva delle merci provenienti da un Paese non appartenente all'Unione Europea;
- esportazione;
- regimi speciali.

A loro volta, i regimi speciali si suddividono in:

- transito,
- deposito, che comprende il deposito doganale e le zone franche;
- uso particolare, che comprende l'ammissione temporanea e l'uso finale;
- perfezionamento, che comprende il perfezionamento attivo e passivo; il perfezionamento attivo consente di sottoporre a lavorazione nel territorio doganale UE materie prime non comunitarie; una volta completata la lavorazione, si può effettuare l'immissione in libera pratica dei prodotti perfezionati oppure si procede con la loro esportazione; il perfezionamento passivo permette di far uscire dal territorio UE materie comunitarie per sottoporle a operazioni di perfezionamento e di immettere successivamente in libera pratica i prodotti risultanti da tali operazioni.

## 7 - La gestione delle risorse umane

La funzione risorse umane gestisce i rapporti con i collaboratori dell'impresa dall'instaurazione del rapporto di lavoro fino al suo scioglimento. La gestione delle risorse umane non si limita solamente all'amministrazione del personale (elaborazione busta paghe e rapporti con gli enti previdenziali e l'Amministrazione finanziaria) ma comprende tutta una serie di attività (gestione del personale) volte a valorizzare il fattore umano, che rappresenta un vantaggio competitivo per l'impresa laddove si crei un clima in cui le risorse umane si sentano motivate e formate adeguatamente.



Tra le principali attività di **gestione delle risorse umane** si trovano:

- l'elaborazione del budget del personale relativamente al fabbisogno per le diverse posizioni;
- la selezione, il reclutamento e l'inserimento in azienda delle nuove risorse;
- l'addestramento e la formazione;
- la mobilità del personale;
- la valutazione delle prestazioni dei lavoratori;
- la creazione di un ambiente di lavoro positivo e motivante.

Per lo svolgimento dell'attività aziendale l'imprenditore può avvalersi di diversi **collaboratori**:

- **lavoratori subordinati o dipendenti**, che prestano la loro attività lavorativa alle dipendenze e sotto le direttive dell'imprenditore che corrisponde loro una **retribuzione**;
- **lavoratori autonomi**, che prestano la loro attività senza vincolo di subordinazione gestendo in autonomia quanto viene richiesto dall'imprenditore; per la loro attività ricevono un **compenso**.

I contratti di lavoro subordinato comprendono varie tipologie:

- contratto di lavoro a **tempo indeterminato**: stipulato senza indicazione di scadenza;



- contratto di lavoro a **tempo determinato**: stipulato con l'indicazione di una scadenza, al termine della quale, salvo proroghe, il contratto di estingue;
- contratto di **apprendistato**: si rivolge ai giovani fino a 29 anni ed è finalizzato a far ottenere loro una **preparazione professionale**;
- contratto di **part-time**: prevede per il lavoratore (che può essere assunto a tempo determinato o indeterminato) un **orario di lavoro inferiore** al tempo pieno (40 ore settimanali);
- contratto di lavoro **intermittente**: il lavoratore si mette a disposizione dell'impresa che lo utilizza, secondo le sue necessità, per prestazioni prive del carattere della continuità.

**L'amministrazione del personale** si occupa di tutti gli adempimenti imposti dalla normativa civilistica, fiscale e sociale in materia di lavoro; in particolare:

- liquidare periodicamente la retribuzione ai lavoratori dipendenti attraverso la compilazione della busta paga;
- gestire i rapporti con l'amministrazione finanziaria e gli istituti di previdenza;
- tenere i libri obbligatori (Libro Unico del Lavoro) e ogni altra documentazione relativa al personale.

La **retribuzione** è il compenso percepito con continuità per l'attività prestata dal **lavoratore dipendente**. Può essere:

- a tempo;
- a cottimo;
- a provvigione.

Gli **elementi della retribuzione** possono essere:

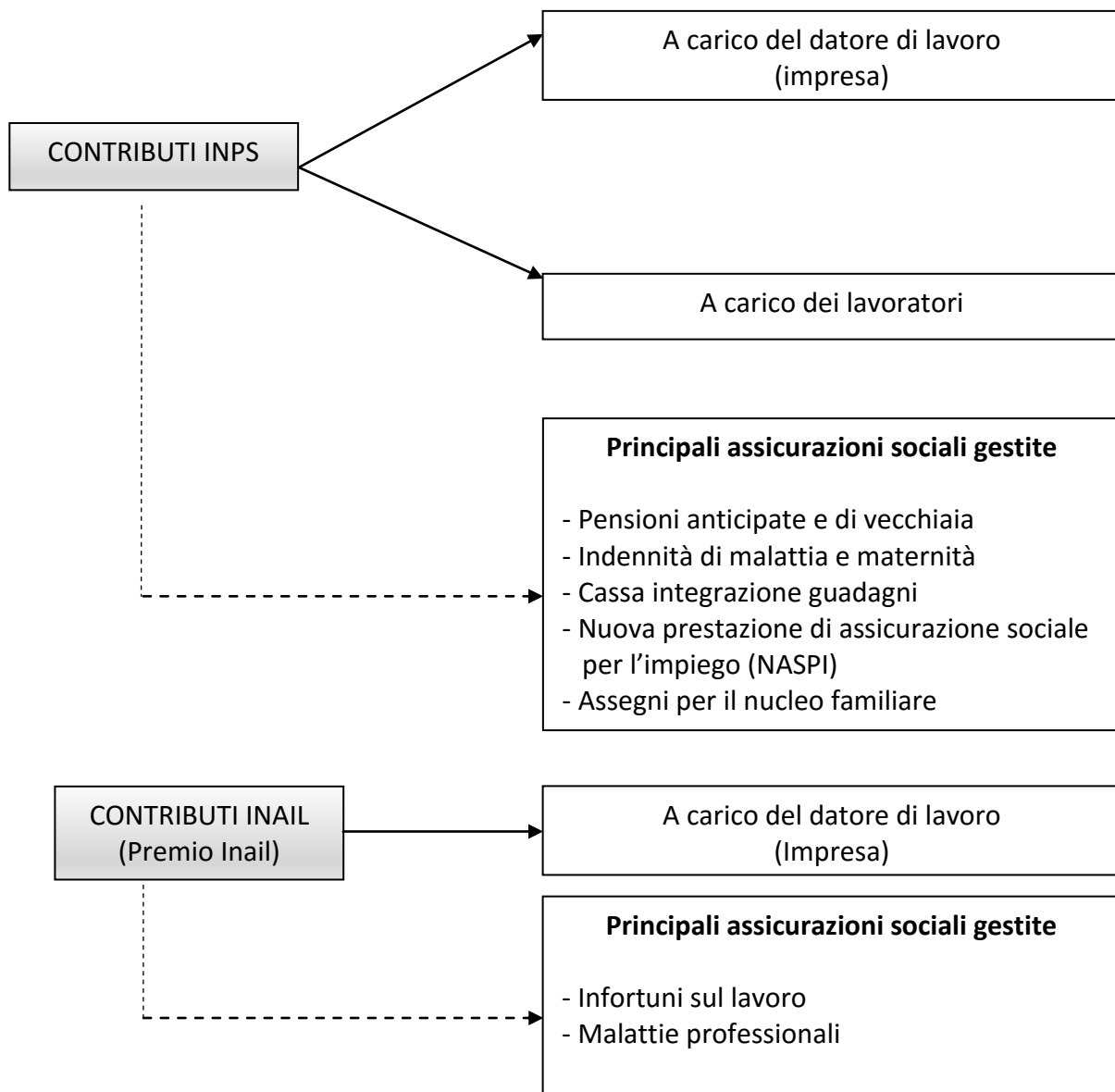
- **fissi** (minimo tabellare, scatti di anzianità);
- **accessori** (premio di produzione, assegni *ad personam*, indennità corrisposte a vario tipo e compenso per lavoro straordinario).

Le **assicurazioni sociali** garantiscono ai lavoratori certe prestazioni previdenziali e assistenziali al verificarsi di particolari eventi.

Gli enti che si occupano di assicurazioni sociali sono:

- **INPS (Istituto Nazionale di Previdenza Sociale)**, che gestisce le pensioni anticipate e di vecchiaia, gli assegni familiari, le indennità di malattia e maternità, la cassa integrazione guadagni;
- **INAIL (Istituto Nazionale Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro)**, che gestisce l'assicurazione sugli infortuni e le malattie professionali.

Gli oneri sociali (contributi) che devono essere corrisposti all'INPS sono sia a carico del datore di lavoro sia in misura minore a carico del lavoratore subordinato. Gli oneri sociali INAIL (premio assicurativo) sono invece totalmente a carico del datore di lavoro. Gli oneri sociali servono per finanziare entrambi gli istituti per la gestione delle assicurazioni sociali gestite.



Il foglio paga, detto anche **busta paga**, è un documento elaborato dall'amministrazione del personale in cui viene riportata la retribuzione lorda corrisposta ai dipendenti (come indicato dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro in relazione alla qualifica del lavoratore e dal contratto corrisposta).

Il calcolo viene effettuato sulla base del seguente schema:

Minimo tabellare + Scatti anzianità + Altri elementi accessori
= RETRIBUZIONE LORDA - Contributi sociali INPS a carico del dipendente
= IMPONIBILE FISCALE (IRPEF) - Ritenute fiscali erariali al netto delle detrazioni di imposta spettanti - Ritenute fiscali regionali e comunali + Assegno per il nucleo familiare + Altri elementi accessori non imponibili ai fini previdenziali e fiscali
= RETRIBUZIONE NETTA ± Arrotondamenti
<b>SOMMA NETTA RISCOSSA DAL LAVORATORE DIPENDENTE</b>

Il rapporto di lavoro si può **estinguere** per:

- scadenza del termine in caso del contratto a tempo determinato;
- raggiungimento dei limiti di età e collocamento in pensione;
- dimissioni volontarie;
- licenziamento del dipendente per giusta causa o per giustificato motivo.

Indipendentemente dalla causa di cessazione al lavoratore deve essere corrisposto il trattamento di fine rapporto (**TFR**), che è un'indennità retributiva proporzionata agli anni di servizio prestato e che il lavoratore può decidere di mantenere nell'impresa oppure destinare a un fondo pensione.

La quota annua di TFR è formata da due parti:

- la quota capitale: calcolata dividendo per 13,5 la retribuzione annua del lavoratore e sottraendo dall'importo così ricavato il recupero contributivo dello 0,50%;
- la quota finanziaria: corrisponde alla rivalutazione del TFR già maturato e si ottiene moltiplicando il debito TFR dell'anno precedente per un coefficiente di rivalutazione costituito da una quota fissa pari all'1,50% a cui si deve aggiungere il 75% dell'incremento dell'indice ISTAT. La rivalutazione è assoggettata a imposta sostitutiva del 17%.

Riassumendo:

$$\text{Quota TFR} = \left[ \left( \frac{\text{Salari e stipendi}}{13,5} \right) - (\text{Salari e stipendi} \times 0,50\%) \right] + \{ \text{Debiti TFR} \times [1,50 + (75\% \text{ dell'incremento dell'Indice ISTAT})] \%$$

$$\text{Quota accantonata} = \text{Quota TFR lorda} - (\text{rivalutazione} \times 17\%)$$

Tenendo conto di quanto sopra esposto è utile identificare le **componenti del costo del lavoro** sostenuto da un'azienda:

- costo per le retribuzioni;
- oneri sociali corrisposti a INPS e INAIL;
- trattamento di fine rapporto (TFR).

