

**Giuseppe Paolone  
Francesco De Luca**

# **Il bilancio di esercizio nella prospettiva della revisione aziendale**

**Collana di  
Ricerche Aziendali Applicate**

**FrancoAngeli**

 Ria  
Grant Thornton

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

COLLANA DI RICERCHE AZIENDALI APPLICATE  
diretta da Giuseppe Paolone

La *Collana di Ricerche Aziendali Applicate* promossa da Ria Grant Thornton, Società di Revisione e di Organizzazione Contabile, intende offrire un prodotto editoriale mirante a soddisfare le esigenze conoscitive dei destinatari finali nelle varie aree revisionali e professionali ed è preposta ad accogliere pubblicazioni di tipo operativo rientranti nella macroarea aziendale e in quella giuridica.

Le monografie che vanno a comporre la “Collana” in esame, mirano, in altri termini, a soddisfare l’esigenza di fornire una idonea documentazione applicativa in ambito revisionale e professionale, partendo dalle teorie economico-aziendali, in continua evoluzione, a supporto dei contenuti operativi delle varie tematiche oggetto di ricerca, con l’accoglimento dei fondamentali principi di natura giuridica.

L’iniziativa editoriale nasce dalla opinione diffusa che le tematiche a contenuto teorico, sia sul piano formale (giuridico) che su quello sostanziale (economico-aziendale), siano di non facile trattazione in un approccio volto alla piena comprensione degli accadimenti aziendali; con la conseguenza della necessità di avviare un processo di semplificazione della complessità presente nella operatività delle aziende, ricorrendo ad un linguaggio chiaro e comprensibile.

La “Collana”, che nasce dalla stretta collaborazione di aziendalistici, giuristi, revisori e professionisti esperti nei settori rappresentativi del variegato mondo imprenditoriale, ha l’obiettivo di coniugare la cultura teorica di base con quella applicativa, interessante i vari contesti di tipo professionale, manageriale e imprenditoriale. I volumi che vi fanno parte hanno, pertanto, la caratteristica di trattare argomenti rientranti nella sfera economico-aziendale, in una prospettiva interdisciplinare, particolarmente di tipo giuridico, fruibile sia per uno studio applicativo che per una utile consultazione.

Gli Autori chiamati a fornire il loro contributo sono tutti orientati al perseguimento dell’obiettivo di prestare un servizio ai fruitori, per meglio orientarli nel loro percorso formativo, e, nel contempo, di rafforzare, elevandole, le qualità professionali di coloro che operano quotidianamente nella realtà operativa delle aziende.

La “Collana” vuole, in definitiva, essere uno strumento di supporto alla realtà aziendale che risente fortemente dell’azione perturbatrice dei fattori ambientali esterni, al fine di agevolare l’operatore (imprenditore, manager, professionista)

ad affrontare e portare a soluzione i problemi che si pongono alla sua attenzione durante il tortuoso percorso operativo che caratterizza l'attività dell'impresa. La "Collana" si propone quindi, una volta sanciti i principi teorici dell'Economia Aziendale e quelli basilari dell'Area Giuridica, di studiare il funzionamento delle aziende concrete proiettate alla crescita, allo sviluppo, ma anche al ripristino delle condizioni di normale funzionalità, da un lato; di presentare, attraverso un graduale processo di analisi, le varie rilevazioni economico-amministrative (contabili ed extracontabili) e le descrizioni qualitative, tese alla conoscenza dei meccanismi metodologici e procedurali ed alla loro concreta applicazione alle singole realtà aziendali, dall'altro; di individuare, da ultimo, gli ambiti di riferimento dei modelli quantitativi da applicare alle singole realtà imprenditoriali.

Colgo l'occasione per ringraziare la Casa Editrice FrancoAngeli di Milano che ha voluto accogliere, tra le sue efficaci opere e preziose "Collane", anche le monografie di questa "Collana"; un ringraziamento particolare intendo rivolgerlo a tutti coloro che vorranno fornire il proprio contributo di competenza per il successo dell'iniziativa editoriale.

Giuseppe Paolone

## **Direttore Scientifico**

*Prof. Giuseppe Paolone*

Pro Rettore Università Telematica Pegaso

## **Comitato Scientifico**

*Prof. Michele Pizzo*

Presidente dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale  
Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi della Campania

Luigi Vanvitelli

*Prof. Stefano Marasca*

Presidente della Società Italiana dei Docenti di Ragioneria  
e di Economia Aziendale

Ordinario di Economia Aziendale, Università Politecnica delle Marche

*Prof. Paolo Andrei*

Rettore Università degli Studi di Parma

Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi di Parma

*Prof. Luciano D'Amico*

Rettore Emerito Università degli Studi di Teramo

Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi di Teramo

*Prof. Francesco De Luca*

Direttore del Dipartimento di Economia Aziendale, Università degli Studi  
"G. d'Annunzio" di Chieti-Pescara

Ordinario di Economia Aziendale, Università degli Studi "G. d'Annunzio"  
di Chieti-Pescara

*Prof. Elbano de Nuccio*

Presidente del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili

Straordinario di Economia Aziendale, Università LUM di Casamassima (Bari)

*Prof. Fabrizio Di Marzio*

Codirettore scientifico della Rivista "Giustizia Civile"

Ordinario di Diritto Privato, Università degli Studi "G. d'Annunzio"  
di Chieti-Pescara

## **Comitato Editoriale**

<i>Dr. Giampiero De Angelis</i>	Presidente	CdA RIA-GT	Presidente
<i>Dr. Marco Bassi</i>	VicePresidente	CdA RIA-GT	Componente
<i>Dr. Sandro Gherardini</i>	VicePresidente	CdA RIA-GT	Componente
<i>Dr. Michele Milano</i>	Consigliere	CdA RIA-GT	Componente
<i>Dr. Michele Dodi</i>	Consigliere	CdA RIA-GT	Componente

### *Regolamento editoriale*

Ogni pubblicazione deve preliminarmente passare al vaglio del Comitato Scientifico (C.S.), che esprimerà una sua opinione basata sulla pertinenza del lavoro da inserire nella “Collana” e sulla sua rispondenza alle finalità della stessa.

Il Direttore del C.S. autorizzerà la pubblicazione comunicando al responsabile della Casa Editrice il giudizio positivo, ampiamente motivato, del Comitato Scientifico.

Autorizzata la pubblicazione, il lavoro verrà trasmesso al Comitato Editoriale (C.E.) che dovrà provvedere alla revisione finale delle bozze, di concerto con l'autore e con la Casa Editrice.

L'impostazione editoriale deve essere concordata tra la Casa Editrice e il Comitato Editoriale della “Collana”.

**Giuseppe Paolone  
Francesco De Luca**

**Il bilancio di esercizio  
nella prospettiva  
della revisione aziendale**

**FrancoAngeli**

Isbn: 9788835165538

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*



# INDICE

<b>Introduzione</b>	pag.	9
---------------------	------	---

PARTE PRIMA  
di *Giuseppe Paolone*

IL BILANCIO DI ESERCIZIO, NELL'AMBITO  
DEL SUBSISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE  
E NELL'ESPRESSIONE DELLA SUA FUNZIONE  
INFORMATIVA

<b>1. Il subsistema informativo aziendale: inquadramento e sue componenti quali quantitative</b>	»	15
1.1. Introduzione	»	15
1.2. I limiti e le funzioni delle rappresentazioni quantitative d'azienda	»	20
1.3. Le descrizioni qualitative e la loro importanza nel processo comunicazionale	»	26
1.4. Il sistema informativo integrato risultante dalla congiunzione delle rappresentazioni quantitative con le descrizioni qualitative	»	31
<b>2. Il bilancio annuale inquadrabile nell'ambito del subsistema informativo</b>	»	36
2.1. Introduzione	»	36
2.2. Le fonti specifiche di conoscenza per la comprensione del bilancio aziendale	»	38
2.3. La scomposizione del sistema-azienda alla base della radice conoscitiva del bilancio aziendale	»	41

2.4. Il bilancio di esercizio nel subsistema informativo	»	43
<b>3. La funzione informativa del bilancio di esercizio: limiti e modi di superamento</b>	»	47
3.1. Introduzione	»	47
3.2. L'evoluzione della funzione informativa del bilancio di esercizio in ambito legislativo e in quello dottrinale	»	49
3.3. Il fondamento logico della composizione del bilancio di esercizio: il principio della competenza economica	»	57
3.4. I gruppi di interessi confluenti sul bilancio di esercizio e la conciliabilità tra le relative condizioni obiettive e subjective	»	59
3.5. I limiti della funzione informativa del bilancio di esercizio ed i modi per il relativo superamento	»	65

PARTE SECONDA  
di *Francesco De Luca*

IL BILANCIO DI ESERCIZIO NELLA NORMATIVA  
E NEI PRINCIPI CONTABILI NAZIONALI  
E INTERNAZIONALI

<b>1. La struttura del bilancio di esercizio nella normativa civilistica e la funzione dei principi contabili nazionali e internazionali</b>	»	87
1.1. Introduzione	»	87
1.2. L'ordinamento giuridico italiano e le fonti di disciplina del bilancio di esercizio	»	88
1.3. Lo standard setting a livello nazionale: il ruolo dell'OIC	»	94
1.4. I principi contabili internazionali: il ruolo dello IASB	»	97
1.5. I principi civilistici del bilancio di esercizio	»	101
1.6. Le finalità e i postulati del bilancio di esercizio secondo i principi contabili nazionali	»	107
1.7. Le finalità e i postulati del bilancio di esercizio secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS	»	109

<b>2. Gli schemi del bilancio di esercizio e i criteri di valutazione nella normativa civilistica e nei principi contabili nazionali e internazionali</b>	»	115
2.1. Composizione e schemi del bilancio d'esercizio secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	115
2.2. Composizione e schemi del bilancio d'esercizio secondo i principi contabili internazionali	»	125
2.3. Le immobilizzazioni immateriali secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	133
2.4. Le immobilizzazioni immateriali secondo i principi contabili internazionali	»	140
2.5. Le immobilizzazioni materiali secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	145
2.6. Le immobilizzazioni materiali secondo i principi contabili internazionali	»	149
2.7. Le immobilizzazioni finanziarie e le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	158
2.8. Le immobilizzazioni finanziarie e le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni secondo i principi contabili internazionali	»	169
2.9. Le rimanenze e i lavori in corso su ordinazione secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	178
2.10. Le rimanenze e i lavori in corso su ordinazione secondo i principi contabili internazionali	»	184
2.11. I crediti secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	188
2.12. I crediti secondo i principi contabili internazionali	»	195
2.13. Le disponibilità liquide secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	195
2.14. Le disponibilità liquide secondo i principi contabili internazionali	»	197
2.15. La riduzione di valore delle attività	»	198
2.16. Il patrimonio netto secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	204
2.17. Il patrimonio netto secondo i principi contabili internazionali	»	208

2.18. I fondi per rischi e oneri, il trattamento di fine rapporto, i debiti secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	211
2.19. I fondi per rischi e oneri, il trattamento di fine rapporto, i debiti secondo i principi contabili internazionali	»	217
2.20. I ratei e i risconti attivi e passivi secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali	»	222
2.21. I ratei e i risconti attivi e passivi secondo i principi contabili internazionali	»	224
2.22. Le imposte dirette secondo la normativa civilistica e secondo i principi contabili nazionali e internazionali	»	224
<b>Bibliografia</b>	»	233

## INTRODUZIONE

Lo studio sui bilanci delle imprese, nell'ambito della Scuola amaduziana, ha avuto inizio dal suo precursore (fondatore), Aldo Amaduzzi, che dette avvio alle ricerche con i Suoi storici ed apprezzati lavori scientifici (e professionali)<sup>1</sup>.

I successivi sviluppi ed approfondimenti, in ambito aziendale e giuridico, sono stati effettuati dai Suoi allievi, come anche da ricercatori di altre aree (in particolare di quella giuridica), che hanno fornito il loro contributo seguendo l'evoluzione della normativa disciplinante la materia che, nel tempo, ha accolto, almeno in parte, i principi economico-aziendali e, in particolare, quelli ragionieristici.

Il Maestro, con il suo primo contributo ("Conflitto ed equilibrio di interessi"), sostiene, tra l'altro, che "le valutazioni del bilancio sono il frutto di un giuoco di interessi, parte solo dei quali trova contemperamento nel bilancio"; da qui il documento contabile come sede di *conflitto* e di *equilibrio* di interessi.

Esamina poi la natura degli interessi, distinguendo quelli "obiettivi", dettati dalla necessità di mantenimento/miglioramento delle condizioni di equilibrio aziendale e dalle esigenze conoscitive che le necessità del buon governo aziendale comportano, da quelli "subiettivi", che fanno capo a persone (o gruppi di persone) che prestano la loro opera nell'azienda o che si interessano del posto che quest'ultima può occupare nel sistema sociale.

I primi interessi (obiettivi) possono essere "conformi" o "contrari" alle condizioni di equilibrio; i secondi (subiettivi) possono essere posti in essere

<sup>1</sup> Cfr. ALDO AMADUZZI, *Conflitto ed equilibrio di interessi nel bilancio dell'impresa*, Cacucci, Bari, 1949; *Tematica sui bilanci delle società azionarie*, Libreria Editrice Kappa, Roma, 1971; *I bilanci di esercizio delle imprese*, UTET, Torino, 1976; "Struttura e controllo dei bilanci per l'informazione nella realtà economico-sociale", CNDC, Roma, 1980; "La concezione teorica del bilancio aziendale e le sue soluzioni normative", RIREA, Roma, 1981.

da “soggetti interni” (soci, amministratori, sindaci, dirigenti, ecc.), “esterni” (istituti di credito, creditori, debitori, società controllanti e controllate, revisori, legislazione ordinaria, amministrazione finanziaria, ecc.) ed “estranei” (Ministeri competenti, Ragioneria dello Stato, Corte dei Conti, organismi sindacali, associazioni di categoria, istituti di ricerca, ecc.).

Dalla conciliabilità dei primi con i secondi discende il sistema dei criteri di valutazione da adottarsi per la composizione dei bilanci di esercizio.

Con il secondo Suo volume (“Tematica sui bilanci”), l’Autore mira a dimostrare che l’argomento del bilancio non può esaurirsi con opere astratte o generiche, anche se di utile e necessario supporto dottrinale (aziendalistico).

In esso vengono esposti i “principi generali dei bilanci” (conoscenze richieste, competenza economica, coordinamento dei valori di bilanci nella sequenza storica della loro assegnazione, legislazione ordinaria e fiscale, interessi soggettivi confluenti), le “riserve e gli accantonamenti”, le “condizioni di regolarità” (relatività della capacità segnaletica, disciplina codicistica sul tema, struttura, criteri di valutazione, controllo e pubblicità, revisione e certificazione).

Nella successiva Sua pubblicazione, edita dalla Utet, (*I bilanci di esercizio delle imprese*), Amaduzzi, dopo aver evidenziato i tipi, le classi e gli aspetti dei bilanci delle imprese, si sofferma ad esaminare il relativo contenuto ed i criteri di valutazione sotto il profilo codicistico e sotto quello economico-aziendale. La trattazione si conclude con la capacità segnaletica del bilancio consolidato e con la revisione aziendale.

La quarta edizione (interamente rinnovata) del volume, portante lo stesso titolo, è stata suddivisa in due parti: la parte prima svolta, con opportuni aggiornamenti di tipo giuridico ed economico, dallo stesso Maestro; la seconda, avente ad oggetto i bilanci consolidati, la revisione e la certificazione dei bilanci, affidata a Giuseppe Paolone<sup>2</sup>.

Tra queste due ultime edizioni, Amaduzzi ha pubblicato due interessanti articoli, il primo dei quali edito dal CNDC, tratta del bilancio quale strumento di informazione nella realtà economico-sociale (Roma 1980); il secondo, edito da RIREA, espone la concezione teorica del bilancio e le soluzioni normative (Roma 1981).

In entrambi gli articoli, come anche nelle precedenti pubblicazioni, Egli ha maturato l’idea che il bilancio d’esercizio è redatto (per qualità, quantità e valori) per indicare se nel tempo trascorso, e maggiormente in quello

<sup>2</sup> Cfr.: ALDO AMADUZZI, G. PAOLONE, *I bilanci di esercizio delle imprese*, UTET, Torino, 1986.

futuro, l'azienda abbia rispettato (e possa continuare a farlo) le condizioni integrate (storiche e prospettiche) del suo equilibrio.

La Scuola amaduzziana dell'ultimo periodo di vita operativa del Maestro, ulteriormente rafforzata da contributi di giovani ricercatori che si sono impegnati (e continuano a farlo) nella produzione di notevoli lavori scientifici in ambito bilancistico, ha prodotto le seguenti significative pubblicazioni:

- G. PAOLONE, F. D'AGOSTINO, *Il bilancio di esercizio delle aziende di credito. Aspetti istituzionali ed operativi*, Giappichelli, Torino, 1993;
- G. PAOLONE e altri (Incontri di studi), *Il bilancio della piccola impresa. Caratteristiche strutturali e capacità informativa*, Giappichelli, Torino, 1996;
- G. PAOLONE e altri (Incontri di studi), *Il bilancio consolidato: teoria e prassi contabile*, Giappichelli, Torino, 1996;
- G. PAOLONE, *Il bilancio di esercizio delle imprese in funzionamento e dei gruppi societari*, Giappichelli, Torino, 1998;
- A. CONSORTI, *L'evoluzione della funzione informativa del bilancio d'esercizio. Dal conto del patrimonio al sistema delle informazioni*, Giappichelli, Torino, 2001;
- A. CONSORTI, *La dimensione economico-reddituale e la dinamica finanziaria dell'azienda: schemi di analisi per indici e flussi*, Giappichelli, Torino, 2001;
- G. PAOLONE, *Il bilancio di esercizio. Funzione informativa, principi, criteri di valutazione*, Giappichelli, Torino, 2004;
- G. PAOLONE, F. DE LUCA, *Il bilancio d'esercizio. Principi, procedure, valutazioni*, in *Collana di Studi Aziendali Applicati*, FrancoAngeli, Milano, 2011;
- G. PAOLONE, F. DE LUCA, *Il bilancio di esercizio e le sue applicazioni*, in *Collana di Ricerche Aziendali Applicate*, Giapeto editore, Napoli, 2015;
- L. D'AMICO, *Il bilancio di esercizio, principi e criteri di valutazione*, da G. PAOLONE, L. D'AMICO, *I principi e i modelli de La Ragioneria*, Giappichelli, Torino, 2018;
- G. PAOLONE, F. DE LUCA, *Il bilancio di esercizio, nella teorica evolutiva e nei principi applicativi*, in *Collana di Studi e Ricerche Aziendali*, FrancoAngeli, Milano, 2018;
- G. PAOLONE, *La funzione informativa del bilancio di esercizio. Limiti e modi di superamento*, in *Collana di Studi e Ricerche Aziendali*, FrancoAngeli, Milano, 2019.

\* \* \* \* \*

Il presente volume si articola in due parti. La prima di esse, svolta da Giuseppe Paolone, dopo un breve (ma necessario) inquadramento del sistema informativo aziendale nelle sue rappresentazioni quantitative (con le funzioni e i limiti) e nelle sue non traducibili descrizioni qualitative, affronta la concezione teorica del bilancio aziendale e la sua funzione informativa (evoluzione legislativa ed aziendale, interessi soggettivi confluenti, fonti di conoscenza, limiti e modi di superamento). La seconda parte, svolta da Francesco De Luca, si occupa della struttura del bilancio (nelle sue parti componenti e nei suoi allegati) e dei criteri di valutazione (nella normativa civilistica e nei principi contabili nazionali ed internazionali).

Molti concetti contenuti in tale volume sono ripresi dai lavori prodotti in questi ultimi anni dalla scuola post-amaduzziana nell'ambito dei quali, oltre a quelli citati in precedenza, si annoverano anche i seguenti:

- G. PAOLONE, L. D'AMICO (a cura di), *L'Economia Aziendale, nei suoi principi e nelle sue applicazioni*, Giappichelli, Torino, 2022;
- G. PAOLONE, *La Ragioneria, nei suoi principi e nelle sue applicazioni*, FrancoAngeli, Milano, 2014;
- G. PAOLONE, *L'Economia Aziendale, nella teorica di base e nella pratica operativa*, FrancoAngeli, Milano, 2014;
- C. SALVATORE, *Il sistema degli strumenti integrati di rilevazione aziendale*, in Collana di Studi Aziendali Applicati, FrancoAngeli, Milano, 2007;
- G. PAOLONE, S. MIGLIORI, *Introduzione alla contabilità industriale*, in Collana di Studi Aziendali Applicati, FrancoAngeli, Milano, 2011;
- G. PAOLONE, *Le linee di forza (o di debolezza) generatrici del successo (o dell'insuccesso) del sistema aziendale: i profili d'impresa*, FrancoAngeli, Milano, 2022;
- G. PAOLONE, *L'efficacia della comunicazione strategica negli studi di economia aziendale*, FrancoAngeli, Milano, 2021;
- G. PAOLONE, *La "casualità", nei suoi effetti sulle instabili condizioni di equilibrio aziendale*, FrancoAngeli, Milano, 2021;
- G. PAOLONE, *L'intelligenza umana, nelle sue forme di manifestazione e nei suoi effetti sull'economia delle aziende*, FrancoAngeli, Milano, 2022;
- G. PAOLONE, *Il contributo delle discipline umanistiche agli studi economico-aziendali. Prime riflessioni*, FrancoAngeli, Milano, 2023;
- G. PAOLONE, *I segnali premonitori della crisi d'impresa e gli interventi di prevenzione*, FrancoAngeli, Milano, 2023;
- G. PAOLONE, F. PAOLONE, *Il percorso degenerativo del sistema aziendale: dalle perturbazioni cicliche alle crisi irreversibili*, FrancoAngeli, Milano, 2023;
- G. PAOLONE, *Gli strumenti quantitativi misuratori degli accadimenti aziendali*, FrancoAngeli, Milano, 2024.



PARTE PRIMA  
di *Giuseppe Paolone*

IL BILANCIO DI ESERCIZIO, NELL'AMBITO  
DEL SUBSISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE  
E NELL'ESPRESSIONE DELLA SUA FUNZIONE  
INFORMATIVA



# 1. IL SUBSISTEMA INFORMATIVO AZIENDALE: INQUADRAMENTO E SUE COMPONENTI QUALIQUANTITATIVE<sup>1</sup>

## 1.1. Introduzione

Il subsistema informativo riveste, nell'ambito del sistema aziendale di cui è parte, insieme al subsistema operativo, un ruolo fondamentale, essendo chiamato a fornire dati selezionati, provenienti dalla fonte interna e da quella esterna, e informazioni elaborate rispondenti a principi di razionalità e di economicità delle attività decisionali.

Esso può essere definito come l'insieme coordinato di flussi informativi, derivanti dal processo di conversione dei dati selezionati, aventi la duplice finalità di supporto all'attività operativa (organizzativo-gestionale) e di alimentazione della comunicazione all'esterno.

I suoi caratteri fondamentali sono la "dipendenza" dell'informazione (dalle esigenze dei vari centri decisionali), la "sinteticità" e l'"astrattezza" (dai complessi fenomeni che influenzano la gestione operativa); a cui si aggiungono i caratteri della "complessità", della "continuità", della "forma" di presentazione, del "linguaggio" utilizzabile e del "contenuto" quali-quantitativo.

Le fasi progettuali del subsistema informativo vanno dall'analisi del subsistema operativo, di cui il primo è rappresentatore e misuratore, alla selezione dei dati elaborati alimentatori dei flussi informativi, alla definizione del livello di integrazione ottenibile nei processi elaborativi e comunicazionali, alla valutazione, infine, dei costi sostenibili e rapportabili al valore dell'utilità informativa<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Molti dei concetti contenuti in tale capitolo sono ripresi da: G. PAOLONE, *Il sistema informativo aziendale, nelle rappresentazioni quantitative e nelle discipline qualitative*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna (RN), 2012 e G. PAOLONE, F. DE LUCA, *Il bilancio di esercizio nella teorica evolutiva e nei principi applicativi*, cit.

<sup>2</sup> Le informazioni inutili vanno eliminate, quelle utili e dannose attentamente analizzate.

Individuati i fondamentali caratteri del subsistema informativo, i relativi requisiti vanno ricercati: nella “selettività” (idoneità a servire un determinato processo decisionale); nella “elasticità” (prontezza ad adattarsi ai cambiamenti del sistema decisionale); nella “affidabilità” (trasmissione dei dati e ampiezza delle informazioni elaborate); nella “convenienza” (rapporto costi-benefici); nella “accettabilità” (validità e comprensibilità soggettiva delle informazioni ricevute e loro efficacia oggettiva); nella “integrazione” (massima efficacia dei flussi informativi nei processi comunicazionali); nella “tempestività” (disponibilità in tempo utile ad avviare il processo decisionale).

Il *subsistema informativo*, di supporto a quello operativo, a favore del quale tende a rappresentare gli aspetti qualiquantitativi della gestione aziendale, può scomporsi in subsistemi di ordine inferiore, integrati nei contenuti e nelle modalità elaborative, rinvenibili nei seguenti:

- *subsistema ambientale*, caratterizzato da flussi informativi provenienti dalle fonti produttive esterne al sistema aziendale, fornitrice di fattori occorrenti per l’espletamento dei processi di trasformazione (impianti, materie, lavoro e servizi) e da flussi in uscita verso le unità destinatarie (prodotti finiti); ma anche da flussi informativi, provenienti da unità interne ed esterne fornitrici di risorse finanziarie, richiesti per l’espletamento del subsistema operativo;
- *subsistema della logistica*, caratterizzato dai subsistemi preposti all’espletamento dell’attività produttiva, vale a dire da quelli degli approvvigionamenti, della produzione, della vendita e della distribuzione, nonché delle relazioni tra di essi. Le informazioni di maggior rilievo sono quelle riguardanti le previsioni dinamiche delle varie componenti e quelle relative al controllo degli andamenti dei flussi e dei livelli di scorta;
- *subsistema direzionale*, rappresentato da flussi informativi orientati al perseguimento degli obiettivi strategici fissati dall’alta direzione, attraverso la definizione di regole, politiche e procedure di svolgimento delle decisioni operative;
- *subsistema strategico*, finalizzato alla modifica delle caratteristiche della generale combinazione produttiva.

“Da quanto detto consegue che il subsistema informativo viene ad indicare quell’insieme di procedure contabili ed extracontabili, attuate con strumenti elettronici, che contengono gli aspetti qualitativi e quantitativi degli accadimenti aziendali, venendo così a comprendere ogni fase delle rilevazioni economico-amministrative d’azienda. Esso segna un progresso rispetto

alla concezione delle rilevazioni (o determinazioni quantitative) aziendali, in quanto è in grado di rappresentare non solo gli aspetti quali-quantitativi dei fenomeni, ma anche le qualità aziendali non traducibili, per loro natura, in determinazioni quantitative.

Il subsistema informativo viene, di conseguenza, ad essere rappresentato dalle qualità quantizzabili e dalle qualità non traducibili in quantità, nell'ambito delle interrelazioni tra manifestazioni economiche, finanziarie, monetarie e patrimoniali; la sua impostazione investe, oltre al campo delle rilevazioni contabili, anche la metodologia matematico-statistica e quella della programmazione, per ciò che concerne la rappresentazione quantitativa delle qualità aziendali, nonché quello della comunicazione con linguaggio verbale, per quanto riguarda gli aspetti qualitativi dei processi non quantizzabili.

La metodologia rilevativa di natura contabile investe la contabilità generale e le contabilità settoriali, la programmazione aziendale e la pianificazione strategica, le situazioni contabili e i bilanci ordinari e speciali; essa può essere integrata da procedimenti matematico-statistici, dando così origine ad un modello sistemico di informazione, che dovrà poi essere integrato con gli elementi qualitativi, non traducibili in quantità, dopo aver individuato le fonti originarie dei dati, i mezzi di trasmissione e la comunicazione dell'elaborazione.

In definitiva, il contenuto del sistema informativo aziendale risulta essere più ampio del subsistema delle rilevazioni, di cui è parte, essendo in grado di descrivere gli aspetti qualitativi della gestione aziendale, preclusi alla metodologia contabile e a quella matematico-statistica.

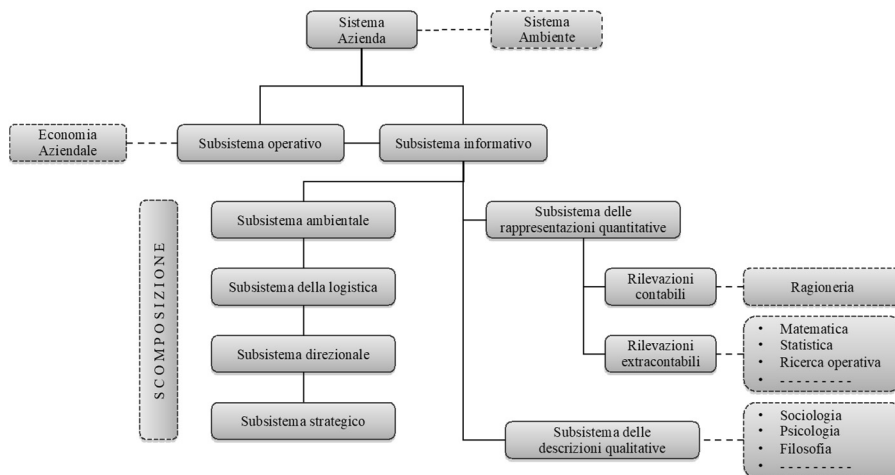
In sintesi, il subsistema delle informazioni viene a scomporsi in due subsistemi: quello delle rilevazioni (o delle determinazioni quantitative) d'azienda, attuabile con linguaggi contabile ed extracontabile, e quello delle elaborazioni dei dati qualitativi (non quantizzabili), realizzabili con linguaggio tipicamente verbale. Viene così a rafforzarsi la dipendenza reciproca tra l'analisi quantitativa dei dati, oggetto della rilevazione contabile e di quella extracontabile, e quella qualitativa, oggetto della comunicazione realizzabile con ricorso al linguaggio verbale.

Per l'attività di supporto al processo decisionale ed a quello comunicazionale, i dati rilevabili con ricorso alla metodologia quantitativa (contabile e matematico-statistica) devono essere necessariamente integrati dalla descrizione degli elementi qualitativi che concorrono, insieme ai primi, a definire la struttura globale del subsistema informativo aziendale”<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Cfr. G. PAOLONE, *Il sistema informativo aziendale*, ecc., cit., pp.38-40.

Valga, al riguardo, lo schema di Figura 1.

Fig. 1 – Il sistema informativo aziendale nella supposta scomposizione



Dalla lettura dello schema si evince, da un lato, la possibile scomponibilità del subsistema informativo (subsistemi ambientale, della logistica, direzionale e strategico) e, dall'altro, il contenuto dello stesso, esteso dalle tradizionali rappresentazioni quantitative (ripartite in rilevazioni contabili ed extracontabili) alle attuali descrizioni qualitative.

Da quanto detto discende che il subsistema delle rappresentazioni quantitative (o delle rilevazioni aziendali) è parte del subsistema informativo che, a sua volta, comprende il subsistema delle descrizioni qualitative (non quantizzabili), ad integrazione del primo.

Il subsistema delle rilevazioni presuppone il ricorso al linguaggio contabile ed extracontabile; del primo si occupa la *ragioneria*, il cui processo rilevativo fa riferimento non solo alla determinazione quali-quantitativa dei dati, ma anche alla loro classificazione, sistemazione e rappresentazione, fino all'interpretazione dei risultati ottenuti; delle rilevazioni extracontabili, che non richiedono l'impiego di metodologie bilancianti, si occupano di regola la *matematica* e la *statistica*, con propri strumenti (non contabili) di rappresentazione dei fatti aziendali.

Le rilevazioni contabili tradizionali non consentono, da sole, di interpretare in maniera esaustiva gli accadimenti gestionali; da qui il necessario ricorso a strumenti extracontabili, e ad altri, che, unitamente a quelli contabili, tendono a elevare il sistema informativo aziendale, accrescendone la capacità di diffusione all'interno e di comunicazione all'esterno.

Altre discipline, quali la *filosofia*, la *sociologia* e la *psicologia*, anch'esse fornitrici di strumenti idonei ad arricchire il subsistema informativo aziendale, colgono di regola, contrariamente alle precedenti, i soli aspetti qualitativi delle manifestazioni aziendali, non traducibili, per loro natura, in determinazioni quantitative.

Tale subsistema annovera, pertanto, un insieme integrato di rilevazioni, contabili ed extracontabili, accompagnate da descrizioni qualitative dei fenomeni aziendali che concorrono a rendere più visibile e più efficace la comunicazione economico-finanziaria, sociale e ambientale.

Esso viene definito attraverso una serie di linguaggi, quali quelli contabile, matematico, statistico, verbale ed altri, che consentono di trasferire, all'interno e all'esterno del sistema aziendale, messaggi comunicazionali necessari per avviare il processo di decisione-azione e per essere portati a conoscenza di terzi.

Si è detto che le rilevazioni contabili (da fonte ragioneristica) non sono da sole sufficienti a rappresentare compiutamente i fatti aziendali; vanno pertanto integrate, innanzitutto, con le rilevazioni di natura statistica e matematica, utilizzabili, a supporto dello strumento contabile, per una corretta gestione aziendale, rivolgendosi allo scopo della materia da indagare.

Lo strumento statistico si occupa prevalentemente di rilevazione quantitative rivolte a esaminare la struttura, la dimensione e l'attività di un'azienda (statistiche *interne*), nonché l'ambiente circostante (statistiche *esterne*), servendosi di indici, grafici e tabelle in relazione alle diverse esigenze conoscitive.

Il metodo matematico è idoneo a dare una chiara rappresentazione dei fenomeni caratterizzati da nessi e da relazioni di interdipendenza, anche se presenta evidenti limiti legati a una logica deterministica che sfugge all'operatività delle aziende. Esso presenta comunque una utilità nelle determinazioni quantitative aziendali, evidenziando come i rapporti tra quantità e grandezze vadano impostati e valutati sulla base di una logica comune, quale è quella dettata dalla "teoria insiemistica", idonea a risolvere problemi di scelte economiche.

In definitiva, le relazioni tra qualità e quantità dei fatti oggetto di osservazione possono essere espresse con ricorso al linguaggio ordinario, tipicamente verbale, al linguaggio contabile (ragioneristico), al linguaggio statistico, oppure al linguaggio matematico-simbolico o matematico-geometrico. Tali strumenti quantitativi, non riuscendo pienamente a cogliere e trasferire gli elementi intangibili che configurano il capitale intellettuale, vengono

sempre più integrati da strumenti qualitativi, tipici delle discipline filosofiche e socio-psicologiche<sup>4</sup>.

## **1.2. I limiti e le funzioni delle rappresentazioni quantitative d'azienda<sup>5</sup>**

“Da quanto detto in precedenza consegue che la misurazione rappresenta la determinazione quantitativa di grandezze, assumendo un ruolo fondamentale per la conoscenza, in generale, e per l'evidenziazione, in particolare, dei fatti aziendali.

Essa può riguardare fatti che si sono verificati nel passato (rilevazioni ex-ante), che si verificano nel presente (rilevazioni concomitanti) e che, probabilmente, andranno a verificarsi in futuro (rilevazioni ex-post); può, altresì, avere una origine interna (aziendale) od esterna (ambientale).

L'informazione ottenibile dalle rilevazioni contabili non può essere una semplice misurazione, ma si estende ad ogni quantificazione monetaria idonea a valorizzare le grandezze aziendali che consentono di esplicitare un'attività decisoria, nell'ambito della quale viene effettuata una scelta tra possibili soluzioni.

Le rilevazioni quantitative (contabili ed extracontabili) che concorrono a definire i normali flussi informativi, non sono, da sole, bastevoli per delineare un quadro informativo completo ed esaustivo, in quanto ogni accadimento aziendale deve essere osservato sotto l'aspetto quantitativo e sotto quello qualitativo: entrambi non sono tra loro contrapposti; la quantità è un modo di essere della qualità e serve a caratterizzarla in un processo combinatorio; le grandezze economiche sono quantizzabili attraverso il ricorso all'unità di misura monetaria ed a quella non monetaria.

Il peso delle *descrizioni qualitative* dei fenomeni aziendali è rilevante per il processo decisionale e, assai spesso, è prevalente sulle rilevazioni quantitative, sia da fonte contabile che da fonte matematico-statistica.

La conoscenza dei fenomeni aziendali, basata prevalentemente su grandezze numeriche e quantitative, si rafforza, in altri termini, con il concorso delle descrizioni qualitative che servono a meglio identificare l'azienda nelle sue componenti e nei suoi meccanismi di funzionamento. Ai modelli di ana-

<sup>4</sup> I concetti suesposti sono ripresi da: G. PAOLONE, F. DE LUCA, *Il bilancio di esercizio, nella teorica evolutiva e nei principi applicativi*, cit., pp.18-19.

<sup>5</sup> Il paragrafo in esame e quelli successivi sono integralmente ripresi da: G. PAOLONE, F. DE LUCA, *Il bilancio di esercizio, nella teorica evolutiva e nei principi applicativi*, cit., pp.19 e ss.



lisi quantitativa è pertanto necessario affiancare un modello di analisi qualitativa che consenta di utilizzare anche quelle discipline, diverse dall'economia aziendale, appartenenti perlopiù all'area socio-psicologica e filosofica, che studiano il comportamento umano in ambito aziendale, nei suoi aspetti creativi ed intuitivi.

In definitiva, i requisiti qualitativi dell'informazione aziendale sono quegli aspetti che danno rilevante utilità ai fruitori finali e, in particolare, agli investitori, i quali entrano in possesso di un più esaustivo quadro generale, condizione imprescindibile per l'espletamento di una puntuale attività decisionale, a vantaggio personale ed aziendale”.

\* \* \*

“La dottrina aziendalistica si è da sempre occupata di predisporre metodi e modelli finalizzati alla composizione di un *sistema di rilevazioni quantitative* orientato verso l'espletamento di un'attività decisionale all'interno dell'azienda, per formulare giudizi di convenienza, ed alla predisposizione di flussi informativi da comunicare all'esterno, per la necessaria conoscenza degli accadimenti aziendali da parte di soggetti terzi.

I modelli di rappresentazione dei fatti aziendali, per conservare la loro validità, devono essere modificati ed aggiornati in relazione all'evoluzione della dinamica interna ed esterna all'azienda.

Le rappresentazioni quantitative d'azienda si compongono attraverso valutazioni soggettive che tendono ad influenzare il quadro informativo generale, nell'ambito del quale i flussi informativi sono strumentali rispetto ai fini per i quali vengono elaborati. Il processo di misurazione, nella sua validità a valere nel tempo, è quindi fortemente condizionato dalla presenza di elementi soggettivi che rendono assai spesso poco attendibile il quadro informativo generale, alla cui composizione devono pertanto concorrere fattori di natura qualitativa che lo rendono meno soggettivo e più esaustivo.

Le quantità economiche, nell'ambito delle determinazioni quantitative d'azienda, esprimono valori raramente oggettivi, assai spesso stimati e congetturati; questi ultimi hanno assunto, rispetto ai primi, sempre maggiore rilievo, richiedendo così la formulazione di modelli analitici capaci di predisporre una corretta informativa, ancorché non esaustiva, e di svolgere un efficace controllo interno, in grado di garantire il perseguimento del duplice obiettivo (decisionale e comunicazionale).

Ma le determinazioni quantitative devono essere in grado di soddisfare diverse esigenze conoscitive, mutevoli nel tempo e nello spazio, ricorrendo a sistemi di rilevazione contabile ed extracontabile che siano strumentali ri-

spetto alle finalità perseguibili di logica costruzione e di agevole comprensione.

Chiarita l'importanza che riveste la funzione informativa aziendale per la soddisfazione del bisogno di conoscenza e comprensione da parte dei soggetti interni ed esterni all'azienda, si evidenziano i *limiti interpretativi* dei relativi flussi, originati da una attenta elaborazione dei dati che ne condizionano l'efficacia e che presuppongono, di conseguenza, il ricorso ad altri strumenti integrativi, perlopiù di tipo descrittivo-qualitativo, idonei a fornire ai destinatari un quadro più completo ed efficace di informazioni elaborate.

Il primo limite è rappresentato dalla necessità di dover continuamente modificare i flussi informativi a causa delle sopravvenute modifiche ambientali e delle mutate condizioni di funzionalità aziendale. Così, ad esempio, occorrerà verificare la permanenza di circostanze che giustificano ancora gli investimenti effettuati per elevare la capacità produttiva dell'azienda, con le inevitabili conseguenze sulla struttura dei costi, su quella dei ricavi, sul patrimonio netto e, da ultimo, sulle fonti di copertura finanziaria; verificare, altresì, la permanenza o meno delle condizioni aziendali ed ambientali che consentono il ritorno economico e finanziario degli investimenti effettuati, al fine di garantire la continuità aziendale.

L'apporto della dottrina contabile, finalizzato alla rappresentazione della realtà aziendale attraverso appositi modelli di riferimento, è stato determinante per la soddisfazione delle mutevoli esigenze, pur nella preoccupazione di verificare continuamente la validità delle metodologie e delle tecniche in adozione, con particolare riguardo alla valutazione dei beni componenti il patrimonio aziendale.

A tale riguardo, ulteriore limite all'informativa aziendale (particolarmente attraverso il documento bilancio) è rappresentato dall'ampia discrezionalità concessa ai valutatori delle sue componenti, i quali non sembra che siano in grado di fornire dell'azienda una rappresentazione vera e reale.

Per l'espletamento di una efficace funzione informativa appare, inoltre, indispensabile la possibilità di effettuare comparazioni spaziali e temporali tra realtà aziendali che operano in mercati ormai globalizzati. La comparabilità diventa, pertanto, una condizione imprescindibile per facilitare l'accesso di realtà aziendali di un Paese in realtà aziendali dello stesso Paese o di altri Paesi; ciò al fine di progettare lo sviluppo economico, per definire politiche finanziarie e fiscali garantendo la loro trasparenza, per elevare la fiducia degli operatori economici nel sistema in cui operano. Ciò nonostante, le difficoltà di confronto di realtà aziendali sono elevate e non facilmente eliminabili, o attenuabili, data la presenza di ostacoli che rendono difficile la fissazione di obiettivi e di politiche comuni.

Altro limite è rappresentato dalla cadenza temporale, normalmente non breve, di trasmissione dei messaggi informativi (annuale, se trattasi di bilancio), con ritardo, a volte sensibile, rispetto al momento di manifestazione degli eventi che hanno causato il flusso comunicazionale.

Ma il limite più significativo è rappresentato dalla difficoltà di evidenziare gli aspetti qualitativi della gestione aziendale, non traducibili in grandezze quantitative e, pertanto, non concorrenti alla composizione dei flussi ordinari di comunicazione: sono le cosiddette risorse “intangibili” o “invisibili”, che presentano notevole importanza nella definizione di un quadro informativo che sia rappresentativo di una fedele realtà aziendale.

Le determinazioni quantitative, che si compongono nel quadro informativo aziendale, costituiscono, come più volte detto, un necessario strumento a fini decisionali. La finalità generale è quella di fornire informazioni elaborate, utili per le decisioni da assumere, analizzabili in relazione all’oggetto coincidente con l’utilizzo delle risorse orientate al consumo o all’investimento. Le attese di conoscenza degli utilizzatori dell’informativa aziendale influenzano l’obiettivo e le caratteristiche del sistema informativo, per essere utile per l’attività decisionale.

Ma i soggetti interessati all’informativa aziendale, per poter correttamente avviare il processo decisionale, evidenziano differenti bisogni di informazione che ne rendono difficile la loro riunione sistemica orientata alla soddisfazione generale di tutti i fruitori. In altri termini, questi ultimi presentano esigenze individuali e differenziate di flussi informativi, dipendenti in buona sostanza dalle diverse decisioni economiche che vanno ad assumere sulla base delle informazioni ricevute.

In tal senso, i soci capitalisti hanno bisogno di informazioni attendibili per decidere se mantenere o dismettere l’investimento effettuato, in relazione alla sua remunerazione periodica (dividendi), ai rischi di perdite, alla realizzazione di incrementi di valore (plusvalenze), alle opportunità più lucrative di investimenti alternativi; i finanziatori presentano, viceversa, bisogni di informazioni legate maggiormente ai rischi di recupero delle somme investite, alla previsione di riscossione degli interessi maturati, alla capacità di rimborso delle quote di capitale; i dipendenti sono interessati a ricevere informazioni sulla stabilità e sulla remunerazione del loro apporto lavorativo; i fornitori esprimono l’esigenza informativa in relazione alle prospettive di stabilità del rapporto commerciale, con particolare riguardo alle condizioni contrattuali stabilite ed alla valutazione del rischio di insolvenza e del grado di affidabilità dell’azienda; l’esigenza informativa dei clienti è quella di assicurarsi una continuità negli approvvigionamenti; le amministrazioni pubbliche presentano, infine, interessi differenziati in relazione al diverso ruolo

che sono chiamati ad espletare (produzione di dati della contabilità nazionale, definizione delle politiche fiscali e contributive, impostazione di programmi per la distribuzione delle risorse, emanazione di norme e regolamenti disciplinanti le varie attività aziendali).

Ma le informazioni elaborate desumibili dall'espletamento dell'attività aziendale non sono in grado, da sole, a soddisfare le legittime aspettative dei vari portatori di interesse; e ciò a causa delle loro caratteristiche riflettenti solo alcuni aspetti delle attività oggetto dell'informativa, della difficoltà di comprensione dei modelli rappresentativi e di interpretazione dei risultati da essi emergenti, delle caratteristiche dei soggetti decisionali e dei loro bisogni di informazione.

Tali bisogni, ancorché eterogenei e contrastanti, sono riconducibili ad una base comune utilizzabile da tutti coloro che evidenziano interessi confluenti sull'informativa aziendale. Il loro denominatore comune è rappresentato dall'apprezzamento della capacità di creare ricchezza all'interno dell'azienda, considerando i valori, i tempi e l'incertezza di tale generazione.

I fruitori dell'informativa aziendale devono essere messi nella condizione di valutare l'attitudine dell'azienda a remunerare nel lungo periodo i fattori della produzione, condizione necessaria per orientare le future scelte basate sulla conferma o sul ritiro delle risorse a vario titolo investite nell'azienda. La capacità di remunerare adeguatamente i fattori della produzione costituisce la condizione fondamentale per far sopravvivere l'azienda, come anche per farla crescere e sviluppare. L'analisi degli equilibri raggiunti consente di valutare il grado di economicità dell'azienda, vale a dire le sue condizioni di equilibrio "a valere nel tempo".

In termini conclusivi, l'esigenza diffusa tra tutti i destinatari del sistema informativo aziendale è rappresentata dall'apprezzamento dell'attitudine ad accumulare ricchezza, rafforzarla e distribuirla nel tempo, in termini di flussi reddituali, patrimoniali e monetari.

Il documento che è in grado di fornire informazioni elaborate sugli accadimenti aziendali, finalizzate alla conoscenza dei risultati economici e patrimoniali e della dinamica finanziaria, nonché alla valutazione della economicità esprimibile attraverso la capacità di generare valore da potenziare con il recupero degli investimenti effettuati, è appunto il *bilancio di esercizio* da cui le informazioni derivano a seguito del processo di formazione e di misurazione dei dati in esso ospitati.

Ma questi ultimi sono impegnati da elementi di soggettività, in quanto fanno riferimento a grandezze che acquisiscono definitività (e, quindi, certezza) al termine del percorso di vita aziendale o al perseguimento dell'obiettivo per cui l'azienda è sorta. La costruzione del documento contabile è pro-

pria delle determinazioni (o rappresentazioni) quantitative d'azienda, coincidenti con l'individuazione e la verifica di un processo cognitivo delle grandezze economiche, finalizzato alla rilevazione del reddito di periodo e del capitale di funzionamento alla fine dello stesso.

Ma i fatti gestionali, oltre ad essere espressi dalle determinazioni quantitative, evidenziano importanti elementi qualitativi, di difficile traduzione in termini quantitativi, per lo più rappresentabili attraverso descrizioni e comunicabili con il ricorso al tipico linguaggio verbale. Sono proprio questi elementi non quantizzabili che forniscono il contributo più rilevante alla formazione del valore economico dell'azienda.

I limiti conoscitivi, che condizionano il significato dei processi di rappresentazione quantitativa dei fatti aziendali, sono rinvenibili nell'**errore**, nella **incertezza** e nella **indeterminazione**.

L'errore è la rappresentazione di fatti storici non conformi alla realtà, che tende a manifestarsi senza l'intenzionalità, oppure a seguito di scarsa preparazione dei redattori e dei controllori dei flussi informativi.

L'incertezza è un limite di conoscenza di imprevedibili fatti futuri che acquisiscono certezza solo al momento della loro effettiva manifestazione.

L'indeterminazione è conseguenza della impossibilità di assegnare un'unica misura agli aspetti quantitativi di un evento gestionale; essa fa pertanto riferimento alle modalità di misurazione delle grandezze economiche, conseguenza di fenomeni di errore e di incertezza presenti nella rilevazione e nella misurazione delle grandezze medesime.

Queste ultime si distinguono, come è noto, in **oggettive**, la cui misurazione si basa su una data unità di misura, e **sogettive**, collegabili a fatti di errore e a fenomeni di incertezza. La distinzione tra le diverse specie di valori soggettivi si estende dall'aspetto formale di classificazione dei valori a quello sostanziale di espressione di un giudizio sulla attendibilità della loro misura.

Nel lungo e tortuoso percorso che conduce alla formazione di nuova ricchezza, il peso delle risorse immateriali è sicuramente superiore al peso di quelle materiali; entrambe concorrono, pur in diversa misura, a realizzare quel vantaggio competitivo che sta alla base del successo aziendale.

Il sistema informativo aziendale, attraverso la sua sintetica espressione contabile (il bilancio), non riesce, se non marginalmente, a rappresentare fedelmente tali elementi che tendono, con differente peso, a mantenere e rafforzare l'equilibrio aziendale raggiunto.

Le risorse immateriali di cui trattasi, basate sulla conoscenza e sulle informazioni possedute, hanno il carattere della intangibilità, vale a dire della difficoltà di riproduzione da parte di altre aziende o della loro acquisizione

attraverso transazioni di mercato; le stesse possono distinguersi in risorse visibili, regolarmente rilevabili dai documenti contabili, o invisibili, non rappresentabili nei medesimi.

Queste ultime si possono formare all'interno dell'azienda (cultura aziendale, capacità del *management*, abilità dell'imprenditore, ecc.); possono, inoltre, provenire da flussi informativi originati dall'ambiente di riferimento, generando risorse tecnologiche; possono, infine, essere dirette verso l'ambiente, trasmettendo la propria immagine. Tali risorse possono, ancora, incrementarsi in via autonoma rispetto al processo produttivo, con un'attività basata sulla conoscenza profonda e sulla capacità di apprendimento, accompagnate da una spiccata intelligenza emotiva e valorizzativa.

Tutte le risorse intangibili concorrono, in misura variabile, al perseguimento delle finalità aziendali, determinando, in modo disgiunto, una quota del valore economico dell'azienda. Ma la rilevazione quantitativa di tali risorse avviene nella sola ipotesi che sia stato sostenuto il relativo costo di acquisizione (o di produzione) e che sia attendibilmente valutabile il beneficio economico conseguente alla loro utilizzazione. Ne deriva che una importante mole di risorse intangibili formatesi all'interno dell'azienda non sono rilevabili, né valorizzabili; da qui il necessario ricorso alla descrizione qualitativa delle stesse a supporto della più ampia informativa aziendale”.

### **1.3. Le descrizioni qualitative e la loro importanza nel processo comunicazionale**

“Il quadro informativo aziendale risulta essere, per l'importante presenza nella gestione operativa delle risorse intangibili di cui sopra, fortemente carente e limitato, con conseguenza di parziale utilizzabilità (a volte distorta) dei flussi informativi, che da esso promanano, rivolti a tutti i destinatari, interni ed esterni all'azienda. Da qui la necessità di integrare il sistema informativo con una serie di ulteriori elementi di tipo descrittivo-qualitativo che concorrono a rafforzare tale sistema, rendendolo più esaustivo.

Tali elementi sono stati definiti da Aldo Amaduzzi i **profili** d'impresa, che consentono di identificare la stessa dalle sue origini e nelle sue manifestazioni di vita e che rappresentano i segni distintivi idonei a fornire informazioni attendibili sulla gestione trascorsa e su quella da trascorrere<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Si veda, al riguardo: ALDO AMADUZZI, “Profili dell'impresa”, RIREA, n.1-2, 1988, e “Funzione autorigenitrice dell'impresa ed evoluzione dei principi”, RIREA, n.1-2, 1989.

Ma per poter disporre di una serie di informazioni che vanno a comporre ed integrare il quadro generale di riferimento, occorre, in via preliminare, individuare i profili a più elevata capacità segnaletica, raggruppandoli in classi omogenee, opportunamente coordinate per elevare il livello di rappresentatività.

Il **sistema dei profili** concorre così a formulare giudizi di valore ricorrendo al linguaggio descrittivo che evidenzia gli aspetti qualitativi delle manifestazioni economiche. Il contributo di ognuno di essi va visto in correlazione con gli altri, e tutti vanno riuniti sistemicamente per pervenire all'espressione di un giudizio globale sul valore economico dell'azienda

I profili vengono a rappresentare le linee di forza o di debolezza del sistema aziendale e contribuiscono alla formazione di giudizi di valore, necessari per verificare la validità della pianificazione strategica, grazie alla loro partecipazione congiunta alla gestione aziendale e, quindi, al raggiungimento del prospettico equilibrio.

Pur tuttavia, data la complessità dell'azienda e la variabilità nella numerosità dei profili in essa presenti, risulta non facile fornirne una idonea interpretazione e ricercare i legami che tra di essi si instaurano in un rapporto reciproco di causa-effetto.

Va comunque detto che tali profili costituiscono le cause promozionali delle condizioni di equilibrio, da valere nei periodi successivi, in quanto riferibili ad un organismo economico (l'azienda) destinato a funzionare nel tempo. Essi vanno visti come linee di forza traducibili in flussi di reddito su cui basare il processo decisionale finalizzato al mantenimento-miglioramento delle prospettive condizioni di equilibrio (ma anche all'eventuale ripristino delle stesse).

Opportunamente riuniti in classi omogenee, i profili vanno analizzati attraverso la verifica dei fenomeni, di diversa natura e in stretta correlazione tra di loro, che agiscono sull'equilibrio generale, determinando il successo o l'insuccesso dell'azienda.

I profili, quali segni distintivi dell'azienda, rappresentano i parametri qualitativi del successo aziendale, concorrendo alla formulazione di giudizi di valore, non rappresentabili dai tradizionali strumenti di rilevazione quantitativa dei dati, inidonei ad esprimere gli aspetti qualitativi delle manifestazioni aziendali.

Va da sé che il successo dell'azienda presuppone che la stessa mantenga, quanto meno, nel tempo le sue condizioni di equilibrio, con il carattere della naturale evoluzione, traducibile in termini di sviluppo e di crescita. Tale successo presuppone il consolidamento di un sistema di idee vincenti e la loro

realizzazione in strategie impostate in continuo adattamento della struttura aziendale alle mutevoli esigenze del mercato.

L'esatta individuazione dei profili e la loro coordinazione in classi omogenee rappresentano, pertanto, il presupposto fondamentale che, unitamente agli altri strumenti di rilevazione, consentono di intervenire sulle dinamiche ed instabili condizioni di equilibrio, puntando sul ripristino (in ipotesi di crisi) o sul mantenimento-miglioramento (in ipotesi di crescita-sviluppo).

I profili a più elevata capacità segnaletica che, unitamente alle altre fonti quantitative, sono idonei a fornire una più corretta rappresentazione del sistema aziendale, sono individuabili nei seguenti:

- le **origini** dell'impresa e le sue **successive trasformazioni**, miranti a definire la convenienza ad avviare un processo economico di trasformazione, riadattando i fattori della produzione attraverso successive modificazioni, finalizzato al più agevole ed economico inserimento dei beni prodotti sul mercato di collocamento;
- la **struttura** e la **dimensione** dell'azienda, da adattarsi continuamente alle mutevoli condizioni ambientali, in stretta correlazione tra di loro;
- la **sede territoriale**, che pone il problema della più conveniente localizzazione, interna ed esterna, e dell'eventuale ampliamento o trasferimento della sede;
- la **finalità originaria** e le finalità successive, coincidenti con il perseguimento della economicità ottenibile attraverso l'efficienza produttiva, la funzionalità organizzativa, la razionalità amministrativa, la penetrazione commerciale e l'autonomia finanziaria;
- la **creatività** dell'**imprenditore** e la **professionalità** del **manager**, a cui si accompagna il requisito della loro **onorabilità**;
- il **grado di libertà espansionistica**, presupponente lo studio di nuove forme di funzionamento dell'azienda nella dinamicità del suo operare;
- l'**autonomia** o il **collegamento** con altre unità aziendali, per il fine ultimo di pervenire al dominio e controllo del mercato con limitazioni della concorrenza, ricorrendo a forme di integrazione che possono spingersi fino ad ipotesi di fusione;
- le **covariabili economiche**, interne ed esterne, per l'impostazione di progetti di investimento che mirino ad ammodernare le strutture tecnico-produttive e ad innovare le condizioni di svolgimento dei processi gestionali.

In sintesi finale, il modello delle condizioni di equilibrio è già di per sé espressivo ricorrendo al linguaggio quantitativo (contabile e matematico-statistico) di piani e di bilanci; ma, per la formulazione di un giudizio globale,



ancorché non del tutto esaustivo, occorre anche richiamare gli aspetti qualitativi dei fenomeni economico-aziendali attraverso l'individuazione, lo studio e l'esatta interpretazione dei **profili aziendali**, opportunamente classificati in modo omogeneo e coordinati tra di loro in modo da rappresentare una unità sistemica.

I "profili" vengono, in definitiva, a rappresentare una categoria di possibili elementi che valgono a dare una identità all'azienda considerata nella fase della sua costituzione e durante il suo funzionamento; coordinabili nella loro funzione segnaletica, essi hanno la finalità di informare attraverso quali specifiche caratteristiche l'azienda abbia in passato operato, tutt'ora operi e possa in futuro continuare ad operare. Occorre, in altri termini, conoscere, per il loro tramite, non solo che la data azienda operi osservando il principio delle tendenziali condizioni di equilibrio, ma anche con quali strutture e peculiarità la rendono unica, esista e raggiunga i risultati sperati.

Occorre però che i profili siano ordinati in classi affinché le segnalazioni consentano l'effettuazione di utili comparazioni tra l'andamento di aziende appartenenti ad un dato territorio o svolgenti lo stesso tipo di attività; le classi vanno ordinate secondo criteri di applicabilità a singoli problemi aziendali, a problemi di settore, di territori, di condizioni sociali, ecc.

Il primario scopo è quello di riportare l'impiego empirico dei profili alla loro utilizzazione per la conoscenza più approfondita dell'azienda, coordinando il significato dei singoli profili nella contestualità e nella successione temporale; si può così ottenere una serie di utili informazioni che si aggiungono a quelle fornite dalle fonti tradizionali, come conti, piani e bilanci.

Ma per dare un assetto logico al contributo che i profili sono in grado di esprimere all'elevazione del quadro informativo aziendale, le cause che promuovono il razionale vitalismo imprenditoriale sono classificabili riconducendole al criterio distintivo tra **economie interne** ed **economie esterne**. Tra le prime si possono annoverare la struttura organizzativa, la capacità imprenditoriale, manageriale e professionale, il grado di tecnologia, l'efficienza commerciale, la validità del sistema informativo; tra le seconde, il comportamento delle aziende concorrenti, degli organismi pubblici, dei consumatori, delle associazioni di categoria, le normative nazionali ed internazionali.

La distinzione tra economie interne ed esterne va, inoltre, ricondotta alla interdipendenza tra le due classi: le economie interne influenzano, positivamente o negativamente, quelle esterne, e viceversa.

Una prima analitica scomposizione consente di individuare i seguenti profili derivanti da economie interne:

- la struttura aziendale e le sue interrelate funzioni;
- i risultati delle gestioni passate;

- il livello di professionalità delle risorse umane;
- il tipo di produzione;
- la pianificazione e gli obiettivi aziendali perseguibili.

Ciascuna classe può dare luogo ad ulteriori scomposizioni. Così, nell'ambito della struttura aziendale, è possibile individuare la dimensione della stessa, connessa sia alle condizioni interne che ai mercati di riferimento, la struttura tecnico-produttiva, la struttura finanziaria e quella amministrativa, la struttura commerciale, l'organizzazione della forza lavoro. La categoria dei profili derivanti dai risultati delle gestioni trascorse può ulteriormente scomporsi nel profilo delle origini, con la rappresentazione degli eventi che hanno dato soluzione ai problemi organizzativi presenti nella fase costitutiva dell'azienda, quali la convenienza economica, la localizzazione, la veste giuridica, ecc. Il profilo della qualificazione di tutte le risorse umane impegnate ai vari livelli della struttura organizzativa aziendale può scomporsi in relazione alle singole funzioni dalle stesse svolte all'interno e all'esterno del sistema aziendale. Dal profilo relativo al tipo di produzione possono derivare quello riguardante la produzione per commessa o per il magazzino, quella accentrata o decentrata, quella continua o stagionale, ecc. Il profilo della pianificazione e degli obiettivi aziendali può, da ultimo, scomporsi in relazione al periodo di riferimento degli obiettivi ed alla natura dei valori accolti nel processo di pianificazione.

I profili derivanti da economie esterne possono, viceversa, scomporsi nelle seguenti categorie:

- il posizionamento sui mercati di riferimento;
- il grado di autonomia aziendale;
- gli aspetti localizzativi ed infrastrutturali;
- le caratteristiche del settore di appartenenza.

La necessità di operare ulteriori scomposizioni conduce alla individuazione di ulteriori categorie di profili. Così, il profilo di posizionamento sui mercati può dar luogo alla scomposizione che consideri le caratteristiche del mercato monetario e finanziario, del mercato del lavoro, del mercato di acquisizione dei fattori della produzione e del mercato di collocamento dei beni e servizi. Il profilo del grado di autonomia può scomporsi avendo riguardo a quello dell'appartenenza a gruppi societari, all'esistenza di accordi collaborativi, ecc. Il profilo ubicazionale può dar luogo a scomposizioni in relazione alla possibilità di realizzare collegamenti con altre aziende del territorio dal punto di vista produttivo, di far ricorso ad infrastrutture presenti nel territorio di competenza, di realizzare sinergie di servizi erogabili nel medesimo inse-