

Corso di Economia aziendale

**I processi di
acquisizione/utilizzo dei
fattori produttivi correnti**

Il sistema delle relazioni azienda-fornitori

- ➔ flussi a livello fisico-tecnico ed economico (*in entrata*)
- ➔ flussi monetario-finanziari (*in uscita*)



Settore economico

Settore finanziario

materie/servizi
Costi di acquisto
denaro

debiti di regolamento

Mercati di
approvvigiona
mento
materie/servizi

Area approvvigionamenti

quattro cicli
fondamentali

1. Area direzionale-approvvigionamento

Analisi di mercato, politica materiali, definizione relazione az-fornitori

2. Area amministrativo-commerciale

Gestione ordini di acquisto

3. Area tecnico-commerciale

Gestione magazzino-ricezione beni e servizi da fornitori

4. Area amministrativo-finanziaria

Gestione debiti e pagamenti a fornitori

Area direzionale - approvvigionamento

ANALISI DEL MERCATO DI APPROVVIGIONAMENTO

Grado di concentrazione del mercato: numero e dimensione degli operatori presenti sul mercato. Un elevato grado di concentrazione implica per l'azienda la necessità di ricercare fonti alternative di rifornimento, ad es. agevolando l'ingresso di nuove aziende nel settore o modificando le caratteristiche tecniche del componente

Grado di concorrenzialità e sostituibilità: necessario verificare l'esistenza di fornitori di beni sostitutivi, nonché l'entità delle barriere all'entrata, cioè i vincoli che rendono oneroso l'ingresso nel settore di approvvigionamento

Ritmo di innovazione: capacità dei fornitori di superare problemi di obsolescenza, effettuando studi e ricerche di nuovi prodotti o nuovi processi produttivi.

Localizzazione geografica fornitori

Area direzionale - approvvigionamento

IL MARKETING D'ACQUISTO

marketing d'acquisto: insieme delle attività e delle azioni tendenti a gestire il sistema degli approvvigionamenti al fine di ottenere vantaggi tali da mettere la propria impresa in condizioni di maggiore competitività rispetto ai concorrenti

Variabili fondamentali:

- A) **politica dei materiali**: include tutte le decisioni relative ai materiali approvvigionati; valutazione della criticità dei materiali e delle componenti di prodotto; analisi del loro grado di sostituibilità e di standardizzazione; ricerca degli spazi di innovazione e di miglioramento in termini di *prezzo-performance*».
- B) **analisi della convenienza delle condizioni di fornitura**: valutazione delle possibili alternative di approvvigionamento, effettuata in termini di rapporto qualità-prezzo. L'esercizio di tale attività presuppone la definizione ed il periodico aggiornamento delle caratteristiche qualitative delle prestazioni richieste ai fornitori;
- C) **scelta dei canali di acquisto**: selezione dei fornitori dell'impresa, attraverso un'attenta ricognizione di quelli potenziali, delle caratteristiche che essi presentano e dei servizi che offrono.
- D) **comunicazione**: attività volte a garantire nel tempo lo sviluppo di favorevoli e proficue relazioni tra l'impresa ed i suoi fornitori, in modo da legare questi ultimi al disegno strategico che la stessa persegue.

Area direzionale - approvvigionamento

ANALISI DEL MERCATO DI APPROVVIGIONAMENTO



- ✚ **Grado di concentrazione del mercato**
- ✚ **Grado di concorrenzialità e sostituibilità**
- ✚ **Ritmo di innovazione**
- ✚ **Localizzazione geografica fornitori**

POLITICHE DEI MATERIALI

| | | Impatto sulla redditività | |
|--------------------------|----------|------------------------------------|------------------------------|
| | | limitata | elevata |
| Rischio Approvvigion. | limitata | Materiali Non critici | Materiali Effetto leva |
| | elevata | Materiali Colli di bottiglia | Materiali Strategici |

2. Il processo di approvvigionamenti

-  *A.* Definizione del fabbisogno
-  *B.* Controllo delle disponibilità di magazzino
-  *C.* Scelta del fornitore
-  *D.* Emissione dell'ordine di acquisto

-  *E.* Ricevimento delle materie
-  *F.* Ricevimento fattura
-  *G.* Pagamento fattura

2. Area amministrativo-
commerciale

3. Area tecnico-commerciale

4. Area amministrativo-
finanziaria

I processi di approvvigionamento

2. Gestione ordini

→ “Esplosione” fabbisogno da **distinta base**



Indicazione le risorse produttive necessarie per realizzare un'unità di prodotto ed i coefficienti di impiego (quantità di utilizzo)



Individua quali e quante componenti
determinazione dei volumi di produzione



Determinazione dei fabbisogni di
approvvigionamento

I processi di approvvigionamento

2.1. Controllo disponibilità

- Riordino in quantità fissa ad intervalli variabili
- Riordino in quantità variabile ad intervalli fissi
- Riordino di quantità variabili intervalli variabili



Definire il punto di riordino e le quantità da ordinare



Quantità da ordinare =

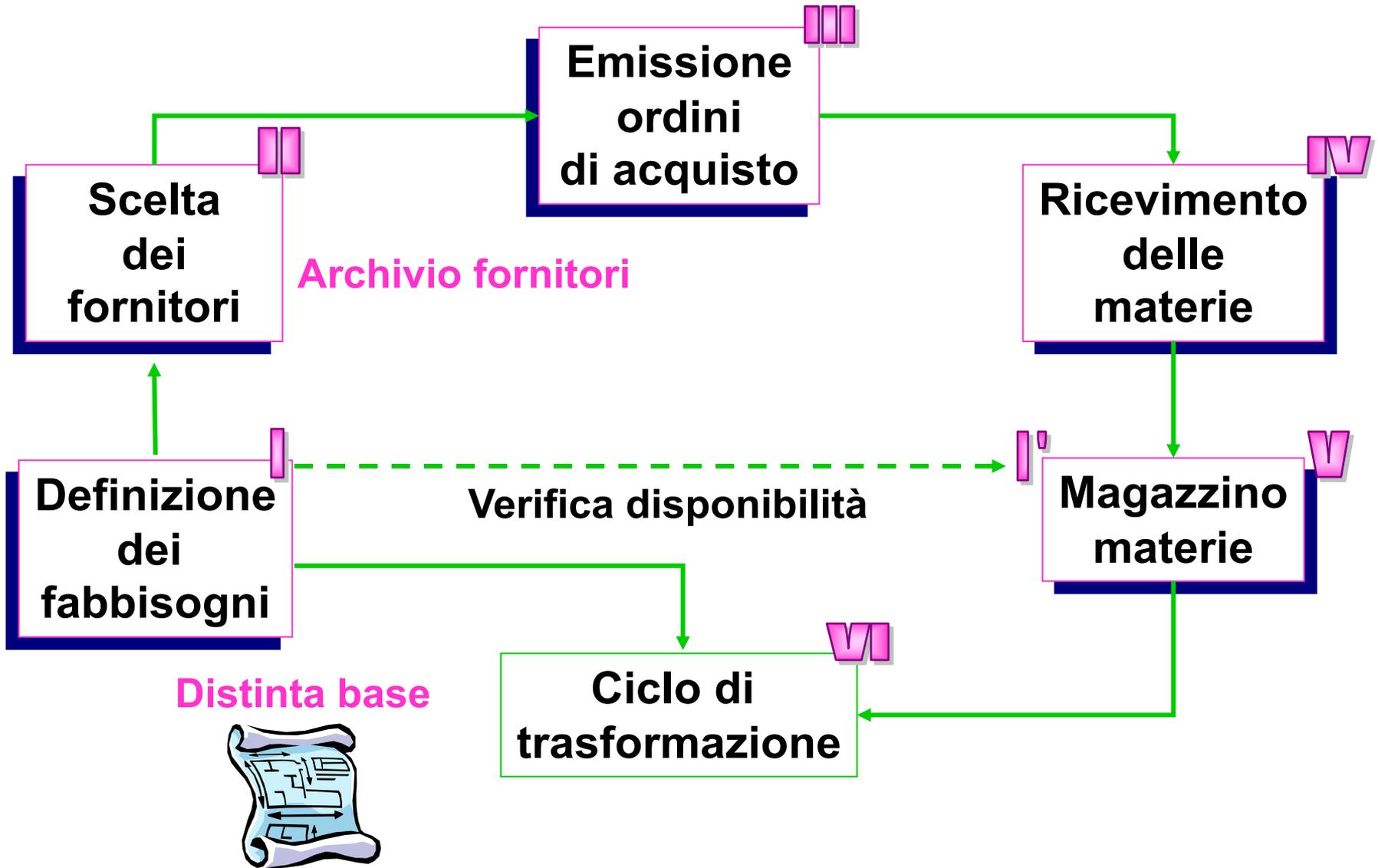
Consumi previsti nel periodo tra ordine e consegna (Materie per produzione)

**- Materie in rimanenza + Arrivi previsti nel periodo
+ Scorta di sicurezza**



Le quantità dipendono da altri fattori economici (es. sconti su volumi, attese dei prezzi, ecc.)

I processi di approvvigionamento



I processi di approvvigionamento

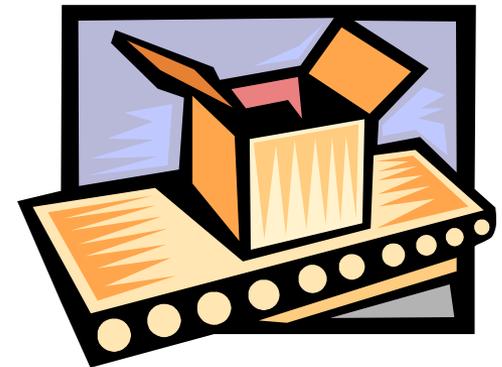
3. Logistica in entrata

Comprende attività tecnico-operative



dal RICEVIMENTO
del bene o del servizio ...

... allo “SCARICO”
del bene in produzione



I processi di approvvigionamento

Fasi della Logistica in entrata di “materie”:

RICEVIMENTO *

CARICO IN MAGAZZINO *

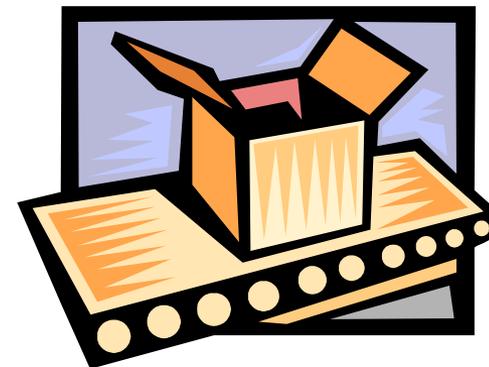
TRASFERIMENTI INTERNI

SCARICO FINALE IN PRODUZIONE



* Presa in carico con emissione del
BUONO DI CARICO

1. riscontro tra quantità documento di trasporto e quantità copia d'ordine
2. riscontro tra quantità documento di trasporto e quantità consegnate
3. controllo qualitativo tra materie consegnate e le caratteristiche pattuite



4.1. Area amministrativo-provvigionamenti

Gestioni contabile costi e debiti

documenti e
rilevazioni contabili

1. Fatturazione passiva

Per acquisti di fattori produttivi

+ *costi di acquisto*

+ *debiti verso fornitori*

2. Emissione di nota di accredito

Per rettifiche legate a: **abbuoni, sconti, resi, altre**

- *debiti v/ fornitori*

- *costi di acquisto*

4.2. Area amministrativo-finanziaria

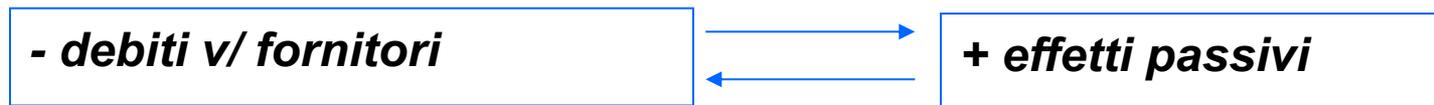
Gestioni contabile pagamenti

**documenti e
rilevazioni contabili**

3. Pagamento in contanti dei debiti commerciali



4. Pagamento con effetti passivi commerciali



Applicazione numerica/1

Stato patrimoniale al 1/1

| Investimenti | | Finanziamenti | |
|-----------------------------------|------------|-------------------------------|------------|
| Denaro (Cassa e Banche) | 80 | Debiti di regolamento | 100 |
| Crediti di regolamento | 70 | | |
| <i>Magazzino materie (4u.*15)</i> | <i>60</i> | Capitale proprio (di apporto) | 100 |
| | | <i>Utile di esercizio</i> | <i>10</i> |
| Totale a pareggio | 210 | Totale a pareggio | 210 |

Applicazione numerica/2

1 Acquisto di 25 unità di materie ad un prezzo unitario di 16 Euro pagamento in contanti 300 Euro

2 Lavorazione esternalizzata di 20 unità di materie/prodotti ad un costo unitario di 6 per ciascuna lavorazione. Pagamento in contanti 10 euro. Resto a dilazione

3 Vendita di 18 unità di prodotti ad un prezzo unitario di 20 Euro. Incassi in contanti da clienti per 300 Euro

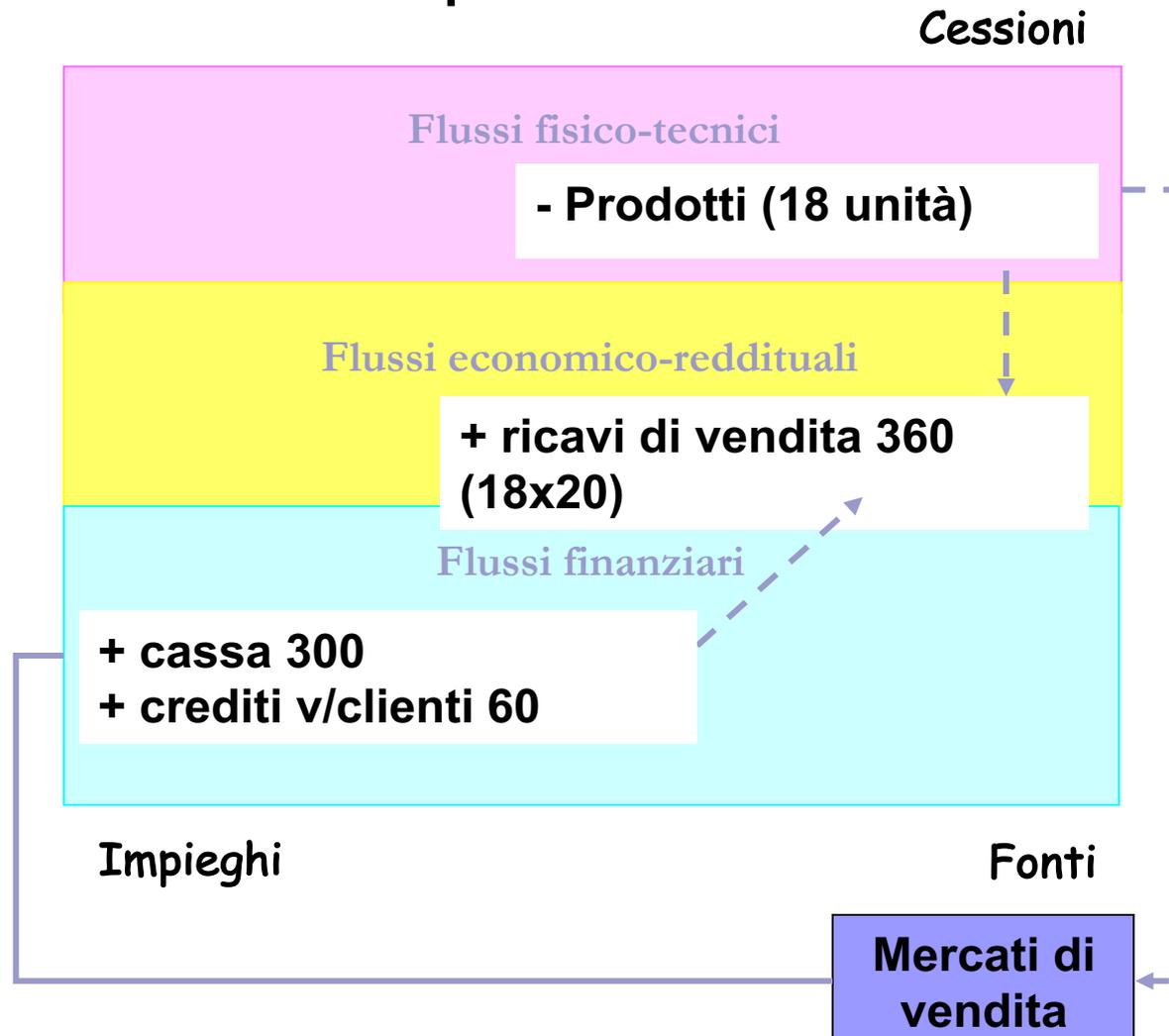
**1) Acquisto di 25 unità di materie ad un prezzo unitario di 16 Euro
pagamento in contanti 300 Euro**



2) Lavorazione esterna di 20 unità di materie/prodotti ad un costo unitario di 6 per ciascuna lavorazione. Pagamento in contanti 10. Resto a dilazione



**3 Vendita di 18 unità di prodotti ad un prezzo unitario di 20 Euro.
Incassi in contanti da clienti per 300 Euro**



Prospetto dei flussi a livello fisico tecnico PERIODO II

Flussi in INPUT

Flussi in OUTPUT

| | |
|---------------------|----------|
| Rim. Iniziale MERCI | 4 unità |
| Acquisizione MERCI | 25 unità |

| | |
|---------------|----------|
| Vendita merci | 18 unità |
|---------------|----------|

Rimanenze finali:

| | |
|-------|----------|
| MERCI | 11 unità |
|-------|----------|

A quale valore posso valorizzare le merci?

Correlazione costi-ricavi: criterio del costo

Criterio di valutazione basato sul **costo**



Metodi valutativi per esprimere il **criterio**



Esempi



- ✓ Metodo specifica identificazione
- ✓ Metodo LIFO
- ✓ Metodo FIFO
- ✓ Metodo del costo medio ponderato

Le rimanenze di prodotti (1)

Per il principio di correlazione costi-ricavi è necessario stornare dal C.E. i costi dei prodotti in *rimanenza*.

La valutazione delle rimanenze presupporrebbe, dunque, l'individuazione e l'attribuzione alle singole unità fisiche dei costi specificamente sostenuti per le unità stesse.

Tale individuazione e attribuzione non è praticamente attuabile, di solito, a causa dell'entità delle giacenze e della loro velocità di rotazione.

principio della competenza economica: criterio di correlazione costi-ricavi

Sono **Costi di competenza** quelli che hanno ceduto la loro utilità economica nel periodo e ciò può essere avvenuto o per realizzare i ricavi o per altre ragioni.

Anche per i costi, il dissolvimento della loro utilità non si lega necessariamente a un pagamento monetario o a un aumento dei debiti.

Es1: le materie cedono la loro utilità al periodo quando sono incorporate in beni ceduti nel periodo anche se non sono state pagate

Es2: fattori acquistati e pagati non rappresentano costi di competenza se alla fine del periodo considerato sono ancora presenti nell'azienda e se parteciperanno alle produzioni future.

Le rimanenze di prodotti (2)

Da un punto di vista pratico, devono essere effettuate delle assunzioni di flusso delle giacenze, a cui corrispondono altrettanti metodi o criteri di determinazione del costo:

- **FIFO (First in, first out)**, secondo cui i primi acquisti di merci e i primi prodotti lavorati siano i primi venduti, per cui in magazzino restano le quantità relative agli ultimi acquisti/lavorazioni;
- **LIFO (Last in, first out)**, secondo cui gli acquisti/lavorazioni più recenti sono i primi a essere venduti, per cui il magazzino si valuta sulla base degli acquisti/lavorazioni più remoti;
- **Costo medio ponderato (CMP)**, secondo cui le quantità acquistate non sono individualmente identificabili e fanno parte di un insieme i cui beni sono ugualmente disponibili.

Le rimanenze di prodotti (3)

I metodi appena descritti producono risultati simili solo nel caso in cui i prezzi rimangano pressoché costanti; negli altri casi i risultati sono diversi: maggiormente prudentziali con il LIFO, se i prezzi sono crescenti, o con il FIFO, se i prezzi sono decrescenti. Il metodo del Costo Medio Ponderato tende a mediare, invece, le fluttuazioni dei prezzi.

I **valori di costo**, determinati in questo modo, devono essere eventualmente rettificati e adeguati ai valori di mercato (**prezzi netti di realizzo**), nei casi in cui questi ultimi siano inferiori al costo di acquisto delle merci o al costo di fabbricazione dei prodotti.

Il **costo di fabbricazione (o di produzione)** viene determinato come somma dei costi direttamente imputabili al prodotto in quel periodo.

Valutazione rimananze

✓ Metodo LIFO

Last in, first out (ultimo a entrare, primo a uscire → si applicano i prezzi dei primi articoli caricati)

| Entrate | Uscite |
|---------------------|----------|
| 4 unità * 15 = 60 | 18 unità |
| 25 unità * 16 = 400 | |

Stock finale 11 $\left\{ \begin{array}{l} 4 * 15 = 60 \\ 7 * 16 = 112 \end{array} \right\} 172$

Valutazione rimanenze

✓ Metodo FIFO

First in, first out (primo a entrare, primo a uscire → si applicano i prezzi degli ultimi articoli caricati)

| Entrate | Uscite |
|-----------------|--------|
| $4 * 15 = 60$ | 18 |
| $25 * 16 = 400$ | |

Stock finale 11 $11 * 16 = 176$

Valutazione rimanenze

- ✓ Metodo del costo medio ponderato

| Entrate | Uscite |
|-----------------|--------|
| $4 * 15 = 60$ | 18 |
| $25 * 16 = 400$ | |

$$\text{Costo med. Pond} = (4 * 15 + 25 * 16) / 29 = 15,86$$

$$\text{Stock finale} \quad 11 * 15,86 = 174,84 = 175$$

Valutazione rimanenze

In sintesi

- Valutazione al LIFO = 172
- Valutazione al FIFO = 176
- Valutazione al Costo medio ponderato = 175



Per prudenza scelgo il LIFO

Esercitazione 1

- Sulla base della tabella che segue si proceda al calcolo e alla contabilizzazione delle rimanenze secondo il metodo del Costo Medio Ponderato, del FIFO e del LIFO.

| | Quantità | Prezzo unitario |
|---------------------|----------|-----------------|
| 13 maggio | 150 | 6 |
| 30 luglio | 200 | 5,5 |
| 20 novembre | 140 | 6 |
| Quantità acquistate | 490 | |
| Quantità vendute | 250 | |
| Rimanenze | 240 | |

$$\text{CMP} = \frac{150 \cdot 6 + 200 \cdot 5,5 + 140 \cdot 6}{150 + 200 + 140} = 5,8 \text{ €}$$

$$5,8 \cdot 240 = 1.391 \text{ valore totale}$$

$$\text{FIFO} = 140 \cdot 6 + 100 \cdot 5,5 = 1.390 \text{ valore totale}$$

$$\text{LIFO} = 150 \cdot 6 + (240 - 150) \cdot 5,5 = 1.395 \text{ valore totale}$$

Esercitazione 2

Durante l'esercizio l'Azienda acquista in tempi differenti 850 quantità di merci, a prezzi differenti (si veda la tabella che segue).

| | Quantità | Costo unitario |
|-------------|----------|----------------|
| 15 Gennaio | 200 | 4 |
| 30 Aprile | 100 | 4,5 |
| 12 Luglio | 150 | 6 |
| 01 Ottobre | 150 | 6 |
| 20 Novembre | 250 | 5 |

Vengono vendute merci per 530 quantità

Calcolare il valore delle rimanenze utilizzando LIFO, FIFO E CMP

Le rimanenze: CMP

850 quantità di merci acquistate

530 quantità di merci vendute

**320 quantità rimanenze
di magazzino accertate**

| | Quantità | Costo unitario |
|-------------|----------|----------------|
| 15 Gennaio | 200 | 4 |
| 30 Aprile | 100 | 4,5 |
| 12 Luglio | 150 | 6 |
| 01 Ottobre | 150 | 6 |
| 20 Novembre | 250 | 5 |

$$CMP = \frac{200 * 4 + 100 * 4,5 + 150 * 6 + 150 * 6 + 250 * 5}{850} * 320 =$$
$$= 5,058824 * 320 = 1.618,82$$

Le rimanenze: LIFO

850 quantità di merci acquistate

530 quantità di merci vendute

**320 quantità rimanenze
di magazzino accertate**

| | Quantità | Costo unitario |
|-------------|----------|----------------|
| 15 Gennaio | 200 | 4 |
| 30 Aprile | 100 | 4,5 |
| 12 Luglio | 150 | 6 |
| 01 Ottobre | 150 | 6 |
| 20 Novembre | 250 | 5 |

$$LIFO = 200 * 4 + 100 * 4,5 + 20 * 6 = 1.370$$

Le rimanenze: FIFO

850 quantità di merci acquistate

530 quantità di merci vendute

**320 quantità rimanenze
di magazzino accertate**

| | Quantità | Costo unitario |
|-------------|----------|----------------|
| 15 Gennaio | 200 | 4 |
| 30 Aprile | 100 | 4,5 |
| 12 Luglio | 150 | 6 |
| 01 Ottobre | 150 | 6 |
| 20 Novembre | 250 | 5 |

$$FIFO = 250 * 5 + 70 * 6 = 1.670$$

Esercitazione 3

Durante l'esercizio Alfa acquista in tempi diversi 190 unità di merce a prezzi differenti come indicato nella tabella seguente. Vengono vendute 60 unità. Calcolare il valore delle rimanenze utilizzando il metodo CMP, LIFO, FIFO

| | unità acquistate | costo unitario |
|--------|---------------------|-------------------|
| 11-gen | 50 | 12 |
| 12-feb | 40 | 13 |
| 15-giu | 30 | 16 |
| 17-ago | 30 | 18 |
| 18-set | 40 | 19 |

Rimanenze $190-60=130$ unità

LIFO=

$$50*12+40*13+30*16+10*18=\mathbf{1.780}$$

FIFO=

$$40*19+30*18+30*16+30*13=\mathbf{2.170}$$

CMP=

$$(50*12+40*13+30*16+30*18+40*19)/190=15,26$$

valore unitario $\rightarrow 15,26*130=\mathbf{1.984,26}$

Corso di Economia aziendale

**Valutazione delle
rimanenze: LIFO/FIFO**

Applicazione numerica (Azienda commerciale)

- **Costituzione dell'azienda il 30/12/2020**
- **con apporto di mezzi monetari per 100€**
- **con successivo investimento dei mezzi monetari in 10 unità di merce a un prezzo di 10€**

Stato patrimoniale di partenza

| Attività | | Passività e Netto | |
|--------------------------|------------|-----------------------------------|------------|
| <i>Cassa</i> | <i>100</i> | Capitale proprio (di apporto) 100 | |
| Totale a pareggio | 100 | Totale a pareggio | 100 |

Stato patrimoniale di partenza (dopo investimento dei mezzi monetari)

| Attività | | Passività e Netto | |
|--------------------------------|------------|-------------------------------|------------|
| <i>Magazzino merci (10*10)</i> | 100 | Capitale proprio (di apporto) | 100 |
| Totale a pareggio | 100 | Totale a pareggio | 100 |

Le operazioni di gestione svolte nel 2021

- Acquisti: 30 unità di merce
 - Vendite: 30 unità di merce
- Prezzi di acquisto (in aumento): 12€, 14€, 16€
- Prezzi di vendita (in aumento): 15€, 18€, 21€

Correlazione costi/ricavi di esercizio

✓ Metodo LIFO (Last In First Out)

Rimanenze iniziali

$$10 * 10\text{€} = 100$$

Costi di acquisto

$$10 * 12\text{€} = 120$$

$$10 * 14\text{€} = 140$$

$$10 * 16\text{€} = 160$$

Ricavi di vendita

$$10 * 15\text{€} = 150$$

$$10 * 18\text{€} = 180$$

$$10 * 21\text{€} = 210$$

Rimanenze finali

$$10 * 10\text{€} = 100$$

Conto del reddito 2021 (LIFO)

| Componenti negativi | | Componenti positivi | |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|------------|
| <i>Rimanenze iniziali</i> | <i>100</i> | <i>Ricavi di vendita</i> | <i>540</i> |
| <i>Costi di acquisto</i> | <i>420</i> | <i>Rimanenze finali</i> | <i>100</i> |
| <i>Utile di esercizio</i> | <i>120</i> | | |
| Totale a pareggio | 640 | Totale a pareggio | 640 |

Stato patrimoniale 2021 (LIFO)

| Attività | | Passività e Netto | |
|--------------------------------|------------|------------------------------------|------------|
| <i>Crediti verso clienti</i> | 540 | <i>Debiti verso fornitori</i> | 420 |
| <i>Magazzino merci (10*10)</i> | 100 | <i>Capitale proprio (iniziale)</i> | 100 |
| | | <i>Utile di esercizio</i> | 120 |
| Totale a pareggio | 640 | Totale a pareggio | 640 |

Correlazione costi/ricavi di esercizio

✓ Metodo FIFO (First In First Out)

Rimanenze iniziali

$$10 * 10\text{€} = 100$$

Costi di acquisto

$$10 * 12\text{€} = 120$$

$$10 * 14\text{€} = 140$$

$$10 * 16\text{€} = 160$$

Ricavi di vendita

$$10 * 15\text{€} = 150$$

$$10 * 18\text{€} = 180$$

$$10 * 21\text{€} = 210$$

Rimanenze finali

$$10 * 16\text{€} = 160$$

Conto del reddito 2021 (FIFO)

| Componenti negativi | | Componenti positivi | |
|----------------------------------|-------------------|--------------------------|------------|
| <i>Rimanenze iniziali</i> | <i>100</i> | <i>Ricavi di vendita</i> | <i>540</i> |
| <i>Costi di acquisto</i> | <i>420</i> | <i>Rimanenze finali</i> | <i>160</i> |
| <i>Utile di esercizio</i> | <i>180</i> | | |
| Totale a pareggio | 700 | Totale a pareggio | 700 |

Stato patrimoniale 2021 (FIFO)

| Attività | | Passività e Netto | |
|--------------------------------|------------|---|------------|
| <i>Crediti verso clienti</i> | 540 | <i>Debiti verso fornitori</i> | 420 |
| <i>Magazzino merci (10*16)</i> | 160 | Capitale proprio (iniziale) | 100 |
| | | <i>Utile di esercizio (120+60)</i> | 180 |
| Totale a pareggio | 700 | Totale a pareggio | 700 |

Le operazioni di gestione 2022

1. Acquisto di 10 unità di merce a 16€ con indebitamento bancario (onerosità 10%)
2. Acquisti-Vendite successivi: 30 unità di merce
3. Prezzi di acquisto (in aumento): 18€, 20€, 22€
4. Prezzi di vendita (in aumento): 23€, 25€, 27€

Stato patrimoniale intermedio (dopo le operazioni indicate al punto 1.)

| Attività | | Passività e Netto | |
|--------------------------------|------------|--------------------------|------------|
| <i>Magazzino merci (10*10)</i> | 100 | Capitale proprio | 100 |
| <i>Magazzino merci (10*16)</i> | 160 | Debiti di finanziamento | 160 |
| Totale a pareggio | 260 | Totale a pareggio | 260 |

Correlazione costi/ricavi di esercizio

✓ Metodo LIFO (con incremento rimanenze)

Rimanenze iniziali

$$10 * 10\text{€} = 100$$

Costi di acquisto

$$10 * 16\text{€} = 160$$

$$10 * 18\text{€} = 180$$

$$10 * 20\text{€} = 200$$

$$10 * 22\text{€} = 220$$

Ricavi di vendita

$$10 * 23\text{€} = 230$$

$$10 * 25\text{€} = 250$$

$$10 * 27\text{€} = 270$$

Rimanenze finali

$$10 * 10 = 100$$

$$10 * 16 = 160$$

Conto del reddito 2022 (LIFO)

| Componenti negativi | | Componenti positivi | |
|----------------------------------|--------------|--------------------------------|--------------|
| <i>Rimanenze iniziali</i> | 100 | <i>Ricavi di vendita merci</i> | 750 |
| <i>Costi di acquisto merci</i> | 760 | <i>Rimanenze finali</i> | 260 |
| <i>Oneri finanziari</i> | 16 | | |
| <i>Utile di esercizio</i> | 134 | | |
| Totale a pareggio | 1.070 | Totale a pareggio | 1.070 |

Stato patrimoniale 2022 (LIFO)

| Attività | | Passività e Netto | |
|------------------------------|--------------|----------------------------------|--------------|
| <i>Crediti verso clienti</i> | 1290 | <i>Debiti verso fornitori</i> | 1020 |
| <i>Magazzino merci</i> | 260 | Debiti verso banche | 176 |
| | | Capitale proprio (iniziale) | 220 |
| | | <i>Utile di esercizio</i> | 134 |
| Totale a pareggio | 1.550 | Totale a pareggio | 1.550 |

Conto del reddito (Costo medio ponderato)

| Componenti negativi | | Componenti positivi | |
|---------------------------|--------------|--|--------------|
| <i>Rimanenze iniziali</i> | 160 | (...) | |
| (...) | | <i>Rimanenze finali</i> | 380 |
| <i>Utile di esercizio</i> | 194 | $(10 \cdot 16 + 10 \cdot 18 + 10 \cdot 20 + 10 \cdot 22) / (10 + 10 + 10 + 10)$ $= 760 / 40$ | |
| Totale a pareggio | 1.130 | Totale a pareggio | 1.130 |