

TIPO DI SVILUPPO	ALTERNATIVE DI REALIZZAZIONE	MODALITÀ DI ATTUAZIONE	VANTAGGI CONCORRENZIALI	FINALITÀ
Sviluppo dall'interno	Espansione pura	Aumento del valore di fatturato senza ampliare la gamma produttiva e senza modificare il mercato di sbocco	<ul style="list-style-type: none"> • realizzazione di economie di scala • miglioramento della posizione sul mercato 	Aumento della capacità produttiva
	Differenziazione	Azioni tendenti a perseguire finalità di: <ul style="list-style-type: none"> • pubblicità e promozione • miglioramento della qualità e presentazione del prodotto • incremento dei servizi resi alla clientela 	<ul style="list-style-type: none"> • accrescimento delle capacità di reddito nel medio e lungo periodo • creazione di barriere all'ingresso 	Riduzione dei rischi del mercato di sbocco
	Integrazione	Accordi di cooperazione con altre aziende (integrazione orizzontale). Espansione verso il mercato di sbocco e/o verso i mercati di distribuzione (integrazione verticale)	<ul style="list-style-type: none"> • miglior sfruttamento delle capacità produttive preesistenti • riduzione dei costi di esercizio • riduzione del rischio di approvvigionamento 	Sfruttamento di economie di scala
	Diversificazione	Sviluppo di nuove attività produttive in settori diversi da quelli originariamente coperti	<ul style="list-style-type: none"> • accesso a nuovi prodotti e nuovi mercati • frazionamento dei rischi • miglior sfruttamento dei costi di struttura 	Configurazione economica del rischio di impresa
Sviluppo dall'esterno	Acquisizione	Inclusione di una o più aziende svolgenti attività in settori diversi (decisione di diversificazione) o affini (decisione di sviluppo) da quelli coperti dall'impresa acquirente	<ul style="list-style-type: none"> • superamento dei rischi connessi all'avviamento commerciale • estensione del know-how • ampliamento della gamma produttiva 	Miglior controllo dei processi produttivi e dell'attività distributiva

Sviluppo del processo di programmazione

OBIETTIVI (FINALITÀ DELL'IMPRESA)

Massimizzazione del tasso di sviluppo

Sopravvivenza dell'impresa

Conseguimento di un ROI adeguato

Altri

ORIZZONTE TEMPORALE

Obiettivi di lungo periodo



Obiettivi di medio periodo



Obiettivi di breve periodo

NATURA DEGLI OBIETTIVI

Qualitativi

Come gli obiettivi di lungo periodo ma con un grado maggiore di dettaglio

Quantitativi

MODO DI REALIZZAZIONE

Finalità globali dell'impresa



Formazione di piani di programmazione pluriennali

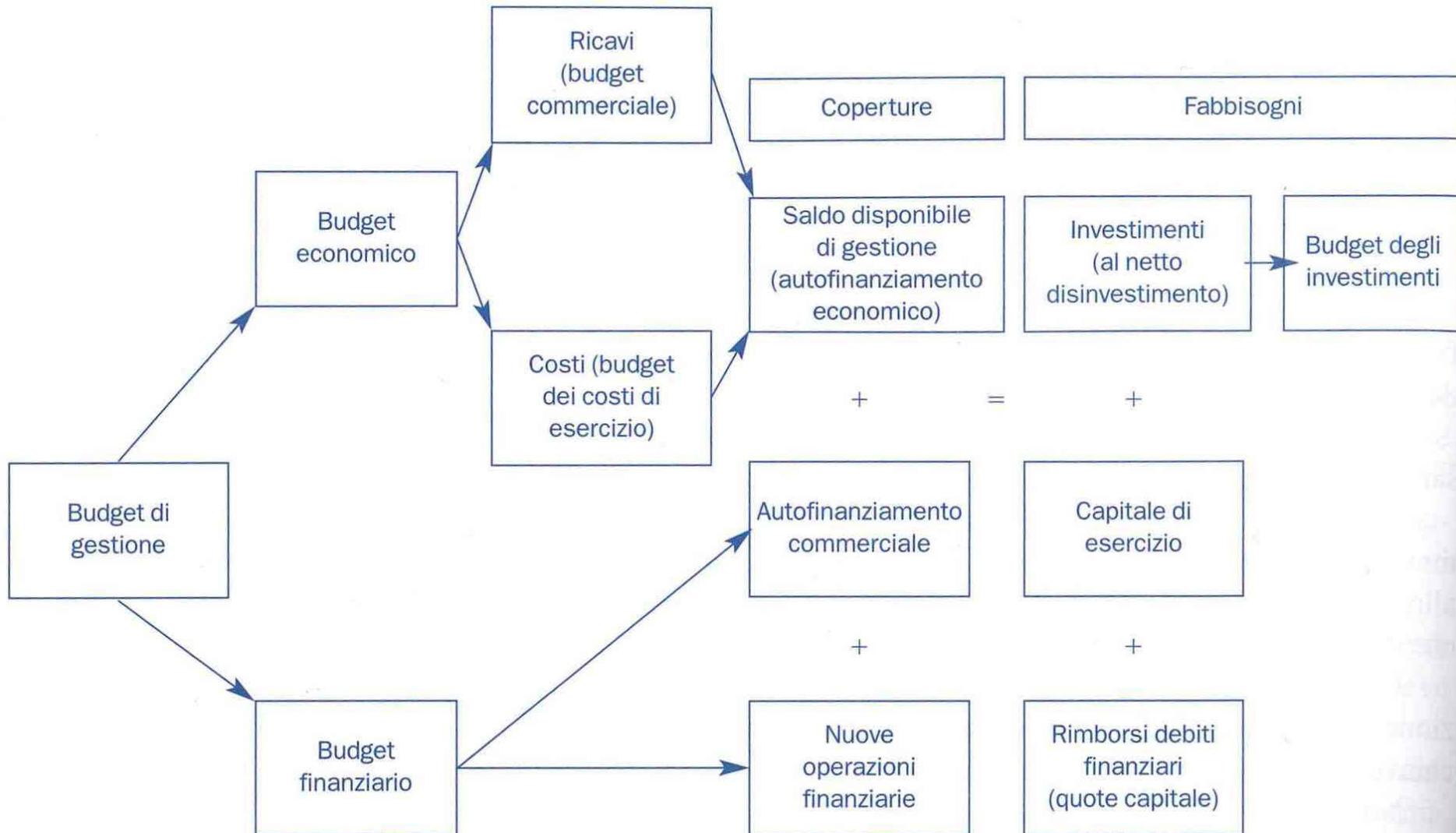


Estrinsecazione delle aspettative in budget operativi

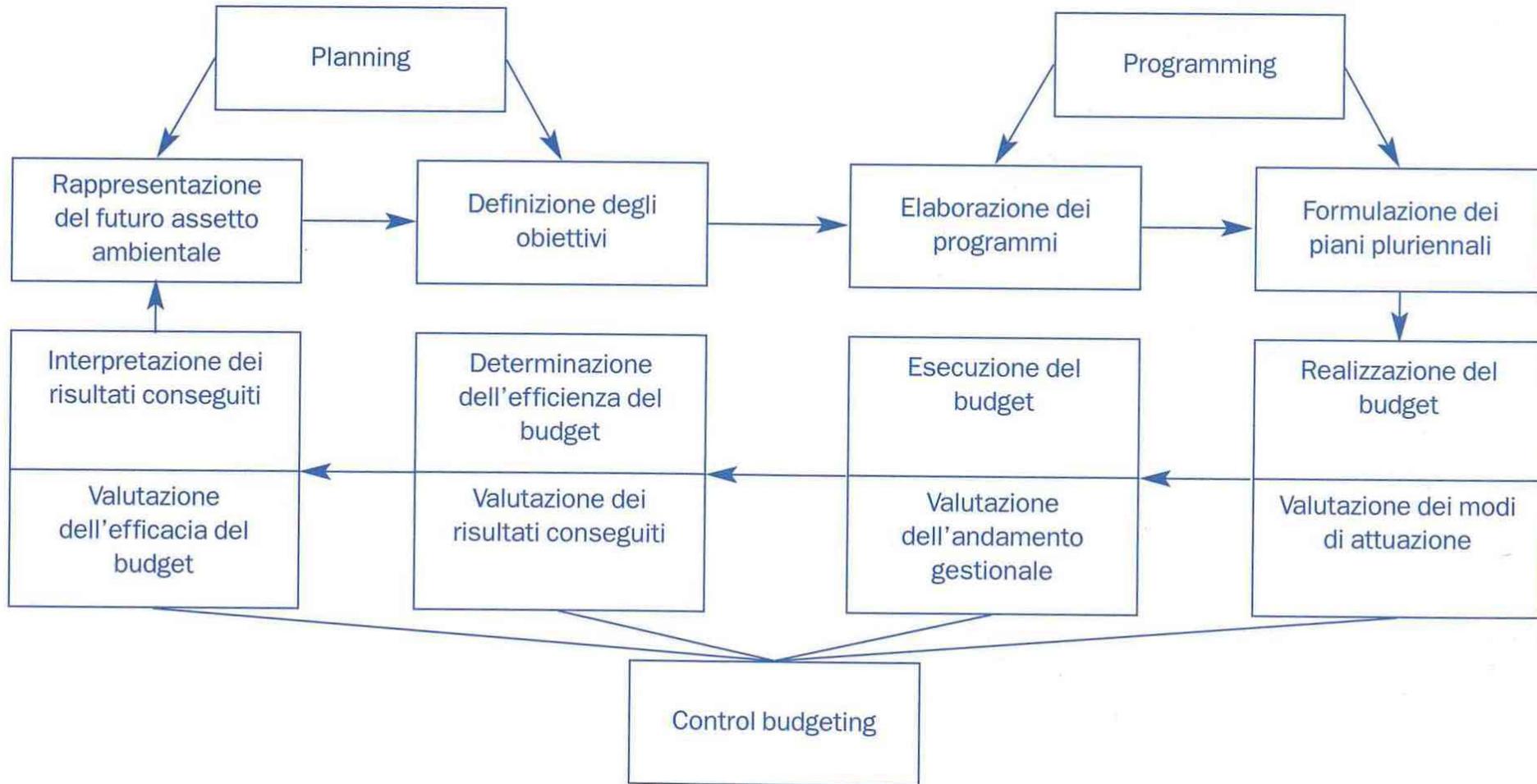
LOGICA DEL PROCESSO DI PROGRAMMAZ.

Esplorazione diretta delle opportunità offerte dall'ambiente futuro, il semplice processo di estrapolazione, espressione della logica tradizionale del planning, rivelandosi del tutto inadeguato, data l'estrema variabilità dei mercati e dell'assetto ambientale

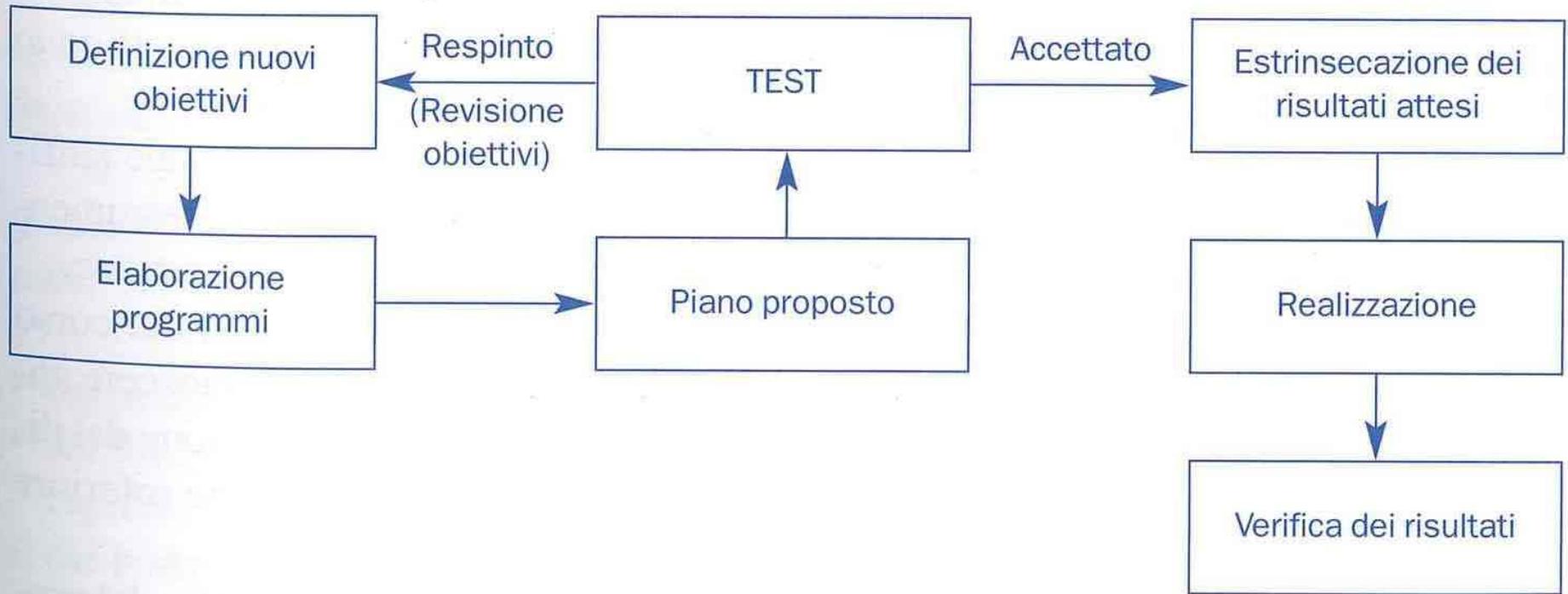
Schema sinottico del sistema dei budget aziendali



Schema sinottico del processo di programmazione



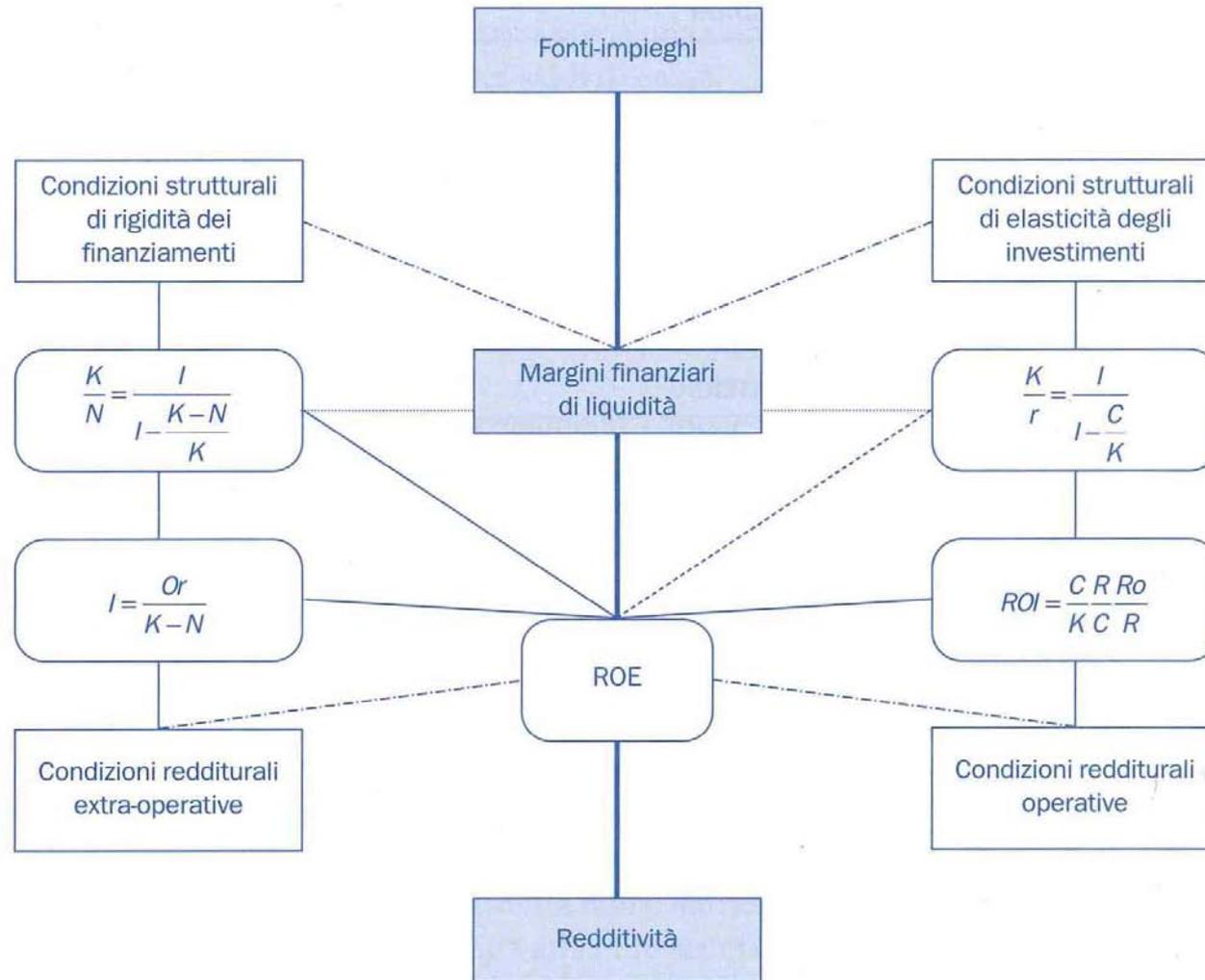
Elementi costitutivi del processo di programmazione



Preventivo finanziario patrimoniale

FABBISOGNI FINANZIARI	
Investimenti (Disinvestimenti)	
Investimenti netti Rimborsi operazioni finanziarie (quota capitale) Variazione scorte Capitale d'esercizio*	
Fabbisogno finanziario totale	A
FINANZIAMENTO INTERNO	
Autofinanziamento economico Autofinanziamento commerciale*	
Autofinanziamento interno	B
FABBISOGNO FINANZIARIO NETTO	(A-B)
Coperto da nuovi finanziamenti (di credito e/o di capitale)	

Rappresentazione delle interrelazioni binomiali «fonti-impieghi» e «liquidità-redditività»



- Relazioni economico-finanziarie tra indicatori di margini finanziari o reddituali.
- Le stesse relazioni formalizzate nel quadro di controllo tra liquidità e redditività e gli indicatori che, in contesto, ne costituiscono gli elementi di calcolo.
- Relazioni implicite tra gli indicatori o rispetto al ROE.
- Interrelazioni binomiali «fonti-impieghi» e «liquidità-redditività».

Flow di sintesi della procedura di programmazione finanziaria

Ambito temporale

di riferimento	Fasi	Procedure e metodi
Scenari ambientali futuri	Prefigurazione di alcune variabili ambientali nel presupposto del rispetto della condizione di equilibrio economico-finanziario	Metodi di simulazione su parametri economici-finanziari-patrimoniali
Programmazione pluriennale	Convalida finanziaria globale dei programmi di investimento pluriennali	Elaborazione mediante l'uso di metodi di simulazione di conti finanziari pluriennali sulla base di ipotesi alternative di sviluppo aziendale
Budget finanziario	Preventiva determinazione del fabbisogno finanziario netto e della sua articolazione nel corso dell'anno. Previsione dei flussi di cassa	Trend storici Parametri di base Correlazioni
Controllo preventivo	Controllo delle entrate e delle uscite di cassa sulla base dei dati gestionali	Raccordo economico-finanziario-patrimoniale Parametri di base Trend storici
Controllo concomitante	Verifica della realizzabilità del budget e proposta di interventi correttivi e modifiche in sede di revisione o aggiornamento	Raccordo economico-finanziario-patrimoniale
Controllo consuntivo	Controllo a posteriori dei flussi finanziari, verifica degli scostamenti e analisi motivazionale	Dati contabili sui movimenti dei conti finanziari. Report economico-finanziario-patrimoniale