
Prof. Eugenio Comuzzi

Ordinario di Economia Aziendale nell'Università di Udine
Docente di Ragioneria 1 e 2, Metodologie e Determinazioni Quantitative d'Azienda 1 e 2,
Economia dei Gruppi nell'Università di Udine

01, Economia dei gruppi e delle concentrazioni

**Gruppi aziendali e altre forme aggregative
Performance e valore a livello di gruppo, aggregato
e impresa**

L'agenda

- Presentare il corso, illustrando obiettivi, metodologie, articolazione e contenuto, regole generali
- Fornire un primo quadro di riferimento intorno al fenomeno delle aggregazioni
- Esaminare i caratteri dei gruppi aziendali in senso proprio e delle altre forme di aggregazione

Economia dei gruppi

Gli obiettivi del corso

Il corso si propone di raggiungere i seguenti obiettivi:

- fornire le conoscenze fondamentali sui temi dei gruppi e delle altre forme di aggregazione;
- fornire le competenze specialistiche sui temi della misurazione e del governo della performance e del valore nella prospettiva dei gruppi, delle altre forme di aggregazione e delle imprese che ne fanno parte;
- fornire in maniera sufficientemente strutturata i concetti, le metodologie e gli strumenti che guidano il management aziendale nella misurazione e nel governo del valore e della performance a livello di gruppo, di aggregato e di singola impresa.

Economia dei gruppi

La metodologia didattica

L'intero percorso didattico viene sviluppato alternando aspetti teorici, discussioni di casi aziendali, project works.

In particolare, il progetto formativo si compone di due momenti fondamentali distinti ma fortemente integrati tra loro:

- il primo consiste nello sviluppo in aula di aspetti teorici e nello svolgimento di casi aziendali che riguardano il tema dei gruppi e delle altre forme di aggregazione, quello della misurazione e del governo della performance a livello di gruppo, di aggregato e di singola impresa;
- il secondo si concretizza nell'analisi e discussione di casi aziendali mirati e nello svolgimento di particolari finestre di approfondimento su aspetti peculiari e criticità riguardanti il tema dei gruppi e quelli correlati del valore e della performance; il secondo momento si può concretizzare anche nello svolgimento di project works e nella presentazione di relazioni finali riguardanti aspetti peculiari e problemi relativi ai gruppi e alla misurazione delle loro performance.

Economia dei gruppi

I contenuti e l'articolazione del corso

Parte 1. I gruppi aziendali e le altre forme aggregative

- Le molteplici forme di aggregazione aziendale. I gruppi aziendali e le altre forme di aggregazione tra aziende: considerazioni introduttive. I gruppi aziendali, le aggregazioni tra aziende, le reti di aziende: i caratteri distintivi.
- I gruppi, le aggregazioni tra aziende, le reti di aziende. Alcuni schemi per la lettura delle loro caratteristiche. L'analisi delle caratteristiche formali connesse alla costituzione e allo sviluppo dell'aggregazione. Le caratteristiche funzionali e il livello di coordinamento delle attività poste in essere dalle aziende componenti l'aggregazione. Il livello di integrazione tecnico-economico tra le aziende partner. Le caratteristiche dei flussi relazionali esistenti tra le aziende dell'aggregazione. Le modalità di distribuzione del potere decisionale tra le singole aziende dell'aggregazione. Il grado di sostituibilità delle aziende all'interno dell'aggregazione. Il grado di stabilità e instabilità dell'aggregazione.

Parte 2. La misurazione della performance nelle aggregazioni e nelle imprese appartenenti alle aggregazioni. Alcune considerazioni preliminari

- La misurazione. Il processo di misurazione e i suoi elementi fondamentali: l'oggetto, il soggetto misuratore, il sistema di misurazione. La performance. Il concetto di performance e quelli correlati di economicità e di valore. Il contesto di riferimento in cui si sviluppano i processi di misurazione della performance aziendale. Cenni.

Economia dei gruppi

I contenuti e l'articolazione del corso

Parte 3. La misurazione della performance nella prospettiva del bilancio d'esercizio di gruppo

- Il modello del bilancio di gruppo: considerazioni iniziali. Oggetto e scopo del bilancio di gruppo. I bilanci interni e i bilanci esterni. I bilanci aggregati e i bilanci consolidati. Il bilancio d'esercizio quale strumento di conoscenza e di comportamento.
- Il bilancio di gruppo destinato a pubblicazione: caratteristiche e finalità. Il bilancio di gruppo destinato a pubblicazione tra normativa civile, principi contabili italiani e internazionali, dottrina economico-aziendale, normativa fiscale. L'evoluzione del quadro normativo e paranormativo a livello nazionale e internazionale. Il D.Lgs 127/91 e le modifiche successive: i contenuti. L'ambito di applicazione del bilancio di gruppo destinato a pubblicazione. I principi cardinali della chiarezza, correttezza e verità. I principi generali di redazione del bilancio. . I principi applicativi di redazione del bilancio.
- L'area di aggregazione e l'identificazione dei soggetti. I soggetti obbligati alla redazione del bilancio di gruppo destinato alla pubblicazione. I soggetti esclusi ed esonerati dalla redazione del bilancio di gruppo destinato a pubblicazione.

Economia dei gruppi

I contenuti e l'articolazione del corso

Parte 3. La misurazione della performance nella prospettiva del bilancio d'esercizio di gruppo

- Il procedimento di aggregazione dei valori. Le tecniche di costruzione del bilancio di gruppo. Le metodologie di consolidamento. Il trattamento delle partecipazioni e delle differenze di consolidamento. L'eliminazione delle operazioni infragruppo. Altre problematiche riguardanti la costruzione del bilancio di gruppo.
- Le strutture del bilancio di gruppo. Il rendiconto economico consolidato. Il rendiconto patrimoniale consolidato. La nota integrativa consolidata. Gli allegati al bilancio consolidato.
- I principi e i criteri di valutazione nel bilancio di gruppo.

Parte 4. La misurazione della performance nella prospettiva del bilancio per altre forme di aggregazione tra aziende

- Il modello del bilancio con riferimento ad altre forme aggregative: considerazioni iniziali. Oggetto e scopo del bilancio di gruppo. I bilanci interni e i bilanci esterni. I bilanci aggregati e i bilanci consolidati. Il bilancio d'esercizio quale strumento di conoscenza e di comportamento. L'aggregazione dei valori con riferimento ad altre forme di aggregazione tra aziende. Il modello del bilancio. Il procedimento di aggregazione dei valori.

Economia dei gruppi

I contenuti e l'articolazione del corso

Parte 5. La misurazione della performance delle aggregazioni e delle imprese che ne fanno parte

- I modelli di misurazione della performance di gruppo, di aggregazione, d'impresa. Aspetti introduttivi. Schemi.
- La misurazione della performance economico-finanziaria e complessiva del gruppo e dell'impresa appartenente al gruppo. La costruzione di uno o più modelli tesi a misurare e valutare la performance economico-finanziaria e complessiva del gruppo. I modelli fondati su misure economico-finanziarie di sintesi. I modelli fondati su misure tese a catturare il posizionamento competitivo del gruppo. I sistemi fondati sulle grandezze assolute. I sistemi di misure fondati sulle grandezze relative. La costruzione di un sistema di misure sintetiche tese a valutare l'assetto economico finanziario del gruppo: alcune proposte. L'integrazione delle misure contabili con le misure di mercato. Dalla rappresentazione del sistema gestionale mediante indicatori alla valutazione dei risultati. I sistemi fondati sul riconoscimento del valore creato e distrutto. La misurazione e il governo del valore a livello di gruppo.
- La misurazione della performance economico-finanziaria e complessiva dell'impresa appartenente al gruppo. La misurazione e il governo del valore a livello d'impresa appartenente al gruppo. Il raccordo tra la situazione dell'impresa e quella del gruppo.

Parte 6. Il laboratorio formativo

- Analisi e discussione di casi aziendali; sviluppo di eventuali project works.

Economia dei gruppi

La durata del corso

Parte Istituzionale e parte integrativa

32 ore di lezione di carattere istituzionale più eventuali integrazioni finalizzate all'approfondimento di particolari aree tematiche e di specifici casi aziendali.

8/10 ore di lezioni integrative finalizzate all'approfondimento di specifiche aree tematiche riguardanti i gruppi e la misurazione e il governo della loro performance e all'analisi e discussione di casi aziendali specifici.

Economia dei gruppi

Gli orari e il ricevimento

Parte istituzionale

Lunedì	15.30-17.00
Martedì	15.30-17.00
Mercoledì	15.30-17.00
Giovedì	15.30-17.00 (lezioni istituz o lab format)

Esercitazioni e finestre di approfondimento

Giovedì	15.30-17.00 (lab format o lezioni istituz)
Altre eventuali giornate durante il periodo (lab format)	

Orario di ricevimento

Mercoledì	13.00-15.00
Mercoledì	13.00-14.00 (collaboratori)

Economia dei gruppi

Il regolamento e le modalità di svolgimento delle prove d'esame

L'esame consiste in 1 prova scritta obbligatoria + 1 prova orale obbligatoria o facoltativa da sostenere nell'ambito dello stesso appello.

Prova Scritta: durata 2,5/3 ore, suddivisa in due parti: parte generale articolata in 5/6 domande che riguardano sia determinazioni quantitative sia aspetti attinenti ai contributi teorici del corso; parte speciale tesa all'accertamento delle capacità analitico-quantitative nella soluzione di casi aziendali.

Prova Orale: durata a discrezione della Commissione Giudicatrice, in base al grado di preparazione del candidato. Essa è tesa ad accertare le capacità analitico-quantitative e di analisi critica del candidato sui temi generali e specifici riguardanti i gruppi e la misurazione della loro performance.

Economia dei gruppi

Il materiale bibliografico di supporto

Materiale didattico di riferimento

- Schede di sintesi settimanali, scaricabili da sito internet
- Appunti e materiale didattico, scaricabili da sito internet
- Materiale bibliografico da definire
- Letture integrative

Letture consigliate, documenti e sitografia

- Letture integrative, bilanci, documenti, siti internet, casi aziendali specifici saranno segnalati durante lo svolgimento del corso

Il fenomeno delle aggregazioni. Un quadro di riferimento



Il fenomeno delle aggregazioni.

Alcune considerazioni introduttive

- Le aggregazioni aziendali rappresentano una realtà multiforme e in continua evoluzione.
- Si tratta di forme che si caratterizzano per:
 - **la loro marcata eterogeneità (varietà)**. L'estrema eterogeneità di forme con cui si manifestano le aggregazioni di imprese è la risultante, da un lato, dell'esigenza di perseguire finalità diverse e, dall'altro, dell'esistenza di diverse modalità con cui queste nascono e si modificano nel tempo
 - **la loro elevata velocità di trasformazione (variabilità)**. Le aggregazioni, osservate in un dato momento, possono essere viste come il risultato della stratificazione di soluzioni adottate in tempi diversi, a volte in rapida successione, per consentire il raggiungimento di finalità diverse o per adattarsi al manifestarsi di vincoli posti da contingenze ambientali. E' proprio l'estrema flessibilità e adattabilità a rendere dinamico il fenomeno. Le aggregazioni assumono una composizione modulare che appare particolarmente flessibile e, dunque, funzionale ad ogni cambiamento rapido imposto dall'ambiente
 - **la marcata eterogeneità e l'elevata velocità di trasformazione delle aggregazioni** è la risultante della continua necessità di adattamento avvertita dalle imprese per la ricerca di nuove opportunità di fronte ai mutamenti e alla complessità ambientale

Il fenomeno delle aggregazioni.

Alcune considerazioni introduttive

- Il concetto di aggregazione appare evocativo:
 - di un insieme differenziato di situazioni, tutte caratterizzate dall'esistenza, quale elemento comune, di forme di coesione tra imprese
 - di un insieme di forme organizzative scarsamente omogeneo, per caratteristiche intrinseche, contenuti, finalità, il quale copre l'intero spazio compreso tra il "mercato" e la "gerarchia"
 - di un continuum di posizioni i cui estremi possono essere identificabili, da un lato, nell'"impresa indipendente" e "nelle relazioni di mercato" e, dall'altro, nell'"impresa integrata", nel "gruppo di imprese" e nelle "altre forme di cooperazione e di collaborazione"
- Il concetto di aggregazione nella prassi recupera spesso al suo interno la distinzione tra il concetto di gruppo in senso stretto o proprio e quello di altre forme aggregative

Il fenomeno delle aggregazioni.

I gruppi aziendali in senso proprio

- I gruppi aziendali possono essere interpretati come un insieme di aziende giuridicamente distinte poste sotto il controllo di un soggetto economico unico, che ad esse imprime un indirizzo strategico-gestionale-strutturale complessivo unitario

Il fenomeno delle aggregazioni.

Le altre forme aggregative

- Le aggregazioni aziendali sono fenomeni organizzativi caratterizzati dall'inesistenza di un soggetto economico unico, dall'assenza di un indirizzo strategico-gestionale-strutturale complessivo unitario e dalla presenza di imprese che mantengono in forma marcata la propria autonomia strategico-gestionale-strutturale

Il fenomeno delle aggregazioni. I gruppi aziendali in senso proprio

- **I caratteri distintivi**

- l'esistenza di una pluralità di imprese giuridicamente distinte
- l'esistenza di un soggetto economico unico
- l'esistenza di un indirizzo strategico-gestionale-strutturale unitario
- il possesso da parte delle imprese appartenenti al gruppo di una autonomia strategico-gestionale-strutturale ridotta o addirittura annullata in vista del superiore interesse del gruppo

Il fenomeno delle aggregazioni.

Le altre forme aggregative

• I caratteri distintivi

- l'esistenza di una pluralità di imprese giuridicamente distinte
- l'esistenza di una pluralità di soggetti economici
- l'esistenza di un indirizzo strategico-gestionale-strutturale unitario per quanto attiene allo sviluppo dell'attività o del progetto comune
- il possesso da parte delle imprese appartenenti all'aggregazione di una propria autonomia strategico-gestionale-strutturale
- l'esistenza di relazioni di cooperazione o di collaborazione intorno ad un'attività o ad un complesso di attività o fasi distinte di una medesima attività di comune interesse;
- l'esistenza di una convenienza economica sottostante la stipulazione di un accordo

Riepilogo

- Gruppo aziendale in senso stretto o proprio: caratteri distintivi
- Forme di aggregazione diverse dal gruppo ovvero altre forme di aggregazione: caratteri distintivi

Materiale didattico

Materiale didattico di riferimento

- **Appunti, appunti della lezione**
- Bibliografia di riferimento, -
- Letture integrative, -
- Casi aziendali, -

Letture consigliate, documenti e sitografia

- Letture integrative, -