

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### RIEPILOGO SCHEDA DI CASO

**RISULTATO ATTESO 1** - Definire la pianificazione strategica patrimoniale e finanziaria, specificando gli strumenti di controllo e gestendo il processo di sua adozione e valutazione da parte degli organi di governo

#### CASI ESEMPLIFICATIVI:

**Dimensione 1** - Pianificazione patrimoniale e finanziaria: **6 casi**

**Dimensione 2** - Gestione del processo di adozione della pianificazione: **2 casi**

#### RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

---

**RISULTATO ATTESO 2** - Definire il budget economico aziendale e delle unità operative, stabilendo gli obiettivi da raggiungere, monitorando in corso d'anno e valutando la performance finale

#### CASI ESEMPLIFICATIVI:

**Dimensione 1** - Monitoraggio dello stato patrimoniale e delle dinamiche del mercato finanziario: **3 casi**

#### RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

---

**RISULTATO ATTESO 3** - Monitorare le variabili patrimoniali e finanziarie dell'impresa, l'andamento del mercato finanziario, impiegando metodi e strumenti preventivamente elaborati producendo report funzionali allo scopo

#### CASI ESEMPLIFICATIVI:

**Dimensione 1** - Predisposizione di piani di investimento e gestione delle operazioni con gli intermediari o sul mercato: **3 casi**

**Dimensione 2** - Amministrazione del portafoglio dei beni patrimoniali e finanziari: **3 casi**

#### RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

---

**RISULTATO ATTESO 4** - Amministrare il portafoglio dei beni patrimoniali e finanziari, sulla base dei piani di investimento, curando le relazioni con gli intermediari

#### CASI ESEMPLIFICATIVI:

#### RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

---

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA DI CASO

**RISULTATO ATTESO 1** - Definire la pianificazione strategica patrimoniale e finanziaria, specificando gli strumenti di controllo e gestendo il processo di sua adozione e valutazione da parte degli organi di governo

#### 1 - PIANIFICAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

Grado di complessità 6

##### 1.6 PREDISPOSIZIONE DEL BILANCIO DI PREVISIONE

Predisporre il bilancio di previsione presentando lo sviluppo del patrimonio e dei debiti nell'ambito di un anno d'esercizio attraverso la definizione della parte attiva (attivo fisso, attivo circolante, ratei e risconti) e passiva (capitale proprio, accantonamenti, passivi, ratei e risconti)

Grado di complessità 5

##### 1.5 PIANIFICAZIONE DELLA LIQUIDITÀ

Predisporre la pianificazione della liquidità definendo le tempistiche su quando devono essere disponibili i mezzi finanziari necessari per coprire le spese che si presentano

Grado di complessità 4

##### 1.4 PREDISPOSIZIONE DEL PIANO DI FABBISOGNO FINANZIARIO

Predisporre il piano di fabbisogno finanziario definendo gli strumenti finanziari necessari e le fonti di finanziamento, distinguendo tra fabbisogno di capitale a lungo termine e fabbisogno a breve termine e determinando la ripartizione tra strumenti patrimoniali (a titolo esemplificativo interventi su crediti e debiti) e finanziari (ricorso a capitale di terzi o a capitale di rischio)

Grado di complessità 3

##### 1.3 PIANIFICAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Predisporre la pianificazione degli investimenti definendo in quale momento e in quale entità devono essere effettuati al fine di ottenere la liquidità necessaria al raggiungimento degli obiettivi del piano industriale

Grado di complessità 2

##### 1.2 PREDISPOSIZIONE DEL CONTO ECONOMICO DI PREVISIONE

Predisporre il conto economico di previsione attraverso una analisi costi e ricavi sulla base delle

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

ipotesi di vendita e definendo l'utile aziendale atteso

Grado di complessità 1

### 1.1 PIANIFICAZIONE DEL FATTURATO

Predisporre la pianificazione del fatturato definendo i quantitativi previsti di vendita di beni o servizi sulla base di valori esperienziali (prodotti venduti, elenco clienti, quantità, prezzi) e dell'analisi sulle prospettive di mercato

## 2 - GESTIONE DEL PROCESSO DI ADOZIONE DELLA PIANIFICAZIONE

Grado di complessità 2

### 2.2 PRESENTAZIONE DEL PIANO STRATEGICO

Predisporre la presentazione della pianificazione strategica patrimoniale e finanziaria a sostegno del piano industriale da sottoporre agli organi di governo per la valutazione ed approvazione, illustrando lo schema delle procedure attuative previste, l'organigramma funzionale all'individuazione dei soggetti depositari della responsabilità di attuare la pianificazione, e descrivendo l'effetto previsto delle azioni pianificate tramite una serie di indicatori finanziari e patrimoniali

Grado di complessità 1

### 2.1 DEFINIZIONE DEL PROCESSO DI ATTUAZIONE

Definire il processo di adozione della pianificazione stabilendo le procedure attuative, le tempistiche previste e gli eventuali obiettivi intermedi, formalizzando un organigramma con l'assegnazione dei ruoli e la definizione delle responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi prefissati

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 1

#### **RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)**

- Tipologie di imprese, loro mercati e strategie
- Obiettivi strategici del piano industriale
- Bilancio aziendale
- Report amministrativo-contabili per la formazione delle poste di bilancio (dati di fatturato e di spesa, quantitativi di vendita, prezzi, elenco clienti, contratti...)
- Strumenti e software specifici di pianificazione
- Normativa finanziaria, fiscale e tributaria

#### **TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ**

- Metodi e tecniche di analisi di bilancio
- Metodi e tecniche di pianificazione strategica aziendale
- Metodi e tecniche di pianificazione economico-finanziaria
- Metodi e tecniche di predisposizione del bilancio di previsione
- Metodi e tecniche di predisposizione del piano di finanziamento
- Metodi e tecniche di presentazione del piano strategico aziendale

#### **OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ**

- Bilancio e conto economico di previsione redatti
- Liquidità pianificata
- Piano di fabbisogno finanziario predisposto
- Piano strategico complessivo presentato agli organi di governo aziendale

#### **INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE**

##### ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. Tutte le tipologie di imprese, loro mercati e strategie
2. L'insieme delle tecniche di analisi di bilancio
3. L'insieme delle tecniche di pianificazione patrimoniale e finanziaria
4. L'insieme delle tecniche di predisposizione del bilancio e del conto economico di previsione
5. L'insieme delle tecniche di predisposizione del piano di fabbisogno finanziario
6. Un set di piani strategici industriali (modello di business, scenario di mercato e suo contesto)
7. Un set di dati di esercizio e bilancio

##### DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

1. Prova prestazionale: per almeno una tipologia di impresa, sulla base dei set di dati, impostazione della predisposizione del piano strategico patrimoniale e finanziario, formulazione di ipotesi di bilancio e conto economico di previsione e di fabbisogno finanziario
2. Colloquio tecnico relativo alle condizioni e alle modalità di gestione del processo di adozione della pianificazione strategica

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA DI CASO

**RISULTATO ATTESO 2** - Definire il budget economico aziendale e delle unità operative, stabilendo gli obiettivi da raggiungere, monitorando in corso d'anno e valutando la performance finale

## 1 - MONITORAGGIO DELLO STATO PATRIMONIALE E DELLE DINAMICHE DEL MERCATO FINANZIARIO

Grado di complessità 3

### 1.3 MONITORAGGIO DEL MERCATO FINANZIARIO

Monitorare l'andamento del mercato finanziario per valutare l'evoluzione di migliori opportunità di finanziamento e per tenere sotto controllo le variazioni del rischio legate alla composizione delle fonti di finanziamento, verificando la solidità del piano di finanziamento e provvedendo a eventuali ridefinizioni

Grado di complessità 2

### 1.2 MONITORAGGIO DEGLI ANDAMENTI ECONOMICI E PATRIMONIALI

Monitorare i parametri economici e patrimoniali dell'impresa valutando costi e ricavi, crediti e debiti, dinamiche dei flussi di cassa, verificando la redditività degli investimenti, analizzando gli scostamenti dei dati reali rispetto alla pianificazione, individuando le cause e predisponendo eventuali interventi correttivi

Grado di complessità 1

### 1.1 ELABORAZIONE DI PROCEDURE E STRUMENTI A SUPPORTO DELLA PIANIFICAZIONE DELLE STRATEGIE FINANZIARIE

Definire procedure e strumenti per la raccolta, il trattamento e l'analisi dei dati al fine di calcolare gli indicatori per l'analisi patrimoniale, reddituale e finanziaria dell'azienda (analisi di bilancio, calcolo della redditività, calcolo del break-even point) a supporto della pianificazione e la valutazione delle strategie finanziarie

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 2

#### RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Tipologie di imprese, loro mercati e strategie
- Pianificazione strategica aziendale approvata (piano industriale, bilancio e conto economico di previsione, piano di fabbisogno finanziario)
- Bilancio aziendale
- Report amministrativo-contabili per la formazione delle poste di bilancio (dati di fatturato e di spesa, quantitativi di vendita, prezzi, elenco clienti, contratti...)
- Strumenti e software specifici di analisi di bilancio
- Mercato finanziario
- Normativa finanziaria, fiscale e tributaria

#### TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Metodi e tecniche di analisi del bilancio di esercizio
- Metodi e tecniche di analisi di redditività
- Metodi e tecniche di analisi del mercato finanziario
- Metodi e tecniche di analisi del rischio
- Metodi e tecniche di analisi degli scostamenti

#### OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Procedure e strumenti per la raccolta, il trattamento e l'analisi dei dati definite
- Andamenti economici e patrimoniali monitorati e analizzati rispetto alle previsioni
- Andamento del mercato finanziario monitorato

#### INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

##### ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. Tutte le tipologie di imprese, loro mercati e strategie
2. Un set informativo relativo a i) pianificazione strategica aziendale (piano industriale, bilancio e conto economico di previsione, piano di fabbisogno finanziario); ii) modello di business aziendale e scenario di mercato e del suo contesto; iii) bilancio provvisorio di esercizio
3. L'insieme delle tecniche di analisi del bilancio di esercizio
4. L'insieme delle tecniche di analisi di redditività
5. L'insieme delle tecniche di analisi del mercato finanziario

##### DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

1. Prova prestazionale: per almeno una tipologia di impresa, sulla base dei set di dati, impostazione dell'analisi dei parametri economici e patrimoniali, identificando gli indicatori applicabili ed il loro uso
2. Colloquio tecnico relativo alle modalità di analisi del mercato finanziario per monitorare e tenere sotto controllo le variazioni del rischio e l'evoluzione delle opportunità in relazione al piano di finanziamento aziendale



## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA DI CASO

**RISULTATO ATTESO 3** - Monitorare le variabili patrimoniali e finanziarie dell'impresa, l'andamento del mercato finanziario, impiegando metodi e strumenti preventivamente elaborati producendo report funzionali allo scopo

## **1 - PREDISPOSIZIONE DI PIANI DI INVESTIMENTO E GESTIONE DELLE OPERAZIONI CON GLI INTERMEDIARI O SUL MERCATO**

Grado di complessità 3

### **1.3 GESTIONE DELLE OPERAZIONI CON GLI INTERMEDIARI DEL MERCATO PATRIMONIALE**

Formalizzare e mantenere le relazioni con gli operatori e consulenti del mercato e con il management interno, per definire e gestire le operazioni di investimento immobiliare, strumentale o tecnologico, stabilendo le procedure, le modalità, le tempistiche e le condizioni contrattuali per la realizzazione degli obiettivi

Grado di complessità 2

### **1.2 GESTIONE DELLE OPERAZIONI CON GLI INTERMEDIARI DEL MERCATO FINANZIARIO**

Stabilire e mantenere le relazioni con istituti di credito, intermediari finanziari, operatori di borsa, per definire e gestire le operazioni finanziarie di investimento, ricercando e contrattando le condizioni più efficaci al raggiungimento degli obiettivi sulla base delle politiche di rischio definite

Grado di complessità 1

### **1.1 PREDISPOSIZIONE DI PIANI DI INVESTIMENTO DEL PATRIMONIO AZIENDALE**

Predisporre il piano di investimento complementare al piano industriale definendo le strategie di gestione di investimento del patrimonio aziendale, stabilendo le quote da destinare ai diversi investimenti (finanziari, materiali, strumentali o tecnologici), le modalità di investimento e la composizione del portafoglio sulla base delle politiche di propensione al rischio definite in accordo con il management e gli organi di governo

## **2 - AMMINISTRAZIONE DEL PORTAFOGLIO DEI BENI PATRIMONIALI E FINANZIARI**

Grado di complessità 3

### **2.3 VALUTAZIONE DEGLI INVESTIMENTI**

Effettuare la valutazione degli investimenti verificando la redditività in riferimento agli obiettivi del

## **ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA**

piano aziendale, monitorando in continuo il grado di rischio aziendale e l'equilibrio dei flussi di liquidità e analizzando gli scostamenti dei risultati reali rispetto a quelli attesi

Grado di complessità 2

### **2.2 GESTIONE DEL PORTAFOGLIO DEI BENI FINANZIARI**

Amministrare il portafoglio degli investimenti finanziari definendo preliminarmente la struttura organizzativa (ruoli, compiti, responsabilità e procedure), analizzando l'evoluzione di trend e mercati finanziari, sovrintendendo alle operazioni di gestione e predisponendo la raccolta dei risultati per la rendicontazione finalizzata alla verifica del raggiungimento degli obiettivi di investimento e dell'evoluzione della situazione finanziaria aziendale

Grado di complessità 1

### **2.1 GESTIONE DEL PORTAFOGLIO DEI BENI PATRIMONIALI**

Amministrare il portafoglio degli investimenti patrimoniali (immobili, strumenti, tecnologie) definendo preliminarmente la struttura organizzativa (ruoli, compiti, responsabilità e procedure), sovrintendendo alle operazioni di gestione e predisponendo la raccolta dei risultati per la rendicontazione finalizzata alla verifica del raggiungimento degli obiettivi di investimento

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 3

#### **RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)**

- Tipologie di imprese, loro mercati e strategie
- Pianificazione strategica aziendale approvata (piano industriale, bilancio e conto economico di previsione, piano di finanziamento)
- Bilancio di esercizio
- Report amministrativo-contabili per la formazione delle poste di bilancio (dati di fatturato e di spesa, quantitativi di vendita, prezzi, elenco clienti, contratti...)
- Operatori e intermediari del mercato finanziario
- Operatori e intermediari del mercato patrimoniale
- Tipologie e caratteristiche di rischio degli investimenti
- Portafoglio dei beni patrimoniali
- Portafoglio dei beni finanziari

#### **TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ**

- Metodi e tecniche di pianificazione degli investimenti
- Metodi e tecniche di valutazione degli investimenti
- Metodi e tecniche di contrattazione e gestione delle operazioni di investimento finanziario
- Metodi e tecniche di contrattazione e gestione delle operazioni di investimento patrimoniale
- Metodi e tecniche di amministrazione del portafoglio finanziario
- Metodi e tecniche di amministrazione del portafoglio patrimoniale

#### **OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ**

- Piano degli investimenti redatto e attuato
- Portafoglio dei beni patrimoniali definito e amministrato
- Portafoglio dei beni finanziari definito e amministrato
- Investimenti monitorati e valutati

#### **INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE**

#### **ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE**

1. Tutte le tipologie di imprese, loro mercati e strategie
2. Un set informativo relativo a i) pianificazione strategica aziendale (piano industriale, bilancio e conto economico di previsione, piano di finanziamento); ii) modello di business aziendale; iii) scenario di mercato e del suo contesto; iv) propensione al rischio
3. L'insieme delle tecniche di pianificazione degli investimenti
4. L'insieme delle tecniche di valutazione degli investimenti

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

5. L'insieme delle tecniche di predisposizione e amministrazione di un portafoglio di beni finanziari
6. L'insieme delle tecniche di predisposizione e amministrazione di un portafoglio di beni patrimoniali

### DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: per almeno una tipologia di impresa, sulla base dei set di dati, impostazione della pianificazione degli investimenti ed individuazione delle procedure di gestione delle operazioni con gli intermediari del mercato finanziario e patrimoniale
2. Colloquio tecnico su casi esemplificativi relativo alle modalità di valutazione degli investimenti di un portafoglio patrimoniale e finanziario e di gestione delle criticità derivanti da scostamenti rispetto agli obiettivi attesi

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 4

#### **INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE**

---

## ADA.24.02.01 - INDIVIDUAZIONE E GESTIONE DELLE STRATEGIE DI AMMINISTRAZIONE PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### FONTI

Piano finanziario e scelta degli obiettivi da perseguire - Giulio Tagliavini - Pubblicato in A.V. (a cura di Eugenio Pava-rani) Analisi finanziaria, Mc Graw Hill, 2001.

Regione Campania - Repertorio regionale dei titoli e delle qualificazioni

Regione Lombardia - Quadro regionale degli standard professionali

Regione Toscana - Repertorio regionale delle figure professionali