

Concorso

AGENZIA delle **ENTRATE**
RISCOSSIONE 2024

470 posti

MANUALE
TEORIA e QUIZ

per la prova **scritta tecnico-professionale**

NLD
CONCORSI

PREMESSA

L' **Agenzia delle Entrate - Riscossione** ha bandito l'avviso di selezione per l'assunzione a tempo indeterminato di **470** Addetti Riscossione.

Il **Manuale 470 Agenzia delle Entrate - Riscossione, Teoria + quiz, 2024, NLD Concorsi**, viene incontro alle specifiche esigenze di chi deve prepararsi ad affrontare la **prova scritta tecnica-professionale**.

Il **Manuale** si caratterizza per una **trattazione completa, aggiornata** e, al contempo, **schematica e fluida** delle seguenti **materie**:

- Normativa vigente in materia di **riscossione** tributi;
- Diritto **Tributario**;
- Diritto **amministrativo**;
- Diritto **civile**;
- Diritto **commerciale**;
- **Contabilità aziendale**;
- **Organizzazione e gestione aziendale**;
- Conoscenza **informatica** e dei principali applicativi.

Il Volume è **aggiornato** alle più importanti novità legislative, tra cui:

- Decreto **Riscossione Tributaria** (approvato in via definitiva il **22 luglio 2024**);
- D. lgs 14 giugno **2024**, n. 87 (**Sanzioni Tributarie**);
- L. 26 giugno **2024**, n. 86 (**Autonomia differenziata** delle Regioni).

Per consentire di affiancare allo studio teorico una immediata verifica della acquisita capacità di risolvere i corrispondenti test, il Manuale presenta **quiz di verifica suddivisi** per ciascuna Parte o per singoli Capitoli. Il Manuale permette, infine, l'accesso ad un'**estensione online**, consultabile con apposita *password*, per rimanere aggiornati sulle materie oggetto d'esame.

Capitolo 3

I principi di economicità, efficienza ed efficacia

SOMMARIO:

1. L'economicità. - 2. Il principio di efficacia. - 3. Il principio di efficienza.

1. L'economicità.

Le attività di un'azienda di produzione e, in particolare, di un'impresa che produce per il mercato, si esplicano in un sistema di scelte basato su giudizi di convenienza. Il contrasto tra bisogni illimitati e beni limitati, sul piano della razionalità, implica la costante ricerca della combinazione produttiva e di consumo più conveniente, ovvero della combinazione produttiva tale da ottimizzare il rapporto tra bisogni da soddisfare e mezzi atti a soddisfare tali bisogni.

I criteri concretamente adottati dalle imprese a tale fine sono differenti tra ciascuna azienda e, tipicamente, risultano anche mutevoli nel tempo all'interno della medesima impresa o di un medesimo centro di decisione. L'articolazione e la complessità dei giudizi di convenienza e dei criteri di scelta dipendono, tra l'altro, dal settore merceologico, dal contesto socio-economico e dalle specificità di ciascuna impresa e non risulta possibile definire una teoria unificata che spieghi e indirizzi ogni possibile scelta delle aziende. In ogni caso, dal momento che l'impresa impiega, produce e distribuisce beni economici, nei giudizi di convenienza assume sempre rilievo l'**aspetto economico**, atteso che le imprese, di regola – salvo vincoli o contemperamenti derivanti da considerazioni di natura non economica –, sono costituite e operano secondo un criterio di "**economicità**".

In termini generali, il principio di "economicità" costituisce una condizione di funzionamento dell'azienda, come modalità da rispettare nello svolgimento delle attività aziendali per il perseguimento delle finalità generali dell'istituto. Tale principio attiene al perseguimento dell'equilibrio economico, ovvero alla capacità dell'azienda di remunerare in modo adeguato (ossia a condizioni in linea con quelle vigenti sul mercato di riferimento) tutti i fattori produttivi impiegati. L'economicità aziendale può essere realizzata a livelli più o meno elevati in funzione dei risultati effettivamente conseguiti dall'impresa.

Il rispetto del principio di economicità è condizione necessaria affinché l'azienda possa operare in condizioni di durabilità e autonomia:

- durabilità: attitudine dell'impresa a durare nel tempo operando in un ambiente mutevole, in un'ottica di lungo periodo;
- autonomia: attitudine dell'impresa ad operare e remunerare in misura congrua i propri fattori produttivi senza necessità di ricorrere ad interventi di sostegno o di copertura di natura non ordinaria.

Relativamente al carattere della durabilità, rileva notare che la gestione aziendale deve svolgersi secondo condizioni di vita e di funzionamento tali da consentire all'impresa di durare nel tempo in un ambiente mutevole.

Relativamente al carattere dell'autonomia, si precisa che un'azienda può definirsi autonoma quando non ricorre sistematicamente ad interventi di sostegno o di copertura delle perdite da parte di soggetti terzi (quali altre aziende od altre economie private o pubbliche). Eventuali coperture di perdite o interventi di sostegno realizzati anche per via indiretta (quali, a titolo esemplificativo, esenzioni fiscali o manovre sul debito pubblico) costituiscono delle soluzioni precarie che, ove anche risultassero efficaci nel breve-medio termine, non soddisfano il requisito dell'autonomia di lungo periodo.

Con riferimento alle imprese operanti in un'economia di mercato, le condizioni di durevole esistenza e la capacità di potere evitare il ricorso ad interventi di sostegno sistematico da parte di altre aziende od altre economie pubbliche o private devono essere soddisfatte sulla base degli

scambi di mercato.

Per il tramite degli scambi di mercato l'impresa, da un lato, sostiene i costi per l'acquisizione dei fattori produttivi, e, dall'altro lato, consegue i ricavi derivanti dalla vendita dei propri prodotti e/o servizi. Nel lungo termine il rinnovo indefinito del processo produttivo risulta possibile nei casi in cui il flusso dei ricavi risulti durevolmente in grado di fronteggiare il flusso dei costi.

2. Il principio di efficacia.

Al fine di garantire il perseguimento dell'equilibrio economico, un'impresa deve operare costantemente in modo tale da raggiungere il massimo livello possibile di economicità della propria gestione. L'azienda deve dunque tendere alla massimizzazione – e, comunque, deve garantire il mantenimento di un livello accettabile – dell'**efficienza** delle proprie attività produttive, ovvero deve tendere ad ottimizzare la relazione che intercorre tra risultati conseguiti e mezzi impiegati a livello di singoli fattori produttivi o di processi di produzione. L'efficienza costituisce dunque un concetto che qualifica l'economicità, atteso che consente di individuare le cause e il livello di economicità o di non economicità di un'azienda e di intervenire al fine migliorare il grado dell'economicità medesima.

In particolare, la condizione di efficienza attiene alla misurazione quantitativa del rendimento ottenuto mediante l'impiego di un dato insieme di risorse, secondo il principio fondamentale del minimo mezzo.

Il principio del minimo mezzo, che costituisce un criterio di valenza generale posto alla base dei comportamenti propri dell'agire economico, stabilisce che nell'attività economica si deve tendere ad ottenere:

- un dato risultato con il minore impiego di risorse (minimizzazione dell'*input*, dato l'*output* desiderato); ovvero, in termini equivalenti
- il massimo risultato dall'impiego di un determinato insieme di risorse (massimizzazione dell'*output*, dato l'*input* disponibile).

Un'azienda autosufficiente dal punto di vista economico può non rispettare appieno il principio di economicità nel caso in cui i suoi processi produttivi siano caratterizzati da inefficienze o da errori gestionali od organizzativi il cui impatto sull'economia complessiva dell'impresa risulti di entità non trascurabile.

A livello concreto, l'efficienza può essere espressa avendo riferimento alla relazione che intercorre tra i risultati conseguiti e i mezzi impiegati in un dato ambito operativo, che può essere rappresentato da processi produttivi, processi commerciali, processi amministrativi o dalla combinazione aziendale nel suo complesso. I risultati e i mezzi possono essere considerati sotto un profilo quantitativo o qualitativo, in funzione delle relative specificità e delle finalità dell'analisi. Sebbene il calcolo possa – e talvolta debba – tenere in considerazione elementi di natura qualitativa non sempre misurabili in termini quantitativi, a livello illustrativo è possibile definire la seguente struttura generale di un indice di efficienza:

$$\text{Indice di efficienza} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

dove le variabili poste alla base del calcolo dell'indice di efficienza sono le seguenti:

Output: è il controvalore dei prodotti/servizi ottenuti mediante le combinazioni produttive;

Input: è l'ammontare di risorse necessarie per realizzare la produzione.

I rendimenti fisico-tecnici costituiscono una particolare espressione di efficienza volti a misurare in termini non monetari i risultati di operazioni, processi e/o combinazioni mediante la relazione tra volumi e qualità dell'*output* ottenuto, da una parte, e volumi e qualità delle condizioni produttive impiegate, dall'altra parte.

Tenuto conto delle caratteristiche di complementarità che connotano le condizioni di produzione di un'azienda, non risulta possibile, a livello logico – ancora prima che sul piano tecnico-economico –

addivenire ad una misura precisa e oggettiva del contributo che i singoli fattori produttivi hanno apportato al risultato delle operazioni e dei processi realizzati. Infatti, anche in sede di valutazione di un aspetto parziale delle attività aziendali, la complementarietà delle condizioni di produzione non consente generalmente di identificare il contributo marginale alla realizzazione dell'*output* dato da ciascun fattore produttivo (posto al numeratore della misura di efficienza). Da ciò consegue che il livello di efficienza calcolato con riferimento ad un dato fattore o processo produttivo deve essere interpretato tenendo in considerazione gli elementi di soggettività e approssimazione che caratterizzano inevitabilmente gli indicatori utilizzati ai fini della sua misurazione.

3. Il principio di efficienza.

In aggiunta ai principi di economicità e di efficienza, tra gli elementi fondamentali dei quali un'impresa deve tenere conto in sede di pianificazione, realizzazione e successiva valutazione delle proprie attività rientra anche la capacità dell'azienda di raggiungere gli obiettivi prefissati. Tale capacità attiene al c.d. "principio di efficacia", secondo il quale un'impresa è tanto più efficace quanto maggiore è la sua capacità di raggiungere i risultati previsti in termini di obiettivi di produzione/vendita e relative tempistiche.

Il grado di efficacia delle attività di gestione può essere misurato in termini sia quantitativi (avendo riferimento, a titolo esemplificativo, al raggiungimento per un dato prodotto di un determinato volume di produzione o di fatturato), sia qualitativi (avendo riferimento, a titolo esemplificativo, al raggiungimento di determinati *standard* di qualità della produzione o livelli di gradimento del prodotto da parte della clientela). A livello illustrativo è possibile definire la seguente struttura generale di un indice di efficacia:

$$\text{Indice di efficacia} = \frac{\text{Risultati obiettivo}}{\text{Risultati raggiunti}}$$

dove le variabili poste alla base del calcolo dell'indice di efficacia sono le seguenti:

Risultati obiettivo: sono i risultati *target* individuati *ex ante* nei documenti di programmazione (quali il *budget* o il piano strategico), ovvero gli obiettivi previsti dal soggetto economico dell'impresa;

Risultati raggiunti: sono i risultati effettivamente raggiunti dall'impresa, riscontrabili *ex post* consuntivo.

La logica di massimizzazione dell'efficacia della gestione è tale per cui, prendendo a riferimento la struttura dell'indicatore dianzi illustrato, l'impresa deve tendere costantemente a pianificare le proprie attività (per quanto concerne la definizione dei risultati obiettivo) e, successivamente, a realizzare quanto programmato (per quanto concerne i risultati raggiunti) in modo tale da ottenere un valore dell'indice pari all'unità, ovvero tale da fare coincidere i risultati conseguiti con quelli prefissati.

Rileva notare che, per quanto concerne strettamente i profili di *efficacia* dell'impresa, non risulta ottimale ottenere risultati differenti da quanto prefissato neanche nel caso in cui i risultati a consuntivo siano migliori rispetto a quelli obiettivo. Infatti, salvo i casi in cui tale differenziale risulti interamente riconducibile ad elementi imprevedibili *ex ante* e ragionevolmente non neutralizzabili in sede di realizzazione delle attività produttive, tale scostamento è indicativo di una situazione di inefficacia della funzione di programmazione e/o della funzione di produzione dell'impresa, indipendentemente dalla direzione e dall'entità degli effetti (eventualmente anche positivi) di natura economica, finanziaria e/o patrimoniale derivanti da tale differenziale.

Capitolo 4

Funzioni e processi aziendali

SOMMARIO:

1. Il sistema delle operazioni aziendali. - 2. Le funzioni aziendali. - 2.1. Le principali funzioni aziendali. - 2.1.1. La funzione Marketing - 2.1.2. La funzione produzione e logistica - 2.1.3. La funzione ricerca e sviluppo - 2.1.4. La funzione finanza - 2.1.5. La funzione amministrazione e sistemi informativi - 2.1.6. La funzione di pianificazione strategica e controllo di gestione - 2.1.7. La funzione organizzazione e gestione del personale - 3. I processi aziendali. - 3.1. La definizione di processo. - 3.1.1. La classificazione dei processi. - 3.1.2. Vantaggi e svantaggi degli approcci per funzioni e per processi.

1. Il sistema delle operazioni aziendali.

L'azienda è un sistema di forze interdipendenti, strumentali e complementari finalizzato alla soddisfazione di bisogni umani attraverso lo svolgimento di tutte quelle attività che caratterizzano i tre momenti tipici dell'amministrazione economica, ossia:

- a) il sub-sistema della *gestione*;
- b) il sub-sistema dell'*organizzazione*;
- c) il sub-sistema delle *rilevazioni quantitative*.

Relativamente al punto *sub a)*, la gestione aziendale si concretizza in una sequenza di operazioni e di attività svolte dai diversi soggetti che, a vario titolo e con vario grado di coinvolgimento, contribuiscono alla realizzazione della *mission* aziendale. Il ruolo dell'impresa nell'ambiente in cui è inserita è quello di creare ricchezza e successivamente distribuirla tra coloro che, in modo consapevole e responsabile, coadiuvano il soggetto economico nella sua realizzazione.

Il complesso di operazioni, collegate e coordinate tra loro, che costituiscono la gestione, si suddividono in quattro gruppi:

- **Operazioni di finanziamento**, strumentali al reperimento sul mercato dei capitali di mezzi monetari, a titolo di capitale proprio e di capitale di terzi, da impiegare nell'attività di investimento e di approvvigionamento iniziale dei fattori produttivi;
- **Operazioni di investimento**, mediante le quali l'azienda impiega le risorse finanziarie raccolte per l'acquisizione dei fattori produttivi a fecondità semplice e a fecondità ripetuta;
- **Operazioni di trasformazione tecnico-economica**, con cui l'azienda combina i fattori acquisiti in modo da ottenere beni e servizi da destinare allo scambio (operazioni di gestione interna);
- **Operazioni di disinvestimento**, con le quali l'azienda vende sui mercati di sbocco il risultato della trasformazione recuperando i capitali precedentemente investiti. Tali operazioni congiuntamente a quelle di finanziamento permettono all'azienda di ottenere flussi di cassa da reinvestire nuovamente in azienda e da impiegare per remunerare i soci/imprenditore ed i terzi.



Le operazioni di finanziamento, investimento e disinvestimento sono fatti di gestione esterna poiché originano rapporti di scambio con soggetti economici esterni quali, appunto, il mercato dei capitali, il mercato di approvvigionamento ed il mercato di sbocco. Le operazioni di trasformazione tecnico-economica, invece, sono fatti di gestione interna che non hanno manifestazione diretta in operazioni di scambio; si pensi, alla trasformazione di materie in un'azienda industriale, il trasferimento di merci dai magazzini ai locali di vendita in un'azienda commerciale, ecc.

2. Le funzioni aziendali.

L'azienda, in quanto sistema complesso, è suddivisa in sub-sistemi operativi in base a criteri di omogeneità e ciò al fine di migliorare ed accrescere la capacità di osservazione e la conoscenza delle dinamiche aziendali.

Le modalità più note, sia in ambito nazionale sia internazionale, per studiare il funzionamento dell'azienda sono principalmente due:

- l'approccio per funzioni;
- l'approccio per processi.

L'approccio per funzioni scompone l'azienda in attività omogenee dal punto di vista fisico-tecnico ed economico ma anche delle conoscenze e delle competenze richieste agli operatori; nell'approccio per processi, invece, l'azienda è studiata come un insieme di attività che impiegando risorse con caratteristiche differenti tendono alla realizzazione di un *output* comune.

► 2.1. Le principali funzioni aziendali.

Con l'approccio funzionale, l'amministrazione economica è articolata in sub-sistemi operativi accumulati da un punto di vista tecnico, ossia degli *input utilizzati*.

Le attività o le funzioni aziendali si suddividono in:

- funzioni *caratteristiche* o *operative*,
- funzioni *ausiliari* o *integrative* o di *supporto*.

Le **funzioni operative** si caratterizzano per essere "direttamente rivolte al perseguimento degli obiettivi di gestione aziendale" (BRUSA) ossia:

1. ricercare e/o innovare nuovi prodotti e processi (Ricerca e Sviluppo);
2. acquisire i fattori produttivi in base a valutazioni di natura tecnica e di convenienza economica per poi procedere alla loro combinazione e trasformazione in prodotti finali sia materiali che immateriali (servizi) (Produzione e Logistica);
3. collocare i prodotti sul mercato di sbocco per la vendita (*Marketing*).