

Giuseppe Fischetti

Teorema di RESS[©]

$$\begin{aligned} E_s(X_a) &\approx \frac{1}{K_s} \int_{-\infty}^{+\infty} x \int_x^{+\infty} \frac{1}{\sqrt{2\pi}\delta_b} \exp\left(-\frac{1}{2} \frac{(y-b)^2}{\delta_b^2}\right) dy \cdot \frac{1}{\sqrt{2\pi}\delta_a} \exp\left(-\frac{1}{2} \frac{(x-a)^2}{\delta_a^2}\right) dx \\ &= \frac{1}{K_s} \int_{-\infty}^{+\infty} \int_0^{+\infty} x \frac{1}{2\pi\delta_a\delta_b} \exp\left(-\frac{1}{2} \frac{(x-M)^2}{\Delta^2}\right) \exp\left(-\frac{1}{2} \frac{(z-(b-a))^2}{\delta_a^2 + \delta_b^2}\right) dz dx \\ &= \frac{1}{K_s} \int_0^{+\infty} \frac{1}{\sqrt{2\pi}\sqrt{\delta_a^2 + \delta_b^2}} \left(\frac{a\delta_b^2 + b\delta_a^2}{\delta_a^2 + \delta_b^2}\right) \exp\left(-\frac{1}{2} \frac{(z-(b-a))^2}{\delta_a^2 + \delta_b^2}\right) dz + \\ &\quad - \frac{1}{K_s} \int_0^{+\infty} \frac{1}{\sqrt{2\pi}\sqrt{\delta_a^2 + \delta_b^2}} \left(\frac{z\delta_a^2}{\delta_a^2 + \delta_b^2}\right) \exp\left(-\frac{1}{2} \frac{(z-(b-a))^2}{\delta_a^2 + \delta_b^2}\right) dz. \end{aligned}$$

*Il metodo per prevenire la
crisi negativa d'impresa*

Copyright© 2015 Giuseppe Fischetti

TUTTI I DIRITTI RISERVATI

*Dedicato a tutti gli imprenditori, i manager e gli individui
che vogliono essere protagonisti del cambiamento e
affrontare il mercato del 21° secolo da leader.*

Premessa

Il sistema impresa ha subito, nel corso degli anni, mutamenti che hanno influito maggiormente più sulla sua natura tecnico-produttiva che organizzativa. La percezione reale di un mondo tecnologico che avanzava e che fosse in grado di condizionare il futuro competitivo delle aziende, ha catalizzato l'attenzione degli imprenditori e dei manager distogliendoli da variabili altrettanto importanti.

Va riscontrato, inoltre che non tutte le imprese coinvolte nei processi di sviluppo, hanno rivestito un ruolo da protagoniste.

La necessità di sostituire impianti obsoleti o non più a norma, unitamente alla richiesta di adeguare confezioni o imballi di prodotti secondo le richieste dei maggiori clienti, evidenzia come la maggior parte dei processi di sviluppo, siano stati fisiologici, o addirittura "subiti".

E' questa fase di "mutamento passivo" che deve rappresentare il nuovo punto di ripartenza per indurre le imprese a seguire nuovi decorsi che le porteranno a gestire il futuro.

Molte imprese, che hanno come obiettivo la continuità nel tempo, si concentrano unicamente sulla realizzazione del massimo profitto, senza preoccuparsi di istituire i processi che lo determinano. Quelle più lungimiranti si adoperano, di contro, a creare e gestire il “circolo virtuoso aziendale” (CVA): il solo ed unico sistema in grado di assicurare il futuro dell’azienda. La costruzione del CVA all’interno dell’impresa, non deve fondarsi su fattori isolati o suddivisi in compartimenti stagni, ma su un insieme formato da elementi omogenei in grado di tenere in equilibrio l’intero sistema. Numerose, infatti, sono le fasi e gli elementi da considerare nella ricerca del giusto CVA in quanto, a seconda della loro natura, spesso sono in grado di condizionarsi a vicenda determinandone il risultato finale. Volendo raggrupparli, per meglio identificarli, possono essere divisi in: endogeni ed esogeni, fissi e variabili. Ognuno di essi contiene nel proprio insieme un elemento determinante definito ad “alto potenziale di

rischio” che ne condiziona l’identità finale.
Procediamo con ordine.

Elementi endogeni, fissi e variabili

Tali elementi rappresentano per l’impresa la parte di patrimonio su cui poter agire in modo diretto seguendo la metodologia e la tempistica che si riterranno più opportune.

Volendo fornire un esempio pratico, si può affermare che essi all’interno dell’impresa sono individuabili nell’ambito della produzione (composta da impianti e tecnici) o delle vendite (composta da prodotti e forza vendite). Si osservi come ogni ambito risulta formato da una parte fissa ed una variabile

Ambito	Elem. Fisso	Elem. Variabile
Produzione	Impianti	Tecnici
Vendite	Prodotti	Forza vendite

Tab.1

All'interno di questi ultimi, è presente la variabile tempo che ha una forte incisività, poiché in grado di trasformare gli elementi da fissi in variabili e viceversa.

Se in ambito produttivo l'impresa dovesse decidere, attraverso un processo di programmazione strutturata, di apportare migliorie mirate ad ottenere un innalzamento qualitativo del prodotto o una sua ottimizzazione di costo produttivo, l'elemento impianto risulterebbe "fisso" per un arco temporale definito t . Con la stessa logica ciò avverrebbe per l'elemento variabile tecnici. E' fondamentale, in una logica di ricerca di equilibrio costante, che al verificarsi di tali fenomeni il fattore tempo t sia uguale per entrambi gli elementi (fisso e variabile). Infatti se ciò non dovesse verificarsi, il rischio al quale si andrebbe incontro sarebbe quello di sbilanciare il sistema produttivo. Analoghi risultati si verificano per l'ambito delle vendite.

Fattori esogeni, fissi e variabili

In ambito economico spesso, parlando di fattori esogeni, si fa riferimento al “mercato” poiché è in esso che si sviluppano i cicli economici che, a seconda dei casi, saranno positivi e quindi in grado di generare benessere ed entusiasmo, oppure negativi con conseguente crisi e depressione.

Tralasciando questa parte, che sarà affrontata successivamente, utilizzando la stessa metodologia applicata ai fattori endogeni, potremmo utilizzare, a titolo esemplificativo, ambiti legati ai consumi ed alla carestia per procedere nella spiegazione dei fattori esogeni. Ripercorrendo lo schema adottato nella tab.1 avremo:

Ambito	Elem. Fisso	Elem. Variabile
Consumi	Prodotti	Cultura
Carestia	Materie prime	Ricerca

Tab.2

Anche per essi il fattore tempo t risulta essere componente determinante con le stesse caratteristiche e conseguenze enunciate per i fattori endogeni.

L'elemento APR (alto potenziale di rischio)

Come sostenuto in precedenza, è nella gestione degli elementi fissi e variabili delle fasi endogene e esogene del sistema impresa che si realizza la continuità aziendale. Più a lungo saranno gestite in modo stabile, maggiore sarà la tenuta dell'equilibrio necessario al CVA.

Mettendo in relazione le due tabelle possiamo notare che, pur essendo diverse nella natura originaria degli elementi fissi e variabili, sono caratterizzate dallo stesso potenziale di rischio e cioè, la componente umana, essendo questa presente in entrambe le tabelle tra gli elementi variabili.

Per sua natura l'elemento umano è quello maggiormente instabile in quanto soggetto

pensante ma, facilmente rimodulabile perchè tale. Sono queste caratteristiche che portano a definire la risorsa umana come un elemento “*ad alto potenziale di rischio*”.

Poiché per definizione imprenditore = rischio, volendo mettere a confronto due imprenditori risulterà più bravo colui che saprà gestire meglio il rischio abbassandone l'incidenza raffrontato all'intero sistema; da ciò ne consegue che l'azienda/imprenditore che intende proiettarsi nel futuro, dovrà essere in grado di gestire l'elemento APR all'interno del circolo virtuoso aziendale.

Ed è in funzione di ciò che nella ricerca di un percorso aziendale costituito da equilibri sovrapposti, entra in scena e va considerato preponderante, quello che può essere definito il Valore Tecnologico Umano (VTU), costituito dalla responsabilità personale con la consapevolezza del limite.

Il fattore crisi

La dottrina economica identifica nello “stato di crisi”, la fase negativa in cui cadono le imprese che non sono in grado di soddisfare gli impegni economico/finanziari assunti nei confronti degli *stakeholders*. Le aziende, di contro, affrontano tale avvenimento con la convinzione che esso è determinato da una somma di eventi improvvisi estranei alla stessa e non gestibili in anticipo.

Non vi è nulla di più errato. Due sono i principali motivi che sostengono tale affermazione:

1. La parola crisi deriva dal termine greco *Krisis* che significa “scelta”. Quindi il momento di crisi, altro non è che un momento di scelta.
2. La crisi è necessaria alla vita di impresa.

Va chiarito a questo punto che la crisi non rappresenta da sé la peggiore catastrofe che possa accadere e neanche un elemento di matrice negativa di cui, tra l’altro, risulterebbe essere costituito.

La crisi consta di elementi positivi e negativi che necessitano di essere ben bilanciati, in quanto, essendo la crisi un elemento attivo nell'equilibrio di ogni impresa che concorre alla formazione del CVA, attraverso la loro incidenza ne caratterizzano gli effetti. Difatti i valori assunti dall'impresa durante il susseguirsi dei cicli di crisi, mettono in risalto lo stato di salute di riferimento, senza determinarne la continuità nel tempo. Avremo quindi, cicli di crisi a matrice positiva e cicli di crisi a matrice negativa. Partiamo da quest'ultima per introdurre il Teorema di Ressa© (*ricerca dell'equilibrio strutturale sostenibile*)

Principi del teorema di Ressa©

In questo momento di profondi cambiamenti, caratterizzato da una forte globalizzazione, le difficoltà di relazione con gli *stakeholders* rappresentano uno degli elementi più critici e ostativi nel raggiungimento dell'equilibrio aziendale.

Il Teorema di Ress[©] dimostra che è possibile individuare il valore di equilibrio di struttura sostenibile in un tempo definito, attraverso il rapporto esistente tra la dimensione economica aziendale e il tempo stabilito, quindi:

$$(1) \text{RESS} = \frac{\text{ValDEA}}{\text{T}}$$

Il Val DEA è rappresentato dalla somma degli indicatori dell'equilibrio economico e finanziario, il tutto moltiplicato il VCC (vantaggio competitivo creato).

Il VCC a sua volta è dato dal VTU (valore tecnologico umano) in rapporto con la somma degli eventi (e1,e2,..en)

Riprendendo la formula (1) e sostituendo avremo:

$$\text{Ress} = (\text{Eq fin} + \text{Eq econ}) \times \left[\frac{\text{VTU}}{\sum_1^n \text{eventi}} \right]$$

In relazione al tempo T

Per comprendere la formula, definiamo meglio alcuni elementi che la compongono:

Equilibrio finanziario: *si intende la capacità dell'azienda di far fronte ai propri impegni nei confronti dei fornitori, dipendenti, fisco, ..etc*

Equilibrio economico: *significa che il costo complessivo dei prodotti o servizi immessi sul mercato risulta inferiore ai ricavi;*

VTU (valore tecnologico umano): *rappresenta la capacità di reazione di ogni singolo individuo che partecipa alla vita aziendale (attraverso le proprie competenze e responsabilità) alle esigenze del sistema impresa.*

Tempo T: *perché ogni valutazione deve tener conto delle condizioni di equilibrio economico di breve o lungo periodo;*

Σ di eventi: *in quanto il sistema aziendale esprime una continuità di scelte e operazioni che può essere valutata correttamente solo nel lungo periodo.*

L'indicatore dell'equilibrio economico (*Iec*) è rappresentato dalla percentuale del MOL vs valore della produzione; per determinare l'indicatore dell'equilibrio finanziario (*Ifi*) si fa riferimento alla percentuale espressa dalla differenza tra attivo e passivo corrente sul totale attivo (*formula di Altman versione italiana*). Per giungere ad un valore numerico unico, ogni indice avrà un coefficiente di moltiplicazione *c* pari a:

0,1 per quei valori in percentuale dell'equilibrio economico/finanziario che saranno compresi tra il 5% e 8%;

0,05 per valori inferiori al 5%.

I riferimenti del 5% e 8% scaturiscono dalle prassi consolidate nella logica della determinazione dei valori di equilibrio economico/finanziario considerate in precedenza. Per quanto concerne l'indicatore del VTU (*Ivt*), esso sarà considerato del valore di **1** se positivo e **0,5** se negativo.

In virtù di quanto sopra, la formula del teorema di Ress diventa:

$$\text{Ress} = [(Iec \times c) + (Ifi \times c)] \times Ivt$$

Lo stato negativo di crisi di aziendale, quando è di natura strutturale, è preceduto sempre da una fase di declino.

Siamo nel momento più delicato in quanto è in questa fase che devono essere ravvisate le cause che hanno attivato il processo di declino e, di conseguenza, programmati gli interventi necessari per evitarlo.

La procedura denominata OIC[©] (Operazione Investigativa delle Cause) rappresenta il primo passo da compiere. Attraverso il Teorema di Ress[©] applicato alle prime avvisaglie della fase di declino, è possibile evitare di creare confusione tra sintomi e cause della crisi negativa. Infatti due sono le cause che possono essere poste alla base:

- 1) natura endogena: in questa circostanza il primo riferimento negativo è rappresentato dal management e da coloro che partecipano alla vita aziendale;

2) natura esogena: alcuni fenomeni sono sfuggiti all'attenzione del management che, di conseguenza, non è stato in grado di esercitare un'azione di controllo e correttiva.

In entrambi i casi la componente VTU (valore tecnologico umano) rappresenta la costante di riferimento che ne caratterizza le cause.

Numerose sono le tipologie di declino e crisi negativa che in molti casi si intrecciano, si condizionano vicendevolmente², e spesso agiscono in momenti differenti perché si manifestano in relazione al tempo.

Tanto per citarne alcune a titolo esemplificativo e non esaustivo:

crisi da inefficienza, da rigidità, da decadimento dei prodotti, da carenza di programmazione o innovazione, da squilibrio finanziario o patrimoniale...

² L.Guatri, *Crisi e risanamento delle imprese*, cit. p.14 ss

Vi sono, inoltre, crisi negative create da fattori di prima e seconda linea ³:

a) fattori di prima linea o primigeni:
trovano origine agli inizi della fase di declino e si identificano con la mancanza di programmazione o innovazione o da decadimento dei prodotti;

b) fattori di seconda linea: compaiono in un secondo momento apportando rigidità e squilibrio finanziario.

c) fattori di seconda linea: compaiono in un secondo momento apportando rigidità e squilibrio finanziario.

In funzione di quanto affermato, è possibile effettuare un'ulteriore distinzione, basandosi sull'origine della crisi³³:

1) crisi di nascita, che deriva da errori commessi nella fase di ideazione costituzione della nuova azienda;

³ A.Mazzoleni-E.Giacosa, *Il progetto di risanamento dell'impresa in crisi*, cit., p.15

³³ S.Sciarelli, *La crisi d'impresa*, cit., p.24

2) crisi di gestione, che derivano da errori commessi nella fase di vita quotidiana dell'impresa.

In funzione di quanto affermato, il valore risultante dalla formula (1) non poteva che scaturire dal rapporto di due variabili indipendenti dove il valore assoluto dell'una è in grado di condizionare l'altra e di conseguenza l'analisi finale .

Infatti se:

$RESS = 1$ *Equilibrio statico (rischio declino)*

$RESS < 1$ *Attività in fase di declino*

$RESS > 1$ *Equilibrio in stato di Sviluppo*