

# Indice

	<i>pag.</i>
<i>Prefazione</i>	XIII
<b>1. L'azienda (A. Paolini)</b>	<b>1</b>
1.1. Attività economica, beni economici e fattori produttivi	1
1.1.1. L'attività economica	1
1.1.2. I beni economici	4
1.1.3. I fattori produttivi	6
1.2. Il ruolo dell'azienda e l'economia aziendale	9
1.2.1. L'operatore economico «azienda»	9
1.2.2. L'economia aziendale	12
1.3. L'azienda come sistema	14
1.3.1. Lo studio dell'azienda prima dell'approccio sistemico	14
1.3.2. La teoria sistemica	17
1.3.3. I caratteri del sistema d'azienda	19
1.3.4. Un modello del sistema aziendale	22
1.4. Le classificazioni delle aziende	31
1.4.1. La distinzione delle aziende rispetto alla produzione (L. Cinquini)	31
1.4.2. La distinzione delle aziende rispetto alla dimensione (M. Galeotti)	34
1.4.3. La distinzione delle aziende rispetto alla forma giuridica (K. Giusepponi)	37
1.5. Il soggetto economico e il soggetto giuridico (K. Giusepponi)	40
1.5.1. Il soggetto economico	40
1.5.2. Il soggetto giuridico	44
1.5.3. Soggetto giuridico e soggetto economico a confronto nelle diverse forme giuridiche aziendali	47
1.6. Le aggregazioni aziendali	49
1.6.1. Gli accordi e le relazioni di rete (D. Mancini)	49
1.6.2. I gruppi e i legami di gruppo (K. Giusepponi)	56
<i>Punti d'attenzione del capitolo 1</i>	62

	<i>pag.</i>
<b>2. Il sistema delle operazioni e la dinamica dei processi</b> ( <i>L. Marchi, S. Marasca</i> )	65
2.1. Presupposti, oggetti e risultati delle operazioni aziendali ( <i>S. Marasca</i> )	65
2.2. L'articolazione del sistema delle operazioni aziendali in sottosistemi: i processi e le aree funzionali ( <i>S. Marasca</i> )	68
2.2.1. I possibili approcci di aggregazione/scomposizione ( <i>L. Marchi</i> )	68
2.2.2. L'aggregazione delle operazioni per aree funzionali	69
2.2.3. L'aggregazione delle operazioni per processi	71
2.2.4. Il modello proposto di aggregazione delle operazioni	73
2.3. I processi operativi di finanziamento e di produzione	75
2.3.1. I processi di finanziamento ( <i>S. Marasca</i> )	75
2.3.2. I processi economici di produzione ( <i>L. Marchi</i> )	77
2.4. La dinamica dei processi: il modello di riferimento ( <i>L. Marchi</i> )	80
2.4.1. Riflessioni sui diversi aspetti di osservazione delle operazioni aziendali	80
2.4.2. L'osservazione dei valori economici su base numero-finanziaria ( <i>S. Marasca</i> )	80
2.4.3. L'osservazione dei valori economici su base fisico-tecnica ( <i>S. Marasca</i> )	83
2.4.4. Il modello proposto di osservazione delle operazioni negli aspetti fisico-tecnici, economici e finanziari ( <i>P. Collini</i> )	85
2.4.5. La rappresentazione contabile del modello: le variazioni economico-finanziarie	88
2.4.6. L'ampliamento del modello: la correlazione fonti-impieghi	89
2.4.7. L'applicazione del modello alle singole operazioni aziendali	91
<i>Punti d'attenzione del capitolo 2</i>	102
<b>3. Il controllo economico generale dei processi di produzione</b> ( <i>S. Branciarì</i> )	105
3.1. Il controllo dei processi di produzione negli aspetti fisico-tecnici, economici e finanziari	106
3.1.1. Flussi e stock	106
3.1.2. Il controllo dei flussi	106
3.1.3. Il controllo degli stock	109

	<i>pag.</i>
3.2. Il controllo economico-reddituale	112
3.2.1. Il reddito di periodo	112
3.2.2. La scelta dello schema di rappresentazione dei flussi economico-reddituali di periodo	118
3.2.3. La scelta del criterio di correlazione costi-ricavi (L. Marchi)	124
3.3. Il controllo finanziario	129
3.3.1. I flussi monetari di periodo	129
3.3.2. La scelta dello schema di rappresentazione dei flussi monetari di periodo	130
3.4. Il controllo patrimoniale (A. Paolini)	132
3.4.1. Il capitale di funzionamento	132
3.4.2. La scelta dello schema di rappresentazione degli stock economico-finanziari	134
<i>Punti d'attenzione del capitolo 3</i>	137
<b>4. I processi di finanziamento</b> (S. Bianchi, A. Quagli)	139
4.1. I processi di finanziamento (A. Quagli)	140
4.2. Il fabbisogno e le fonti di finanziamento	141
4.2.1. Il concetto di fabbisogno finanziario	141
4.2.2. Le fonti interne e l'autofinanziamento	148
4.2.3. Le fonti esterne di finanziamento	154
4.2.4. L'equazione del fabbisogno di finanziamento (A. Paolini)	166
4.3. La fase iniziale del processo di finanziamento (S. Bianchi)	178
4.3.1. I vincoli di accessibilità ai canali di finanziamento	179
4.3.2. L'analisi comparativa delle fonti di finanziamento	183
4.4. La «qualificazione» del rapporto finanziario (A. Quagli)	190
4.4.1. Il capitale di apporto	191
4.4.2. La qualificazione successiva nei debiti	192
4.5. Il rimborso dei capitali ed i rapporti con i finanziatori nella fase finale del processo di finanziamento (S. Bianchi)	194
4.6. Il controllo dei flussi finanziari	196
<i>Punti d'attenzione del capitolo 4</i>	200
<b>5. I processi di orientamento delle attività commerciali e vendita di prodotti/servizi</b> (L. Marchi)	203
5.1. I processi di vendita e la regolazione dei flussi di area commerciale	204

	<i>pag.</i>
5.2. L'orientamento strategico-direzionale delle attività commerciali: analisi di mercato e marketing	205
5.2.1. L'analisi della concorrenza e del mercato	207
5.2.2. Il marketing mix	208
5.2.3. Il portafoglio prodotti	210
5.2.4. La politica di prezzo	213
5.2.5. La comunicazione	214
5.2.6. La distribuzione	215
5.3. La fase di contatto con i clienti e l'acquisizione degli ordini di vendita	217
5.4. La logistica in uscita: il ciclo magazzino prodotti-spedizioni ( <i>A. Quagli</i> )	221
5.4.1. La consegna dei beni	222
5.4.2. La gestione della produzione post-vendita	224
5.5. La gestione dei crediti e degli incassi	225
5.6. Il controllo dei flussi di area commerciale-vendite	227
5.6.1. Il controllo dei flussi fisico-tecnici di periodo	230
5.6.2. Il controllo dei flussi economico-reddituali di periodo	231
5.6.3. Il controllo dei flussi finanziari di periodo	233
5.6.4. Il controllo dei flussi a livello analitico prodotto/mercato	234
<i>Punti d'attenzione del capitolo 5</i>	235
<b>6. I processi di acquisizione/utilizzo dei fattori produttivi correnti</b> ( <i>L. Marchi, D. Mancini</i> )	237
6.1. I processi di approvvigionamento e la gestione dei rapporti con i fornitori	238
6.2. L'orientamento direzionale delle attività di approvvigionamento	239
6.2.1. L'analisi del mercato di approvvigionamento	241
6.2.2. La politica dei materiali e dei servizi	242
6.2.3. La politica delle relazioni azienda-fornitori	243
6.3. La fase di contatto con i fornitori e l'emissione degli ordini di approvvigionamento di materie e servizi	246
6.4. La logistica in entrata: controlli di quantità e di qualità; gestione magazzino materie	250
6.5. La rilevazione del costo di acquisto, la gestione dei debiti e dei pagamenti	251
6.6. Il controllo dei flussi di approvvigionamento-utilizzo dei fattori produttivi correnti	252

	<i>pag.</i>
6.6.1. Il controllo dei flussi fisico-tecnici di periodo	255
6.6.2. Il controllo dei flussi economico-reddituali di periodo	257
6.6.3. Il controllo dei flussi finanziari di periodo	261
<i>Punti d'attenzione del capitolo 6</i>	263
<b>7. I processi di acquisizione/utilizzo del fattore produttivo lavoro (F. Cerbioni)</b>	<b>265</b>
7.1. I processi di acquisizione/utilizzo del fattore lavoro e la gestione dei rapporti con i dipendenti	266
7.1.1. L'articolazione in attività e processi elementari (D. Mancini)	266
7.1.2. Le categorie di risorse umane	267
7.2. L'assetto organizzativo e le politiche delle risorse umane	268
7.2.1. La definizione dell'assetto organizzativo	268
7.2.2. La formulazione delle politiche retributive	270
7.2.3. L'economicità nell'utilizzo del fattore lavoro	272
7.2.4. La valutazione delle prestazioni dei lavoratori	273
7.2.5. La programmazione delle risorse umane	274
7.3. La direzione delle risorse umane	276
7.3.1. I processi di selezione/reclutamento del personale	276
7.3.2. I processi di addestramento/formazione	277
7.3.3. La gestione del «capitale umano»	277
7.4. La dinamica dei valori relativi al fattore lavoro	279
7.4.1. I valori rilevanti nella dinamica del rapporto di lavoro	279
7.4.2. La dinamica dei valori economici su base finanziaria	280
7.4.3. Il TFR e la riforma previdenziale (B.M. Franceschetti)	285
7.5. Il controllo economico-finanziario (L. Marchi)	288
7.5.1. Il controllo dei flussi fisico-tecnici	288
7.5.2. Il controllo dei flussi economico-reddituali e finanziari di periodo	289
<i>Punti d'attenzione del capitolo 7</i>	293
<b>8. I processi di acquisizione/utilizzo dei fattori produttivi pluriennali (M. Galeotti)</b>	<b>295</b>
8.1. I fattori produttivi pluriennali	296
8.1.1. I processi degli investimenti durevoli e la dimensione aziendale	296
8.1.2. I fattori pluriennali materiali e immateriali	297

	<i>pag.</i>
8.1.3. I fattori pluriennali e il sistema strutturale delle condizioni operative d'azienda	300
8.1.4. I processi relativi ai fattori pluriennali	300
8.2. Aspetti qualitativi e quantitativi del fabbisogno di fattori pluriennali materiali	302
8.2.1. Il fabbisogno di fattori pluriennali	302
8.2.2. La dimensione o capacità produttiva degli impianti	302
8.2.3. La specializzazione produttiva	303
8.2.4. L'elasticità/flessibilità produttiva	304
8.3. I processi di acquisizione dei fattori pluriennali materiali	307
8.3.1. L'acquisizione	307
8.3.2. La manutenzione	311
8.3.3. Il rinnovo	314
8.4. I processi di acquisizione dei fattori pluriennali immateriali	316
8.4.1. L'acquisizione presso terzi	316
8.4.2. I processi di formazione/accumulazione interna: gli <i>intangibles</i>	318
8.5. I processi di utilizzo dei fattori pluriennali: il deperimento fisico e l'obsolescenza	320
8.6. Le misurazioni quantitativo-monetarie inerenti ai fattori pluriennali	322
8.6.1. I fattori pluriennali e il capitale di funzionamento	322
8.6.2. L'incidenza economica dei fattori pluriennali e il processo di ammortamento	324
8.6.3. Il controllo dei flussi economico-reddituali e finanziari di periodo	327
<i>Punti d'attenzione del capitolo 8</i>	332
<b>9. Le condizioni di efficienza ed efficacia nella combinazione dei fattori di produzione</b> <i>(L. Cinquini, A. Quagli, N.G. Castellano)</i>	<b>333</b>
9.1. La produzione nelle diverse classi di aziende	334
9.1.1. I principali aspetti dell'attività di produzione	334
9.1.2. L'orientamento al cliente finale ed i riflessi organizzativo-gestionali	335
9.2. La programmazione operativa dei processi di produzione <i>(A. Quagli)</i>	336
9.2.1. I compiti della programmazione della produzione	336

	<i>pag.</i>
9.2.2. Gli strumenti informativi per la programmazione della produzione	337
9.3. Le misurazioni e gli strumenti per il controllo dei processi di produzione	341
9.4. I costi di produzione	342
9.4.1. Costi diretti e costi indiretti ( <i>N.G. Castellano</i> )	343
9.4.2. Le basi di riparto ed il procedimento di allocazione dei costi ( <i>N.G. Castellano</i> )	346
9.4.3. I centri di costo ( <i>N.G. Castellano</i> )	348
9.4.4. I sistemi di calcolo dei costi di produzione	349
9.4.5. Le configurazioni di costo	353
9.5. La variabilità dei costi	354
9.5.1. Costi costanti e costi variabili	355
9.5.2. Costi totali e costi unitari	358
9.5.3. Il modello d'analisi Costi-Volumi-Risultati	360
9.6. I rendimenti dei fattori produttivi	364
9.7. La qualità e le sue misure	366
9.7.1. Le principali misure e i fondamentali strumenti per la qualità	366
9.7.2. I costi della qualità e gli indicatori non monetari	369
9.8. La flessibilità e le misure di tempo	371
<i>Punti d'attenzione del capitolo 9</i>	373
<b>10. Le condizioni di equilibrio aziendale (<i>A. Paolini</i>)</b>	<b>375</b>
10.1. L'equilibrio economico	376
10.1.1. Il reddito: nozione e caratteri	376
10.1.2. L'equazione economica	379
10.1.3. L'equilibrio tra ricavi e costi: le leve economiche	385
10.1.4. I caratteri dell'equilibrio economico: dinamico, du-revole e probabilistico	394
10.1.5. Le condizioni di economicità, efficacia, efficienza	395
10.2. L'equilibrio finanziario	400
10.2.1. L'equazione finanziario-monetaria	400
10.2.2. L'equilibrio tra entrate ed uscite: le leve finanziarie	405
10.2.3. I caratteri dell'equilibrio finanziario: dinamico ed im-mediato	410
10.2.4. Le condizioni di liquidità ed autonomia	411
10.3. L'equilibrio patrimoniale	415
10.3.1. Il capitale: la nozione e i caratteri	415
10.3.2. L'equazione del capitale	417

	<i>pag.</i>
10.3.3. L'equilibrio tra impieghi e fonti: le leve patrimoniali	422
10.3.4. I caratteri dell'equilibrio patrimoniale: statico, durevole ed immediato	428
10.3.5. Le condizioni di elasticità e solidità	429
10.4. Gli equilibri di medio-lungo termine	432
10.4.1. Le equazioni economiche, i redditi attesi e il capitale economico	432
10.4.2. Le relazioni fra capitale economico, di funzionamento e di liquidazione	437
<i>Punti d'attenzione del capitolo 10</i>	439
<b>11. La composizione delle forze interne ed esterne</b> <i>(G. Di Stefano)</i>	443
11.1. L'impresa e l'ambiente	444
11.1.1. I due gruppi di soggetti: gli attori del sistema competitivo e gli interessi organizzati	444
11.1.2. Il reperimento delle risorse ed il collocamento dei prodotti: competizione e coordinazione	446
11.2. La strategia, l'orientamento strategico ed il sistema delle idee	447
11.2.1. L'orientamento strategico di fondo	448
11.2.2. Il sistema delle idee	449
11.2.3. I livelli e le specificità dei singoli tipi di strategie	451
11.3. La formula imprenditoriale	453
11.3.1. Le scelte di fondo	454
11.3.2. La formula imprenditoriale di successo	456
11.4. L'attuazione della strategia	459
11.4.1. Il raccordo strategia-struttura	460
11.4.2. Il ruolo della cultura aziendale	461
<i>Punti d'attenzione del capitolo 11</i>	464
<i>Bibliografia</i>	467