

# 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	13
1.3. L'azienda come sistema	15
1.3.1. Lo studio dell'azienda prima dell'approccio sistemico	15
1.3.2. La teoria sistemica	18
1.3.3. I caratteri del sistema d'azienda	20
1.3.4. Un modello del sistema aziendale	23
1.4. Le classificazioni delle aziende	32
1.4.1. La distinzione delle aziende rispetto alla produzione (L. Cinquini)	32
1.4.2. La distinzione delle aziende rispetto alla dimensione (M. Galeotti)	35
1.4.3. La distinzione delle aziende rispetto alla forma giuridica (K. Giusepponi)	38
1.5. Il soggetto economico e il soggetto giuridico (K. Giusepponi)	41
1.5.1. Il soggetto economico	41
1.5.2. Il soggetto giuridico	45
1.5.3. Soggetto giuridico e soggetto economico a confronto nelle diverse forme giuridiche aziendali	49
1.6. Le aggregazioni aziendali	51
1.6.1. Gli accordi e le relazioni di rete (D. Mancini)	51
1.6.2. I gruppi e i legami di gruppo (K. Giusepponi)	57
<i>Punti d'attenzione del capitolo 1</i>	63

<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	90
2.4.7. L'applicazione del modello alle singole operazioni aziendali	92
<i>Punti d'attenzione del capitolo 2</i>	102
<b>3. I processi di finanziamento</b> ( <i>S. Bianchi, A. Quagli</i> )	105
3.1. I processi di finanziamento ( <i>A. Quagli</i> )	106
3.2. Il fabbisogno e le fonti di finanziamento	107
3.2.1. Il concetto di fabbisogno finanziario	107
3.2.2. Le fonti interne e l'autofinanziamento	114
3.2.3. Le fonti esterne di finanziamento	120

	<i>pag.</i>
3.2.4. L'equazione del fabbisogno di finanziamento ( <i>A. Paolini</i> )	132
3.3. La fase iniziale del processo di finanziamento ( <i>S. Bianchi</i> )	144
3.3.1. I vincoli di accessibilità ai canali di finanziamento	145
3.3.2. L'analisi comparativa delle fonti di finanziamento	149
3.4. La «qualificazione» del rapporto finanziario ( <i>A. Quagli</i> )	157
3.4.1. Il capitale d'apporto	157
3.4.2. La qualificazione successiva nei debiti	158
3.5. Il rimborso dei capitali ed i rapporti con i finanziatori nella fase finale del processo di finanziamento ( <i>S. Bianchi</i> )	160
3.6. Il controllo dei flussi finanziari	162
<i>Punti d'attenzione del capitolo 3</i>	166
<b>4. I processi di orientamento delle attività commerciali e vendita di prodotti/servizi (<i>L. Marchi</i>)</b>	<b>169</b>
4.1. I processi di vendita e la regolazione dei flussi di area commerciale	170
4.2. L'orientamento strategico-direzionale delle attività commerciali: analisi di mercato e marketing	171
4.2.1. L'analisi della concorrenza e del mercato	173
4.2.2. Il marketing mix	174
4.2.3. Il portafoglio prodotti	176
4.2.4. La politica di prezzo	179
4.2.5. La comunicazione	180
4.2.6. La distribuzione	182
4.3. La fase di contatto con i clienti e l'acquisizione degli ordini di vendita	183
4.4. La logistica in uscita: il ciclo magazzino prodotti-spéditions ( <i>A. Quagli</i> )	187
4.4.1. La consegna dei beni	188
4.4.2. La gestione della produzione post-vendita	190
4.5. La gestione dei crediti e degli incassi	191
4.6. Il controllo dei flussi di area commerciale-vendite	194
4.6.1. Il controllo dei flussi fisico-tecnici di periodo	196
4.6.2. Il controllo dei flussi economico-reddituali di periodo	197
4.6.3. Il controllo dei flussi finanziari di periodo	199
4.6.4. Il controllo dei flussi a livello analitico prodotto/mercato	200
<i>Punti d'attenzione del capitolo 4</i>	201

<b>5. I processi di acquisizione/utilizzo dei fattori produttivi correnti (L. Marchi, D. Mancini)</b>	203
5.1. I processi di approvvigionamento e la gestione dei rapporti con i fornitori	204
5.2. L'orientamento direzionale delle attività di approvvigionamento	205
5.2.1. L'analisi del mercato di approvvigionamento	207
5.2.2. La politica dei materiali e dei servizi	208
5.2.3. La politica delle relazioni azienda-fornitori	209
5.3. La fase di contatto con i fornitori e l'emissione degli ordini di approvvigionamento di materie e servizi	212
5.4. La logistica in entrata: controlli di quantità e di qualità; gestione magazzino materie	216
5.5. La rilevazione del costo di acquisto, la gestione dei debiti e dei pagamenti	217
5.6. Il controllo dei flussi di approvvigionamento-utilizzo dei fattori produttivi correnti	219
5.6.1. Il controllo dei flussi fisico-tecnici di periodo	222
5.6.2. Il controllo dei flussi economico-reddituali di periodo	223
5.6.3. Il controllo dei flussi finanziari di periodo	227
<i>Punti d'attenzione del capitolo 5</i>	230
<b>6. I processi di acquisizione/utilizzo del fattore produttivo lavoro (F. Cerbioni)</b>	231
6.1. I processi di acquisizione/utilizzo del fattore lavoro e la gestione dei rapporti con i dipendenti	232
6.1.1. L'articolazione in attività e processi elementari (D. Mancini)	232
6.1.2. Le categorie di risorse umane	233
6.2. L'assetto organizzativo e le politiche delle risorse umane	234
6.2.1. La definizione dell'assetto organizzativo	234
6.2.2. La formulazione delle politiche retributive	236
6.2.3. L'economicità nell'utilizzo del fattore lavoro	238
6.2.4. La valutazione delle prestazioni dei lavoratori	239
6.2.5. La programmazione delle risorse umane	241
6.3. La direzione delle risorse umane	242
6.3.1. I processi di selezione/reclutamento del personale	242
6.3.2. I processi di addestramento/formazione	243
6.3.3. La gestione del «capitale umano»	244

	<i>pag.</i>
6.4. La dinamica dei valori relativi al fattore lavoro	246
6.4.1. I valori rilevanti nella dinamica del rapporto di lavoro	246
6.4.2. La dinamica dei valori economici su base finanziaria	247
6.4.3. Il TFR e la riforma previdenziale ( <i>B.M. Franceschetti</i> )	252
6.5. Il controllo economico-finanziario ( <i>L. Marchi</i> )	254
6.5.1. Il controllo dei flussi fisico-tecnici	254
6.5.2. Il controllo dei flussi economico-reddituali e finanziari di periodo	255
<i>Punti d'attenzione del capitolo 6</i>	259
<b>7. I processi di acquisizione/utilizzo dei fattori produttivi pluriennali</b> ( <i>M. Galeotti</i> )	261
7.1. I fattori produttivi pluriennali	262
7.1.1. I processi degli investimenti durevoli e la dimensione aziendale	262
7.1.2. I fattori pluriennali materiali e immateriali	263
7.1.3. I fattori pluriennali e il sistema strutturale delle condizioni operative d'azienda	266
7.1.4. I processi relativi ai fattori pluriennali	266
7.2. Aspetti qualitativi e quantitativi del fabbisogno di fattori pluriennali materiali	268
7.2.1. Il fabbisogno di fattori pluriennali	268
7.2.2. La dimensione o capacità produttiva degli impianti	268
7.2.3. La specializzazione produttiva	269
7.2.4. L'elasticità/flessibilità produttiva	270
7.3. I processi di acquisizione dei fattori pluriennali materiali	273
7.3.1. L'acquisizione	273
7.3.2. La manutenzione	277
7.3.3. Il rinnovo	280
7.4. I processi di acquisizione dei fattori pluriennali immateriali	282
7.4.1. L'acquisizione presso terzi	282
7.4.2. I processi di formazione/accumulazione interna: gli <i>intangibles</i>	283
7.5. I processi di utilizzo dei fattori pluriennali: il deperimento fisico e l'obsolescenza	286
7.6. Le misurazioni quantitativo-monetarie inerenti ai fattori pluriennali	288
7.6.1. I fattori pluriennali e il capitale di funzionamento	288
7.6.2. L'incidenza economica dei fattori pluriennali e il processo di ammortamento	290

	<i>pag.</i>
7.6.3. Il controllo dei flussi economico-reddituali e finanziari di periodo	294
<i>Punti d'attenzione del capitolo 7</i>	298
<b>8. Le condizioni di efficienza ed efficacia nella combinazione dei fattori di produzione</b> <i>(L. Cinquini, A. Quagli, N.G. Castellano)</i>	299
8.1. La produzione nelle diverse classi di aziende	300
8.1.1. I principali aspetti dell'attività di produzione	300
8.1.2. L'orientamento al cliente finale ed i riflessi organizzativo-gestionali	301
8.2. La programmazione operativa dei processi di produzione <i>(A. Quagli)</i>	302
8.2.1. I compiti della programmazione della produzione	302
8.2.2. Gli strumenti informativi per la programmazione della produzione	304
8.3. Le misurazioni e gli strumenti per il controllo dei processi di produzione	308
8.4. I costi di produzione	309
8.4.1. Costi diretti e costi indiretti <i>(N.G. Castellano)</i>	310
8.4.2. Le basi di riparto ed il procedimento di allocazione dei costi <i>(N.G. Castellano)</i>	312
8.4.3. I centri di costo <i>(N.G. Castellano)</i>	314
8.4.4. I sistemi di calcolo dei costi di produzione	316
8.4.5. Le configurazioni di costo	320
8.5. La variabilità dei costi	321
8.5.1. Costi costanti e costi variabili	322
8.5.2. Costi totali e costi unitari	325
8.5.3. Il modello d'analisi Costi-Volumi-Risultati	327
8.6. I rendimenti dei fattori produttivi	331
8.7. La qualità e le sue misure	334
8.7.1. Le principali misure e i fondamentali strumenti per la qualità	334
8.7.2. I costi della qualità e gli indicatori non monetari	336
8.8. La flessibilità e le misure di tempo	338
<i>Punti d'attenzione del capitolo 8</i>	340

<b>9. Il controllo economico generale dei processi di produzione (S. Branciarì)</b>	341
9.1. Il controllo dei processi di produzione negli aspetti fisico-tecnici, economici e finanziari	342
9.1.1. Flussi e stock	342
9.1.2. Il controllo dei flussi	342
9.1.3. Il controllo degli stock	345
9.2. Il controllo economico-reddituale	348
9.2.1. Il reddito di periodo	348
9.2.2. La scelta dello schema di rappresentazione dei flussi economico-reddituali di periodo	354
9.2.3. La scelta del criterio di correlazione costi-ricavi (L. Marchi)	360
9.3. Il controllo finanziario	365
9.3.1. I flussi monetari di periodo	365
9.3.2. La scelta dello schema di rappresentazione dei flussi monetari di periodo	366
9.4. Il controllo patrimoniale (A. Paolini)	368
9.4.1. Il capitale di funzionamento	368
9.4.2. La scelta dello schema di rappresentazione degli stock economico-finanziari	371
<i>Punti d'attenzione del capitolo 9</i>	374
<b>10. Le condizioni di equilibrio aziendale (A. Paolini)</b>	377
10.1. L'equilibrio economico	378
10.1.1. Il reddito: nozione e caratteri	378
10.1.2. L'equazione economica	381
10.1.3. L'equilibrio tra ricavi e costi: le leve economiche	387
10.1.4. I caratteri dell'equilibrio economico: dinamico, du- revole e probabilistico	396
10.1.5. Le condizioni di economicità, efficacia, efficienza	398
10.2. L'equilibrio finanziario	403
10.2.1. L'equazione finanziario-monetaria	403
10.2.2. L'equilibrio tra entrate ed uscite: le leve finanziarie	409
10.2.3. I caratteri dell'equilibrio finanziario: dinamico ed im- mediato	413
10.2.4. Le condizioni di liquidità ed autonomia	415
10.3. L'equilibrio patrimoniale	418
10.3.1. Il capitale: la nozione e i caratteri	418

	<i>pag.</i>
10.3.2. L'equazione del capitale	421
10.3.3. L'equilibrio tra impieghi e fonti: le leve patrimoniali	425
10.3.4. I caratteri dell'equilibrio patrimoniale: statico, durevole ed immediato	432
10.3.5. Le condizioni di elasticità e solidità	433
10.4. Gli equilibri di medio-lungo termine	436
10.4.1. Le equazioni economiche, i redditi attesi e il capitale economico	436
10.4.2. Le relazioni fra capitale economico, di funzionamento e di liquidazione	441
<i>Punti d'attenzione del capitolo 10</i>	443
<b>11. La composizione delle forze interne ed esterne</b> <i>(G. Di Stefano)</i>	445
11.1. L'impresa e l'ambiente	446
11.1.1. I due gruppi di soggetti: gli attori del sistema competitivo e gli interessi organizzati	446
11.1.2. Il reperimento delle risorse ed il collocamento dei prodotti: competizione e coordinazione	448
11.2. La strategia, l'orientamento strategico ed il sistema delle idee	449
11.2.1. L'orientamento strategico di fondo	450
11.2.2. Il sistema delle idee	451
11.2.3. I livelli e le specificità dei singoli tipi di strategie	453
11.3. La formula imprenditoriale	456
11.3.1. Le scelte di fondo	456
11.3.2. La formula imprenditoriale di successo	458
11.4. L'attuazione della strategia	462
11.4.1. Il raccordo strategia-struttura	463
11.4.2. Il ruolo della cultura aziendale	464
<i>Punti d'attenzione del capitolo 11</i>	467
<i>Bibliografia</i>	469