

## INTRODUZIONE

1.	La visione d'impresa e il ruolo del management .....	17
2.	Il management imprenditoriale e l'imprenditore manager .....	19
3.	Il management: gestione delle risorse, leadership e stile di direzione.....	21
4.	Bibliografia .....	26

## I. STRUTTURA, CLASSIFICAZIONI E CONFIGURAZIONI DEI COSTI

1.1	Il controllo dei costi: obiettivi e finalità .....	29
1.2	Le principali componenti di costo e i rendimenti dei fattori produttivi.....	29
1.3	La classificazione dei costi per natura e per destinazione. Struttura del conto economico riclassificato .....	31
1.4	I centri di costo e i criteri di determinazione del costo dei prodotti.....	34
1.5	Le varie configurazioni di costo.....	36
1.6	I costi fissi ed i costi variabili. Il <i>break even point</i> o il punto di pareggio .....	37
1.7	L'imputazione dei costi indiretti con l'Activity based costing (ABC).....	42
1.8	Bibliografia .....	44

## 2. ATTIVITÀ DI CONTROLLO DEI COSTI E DELLA GESTIONE

2.1	Il controllo di gestione e l'utilizzo efficiente delle risorse aziendali .....	47
2.2	L'Activity based costing (ABC) .....	48
2.3	Il benchmarking .....	50
2.4	I costi standard aziendali e l'analisi degli scostamenti rilevati .....	51
2.5	I budget e il controllo della gestione .....	53
2.6	La ripartizione dei costi indiretti su base unica e su base multipla aziendale .....	57
2.7	L'imputazione dei costi indiretti mediante i centri di costo .....	59
2.8	I criteri di ripartizione dei costi indiretti con l'Activity based costing .....	61
2.9	Procedimento di calcolo dei costi per commessa e per processo .....	63
2.10	L'incidenza del costo del denaro e la ricerca di un equilibrio finanziario .....	65
2.11	La struttura dei costi e la loro composizione percentuale rispetto ai ricavi .....	66
2.12	Bibliografia .....	70

## 3. RISULTATI RAGGIUNTI, RICAVI E PERFORMANCE ECONOMICHE

3.1	L'analisi della clientela, del mercato e dei risultati aziendali.....	73
3.2	Il sistema di misurazione delle performance aziendali, il capitale intangibile e il bilancio socio-ambientale .....	73
3.3	La misurazione delle performance con il modello « <i>Balanced Scorecard</i> » .....	75

3.4	Il modello di analisi « <i>Intangible asset monitor</i> » .....	<b>76</b>
3.5	La riclassificazione dello Stato patrimoniale e del Conto economico .....	<b>78</b>
3.6	Gli indicatori di performance economico-reddituale: il ROI e il ROE .....	<b>83</b>
3.7	L'analisi della situazione economica mediante altri indici (diversi dal ROI e dal ROE).....	<b>87</b>
3.8	Le scelte strategiche aziendali e la loro influenza sulle performance economiche .....	<b>88</b>
3.9	Il coordinamento degli indici di bilancio reddituali.....	<b>90</b>
3.10	Il tasso di rotazione del magazzino e il lotto ottimale di acquisto dei beni costituenti scorte di magazzino .....	<b>92</b>
3.11	Bibliografia .....	<b>95</b>

## **4. RENDIMENTI SUL CAPITALE INVESTITO E INDICATORI GESTIONALI**

4.1	Il monitoraggio delle informazioni non finanziarie e delle risorse intangibili.....	<b>99</b>
4.2	Gli indicatori di risultato non finanziari .....	<b>100</b>
4.3	Il budget delle risorse umane, l'auditing interno ed esterno e gli indicatori relativi al capitale umano.....	<b>102</b>
4.4	Gli indicatori gestionali: di efficienza, di produttività e di sviluppo .....	<b>106</b>
4.5	Il contributo fornito dal capitale della conoscenza nelle performance economiche e il cosiddetto KCE .....	<b>109</b>
4.6	Il modello di analisi economico-finanziaria EVA .....	<b>110</b>
4.7	Le performance di breve periodo e di medio-lungo periodo .....	<b>111</b>
4.8	Il valore di mercato dell'azienda (market value): criterio sintetico di determinazione.....	<b>113</b>
4.9	Bibliografia .....	<b>114</b>

## **5. ANALISI E PIANIFICAZIONE DELLA DINAMICA FINANZIARIA**

5.1	L'analisi finanziaria di breve periodo e il controllo del capitale circolante.....	<b>117</b>
5.2	Indici di copertura delle immobilizzazioni, indice di indebitamento e indicatori di solidità finanziaria .....	<b>118</b>
5.3	I flussi finanziari generati dalla gestione corrente: le variazioni del capitale circolante e dei flussi di cassa .....	<b>122</b>
5.4	La dinamica finanziaria operativa (o gestione corrente d'impresa) e il nesso con il ciclo monetario .....	<b>126</b>
5.5	Ciclo operativo, o del profitto, e ciclo di liquidità. Contributi alle imprese .....	<b>128</b>
5.6	La valutazione della situazione finanziaria con indici e del merito creditizio dell'impresa.....	<b>131</b>
5.7	Bibliografia .....	<b>135</b>

## 6. PRODOTTI: ANALISI DI MERCATO, INNOVAZIONE E QUALITÀ

6.1	Domanda e innovazione di prodotto in un sistema economico competitivo.....	139
6.2	Il prodotto secondo la prospettiva del cliente e della domanda (prodotto/cliente/segmento di mercato) .....	139
6.3	Innovazione di prodotto e matrici portafoglio prodotti .....	141
6.4	La matrice portafoglio prodotti <i>Boston Consulting Group</i> .....	142
6.5	La matrice portafoglio prodotti <i>McKinsey</i> .....	143
6.6	Progettazione di prodotto, capacità innovativa e vantaggi competitivi .....	145
6.7	Assortimento, gamma, ampiezza e profondità di prodotto.....	148
6.8	Flessibilità produttiva e matrici mercati-prodotti-ricavi.....	150
6.9	La progettazione e la tipologia dei sistemi di produzione.....	151
6.10	Tipologie di prodotti e loro funzione.....	153
6.11	La qualità del prodotto e il grado di soddisfazione del cliente .....	154
6.12	Indicatori utili per l'analisi dello stato e del ciclo di vita dei prodotti .....	156
6.13	Bibliografia .....	159

## 7. INVESTIMENTI: VALUTAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

7.1	I processi di investimento e il fabbisogno finanziario durevole.....	163
7.2	Il <i>business plan</i> e la determinazione del fabbisogno finanziario iniziale .....	164
7.3	La valutazione economica dell'investimento .....	166
7.4	La valutazione finanziaria dell'investimento e del fabbisogno iniziale .....	167
7.5	Valore attuale netto, tasso di redditività dell'investimento e pianificazione strategico - finanziaria .....	169
7.6	Il ricorso a contratti di leasing nell'acquisizione di beni strumentali .....	171
7.7	Il leasing finanziario: profili contabili e rilevazione dei canoni nel bilancio d'esercizio.....	173
7.8	La corretta individuazione del potenziale dell'azienda e della sua giusta dimensione .....	175
7.9	Bibliografia .....	176

## 8. CANALI DISTRIBUTIVI E INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'IMPRESA

8.1	I canali distributivi: tipologia e forme .....	181
8.2	Il trade marketing, la scelta dei canali distributivi e il canale diretto .....	182
8.3	Le strutture distributive: commercio all'ingrosso e al dettaglio.....	184
8.4	Il merchandising e l'utilizzo di brand noti mediante contratti di licenza.....	185
8.5	Il <i>franchising</i> .....	186
8.6	La rete di vendita e la misurazione della sua efficacia (o forza) .....	188

8.7	Le tecniche di merchandising nei punti vendita .....	<b>191</b>
8.8	Gli agenti, i promotori delle vendite e le figure di intermediari indiretti .....	<b>194</b>
8.9	La pianificazione e l'organizzazione della rete di vendita .....	<b>196</b>
8.10	L'e-commerce (commercio elettronico) e il marketing digitale.....	<b>198</b>
8.11	L'analisi dei costi di distribuzione .....	<b>200</b>
8.12	Il processo di internazionalizzazione dell'impresa .....	<b>202</b>
8.13	Bibliografia .....	<b>205</b>

## **9. MARKETING E ANALISI DELLA CLIENTELA**

9.1	Il concetto e la definizione generale di marketing .....	<b>209</b>
9.2	L'analisi e la segmentazione della domanda di mercato. Dal marketing di massa al marketing differenziato .....	<b>210</b>
9.3	Il posizionamento dell'offerta di prodotto, la gestione delle relazioni con il cliente e la promozione vendite .....	<b>213</b>
9.4	L'analisi SWOT: i punti di forza e debolezza dell'impresa e l'ambiente esterno.....	<b>215</b>
9.5	La matrice prodotto/mercato .....	<b>216</b>
9.6	La matrice variazione componenti marketing mix/vendite: analisi consuntiva e preventiva.....	<b>218</b>
9.7	Il sistema informativo e le ricerche statistiche di marketing a campione .....	<b>221</b>
9.8	Le ricerche quantitative e qualitative di marketing .....	<b>224</b>
9.9	Comunicazione d'impresa, definizione dei canali di comunicazione e pubblicità .....	<b>226</b>
9.10	La politica di prezzo (o di <i>pricing</i> ) e gli altri vantaggi competitivi. Il modello delle tre «C».....	<b>229</b>
9.11	La politica di prodotto e il ciclo di vita del prodotto. Marketing transazionale e marketing relazionale.....	<b>232</b>
9.12	La gestione del portafoglio prodotti e il product-mix .....	<b>236</b>
9.13	La segmentazione di mercato e il posizionamento dei prodotti .....	<b>238</b>
9.14	La politica distributiva .....	<b>241</b>
9.15	Gli indicatori del controllo di marketing.....	<b>245</b>
9.16	Il piano di marketing: criteri di redazione e fasi operative .....	<b>247</b>
9.17	Bibliografia .....	<b>251</b>

## **10. ORGANIZZAZIONE INTERNA, STRUTTURA E DIMENSIONI DELL'IMPRESA**

10.1	L'organizzazione d'impresa e la gestione delle risorse umane .....	<b>255</b>
10.2	Le funzioni aziendali e la catena del valore .....	<b>256</b>
10.3	La struttura organizzativa elementare o semplice .....	<b>258</b>
10.4	La struttura organizzativa funzionale .....	<b>260</b>
10.5	La struttura organizzativa divisionale .....	<b>261</b>
10.6	La struttura organizzativa a matrice e per progetti .....	<b>262</b>

10.7	La scelta della struttura, la <i>lean organization</i> e i principali problemi organizzativi.....	264
10.8	Coordinamento e controllo interno dell'organizzazione .....	266
10.9	Il budget delle risorse umane e la costruzione della struttura organizzativa.....	269
10.10	Bibliografia .....	272

## II. GESTIONE DELLA CONOSCENZA E CAPITALE INTANGIBILE

11.1	L'economia della conoscenza e gli effetti sull'organizzazione delle imprese .....	275
11.2	La gestione della conoscenza e il <i>knowledge management</i> .....	275
11.3	I beni intangibili e la loro rilevazione in bilancio in base ai principi contabili.....	277
11.4	Le risorse intangibili: classificazione economico-aziendale .....	279
11.5	Intangibili specifici e generici: identificazione e creazione di valore per l'impresa.....	280
11.6	Il modello di analisi « <i>Intangible asset monitor</i> » .....	281
11.7	La stima dei beni intangibili: motivi e finalità. La misurazione del capitale intellettuale .....	282
11.8	La misurazione della performance economica attraverso la variazione dei beni intangibili.....	283
11.9	Il modello di analisi economico-finanziaria EVA.....	286
11.10	L'incidenza degli intangibili nella valutazione del capitale economico aziendale e nelle operazioni straordinarie .....	287
11.11	Bibliografia .....	291

## 12. INNOVAZIONE E ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

12.1	L'innovazione e lo sviluppo dell'impresa .....	295
12.2	Il processo di innovazione del prodotto e le sue varie fasi .....	296
12.3	La catena del valore (o <i>value chain scorebard</i> ) .....	297
12.4	Il processo innovativo: il modello sequenziale e il modello parallelo .....	299
12.5	Gli effetti dell'innovazione sull'organizzazione aziendale e l'analisi del livello innovativo raggiunto .....	302
12.6	I costi di ricerca e sviluppo .....	304
12.7	Criteri di valutazione dei costi di ricerca e sviluppo .....	306
12.8	Il processo di sviluppo dei nuovi prodotti.....	307
12.9	I prototipi e le invenzioni industriali: caratteristiche e tutela giuridica .....	309
12.10	Il know-how industriale e commerciale .....	310
12.11	Innovazione e opportunità di mercato derivanti da accordi di <i>licensing</i> .....	311
12.12	Indici di valutazione, verifica e rafforzamento della capacità innovativa .....	314

12.13	Pianificazione dell'attività d'innovazione e vantaggi principali per l'impresa connessi alla differenziazione .....	<b>318</b>
12.14	Bibliografia .....	<b>320</b>

## **13. STRATEGIE E OBIETTIVI AZIENDALI**

13.1	Le strategie e i processi decisionali .....	<b>323</b>
13.2	Il processo di formazione delle strategie aziendali e la catena del valore .....	<b>325</b>
13.3	La valutazione del rendimento del management .....	<b>328</b>
13.4	I diversi livelli delle strategie d'impresa.....	<b>330</b>
13.5	La valutazione dei fattori di rischio: il <i>risk management</i> .....	<b>330</b>
13.6	Le strategie globali (o corporate strategy).....	<b>332</b>
13.6.1	Le strategie di crescita e la ricerca della quota di mercato ottimale .....	<b>333</b>
13.6.2	Le strategie di ristrutturazione e di specializzazione produttiva .....	<b>338</b>
13.6.3	Le strategie di ridimensionamento .....	<b>339</b>
13.6.4	Le strategie di riconversione e di risanamento .....	<b>340</b>
13.7	Obiettivi aziendali e pianificazione strategica .....	<b>342</b>
13.8	Bibliografia .....	<b>346</b>