

INDICE

❑ Prefazione.....	pag.	7
❑ Governance	pag.	9
■ Corporate Governance.....	»	9
■ Modelli di Governance	»	12
■ Ruolo del Consiglio di Amministrazione	»	17
■ Corporate Governance, rischio, strategia.....	»	20
■ Governance nelle piccole e medie imprese	»	22
❑ Il quadro di riferimento	pag.	29
■ La necessità del piano strategico e dell'organizzazione aziendale.....	»	29
■ Le decisioni strategiche, tattiche ed operative.....	»	32
■ Il processo decisionale strategico nel particolare.....	»	35
■ La formulazione della strategia	»	38
■ L'attuazione della strategia.....	»	51
■ Le dimensioni dell'organizzazione aziendale	»	54

PARTE PRIMA - DAI LIMITI INFORMATIVI DEL BILANCIO ALL'ANALISI CON IL CONTROLLO DI GESTIONE

❑ La riclassificazione dello Stato patrimoniale e del Conto economico.....	pag.	67
■ Riclassificazione del Conto economico.....	»	68
■ Riclassificazione dello Stato patrimoniale	»	73
❑ Gli indici di bilancio	pag.	79
■ Indici reddituali	»	80
■ Indici di rotazione	»	85
■ Indici di solidità patrimoniale	»	88
■ Indici finanziari	»	91
■ Indici di liquidità	»	92
❑ Analisi dei flussi	pag.	94
■ Limiti dell'analisi finanziaria dovuta all'utilizzo dei soli indici.....	»	97
■ Il piano finanziario e il budget finanziario.....	»	99
■ I tempi del piano finanziario	»	101
■ L'analisi per flussi finanziari	»	102

■ Il rendiconto finanziario: composizione, redazione e finalità.....	» 108
■ Il flusso di cassa della gestione corrente (cash flow).....	» 114
■ Flusso di cassa della gestione operativa.....	» 117
■ Flusso di cassa della gestione finanziaria attiva (free cash flow to debt).....	» 118
■ Flusso di cassa disponibile agli azionisti (free cash flow to equity)	» 118
■ Flusso di cassa discrezionale	» 119
■ Un esempio di rendiconto in forma scalare.....	» 120
■ Il free cash flow (flusso di cassa disponibile).....	» 121
■ Caso pratico di rendiconto finanziario.....	» 122
□ Il punto di pareggio.....	pag. 126
■ Determinazione dei costi fissi, variabili e misti.....	» 126
■ Margine di contribuzione.....	» 132
■ Il calcolo del punto di pareggio.....	» 133
■ I diversi utilizzi della formula di calcolo del punto di pareggio.....	» 134
■ I limiti del punto di pareggio.....	» 135
■ Valori da considerare nel calcolo del punto di pareggio.....	» 136
■ Il caso aziendale.....	» 137
■ Il punto di pareggio finanziario	» 139
□ Progetto e gestione di un sistema di controllo di gestione	pag. 142
■ Il controllo di gestione: una definizione.....	» 143
■ Differenze tra contabilità generale, analitica e direzionale.....	» 144
■ Il processo di attuazione di un sistema di controllo di gestione	» 150
■ Progettazione operativa e gestione del sistema di controllo: le fasi.....	» 156
□ I costi aziendali	pag. 159
■ Le diverse tipologie di costo	» 162
■ Il margine di contribuzione	» 171
■ Il rendimento netto e il margine di contribuzione (M.D.C.).....	» 172
■ Margine di contribuzione di secondo livello (o semilordo).....	» 182
■ L'analisi differenziale	» 185
■ L'analisi C/V/R (Costi-Volumi-Risultati).....	» 190
■ Make or buy	» 193
□ La determinazione del costo di prodotto	pag. 198
■ Il Direct Costing.....	» 199
■ Il Direct Costing puro e il Direct Costing evoluto.....	» 201
■ Il Full Costing o costo pieno.....	» 206
■ Caso aziendale Keyschains S.P.A.	» 214
■ L'attribuzione dei costi ai centri di responsabilità economica	» 219

■ La progettazione del sistema di misurazione	»	221
■ Le diverse tipologie di centro di responsabilità.....	»	222
■ Le fasi del processo di controllo	»	226
■ I centri di costo discrezionali.....	»	227
■ La gerarchia dei centri di costo.....	»	228
■ L'Activity Based Costing (A.B.C.).....	»	237
■ Le fasi per la corretta implementazione del sistema A.B.C.	»	243
■ Caso aziendale completo sull'A.B.C. - Newgrafics Srl	»	246
☐ Caso aziendale	pag.	251
■ Analisi del Conto Economico.....	»	251
■ Analisi dello Stato Patrimoniale.....	»	253
■ Conclusioni.....	»	254

PARTE SECONDA - LA PROGRAMMAZIONE AZIENDALE PER PIANIFICARE IL FUTURO

Sezione Prima - IL BUDGET

☐ La strategia aziendale	pag.	258
■ La programmazione per il raggiungimento degli obiettivi	»	258
■ Il budget	»	259
☐ Il budget economico	pag.	262
■ Il budget delle vendite.....	»	262
■ Il budget dei costi e degli investimenti commerciali	»	263
■ Il budget della produzione	»	265
■ Il budget degli acquisti e delle scorte.....	»	267
■ Il budget della manodopera	»	268
■ Il budget degli investimenti di produzione	»	270
■ Il budget degli altri costi di produzione.....	»	272
■ Il budget dei costi generali amministrativi	»	272
■ Il budget dei costi finanziari	»	273
■ Caso aziendale	»	273
■ Esempio di budget economico frazionato mensilmente	»	279
■ Il budget economico: schema riassuntivo	»	280
■ Lo Zero Based Budgeting (ZBB)	»	280

☐ Il budget finanziario	pag. 283
■ Autofinanziamento.....	» 283
■ Utilizzo di risorse finanziarie esterne	» 285
■ Struttura del budget finanziario	» 287
☐ Il budget patrimoniale	pag. 289
■ Attivo circolante.....	» 289
■ Attivo immobilizzato	» 289
■ Passivo circolante.....	» 290
■ Passivo consolidato.....	» 290
■ Schema di budget patrimoniale a liquidità ed esigibilità decrescente	» 291
☐ La Balanced ScoreCard	pag. 293
■ La BSC come strumento di misurazione e valutazione	» 296
■ Il legame tra Mappa Strategica, strategia e prospettive	» 308

Sezione Seconda - IL BUSINESS PLAN

☐ La Business Idea	pag. 316
■ Il sistema di prodotto/servizio	» 317
■ Il segmento di mercato.....	» 317
■ Le risorse interne	» 321
☐ Il Business Plan	pag. 326
■ Obiettivi e destinatari	» 326
■ Modalità di redazione del Business Plan	» 327
■ I contenuti del Business Plan	» 330