

# Indice

<b>1. Introduzione al budgeting</b>	<i>pag.</i> 9
1.1 Le funzioni del budgeting	9
1.2 Costi della preparazione	14
1.3 Limiti del budget	15
1.4 Il budgeting tradizionale	18
1.5 Modelli alternativi	20
1.6 Variabili principali	24
1.7 L'opinione dei managers	26
1.8 Metodologia di preparazione	28
<b>2. Pratiche di budgeting</b>	33
2.1 Questioni preliminari	33
2.2 Le «linee guida»	36
2.3 «Linee» e organizzazione	39
2.4 Le fasi di budgeting	41
2.5 Modalità applicative	46
2.6 I prospetti di riferimento	50
2.7 Durata del budgeting	58
2.8 Motivi di criticità	60
<b>3. I processi aziendali</b>	65
3.1 La razionalità del budgeting	65
3.2 Il «processo aziendale»	67
3.3 Gli elementi delle attività	70
3.4 Il ruolo nella programmazione	73
3.5 Perché utilizzare i «processi»	76
3.6 Fattori critici e di successo	79

3.7 Incertezza e budgeting	pag. 82
3.8 La dimensione etica	85
3.9 Il documento del «Budget»	87
<b>4. Principi per la preparazione del budget</b>	<b>93</b>
4.1 Principi generali	93
4.2 Il realismo del budgeting	96
4.3 Efficacia della preparazione	97
4.4 Efficienza nella preparazione	103
4.5 <i>Budgetary slack</i>	106
4.6 Fasi del processo	110
4.7 Esame dell'efficacia e dell'efficienza	114
4.8 Relazioni e responsabilità	119
4.9 Lo strumento della simulazione	122
<b>5. La scelta delle informazioni</b>	<b>125</b>
5.1 Incompletezza delle informazioni	125
5.2 Primi passi: l'elenco dei processi	129
5.3 L'«informazione rilevante»	131
5.4 <i>Job-relevant information</i>	134
5.5 Acquisizione delle informazioni	136
5.6 Il costo dell'informazione	141
5.7 Il «confine della rilevanza»	143
5.8 Analiticità della programmazione	146
5.9 Costi e benefici	148
<b>6. Attendibilità delle informazioni</b>	<b>153</b>
6.1 Il flusso informativo	153
6.2 Analisi di attendibilità	155
6.3 Conoscibilità dell'informazione	158
6.4 Asimmetria informativa	161
6.5 Idoneità dei lavoratori	164
6.6 Organizzazione e controllo	166
6.7 Valutazione complessiva	171
6.8 Selezione delle informazioni	173
6.9 I processi di analisi	177
<b>7. Il contenuto del budget</b>	<b>183</b>
7.1 L'oggetto della programmazione	183
7.2 Specializzazione dei compiti	187

7.3	Divisione del processo	<i>pag.</i> 190
7.4	Revisione e duplicazione	192
7.5	Ampliamento dei processi	195
7.6	Unificazione dei processi	198
7.7	I risultati della simulazione	200
7.8	Alcune precauzioni	206
7.9	Il sistema di Budget	208
<b>8.</b>	<b>I processi di misurazione</b>	213
8.1	Il ruolo della misurazione	213
8.2	Variabili fondamentali	216
8.3	Organizzare la misurazione	219
8.4	Misure e processi	223
8.5	Relazioni di causa-effetto	227
8.6	Esigenza di coerenza	228
8.7	Operazioni di misurazione	232
8.8	La stima dei costi	234
8.9	Aggiornamento del sistema	240
<b>9.</b>	<b>Il controllo dei processi</b>	245
9.1	Efficacia del controllo	245
9.2	Origine degli scostamenti	249
9.3	Strumenti di controllo	251
9.4	<i>Tight budgetary control</i>	255
9.5	Tipologia degli interventi	257
9.6	Cambiamento dell'input	261
9.7	Mutamento dell'output	263
9.8	Selezione del personale	264
9.9	Modifica delle mansioni	265
9.10	Impiego delle risorse	267
9.11	Organizzazione e processi	268
9.12	Variazione dei tempi	270
9.13	Richiesta di informazioni	271
9.14	Analisi delle alternative	272
	<b>Bibliografia</b>	277