

Indice

	<i>pag.</i>
<i>Autori</i>	XIII
1. L'evoluzione della strategia aziendale tra teoria e prassi (S. Marasca e R. Ciccola)	1
1.1. Considerazioni introduttive	1
1.2. L'evoluzione degli approcci alla strategia aziendale	2
1.2.1. Il concetto di strategia aziendale: le origini	2
1.2.2. Gli studi sulla Pianificazione Strategica	4
1.2.3. La transizione degli anni '80-'90: la <i>Resource-Based View</i> e la <i>Competence-Based Theory</i>	11
1.2.4. Dalla Pianificazione Strategica al Management Strategico	14
1.3. Le tendenze più recenti: gli studi sullo <i>strategizing</i>	18
1.4. Considerazioni conclusive	22
Riferimenti bibliografici	23
2. Il controllo strategico: evoluzione e tratti distintivi (S. Marasca e I. Ascani)	27
2.1. Il controllo di gestione: cenni storici e aspetti definatori	27
2.2. Il rapporto fra strategia e sistemi di controllo: le prime fasi evolutive	29
2.3. Il controllo di gestione diventa strategico	32
2.4. Finalità e struttura del sistema di controllo strategico	33
2.5. La progettazione del sistema di controllo strategico	36
2.6. L'impatto della digitalizzazione sul controllo strategico: Big Data e Business Analytics	39
Riferimenti bibliografici	41

	<i>pag.</i>
3. La corporate governance: ruoli e attori delle funzioni decisionale e di controllo (S. Marasca e I. Ascani)	45
3.1. La corporate governance	45
3.2. La funzione decisionale della corporate governance	47
3.3. La funzione di controllo della corporate governance	48
3.4. Gli attori della corporate governance	50
3.5. Gli attori del sistema di controllo strategico	52
Riferimenti bibliografici	54
4. L'analisi e il controllo del settore e della concorrenza (S. Marasca)	57
4.1. L'analisi e il controllo del settore e dei segmenti competitivi	57
4.1.1. I fattori critici di successo	59
4.1.2. La segmentazione del mercato	63
4.1.3. La S.W.O.T. Analysis	69
4.2. Il controllo della concorrenza	72
4.2.1. L'analisi competitiva classica	72
4.2.2. L'arena competitiva	74
Riferimenti bibliografici	78
5. Gli strumenti per il controllo strategico dei clienti (M. Montemari e J. Di Giampaolo)	79
5.1. Considerazioni introduttive	79
5.2. La dimensione economico-finanziaria del controllo del cliente	81
5.2.1. Il cliente come oggetto di costo	81
5.2.2. Il conto economico di cliente e la <i>customer profitability analysis</i>	83
5.2.3. L'analisi comparata della redditività dei clienti	86
5.3. La dimensione strategica del controllo del cliente	89
5.3.1. I modelli di analisi del portafoglio clienti	90
5.4. Riflessioni di sintesi	97
5.5. Il caso Diamante	98
Riferimenti bibliografici	100

	<i>pag.</i>
6. La valutazione dei fornitori e il <i>Total Cost of Ownership</i> (I. Ascani e G. Pettinari)	103
6.1. L'analisi dei fornitori e il <i>Total Cost of Ownership</i>	103
6.2. I principi ispiratori del <i>Total Cost of Ownership</i>	104
6.3. Il <i>Total Cost of Ownership</i> : aspetti definitivi	106
6.4. Metodi di calcolo del <i>Total Cost of Ownership</i>	108
6.4.1. Il metodo monetario	108
6.4.2. Il metodo <i>Activity-Based</i>	109
6.4.3. Il metodo della valutazione	111
6.4.4. I campi di implementazione del <i>Total Cost of Ownership</i>	112
6.5. Un'analisi critica del <i>Total Cost of Ownership</i>	113
6.6. Un caso operativo	116
Riferimenti bibliografici	119
7. L'analisi e il controllo della filiera (C. Cattaneo e F. Merisio)	121
7.1. La catena del valore	121
7.2. La <i>Value chain analysis</i>	123
7.3. La misurazione delle <i>performance</i> della filiera	125
7.3.1. Il modello SCOR	127
7.3.2. Il <i>Supply Chain Performance Management</i>	130
7.3.3. La <i>value chain analysis</i> : esempi di calcolo e valutazione	131
Riferimenti bibliografici	137
8. Il <i>cost management</i> (C. Cattaneo)	139
8.1. L'evoluzione del <i>cost management</i>	139
8.2. Lo <i>Strategic cost management</i>	141
8.3. Un inquadramento degli strumenti di <i>cost management</i>	143
Riferimenti bibliografici	144
9. L'approccio basato su attività e processi (C. Cattaneo)	147
9.1. Attività e processi	147

	<i>pag.</i>
9.2. L'Activity based costing (ABC)	148
9.3. L'Activity based budgeting (cenni)	153
9.4. L'Activity based management (ABM)	154
9.5. L'evoluzione dell'ABC e il Time-driven ABC	157
9.6. Conclusioni	160
Riferimenti bibliografici	161
10. Il Life Cycle Costing (M. Gatti e I. Ascani)	163
10.1. Aspetti introduttivi	163
10.2. I principi ispiratori del <i>Life Cycle Costing</i>	164
10.3. Il <i>Life Cycle Costing</i> : aspetti definitivi	167
10.4. L'implementazione del <i>Life Cycle Costing</i>	168
10.5. Un'analisi critica del <i>Life Cycle Costing</i>	173
Riferimenti bibliografici	176
11. Il target costing (M. Gatti e R. Ciccola)	179
11.1. Considerazioni introduttive	179
11.2. Aspetti definitivi e principi ispiratori	181
11.3. Il processo di implementazione: le fasi	183
11.4. La fase progettuale	184
11.4.1. La definizione delle caratteristiche del prodotto	184
11.4.2. Il calcolo del prezzo obiettivo	185
11.4.3. Il calcolo del margine di profitto obiettivo	186
11.4.4. La determinazione del <i>target cost</i>	187
11.4.5. La scomposizione del <i>target cost</i>	188
11.4.6. Le azioni da intraprendere per ridurre i costi	191
11.5. La fase operativa	192
11.6. Il <i>kaizen costing</i>	193
11.7. Considerazioni conclusive	194
11.8. Un caso operativo	195
Riferimenti bibliografici	198
12. Il Lean Management e la Theory of Constraints (F. Merisio)	201
12.1. I contenuti del capitolo	201
12.2. Il <i>Lean Management</i>	202
12.2.1. Il <i>Lean Management</i> e le sue origini	202
12.2.2. I principi del <i>Lean Management</i>	203

	<i>pag.</i>
12.3. Cenni alla <i>Theory of Constraints</i> (TOC)	209
12.3.1. Introduzione	209
12.3.2. Gli elementi della TOC	210
12.4. Cenni al concetto di qualità	213
12.4.1. L'evoluzione del concetto di qualità	213
Riferimenti bibliografici	215
13. Il controllo delle risorse immateriali (<i>M.S. Chiacchi, R. Ciccola e I. Ascani</i>)	217
13.1. Il ruolo delle risorse immateriali	217
13.2. Il concetto di capitale intellettuale	219
13.3. I sistemi di misurazione e reporting del capitale intellettuale	222
13.3.1. I sistemi pionieristici di misurazione e reporting del capitale intellettuale	222
13.3.2. I sistemi evoluti di misurazione e reporting del capitale intellettuale	225
13.4. Un'analisi critica sui sistemi di misurazione e reporting del capitale intellettuale: criticità e prospettive	228
13.5. Un caso operativo	232
Riferimenti bibliografici	234
14. Gli strumenti di esplicitazione della strategia aziendale: <i>business models</i> e mappe strategiche (<i>M. Montemari</i>)	237
14.1. Considerazioni introduttive	237
14.2. I <i>Business Models</i>	239
14.2.1. Verso una definizione condivisa	239
14.2.2. Il <i>Business Model Canvas</i>	241
14.3. Le Mappe Strategiche	247
14.4. Un'analisi comparativa tra i due strumenti	251
14.5. Il caso Airbnb	253
Riferimenti bibliografici	256
15. I <i>Performance Measurement Systems</i> (<i>R. Ciccola e J. Di Giampaolo</i>)	259
15.1. Considerazioni introduttive	259

	<i>pag.</i>
15.2. I <i>Performance Measurement Systems</i> : presupposti concettuali e aspetti definitori	261
15.2.1. La <i>performance</i> aziendale e gli indicatori di <i>performance</i>	261
15.2.2. Definizione, principi ispiratori e caratteristiche	262
15.3. Alcune proposte di PMS	264
15.4. La progettazione di un cruscotto di indicatori di <i>performance</i>	268
15.4.1. Definizione degli obiettivi strategici	269
15.4.2. L'analisi delle unità organizzative rilevanti per il conseguimento degli obiettivi strategici	270
15.4.3. Definizione degli indicatori di <i>performance</i>	272
15.5. I PMS nelle piccole e medie imprese	277
15.6. Barriere e aspetti critici nell'implementazione di un PMS	280
Riferimenti bibliografici	281
16. La <i>Balanced Scorecard</i> (M. Gatti)	285
16.1. Considerazioni introduttive	285
16.2. La BSC: principi ispiratori, evoluzione e finalità	287
16.3. Le prospettive della BSC	289
16.3.1. La prospettiva del cliente	290
16.3.2. La prospettiva dei processi interni	291
16.3.3. La prospettiva dell'innovazione e dell'apprendimento	292
16.3.4. La prospettiva economico-finanziaria	293
16.4. Dalla BSC alla mappa strategica	294
16.5. Il processo di progettazione e implementazione della BSC	297
16.6. Opportunità e limiti della BSC	299
16.7. Un caso aziendale	301
Riferimenti bibliografici	305
17. La sostenibilità e la misurazione dei risultati (L. Mazzola)	309
17.1. La nascita degli strumenti di misurazione dei costi e delle <i>performance</i> di sostenibilità	309
17.1.1. Sviluppo sostenibile	309
17.1.2. La nascita e l'evoluzione del <i>social</i> e <i>environmental management accounting</i>	311

	<i>pag.</i>
17.2. Le informazioni di sostenibilità e i processi decisionali aziendali	312
17.2.1. Obiettivi gestionali e <i>Decision-making process</i>	312
17.2.2. Le informazioni di sostenibilità	313
17.3. Gli strumenti per la gestione della sostenibilità	314
17.3.1. Gli strumenti per l'identificazione e il calcolo dei costi ambientali e sociali	314
17.3.2. Gli strumenti per la valutazione degli investimenti	318
17.3.3. Gli strumenti per la misurazione delle <i>performance</i> di sostenibilità	319
17.3.4. Gli strumenti per la <i>disclosure</i> delle informazioni di sostenibilità	320
17.4. Conclusioni	322
Riferimenti bibliografici	324
18. <i>Risk Management</i> (F. Merisio)	327
18.1. <i>Risk management</i> e strategia	327
18.1.1. Introduzione	327
18.1.2. I Presupposti dello strumento e finalità informative perseguite	328
18.1.3. L'evoluzione dell'approccio al rischio strategico nell'impresa	329
18.1.4. Il processo di valutazione del rischio	330
18.1.5. Un modello per la gestione del rischio strategico	332
18.1.6. Integrazione fra ERM, strategia e pianificazione strategica	339
18.1.7. I modelli per l'ERM: ISO e CoSO	340
18.1.8. L'ERM in ambiente bancario	343
18.1.9. Flash: la situazione delle medie imprese italiane	344
Riferimenti bibliografici	345