





# **Governance, Strategia e Misurazione delle Performance**

## **Le nuove frontiere della Balanced Scorecard**

Casi ed esperienze, governance integrata, mappe strategiche,  
beyond compliance, dirigente preposto, business intelligence

a cura di  
**Cristiano Busco**  
**Angelo Riccaboni**  
**Alessandro Saviotti**

ISBN: 978-88-95786-00-1

© COPYRIGHT BY KNOWITÀ S.R.L. - 2008  
via Martiri di Civitella, 11 - 52100 - Arezzo (Ar)  
[www.knowita.it](http://www.knowita.it) - [info@knowita.it](mailto:info@knowita.it)

I diritti di traduzione, di riproduzione, di memorizzazione e di adattamento totale o parziale con qualsiasi mezzo (compresi le copie fotostatiche, i film didattici e i microfilm) sono riservati in tutti i Paesi.

*Realizzazione copertina e impaginato:* Andrea Sansoni

*Realizzazione illustrazioni:* Andrea Sansoni e Andrea Castellucci

*Stampa:* Tipografia La Zecca - Via Umberto Terracini 25/27 - 52023 - Levane, Bucine (Ar)

*Finito di stampare:* novembre 2007





# INDICE

<b>PREMESSA</b> .....	13
-----------------------	----

## **PARTE PRIMA**

---

### **QUADRO DI RIFERIMENTO: MODELLI, STRUMENTI E ASPETTI INNOVATIVI**

#### **CAPITOLO 1**

##### **GOVERNANCE, STRATEGIA E MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE:**

<b>IL RUOLO DELLA BALANCED SCORECARD</b> .....	27
--	----

#### **CAPITOLO 2**

##### **GOVERNANCE INTEGRATA E L'INTEGRATED GOVERNANCE SCORECARD** .....

61

#### **CAPITOLO 3**

##### **CORPORATE GOVERNANCE: LE REGOLE, GLI ATTORI ED I MODELLI** .....

89

#### **CAPITOLO 4**

##### **STRATEGIA E PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA** .....

123

#### **CAPITOLO 5**

##### **LA FIGURA DEL CFO COME GESTORE DELLA COMPLESSITÀ** .....

139

#### **CAPITOLO 6**

##### **SISTEMI DI BUSINESS INTELLIGENCE** .....

169

#### **CAPITOLO 7**

##### **BALANCED SCORECARD E DATA ENVELOPMENT ANALYSIS** .....

195

#### **CAPITOLO 8**

##### **BALANCED SCORECARD E SYSTEM DYNAMICS** .....

215

#### **CAPITOLO 9**

##### **MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE E BALANCED SCORECARD: UN'INDAGINE CONOSCITIVA** .....

245

## PARTE SECONDA

---

### BALANCED SCORECARD IN AZIONE

#### CAPITOLO 10

##### BALANCED SCORECARD ED "ALLINEAMENTO" IN UNA MULTINAZIONALE:

IL CASO BOEHRINGER INGELHEIM ..... 271

#### CAPITOLO 11

##### BALANCED SCORECARD IN UNA PICCOLA MEDIA IMPRESA: IL CASO MONNALISA

..... 299

#### CAPITOLO 12

##### BALANCED SCORECARD IN UN'AZIENDA DI ASSICURAZIONI: IL CASO ARAG ITALIA

..... 321

#### CAPITOLO 13

##### BALANCED SCORECARD IN UNA CAMERA DI COMMERCIO: IL CASO CCIAA DI AREZZO

..... 339

#### CAPITOLO 14

##### BALANCED SCORECARD IN UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE:

IL CASO DEL COMUNE DI BRUGHERIO ..... 363

#### CAPITOLO 15

##### BALANCED SCORECARD ED IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE: IL CASO DEL GRUPPO MPS

..... 379

#### CAPITOLO 16

##### BALANCED SCORECARD E GESTIONE DEL CAMBIAMENTO: IL CASO MEMC EUROPE

..... 405

#### CAPITOLO 17

##### BALANCED SCORECARD ED EVOLUZIONE DEI SISTEMI DI CONTROLLO: IL CASO CTP

..... 451

## PARTE TERZA

---

### ALTRI CASI DI MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE

#### CAPITOLO 18

##### MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE "END-TO-END": IL CASO NESTLÉ WATERS

..... 477

#### CAPITOLO 19

##### MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE A SOSTEGNO DELLA GOVERNANCE: IL CASO DADA

..... 497

## **CAPITOLO 20**

MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE IN SANITÀ:

IL SISTEMA ADOTTATO DALLA REGIONE TOSCANA ..... 519

## **PARTE QUARTA**

---

ALCUNI CONTRIBUTI INTERNAZIONALI

## **CAPITOLO 21**

BEYOND COMPLIANCE: AN INTEGRATED GOVERNANCE FRAMEWORK ..... 549

## **CAPITOLO 22**

INTEGRATING GLOBAL ORGANIZATIONS THROUGH PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEMS ..... 575

## **CAPITOLO 23**

LINKING GOVERNANCE TO STRATEGY: THE ROLE OF THE FINANCE ORGANIZATION ..... 583



## ELENCO AUTORI

*Alessandro Agnetis*, Professore Ordinario, Facoltà di Ingegneria, Università degli Studi di Siena  
*Simona Arezzini*, Partner Telos Consulting, Docente a Contratto, Università degli Studi di Siena  
*Alessandro Bacci*, Partner Telos Consulting, Docente a Contratto, Università degli Studi di Siena  
*Federico Barnabè*, Professore Associato, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Siena  
*Paolo Bertoli*, Presidente ANDAF - Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari  
*Daniela Bono*, Responsabile Controllo di Gestione, CTP  
*Cristiano Busco*, Professore Associato, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Siena  
*Cristiano Daolio*, Controlling & Risk Management ARAG Assicurazioni spa  
*Giuseppe Del Medico*, Area Organizzazione e Risorse Umane, Unioncamere  
*Paolo Detti*, Ricercatore, Facoltà di Ingegneria, Università degli Studi di Siena  
*Antonella Di Manna*, Partner Telos Consulting, Docente a Contratto, Università degli Studi di Siena  
*Giovanni Fortini*, Financial Controller, Dada spa  
*Davide Franceschi*, Units Commercial Finance Manager, GE Oil & Gas  
*Mark L. Frigo*, Professor of Strategy and Leadership, DePaul University, Chicago.  
*Elena Giovannoni*, Ricercatore, Facoltà di Ingegneria, Università degli Studi di Siena  
*Alessandro Goberti*, Area Risorse Umane, Gruppo MPS  
*Emilia Leone*, Dottoranda, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Siena  
*Patrizia Lupano*, Responsabile Qualità, MEMC Electronic Materials spa  
*Maria Pia Maraghini*, Ricercatore, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Siena  
*Antonio Novetti*, Quality Manager, Boehringer Ingelheim  
*Sabina Nuti*, Professore Associato, Scuola Superiore Sant'Anna - Regione Toscana  
*Giacomo Piantoni*, Chief Financial Officer, Sanpellegrino spa  
*Marco Pranzo*, Ricercatore, Facoltà di Ingegneria, Università degli Studi di Siena  
*Angelo Riccaboni*, Professore Ordinario, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Siena  
*Alessandro Saviotti*, Partner InnoUp - Docente a Contratto, Università degli Studi di Siena  
*Robert W. Scapens*, Professor of Accounting, Manchester Business School e University of Groningen  
*Angelo Spasari*, Segretario Generale, Comune di Brugherio  
*Sara Tommasiello*, Responsabile Controllo di Gestione, Monnalisa spa  
*Francesco Trisolini*, Finance Integration Manager, Dada spa

