



# UNIVERSITÀ DI PISA

---

## VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE AZIENDALI

**NICOLA GIUSEPPE CASTELLANO**

Anno accademico 2019/20  
CdS STRATEGIA, MANAGEMENT E CONTROLLO  
Codice 285PP  
CFU 6

Moduli	Settore/i	Tipo	Ore	Docente/i
VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE AZIENDALI	SECS-P/07	LEZIONI	42	NICOLA GIUSEPPE CASTELLANO

### Obiettivi di apprendimento

#### *Conoscenze*

Il corso intende sviluppare le conoscenze in merito ai sistemi di Misurazione delle Performance, sviluppati in dottrina e nella pratica con l'obiettivo di colmare alcuni limiti dei sistemi tradizionali, particolarmente per quanto riguarda l'allineamento dei sistemi di controllo alle strategie ed il monitoraggio degli indicatori critici per il successo aziendale.

Il corso si focalizza inoltre sulle aziende di minori dimensioni che possiedono alcune particolarità in termini di complessità organizzativa e potenzialità informative, in conseguenza delle quali è utile riflettere sulle condizioni e gli strumenti di controllo utilizzabili in tali contesti. Infine, il corso intende introdurre alcuni strumenti "complessi" di misurazione e valutazione delle performance a livello "corporate", tra i quali: meccanismi di forecasting economico-finanziario, analisi delle revenue sources, customer lifetime value

#### *Modalità di verifica delle conoscenze*

Le conoscenze acquisite dagli studenti sono verificabili al termine delle lezioni, durante le prove di esame che si svolgeranno in forma scritta. L'interazione in aula realizzata durante la discussione di case study, permetterà inoltre di valutare progressivamente il grado di acquisizione delle conoscenze.

#### *Capacità*

Al termine del corso gli studenti dovrebbero essere in grado di:

- valutare l'adattabilità di un particolare strumento di controllo ad un particolare contesto aziendale caratterizzato in termini di complessità gestionale e potenzialità informativa;
- cogliere i tratti salienti di un piano strategico ed identificare obiettivi di sintesi, principali fattori critici di successo, iniziative di miglioramento (eventualmente rappresentandoli per mezzo di mappe strategiche)
- identificare gli indicatori più accurati per rappresentare quantitativamente obiettivi, fattori critici di successo ed iniziative
- Saper utilizzare alcuni strumenti di misurazione complessa

#### *Modalità di verifica delle capacità*

Le capacità sono acquisite durante la prova di esame scritta per mezzo di domande aperte ed esercizi, ove applicabili. Durante il corso, la discussione ed il coinvolgimento degli studenti in casi di studio consentirà di valutare a titolo informale il grado di apprendimento delle conoscenze.

#### *Comportamenti*

Il corso permette agli studenti di acquisire sensibilità sulla contestualizzazione dei diversi strumenti di controllo di gestione rispetto ai vari contesti ambientali.

Gli studenti dovrebbero inoltre imparare a valutare le possibili reazioni individuali, espresse in termini di comportamenti gestionali, conseguenti all'adozione di particolari strumenti di misura di obiettivi e risultati. Tale sensibilità è importante al fine di anticipare i cosiddetti "trucchi contabili" o comportamenti indesiderati.

Gli studenti dovrebbero imparare ad impostare modelli e strumenti di misurazione delle performance.

#### *Modalità di verifica dei comportamenti*

La verifica dei comportamenti avverrà prevalentemente in aula durante la discussione di lavori di gruppo e casi di studio.



## UNIVERSITÀ DI PISA

---

### Prerequisiti (conoscenze iniziali)

Per una migliore e più approfondita comprensione degli argomenti oggetto di studio, gli studenti dovrebbero aver già acquisito conoscenze in merito ai sistemi di controllo di gestione, con particolare riferimento a:

- Definizioni di controllo strategico, direzionale e operativo;
- Il sistema di controllo di gestione: struttura organizzativa, processo, contabilità direzionale;
- Lo stile di controllo.

Tali prerequisiti tuttavia non costituiscono una propedeuticità obbligatoria per gli studenti che intendono accedere al corso.

### Indicazioni metodologiche

Metodi didattici: lezioni frontali, lavori di gruppo e discussione di casi di studio. Durante le lezioni e le esercitazioni gli studenti possono utilizzare i propri notebook o tablet, sebbene non necessari.

I materiali di supporto didattico (slide ed esercitazioni) sono disponibili sul portale e-learning, che è utilizzato inoltre per la gestione di comunicazioni docente-studenti.

La modalità preferita di interazione docente-studenti è in presenza, negli orari di ricevimento. In caso di impossibilità gli studenti possono utilizzare la posta elettronica, sebbene in tal caso i tempi di risposta potranno subire ritardi in funzione del coinvolgimento del docente in altre attività di carattere istituzionale o legate alla ricerca.

Il corso non prevede prove intermedie.

Il corso viene svolto interamente in Italiano. Su richiesta degli studenti possono essere forniti materiali aggiuntivi in lingua inglese.

### Programma (contenuti dell'insegnamento)

1. Le origini dei sistemi di misurazione delle performance (SMP)
2. I Sistemi di misurazione delle performance aziendali. Caratteri generali
3. Le proposte dottrinali più significative:

- Il tableau de bord
- Lo SMART model
- La Balanced Scorecard
- L'Intangible Asset Monitor
- Il performance Prism

4. Definizione di piccole imprese e caratteristiche dei sistemi di controllo di gestione.
5. Sistemi di performance per le piccole imprese.
6. Il Cubo per la misurazione delle performance nelle piccole imprese.
7. Sistemi e metodi di misurazione di fattori qualitativi
8. Esempi di misurazioni complesse per il supporto ai processi decisionali

### Bibliografia e materiale didattico

Castellano N., La misurazione delle performance per le piccole imprese, Giappichelli, 2012 (eccetto capp. 4 e 5).

Dispense predisposte a cura del docente

### Indicazioni per non frequentanti

Il corso non prevede alcuna differenza di contenuto e modalità di esame tra studenti frequentanti e non frequentanti

### Modalità d'esame

L'esame è composto da una prova scritta, composta da domande a risposta aperta e da esercizi ove applicabili. Tramite le domande a risposta aperta e gli esercizi si mira a valutare rispettivamente il grado di conoscenza e di capacità acquisito al termine del corso.

La prova scritta si svolge in aule tradizionali. Non è ammesso l'utilizzo di strumenti elettronici (personal computer, tablet, smartphone). Non è necessario l'utilizzo di calcolatrici.

La prova scritta è superata se complessivamente lo studente consegue un punteggio maggiore o uguale a 18/30. Nella prova scritta, in corrispondenza di ciascun esercizio o domanda è riportato il punteggio acquisibile in caso di risposta/soluzione completamente positiva.

Nelle domande a risposta aperta la valutazione delle singole risposte viene formulata considerando i seguenti elementi di natura qualitativa: conoscenza degli argomenti oggetto della prova, padronanza di linguaggio, fluidità espositiva, capacità di effettuare collegamenti tra argomenti diversi oggetto del programma.

Lo studente che decida di rifiutare la valutazione ricevuta dovrà ripetere la prova.