

Introduzione

Uno degli aspetti fondamentali dell'azione manageriale nelle imprese moderne è costituito dalla misurazione e dalla gestione delle performance. Questo volume si pone l'obiettivo di illustrare gli snodi critici di progettazione e funzionamento dei sistemi di rilevazione e valutazione delle prestazioni, finalizzati al raggiungimento e al mantenimento dell'eccellenza competitiva. La necessità di un nuovo contributo sul tema è legata al fatto che i sistemi di *performance management* hanno subito rilevanti trasformazioni negli ultimi anni, e nuovi meccanismi e metodologie si sono gradualmente diffusi e si stanno diffondendo nelle imprese, a seguito di alcuni cambiamenti nell'ambiente economico di riferimento.

Il filo conduttore del libro è rappresentato dal riconoscimento del fatto che le moderne prassi di *performance management* si sono sviluppate a seguito dell'evoluzione di tale ambiente economico e sono condizionate da alcune variabili di contesto e specifiche d'impresa, quali le tecnologie informatiche, il grado di diversificazione dell'offerta, il posizionamento nella catena del valore, il ciclo di vita di prodotti o servizi, e così via. Al contempo, questo testo enfatizza che le nuove prassi di valutazione e gestione delle prestazioni sono il risultato di un progressivo consolidamento e affinamento di modelli e strumenti tradizionali, che mantengono la loro validità anche nelle organizzazioni attuali.

Proprio partendo dalla constatazione che il contesto di riferimento influenza in maniera rilevante le prassi di *performance management*, i contenuti di questo scritto sono stati arricchiti di alcune riflessioni ed evidenze empiriche relative ad aziende italiane che hanno sperimentato e stanno sperimentando con successo l'introduzione di nuovi modelli e strumenti di controllo manageriale. Da una parte, quindi, l'evoluzione delle prassi di misurazione delle performance viene letta secondo una prospettiva «globale», che vede le aziende accomunate da fabbisogni di controllo simili; dal-

l'altra, essa viene analizzata con riferimento alle specificità «locali» che spingono le aziende ad adattare strumenti originariamente sviluppati in altri contesti a realtà settoriali e professionali tipiche del sistema economico italiano.

Alcuni degli strumenti e modelli di *performance management* trattati in questo libro sono: il costing e la gestione della redditività lungo il ciclo di vita del prodotto, la misurazione dei costi della qualità, l'*activity-based costing*, le tecniche di *target costing*, il controllo strategico, la *customer profitability analysis*, le misure multiple di performance e la *balanced scorecard*. Nella presentazione, una particolare attenzione viene rivolta a evidenziarne i punti di forza e di debolezza, la variabilità delle loro caratteristiche e le specifiche problematiche di implementazione. Ciascun capitolo si focalizza su una combinazione di modelli e strumenti di *performance management*; ognuno di essi rappresenta un contributo indipendente e potrebbe essere letto autonomamente e senza rispettare la sequenza proposta. Tuttavia una lettura sequenziale del volume favorisce la comprensione dei legami tra i vari argomenti trattati e il graduale apprezzamento delle problematiche di gestione delle prestazioni.

Questo contributo si rivolge, in particolare, a coloro che impiegano capacità manageriali con riferimento alle quali un ruolo rilevante viene svolto dalla dimensione quantitativa dei fenomeni. Inoltre, esso è indirizzato a studenti che desiderano approfondire il tema della misurazione e gestione delle performance e le recenti evoluzioni in materia, e che hanno un interesse nel comprendere le interrelazioni fra strategia, organizzazione e *performance management*.