

1. STRATEGY EXECUTION, SEMPLICE DA IMMAGINARE, DIFFICILE DA REALIZZARE

1.1	Quando e perché ci si accorge del problema	15
1.2	Dallo strategic management alla strategy execution.....	17
1.3	Cosa mancava alla strategy formulation e poi al piano strategico	24
1.4	Alcuni accorgimenti per un'efficace strategy execution	29

2. STRUMENTI E LOGICHE DI UTILIZZO

2.1	Nulla è cambiato, ma tutto è così profondamente diverso.....	35
2.2	Come vedono la Strategy execution i vertici di alcune imprese italiane.....	37
2.3	Le evoluzioni che fanno la differenza	39
2.4	Gli strumenti disponibili e le logiche per un loro utilizzo.....	41
2.5	Non è solo un problema di pratiche di pianificazione e controllo: il ruolo del Management System.....	42

3. LONG RANGE PLANNING, PIANO STRATEGICO E PIANO FINANZIARIO

3.1	La pianificazione aziendale (corporate planning): quando nasce e con quali scopi	47
3.2	1965: il long range planning diventa strategic planning.....	56
3.3	Il piano strategico: un'eredità del passato da proiettare nel futuro.....	64
3.4	Nuovi approcci alla pianificazione: la scuola dell'incrementalismo logico e del contingency approach	67
3.5	Bibliografia.....	75

4. PIANIFICAZIONE AZIENDALE: RISCOPRIRE VECCHI APPROCCI PER INDIVIDUARNE DEI NUOVI

4.1	Spesso il problema è di processo: abbandonare alcuni rituali o dogmi organizzativi	81
4.2	Per un approccio efficace alla pianificazione: ma allora è anche un problema di contenuti e di finalità.....	86
4.3	Cambia anche la finalità della pianificazione finanziaria: la crescita finanziariamente sostenibile	89
4.4	Le altre due P della pianificazione della crescita sostenibile	93

5. GLI STRUMENTI A SUPPORTO: LA CARTA DEGLI INTENTI STRATEGICI (CIS)

5.1	La Carta degli Intenti Strategici: il piano strategico diventa smart	99
5.2	Verso la Carta degli Intenti Strategici.....	100

5.3	I contenuti della Carta degli Intenti Strategici.....	103
5.4	Le soluzioni di processo per la elaborazione della Cis.....	114

6. BALANCED SCORECARD: UNO STRUMENTO PER TRADURRE LA STRATEGIA IN AZIONE

6.1	Quando e perché viene proposto lo strumento.....	119
6.2	La situazione e le metriche diffuse nella realtà italiana	121
6.3	La versione di Kaplan e Norton	123
6.4	Cosa deve cambiare per adattare la Bsc alle realtà delle imprese italiane...	131
6.5	Una rivisitazione del modello Balanced Scorecard per recepire le esigenze di Risk Management e della Sostenibilità.....	136

7. BSC DEGLI ASSET STRATEGICI: QUELLI ATTRAVERSO I QUALI UN'IMPRESA FA LA DIFFERENZA

7.1	La rilevanza strategica di alcuni Assets Aziendali	143
7.2	Una Bsc per gli Assets strategici.....	145
7.2.1	Il patrimonio delle relazioni commerciali.....	149
7.2.2	Il patrimonio delle conoscenze (Knowledge Assets)	151
7.2.3	Il patrimonio delle soluzioni organizzative.....	153
7.2.4	Il patrimonio umano	155
7.2.5	Le competenze aziendali, frutto del combinarsi di conoscenze, persone e soluzioni organizzative	156
7.3	I vantaggi della BSC degli Assets strategici	158
7.4	Bibliografia	163
7.5	Bibliografia ragionata di approfondimento.....	164
7.5.1	Balanced Scorecard.....	164
7.5.2	Intellectual Capital Report.....	165

8. BALANCED SCORECARD IN ACTION

8.1	Le principali cause di un'inefficace Strategy Execution	169
8.2	Alcune soluzioni per una Strategy Execution più efficace.....	171
8.3	Il modello della Balanced Scorecard per una strategy execution vincente..	173
8.3.1	Cos'è la Balanced Scorecard.....	173
8.3.2	Il processo di elaborazione e gli errori da evitare.....	178
8.4	Conclusioni: per un sistema di management orientato alla strategia	180
8.5	Bibliografia	181

9. QUANDO IL BUDGET DIVENTA STRATEGICO

9.1	Le miserie del budget tradizionale: perché il budget deve essere collegato alla strategia	185
9.2	Come collegare il budget alla strategia: le possibili soluzioni	188
9.3	Presagire il successo oppure il fallimento di un budget: i risultati di una survey.....	198
9.4	Bibliografia.....	201

10. IL RUOLO DEL SISTEMA DI RICOMPENSE E DI ALTRE VARIABILI ORGANIZZATIVE

10.1	Il sistema di ricompense nella gestione di impresa	205
10.2	Alla ricerca di coerenze tra target strategici e le altre variabili organizzative	211
10.3	La coerenza tra sistema premiante e orientamento strategico al lungo termine.....	213

