



Autore: Sonia Rossi

Relatore: Ch.ma prof.ssa Daniela Mancini

Correlatore: Ch.mo prof. Stefano Garzella

Il processo di implementazione della Balanced Scorecard: caratteristiche e conseguenze per l'azienda

Obiettivo di questa tesi è l'analisi critica della metodologia di misurazione e gestione delle performance, nata negli Stati Uniti agli inizi degli anni novanta e formalizzata dai due studiosi Robert Kaplan e David Norton con il nome di Balanced Scorecard, con particolare riferimento a un caso nel settore pubblico, l'ospedale San Martino di Genova.

This month's issue of Campus presents a thesis that thoroughly analyzes the Balanced Scorecard model. Author Sonia Rossi outlines the history of the model, since its first appearance in Harvard in 1992 and till today's applications, and highlights the changes that affected the model during this range of time, basically due to technical developments. With the support of SAS, benefits and critical issues of a widespread implementation of BSC are discussed and highlighted. A case history regarding a healthcare organization, the San Martino Hospital in Genoa, is used to illustrate the necessity of customization in order to diffuse the BSC through the entire organization and to ensure that its objectives are understood and applied by employees at all levels. The conclusions imply that the BSC should be mostly used as a strategy instrument rather than as a plain planning tool.

Università degli Studi di Napoli "Parthenope"

Il modello Balanced Scorecard

La Balanced Scorecard è un **nuovo modello**, concepito per tradurre la strategia aziendale in termini operativi in linea con le **necessità dell'era dell'informazione**. Si è evoluto nel tempo, mostrandosi flessibile ma, da un lato, portatore di una **pluralità di vantaggi**, dall'altro, di numerose criticità e sostanziali limiti, cui la tesi cerca di prestare debita attenzione. Oggetto del **primo capitolo** è la definizione della scheda di valutazione bilanciata. La Balanced Scorecard, in particolare, propone di misurare la performance aziendale secondo **quattro prospettive rilevanti**:

- Economico-finanziaria;
- Di soddisfazione del cliente;
- Dei processi aziendali;
- Dell'apprendimento, dell'innovazione e dello sviluppo.

Un'attenzione particolare è dedicata alla descrizione di queste prospettive, all'illustrazione delle possibili

le misure da inserire al loro interno e ai meccanismi di costruzione delle Scorecard stesse. Il **secondo capitolo** descrive tutto il **processo di implementazione** del modello. In particolare puntualizza l'importanza della **strategia** e le varie fasi in cui si sviluppa il processo di implementazione. Il capitolo individua i vari **livelli di controllo** e **obiettivi** e, di conseguenza, i **fattori critici** di successo.

Analisi e osservazioni

Mentre sul piano teorico il modello risulta essere semplice e facilmente comprensibile, il **terzo capitolo** chiarirà come esistano difficoltà relative a una sua **implementazione pratica**. In particolare, l'intenzione è di evidenziare i **cambiamenti di tipo tecnologico** che risultano fondamentali per automatizzare sia l'implementazione, sia la gestione della Balanced Scorecard. Critico a tale livello è come **raccogliere i dati**, organizzarli in informazioni e strutturare il reporting, in modo tale che gli elementi informativi siano **facilmente fruibili e consultabili** dai vari responsabili aziendali. Nel capitolo successivo, invece, vengono esaminate le condizioni organizzative e culturali determinanti al fine di una implementazione e gestione di successo della Balanced Scorecard.