



Empower Your Vision

MISURARE LE PERFORMANCE DI CLIENTE QUALI LE EVOLUZIONI DEI SISTEMI DI CUSTOMER PROFITABILITY ANALYSIS?

XXXIV CLUB DEI CONTROLLER

30 SETTEMBRE 2011



“ Empower your vision significa confrontarsi e acquisire prospettive differenti e qualificate per sviluppare una visione manageriale completa. Empower your vision è il nostro invito, ma anche il nostro impegno. ”

Alberto Grando | Dean, SDA Bocconi School of Management



IL CLUB DEI CONTROLLER: STORIA E FINALITÀ DELL'INIZIATIVA

Nei primi anni '80 alla Scuola di Management dell'Università Bocconi nacque l'idea di riunire un gruppo ristretto di professional e ricercatori, particolarmente sensibili agli sviluppi del "controllo", per attivare uno scambio di esperienze sistematico e strutturato. All'interno di questo gruppo gli uomini di azienda portavano la loro esperienza; l'accademia contribuiva condividendo la conoscenza derivante dall'attività di ricerca.

Nasceva così il Club dei Controller. Nell'arco di oltre due decenni l'attività del Club si è ampliata; dalle riunioni dell'originario gruppo ristretto si è passati all'organizzazione di momenti periodici di incontro, allargati ad una platea sempre più vasta di aziende e ruoli aziendali, dai controller, ai direttori amministrativi di grandi e medie aziende, fino a coinvolgere con crescente intensità posizioni di general management.

Per l'anno 2011 l'Area Amministrazione, Controllo, Finanza Aziendale e Immobiliare ha voluto presentare per il proprio Club un piano di attività fortemente ancorato alle esigenze emerse come particolarmente critiche per il management nell'ambito di molteplici ricerche condotte a livello nazionale e internazionale. In un periodo di forte crescita della pressione competitiva la capacità dei controller di dare reale supporto nella comprensione del mercato finale e del mercato dei capitali tende ad essere da questo punto di vista particolarmente rilevante.

Da qui l'idea di sviluppare un piano di attività in grado di presentare le evoluzioni maggiormente rilevanti nell'area del controllo di gestione potenzialmente in grado di accrescere il ruolo del controller e di rispondere efficacemente alle richieste sempre più stringenti del management.

XXXIV CLUB DEI CONTROLLER MISURARE LE PERFORMANCE DI CLIENTE

QUALI LE EVOLUZIONI DEI SISTEMI DI CUSTOMER PROFITABILITY ANALYSIS?

Il riconoscimento del cliente come motore delle dinamiche di costo aziendali, e, conseguentemente, come oggetto chiave della marginalità è, per molti settori e per molte imprese, nei fatti. Non sempre, tuttavia, a tale riconoscimento si associa, in azienda, un ripensamento dei sistemi di controllo, e, in particolare, dei sistemi di costing e di profitability analysis. Da questo punto di vista gli strumenti di costing sono spesso ancora molto tradizionali, e, in quanto tali, centrati sul prodotto, più che sul cliente.

Nasce da questa potenziale contraddizione la necessità di ripensare i sistemi di costing aziendali e di riorientarli verso la dimensione "cliente".

E' questa però solo una prima parte della sfida che molti controller devono affrontare. Saper leggere il costo e il profitto generato da un cliente è sì importante ma corre il rischio di essere anche parziale; un buon sistema di controllo deve essere anche in grado di integrare la lettura delle dinamiche reddituali con i molteplici indicatori che in azienda vengono sempre più spesso utilizzati per monitorare il cliente, le sue attese, il suo livello di soddisfazione, i suoi comportamenti. In questo senso la capacità di sviluppare un sistema integrato di misurazione delle performance di cliente può costituire una vera e propria evoluzione rispetto ai classici sistemi di customer profitability analysis. Solo l'integrazione fra costi / margini e determinanti operative, infatti, consente una migliore diagnosi delle dinamiche di risultato riconducibili ad una relazione più o meno efficace con le varie tipologie di clientela, facilita il riconoscimento di "segnali deboli" nell'evoluzione di detta relazione, garantisce maggiore qualità nelle simulazioni di risultati futuri. E' con l'obiettivo di confrontarsi sulla necessità e sulle modalità attuative di questa duplice sfida che è stato pensato il workshop.

I CONTENUTI

Il workshop parte dall'analisi dei contesti rispetto ai quali la dimensione di cliente risulta essere maggiormente critica e tale da suggerire l'utilizzo di sistemi di misurazione delle performance orientati a detta dimensione (nella sua accezione più ampia) per poi affrontarne gli snodi critici di progettazione e messa in funzionamento.

Nello specifico l'incontro intende presentare, con una forte rigosità metodologica, ma, al contempo, un taglio pragmatico, le moderne tecniche e i più efficaci utilizzi dei sistemi di customer profitability analysis, con particolare enfasi ai seguenti aspetti operativi:

- gli ambiti di maggiore utilità dei sistemi di analisi della profittabilità di cliente e delle determinanti sottostanti;
- i principi e le logiche di progettazione dei sistemi di analisi dei costi e della profittabilità di cliente;
- le prassi di declinazione operativa dei sistemi di analisi dei costi orientati al cliente: le potenzialità da sfruttare, gli errori da evitare;
- le implicazioni "amministrative" connesse all'introduzione di sistemi di analisi dei costi orientati al cliente;
- l'integrazione fra misure di performance economica e misure di performance operativa: la scelta degli indicatori operativi, l'identificazione delle relazioni fra indicatori;
- il ruolo dei sistemi di CRM nella progettazione di strumenti di misurazione integrata delle performance di cliente;
- l'utilizzo dei sistemi di misurazione integrata delle performance di cliente a supporto dei processi di diagnosi delle dinamiche di marginalità;
- l'utilizzo dei sistemi di misurazione integrata delle performance di cliente a supporto dei processi di simulazione futura delle dinamiche di marginalità;
- progettare e utilizzare i sistemi di misurazione integrata delle performance di cliente: opportunità e vincoli (di natura informatica e organizzativa).

Più in generale il workshop intende dare risposte concrete volte a migliorare i processi di analisi dei costi, dei margini, e, più in generale, dei KPI di cliente avendo a riferimento tre dimensioni chiave di analisi:

1. L'aspetto **tecnico**, ovvero l'insieme delle tecnicità di base sottostanti allo sviluppo di sistemi di analisi delle performance di cliente;
2. L'aspetto **organizzativo**, inteso come l'insieme delle implicazioni sulle prassi operative e di responsabilizzazione manageriale riconducibile all'utilizzo di moderne tecniche di comprensione della relazione con il cliente;
3. L'aspetto **informatico**, ovvero gli strumenti tecnologici utilizzabili a supporto di progetti di miglioramento degli strumenti di analisi delle performance commerciali.

LA STRUTTURA

L'iniziativa si articola in tre momenti distinti:

- Un primo momento di introduzione teso a sistematizzare il tema traendo spunto da pubblicazioni recenti e da ricerche condotte a livello nazionale e internazionale;
- Un secondo momento di presentazione di testimonianze eccellenti, fatte direttamente dai referenti aziendali interessati;
- Un terzo momento di discussione fra tutti i partecipanti volto alla condivisione di esperienze, problemi, possibili soluzioni.

L'intera giornata sarà coordinata direttamente da un pool di docenti SDA Bocconi.

INFORMAZIONI

Sede

SDA Bocconi
Via Bocconi 8 - 20136 Milano

Orario di lavoro

Mattino: 9.00 - 12.30
Pomeriggio: 14.00 - 17.30

Modalità di adesione

Sono previste tre diverse modalità di adesione:

Adesione biennale

4.000 € + iva per l'intero biennio

L'adesione biennale qualifica l'azienda aderente come vera e propria partner del Club con un coinvolgimento attivo in tutti i momenti di vita del medesimo; nello specifico gli aderenti:

- diventano membri permanenti del Comitato Guida del Club e come tali intervengono nella fase di progettazione di tutti i workshop
- accedono agli archivi del Club (positioning paper, casi aziendali, riprese video, ...)
- partecipano a titolo preferenziale a tutti i workshop previsti

Adesione annuale

2.200 € + iva per l'intero annuale

Gli aderenti al programma annuale di attività:

- accedono agli archivi del Club (positioning paper, casi aziendali, riprese video, ...)
- partecipano a titolo preferenziale a tutti i workshop previsti

Adesione al singolo workshop

1.300 € + iva per singolo workshop

L'adesione al singolo workshop ne consente la partecipazione attiva, salvo verifica disponibilità posti. Ad ogni workshop vengono distribuiti i paper e i casi oggetto di presentazione.

Responsabile dell'iniziativa

Gianluca Meloni
gianluca.meloni@unibocconi.it

Pre-iscrizioni e iscrizioni

Tel. 02 5836.6886
Fax 02 5836.6893
Email: clubcontroller@sdabocconi.it

SDA BOCCONI SCHOOL OF MANAGEMENT



SDA Bocconi School of Management è nata nel 1971 dall'Università Bocconi per essere una scuola di cultura manageriale d'eccellenza e con una forte internazionalizzazione.

È tuttora l'osmosi fondamentale tra ricerca, didattica, mondo delle imprese e delle istituzioni a rendere SDA Bocconi capace di creare valore e diffondere valori, continuamente e a contatto con la realtà.

Corsi executive, custom programs, programmi MBA e Master, ricerche su commessa sono le sue attività per la crescita degli individui, l'innovazione dell'impresa, l'evoluzione dei patrimoni di conoscenza.

ACCREDITAMENTI



European Quality Improvement System



Association of MBAs



Certificazione di qualità ISO 9001:2008 del Centro Servizi Progetti Finanziati

ASSOCIAZIONI



European Foundation for Management Development



Association to Advance Collegiate Schools of Business



The Academy of Business in Society



European Corporate Governance Institute



Partnership in International Management



Community of European Management Schools and International Companies



Associazione Italiana per la Formazione Manageriale



Global Business School Network

RANKINGS

Financial Times
Bloomberg Businessweek
Wall Street Journal
The Economist - Which MBA?
Forbes
Espansione
América Economía

