

**SCRITTI IN ONORE
DI LUCIANO MARCHI**

Volume III

Controllo di gestione

a cura di

Stefano Marasca, Nicola Castellano e Claudia Presti



SCRITTI IN ONORE
DI LUCIANO MARCHI

Volume I

Creazione di valore nella prospettiva economico-aziendale,
a cura di Antonella Paolini e Iacopo Cavallini.

Volume II

Sistemi informativi e revisione aziendale,
a cura di Daniela Mancini, Giuseppe D'Onza e Carlo Caserio.

Volume III

Controllo di gestione,
a cura di Stefano Marasca, Nicola Castellano e Claudia Presti.

Volume IV

Bilancio ed informativa economico-sociale,
a cura di Alberto Quagli, Katia Corsi e Sara Trucco.

SCRITTI IN ONORE
DI LUCIANO MARCHI

Volume III

Controllo di gestione

a cura di

Stefano Marasca, Nicola Castellano e Claudia Presti



G. Giappichelli Editore

© Copyright 2021 - G. GIAPPICHELLI EDITORE - TORINO
VIA PO, 21 - TEL. 011-81.53.111 - FAX 011-81.25.100
<http://www.giappichelli.it>

ISBN/EAN 978-88-921-9531-8

Pubblicato nel mese di giugno 2021
presso la G. Giappichelli Editore - Torino

Indice

	<i>pag.</i>
Capitolo 1	
Evoluzione e possibili linee di sviluppo dei controlli esterni. La prospettiva delle amministrazioni pubbliche	
<i>Elisa Bonollo</i>	
1.1. I controlli esterni nelle amministrazioni pubbliche	1
1.2. L'evoluzione dei controlli della Corte dei Conti dagli anni Novanta	2
1.3. Possibili prospettive future dell'attività di controllo della Corte dei Conti	4
1.4. Considerazioni conclusive	5
Bibliografia	6
Capitolo 2	
Management Accounting e Innovazione Tecnologica: dimensioni interpretative e profili di integrazione	
<i>Adele Caldarelli, Rosanna Spanò</i>	
2.1. Inquadramento preliminare	9
2.2. Il dibattito in tema di <i>Management Accounting</i> e innovazione	11
2.3. L'evoluzione degli studi di <i>Management Accounting</i> nella direzione di un <i>framework</i> olistico	13
2.4. <i>Management Accounting</i> e innovazione tecnologica: <i>accountability</i> , potere, contesto e cultura in ambiti complessi	15
2.5. Considerazioni conclusive	16
Bibliografia	17
	V

pag.

Capitolo 3
**Il risultato economico nella prospettiva del controllo di gestione:
considerazioni alla luce dell'evoluzione
nelle logiche di contabilità generale**

Nicola Castellano

3.1. Introduzione	21
3.2. Il risultato economico espressione di sintesi della funzione di produzione	22
3.3. Introduzione delle logiche di <i>fair value</i> : impatti sulla rappresentazione del risultato economico	24
3.4. Presentazione ed analisi del risultato economico. Prospettive di miglioramento nella coniugazione di fabbisogni conoscitivi interni ed esterni	26
Bibliografia	29

Capitolo 4
**Management control systems e turnaround:
quali interdipendenze?**

Cristiana Cattaneo

4.1. Introduzione	31
4.2. La crisi e il percorso di <i>turnaround</i>	32
4.3. Le relazioni biunivoche tra <i>management control systems</i> e <i>turnaround</i>	34
4.3.1. Il contesto	34
4.3.2. Il contenuto	35
4.3.3. Il processo	36
4.4. Sintesi e sfide aperte	38
Bibliografia	40

Capitolo 5
**La creazione e la misurazione del valore nella
service economy: riflessioni sul ruolo del cost management**

Lino Cinquini, Alessandro Marelli, Andrea Tenucci

5.1. Evoluzione del <i>cost management</i> nell'era digitale	43
5.2. Decisioni di <i>pricing</i> fra costi e mercato	46
5.3. <i>Service economy</i> e co-creazione di valore	48
5.4. Considerazioni finali e riflessioni per approfondimenti	50
Bibliografia	52

VI

pag.

Capitolo 6
**Le teorie comportamentali
nello studio dei sistemi di controllo**

Paolo Collini, Nicola Dalla Via

6.1. Introduzione	55
6.2. Le origini delle teorie comportamentali nell'ambito dell'economia aziendale e del controllo di gestione	56
6.3. Le scienze sociali e il controllo di gestione	58
6.4. I principali filoni di ricerca	60
6.5. Conclusioni	64
Bibliografia	64

Capitolo 7
Il controllo organizzativo tra passato e futuro

Katia Corsi

7.1. Introduzione	69
7.2. La varietà del controllo organizzativo	70
7.2.1. La prospettiva economica	71
7.2.2. La prospettiva sistemica	73
7.2.3. Una convergenza delle prospettive: il controllo come "package"	74
7.3. Prospettive future per il controllo organizzativo	75
Bibliografia	77

Capitolo 8
**La creazione di valore per gli stakeholder sociali
nella prospettiva del controllo interno-esterno**

Antonietta Cosentino

8.1. Premessa	79
8.2. Introduzione al tema	79
8.3. La creazione di valore economico-sociale	81
8.4. La misurazione dell'impatto sociale nell'impresa sociale e i sistemi di controllo interni-esterni	83
8.5. Considerazioni conclusive	85
Bibliografia	86

VII

pag.

Capitolo 9
**Salvare la performance
dal performance management?**

Armando Della Porta

9.1. Introduzione	91
9.2. La trasformazione dei sistemi di controllo: dal <i>management control</i> al <i>performance management</i>	93
9.3. Depotenziare il <i>performance management</i> ?	97
9.4. Conclusioni	100
Bibliografia	100

Capitolo 10

**L'evoluzione del controllo nell'area amministrativo-contabile.
Tra tradizione e innovazione**

Daniela Di Bernardino, Luca Ianni

10.1. Introduzione	103
10.2. Aspetti tradizionali nel sistema di controllo amministrativo-contabile	104
10.3. Le traiettorie evolutive nel sistema di controllo amministrativo-contabile	107
10.4. Innovazioni tecnologiche e logiche del controllo	109
10.5. Considerazioni conclusive	112
Bibliografia	113

Capitolo 11

**Verso il *management accounting and control*
orientato alla sostenibilità. La dimensione culturale**

Clelia Fiondella, Raffaella Casciello

11.1. Introduzione	115
11.2. L' <i>accounting</i> e la sostenibilità. Prospettive di indagine	117
11.3. Il ritardo degli studi di <i>management accounting and control</i> rispetto alle ricerche sulla rendicontazione socio-ambientale esterna	120
11.4. L'importanza della dimensione culturale nei sistemi di <i>management accounting and control</i>	122
11.5. Conclusioni	124
Bibliografia	124

VIII

pag.

Capitolo 12
**Luciano Marchi, lo studioso del controllo
che finisce per fare anche strategia**

Stefano Garzella

12.1. Una premessa personale	127
12.2. Dai fondamenti istituzionali dell'economia aziendale alla gestione delle informazioni per il controllo della gestione	128
12.3. Le informazioni per l'economicità e l'economicità come finalità "di ordine superiore"	129
12.4. L'economicità e le informazioni come elementi di sistematicità, integrazioni e sintesi dei sottosistemi funzionali	129
12.5. Le informazioni unite alla tecnologia e l'intuizione del nuovo fondamento strategico nel processo di creazione di valore	130
Bibliografia	131

Capitolo 13

**La valutazione delle performance nel settore pubblico
in una prospettiva economico-sociale**

Barbara Iannone

13.1. Premessa	133
13.2. Il controllo aziendale: enfasi sulle dinamiche evolutive nelle amministrazioni pubbliche	134
13.3. La misurazione e valutazione delle performance nel pubblico	136
13.4. La performance nella PA secondo la prospettiva economico-sociale: analisi dello scenario attuale	138
13.5. Conclusioni	142
Bibliografia	142

Capitolo 14

Il controllo nelle relazioni interorganizzative

Antonio Leotta, Carmela Rizza, Daniela Ruggeri

14.1. Introduzione	145
14.2. La rilevanza delle relazioni interorganizzative e i fabbisogni di controllo	146
14.3. I caratteri delle relazioni interorganizzative come requisiti per il controllo	148

IX

	<i>pag.</i>
14.4. Il controllo relazionale e le forme di controllo	149
14.5. Il controllo relazionale e le leve di controllo	152
14.6. Riflessioni conclusive	154
Bibliografia	155

Capitolo 15
**Dieci anni della rivista *Management Control*:
tematiche, metodi e *framework* di ricerca**

Stefano Marasca, Marco Gatti

15.1. Introduzione	157
15.2. La metodologia di ricerca	158
15.3. I risultati	159
15.4. Considerazioni di sintesi	166
Bibliografia	167

Capitolo 16
**Brevi riflessioni sul ruolo del controllo di gestione
nelle *start-up* innovative**

Giovanni Melis, Andrea Melis, Simone Aresu, Luigi Rombi

16.1. Introduzione	169
16.2. Controllo di gestione nelle piccole e medie imprese: il caso delle <i>start-up</i> innovative	170
16.3. Controllo di gestione nelle <i>start-up</i> innovative: <i>decision making</i> o <i>accountability</i> ?	172
16.4. Osservazioni finali	174
Bibliografia	175

Capitolo 17
Sistemi di controllo e valore nella Pubblica Amministrazione

Patrizio Monfardini, Pasquale Ruggiero

17.1. Introduzione	179
17.2. L' <i>accountability</i> della PA	180
17.3. La creazione di valore pubblico	181

X

	<i>pag.</i>
17.4. I sistemi di controllo	182
17.5. Riflessioni conclusive	183
Bibliografia	183

Capitolo 18
**Brevi considerazioni sulla relazione fra performance
e evoluzione del *management* pubblico**

Riccardo Mussari

18.1. Le ragioni della scelta del tema	185
18.2. Teorie aziendali e cultura del risultato nelle amministrazioni pubbliche	186
18.3. Dimensione individuale e sociale del valore pubblico riconosciuto	190
18.4. Valore pubblico riconosciuto e processi di riforma manageriale	193

Capitolo 19
**Tre diverse declinazioni dell'integrazione
tra performance e rischi**

Claudia Presti

19.1. Introduzione: l'integrazione rischi-performance nella prospettiva della sostenibilità e del controllo di gestione	197
19.2. La variabilità del termine "performance"	198
19.3. Tre prospettive di integrazione a partire dalle definizioni di performance	199
Bibliografia	201

Capitolo 20
**Controllo societario e revisione alla luce del CCI.
Questioni aperte per le PMI e proposte del CNDCEC**

Patrizia Riva

20.1. Ruolo del controllo societario e della revisione	203
20.2. L'enfasi sulla vigilanza nel Codice della Crisi e dell'Insolvenza	206
20.3. Le questioni aperte per le PMI	208
20.4. Le proposte del Gruppo di Lavoro Codice della Crisi del CNDCEC	211
Bibliografia	213

XI

pag.

Capitolo 21

***Financial accounting e management accounting:
una relazione da indagare***

Sara Trucco

21.1. <i>Financial accounting e management accounting</i> : premesse per un circolo virtuoso	215
21.2. La comunicazione aziendale a supporto del controllo di gestione	216
21.3. Il contributo del controllo di gestione sull'efficacia della comunicazione aziendale	217
21.4. Antecedenti e conseguenze dell'allineamento tra l'area del <i>Financial accounting</i> e quella del <i>management accounting</i>	218
21.5. Impatti manageriali e possibili sviluppi futuri sulla tematica	219
Bibliografia	220
Piano dell'opera	223