

Indice

XI Prefazione di Robert S. Kaplan, Steven R. Anderson
XIV Ringraziamenti
XVII Note

Prima Parte – I fondamenti del Time-Driven ABC

- 5 **Capitolo 1 L'evoluzione del Time-Driven ABC**
- 6 1.1 Breve storia dell'Activity-Based Costing
- 7 1.2 Le insidie dell'ABC
- 9 1.3 Il Time-Driven ABC: una soluzione più accurata ed elegante
1.3.1 ABC tradizionale, p. 11 – 1.3.2 Il Time-Driven ABC, p. 12
- 16 1.4 Time equation
- 18 1.5 Aggiornamento del modello
- 19 1.6 Time-Driven ABC: solo una riformulazione di vecchi concetti?
- 20 1.7 Riassunto
- 23 *Note*
- 24 **Capitolo 2 La stima dei tempi di processo. Il ruolo delle time equation**
- 26 2.1 La stima del consumo di tempo
- 28 2.2 Le time equation
- 31 2.3 Un case study: Wilson-Mohr
- 34 2.4 Le transazioni come unità di analisi
- 35 2.5 Realizzazione di una time equation
- 38 2.6 Assegnazione diretta dei costi sulla base della percentuale di tempo consumata
- 39 2.7 Riassunto
- 41 *Note*
- 43 **Capitolo 3 Calcolo del quoziente del costo di utilizzo totale. Questioni pratiche**
- 44 3.1 Stima dei costi totali del dipartimento
3.1.1 Costo dei macchinari: ammortamento a costo di rimpiazzo e costo del capitale, p. 44 – 3.1.2 Costi di occupazione, p. 46 – 3.1.3 Spese di staff aziendale e di supporto, p. 46

VI INDICE

- 51 3.2 Costo di utilizzo totale: dipartimenti o processi
- 54 3.3 Stima della capacità pratica
3.3.1 Lumpiness nell'acquisizione di capacità, p. 56 – 3.3.2 Capacità stagionale e di picco, p. 57 – 3.3.3 Capacità potenziatrice della qualità dei servizi, p. 60 – 3.3.4 Capacità diversa dal tempo, p. 61 – 3.3.5 Assegnazione dei costi della capacità inutilizzata, p. 61
- 64 3.4 Costi reali e costi preventivati a confronto
- 66 3.5 Riassunto
- 67 *Note*
- 68 **Capitolo 4 Implementazione dei modelli Time-Driven ABC. Lancio del progetto**
- 69 4.1 Fase 1: preparazione
- 71 4.2 Fase 2: definizione, accesso e analisi dei dati
4.2.1 Acquisizione dei dati finanziari e operativi, p. 75
- 75 4.3 Fase 3: realizzazione del modello pilota
4.3.1 Verifica della validità del modello, p. 76 – 4.3.2 Predisporre piani d'azione sperimentali, p. 79
- 80 4.4 Fase 4: rollout aziendale
- 81 4.5 Modelli di Time-Driven ABC e ABC tradizionale a confronto
- 84 4.6 Sommario
- 85 *Nota*
- 86 **Capitolo 5 Analisi «what if» e Activity-Based Budgeting. Prevedere la domanda di risorse**
- 87 5.1 Rendere variabili i costi fissi
- 88 5.2 Un case study: Sippican Corporation
5.2.1 Fase 1 dell'ABB: Costruzione di un modello di Time-Driven ABC, p. 91 – 5.2.2 Fase 2 dell'ABB: Calcolo del costo e della redditività di prodotto, p. 93
- 95 5.3 Analisi «What-If»
- 97 5.4 Activity-Based Budgeting
5.4.1 Fase 3 dell'ABB: presa di decisioni manageriale riguardo a miglioramenti di processo, pricing e mix di prodotto e cliente, p. 98 – 5.4.2 Fase 4 dell'ABB: previsione delle capabilities del processo e del volume e del mix di vendite e produzione, p. 99 – 5.4.3 Fase 5 dell'ABB: Calcolo della domanda di capacità di risorse necessaria nel successivo esercizio per realizzare le previsioni di produzione e vendita, p. 100 – 5.4.4 Fase 6 dell'ABB: autorizzazione della spesa (maggiorata o diminuita rispetto ai livelli dell'esercizio attuale) per la fornitura delle capacità di risorse richieste dagli esercizi futuri, p. 103
- 104 5.5 Budgeting delle risorse discrezionali
- 105 5.6 Riepilogo
- 105 *Note*
- 106 **Capitolo 6 Modelli di analisi del reddito accelerato. Creazione di un nuovo processo di due-diligence per fusioni e acquisizioni**
- 106 6.1 Perché utilizzare un modello di analisi del reddito accelerato durante la due-diligence
- 108 6.2 Case study 1: sviluppo di un modello di profitto fast-track presso Pioneer Controls
6.2.1 Primo passo: realizzazione del modello di profitto, p. 108 – 6.2.2 Secondo passo: caricamento dei dati, p. 109 – 6.2.3 Terzo passo: riesame dei dati, p. 109

111	6.3	Case study 2: verifica di validità della soluzione fast-track presso Fairmont Company
	6.3.1	Primo passo: realizzazione della struttura del modello, p. 112 – 6.3.2 Secondo passo: caricamento dei dati, p. 112 – 6.3.3 Terzo passo: run del modello ed esame dei risultati, p. 112
114	6.4	Case study 3: Wayland. Battere la concorrenza sul tempo
117	6.5	Ulteriori cenni sull'impiego del TDABC nel processo di due diligence
	6.5.1	Implementazione della strategia, p. 117 – 6.5.2 Raccolta dei risultati, p. 119
119	6.6	Riepilogo
120		<i>Note</i>
121		Capitolo 7 Potenziare i miglioramenti dei processi aziendali. Nuove applicazioni del Time-Driven ABC
121	7.1	Potenziamento del lean management
122	7.2	I tre principi fondamentali
128	7.3	Integrazione del Time-Driven ABC con il Lean Six Sigma
130	7.4	Lean Management e TDAB: riepilogo
131	7.5	Supply chain Management
132	7.6	Case study esteso
137	7.7	Problemi di implementazione
139	7.8	Il Time-Driven ABC e l'ottimizzazione della supply chain
139	7.9	Benchmarking
140	7.10	Case study di benchmark Time-Driven nel settore della distribuzione
	7.10.1	Benchmark Time-Driven nelle operazioni retail, p. 144
144	7.11	Benchmarking e Time-Driven ABC: riepilogo
145	7.12	Riepilogo del capitolo
145		<i>Note</i>

Seconda Parte – «Time-Driven» ABC

149		Capitolo 8 KEMPS LLC Governare prodotti, distribuzione e varietà dei clienti
149	8.1	Storia e antecedenti
	8.1.1	Le limitazioni di un sistema di costi tradizionale, p. 150
152	8.2	Progetto di Time-Driven ABC
	8.2.1	Picking e caricamento del latte, p. 155 – 8.2.2 Latteria di Minneapolis. Area magazzino dei prodotti confezionati, p. 156
157	8.3	Difficoltà incontrate
157	8.4	Riscontri a breve termine
	8.4.1	Miglioramenti di processo, p. 158 – 8.4.2 Razionalizzazione del mix di prodotto, p. 158 – 8.4.3 Rafforzamento della customer relationship, p. 159
160	8.5	Riepilogo
161		<i>Note</i>
162		Capitolo 9 La logistica di Sanac
		Uso delle time equation per restituire la complessità dei processi logistici
162	9.1	Strategia competitiva
163	9.2	Evoluzione del mercato

VIII INDICE

- 164 9.3 Insuccesso del modello di ABC tradizionale
- 166 9.4 Ostacoli incontrati durante l'introduzione del Time-Driven ABC
- 167 9.5 Sviluppo delle time equation per le attività di Sanac
9.5.1 Ricezione merci in entrata, p. 167 – 9.5.2 Attività customer-related: consegna al cliente, p. 168
- 172 9.6 Risultati ottenuti e azioni intraprese
- 174 9.7 Impatto
- 174 9.8 Riepilogo
- 175 *Note*
- 176 **Capitolo 10 Compton Financial**
Uso del Time-Driven ABC per il turnaround di profitto
- 176 10.1 Innovazioni di costing
- 177 10.2 Il sistema di analisi della redditività
10.2.1 Difficoltà previste, p. 179
- 179 10.3 Implementazione
10.3.1 Credibilità dei dati, p. 180 – 10.3.2 Puntualità/prontezza di report, p. 181 – 10.3.3 Chiara determinazione delle responsabilità, p. 181
- 182 10.4 Modeling Time-Driven dei servizi IT e dei call center
10.4.1 Il pricing del picco della capacità quotidiano, p. 182 – 10.4.2 Modeling time-driven del call center, p. 187
- 187 10.5 Implementazione del sistema
- 188 10.6 Difficoltà incontrate
- 188 10.7 Performance e utilizzi del sistema
- 190 10.8 Riepilogo
- 192 *Note*
- 193 **Capitolo 11 ATB Financial**
Guidare la crescita redditizia
- 196 11.1 Realizzazione di un modello a livello aziendale
- 199 11.2 Che cosa non funzionò
- 199 11.3 Risultati chiave
11.3.1 Miglioramenti operativi, p. 199 – 11.3.2 Performance delle succursali, p. 200 – 11.3.3 Performance del prodotto, p. 200
- 201 11.4 Impatto
- 203 11.5 Riepilogo
- 204 *Note*
- 205 **Capitolo 12 La divisione di infrastruttura tecnologica presso Citigroup.**
Strategie finanziarie per la gestione dell'IT come un business nel business
- 206 12.1 Il ciclo della gestione finanziaria di CTI
- 207 12.2 Perché è utile realizzare un sistema di misurazione e gestione della performance
12.2.1 Management della Redditività di prodotto, p. 208 – 12.2.2 Management Activity-Based della Business Performance, p. 208
- 210 12.3 Risultati
12.3.1 Sistema di P&L di prodotto, p. 210 – 12.3.2 Sistema di Business Performance Management Activity-Based, p. 210
- 211 12.4 Difficoltà di implementazione
- 213 12.5 Riepilogo

-
- 214 **Capitolo 13 Il gruppo Private Client di Global Insurance Company**
Previsione dei livelli di staffing delle risorse umane critiche
- 217 13.1 L'organizzazione del progetto di un sistema di staffing e gestione delle risorse
13.1.1 Analisi dei processi aziendali, p. 217 – 13.1.2 Definizione dell'architettura del modello, p. 218 – 13.1.3 Realizzazione del modello, p. 219 – 13.1.4 Sviluppo dei ruoli e delle responsabilità organizzativi, p. 220 – 13.1.5 Istituzione del governo e della gestione delle modifiche, p. 220
- 221 13.2 Processo di implementazione e team del progetto
- 222 13.3 Difficoltà di implementazione
- 223 13.4 Riepilogo
- 225 **Capitolo 14 Jackson State University**
Applicazione dei concetti di gestione aziendale nel settore dell'istruzione
- 228 14.1 Realizzazione del modello di Time-Driven ABC
14.1.1 Primi ostacoli, p. 228
- 230 14.2 Implementazione
- 232 14.3 Azioni proposte
14.3.1 Barriere all'implementazione, p. 235
- 236 14.4 Value capture iniziale
- 236 14.5 Riepilogo
- 238 *Note*
- 239 **Appendice A Trasformare i clienti non redditizi**
- 241 A.1 Trasformare la relazione cliente
A.1.1 Miglioramento dei processi, p. 241 – A.1.2 Gestione della relazione cliente, p. 241 – A.1.3 Pricing menu-based, p. 242
- 243 *Note*
- 244 **Appendice B Risposte alle F.A.Q.**