



Controllo di gestione e informazione non- finanziaria e integrata: una relazione da (ri)scoprire?

Lino Cinquini

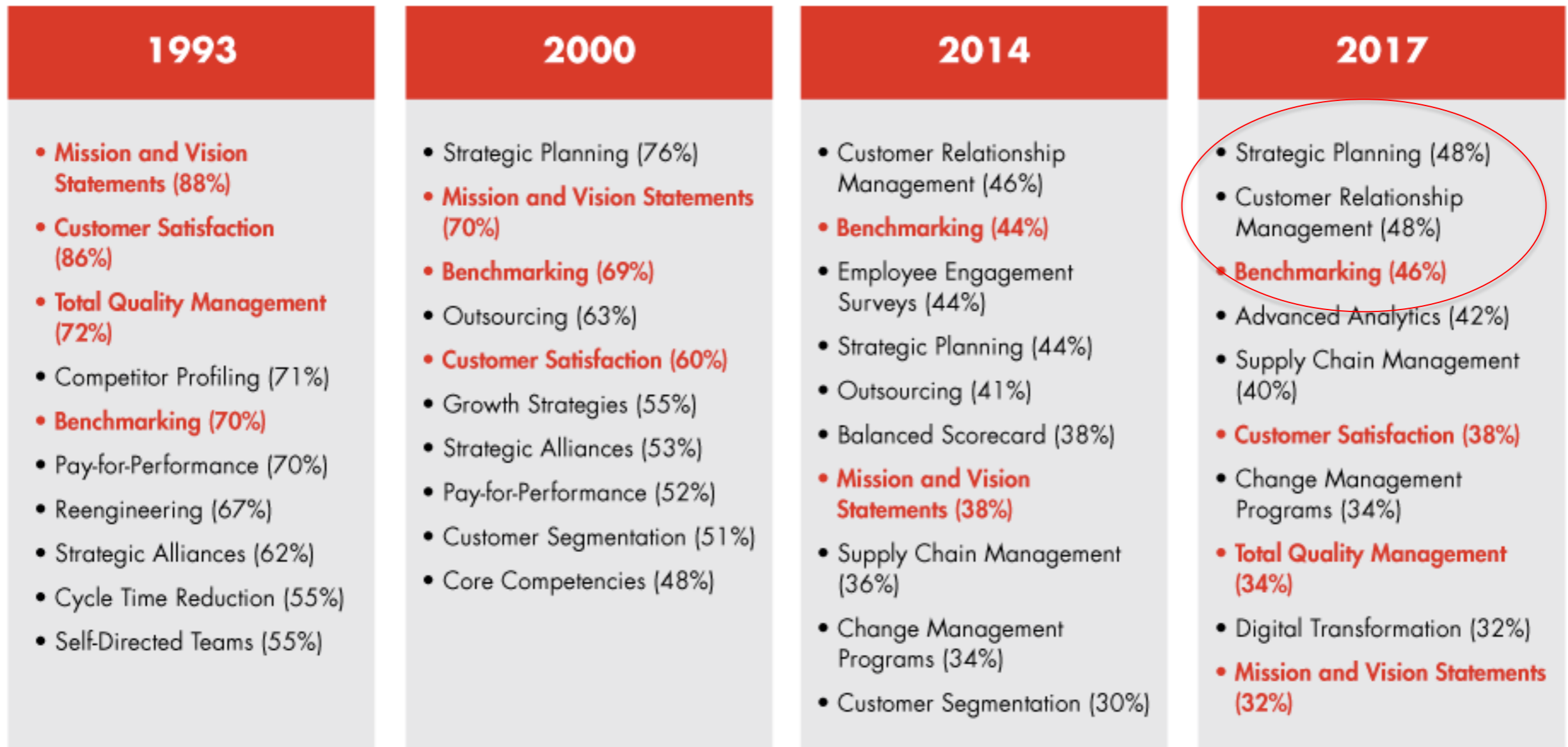
lino.cinquini@santannapisa.it

Istituto di Management

Scuola Superiore Sant'Anna (Pisa)

Evoluzione del Controllo

I «Top 10» management tools...nel mazzo di carte



Note: Tool rankings based on usage
Source: Bain Management Tools & Trends survey, 2017

Evoluzione del Controllo

<IR> / informazione integrata dà una spinta evolutiva al controllo di gestione. Il controller deve *giocare le sue carte*:



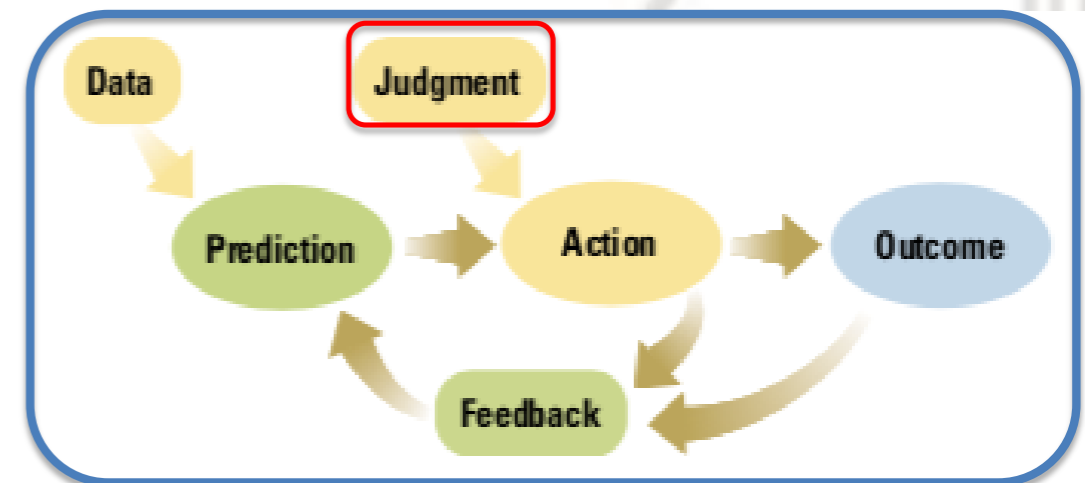
- a) controllo sempre più «strategico»:
 - Focus sui 6 capitali (Produttivo, Finanziario, Intellettuale, Umano, Naturale, Sociale e Relazionale)
 - Sfida sulle misurazioni degli intangibili (skills, valori, motivazione, cultura, competenze...)
 - Integrazione con risk management
 - Connettività e Integrated Thinking



- b) con valenza comunicativa verso l'esterno:
 - Crescita dell'ampiezza della disclosure informativa (strategia, business model, indicatori);
 - Strumenti assumono duplice valenza (es. BSC);
 - Confini sempre più sfumati tra comunicazione esterna ed interna.

In generale...

- Nel contesto dell'informazione finanziaria e non finanziaria integrata:
 - cresce l'importanza di **attività di valutazione e di giudizio** (non solo economico-finanziario) del controller:
 - Giudizio etico (decisioni responsabili)
 - Valutazioni basate sull'intelligenza emotiva (coinvolgimento dipendenti e clienti)
 - Sviluppo della creatività (identificazione di nuove opportunità)
- Judgement skills fondamentali per il controller (anche se pensiamo allo sviluppo dell'AI)



Agrawal, Gans & Goldfarb 2017



Il ruolo del Controller come «integratore»

- Ruolo di «integratore» del controller richiede cambiamenti nella:
 - Dimensione professionale
 - Business partner
 - Ibridazione con altre competenze (non-financial)
 - Acquisizione delle competenze tecnologiche di data analysis (incrocio con la tecnologia)
 - Estrarre informazioni rilevanti da molte fonti (data scientist)
 - Capire la priorità dei dati (interni ed esterni)
 - Utilizzare tecnologie che possano favorire la condivisione di informazioni e promuovere le interazioni con le persone (social media)
 - Accelerare la diffusione delle informazioni nell'organizzazione (analisi near-to-real-time)
 - Sviluppare «capacità di previsione» (la quantità dei dati non è importanti) -> Analisi predittiva
 - Dimensione relazionale
 - Soft skills
 - Human touch



Controllo di gestione e informazione non- finanziaria e integrata: una relazione da (ri)scoprire?

Lino Cinquini

lino.cinquini@santannapisa.it

Istituto di Management

Scuola Superiore Sant'Anna (Pisa)