

KPIs, informazione non-finanziaria e creazione di valore aziendale: confusione o convergenza?

Il punto di vista di PwC Advisory
Sacchi Gianluca, Partner

17 novembre 2014



Agenda

Riferimenti

La nostra esperienza

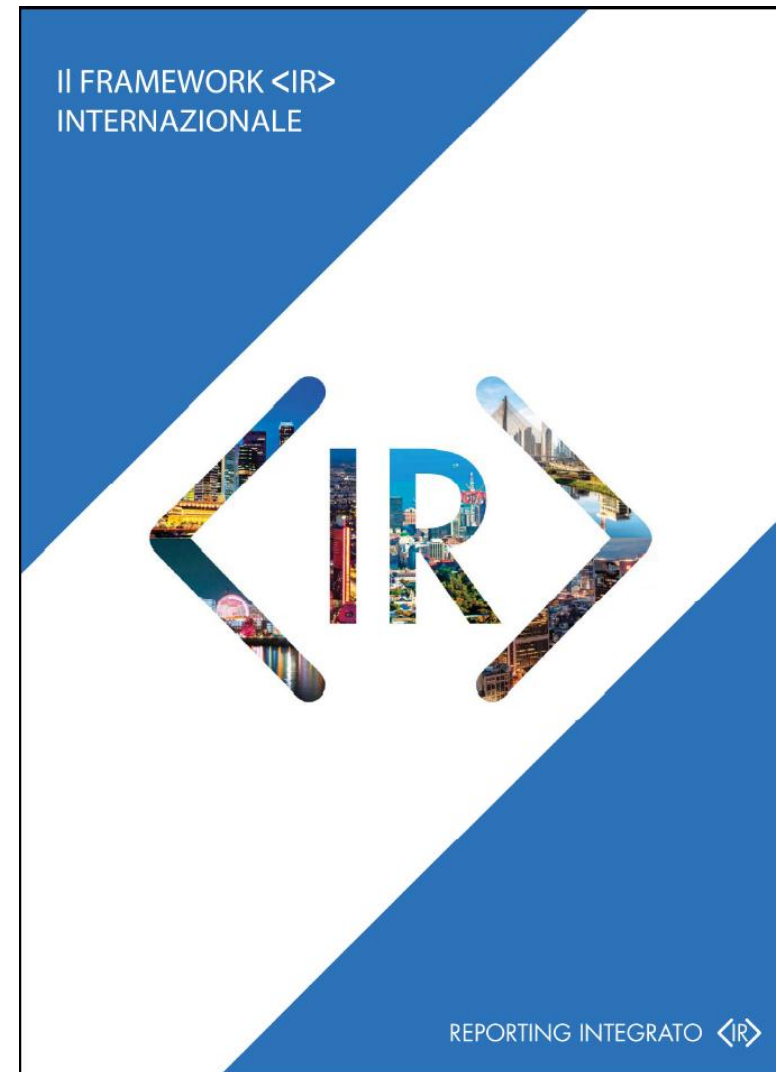
Alcuni spunti evolutivi

Riferimenti

1

Riferimenti (1 di 3)

Il Framework dell'IIRC (International Integrated Reporting Council) nel suo framework sull'Integrated reporting in più punti mette in risalto l'utilità di definire ed inserire, nel Reporting Integrato, KPI per supportare la rappresentazione del collegamento tra le informazioni finanziarie e quelle relative agli altri capitali e per aumentare la comparabilità delle informazioni presentate



KPIs, informazione non-finanziaria e creazione di valore aziendale: confusione o convergenza?

PwC

17 novembre 2014

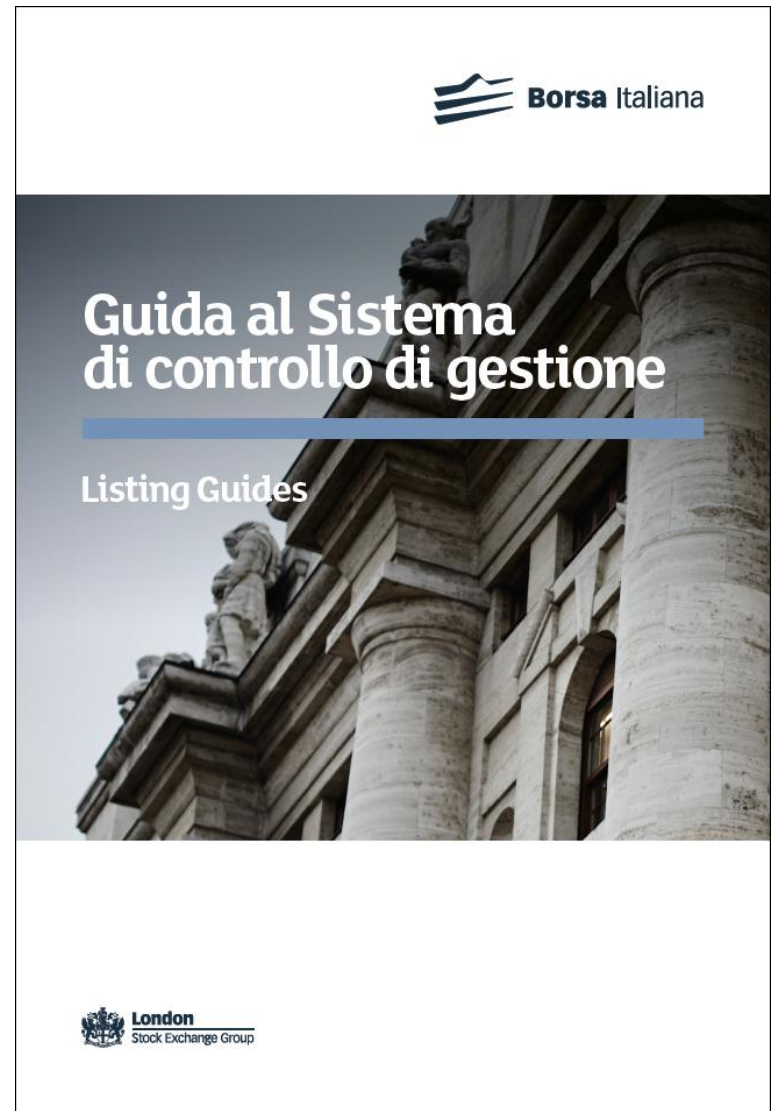
4

Riferimenti (2 di 3)

Anche Borsa Italiana, nella sua Guida al Sistema di controllo di gestione, fa riferimento ai KPI: ".....indicatori di performance specificatamente destinati a monitorare almeno i principali fattori critici di rischio e di successo propri dell'azienda, costituiscono la base quantitativa rispetto alla quale il management assume decisioni strategiche, misura le prestazioni aziendali e guida l'azienda verso l'obiettivo di massimizzazione del valore d'impresa"

KPIs, informazione non-finanziaria e creazione di valore aziendale: confusione o convergenza?

PwC



17 novembre 2014

5

Riferimenti (3 di 3)

Con questi riferimenti, e con altri che per brevità non ho elencato, non ci dovrebbero essere dubbi: i KPI sono definiti correttamente e formano parte integrante di qualunque comunicazione al mercato e, soprattutto, di qualunque modello di controllo di gestione.....

....purtroppo non è ancora così!!

Vediamo quella che è la nostra esperienza.....



La nostra esperienza

2

KPIs, informazione non-finanziaria e creazione di valore aziendale: confusione o convergenza?

PwC

17 novembre 2014

7

La nostra esperienza

Grande disponibilità di KPI sul Mercato (APQC, Advance Performance Institute, ecc)

Viene speso troppo tempo nella raccolta delle informazioni utili per calcolare i KPI

Non si pongono le giuste domande. Scarsa attenzione alle KPQ (Key Performance Questions)

Sono comunicati i KPI ma senza comunicare perchè questi dati sono importanti e cosa aiutano a capire

I KPI utilizzati sono spesso solo finanziari

Non sono monitorati i rischi e quindi non è disponibile una raccolta di KRI (Key Risk Indicator)

Le informazioni non sono raccolte con la necessaria frequenza

Sono utilizzati troppi KPI

I Kpi sono definiti senza il supporto delle funzioni/direzioni interessate

KPIs, informazione non-finanziaria e creazione di valore aziendale: confusione o convergenza?

Alcuni spunti evolutivi

3

KPIs, informazione non-finanziaria e creazione di valore aziendale: confusione o convergenza?

PwC

17 novembre 2014

9

Alcuni spunti evolutivi

Un KPI dovrebbe seguire un criterio SMART

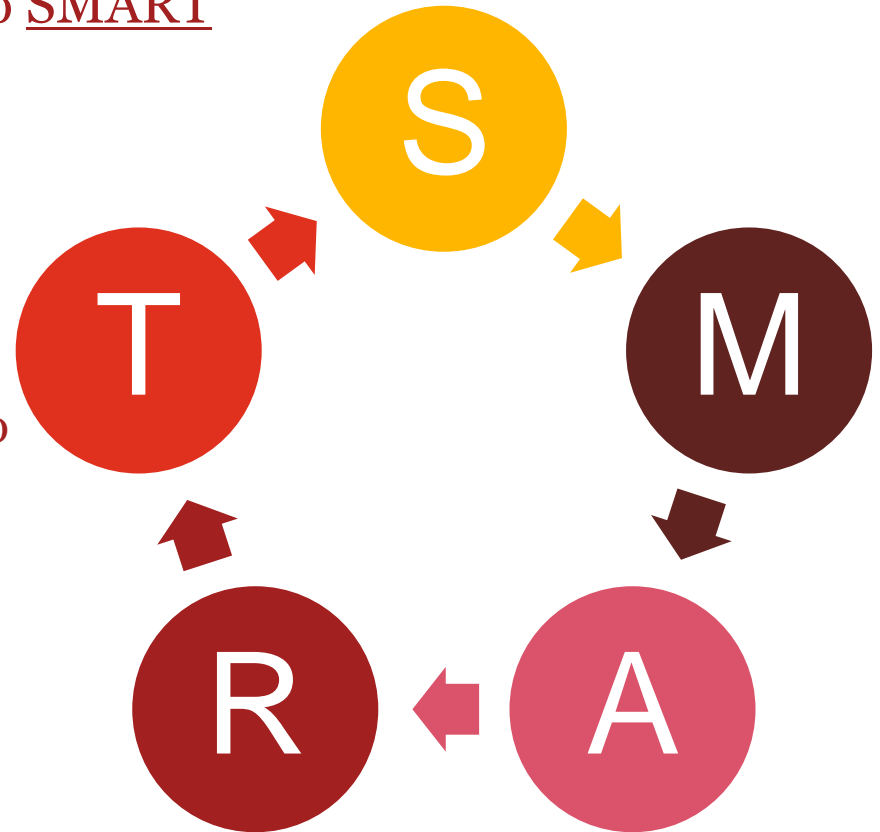
Specific → l'indicatore è specifico per quel business

Measurable → nel senso di essere realmente in grado di ottenere il valore di quel KPI

Achievable → le norme definite devono essere raggiungibili

Relevant → nel senso che il suo miglioramento deve essere importante per il successo dell'organizzazione

Time phased → il valore dei risultati raggiunti devono essere riferibili ad un periodo rilevante e definito

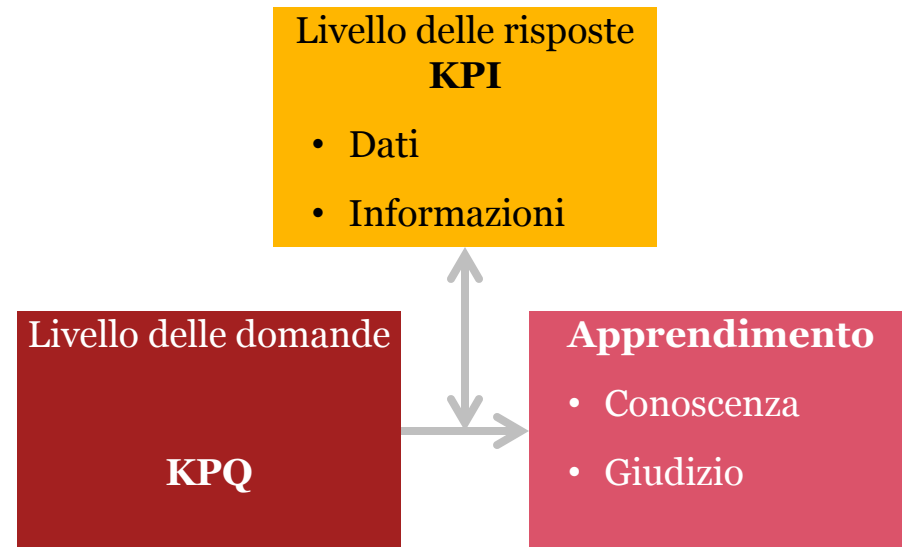


Alcuni spunti evolutivi

La relazione tra KPQ (Key Performance Question), KPI (Key Performance Indicator) e l'apprendimento

Il filosofo francese Voltaire consigliava di giudicare un uomo dalle sue domande più che dalle sue risposte,....

.....e Albert Einstein diceva che tutto ciò che aveva fatto era porsi delle semplici domande.....



Troppo spesso si salta direttamente a disegnare gli indicatori senza aver prima chiaro cos'è che si vuole conoscere
Se si parte raccogliendo dati senza sapere quali risposte si stanno cercando spesso si finisce per collezionare dati sbagliati o non necessari e con poco approfondimento circa le reali domande a cui si vuole dare risposta

Grazie dell'attenzione

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A., its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2014 PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A.. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A. which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.