

Il Cruscotto Direzionale

Reporting complesso per semplificare il processo decisionale



Per una grande società della distribuzione alimentare abbiamo realizzato un intervento per portare a regime un sistema di controllo strategico basato sul modello del Tableau de Bord.

Con questo termine, ripreso dal linguaggio marittimo, si intende un sistema di guida, basato su un limitato set di indicatori, che permette di monitorare in modo tempestivo le attività aziendali così da assumere in tempi utili le necessarie azioni correttive.

Il progetto di realizzazione del Tableau de bord è stato portato avanti mediante un gruppo di lavoro aziendale, nel quale il consulente ha svolto le funzioni di facilitatore e supervisore. In tal modo si sono sviluppate competenze interne, indispensabili per la gestione del Tableau de Bord, una volta concluso il progetto.

La definizione del modello di riferimento si è basata su un'analisi delle esigenze di direzione e su una ricognizione dei dati che i sistemi rendevano già disponibili.

Aree da monitorare e principali famiglie di indicatori sono stati condivisi dalla Direzione Aziendale.

Nell'elaborare report sperimentali per verificare la significatività degli indicatori e le modalità più efficaci di rappresentazione si è instaurata un'interlocuzione, serrata ed attiva, con i sistemi informativi, in modo da verificare la disponibilità, l'affidabilità e la tempestività, delle informazioni che avrebbero costituito il Tableau de Bord nel tempo.

In questo modo si è costruito, validandolo nel percorso di attuazione, l'intero sistema.

I fattori critici di successo del progetto sono stati i seguenti:

la presenza attiva del personale interno in tutte le fasi del progetto così da creare condivisione, trasmettere le metodologie, sviluppare conoscenze e capacità;

la stretta interrelazione con i sistemi informativi, che sono stati coinvolti sin dall'inizio del progetto;

la costante ricerca del coinvolgimento della Direzione per verificare l'utilità del Tableau de Bord e la sua

rispondenza alle esigenze di management dell'azienda.

Da tempo è diffusa nelle aziende l'esigenza di avere sistemi di misurazione delle performance, in grado di monitorare tutte le prestazioni dell'organizzazione e non solo quelle riconducibili ai tradizionali indicatori di carattere finanziario ed economico.

Si parla spesso di Balanced Score Card e di Tableau de Bord (per ricordare i modelli più diffusi), ma non si menzionano le difficoltà concettuali ed operative legate all'implementazione di questi sistemi innovativi di misurazione delle performance.

Solo calandosi nella realtà delle organizzazioni è possibile dare corpo a concetti che altrimenti resterebbero astratti formulari.

MANENT Bologna

Piazza F. D. Roosevelt 4

40123 Bologna

Tel. 051-270918

Mob. 335 5912560

manent1987@gmail.com

www.manent1987.com