

Google ci sta abituando bene!!!

Google Maps ci offre una serie di informazioni che non sono solo relative al percorso per raggiungere la meta finale, ma riguardano una serie di variabili che ci consentono di valutare tempi e costi (con o senza pedaggi) del percorso indicato.

Ma non basta. **Se lungo il percorso ci sono degli imprevisti li segnala e suggerisce delle alternative per aggirarli.**

Questo è quello che deve fare un efficace navigatore.

A guidare ci pensate voi e siete voi a decidere se e quanto seguire le indicazioni del navigatore.

Quanto più vi trovate ad affrontare un ambiente esterno poco conosciuto e con numerosi probabili imprevisti, più il navigatore tende a diventare imprescindibile se si vuole raggiungere la meta in tempi decorosi.

Il navigatore, per realtà complesse come le imprese, non può limitarsi ad indicare la meta che si vuole raggiungere e i tempi necessari in base alla velocità.

Deve indicare come minimo la regolarità del traffico e i consumi di carburante.

La Balanced Scorecard è per un'impresa un navigatore di ultima generazione, che effettua anche un check preventivo dell'autovettura con la quale si vuole effettuare il viaggio.

Non si limita a verificare i risultati eco-fin finali rispetto a quelli desiderati, ma costringe a risalire alle cause di questi risultati.

Si cerca di mettere a fuoco che non è solo la velocità (andamento del fatturato) l'unica variabile che condiziona il «viaggio», ma ci sono altre variabili con potenziale impatto strategico.

Se non si considerano anche queste variabili si rischia di non riuscire a «mantenere la rotta» e peggio ancora non si riesce a raggiungere la meta (strategy execution).

L'attenzione, grazie ad un «navigatore» efficace, è sul prevenire situazioni di crisi e non su come curare o uscire dalla crisi.

A quel punto intervenire potrebbe essere troppo tardi: si è definitivamente usciti di strada. Meta ed obiettivi da perseguire devono essere decisi prima di iniziare il «viaggio» dai vertici dell'impresa. **Così, ad esempio, si possono definire gli obiettivi che ci si dà per superare il periodo pandemico, da qui al 2023, con alcune indicazioni sino al 2025.**

Ad esempio, ci si può chiedere: si vuole crescere o rimanere dimensionati così come si è oggi? Crescere non è un imperativo categorico e quando qualcuno parla di “nanismo” delle imprese italiane voi ditegli di sì, ma poi fate quello che repute meglio.

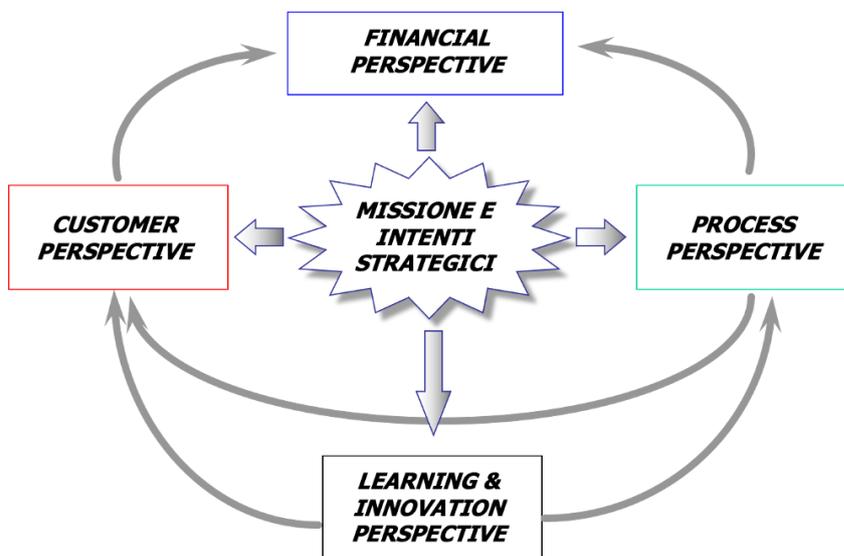
A dimostrazione del fatto che si tratta di un'espressione fuorviante ci sono i positivi risultati eco-fin proprio di molte Pmi italiane. **Il problema caso mai è un altro: quello delle competenze.** Quelle tecniche di business anche nelle Pmi ci sono; quelle manageriali un po'

meno. Questo è il problema delle nostre imprese ed è trasversale a tutte le dimensioni aziendali. La soluzione è fare un po' di executive education, per suggerire a chi gestisce alcune soluzioni che potrebbero aiutare a gestire meglio. Le Teorie di management, in questi ultimi terribilmente difficili 20 anni, si sono evolute in misura sensibile.

La Balanced Scorecard aiuta a fare un passo anche in questa direzione. **Questo infatti è lo strumento che costringe le persone del vertice (imprenditore e i suoi principali collaboratori) a pensare e poi ad agire come team, «una squadra» che ha una serie di obiettivi in comune.**

Questi obiettivi, infatti, per essere conseguiti devono essere il frutto di un lavoro di squadra.

La peculiarità della Bsc è che considera come fondamentali, per dare attuazione alla strategia, e quindi per mantenere la rotta desiderata, le azioni da intraprendere in quattro aree: l'area finanziaria per l'importanza delle disponibilità di adeguate risorse finanziarie (Financial perspective); la prospettiva del cliente con la capacità di fidelizzare i clienti stessi (Customer perspective), quella dei processi gestionali (process perspective) e quella dell'apprendimento e innovazione (learning and innovation perspective).



Le 4 prospettive della Balanced Scorecard

Gli obiettivi da fissare e da perseguire sono quelli che rientrano in queste 4 prospettive. E vanno definiti con riferimento alle poche variabili dalle quali dipende il raggiungimento della meta finale. Con la Balanced Scorecard è possibile disegnare e configurare, con riferimento alla propria azienda, il «navigatore» ideale, quello che aiuta a muoversi nella direzione di marcia desiderata.