

BOARD

KLÜBER: Balanced Scorecard senza attrito

Klüber: leadership mondiale nella lubrificazione

Un assortimento di lubrificanti speciali unico al mondo e il knowhow raggiunto grazie a oltre settanta cinque anni di investimenti in ricerca e sviluppo fanno di **Klüber un leader mondiale nel settore dei lubrificanti**, con oltre 1500 persone e 330 milioni di Euro di fatturato. In Italia Klüber è presente con una sede diretta che si occupa sia della commercializzazione dei prodotti provenienti dalla casa madre, sia della produzione di articoli venduti sul mercato finale dalla consociata Chem - Trend Italy.

LA BALANCE SCORECARD: DA NORTON E KAPLAN AL CONTESTO AZIENDALE

«Gli ottimi risultati conseguiti con BOARD nell'analisi delle vendite ci spinsero a estendere il progetto andando ad identificare indicatori in grado di orientare le performance aziendali a 360 gradi – spiega il **Dr. Fulvio Lamberti, General Manager Finance, Administration & Human Resources di Klüber Lubrication Italia** – secondo la metodologia della Balance Scorecard, teorizzata da Norton & Kaplan. Come prima cosa andammo a definire i driver strategici per noi più significativi: i DSO e il Gross Profit nell'area finanziaria, la fidelizzazione e la redditività nell'area dei clienti e la capacità di coniugare il livello di servizio con le istanze economico finanziarie per la parte relativa ai processi interni. A partire da questi obiettivi, identificammo una serie di indici di misurazione dei risultati che assieme in un Dashboard, andarono a costituire una vera e propria “scheda di valutazione bilanciata” della strategia aziendale».

TRADURRE GLI OBIETTIVI ECONOMICI-FINANZIARI IN STRATEGIA AZIENDALE: DSO E GROSS PROFIT

«Avendo il Capitale Circolante più alto di quello fisso per noi i DSO (Days Sales Outstanding) – spiega **Lamberti** – sono un fattore veramente critico. In quest'area i risultati ottenuti attraverso la Balance Scorecard sviluppata con BOARD sono veramente importanti: siamo passati in 5 anni da 130 a 85 giorni, un numero di grande rilievo per l'industry in cui operiamo. Un successo reso possibile dal coinvolgimento della forza vendita ottenuto attraverso un **budget di incasso per classi di clienti** e report mirati di aggiornamento sui risultati. Per quanto riguarda il **Gross Profit** abbiamo focalizzato alcune relazioni causa-effetto di grande rilievo che teniamo costantemente monitorate.

A partire dalla classica **analisi delle vendite** in termini di prezzo, mix, quantità andiamo a valutare l'**efficienza nell'attuazione delle politiche di pricing**, misurando la **capacità di ribaltare gli aumenti di prezzo sui diversi segmenti della clientela**, identificando anche obiettivi di **budget in termini di incremento prezzi per fasce cliente**. Valutiamo poi una serie di indici che correlano la gestione della clientela al gross profit come obiettivo economico finanziario: visite effettuate dalla forza vendita, numero e revenue dei nuovi clienti, fedeltà dei clienti acquisiti, frequenza di riacquisto e capacità di cross selling. Ampliando la prospettiva ai **processi interni**, il focus è sicuramente sull'efficienza logistica. Gli indici che andiamo a controllare riguardano la puntualità delle consegne, calcolata per riga bolla sulle dimensioni prodotto e cliente, il recupero dei costi di trasporto, la quantità dei resi, gli inventory turns e lo stock reach, inteso come l'arco di tempo coperto con la quantità fisica esistente a magazzino.

In definitiva il valore aggiunto della BSC consiste nell'essere un tool per la gestione aziendale sul quale basiamo le Business Reviews con il **General Manager Sales, Marketing & Operations - Ing. Carlo Fassina** - e le seconde linee, a differenza dei vecchi Tableau-de-bord che rimanevano a disposizione esclusivamente dell'alta direzione».



«BOARD ci ha fornito una visione univoca di tutte le informazioni aziendali critiche, permettendoci una gestione realmente integrata dell'azienda»

Dr. Fulvio Lamberti
General Manager Finance,
Administration
& Human Resources
di Klüber Lubrication Italia

