



CAT

COMPETITIVENESS
ASSESSMENT
TOOLKIT



Cosa è

Strumenti ed obiettivi

CAT sono un **insieme di strumenti digitali** a vari livelli di profondità analitica. Si compone di uno strumento principale per misurare la competitività dell'azienda in relazione ad un **panel di competitors** riferimento, ed analizzando e misurando i **suoi meccanismi operativi e strategici**.
L'output è un report di circa 40 pagine chiaro e comprensibile che fornisce immediatamente **indicazioni per migliorare la competitività dell'azienda**.

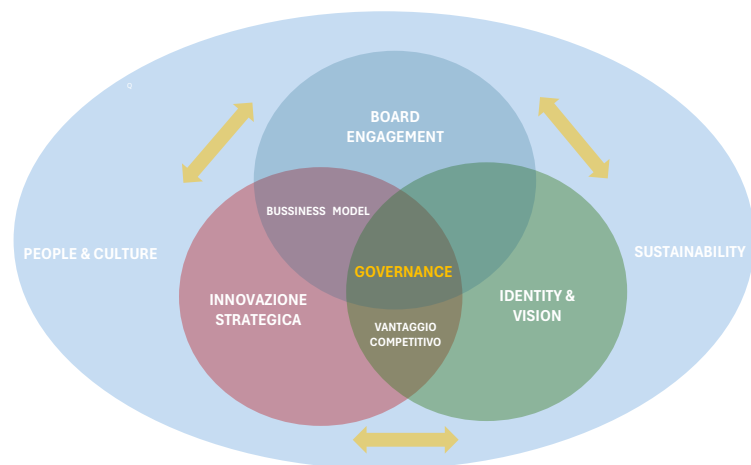


Cosa è

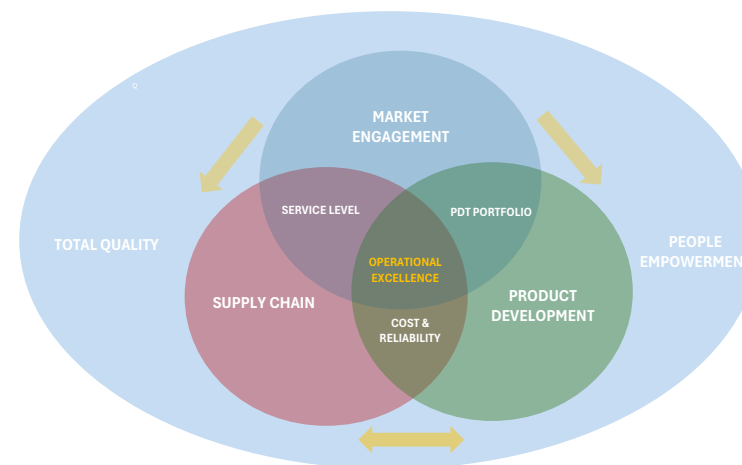
Modalità di intervento

I **consulenti senior di Consulgroup**, coinvolgendo i **decision makers dell'azienda**, formuleranno on site un questionario suddiviso in **due macroaree (governance e modello operativo)**, ciascuna composta da 5 sezioni per un totale di oltre 150 quesiti.

Governance

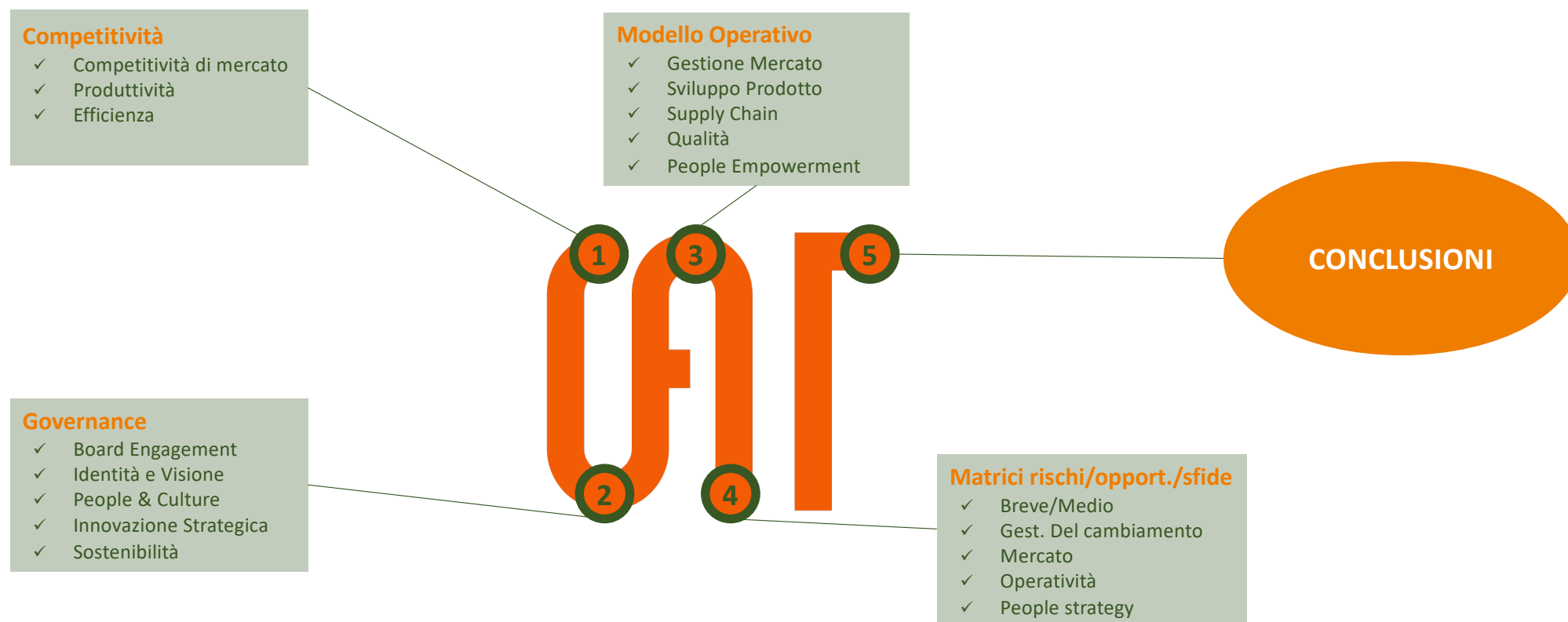


Modello Operativo



Struttura del report

5 Sezioni





01. Competitivita'

Competitività

Attraverso l'incrocio di dati ottenuti da qualificate banche dati, vengono analizzate le **performance di mercato, di produttività e di efficienza** dell'azienda e messe in relazione con un **panel di competitors best in class** di riferimento, come modello di business, settore e dimensione. Questa analisi offre l'opportunità di **mettere in relazione i fattori tipici della competitività** dell'azienda analizzata e delle aziende «champions» del settore e, insieme alle informazioni raccolte in azienda, offre quindi indicazioni numeriche a formulare un giudizio di sintesi e di indirizzo per il miglioramento.





02. Governance

Governance

Attraverso **40 domande al Board**, in questa sezione vengono approfonditi gli aspetti chiave che guidano l'azienda.

Quali sono **l'identità e la visione** che hanno ispirato l'imprenditore e come essi vengono declinati nei processi di **innovazione strategica**.

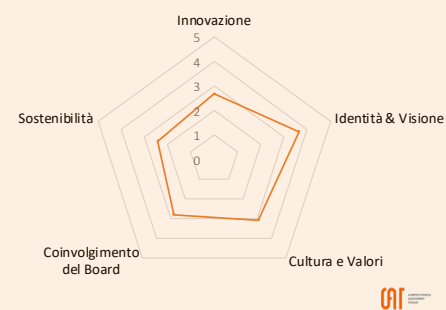
Come viene gestito il **capitale umano**, asset più importante dell'azienda.

In che modo **il board è coinvolto nella gestione d'impresa** e se e come la **sostenibilità**, oltre che essere oggetto di attenzione per le recenti disposizioni europee in tema di compliance, sta ispirando **nuovi modelli di business**.

CULTURA E VALORI 62%



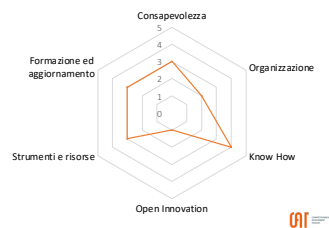
VALUTAZIONE COMPLESSIVA 59%



SOSTENIBILITA' 49%



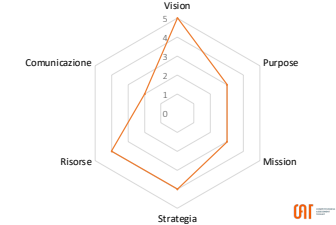
INNOVAZIONE 53%

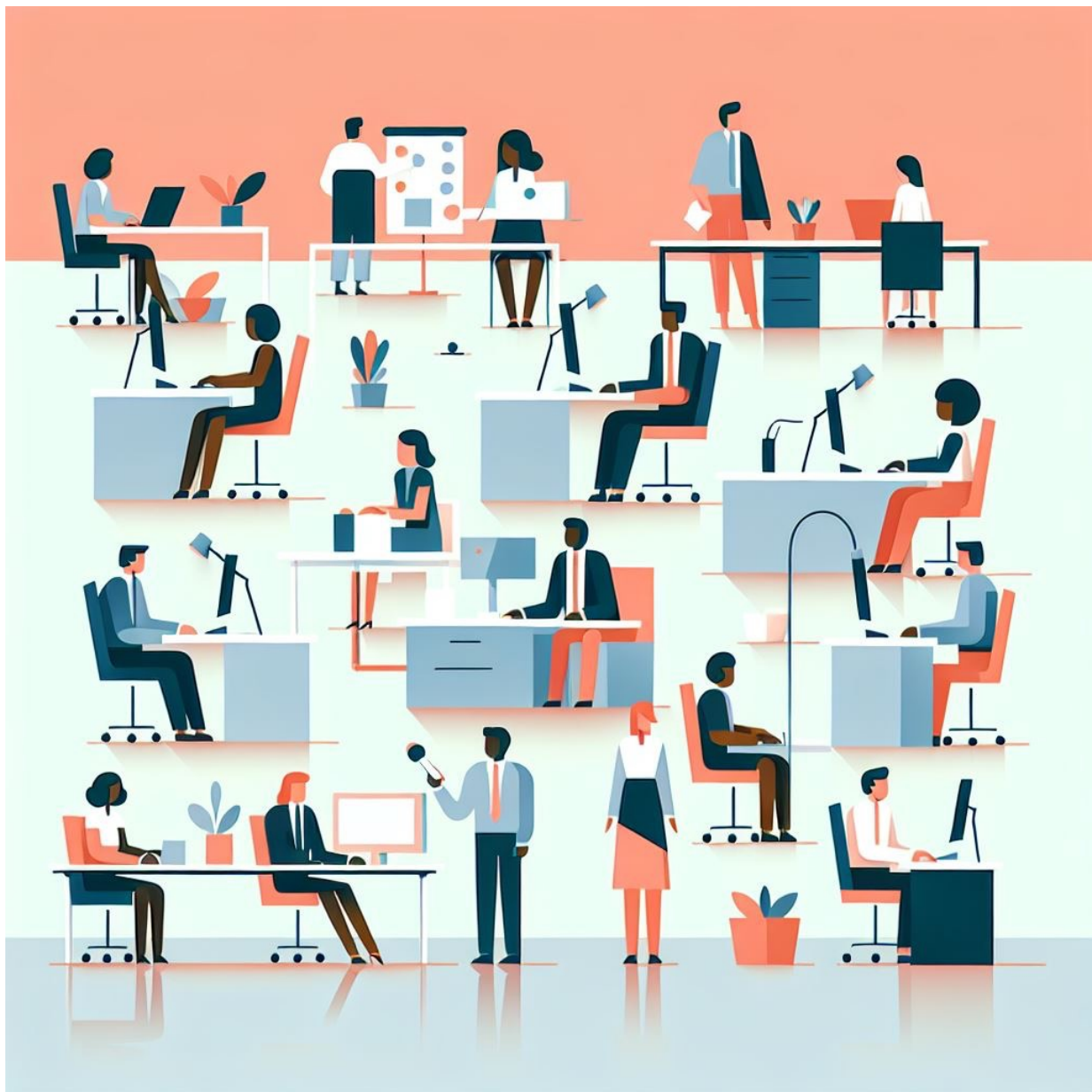


COINVOLGIMENTO DEL BOARD 48%



IDENTITA' E VISIONE 70%





03.

Modello Operativo

Modello Operativo

Aree di creazione del Valore

Il modello operativo è il **cuore dell'azienda**, rappresenta come **la strategia aziendale** viene tradotta in **valore offerto al mercato** (prodotti, servizi, brand).

Essere quindi **efficienti ed efficaci** in tre ambiti, **gestione del mercato, supply chain e innovazione** di prodotto/servizio è quindi determinante per il successo dell'impresa.

Per esserlo è importante gestire bene **la qualità dei processi e dei prodotti/servizi** e investire sulla risorsa più importante dell'azienda, il **capitale umano**.

Il CAT si propone, attraverso i **6 assi di eccellenza operativa** che abbiamo individuato (**budgeting, organizzazione, management, processi, strumenti e risorse, controllo**), di misurare quindi la **competitività del modello operativo** nelle varie **aree di creazione valore** (**gestione del mercato, sviluppo prodotto, supply chain, qualità, people empowerment**).

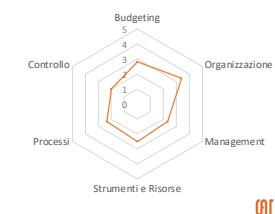
GESTIONE DEL MERCATO 54%



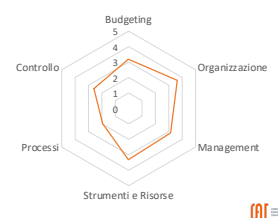
VALUTAZIONE COMPLESSIVA 55%



SVILUPPO PRODOTTO 51%



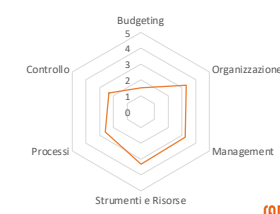
SUPPLY CHAIN 60%



QUALITA' 58%



PEOPLE EMPOWERMENT 54%



Modello Operativo

Assi Operativi

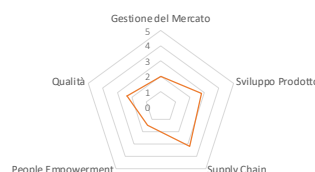
Il modello operativo è il **cuore dell'azienda**, rappresenta come **la strategia aziendale** viene tradotta in **valore offerto al mercato** (prodotti, servizi, brand).

Essere quindi **efficienti ed efficaci** in tre ambiti, **gestione del mercato, supply chain e innovazione** di prodotto/servizio è quindi determinante per il successo dell'impresa.

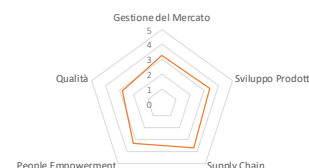
Per esserlo è importante gestire bene **la qualità dei processi e dei prodotti/servizi** e investire sulla risorsa più importante dell'azienda, il **capitale umano**.

Il CAT si propone, attraverso i **6 assi di eccellenza operativa** che abbiamo individuato (**budgeting, organizzazione, management, processi, strumenti e risorse, controllo**), di misurare quindi la **competitività del modello operativo** nelle varie **aree di creazione valore** (**gestione del mercato, sviluppo prodotto, supply chain, qualità, people empowerment**).

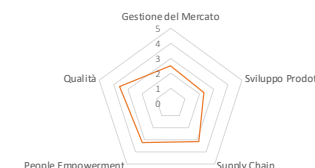
BUDGETING 47%



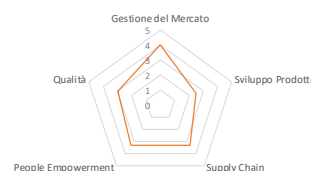
ORGANIZZAZIONE 66%



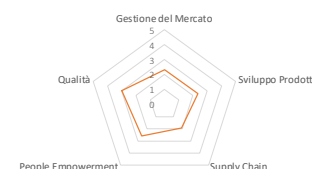
MANAGEMENT 59%



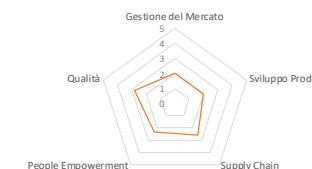
STRUMENTI E RISORSE 65%



PROCESSI 49%



CONTROLLO 47%





Rischi, Opportunità e Sfide

Rischi, Opportunità, e Sfide

Le informazioni ed i dati raccolti nelle sezioni precedenti, **Governance e Modello Operativo**, vengono incrociate in una serie di **matrici a due assi** che forniscono importanti informazioni su **rischi, le opportunità e le sfide** che l'azienda ha davanti.

Il **CAT** analizza le **5 matrici più importanti** (competitività nel breve e medio periodo, gestione del cambiamento, competitività di mercato, people strategy), necessarie ad indirizzare le **prossime priorità dell'azienda**, nel processo di miglioramento continuo.

COMPETITIVITA' NEL BREVE-MEDIO PERIODO

<p>RISCHI: mancanza di flessibilità ed adattabilità, costi elevati, scarsa motivazione dei dipendenti, disallineamento con la strategia ed operatività, incapacità di sfruttare le opportunità.</p> <p>OPPORTUNITA': coinvolgere i dipendenti nel processo di cambiamento (change management), investire in tecnologie e formazione, migliorare la comunicazione con gli stakeholder, monitorare l'efficacia del modello operativo attraverso un audit, promuovere la cultura dell'agoramento continuo.</p>	<p>RISCHI: il miglioramento può venire integrato meglio la strategia con l'operatività dell'azienda, attraverso un maggior coinvolgimento delle prime linee a livello strategico.</p> <p>OPPORTUNITA': l'adattamento strategico stimolerebbe il management, ad adottare percorsi di miglioramento in ambito supply chain e innovazione di prodotti coerenti con la strategia aziendale.</p>	<p>RISCHI: compromesso e rigidità, turnover ed inefficienza, lentezza nel processo decisionale, costi elevati della governance.</p> <p>OPPORTUNITA': flessibilità ed adattabilità al cambiamento, ricerca, sostenibilit�, eticit�, efficienza, coesione e produttivit� elevate, innovazione e sviluppo di nuove prodotti e servizi, reputazione solida e fidata.</p>
<p>RISCHI: mancanza di controllo e responsabilit�, scarsa trasparenza, incapacit� di aderire ai cambiamenti, sprechi ed inefficienza, scarsa motivazione.</p> <p>OPPORTUNITA': investire una profonda revisione del modello operativo e del modello operativo, coinvolgere i dipendenti in un progetto di change management.</p>	<p>RISCHI: difficolt� a prendere decisioni strategiche a lungo termine, incapacit� di adattarsi al cambiamento, difficolt� a reclutare e trattenere talenti, vulnerabilit� ai rischi esterni, sfiducia degli stakeholder, sfiducia del modello operativo.</p> <p>OPPORTUNITA': miglioramento dell'efficienza e della redditivit�, sviluppare nuovi prodotti e servizi.</p>	<p>RISCHI: crescita stagnante, difficolt� di sopravvivenza nel lungo termine.</p> <p>OPPORTUNITA': focalizzazione in un segmento di mercato, redditivit� stabile, minori rischi, migliori investimenti.</p>

COMPETITIVITA' NEI MERCATI

<p>RISCHI: prodotti non in linea con le esigenze del mercato, difficolt� di accesso ai canali di distribuzione, difficolt� nel generare consapevolezza sui nuovi prodotti.</p> <p>OPPORTUNITA': penetrazione di nuovi mercati, potenziale per ottenere un vantaggio competitivo su il prodotto viene adottato dai mercati.</p>	<p>RISCHI: investimenti in innovazione di prodotto e negli strumenti di controllo ed analisi delle attivit� nel mercato (CRM, BI) consentiranno all'azienda di migliorare la propria competitivit� di mercato anche nel medio/longo periodo.</p>	<p>RISCHI: alti costi di sviluppo prodotto, over performance, prezzi non competitivi, qualit�, processo della supply chain non consolidati.</p> <p>OPPORTUNITA': leadership di mercato, differenziazione, marginalit� del prodotto, fidelizzazione dei clienti, redditivit� dei prodotti.</p>
<p>RISCHI: mancanza di controllo e responsabilit�, scarsa trasparenza, incapacit� di aderire ai cambiamenti, sprechi ed inefficienza, scarsa motivazione.</p> <p>OPPORTUNITA': investire una profonda revisione del modello operativo e del modello operativo, coinvolgere i dipendenti in un progetto di change management.</p>	<p>RISCHI: difficolt� a prendere decisioni strategiche a lungo termine, incapacit� di adattarsi al cambiamento, difficolt� a reclutare e trattenere talenti, vulnerabilit� ai rischi esterni, sfiducia degli stakeholder, sfiducia del modello operativo.</p> <p>OPPORTUNITA': miglioramento dell'efficienza e della redditivit�, sviluppare nuovi prodotti e servizi.</p>	<p>RISCHI: crescita stagnante, difficolt� di sopravvivenza nel lungo termine.</p> <p>OPPORTUNITA': focalizzazione in un segmento di mercato, redditivit� stabile, minori rischi, migliori investimenti.</p>

GESTIONE DEL CAMBIAMENTO

<p>RISCHI: Disorganizzazione, inefficienze e confusione, idee brillanti senza execution.</p> <p>OPPORTUNITA': innovazione radicale, sperimentazione senza troppi vincoli, ispirare verso obiettivi ambiziosi.</p>	<p>SFIDE: Avviare un piano di formazione che coinvolga l'imprenditore ed il management sulla consapevolezza della visione strategica, stimolerebbe la cultura del cambiamento.</p>	<p>RISCHI: Eccessiva innovazione, team disorientato per i continui cambiamenti, difficolt� ad allineare il controllo dei processi.</p> <p>OPPORTUNITA': Visione strategica forte, chiara che coinvolge il team, cultura del cambiamento,</p>
<p>RISCHI: Stallo, perdita di fiducia, disorientamento nel lungo e nel breve.</p> <p>OPPORTUNITA': Change management profondo, creare una base solida per il futuro.</p>		<p>RISCHI: Eccessiva rigidit�, scarso adattamento e motivazione al cambiamento, ostacoli all'innovazione.</p> <p>OPPORTUNITA': forte efficienza operativa, processi e risorse ottimizzati, continuit� e controllo garantiti.</p>

COMPETITIVITA' OPERATIVA

<p>RISCHI: ritardi ed inefficienza linea produzione e distribuzione di nuovi prodotti, costi di prodotto elevati che riducono redditivit�, incomprensibilit�, insoddisfazione dei clienti.</p> <p>OPPORTUNITA': investire in tecnologie e processi per migliorare l'efficienza, coinvolgere della supply chain, supportare l'innovazione incrementale, la supply chain.</p>	<p>RISCHI: una migliore gestione dello sviluppo prodotto, unit� a processi pi� snelli e coordinati nella supply chain, migliorerebbero la competitivit� operativa dell'azienda con risultati tangibili ed immediati nell'EBITDA.</p>	<p>RISCHI: compromesso e alta resistenza al cambiamento, difficolt� nel mantenere il vantaggio competitivo, minore da rete entrante con modelli di business innovativi.</p> <p>OPPORTUNITA': rafforzare/riciclare la leadership mercato, investire in innovazione operativa, espandere il business in nuovi mercati e segmenti.</p>
<p>RISCHI: fallimento dell'innovazione, difficolt� nel lancio di nuovi prodotti, perdita di competitivit� a base di mercato.</p> <p>OPPORTUNITA': innovazione radicale che "torna" mercato, partnership per rafforzare regolamentare.</p>	<p>RISCHI: difficolt� a rispondere alle esigenze del mercato, mancanza di compatibilit� rispetto a chi fanno investimenti in efficienza con clienti.</p> <p>OPPORTUNITA': investire in nuovi prodotti per sfruttare la potenzialit� della supply chain, migliorare la competitivit� dei prodotti esistenti, acquisire/collaborare con aziende che hanno un forte sviluppo prodotto.</p>	<p>RISCHI: decisioni sbagliate, mancanza di innovazione, alto turnover, mancanza di fiducia e motivazione.</p> <p>OPPORTUNITA': sviluppare nuovi leader (interni e esterni) per guidare un cambiamento profondo.</p>

PEOPLE STRATEGY

<p>RISCHI: decisioni inefficaci della strategia e dei piani, difficolt� a far emergere i talenti, scarsa produttivit�, alto turnover, bassa innovazione.</p> <p>OPPORTUNITA': agilit�, resilienza, attrarre talenti, promozione, allineamento strategico sugli obiettivi di lungo periodo.</p>	<p>RISCHI: incapacit� di definire la strategia e dei costi, e degli obiettivi, potrebbe migliorare l'allineamento, la motivazione e la coesione del team.</p>	<p>RISCHI: compromesso, mancanza di diversit� di pensiero, rigidit�.</p> <p>OPPORTUNITA': motivazione ed impegno, allineamento e coesione, innovazione e creativit�.</p>
<p>RISCHI: decisioni sbagliate, mancanza di innovazione, alto turnover, mancanza di fiducia e motivazione.</p> <p>OPPORTUNITA': sviluppare nuovi leader (interni e esterni) per guidare un cambiamento profondo.</p>		<p>RISCHI: scarsa motivazione, conflitti, scarsa comunicazione e collaborazione fra i reparti, difficolt� nel prendere decisioni, difficolt� a reclutare talenti, alto turnover.</p> <p>OPPORTUNITA': maggiore autonomia del management, sviluppo nuovi leader, cambiamento positivo, maggior innovazione.</p>



Conclusioni

Sintesi dei risultati

Conclusioni

Ogni **arena competitiva è diversa**, ogni azienda si avvicina ad essa diversamente, **diversi sono i concorrenti**, la velocità di **evoluzione del settore e la sua maturità**.

Il **CAT si propone**, in questa sezione, di **sintetizzare tutti gli approfondimenti svolti nelle 4 sezioni precedenti** per fornire un **giudizio complessivo che mette a fuoco i punti di forza e di debolezza dell'azienda stessa**, con precisi riferimenti a come migliorarsi.

E' **sicuramente la sezione più importante** perché, assieme ai nostri consulenti, si possono discutere ed approfondire i temi proposti e **mettere a fuoco quali sono le aree di miglioramento**, non necessariamente nel breve periodo, e le priorità.

Da qui nascono tutte le **iniziative strategiche ed operative** che Consulgroup può offrire per la competitività dell'impresa analizzata.





SEDE LEGALE E OPERATIVA

Via Sandro Totti, 1 60131 Ancona (AN)

Tel. +39 071-7108702

www.consulgroup.it

mail : info@consulgroup.it