

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

RIEPILOGO SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 1 - Realizzare il piano strategico di produzione, a partire dall'analisi della domanda e del sistema competitivo di riferimento, elaborando gli obiettivi strategici e intervenendo sull'insieme dei processi che, in un'ottica di supply chain integrata, contribuiscono a realizzare e consegnare valore al cliente

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Analisi della domanda e del sistema competitivo di riferimento: **3 casi**

Dimensione 2 - Individuazione degli obiettivi strategici aziendali: **2 casi**

Dimensione 3 - Definizione del piano strategico: **2 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

RISULTATO ATTESO 2 - Elaborare la programmazione strategica delle operations, prevedendo le risorse necessarie e definendo gli output di produzione

CASI ESEMPLIFICATIVI:

Dimensione 1 - Programmazione strategica delle operations: **3 casi**

RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE (RSV)

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 1 - Realizzare il piano strategico di produzione, a partire dall'analisi della domanda e del sistema competitivo di riferimento, elaborando gli obiettivi strategici e intervenendo sull'insieme dei processi che, in un'ottica di supply chain integrata, contribuiscono a realizzare e consegnare valore al cliente

1 - ANALISI DELLA DOMANDA E DEL SISTEMA COMPETITIVO DI RIFERIMENTO

Grado di complessità 3

1.3 ANALISI DEI POTENZIALI COMPETITOR

Effettuare una analisi comparativa con i concorrenti (SWOT Analysis) per definire il mercato dei potenziali, competitor produttori di prodotti complementari e/o sostitutivi, mediante l'integrazione delle fonti informative interne all'azienda con altre raccolte esternamente tramite attività di marketing intelligence

Grado di complessità 2

1.2 ANALISI E SEGMENTAZIONE DELLA CLIENTELA

Effettuare la segmentazione della clientela attraverso una analisi delle caratteristiche tecniche del prodotto individuando gli elementi distintivi percepiti come apportatori di valore (strategia di differenziazione) e le caratteristiche modificabili per offrire un prezzo competitivo (strategia di leadership di costo)

Grado di complessità 1

1.1 ANALISI DEL MERCATO DI RIFERIMENTO

Analizzare il mercato di riferimento a livello nazionale e internazionale (analisi TAM, SAM, SOM, 5 forze di Porter, ecc.), definendo la struttura competitiva del mercato, la dimensione massima della domanda, l'insieme dei competitor diretti e individuando la propria quota di riferimento attuale e prospettica

2 - INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI AZIENDALI

Grado di complessità 2

2.2 DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Definire gli obiettivi strategici aziendali formalizzando specifici sotto-obiettivi secondo parametri

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

quantitativi e qualitativi misurabili e verificabili, stabilendo l'orizzonte temporale di realizzazione e individuando le necessità finanziarie, organizzative (risorse umane di produzione e/o management) e produttive (riorganizzazione reparti, nuovi macchinari o impianti)

Grado di complessità 1

2.1 ELABORAZIONE DELLE POTENZIALI OPPORTUNITÀ

Sulla base dell'analisi della domanda e dei competitor, individuare le potenziali opportunità strategiche analizzando l'effort finanziario richiesto e le risorse (umane, fisiche e produttive) necessarie per valutare le condizioni di fattibilità

3 - DEFINIZIONE DEL PIANO STRATEGICO

Grado di complessità 2

3.2 ELABORAZIONE DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI

Elaborare il piano degli investimenti dettagliando le necessità di adeguamento dei processi industriali e dell'organizzazione e individuando le risorse necessarie alla loro copertura finanziaria

Grado di complessità 1

3.1 ELABORAZIONE DEL PIANO DELLA DOMANDA (PREVISIONI DELLE VENDITE E PORTAFOGLIO ORDINI)

Elaborare il piano della domanda a partire dal portafoglio ordini e dalla clientela attuale e delle ipotesi di incremento attese, individuando i kpi rappresentativi della strategia da implementare, analizzando i kpi attuali rispetto agli obiettivi strategici e definendo gli step per raggiungere gli incrementi attesi

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 1

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Software e strumenti di marketing intelligence online e offline (ad esempio: Social Listening, Web Analytics, Search Engine Intelligence tools, Trend Hunting, Amazon & Marketplace Analytics, Competitive Intelligence Tools, Business & Finance Analytics)
- Banche dati interne ed esterne (ad esempio: ISTAT, Eurostat, Statista, Cerved, Atoka, CRM aziendale)
- Struttura e caratteristiche del mercato di riferimento
- Caratteristiche tecniche dei prodotti
- Indicatori kpi aziendali
- Schemi e informazioni sulla struttura organizzativa e produttiva dell'impresa

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Tecniche e metodologie di analisi del mercato
- Tecniche e metodologie di segmentazione della clientela
- Tecniche e metodologie di analisi dei potenziali competitor
- Tecniche e metodologie di definizione degli obiettivi strategici
- Tecniche e metodologie di definizione dei kpi rappresentativi degli obiettivi strategici
- Tecniche e metodologie di elaborazione del piano degli investimenti

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Mercato di riferimento definito e analizzato
- Clientela segmentata individuando elementi di valore e competitività dei propri prodotti
- Obiettivi strategici definiti individuando sotto-obiettivi, tempistiche e necessità
- Piano della domanda (vendite, ordini) elaborato
- Piano degli investimenti elaborato

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. Una tipologia di prodotto e relativo mercato di riferimento
2. L'insieme delle tecniche di analisi di mercato
3. L'insieme delle caratteristiche tecniche del prodotto
4. L'insieme dei kpi e dati informativi interni relativi al prodotto
5. Un set di informazioni sulla struttura organizzativa e produttiva dell'impresa

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

- 1.** Prova prestazionale: per una tipologia di prodotto, su un set di informazioni date, definire gli obiettivi strategici aziendali analizzando il mercato di riferimento e dei potenziali competitor, formalizzando gli specifici sotto-obiettivi e l'orizzonte temporale di realizzazione e individuando le necessità finanziarie, organizzative e produttive
- 2.** Colloquio tecnico relativo all'individuazione di metodi analitici più opportuni da applicare per l'analisi della domanda e del sistema competitivo di riferimento

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

SCHEDA DI CASO

RISULTATO ATTESO 2 - Elaborare la programmazione strategica delle operations, prevedendo le risorse necessarie e definendo gli output di produzione

1 - PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE OPERATIONS

Grado di complessità 3

1.3 PREDISPOSIZIONE DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO DELLE PERFORMANCE E DELL'EFFICIENZA DELLA RETE DI VENDITA

Definire gli indicatori, gli strumenti e le modalità per il monitoraggio delle performance e dell'efficienza della rete di vendita (tempi di incasso, percentuale di clienti nuovi, efficacia nella consulenza su nuovi prodotti o più adeguati alle esigenze)

Grado di complessità 2

1.2 FORMULAZIONE DEGLI INTERVENTI PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO DELLA DOMANDA

Attualizzare il piano della domanda (previsioni di vendita nel lungo periodo, portafoglio ordini) formulando le scelte di produzione più opportune e gli interventi necessari per il raggiungimento degli obiettivi: quantità da produrre, fattori produttivi (materie prime, linee e macchinari), organizzazione del personale

Grado di complessità 1

1.1 DETERMINAZIONE DELLA CATENA DEL VALORE

Analizzare i processi e le interazioni con le funzioni aziendali ricostruendo la catena del valore per verificare la linearità del flusso produttivo e individuare le attività dove si crea valore aggiunto e su cui è più opportuno intervenire per raggiungere gli obiettivi posti dal piano della domanda

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

SCHEDA RISORSE A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL RISULTATO ATTESO 2

RISORSE FISICHE ED INFORMATIVE TIPICHE (IN INPUT E/O PROCESS ALLE ATTIVITÀ)

- Obiettivi strategici del piano della domanda (previsioni di vendita, portafoglio ordini)
- Indicatori kpi aziendali
- Schemi e informazioni sulla struttura organizzativa e produttiva dell'impresa
- Informazioni sull'organizzazione della rete di vendita

TECNICHE TIPICHE DI REALIZZAZIONE/CONDUZIONE DELLE ATTIVITÀ

- Tecniche e metodologie di analisi dei processi e delle interazioni tra le funzioni per la formazione del valore aggiunto
- Tecniche e metodologie di definizione degli interventi necessari al raggiungimento degli obiettivi
- Tecniche e metodologie di monitoraggio delle performance e dell'efficienza della rete di vendita

OUTPUT TIPICI DELLE ATTIVITÀ

- Scelte di produzione e interventi necessari al conseguimento degli obiettivi chiaramente formulate e definite
- Indicatori, strumenti e modalità di monitoraggio delle performance definiti e implementati

INDICAZIONI A SUPPORTO DELLA SCELTA DEL METODO VALUTATIVO E DELLA PREDISPOSIZIONE DELLE PROVE

ESTENSIONE SUGGERITA DI VARIETÀ PRESTAZIONALE

1. Una tipologia di prodotto e relativo mercato di riferimento
2. Un set di informazioni sulla struttura organizzativa e produttiva dell'impresa e sulla rete di vendita
3. Un piano strategico organicamente elaborato (piano della domanda e degli investimenti) con la formulazione dei relativi obiettivi
4. L'insieme dei kpi e dati informativi interni relativi al prodotto

DISEGNO TIPO DELLA VALUTAZIONE

1. Prova prestazionale: per un piano strategico organicamente elaborato relativamente a una tipologia di prodotto e mercato, su un set di informazioni date, effettuare la programmazione strategica delle operations ricostruendo la catena del valore, individuando le attività a maggior valore aggiunto e formulando le scelte produttive più opportune e gli interventi necessari al raggiungimento degli obiettivi
2. Colloquio tecnico relativo alle modalità di monitoraggio delle performance e dell'efficienza della

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

rete di vendita in riferimento agli obiettivi dell'esempio della prova prestazionale

ADA.24.05.01 - PIANIFICAZIONE STRATEGICA E GESTIONE DEI PROCESSI CORRENTI (OPERATIONS MANAGEMENT)

FONTI

- Grant, Robert M. "Analisi di settore." L'analisi strategica per le decisioni aziendali (2011).
- Sciarelli, Sergio. Fondamenti di economia e gestione delle imprese. Padova: Cedam, 2004.
- Grando, Alberto. Organizzazione e gestione della produzione industriale. Egea, Milano, 1995.
- Mintzberg, Henry. Ascesa e declino della pianificazione. Milano, Isedi, 1996.
- Ansoff, Harry Igor. Strategia aziendale. Etas libri, 1989.