

## ADACTA RISPONDE



### *Adacta Risponde*

### Progetto strategico obsoleto o ancora

### valido? Come valutarlo

*Sono l'amministratore delegato di un'azienda attiva nel settore della componentistica per computer e nel corso dell'anno scorso abbiamo completato la predisposizione del Piano Strategico triennale. Nonostante il piano sia relativamente recente, il costante incremento della pressione competitiva da parte di altri player del mercato e ...*

# Progetto strategico obsoleto o ancora valido? Come valutarlo

DI CRISTINA CATTELAN TOMMASO CAVEGGIONI

*Sono l'amministratore delegato di un'azienda attiva nel settore della componentistica per computer e nel corso dell'anno scorso abbiamo completato la predisposizione del Piano Strategico triennale. Nonostante il piano sia relativamente recente, il costante incremento della pressione competitiva da parte di altri player del mercato e i rapidi cambiamenti tecnologici che da sempre caratterizzano il nostro settore, sembrano rendere il piano già "obsoleto". Come possiamo verificare che il piano strategico risponda ancora oggi alle nostre necessità? Ed eventualmente come possiamo intervenire?*

La valutazione del piano strategico è un'attività molto importante e utile quando la pressione competitiva aumenta, rendendo il contesto in cui opera l'impresa più volatile e rischioso. Interrogarsi sulla validità del progetto strategico significa sottoporre l'intero impianto ad un processo di diagnosi. Gli aspetti che vengono presi in considerazione quando si effettua questo tipo di analisi sono la posizione competitiva raggiunta (vantaggio, svantaggio o equilibrio competitivo rispetto ai concorrenti) e la sua sostenibilità, il potenziale competitivo (i risultati che si possono ottenere) e l'adeguatezza dei processi e degli strumenti che vengono impiegati per realizzare la strategia. A titolo esemplificativo la diagnosi potrebbe seguire uno schema logico composto da 6 passaggi che per semplicità vengono ricondotti ad altrettanti quesiti:

\* Quali risultati competitivi sono stati raggiunti fino ad ora? In questa fase vengono valutate la struttura finanziaria e patrimoniale dell'impresa o del gruppo attraverso un'analisi di bilancio, lo spazio competitivo e i risultati raggiunti.

\* I posizionamenti competitivi sono "armonici"? Si intende una valutazione dei posizionamenti in termini di coerenza interna (bisogno, target, destinazione geografica e natura del prodotto) e di coerenza tra loro.

\* Quali sono le risorse a disposizione, o necessarie? Utile per capire se le risorse sono coerenti con il posizionamento e con il business model nel complesso e nel caso non lo fossero in che modo acquisirle.

\* Qual è il potenziale competitivo? Funzionale all'individuazione dei rischi e delle opportunità relative alla posizione competitiva dell'impresa, a titolo esemplificativo la SWOT analysis potrebbe essere una modalità per rispondere a questo interrogativo.

\* Quanto è efficace la progettazione strategica? Serve per valutare la validità del progetto strategico e del suo processo di elaborazione.

\* Quanto è efficace l'impresa nella realizzazione della strategia? Nello specifico bisogna valutare la ricaduta organizzativa del progetto strategico e la funzionalità del sistema di pianificazione e controllo.

Rispondendo a queste domande si riesce ad esprimere un giudizio sui tre aspetti citati in precedenza e più in generale sulla validità dell'intero impianto strategico.

Ogni quesito prende in considerazione un numero diverso di "item" e consente di esprimere per ciascuno di essi un giudizio qualitativo e/o quantitativo. Agendo secondo questa logica possono emergere debolezze e minacce oppure nuove opportunità competitive non ancora individuate. Affinché la diagnosi conduca a risultati concreti e veritieri dovrebbe essere effettuata adottando una prospettiva il più possibile "oggettiva" rispetto alle assumption originali di piano. Alla luce di ciò potrebbe rivelarsi opportuno il ricorso ad un professionista esterno altamente qualificato.

[cristina.cattelan@adacta.it](mailto:cristina.cattelan@adacta.it)

[t.caveggion@adacta.it](mailto:t.caveggion@adacta.it)