

AREA

SciencePark

INNOVATION
networkTM

Bench-ProfileTM

Confrontarsi per vincere

Benchmarking

Il Benchmarking è un processo di misurazione delle performance attraverso il confronto con i concorrenti.

Permette di:

- identificare le migliori prestazioni cui far riferimento (benchmark)
- individuare i propri punti di forza e di debolezza
- valutare le opportunità di miglioramento delle proprie performance

Bench-Profile™

Bench-Profile™ è il nuovo strumento di benchmarking sviluppato da AREA.

Consente alle imprese di:

- misurare la propria efficienza
- confrontarla con quella dei principali concorrenti
- individuare opportunità di miglioramento nell'impiego delle risorse produttive

Un valore aggiunto: l'oggettività

Bench-Profile™ è uno strumento di valutazione oggettivo in quanto:

- elabora le principali voci di bilancio usando l'algoritmo matematico **DEA** (Data Envelopment Analysis)
- assegna un valore numerico all'**efficienza** dell'azienda
- mette a fuoco i punti deboli, evitando ogni elemento di soggettività

EFFICIENZA

Il valore dell'efficienza di un'impresa è rappresentato da un numero che descrive la capacità dell'azienda di ottimizzare le proprie risorse.

$$\text{EFFICIENZA} = \text{VALORE PRODOTTO} / \text{RISORSE IMPIEGATE}$$

Il 100% di efficienza viene attribuito all'impresa che, a parità di valore prodotto, utilizza una quantità di risorse inferiore ai concorrenti, o che a parità di risorse impiegate ottiene una resa finale maggiore. Tutte le altre imprese ricevono un valore proporzionale che ne rispecchia il grado relativo di inefficienza.

Analisi dell'efficienza aziendale

Per valutare l'efficienza complessiva dell'impresa vengono analizzate e rapportate al valore della produzione le voci di costo relative ai quattro principali fattori produttivi:

- materie prime
- risorse immobilizzate
- servizi
- personale

L'efficienza in tre punti

Bench-Profile™ consente di:

- **posizionare** l'impresa all'interno del proprio settore di riferimento mettendola a confronto diretto con i propri diretti concorrenti
- **individuare** e quantificare gli elementi deboli all'interno di una o più aree operative
- **selezionare** le variabili di rilievo su cui agire

Bench-Profile™ propone le azioni utili a migliorare l'efficienza complessiva e simula l'impatto sulle performance aziendali

Il cluster di riferimento

Bench-Profile™ valuta l'azienda nel contesto delle imprese che rappresentano il suo riferimento competitivo, il cosiddetto **cluster**.

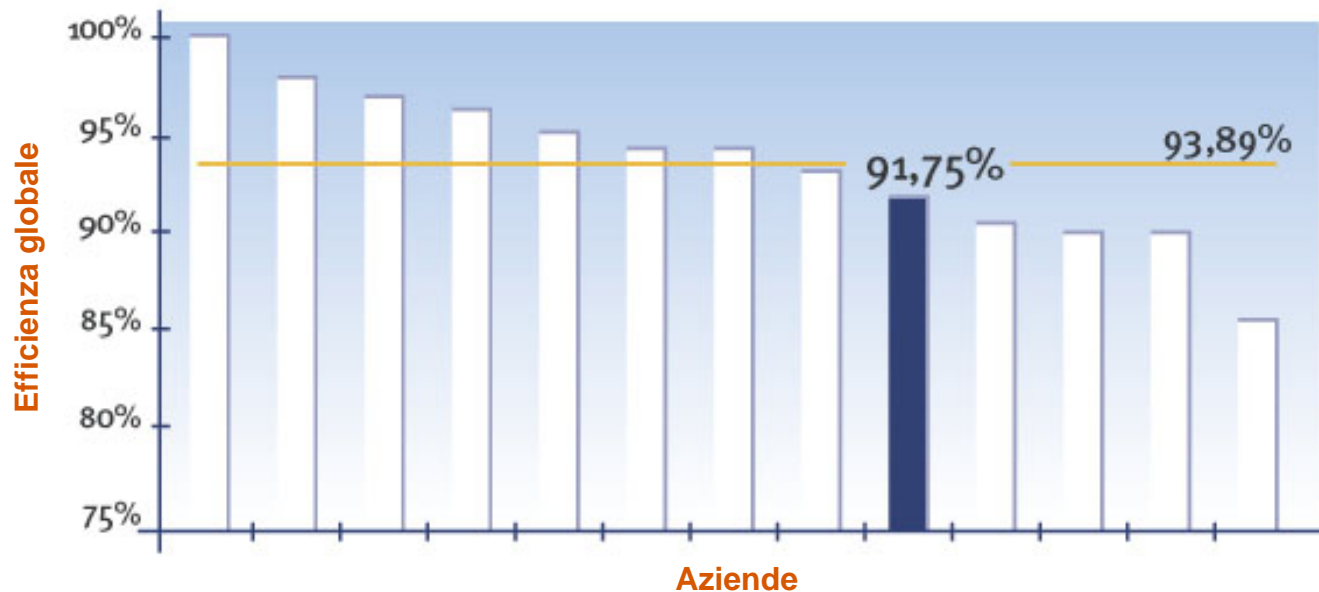
CLUSTER

Formano un **cluster** le imprese che hanno in comune:

- il settore industriale produttivo
- l'attività prevalente (di produzione, di servizi)
- la tipologia produttiva (su commessa / a magazzino)

Il posizionamento rispetto al cluster

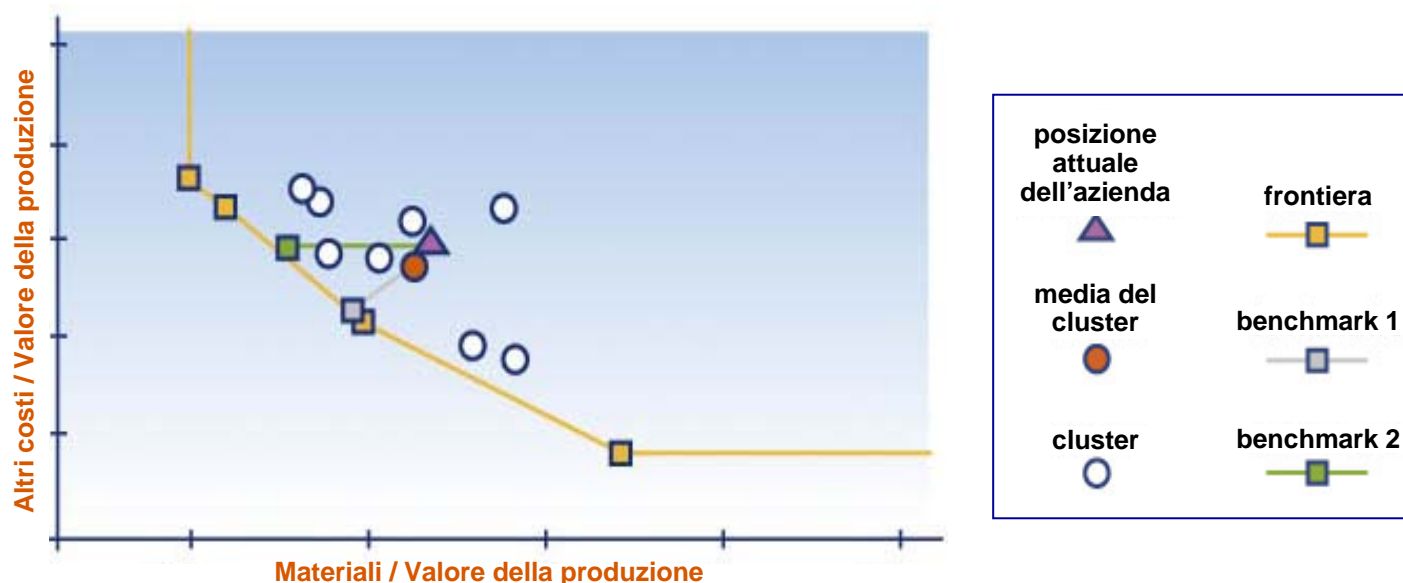
La prima analisi di **Bench-Profile™** confronta l'efficienza globale di un'azienda con il valore medio del cluster di appartenenza.



Zoom sui dettagli

Successivamente vengono analizzati i consumi dei singoli fattori della produzione, e per ciascuno individuati:

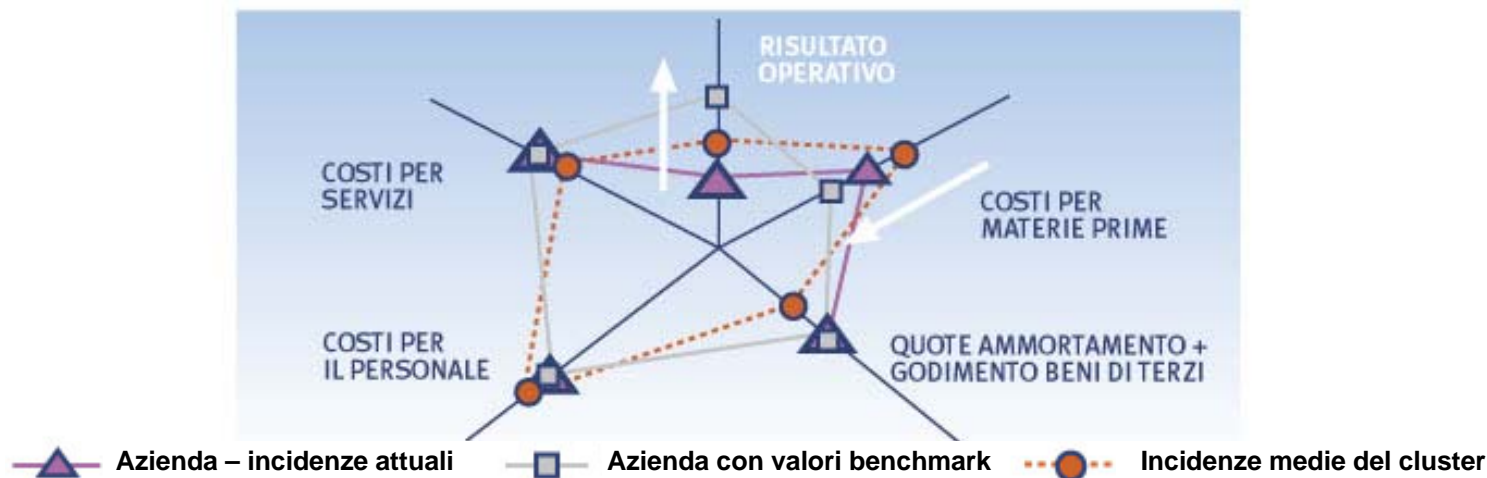
- la **frontiera di efficienza**, formata dalle imprese migliori del cluster
- i **benchmark** dell'impresa, cioè i suoi modelli di riferimento
- alcuni **percorsi** possibili per raggiungere la frontiera



La simulazione del miglioramento

Bench-Profile™ simula il miglioramento del risultato operativo che si potrebbe ottenere attuando interventi mirati a carico di ciascuna risorsa esaminata e presenta:

- la posizione attuale dell'azienda
- il traguardo raggiungibile
- la nuova distanza dalla media del cluster



I cluster analizzati

Sono state analizzate 120 imprese appartenenti ai seguenti cluster:

- **legno e arredo**
- **lavorazione del legno**
- **meccanica – condizionamento aria**
- **carpenterie e lavorazioni del metallo**
- **lavorazioni di asfalti e bitumi**
- **laboratori di prova per certificazione prodotto**

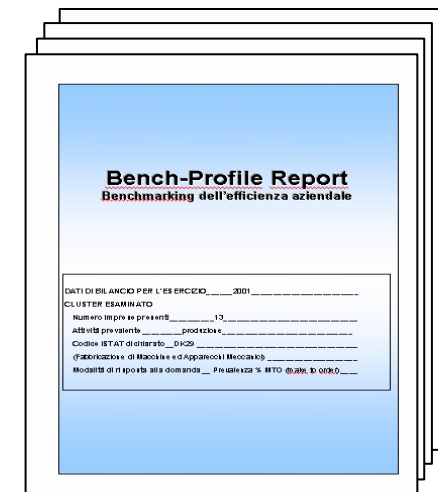
Lo studio del cluster “legno e arredo”

Il Centro di Competenza Ingegneria d'Impresa ha effettuato una analisi di benchmarking su un gruppo di 38 aziende del distretto della sedia, scelte in collaborazione con il CATAS per omogeneità di settore industriale/produttivo, di attività permanente (produzione, servizi) e di tipologia produttiva (su commessa, a magazzino). Sono stati presi in esame i bilanci degli anni 2001 e 2002.



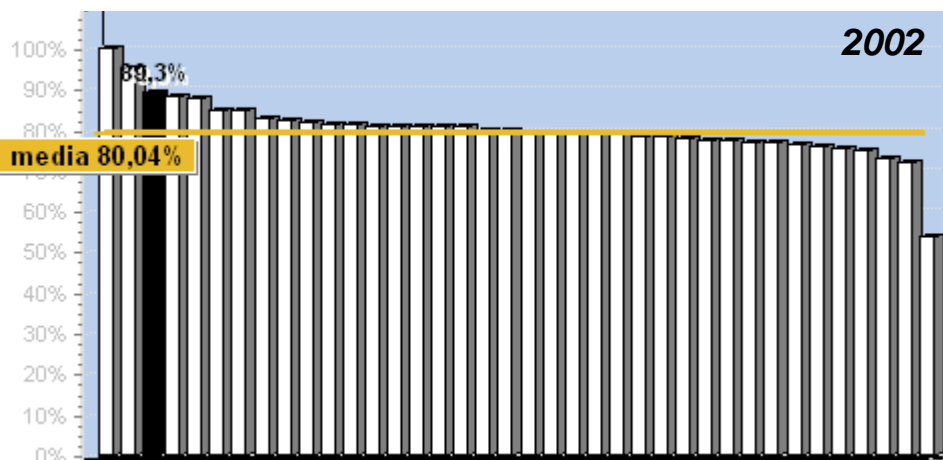
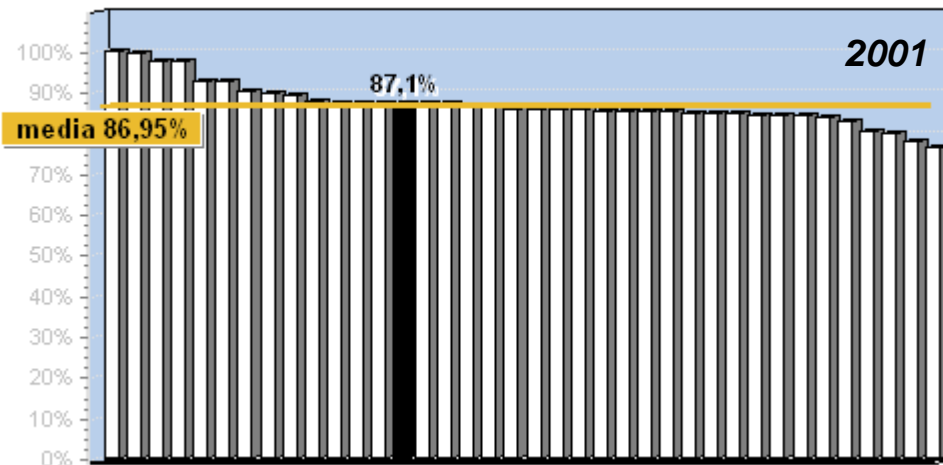
I risultati del cluster “legno e arredo”

L'analisi ha evidenziato che le aziende con maggior incremento nel risultato operativo rispetto all'anno precedente (dell'ordine del 10%) avevano effettuato riduzioni percentuali proprio nella voce di costo e per valori molto simili a quelli che sarebbero stati suggeriti da **Bench-Profile™**.



Alcuni esempi: l'azienda A

Punteggio di Efficienza Globale



AZIENDA A

Nel 2001 si trova nella 14° posizione all'interno del cluster

Nel 2002 passa alla 3° posizione



A che cosa è dovuto questo miglioramento?

Analisi Bench-Profile™ sull'azienda A

L'intervento più significativo attuato dall'azienda A nel 2002 è stata la riduzione dell'incidenza percentuale dei costi per "SERVIZI" del **15.28%** rispetto al 2001

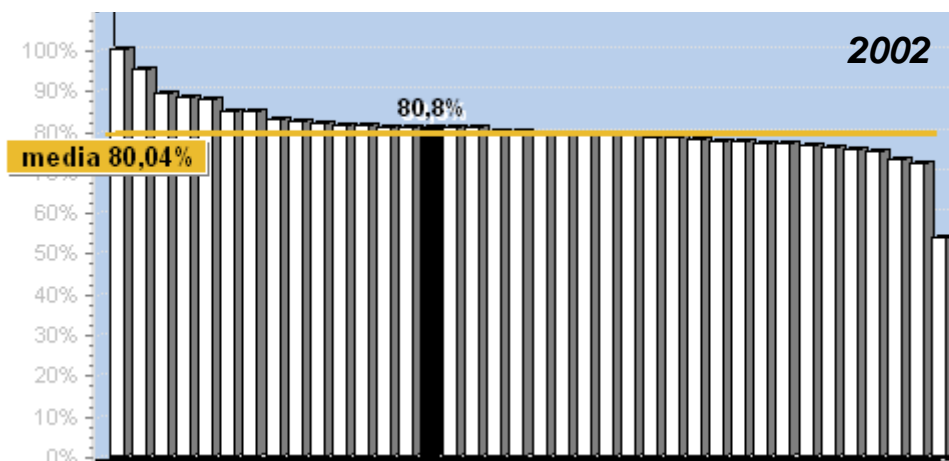
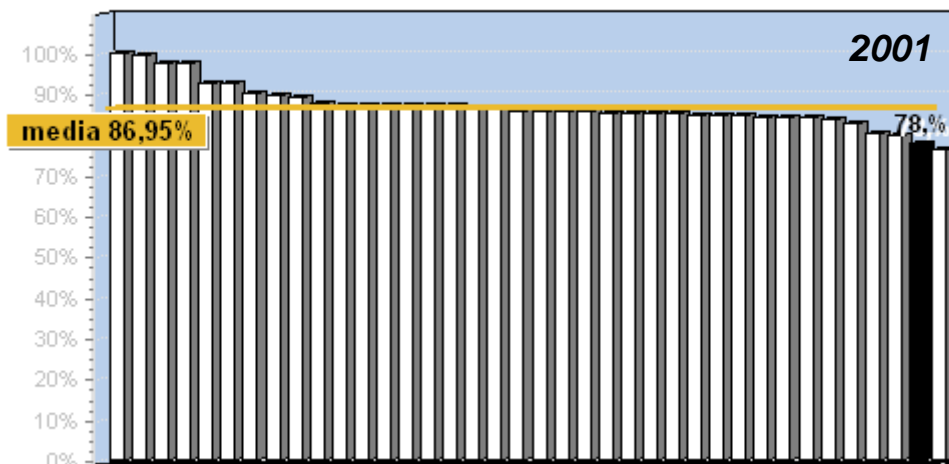
BILANCIO AZIENDA A (incidenza dei fattori) 2001					- 15,28%	2002 BILANCIO AZIENDA A (incidenza dei fattori)				
MATERIE PRIME	IMPIANTI	SERVIZI	PERSONALE	RISULTATO OPERATIVO		MATERIE PRIME	IMPIANTI	SERVIZI	PERSONALE	RISULTATO OPERATIVO
38.34 %	2.44%	53.14%	2.25%	3.83%		41.1 %	2.38 %	37.86 %	5.78 %	12.88 %

L'analisi dell'azienda A effettuata da **Bench-Profile™** sui dati del 2001 avrebbe suggerito una riduzione percentuale nella stessa voce (SERVIZI) e per valori molto simili (**17.10%**) a quelli effettivamente realizzati per migliorare il Risultato Operativo.

Analisi Bench-Profile™ 2001					
	MATERIE PRIME	IMPIANTI	SERVIZI	PERSONALE	RIS. OPERAT.
Distanza da media eccellenti "Gestione Combinata"	1.73%	1.90%	- 17.10%	10.61%	6.76%
Variazioni suggerite MATERIE PRIME	- 8.62%				12.45%
Variazioni suggerite IMPIANTI MACCHINARI		- 1.02%			4.85%
Variazioni suggerite SERVIZI			- 5.67%		9.51%
Variazioni suggerite PERSONALE				8.42%	- 4.59%

Alcuni esempi: l'azienda B

Punteggio di Efficienza Globale



AZIENDA B

Nel 2001 si trova nella penultima posizione nel cluster

Nel 2002 passa in una posizione in linea con la media



A che cosa è dovuto questo miglioramento?

Analisi Bench-Profile™ sull'azienda B

L'intervento più significativo attuato dall'azienda B nel 2002 è stata la riduzione dell'incidenza percentuale dei costi per "MATERIE PRIME" del **7.72%**, rispetto al 2001

BILANCIO AZIENDA B 2001 (incidenza dei fattori)

2001

MATERIE PRIME	IMPIANTI	SERVIZI	PERSONALE	RISULTATO OPERATIVO
50.31%	4.72%	30.88%	21.42%	- 7.34%

- 7.72%

2002 BILANCIO AZIENDA B (incidenza dei fattori)

2002

MATERIE PRIME	IMPIANTI	SERVIZI	PERSONALE	RISULTATO OPERATIVO
42.59%	5.37%	28.92%	19.32%	3.8%

L'analisi dell'azienda B effettuata da **Bench-Profile™** sui dati del 2001 avrebbe suggerito una riduzione percentuale nella stessa voce (MATERIE PRIME) e per valori molto simili (**7.09%**) a quelli effettivamente realizzati per migliorare il Risultato Operativo.

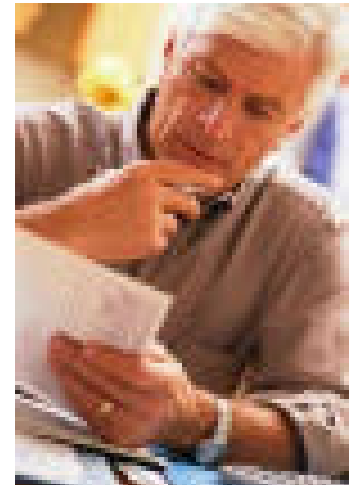
Analisi Bench-Profile™ 2001

	MATERIE PRIME	IMPIANTI	SERVIZI	PERSONALE	RIS. OPERAT.
Distanza da media eccellenti "Gestione Combinata"	- 7.09%	- 0.66%	- 4.34%	- 3.02%	7.8%
Variazioni suggerite MATERIE PRIME	- 20.34%				13.10%
Variazioni suggerite IMPIANTI MACCHINARI		- 3.3%			- 4.04%
Variazioni suggerite SERVIZI			- 13.20%		5.88%
Variazioni suggerite PERSONALE				- 17.51%	10.17%

Interpretare il profilo

Bench-Profile™ garantisce un'analisi oggettiva dell'efficienza aziendale: elaborare i dati di bilancio con un algoritmo matematico consente infatti di eliminare gli elementi di soggettività.

I risultati forniti richiedono tuttavia un'interpretazione che deve tener conto della particolare situazione aziendale, fatta di scelte e orientamenti che sfuggono alle formule matematiche.



Per informazioni:



Centro di Competenza Ingegneria d'Impresa

presso Associazione degli Industriali di Udine

Largo Carlo Melzi 2 - 33100 Udine

Referenti: Tamara Vrech, Monica Govetti

0432.276230 - 0432.276212

ingimpresa@innovationnetwork.it

Referenti: Tamara Vrech, Monica Govetti

