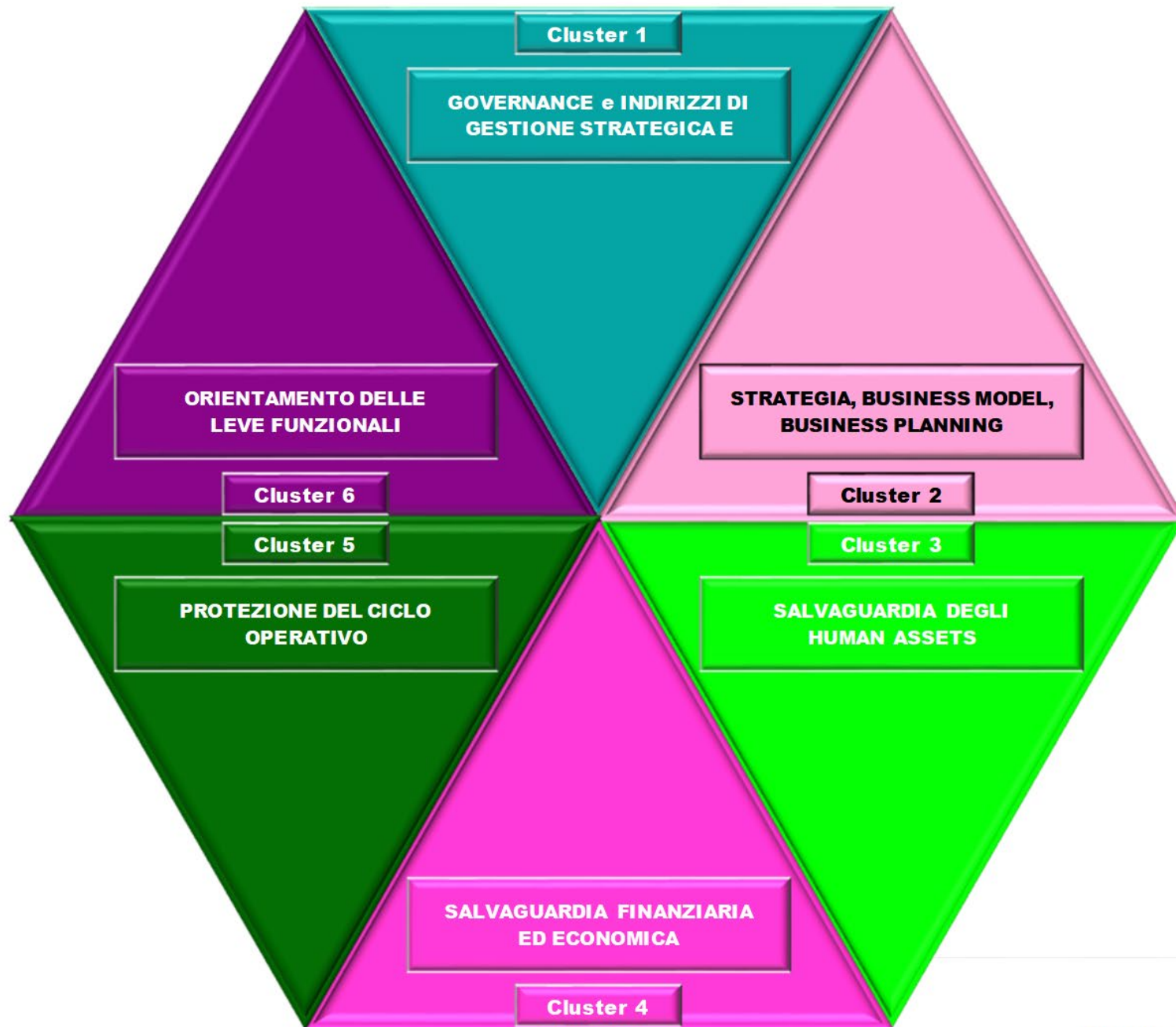


BDRC = BUSINESS RECOVERY AND DEVELOPMENT CANVAS



Che cos'è il BRDA (Business Recovery and Development Assessment) (1)

- il **Business Recovery and Development Assessment (BRDA)** è uno strumento strategico sviluppato da **Epistema**, che misura lo stato dell'arte in corso e le previsioni di recupero delle performance delle imprese, a seguito della forte discontinuità di mercato generata dalla pandemia, siano esse grandi che di medio o piccole dimensioni (PMI). Può essere considerato come un'assessment generale – di tipo statistico-descrittivo - della *resilience aziendale* in periodo post COVID-19 e anni successivi (da 1 a 3 anni), per avere una tendenza dei comportamenti necessari da adottare.
- È derivato ed adattato da un documento di riflessione strategica GEA – Consulenti di Direzione (Milano) (Fascina, Pellandini), che traccia alcune linee guida e alcuni insight per il posizionamento attuale e futuro delle imprese, sulla base di una ricerca effettuata su un campione significativo di clienti di vari settori industriali.
- È un potente framework all'interno del quale sono rappresentati sotto forma di cluster 6 elementi critici di un'azienda, che forniscono nel loro insieme un cruscotto sintetico di direzione strategica per il recupero, il rilancio e il potenziamento del business.
- Il Canvas permette di censire, valutare e indirizzare le potenzialità delle performance attese/future, sulla base del contesto organizzativo e competitivo in cui opera l'impresa in esame, a giudizio dei titolari/imprenditori/azionisti/soci o e/o di altri partecipanti invitati a compilarlo, che abbiano una visione d'assieme dello sviluppo del business e che siano in grado di rappresentarne il suo modello di evoluzione di breve-medio termine in modo completo, alla luce della situazione di discontinuità e incertezza generata dal COVID-19.
- Può essere utilizzato anche da Associazioni di categoria per scopi formativi, consulenziali, di accompagnamento e di assistenza al top management e, in generale, anche per scopi di survey e ricerca dedicate, in grado di ripensare il modello dell'offerta dei servizi da offrire alle proprie basi associative.

Che cos'è il BRDA (Business Recovery and Development Assessment) (2)

- Il **Business Recovery and Development Assessment (BRDA)© (Epistema)** si distingue da altri strumenti diagnostici perché è in grado di valutare:
 1. la situazione di partenza del posizionamento aziendale attuale (post-COVID-19).
 2. la situazione di arrivo del posizionamento aziendale obiettivo (1-3 anni data).
 3. dove e come colmare i «gap» emersi tra «come siamo oggi» e «come vorremmo essere domani», per quanto riguarda:
 - 3.1. impegno e investimenti su specifiche attività, sia di governance che operative, che coinvolgono a cascata tutte le funzioni-chiave aziendali
 - 3.2. risvolti specifici che impattano il modo di lavorare e produrre (ad es. adozione di modelli di smart working, accelerazione nell'uso di strumenti digital e web per stabilire nuove relazioni interne alle organizzazioni o esterne con il mercato: clienti, fornitori, alleanze, relazioni con enti/istituzioni, altri, ecc.)



Pratica *e* Formazione

ALLENATI A VINCERE

IL BRDA

BUSINESS RECOVERY AND DEVELOPMENT CANVAS - BRDC



Il BRDC è uno strumento strategico di business ri-definizione ed evolution che utilizza un linguaggio visuale per la verifica della prontezza necessaria a superare sfide, situazioni discontinue e sfavorevoli, puntando ad un miglioramento della propria performance. Rappresenta visivamente il modo in cui un'azienda governa, attua e indirizza le proprie azioni imprenditoriali e gestionali per la protezione e il sostegno degli assets aziendali e per svilupparli nel tempo.

È un framework all'interno del quale sono rappresentati sotto forma di cluster 6 elementi fondamentali di un'azienda, che forniscono nel loro insieme un cruscotto sintetico per la costruzione della propria resilienza e di nuovi modi di agire sul mercato, adottando una disciplina di rappresentazione visiva e concettuale.

OTTIMIZZA
la governance, la direzione strategica e gli assets umani e finanziari

COLLEGA
i sistemi gestionali e di relazione con il mercato con i processi produttivi e di vendita

VELOCIZZA le priorità di intervento organizzativo e il posizionamento competitivo, adattandoli al contesto in corso

si distingue da altri strumenti diagnostici perché è in grado di:



valutare la situazione di partenza del recupero necessario attuale



valutare la situazione di arrivo della ripresa e dello sviluppo business obiettivo



individuare dove e come colmare i «gap» emersi tra «come siamo oggi» e «come vorremmo essere domani», per quanto riguarda:

- investimenti in attività di formazione, consulenza dedicata e acquisizione di know-how, sulla base dell'evoluzione del contesto di mercato, che esprime nuovi bisogni, abitudini e trends dei consumatori, e del valore che questi attribuiscono ai prodotti/servizi che comprano
- valorizzazione degli assets aziendali, migliorando il proprio posizionamento competitivo sia nei mercati in cui si è presenti che in ambienti del tutto nuovi ed inesplorati

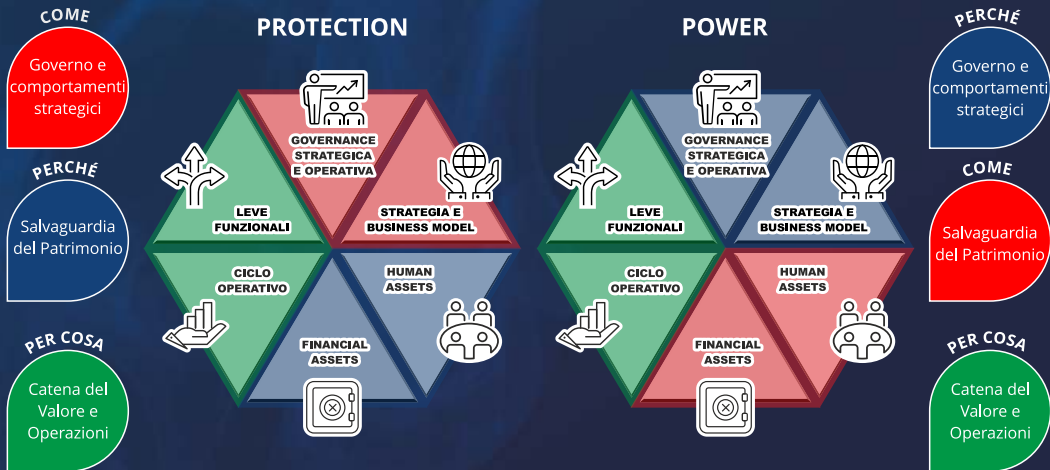
APPROCCI DI LAVORO PER LA RIPRESA E LA RESILIENZA: PROTECTION E POWER



Il **Business Recovery and Development Assessment** permette 2 distinti tipi di interventi e modelli di assistenza a seconda dell'orientamento strategico di fondo aziendale e della «salvaguardia del proprio modello di business»:

modello protection - Orientamento prudente con una visione più lungimirante, dove la competizione si gioca nel medio-lungo termine e sulla capitalizzazione degli assets costruiti nel tempo dagli azionisti (aziende orientate più alle competenze che alla performance).

modello power - Orientamento aggressivo con una visione di breve-medio termine, dove la competizione sul mercato si gioca sulla continuità del potere di governo e di strategia deciso dagli azionisti (aziende orientate più alla performance che alle competenze).



*Proteggere
gli assets aziendali
e svilupparli*

*Mantenere e migliorare
la performance
aziendale*

*Superare sfide,
situazioni discontinue
e sfavorevoli*

*Bilanciare l'incertezza con
un'analisi del business,
per la ripresa e il recupero*

PERCORSO DI ASSESSMENT



L'imprenditore, anche con il suo Management Team sviluppa l'assessment della situazione di sfida, discontinuità e ripresa necessaria per la propria azienda, nella visione attuale «**as is**» e obiettivo «**to be**», adoperando il questionario BRDA™©

Le risposte al BRDA™© per valutare la situazione in fase post-COVID-19 vengono elaborate per produrre un primo report sintetico. Sono evidenziati punti di forza e di debolezza della situazione attuale e gli indirizzi della situazione obiettivo/desiderata



Nel confronto tra «as is» e «to be» la consulenza illustra l'analisi dei gap, un'alta/bassa resilienza, eventuali incongruenze e incoerenze, e mostra un primo cruscotto o «**tableau de board**» per una new Business

Ri-Definition: «**la Business Recovery Proposition**»

La consulenza fornisce inoltre indicazioni di base per gli interventi da realizzare per il recupero, la ripresa e lo sviluppo del business aziendale. Le azioni specifiche per ogni intervento sono corrette sia da programmi di formazione/assistenza sia da progetti specifici di advisory e consulenza.



IL PIANO DI RECOVERY DEL BUSINESS EFFETTUATO TRAMITE QUESTO STRUMENTO:



- **Rende coerenti** le relazioni esistenti tra le funzioni vitali di governo, le operazioni aziendali, revisione della strategia e necessità di adattamento al mercato, in una visione originale, proattiva e proiettiva.
- **Identifica e indirizza** la resilienza necessaria per gestire le discontinuità richieste dal contesto e riprendere ad operare sul mercato in modo vincente, applicando strategie di ripresa differenti, secondo 2 prospettive: «modello protection» e «modello power».
- **Identifica e misura** le distanze tra «**come siamo posizionati ora**» e «**come desidereremmo essere posizionati in futuro**», suggerendo dove investire e disinvestire energie e risorse, introducendo protocolli precisi di attività.

I 3 CARATTERI UNICI DEL BRDA

Possibilità di esprimere contemporaneamente sia la propria visione del posizionamento aziendale attuale sia di quello desiderato/obiettivo del «**recupero a breve termine**»

3 - 12 mesi

1

Tempo minimo richiesto al Management Team per completarlo, sia singolarmente che congiuntamente, per costruire una visione unitaria di quale approccio l'azienda vuole intraprendere «**per la ripresa e lo sviluppo nel futuro**»

max 60'

2

Tempo estremamente contenuto per la predisposizione di un executive report sintetico e personalizzato per l'azienda, con una «**road map**» per orientarsi nelle sfide e nel cambiamento

necessario
2-3 giorni,
max 7 giorni

3

Molte start-up, PMI e medie imprese possono diventare di grande successo anche nei confronti con grandi colossi multinazionali se riescono a raggiungere in modo nuovo consumatori e mercati, alla luce del contesto post-pandemico e di discontinuità che si è generato.



Può essere solo per via di prodotti e servizi migliori?

Non sempre, o almeno non solo, oggi riuscirà a sopravvivere meglio e prosperare sul mercato chi avrà saputo ripensare e rinnovare dinamicamente la propria business definition, reinventando le logiche con cui crea e offre valore aggiunto ai propri clienti, con uno dei 2 approcci presentati: protection e power.

I VANTAGGI UNICI CHE OFFRE IL BRDA SONO QUELLI DI:

- esprimere la propria visione di **«come siamo oggi»** e **«come vorremmo essere domani»**, alla luce del terremoto economico generato dal **COVID-19**, in un tempo irrisorio/nullo per effettuare l'analisi.
- includere, oltre all'imprenditore singolo anche la squadra dei suoi collaboratori (il Top Team) per avere un visione **«collettiva»**.
- disporre, in tempo ridottissimo, di un report con un **«cruscotto di azioni guida»** da seguire **«passo dopo passo»** per il percorso di recupero, ripresa e sviluppo da realizzare.



Come penso di essere oggi?



di maggiore soddisfazione/forza

di minore soddisfazione/debolezza

da approfondire

Come e quanto devo cambiare per essere come voglio domani?



da sviluppare di più

da sviluppare di meno

da approfondire

Il **Business Recovery and Development Model Assessment** adotta una precisa metodologia per diagnosticare i punti di forza e di debolezza della situazione attuale, quelli sentiti come più o meno importanti da cambiare per il recupero, e le aree di maggiore e minore sforzo per realizzare la migliore ripresa e sviluppo futuro possibili.



ORIENTA IN MODO SEMPLICE, IMMEDIATO E ORIGINALE, DANDO ANCHE IL LIVELLO DI PRONTEZZA ALLA RESILIENZA IN CORSO E ALLA QUANTITÀ DELLO SFORZO NECESSARIO DI RECUPERO, RIPRESA E SVILUPPO

PROPONE PRIORITÀ DI INTERVENTO DIFFERENZIATE, CON UNA SERIE DI SUGGERIMENTI E SOLUZIONI GESTIONALI, CORREDATE DA «PIANI DI COSE DA ATTUARE SUBITO», A SECONDA CHE SI PUNTI AL MANTENIMENTO DEGLI ASSETS COSTRUITI NEL TEMPO (PROTECTION) O AL MANTENIMENTO DEL SISTEMA DI POTERE, GOVERNO E STRATEGIA (POWER)

PERMETTE LA COSTRUZIONE DELLA BUSINESS RI-DEFINITION ED EVOLUTION ALLINEATA ALLE REALI NECESSITÀ ESPRESSE, OVVERO PIÙ LUNGIMIRANTE (PROTECTION) O AGGRESSIVO (POWER)

16 cluster del BRDC

Categoria/Scopo
del cluster

Graduatoria priorità
degli interventi

Urgenza interventi per
il recupero di Business

MODELLO PROTECTION

	STRATEGIA E BUSINESS MODEL	COME	1	IMMEDIATA
	LEVE FUNZIONALI	PER COSA	2	IMMEDIATA
	GOVERNANCE STRATEGICA E OPERATIVA	COME	3	MOLTO URGENTE
	HUMAN ASSETS	PERCHÈ	4	MEDIAMENTE URGENTE
	CICLO OPERATIVO	PER COSA	5	IN SECONDA BATTUTA
	FINANCIAL ASSETS	PERCHÉ	6	DIFFERIBILE

COME
Governare e comportamenti strategici

PERCHÈ
Salvaguardia del Patrimonio

PER COSA
Catena del Valore e Operazioni

MODELLO POWER

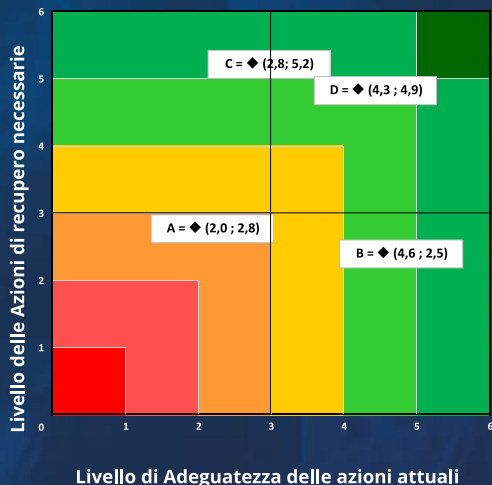
	STRATEGIA E BUSINESS MODEL	PERCHÉ	1	IMMEDIATA
	LEVE FUNZIONALI	PER COSA	2	IMMEDIATA
	GOVERNANCE STRATEGICA E OPERATIVA	PERCHÉ	3	MOLTO URGENTE
	HUMAN ASSETS	COME	4	MEDIAMENTE URGENTE
	CICLO OPERATIVO	PER COSA	5	IN SECONDA BATTUTA
	FINANCIAL ASSETS	COME	6	DIFFERIBILE

PERCHÈ
Governare e comportamenti strategici

COME
Salvaguardia del Patrimonio

PER COSA
Catena del Valore e Operazioni

Matrice di Resilienza 1



Matrice di Resilienza 2



IDENTIFICA LA PRONTEZZA ALLA RESILIENZA AZIENDALE E ALLE AZIONI DI RECUPERO NECESSARIE

AIUTA A DEFINIRE L'AMPIEZZA E LA QUANTITÀ DELLO SFORZO PER LA RIPRESA E LO SVILUPPO DEL BUSINESS



Pratica e Formazione

ALLENATI A VINCERE



www.praticaeformazione.eu



info@praticaeformazione.eu