



# READY™

Strumento di autovalutazione e valutazione  
della preparazione tecnico-organizzativa ed economico finanziaria dell'azienda  
mirata ai processi di internazionalizzazione



**5 Settembre 2016**



Dopo anni di esperienza sui mercati internazionali e di assistenza a centinaia di aziende nei loro percorsi di internazionalizzazione, Roncucci&Partners Group, in collaborazione con Ascari Business Consulting per la parte quantitativa, ha messo a punto uno **strumento di analisi preventiva**, a disposizione dell'imprenditore, per valutare il livello di adeguatezza e di preparazione delle diverse funzioni aziendali rispetto alla necessità attuale di porsi sui mercati internazionali.

Lo strumento si chiama **READY™**,  
ovvero per valutare quanto l'azienda è **PRONTA**  
per il mercato globale

**READY™** è stato elaborato allo scopo di fornire all'**imprenditore**  
un'analisi interna per valutare la preparazione delle proprie  
funzioni aziendali e dei propri collaboratori  
per affrontare un processo strutturato di internazionalizzazione

# A COSA SERVE READY™

- READY™ **misura** quanto un'azienda è pronta ad affrontare i mercati esteri
- READY™ **elabora** un'analisi della situazione generale dell'impresa
- READY™ **valuta** le competenze delle singole funzioni organizzative e processi aziendali attraverso una valutazione dettagliata, con l'obiettivo di evidenziare le aree di eccellenza su cui poter contare e le aree di miglioramento su cui lavorare
- READY™ **rileva** le skills dei collaboratori
- READY™ **comprende** il grado di reattività e velocità di cambiamento dell'impresa
- READY™ **analizza** le capacità economico finanziarie ed il loro trend evolutivo
- READY™ **mette in evidenza** il grado di consapevolezza dell'azienda
- READY™ **indica e suggerisce** piste di lavoro e ambiti di investimento
- READY™ **aiuta** alla costruzione di un progetto di internazionalizzazione sostenibile

# LE AREE AZIENDALI COINVOLTE

Gli aspetti aziendali fondamentali ai fini di un processo di internazionalizzazione sono stati suddivisi in 7 categorie:

- 1. Organizzazione**, ovvero la struttura aziendale, ruoli e funzioni
- 2. Prodotti e Servizi**, ovvero la idoneità del prodotto a essere esportato, la sua “flessibilità”, nel caso debba essere modificato per soddisfare le esigenze del mercato estero e la tracciabilità dei suoi componenti
- 3. Marketing**, ovvero le strategie utilizzate per l’approccio ai mercati e la loro efficacia
- 4. Comunicazione e promozione**, ovvero le tecniche comunicative utilizzate dall’impresa allo scopo di promuoversi



5. **Orientamento dell'azienda e Propensione all'export**, ovvero quanto l'azienda è disposta a “cambiare”, adattandosi al progetto internazionale
6. **Pianificazione, budgeting e gestione delle informazioni**, ovvero i metodi con cui l'azienda pianifica i propri progetti e i propri sistemi per reperire informazioni commerciali e di mercato e la loro gestione
7. **Situazione economico finanziaria e patrimoniale**, volta a valutare in senso lato la capacità dell'azienda di affrontare, sotto il profilo economico, patrimoniale e finanziario, un percorso di internazionalizzazione

## COME FUNZIONA

La metodologia **READY™** è basata sull'elaborazione di alcuni strumenti di valutazione:

- **Compilazione a cura di R&P di un questionario di valutazione.** E' la valutazione «esterna» della situazione aziendale per fronteggiare la competizione internazionale.
- **Compilazione totalmente a cura dell'azienda di un questionario di autovalutazione.** E' la percezione aziendale della propria adeguatezza ad affrontare un percorso di internazionalizzazione.
- **Analisi economico-finanziaria-patrimoniale**, basata sull'elaborazione di tre indici, volta a determinare la solidità dell'azienda.

Il tutto, attraverso diverse elaborazioni grafiche e quantitative si traduce in un punteggio: lo **SCORE READY™**, contenuto in un apposito **Report** che viene consegnato all'azienda, evidenziando le aree di eccellenza su cui poter contare e le aree di miglioramento su cui lavorare.

# ANALISI DELLE VARIABILI 6 QUALITATIVE

Per ognuno dei primi **sei aspetti aziendali** scelti, sono state formulate delle **domande qualitative specifiche**, 20 per ogni aspetto, a cui viene data da Roncucci&Partners una risposta SI/NO/IN PARTE, alla quale è poi associato un punteggio numerico da 1 a 3.

I punteggi assegnati andranno a formare un grafico per ognuno dei sei aspetti qualitativi considerati.



## VALUTAZIONE DELLE VARIABILI QUALITATIVE

I risultati ottenuti per le variabili qualitative vengono quindi elaborati in centesimi per essere rappresentati in un unico grafico.

La media tra i risultati porta ad ottenere un primo scoring.

# La valutazione di Roncucci&Partners delle sei aree qualitative



## Calcolo score per le aree qualitative

<b>Risultati questionario Consulente</b>			
<b>Sezione</b>	<b>Punteggio</b>	<b>Punteggio massimo</b>	<b>Punteggio in centesimi</b>
Organizzazione	52	60	87
Prodotti e servizi	48	60	80
Marketing	51	60	85
Comunicazione e Promozione	40	60	67
Orientamento dell'azienda e propensione all'Export	48	60	80
Pianificazione, budgeting e gestione delle informazioni	49	60	82

<b>SCORING AZIENDA VARIABILI QUALITATIVE</b>	<b>48</b>	<b>80</b>
--	-----------	-----------

# AUTOVALUTAZIONE DELL'AZIENDA

L'azienda compila un **questionario di autovalutazione** composto da 30 domande qualitative (5 per ogni area aziendale), selezionate tra le 120 totali del questionario di valutazione elaborato dal consulente.

Vi sarà quindi un'elaborazione grafica derivante dalle risposte fornite dall'azienda.

Questa andrà a comporre un'unica **rappresentazione grafica riassuntiva** in cui vi saranno due **grafici sovrapposti**, uno di autovalutazione ed uno di valutazione da parte di R&P.

Tale **sovrapposizione** rende evidenti le differenze di valutazione, su cui si apre il **confronto** per eventuali interventi a cui dar corso.

# L'ELABORAZIONE DELLE VARIABILI QUANTITATIVE

Attraverso l'analisi e la rielaborazione dei dati di bilancio degli ultimi tre esercizi, uniti ad una serie di informazioni extracontabili, viene elaborato un check-up completo dell'evoluzione economico finanziaria dell'azienda:

- **Riclassificazione del Conto Economico**
- **Riclassificazione dello Stato Patrimoniale**
- **Elaborazione del Rendiconto Finanziario**
- **Analisi per indici**

La misurazione delle capacità reddituali e della solidità patrimoniale/finanziaria aziendali hanno lo scopo di definire un **Rating Bilanciato ed Indipendente**, fondato sulla ponderazione di tre differenti sistemi di analisi:

- **Z-Score di Altman**
- **Rating utilizzato dal Medio Credito Centrale**
- **Rating Basilea 3**

# Z-SCORE DI ALTMAN

Lo Z-score è un modello (spesso utilizzato dagli Istituti di credito) che mira alla diagnosi del rischio di insolvenza aziendale. Attraverso alcuni indici di bilancio e dei pesi da attribuire ad essi il modello ottiene un risultato che è in grado di esprimere il rischio di default dell'azienda nei tre esercizi successivi.

Z	2013	2014	2015
$Z \geq 3,4$			
$3,2 \leq Z < 3,4$			
$3 \leq Z < 3,2$			
$2,8 \leq Z < 3$			2,93
$2,6 \leq Z < 2,8$			
$2,4 \leq Z < 2,6$			
$2,2 \leq Z < 2,4$	2,34	2,38	
$2 \leq Z < 2,2$			
$1,8 \leq Z < 2$			
$1,6 \leq Z < 1,8$			
$1,4 \leq Z < 1,6$			
$Z < 1,4$			

- per valori dello score maggiori di 3 corrispondono scarse probabilità di insolvenza nei tre esercizi successivi;
- per valori dello score maggiori o uguali di 1,8 ma minori di 3 esistono possibilità di insolvenza nei tre esercizi successivi;
- per valori dello score minori di 1,8 esistono forti probabilità di insolvenza nei tre esercizi successivi.

La valutazione del merito creditizio, al fine della concessione della garanzia da parte del Medio Credito Centrale, viene effettuata su quattro indici calcolati almeno sugli ultimi due bilanci dell'impresa.

Sulla base dei valori di riferimento indicati sono assegnati alle imprese i punteggi riportati a fianco.

le imprese vengono suddivise in tre livelli di merito creditizio a seconda del punteggio conseguito.



# RATING BASILEA 3

Il modello mira ad una valutazione indipendente del Rating aziendale, attraverso l'utilizzo di quattro indici di bilancio.

Sulla base di specifici valori di riferimento standard, vengono assegnati alle imprese i seguenti punteggi.

	A	B	C	D
<i>Valore per score = 0</i>	0,750	0,050	5,000	0,020
<i>Valore per score = 3</i>	1,500	0,200	2,000	0,050

# INDIPENDENT BALANCED RATING

Dal confronto dei tre sistemi adottati per la valutazione del merito creditizio dell'azienda, viene creato un rating bilanciato, su una scala a 7 valori.

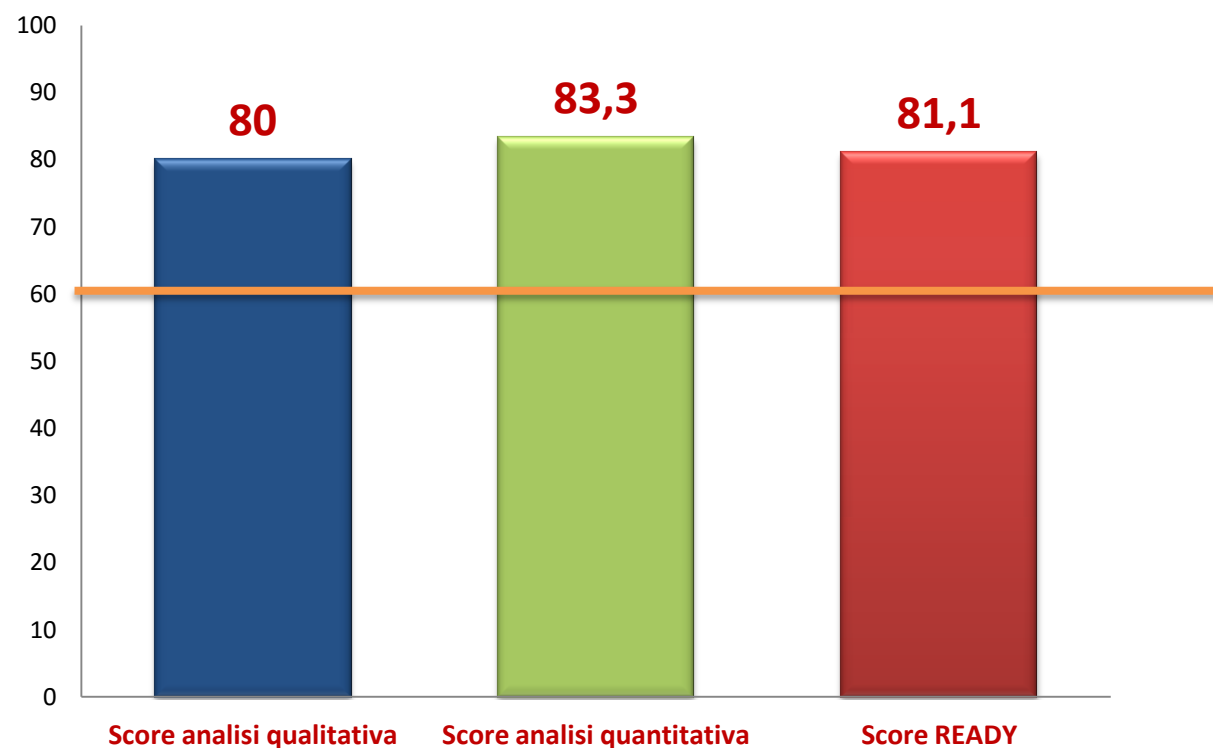
2015

Z-SCORE ALTMAN	RATING MCC	RATING BASILEA 3	RATING BILANCIATO
≥3,4	≥11	A++	A+
3,20	10	A+	A
3,00	9	A	
2,80	8	B++	B+
2,60		B+	
2,40		B	B
2,20	B-		
2,00	7	B--	B-
1,80		B---	
1,60	6	C+	C
1,40	5	C	
<1,4	≤4	D	D

# VALUTAZIONE GLOBALE DI RONCUCCI&PARTNERS

## «SCORE READY»

Lo **SCORE READY** viene calcolato in centesimi, elaborato in base ad una media ponderata tra i punteggi relativi alle aree qualitative (peso 2/3) e l'area quantitativa (peso 1/3).



# RONCUCCI&PARTNERS GROUP



*Roncucci&Partners è un gruppo di business development specializzato nel progettare e realizzare percorsi di internazionalizzazione d'impresa. Affianca le aziende italiane, pubbliche e private, nella pianificazione e attuazione di strategie di crescita e consolidamento all'estero.*

*R&P coniuga Internazionalizzazione, Innovazione e Consulenza di Direzione per valorizzare le capacità e le competenze delle aziende ed affiancarle nella identificazione, elaborazione ed implementazione di progetti di crescita all'estero.*

*La sede è a Bologna, ma per poter assistere al meglio le imprese e offrire servizi personalizzati, R&P ha fondato proprie società in aree strategiche dell'economia mondiale ed opera con proprio personale a Belgrado (Roncucci&Partners Balkans), Chennai e Bangalore (Roncucci&Partners India), San Paolo (Roncucci&Partners do Brasil), Tunisi (Roncucci&Partners North Africa) e Johannesburg (Roncucci&Partners South Africa).*

*In 14 anni di attività, con uno staff di 35 esperti, R&P ha accompagnato più di 600 aziende in processi di penetrazione commerciale e industriale e nella ricerca di opportunità imprenditoriali in 44 paesi nel mondo, in modo particolare nelle grandi economie emergenti e nelle aree in più rapida espansione.*

# ASCARI BUSINESS CONSULTING



*Ascari Business Consulting è una società di consulenza nata per mettere a disposizione delle medie e piccole imprese le competenze necessarie ad affrontare i processi di cambiamento, con l'obiettivo di creare e mantenere nel tempo un vantaggio competitivo che risulta di sempre maggiore importanza per competere con successo sui mercati globalizzati.*

*Ridefinizione delle strategie aziendali, ricambio generazionale, miglioramento del merito creditizio e dei rapporti con le banche, adeguamento della struttura organizzativa, gestione della crisi d'impresa, sono solo alcuni dei temi che ABC affronta quotidianamente nelle aziende con cui collabora.*

*Lealtà, trasparenza, professionalità, condivisione, impegno: ABC ritiene che questi siano i valori alla base di ogni rapporto professionale. ABC vede il rapporto tra consulente ed azienda prima di tutto come un rapporto tra persone, nel quale il consulente si deve impegnare non solo a fornire servizi, risolvere problemi e trovare soluzioni, ma anche a formare il capitale umano interno all'azienda perché possa in futuro operare con successo in autonomia.*

**RONCUCCI&PARTNERS**

Headquarters

Via Cesare Battisti 25  
40123 Bologna - ITALIA  
Tel. +39 051 255 676  
Fax +39 051 421 0803  
info@roncucciandpartners.com



**REP**

INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT

© Group

[www.roncucciandpartners.com](http://www.roncucciandpartners.com)  
[www.roncucciandpartnersblog.com](http://www.roncucciandpartnersblog.com)