



Fabbrica
del Valore

L'ANALISI DEI PROCESSI OPERATIONS E SUPPLY CHAIN:

Il Driver per la riduzione dei Costi

L'analisi dei processi **Operations** e **Supply Chain** è l'insieme delle attività più importante per il raggiungimento di un obiettivo fondamentale per il proprio **Business**, il punto di partenza per comprendere le funzioni che non generano valore aggiunto.

In questo articolo cercheremo di comprendere in che modo e per quale motivo questo strumento è adattabile alle differenti tipologie aziendali e ai diversi approcci produttivi (MTS, MTO, ATO, ETO).

Quali sono i punti da cui far partire il cambiamento?

Questo tempo porta a trovarsi in uno stato di continuo cambiamento e adattamento, dove l'Azienda e la relativa **Supply Chain** dovrebbero essere entità flessibili sempre orientate a un risultato maggiormente rivolto all'efficacia e all'efficienza.

Ma la **Supply Chain** che per sua natura dovrebbe essere adattabile e dinamica è davvero in grado di gestire e supportare il cambiamento in termini di metodi e strumenti?

Si considera l'Azienda come un'entità composta da funzioni, paragonabili a compartimenti stagni. Nella maggior parte dei casi questa condizione promuove il primo elemento di spreco...sviluppare attività che già altri reparti o enti producono... in poche parole la mano destra non sa cosa fa la sinistra.

Perché proponiamo l'Analisi dei Processi?

È un **metodo** che permette prima di tutto di conoscere la propria capacità di generare valore lungo l'intera Supply Chain e pone l'obiettivo di renderla produttiva ed efficiente.

- Siamo sicuri di sapere quanto tempo sprechiamo all'interno della nostra Catena del Valore?
- Siamo certi che un nuovo strumento sia realmente integrato in termini di utilizzo?

Per sviluppare un progetto di revisione dei processi bisogna chiedersi:

- **Quali sono i punti da cui far partire il cambiamento?**

L' Azienda, come già detto, dovrebbe essere un'entità flessibile orientata al risultato, ma in realtà, ogni **azienda**, di qualsiasi dimensione, opera principalmente per processi e per regole condivise.

La **Supply Chain** tipicamente svolge una serie di attività che implicano dei flussi comunicativi: sviluppa la costificazione, progetta, pianifica, comunica e acquista.

- In una gestione funzionale gli uffici stanno lavorando in efficienza?
- Siamo sicuri che lo stiamo facendo in ottica di incremento del valore aggiunto verso e per il cliente?

L'organizzazione tipica dell'Azienda si esplica attraverso un organigramma sviluppato in base a una logica funzionale. Grazie a questo meccanismo, i compiti vengono assegnati e distribuiti in ogni reparto, e l'imprenditore percepisce di avere il controllo sull'intera filiera aziendale.

- Ma è davvero così?
- Siamo certi che gli incarichi siano sotto controllo?

L'approccio in questi termini va analizzato...

Partiamo ponendoci alcune domande:

- l'Azienda opera per funzione o per obiettivi?
- E' in grado di misurare le performance?

Le risposte si trovano all'interno dell'**Analisi dei Processi**.

I **processi** possono essere considerati come delle aree organizzative che permettono di tenere sotto controllo il modello gestionale, ma:

- Quale è il quantitativo giusto di processi in Azienda?
- Come si possono far coincidere responsabilità di funzioni e di processi?

Al fine di sviluppare l'efficienza si instaura un percorso culturale, che va dalla gestione per compiti a quella per obiettivi, che equivale a passare dai dati ai risultati.

In ottica di avanzamento si va incontro a una vera e propria cessione e di delega del controllo, il passaggio cambia da una logica per colpe (per tutte le attività non eseguite) a una logica di responsabilità rispetto a un obiettivo comune e misurabile...e in questo senso vanno identificati gli **strumenti** e i **KPI** più corretti.

Porsi una meta comune porta tutti ad andare nella stessa direzione, ma la vera sfida è imparare a misurare i propri risultati.

Per quale motivo, quindi, si mappano i processi?

L'analisi viene condotta ponendo come elemento portante i bisogni del cliente; quindi, l'osservazione non si limita ai comportamenti interni, ma anche a quelli esterni.

Lo scopo è definire una rappresentazione visiva al modello esistente o a quello che si vorrebbe applicare. È necessario tener conto dell'obiettivo della mappatura e delle necessità del cliente, per considerare le mosse rilevanti per raggiungerlo.

I benefici effettivi generati dalla mappatura dei processi portano a:

- Condividere visivamente dettagli che possono essere compresi immediatamente dai dirigenti a supporto della collaborazione;
- Rilevare problemi sconosciuti nascosti e gestirli in modo da incrementare l'efficienza;
- Illustrare l'interconnessione tra i membri del team per facilitare interazioni più significative;
- Offrire prodotti e servizi migliori ai clienti;
- Implementare sistemi di gestione della qualità;

Indirizzare verso un fine comune porta a sviluppare coesione e definire un percorso efficiente.

L'analisi dei processi consente di strutturare l'Azienda in modo da incrementare il valore della produzione per il cliente.



Fabbrica
del Valore