

## ***Unità di apprendimento 2***

I processi aziendali

The background is a vibrant blue gradient with a pattern of binary code (0s and 1s) scattered across it. On the left side, there is a partial view of a laptop, showing its screen and keyboard. The overall aesthetic is high-tech and digital.

# ***Unità di apprendimento 2***

## ***Lezione 2***

Le prestazioni dei processi  
aziendali

# In questa lezione impareremo...

- che cosa sono le prestazioni dei processi aziendali, in termini di costi, qualità, tempi e flessibilità

# Processi efficaci ed efficienti

- Le prestazioni dei processi quantificano la capacità degli output di soddisfare le richieste e le esigenze del cliente, e dunque il loro ruolo nel creare valore per l'azienda.



# Processi efficaci ed efficienti



## EFFICIENZA

L'**efficienza**, individuata anche con il termine produttività, esprime la capacità del processo di ottimizzare il rapporto tra valore dell'output e impiego di risorse.

L'**efficienza** impatta sui risultati aziendali in quanto è volta al contenimento dei costi.

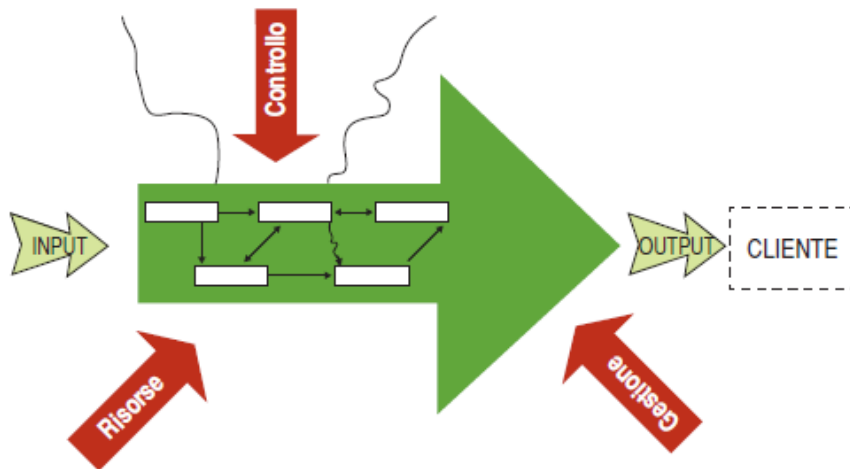


## EFFICACIA

L'**efficacia**, d'altro canto, costituisce una misura della capacità del processo di raggiungere gli obiettivi prefissati, ovvero un processo è tanto più efficace quanto più soddisfa le esigenze del cliente.

L'**efficacia** del processo determina i risultati aziendali (maggior fatturato), soddisfacendo le richieste del cliente.

# I processi aziendali (*ricordiamo*)



- Un **processo aziendale** è un insieme organizzato di attività e di decisioni, finalizzato alla creazione di un output effettivamente richiesto da un cliente e al quale questi attribuisce un “**valore**” ben definito, misurato in termini di:  
**costo, qualità, tempo, flessibilità.**

# Costi

- Le prestazioni di **costo** sono espresse dal costo dell'output, ovvero la somma dei costi delle attività del processo necessarie per l'ottenimento dell'output. In un processo produttivo il costo dell'output coincide con il costo del prodotto realizzato, in un processo di servizio consiste nel costo di erogazione.

# Qualità

- La **qualità** di un processo può essere valutata anzitutto attraverso la qualità dell'output, ovvero la sua capacità di soddisfare esigenze d'uso del cliente, espresse o implicite.



# Qualità

- La **qualità teorica**, o **di progetto**, ovvero l'insieme delle caratteristiche e dei parametri funzionali che l'output possiede “sulla carta”, in base a quanto è stato progettato e previsto nel disegno del processo e del suo output. La qualità di progetto può essere valutata attraverso i parametri funzionali:
  - specifiche di progetto nel caso di un prodotto fisico;
  - caratteristiche e livelli di servizio dichiarati nelle carte dei servizi o nei service level agreement (SLA) nel caso di processi di servizio (elementi contrattuali che cliente e fornitore del servizio specificano accordandosi sulla qualità che il cliente si aspetta).

# Qualità

- La **qualità di conformità**, ovvero la rispondenza di ogni singola unità di output alle specifiche del processo. La misura tipica della qualità di conformità è la percentuale di output non conformi sul totale degli output realizzati.
  - **Misura di qualità interna** al processo, non direttamente visibile al cliente perché corretta internamente (per esempio la percentuale di scarti in un processo produttivo o la percentuale di errori nella compilazione di un documento)
  - **Misura di qualità esterna**, percepita direttamente dal cliente (per esempio il numero di reclami per servizi non rispondenti alle aspettative o di resi per prodotti non conformi).

# Qualità

- La **disponibilità**, ovvero la capacità dell'output di mantenere nel tempo le specifiche (**affidabile**), e la facilità di ripristino (**manutenibile**).
- Il **servizio** e l'**assistenza**, relativamente al supporto informativo pre e post-vendita, all'installazione e uso del prodotto, alla rapidità e alle condizioni di sostituzione o riparazione, alla tipologia di garanzia offerta.

# Qualità

- La dimensione di qualità è estremamente complessa, in quanto accanto alle componenti maggiormente oggettive precedentemente descritte, esistono altri parametri di tipo soggettivo che sono indici di qualità per il cliente (qualità percepita), come la **customer satisfaction** che fa riferimento anche agli aspetti di servizio e assistenza.

# Tempi

- **Tempo di risposta**, intercorre tra il momento in cui il cliente richiede l'output del processo e il momento in cui la sua richiesta è soddisfatta.
- **Puntualità**, rispetto dei tempi di risposta pattuiti o dichiarati.
- **Tempo di ciclo**, periodo che intercorre tra l'istante di avvio del processo e quello di fine (lead time).
- **Efficienza del tempo di ciclo**, rapporto tra il tempo delle attività a valore aggiunto, ovvero tempo necessario di svolgimento delle diverse operazioni, e lead time totale del processo, che tiene conto anche di tempi necessari ma che non creano valore (attese per accedere alla risorse) e di sprechi di tempo legati a inefficienze.

Indicatori orientati all'interno	Indicatori orientati all'esterno
Tempo di ciclo	Tempo medio di consegna
Efficienza del tempo di ciclo	Puntualità delle consegne

# Flessibilità

- La **flessibilità** di un processo misura la sua capacità di rispondere a cambiamenti richiesti dal cliente con costi ridotti e tempi limitati. I cambiamenti possono avere natura sia qualitativa (cambiamenti nelle caratteristiche dell'output richiesto) sia quantitativa (variazioni di quantità di output richiesto).

