

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI AZIENDALI

L'ultimo decennio ci ha visti immersi in un contesto imprenditoriale dinamico e in forte evoluzione. Il nuovo scenario innovativo che sta plasmando la nostra società non permette più di prescindere dalla tecnologia. Quest'ultima, però, è un complesso sistema di strumenti e come tale richiede competenza e consapevolezza.

In questo nuovo scenario, l'introduzione dell'analisi dei processi come fondamento della trasformazione digitale, è la migliore risposta per chi vuole diventare protagonista attivo di questi cambiamenti e cogliere nuove opportunità.

ANALISI DEI PROCESSI AZIENDALI

La mappatura e l'analisi dei processi aziendali come strumento per una maggiore consapevolezza dello stato di salute operative dell'impresa.



Che cos'è un processo

Definiamo il concetto di processo, gli elementi descrittivi e gli attori coinvolti.



Mappatura dei processi

Mostriamo come si rappresenta un processo e perché è importante farlo.



Analisi tecnica dei processi

Mostriamo i parametri tecnici più importanti che emergono dalla mappatura dei processi.



Strategie d'intervento

Attraverso la tecnica AHP mostriamo come definire delle strategie d'intervento

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

L'incontro tra digitalizzazione e consapevole per strategie mirate, efficaci e flessibili volte alla crescita aziendale.



Reingegnerizzazione e innovazione dei processi

Vediamo cosa significa riprogettare un processo produttivo e come introdurre nuove tecnologie.



Pianificazione delle risorse d'impresa

Cosa sono le risorse d'impresa e quali sono i parametri di misurazione per una corretta pianificazione.



Ambiente IT flessibile

Cosa significa avere un'infrastruttura tecnologica flessibile, quali sono i dati importanti e come utilizzarli a nostro vantaggio.



Personalizzazione della customer experience

La Customer Experience come strategia di miglioramento dei processi con il focus sul cliente.



Esperienza multicanale

Che cos'è e come creare un'esperienza multicanale

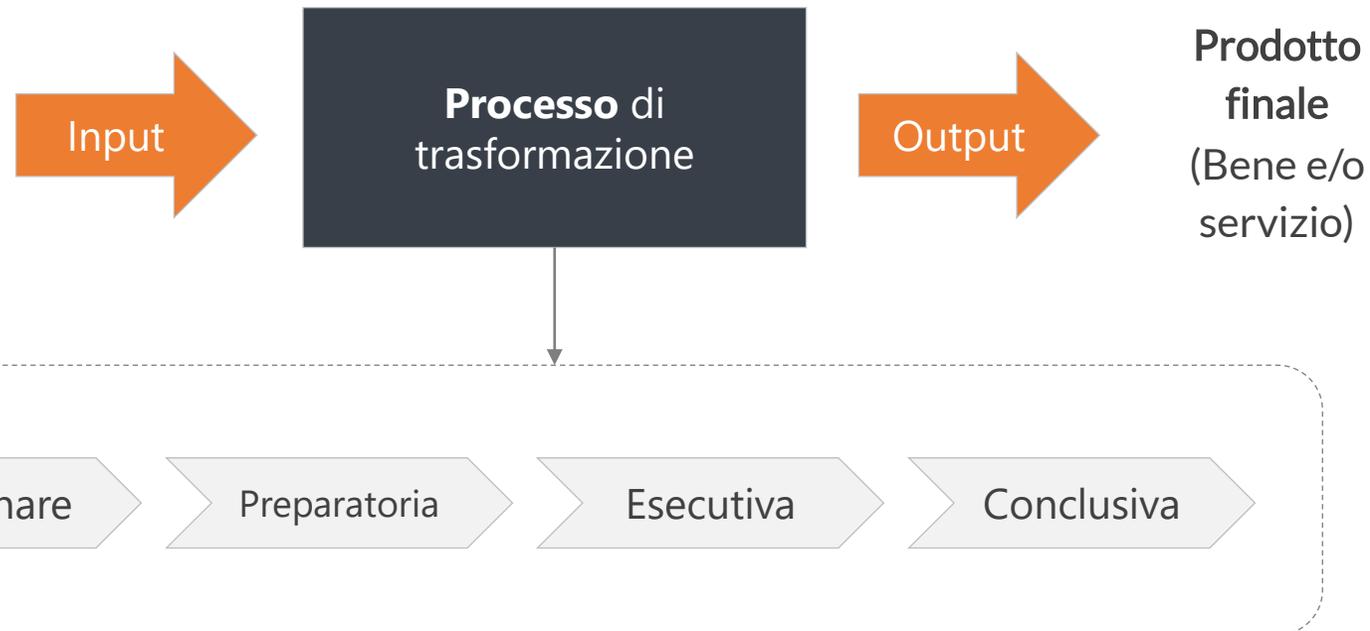
ANALISI DEI PROCESSI

Che cos'è un processo aziendale



Un processo aziendale è un insieme di attività che trasformano le risorse in un prodotto a valore aggiunto.

- Materiali
- Energia
- Persone
- Informazioni



ANALISI DEI PROCESSI

Che cos'è un processo aziendale – Elementi descrittivi



OBIETTIVO



INPUT e OUTPUT



FORNITORI



CLIENTI
(interni e esterni)



OPPORTUNITÀ DI
MISURA



VINCOLI e REGOLE

ANALISI DEI PROCESSI

Che cos'è un processo aziendale – Attori del processo



PROCESS OWNER

Il responsabile del processo

PROCESS MANAGER

Il responsabile operativo

PROCESS WORKER

esecutore di parti materiali
del processo

PROCESS SPONSOR

Il "rappresentante" nel top
management

ANALISI DEI PROCESSI

Mappatura dei processi



RAPPRESENTAZIONE DEI PROCESSI

Comprende l'insieme delle tecniche impiegate per descrivere e rappresentare l'organizzazione e i processi di business.

Notazione BPMN 2.0



Start event



Catching



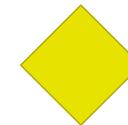
End event



Throwing



Task



Exclusive



Inclusive



Parallel

Se non riuscite a
descrivere quello che
state facendo come se
fosse un processo, non
sapete cosa state
facendo

Deming William Edwards

01

Controllo e progettazione
dell'organizzazione

02

Gestione dei processi critici dell'azienda

03

Supporto e automazione dei processi

ANALISI DEI PROCESSI

Diagnosi dei processi



A valle della mappatura dei processi si procede con l'individuazione di criticità e possibili interventi di miglioramento.

Principali parametri tecnici rilevati e analizzati



Frequenza di esecuzione
dei processi



Lead Time



FTE

ANALISI DEI PROCESSI

Diagnosi dei processi – Gli sprechi Muda



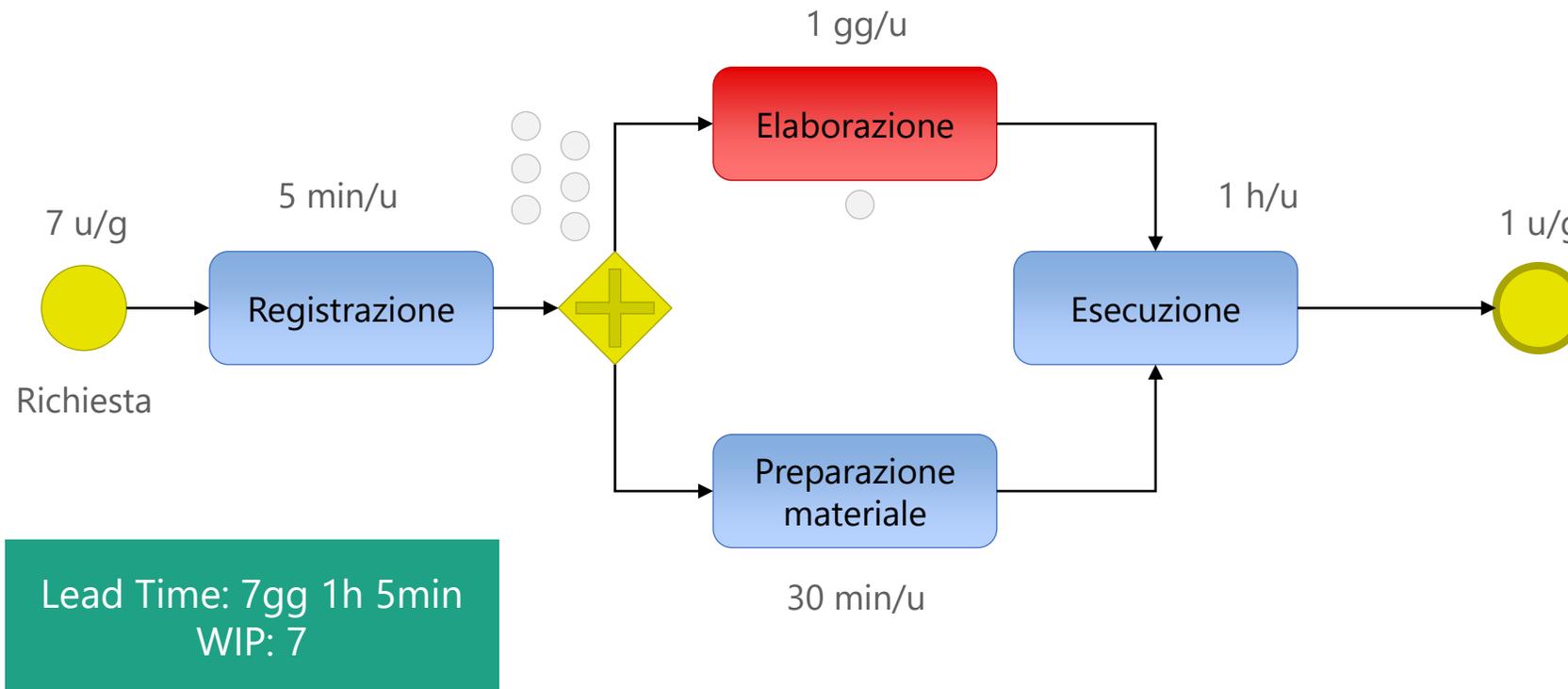
SPRECO è tutto ciò che ha un costo ma che non genera fatturato e non aggiunge valore per il cliente finale.

DIFETTI	ATTESE	TRASPORTI	PROCESSO
Prodotti non conformi alle specifiche dichiarate. Scarti, lavorazioni aggiuntive e rilavorazioni possono sfuggire nella valorizzazione economica dei prodotti.	Tempi di attesa non necessari dovuti a errore di sincronizzazione delle fasi di processo, ritardo dei materiali, guasti, mancanza degli operatori, ecc.	Il trasporto riguarda persone, risorse e prodotti che si muovono da una posizione all'altra, fuori dal ciclo produttivo. Richiedono tempo e i costi vengono caricati sul prodotto senza portare valore aggiunto al cliente finale.	Forma di sprechi intrinseca al processo stesso che provocano rallentamenti, difetti, aumento dei costi, aumento tempi di attesa, inefficienze organizzative, inefficienze operative. Tutto ciò che rende il processo inutilmente costoso.
SOVRAPPRODUZIONE	SCOTE	MOVIMENTAZIONI	
La produzione che eccede la domanda comporta costi ulteriori di risorse e materiali, aumenta il numero di prodotti difettosi e immobilizza più capitale del necessario.	Il valore intrappolato nelle scorte è definito capitale immobilizzato. Eliminare le scorte in eccesso consente liquidità da indirizzare in altri progetti. Comprare meno per comprare di più.	Le movimentazioni, a differenza dei trasporti, avvengono all'interno del ciclo produttivo. Le movimentazioni comportano costi in termini di tempo, maggiori probabilità di danni ai materiali, smarrimenti ecc.	

ANALISI DEI PROCESSI

Analisi dei processi - WIP

Numero di pezzi che vengono lavorati contemporaneamente all'interno di un sistema produttivo. Si tratta del materiale in uscita da una fase del processo di lavorazione in attesa di essere trattato da quella successiva.

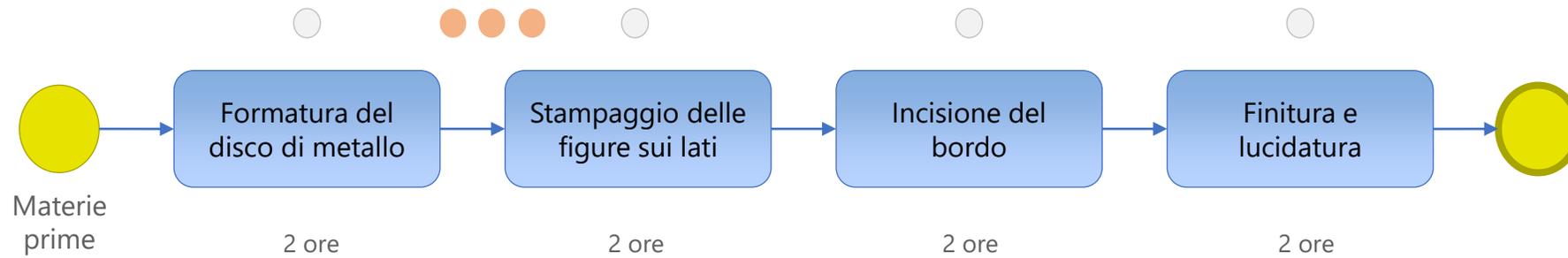


ANALISI DEI PROCESSI

Analisi dei processi – Relazioni tra parametri



Immaginiamo una fabbrica che produce penny, il processo si articola come segue:



Tempo di attraversamento a vuoto: 8 ore

Capacità collo di bottiglia: 0,5 penny/ora

A regime escono 4 penny ogni 8 ore

Ogni penny ulteriore inserito nel sistema non porterà ulteriori miglioramenti

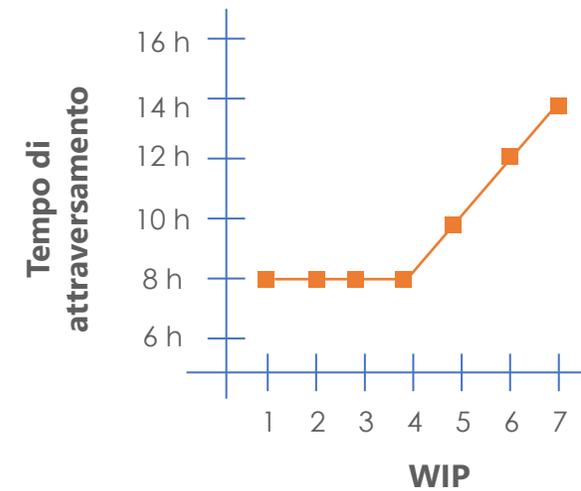
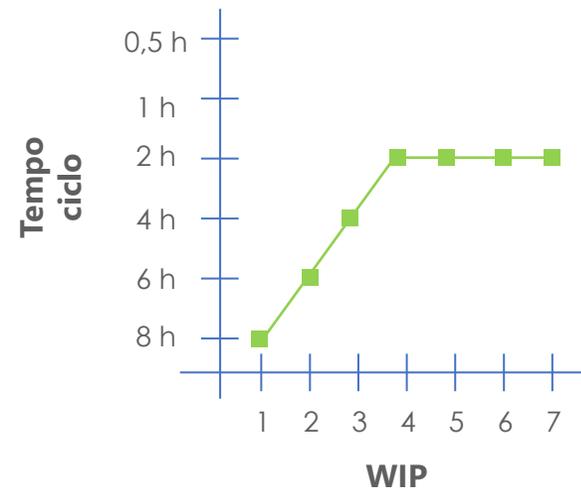
Le monete in coda incrementano il tempo di attraversamento provocando un peggioramento delle prestazioni

ANALISI DEI PROCESSI

Analisi dei processi – Relazioni tra i parametri



Quindi, qual è il legame tra questi parametri e quale effetto hanno sul processo?

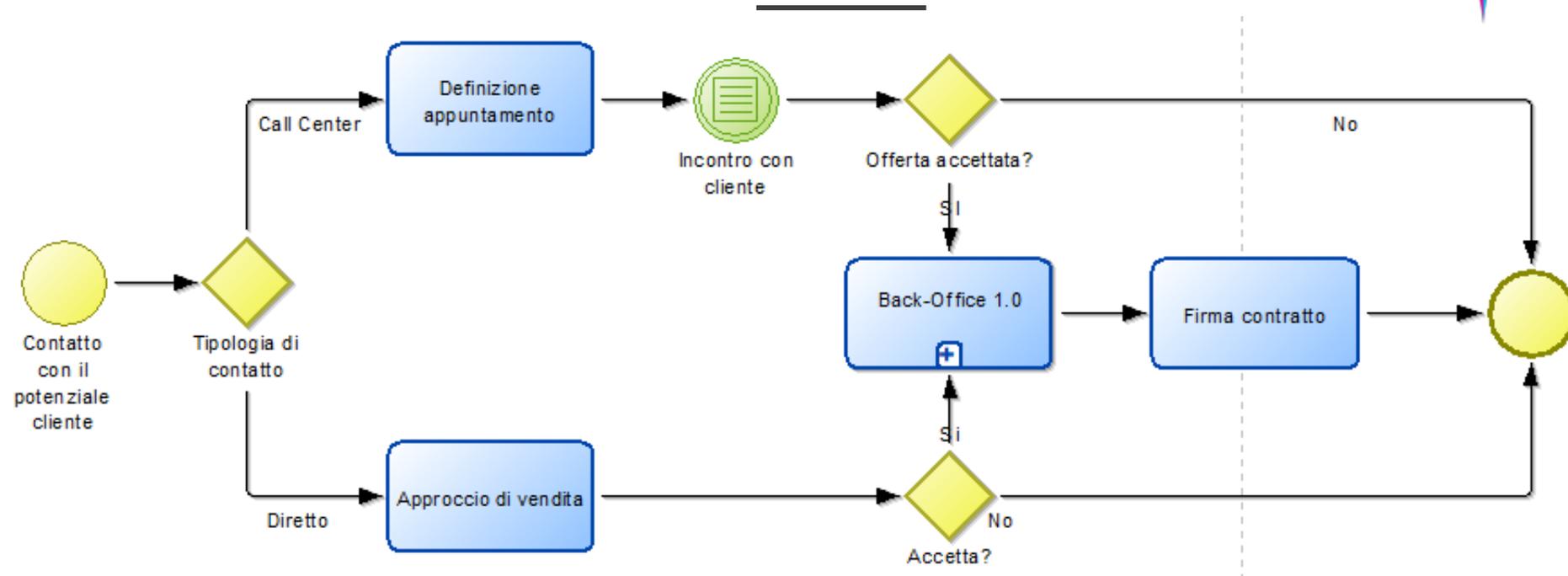


Legge di Little

$$\text{WIP} = \frac{\text{Tempo di attraversamento}}{\text{Tempo ciclo}}$$

ANALISI DEI PROCESSI

Analisi dei processi – Simulazione di un caso tipo



Frequenza: 2500 volte/anno (\approx 200 volte/mese)

Execution Time: 2 anni e 63 giorni

Cycle Time: 1 ore e 25 minuti

WIP: 6,11 unità

Lead Time: 4 ore e 17 minuti

FTE teorici: 2,25

FTE effettivi: 3,00

ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento

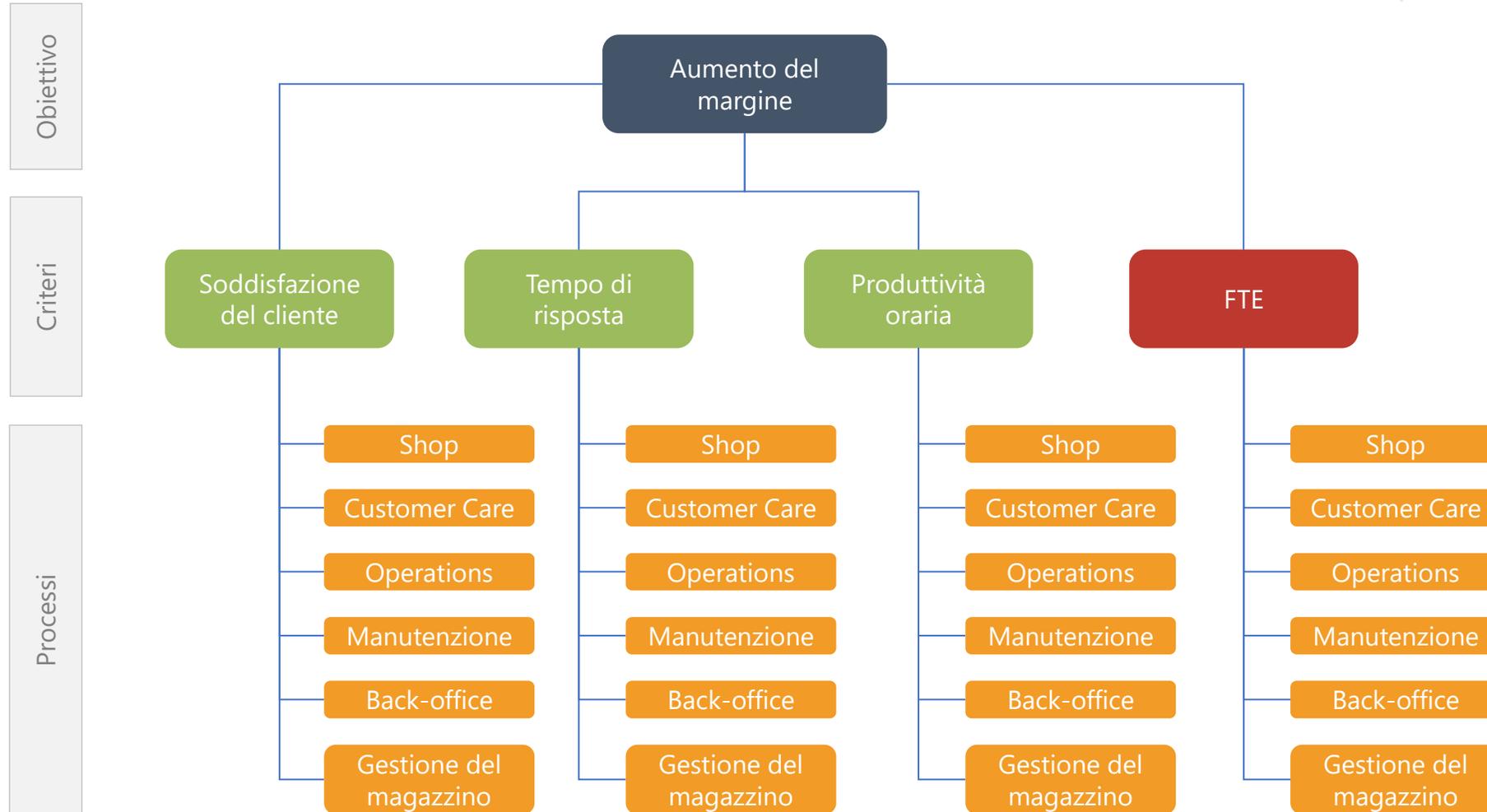


Obiettivi:

- Diminuzione costi
- Soddisfazione del cliente
- Soddisfazione della domanda
- Riduzione dei tempi di attesa

ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento - AHP (1/6)



ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento – AHP (2/6)



Il primo passo è quello di procedere con un confronto a coppie dei criteri, scegliendo una scala di riferimento per la valutazione. Nel nostro caso sceglieremo una scala da 1 a 9.

Soddisfazione del cliente	5 volte meglio di	Tempo di risposta
Soddisfazione del cliente	3 volte meglio di	Produttività oraria
Produttività oraria	2 volte meglio di	Tempo di risposta

	Soddisfazione del cliente	Tempo di risposta	Produttività oraria
Soddisfazione del cliente	1	5	3
Tempo di risposta	1/5	1	1/2
Produttività oraria	1/3	2	1

ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento – AHP (3/6)



Successivamente si passa al confronto dei processi in relazione ad ogni criterio.

Criterio

Soddisfazione del cliente

	Shop	Operations	Manutenzione	Gestione del magazzino	Back-office	Customer care
Shop	1	3	0,14	0,5	2	4
Operations	0,33	1	0,33	0,33	0,2	1
Manutenzione	7	3	1	1	2	5
Gestione del magazzino	2	3	1	1	3	5
Back-office	0,5	5	0,5	0,33	1	2
Customer care	0,25	1	0,2	0,2	0,5	1

ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento – AHP (4/6)



Successivamente si passa al confronto dei processi in relazione ad ogni criterio.

Criterio

FTE

	FTE	Peso
Shop	3	0,273
Operations	3	0,273
Manutenzione	2	0,182
Gestione del magazzino	1	0,091
Back-office	1	0,091
Customer care	1	0,091

ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento – AHP (5/6)



Dopo aver valutato, normalizzato ed ottenuto i pesi di tutti criteri e di tutte le alternative, per ognuno di essi, si ottengono i pesi globali delle alternative moltiplicando i pesi locali (ossia quelli appena calcolati).

	Soddisfazione	Tempo di risposta	Produttività oraria	Pesi Globali
Pesi criteri →	0,65	0,12	0,23	
Shop	$0,15 * 0,65$	$0,24 * 0,12$	$0,32 * 0,23$	0,1740
Operations	$0,06 * 0,65$	$0,04 * 0,12$	$0,10 * 0,23$	0,0625
Manutenzione	$0,35 * 0,65$	$0,24 * 0,12$	$0,23 * 0,23$	0,2833
Gestione del magazzino	$0,26 * 0,65$	$0,09 * 0,12$	$0,13 * 0,23$	0,2000
Back-office	$0,13 * 0,65$	$0,07 * 0,12$	$0,16 * 0,23$	0,1221
Customer care	$0,05 * 0,65$	$0,32 * 0,12$	$0,06 * 0,23$	0,0501

ANALISI DEI PROCESSI

Strategie d'intervento – AHP (6/6)



Come ultimo passaggio si procede con il rapporto tra i pesi ottenuti dall'analisi dei benefici e quella ottenuta dai costi.

	Benefici	Costi	Benefici/costi
Shop	0,1740	0,273	0,6373
Operations	0,0625	0,273	0,2289
Manutenzione	0,2833	0,182	1,5565
Gestione del magazzino	0,2000	0,091	2,1976
Back-office	0,1221	0,091	1,3422
Customer care	0,0501	0,091	0,5510

Processo	Benefici/costi
1. Gestione del magazzino	2,31
2. Manutenzione	1,71
3. Back-office	1,43
4. Customer care	0,95
5. Shop	0,72
6. Operations	0,24

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Reingegnerizzazione e innovazione dei processi



REINGEGNERIZZAZIONE

La reingegnerizzazione, nell'ambito della produzione industriale, è la riprogettazione di un processo produttivo a seguito dell'introduzione di nuove tecnologie.



DIGITALIZZAZIONE

La digitalizzazione dei processi permette di osservare, misurare e intervenire costantemente, consapevolmente e tempestivamente sulle criticità che si generano nel flusso produttivo.



MIGLIORAMENTO CONTINUO

Il miglioramento continuo è una filosofia supportata da un approccio misurazione e intervento continuo sui processi

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Pianificazione delle risorse d'impresa



Pianificare le risorse d'impresa significa organizzare le integrazioni delle attività aziendali e pianificare in maniera adeguata le risorse impiegate, i volumi prodotti.

CONTROLLO DI GESTIONE

Processo che guida la pianificazione operativa al raggiungimento degli obiettivi

BUDEGETING

Processo in cui vengono definiti gli obiettivi da raggiungere , alloca le risorse necessarie e definisce le modalità per raggiungerli e per valutare i risultati



MONITORING

Processo di misurazione dei dati durante il periodo definito dal budgeting. Vengono osservati tutti i KPI per valutare eventuali scostamenti da quanto stabilito e prendere decisioni correttive



REPORTING

Processo di analisi dei risultati raggiunti al fine di valutare nuove iniziative o strategie di miglioramento per quelle già intraprese

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Pianificazione delle risorse d'impresa



Pianificare le risorse d'impresa significa organizzare le integrazioni delle attività aziendali e pianificare in maniera adeguata le risorse impiegate, i volumi prodotti

GESTIONE ACQUISTI, MAGAZZINO E PRODUZIONE

Pianificare in maniera tale da non spendere più del necessario per le risorse, non immobilizzare capitale



GIACENZA MEDIA

Quantità media di prodotti presenti in magazzino



INDICE DI ROTAZIONE

Numero di rotazioni della scorta media, ossia quante volte si rinnova completamente la scorta



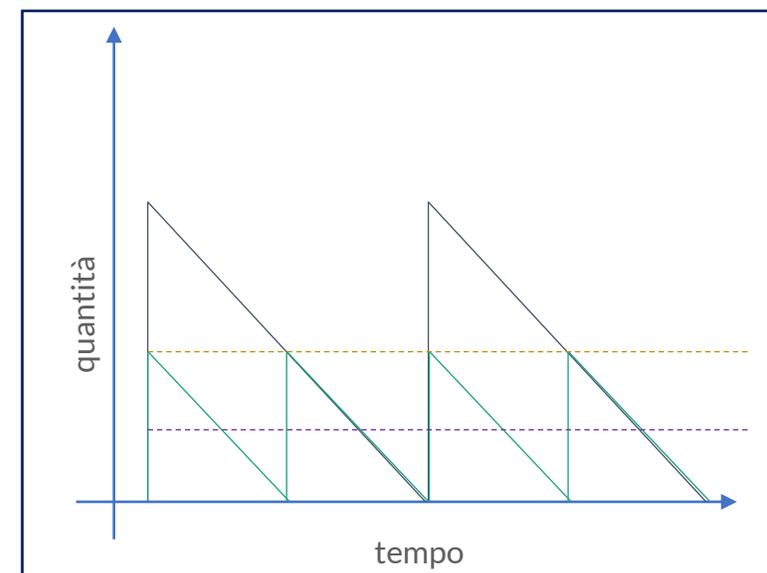
INDICE DI DURATA

Numero di giorni di permanenza in magazzino della scorta media.



VALORE DI MAGAZZINO

Valore del capitale immobilizzato in magazzino



INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Pianificazione delle risorse d'impresa



ERP – si tratta di un sistema di gestione che integra tutti i processi di business dell'azienda come la vendita, gli acquisti, la gestione di magazzino, la contabilità, ecc.

L'integrazione dei processi è una delle strategie di efficientamento.

Le 3 caratteristiche principali di un ERP

Real Time Information

1

Con un sistema ERP tutti dati dell'azienda sono disponibili immediatamente, elaborabili come si vuole, in report, statistiche, diagrammi, eccetera. Questo permette, ad ogni step delle lavorazioni e ad ogni gradino dell'organigramma, di usufruire di informazioni preziose, che evitano errori e che sono alla base delle scelte strategiche aziendali.

Razionalizzazione e ottimizzazione dei processi aziendali

3

Un sistema gestionale ERP permette di processare i flussi in modo del tutto razionale e ottimizzato. Si pensi, ad esempio, alla pianificazione della produzione: le numerose elaborazioni dei dati che può fare il sistema permettono di ottimizzare l'intero processo produttivo, evitando sprechi di materie prime, di tempo e di lavoro delle risorse umane addette. Questa razionalizzazione dei processi permette anche di migliorare l'efficienza e la produttività a beneficio dei profitti.

Supporto decisionale strategico al Management

2

In un mercato sempre più globale e competitivo, il management deve avere un grande supporto per le scelte di strategia sia nel breve che nel medio e lungo termine. Un sistema ERP fornisce strumenti di controllo altamente avanzati. Una contabilità analitica permette, ad esempio, l'elaborazione in real time di dati incrociati, il calcolo di margini, redditività, eccetera. A questo si deve aggiungere il grande potenziale della Business Intelligence ossia della capacità di questo sistema di fornire informazioni di sintesi che mostrino l'andamento dell'azienda nella sua totalità, mettendo immediatamente in evidenza eventuali colli di bottiglia, fornendo statistiche avanzate, grafici, diagrammi. Tutte informazioni preziosissime per chi conduce l'azienda.

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Ambiente IT flessibile



La tecnologia ci mette a disposizione strumenti in grado di analizzare i dati a nostra disposizione per conoscere la nostra azienda e i nostri clienti. Database clienti, analisi big data, applicazioni web e mobili ci permettono di registrare digitalmente tutti i punti di contatto e ottenere una visione completa del cliente.



INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Personalizzazione della customer experience



I sei pilastri della Customer Experience:



Personalizzazione

Personalizzare l'esperienza alle esigenze e i desideri del singolo.



Tempo ed Impegno

Semplificare i processi riducendo l'impegno richiesto al cliente.



Integrità

Ispirare credibilità e fiducia.



Risoluzione

Soluzioni semplici e brillanti.



Aspettative

Rispettare e superare le aspettative.



Empatia

Comprendere il cliente e creare relazioni profonde e durature.

"Vediamo i nostri clienti come ospiti invitati ad una festa e noi siamo i padroni di casa. È compito nostro migliorare, un po' ogni giorno, gli aspetti più importanti della Customer Experience."

Jeff Bezos

CEO e fondatore di Amazon

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Personalizzazione della customer experience



Obiettivo della customer experience



Creare grandi esperienze per il cliente



Fidelizzazione del cliente

Componenti essenziali



Voice of the Customer



Customer Journey Map

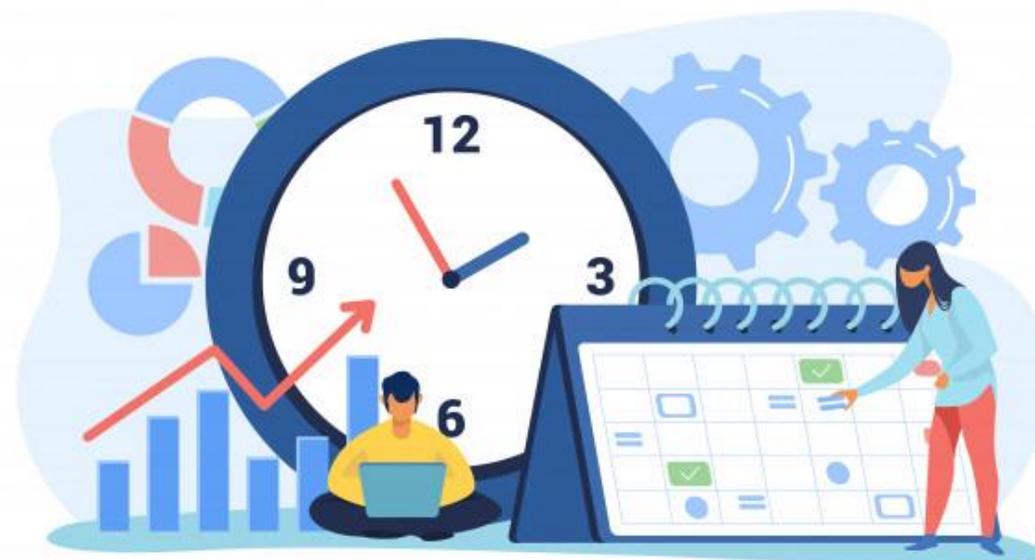
INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Personalizzazione della customer experience



Possiamo fare tutto questo attraverso un CRM che permetta di studiare ed analizzare i dati relativi ai clienti in base alle precedenti interazioni, creare messaggi mirati in base alle preferenze individuali, traducendo il tutto in un'esperienza personalizzata. Ecco in sintesi cosa può fare un CRM per la vostra azienda:

- ✓ Organizzare tutti i tuoi clienti e potenziali in un unico database
- ✓ Reperire sempre e ovunque le informazioni sui tuoi clienti e prospect
- ✓ Utilizzare strumenti di relazione (mail, telefono, chat, sms, social ecc...)
- ✓ Registrare tutta la documentazione relativa al tuo cliente
- ✓ Individuare lo storico delle telefonate e delle attività
- ✓ Estrarre report
- ✓ Monitorare le campagne
- ✓ Fare previsioni di vendita
- ✓ Pianificare invii di email
- ✓ Gestire gli appuntamenti
- ✓ Integrare tutti gli strumenti utilizzati dai vari reparti (sito aziendale, social network, software di marketing, gestionale aziendale, ecc...)



Attraverso il CRM è possibile reperire in tempo zero tutte le informazioni relative ai Clienti (anagrafica, documenti, incontri, telefonate o e-mail inviate ecc...). Di conseguenza, permette di analizzare e classificare Clienti e prospect sulla base degli obiettivi di vendita.

INNOVAZIONE CONSAPEVOLE DEI PROCESSI

Esperienza multicanale



La tecnologia ha creato un nuovo modello di cliente che ottiene quello che desidera quando lo desidera e come lo desidera. Vuole una gratificazione immediata. Vogliono risposte immediate dal servizio clienti in qualunque giorno a qualunque ora.



Immediatezza

Soluzioni di acquisto e di supporto immediato.



Esplorazione

Offrire l'esplorazione dei propri prodotti su più canali.



Accessibilità

Offrire più punti di contatto tra azienda e cliente.



Feedback

Offrire la possibilità al cliente di condividere la propria esperienza.



Singolo profilo

Il cliente non deve identificarsi ogni volta che cambia punto di contatto.



Supporto

Offrire supporto multicanale, tecnico, veloce ed affidabile.

Un processo d'innovazione passa prima di tutto per uno studio accurato della complessa rete dei processi di business. Dobbiamo prima conoscere ed essere consapevoli di come si configura la nostra azienda ed avere un quadro chiaro delle criticità da risolvere. L'innovazione consapevole è un processo di MIGLIORAMENTO CONTINUO, non deve mai fermarsi.

"Cadendo, la goccia scava la pietra, non per la sua forza, ma per la sua costanza."

Tito Lucrezio Caro – Filosofo romano



GRAZIE PER L'ATTENZIONE



Salero Innovation s.r.l.

Email: info@saleroinnovation.com

Tel.: + (39) 0832.18.27.364

LECCE: Via Cosimo de Giorgi 2/c, 73100

ROMA: Via Massa San Giuliano, 00132