

---

# **Mappatura dei processi aziendali**

Una metodologia per l'analisi dei processi

---

# Perché

---

Essere un'azienda competitiva

=

rivedere l'organizzazione e progettare l'intera  
azienda lungo la catena del valore in modo da  
velocizzare i processi aziendali



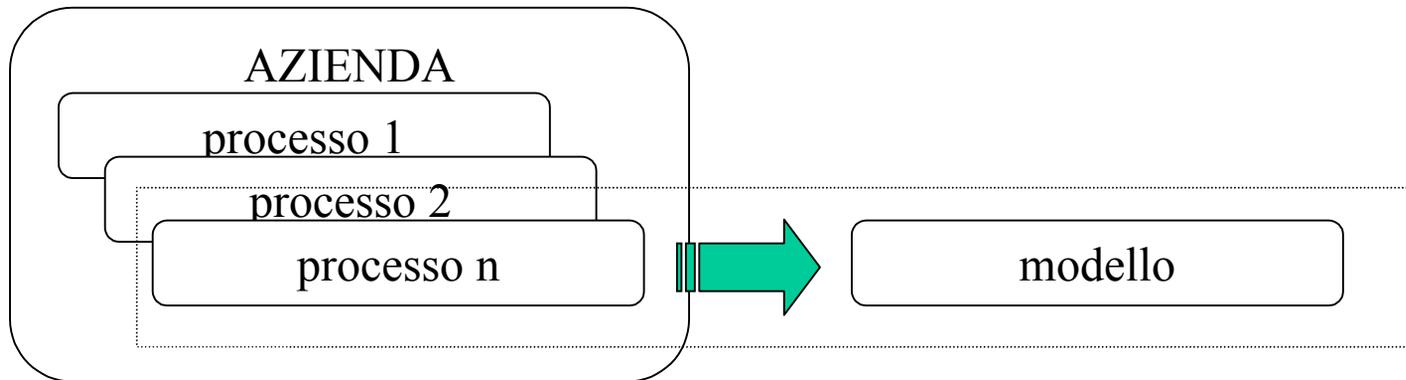
*Business process design* ha l'obiettivo di ottimizzare  
l'output dell'azienda in base ai requisiti del  
mercato

---

# Come

---

- Il business process design:
  - oggetto: uno o più processi aziendali
  - parte dalla comprensione del *processo* così com'è (as-is)
  - per ricostruire l'as-is interpreta il *processo* come un *sistema* da *modellizzare*



# Definizioni

---

- Sistema:
  - un insieme di oggetti ossia di elementi che interagiscono e che si distinguono dall'ambiente circostante attraverso per la presenza dei confini del sistema

AZIENDA = SISTEMA

{  
artificiale  
dinamico  
reale  
aperto  
probabilistico

# Definizioni

---

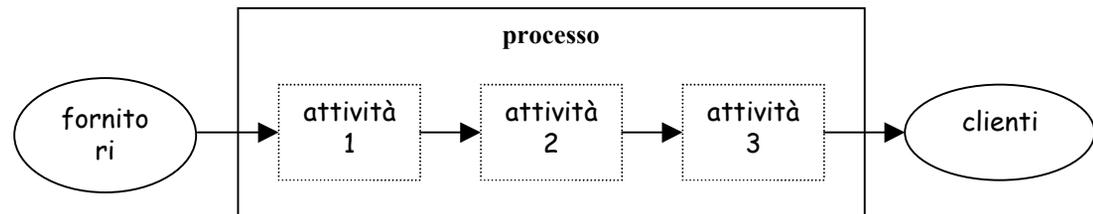
- **Modello:**
  - un sistema che descrive un altro sistema reale
  - un modello può avere caratteristiche:
    - descrittive
    - di riduzione
    - di finalità
  - la creazione di un modello richiede adeguati metodi, ossia:
    - costrutti
    - procedure

# Definizioni

---

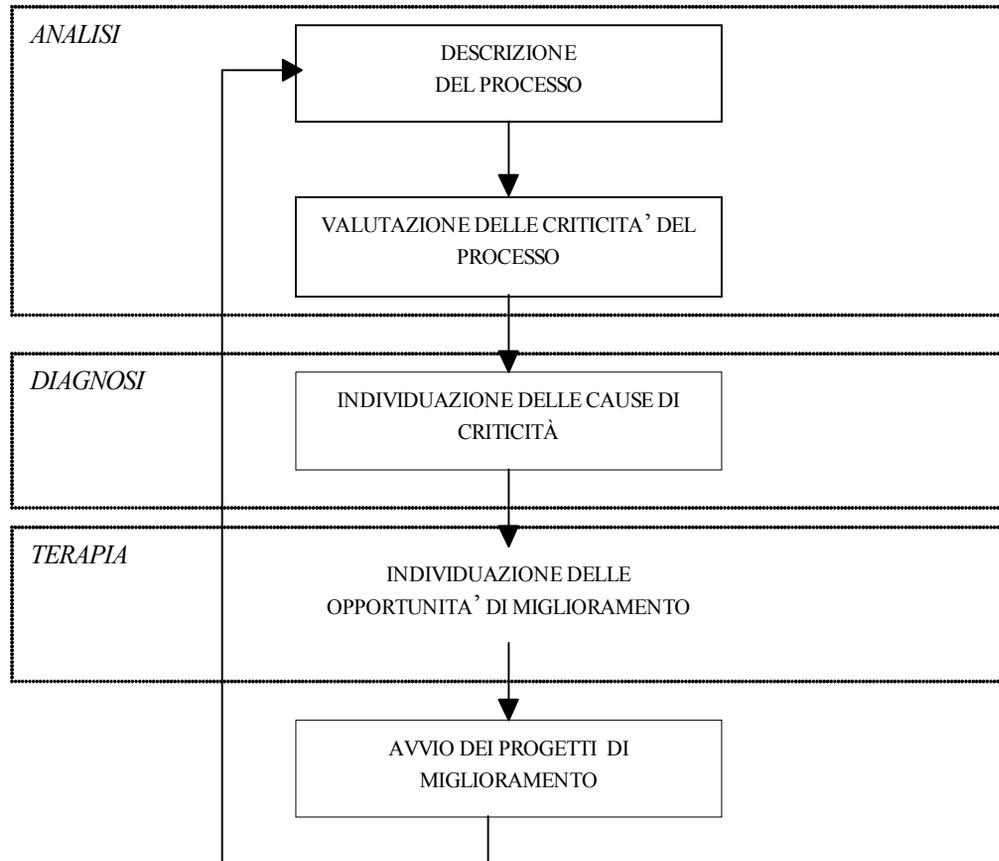
- **Processo:**

- un insieme di attività interrelate caratterizzate dai seguenti elementi:
  - finalità del processo
  - confini
  - attori
  - input/output
  - attività
  - flussi



# La metodologia

- La metodologia di *business process design* si articola in quattro fasi



# Fase 1

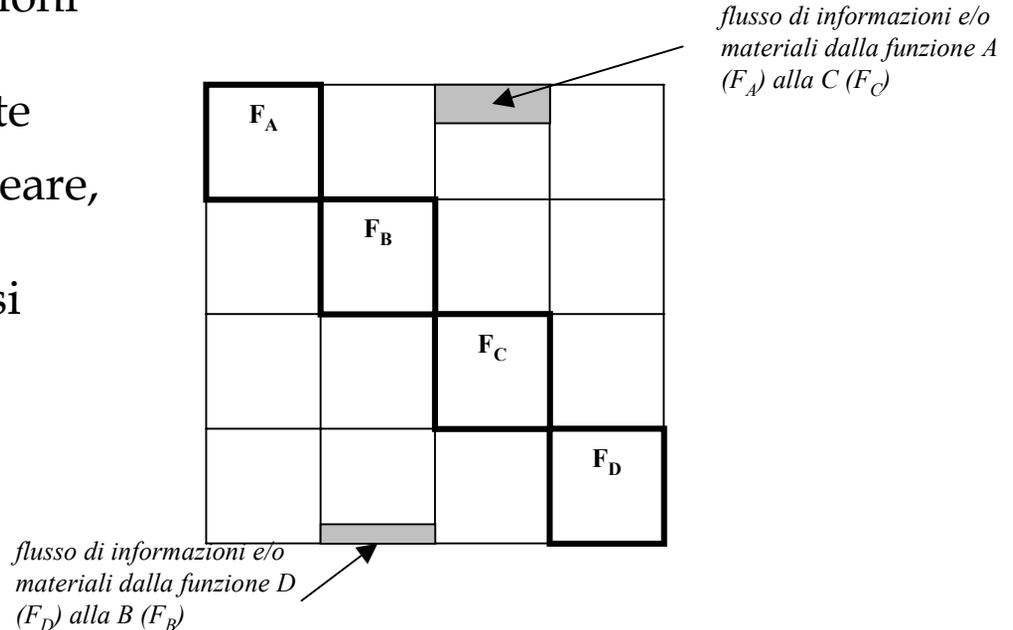
---

- La fase di **descrizione del processo** si articola nei seguenti passi:
  - descrivere la finalità del processo,
  - tracciare i confini del processo,
  - individuare le funzioni/unità organizzative coinvolte,
  - definire l'output atteso dai "clienti" (esterni o interni),
  - definire gli input che alimentano il processo, derivanti dai "fornitori" (interni o esterni),
  - costruire la matrice flussi/funzioni,
  - costruire il diagramma a blocchi delle attività.

# Fase 1

---

- **Matrice flussi-funzioni:**
  - all'incrocio tra le funzioni si riportano le informazioni scambiate
  - se il processo fosse lineare, le informazioni dovrebbero addensarsi intorno alla diagonale

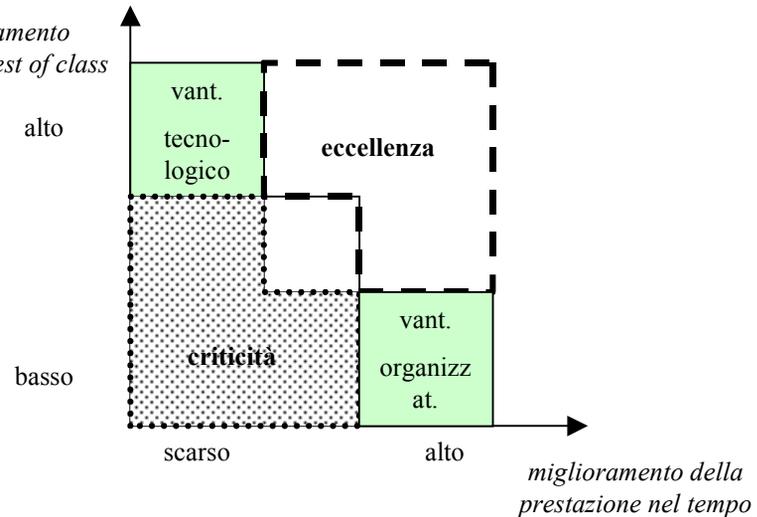




# Fase 2

- La valutazione delle prestazioni si articola nei seguenti passi:

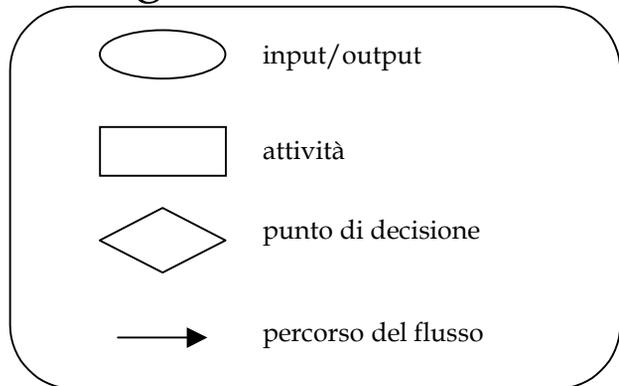
- esame delle esigenze dei clienti
- scelta degli indicatori
- definizione del sistema di misura
- benchmarking
- reporting



# Fase 3

---

- **L'individuazione delle opportunità di miglioramento:**
  - individua le criticità di classe A su cui concentrare l'attenzione (diagramma di Pareto)
  - approfondisce l'analisi degli elementi più critici elaborando un diagramma di flusso

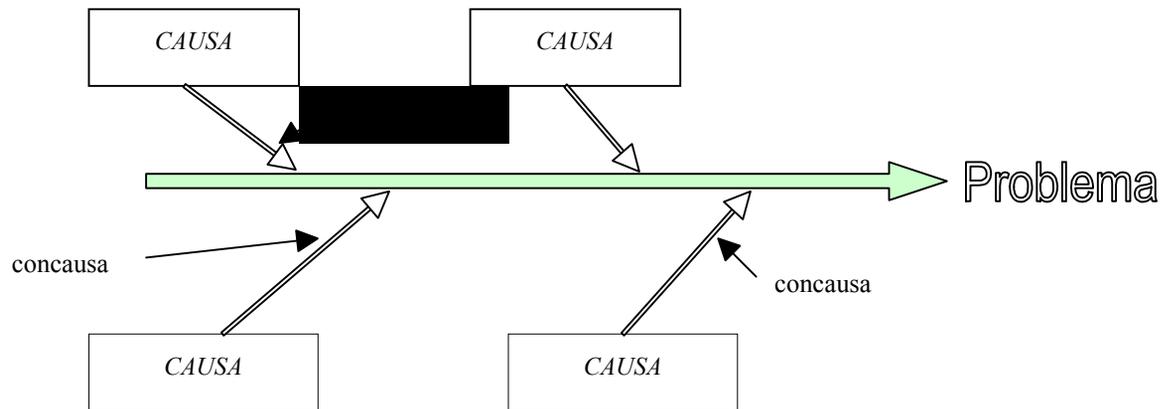


← Convenzioni per i diagrammi di flusso

# Fase 3

---

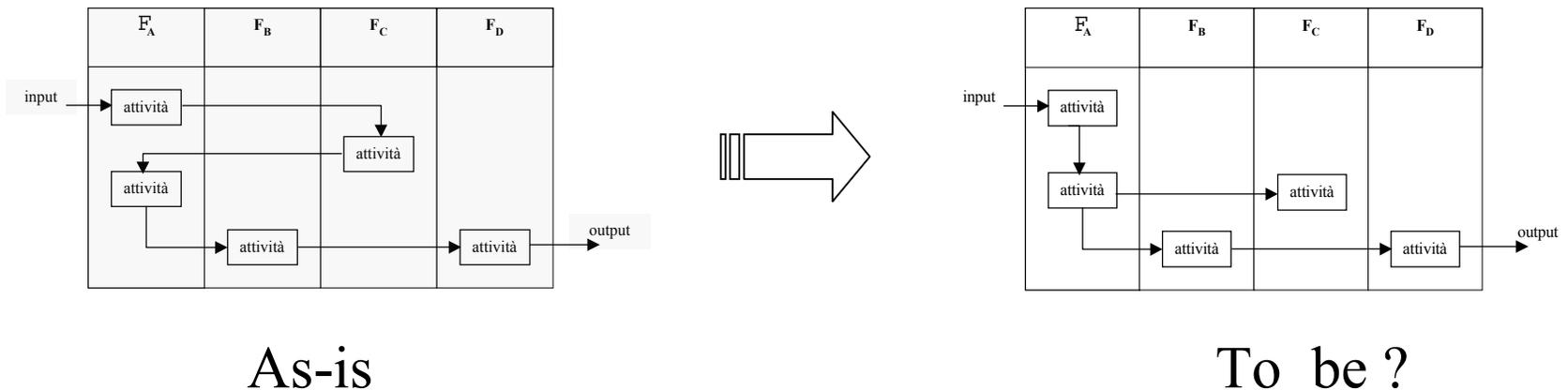
- Una volta analizzati nel dettaglio i flussi di attività maggiormente critici, occorre interrogarsi sulle cause della loro criticità



Schema di analisi FMECA

# Fase 3

- La formulazione di alternative decisionali può essere supportata da adeguati strumenti di visualizzazione del processo ridisegnato (ad esempio il Brown Paper)



# Fase 4

---

- La scelta tra alternative decisionali può essere supportata da strumenti di analisi quanti/qualitativa (es. Metodo a punteggio)

<i>Alternative</i>	<i>Tempi di risposta al mercato</i> <i>(peso = 0,6)</i>	<i>Miglioramento qualità del prodotto</i> <i>(peso = 0,4)</i>	<i>Valore dell'alternativa</i>
<i>Investimento in macchinari</i>	5	2	3,8
<i>Acquisizione S.I.</i>	4	5	4,4
...	...	...	...