

Acquisire vantaggi competitivi con il miglioramento continuo e l'innovazione: misurare per convincere

Vincenzo Missio

Capo Sezione Management

del Gruppo Terziario Avanzato Confindustria Udine

vincenzo.missio@coveco.it

Il convegno di oggi rientra in un ciclo di appuntamenti che hanno l'obiettivo di fornire stimoli alle imprese per migliorare la propria capacità di competere. Abbiamo avuto modo di parlare di produzione snella, occasione nella quale alcune PMI hanno testimoniato come, utilizzando la metodologia lean, sono state in grado di raggiungere notevoli obiettivi di efficienza. Recentemente abbiamo parlato di utilizzo dei fondi comunitari e, anche in questa occasione, le testimonianze di tre aziende hanno dimostrato come un utilizzo strategico dei fondi abbia permesso di realizzare progetti innovativi altrimenti inaccessibili.

Oggi parliamo di come la misurazione può contribuire ad affrontare con successo la competizione.

Argomenti diversi con uno scopo comune: mettere le aziende nelle condizioni di trovare la propria strada verso il successo. Personalmente diffido da scorciatoie o da formule magiche per vincere una sfida tra l'altro aggravata da questa lunga crisi, che vede impegnate le aziende di tutti i settori. Sintetizzando, ritengo che sia necessario perseguire tre obiettivi: efficienza, qualità, e reputazione. Obiettivi che si ottengono solo a patto di un impegno quotidiano inserito in un'ottica strategica che fa del miglioramento e dell'innovazione le basi su cui fondarsi.

L'efficienza si ottiene individuando i colli di bottiglia per poi ottimizzare i processi interni, valorizzando le persone e migliorando i rapporti con la filiera, intervenendo cioè su tutti i passaggi produttivi esistenti dalla creazione della materia prima, all'arrivo della merce sullo scaffale nel negozio.

La qualità, intesa come la percezione da parte del cliente di soddisfare i bisogni nel tempo attraverso il prodotto o servizio erogato, è strettamente correlata alla capacità dell'azienda di misurare il maggior numero delle attività e degli output intermedi e finali utilizzati nei propri processi. In questa accezione la corretta e costante attività di misurazione acquista una valenza strategica.

La reputazione è, per gran parte, conseguenza della capacità dell'azienda di operare in efficienza e qualità. L'efficienza, permettendo prezzi competitivi e margini da investire, garantisce continuità, la qualità soddisfacendo il cliente ne garantisce la fedeltà e il passa parola positivo.

Il mercato esige sempre con maggior attenzione prodotti e servizi efficaci, affidabili e nuovi, forniti da aziende la cui reputazione sia garanzia di continuità e correttezza.

Ma come possiamo stabilire se quanto fa l'azienda è apprezzato dai clienti? Per acquisire nuove e funzionali informazioni sul punto di vista del cliente dobbiamo far riferimento all'esperienza che fa sin da quando ci conosce. La Customer experience deve analizzare tutti i passaggi che il cliente fa nella relazione con la nostra azienda: come ci trova, come ci valuta, come acquista, come accede al prodotto/servizio, come lo usa, che assistenza riceve. Solo così avremo un quadro completo del suo punto di vista e come intervenire

nei processi interni per migliorare il suo grado di soddisfazione.

In un mondo in continua trasformazione, le aziende possono garantire tutto questo a patto di essere a loro volta dinamiche, capaci cioè di giocare d'anticipo, di cogliere i segnali deboli e utilizzarli per fare scelte strategiche che indirizzino la ricerca e il miglioramento verso gli orientamenti del mercato del futuro prossimo.

Ma, per quanto un'azienda sia attrezzata per produrre in qualità e massima efficienza, capace di migliorare e innovare, c'è ancora un'ostacolo che deve superare: la filiera. La propria efficienza, la qualità prodotta, la garanzia di continuità dipendono, per una parte consistente, da fattori esterni che sono, per l'appunto, gli altri attori della filiera.

Così come nei processi interni possono esserci colli di bottiglia che minano il buon esito dall'attività aziendale, anche la filiera è esposta allo stesso pericolo.

Il ruolo di raccordo tra i diversi player, un tempo svolto dai distretti, deve essere reinventato: e questa non è un'opzione, è una necessità. I contratti di rete sono una strada e alcune esperienze testimoniano che possono funzionare. Una cosa è certa: tra clienti e fornitori, qualsiasi sia la natura del rapporto, deve instaurarsi un rapporto fortemente collaborativo se vogliamo che il manifatturiero, possa ancora rappresentare un'eccellenza del nostro Paese.

La misurazione, a ben vedere, ha a che fare con tutti gli aspetti a cui ho fatto riferimento: la qualità, l'efficienza, la customer experience, i segnali deboli e la filiera. Solo misurando possiamo stabilire cosa e come fare per migliorare e innovare.

Misura è, dunque, la parola chiave di questo convegno:

- ▶ Misurare per il miglioramento continuo
- ▶ Misurare per innovare
- ▶ Misurare per acquisire vantaggi competitivi
- ▶ Misurare per convincere



**QUALITÀ E MISURA
PER L'AZIENDA CHE DEVE COMPETERE**

Udine – 4 dicembre 2013
Mercoledì, ore 15.00 – Palazzo Torriani