

Modulo 5

REWIND PIANO FORMATIVO

Innovazione metodologica e di processo:
Adattarsi al cambiamento digitale e
tecnologico per la trasformazione aziendale

REWIND

Rilanciare le imprese attraverso l'innovazione
dei lavoratori e delle nuove dinamiche

Dicembre 2023

I Piani di formazione di REWIND Erasmus+ (2022-1-KA220-VET-000088929) © 2023 sono concessi con licenza **CC BY 4.0**. Per visualizzare questa licenza, visita: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Finanziato dall'Unione Europea. Le considerazioni e le opinioni espresse sono solo quelle dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenuti responsabili.

Indice

Indice	3
Elenco delle tabelle	5
Elenco delle figure	5
Introduzione del Modulo	6
Risultati dell'apprendimento	7
Parte Teorica	8
1. Il Processo di innovazione	8
1.1 Cos'è il Processo di innovazione?	8
1.2 Mappatura e ottimizzazione dei processi	9
1.3 Tipi di innovazione del processo	11
1.4 Esempi di innovazioni di processo	12
2. Le fasi della riprogettazione dei processi aziendali	13
2.1 Sei fasi di riprogettazione dei processi aziendali	13
2.2 Definizione di Scopo e Obiettivi	14
2.3 Riprogettazione dei Processi Aziendali	15
2.4 L'implementazione dei processi ri-progettati	16
3. I vantaggi della ridefinizione dei processi chiave	17
4. Come la tecnologia contribuisce alla riprogettazione dei Processi Aziendali	19
4.1 Riprogettazione dei processi aziendali con la tecnologia	19
4.2 L'impatto della tecnologia sui processi aziendali	20
4.3 Le fasi coinvolte nella riprogettazione dei processi aziendali con la tecnologia	20
4.4 Vantaggi della riprogettazione dei processi aziendali utilizzando la tecnologia	21
4.5 Le migliori pratiche per la riprogettazione dei processi aziendali con l'utilizzo della tecnologia	23
5. Catalizzatore di trasformazione digitale per la trasformazione del	

processo	25
5.1 Comprendere la trasformazione digitale	25
5.2 Il ruolo della trasformazione digitale nella trasformazione dei processi	26
5.3 Le strategie per sfruttare la trasformazione digitale per guidare la trasformazione dei processi	27
5.4 Fattori di successo	28
5.5 Fattori di fallimento	29
Sommario	30
Suggerimenti	30
Attività di formazione	31
Esercizi di autovalutazione	31
Riferimenti	36

Elenco delle tabelle

Elenco delle figure

Figura 1: Mappatura dell'innovazione (fonte: [pixabay](#))

Figura 2: Sei fasi di riprogettazione dei processi aziendali

Figura 3: Ridisegnare i processi aziendali

Figura 4: Riprogettazione dei processi aziendali (fonte: [envato](#))

Figura 5: Impatto della tecnologia sui processi aziendali

Figura 6: I 3 vantaggi della riprogettazione dei processi aziendali basati sulla tecnologia

Figura 7: Riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia (fonte [pixabay](#))

Introduzione al modulo

Questo modulo è diviso in 5 unità, nell'Unità 1 inizieremo a spiegare l'innovazione di processo e la sua importanza per le operazioni aziendali, in quanto mira a migliorare l'intero processo produttivo per renderlo più efficace ed efficiente. Continueremo con l'Unità 2, descrivendo la riprogettazione dei processi aziendali e le sue sei fasi che aiutano a migliorare la produttività e l'efficienza nel business. Nell'unità 3 saranno anche menzionati la sua attuazione e i suoi benefici. Nell'Unità 4, verranno illustrati l'impatto, i passaggi, i benefici e le migliori pratiche della riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia, riferendosi all'uso di strumenti e soluzioni digitali per trasformare e ottimizzare i processi esistenti. Per finire, nell'Unità 5, è spiegata l'importanza dell'integrazione della tecnologia digitale in tutte le aree di un'azienda (trasformazione digitale), insieme ad alcuni fattori di successo e di fallimento delle innovazioni metodologiche e di processo.

Processo di innovazione – Comprensione del problema:

<https://www.youtube.com/watch?v=R5Zjq7a3ImU>

Le 5 fasi del processo di innovazione | Kuczmarski:

<https://www.youtube.com/watch?v=Pz6mhbdD6WnQ>

Mappatura dei processi:

<https://www.youtube.com/watch?v=Y7g8vWv1IVk>

Riprogettazione dei processi aziendali:

<https://www.youtube.com/watch?v=v-jAf7L2Uak>

Trasformazione digitale:

<https://www.youtube.com/watch?v=508CR1fd8ws>

Risultati dell'apprendimento

Alla fine del modulo, il/la partecipante dovrebbe acquisire le seguenti conoscenze, abilità e attitudini:

Descrizione dei risultati dell'apprendimento:

Questo modulo si concentra sul miglioramento del processo di produzione aziendale attraverso la conoscenza dell'innovazione, della mappatura e dell'ottimizzazione dei processi, nonché sullo sviluppo di capacità di pensiero innovativo e consapevolezza della trasformazione digitale per un totale di 10 ore di apprendimento.

Azioni/ Risultati	RISULTATI DELL'APPRENDIMENTO		
	Conoscenze	Abilità	Attitudini
Scopri come migliorare l'intero processo di produzione della tua azienda per renderla più efficace ed efficiente.	Sapere il significato d'innovazione di processo. Comprendere concetti su mappatura e ottimizzazione dei processi Identificare le sei fasi del Riprogettazione dei Processi Aziendali (RPA). Comprendere l'impatto della tecnologia nella RPA. Identificare le fasi del RPA guidato dalla tecnologia;	Capacità di pensiero innovativo. Pensiero critico e innovativo, alfabetizzazione informativa, pensiero compositivo, gestione delle idee.	Applicare il processo di innovazione di base nella tua azienda Applicare la mappatura e l'ottimizzazione dei processi.

	Comprendere la trasformazione digitale.		
Ore di apprendimento guidato: 5 Ore di studio autonomo: 3 Ore di valutazione: 2 Ore totali di apprendimento: 10			

Parte Teorica

1. Il Processo di innovazione

1.1 Cos'è il Processo di innovazione?

L'innovazione di processo si riferisce alla realizzazione di un metodo di produzione significativamente migliorato che può includere delle modifiche tecniche, di attrezzature e software. Queste modifiche hanno in genere lo scopo di ridurre i costi unitari, di aumentare la qualità o di introdurre prodotti nuovi o migliorati.

L'innovazione dei processi comprende anche metodi nuovi o migliorati per la creazione e la fornitura di servizi che possono modificare le apparecchiature, il software o le procedure. Ad esempio, potrebbe includere il tracciamento GPS per i servizi di trasporto, un nuovo sistema di prenotazione in un'agenzia di viaggi o lo sviluppo di nuove tecniche di gestione dei progetti in una società di consulenza.

Inoltre, l'innovazione di processo si applica anche alle attività di supporto ausiliarie come l'acquisto, la contabilità, l'informatica e la manutenzione. L'implementazione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) nuove o migliorate è considerata un'innovazione di processo quando è intesa a migliorare l'efficienza e/o la qualità di un'attività accessoria o ausiliaria.

1.2 Mappatura e ottimizzazione dei processi

La mappatura e l'ottimizzazione dei processi sono metodologie essenziali utilizzate per identificare le inefficienze nei processi esistenti e per realizzare dei miglioramenti.

La fase di mappatura del processo prevede la visualizzazione del flusso di processo corrente e l'identificazione delle aree che causano ritardi o errori. Questo si ottiene in genere attraverso una mappa del processo che è una rappresentazione grafica che mostra il flusso di input, output e le azioni intraprese in ogni fase.



Figura 1: Mappatura dell'innovazione (fonte: [pixabay](https://pixabay.com))

Una volta mappato il processo attuale, il passo successivo è quello di ottimizzarlo. L'identificazione delle aree in cui è possibile apportare dei miglioramenti, la realizzazione di modifiche per ridurre gli sprechi, aumentare l'efficienza e migliorare la qualità. Esistono diverse tecniche che possono essere utilizzate per ottimizzare un processo, tra cui la mappatura del flusso di valore (VSM), Six Sigma, Lean Manufacturing e Kaizen.

La mappatura del flusso di valore è una tecnica di produzione snella utilizzata per analizzare il flusso di materiali e le informazioni necessarie per portare un prodotto o un servizio a un cliente. Questo approccio aiuta a identificare le aree di spreco nel processo e a sviluppare delle strategie per eliminarle.

Six Sigma è un approccio basato sui dati per il miglioramento dei processi che mira a ridurre i difetti e la variabilità nei processi. Questo approccio utilizza l'analisi statistica per identificare le aree di miglioramento e sviluppare strategie per eliminare i difetti.

Lean manufacturing è un approccio che si concentra sulla riduzione al minimo degli sprechi e sulla massimizzazione dell'efficienza nel processo di produzione. Questo approccio comporta l'identificazione e l'eliminazione delle attività senza valore aggiunto e la razionalizzazione delle fasi rimanenti.

Guarda il video su Lean e Six Sigma [qui](#)

Kaizen è una filosofia che incoraggia piccoli miglioramenti incrementali nel tempo ai processi. Questo approccio consente ai dipendenti di identificare le aree di miglioramento e di implementare i cambiamenti.

Utilizzando le metodologie di mappatura e di ottimizzazione dei processi, le aziende possono identificare le inefficienze e sviluppare delle strategie per migliorare i loro processi. Questo può portare a una maggiore efficienza, costi ridotti, a una migliore qualità e una maggiore soddisfazione del cliente.

1.3 Tipi di innovazione del processo

L'innovazione di processo è un aspetto importante dell'operatività aziendale che mira a valorizzare l'intero processo produttivo per renderlo più efficace ed efficiente. Si tratta di vari tipi di innovazione che aiutano le aziende a migliorare le loro operazioni in diverse aree.

Il primo tipo di innovazione di processo è l'innovazione della produzione che si concentra sul miglioramento dei processi di produzione. Questo può essere ottenuto attraverso l'uso di tecnologie, attrezzature e processi avanzati. Ad esempio, un'azienda può adottare un software per semplificare il reparto di progettazione, risultando i progetti più moderni e rendere il processo di produzione più efficiente ed efficace.

Un altro tipo di innovazione di processo è l'innovazione dei servizi di supporto che comporta il miglioramento dei servizi all'interno dell'azienda. Questi possono includere lo sviluppo di nuovi prodotti, la contabilità, la manutenzione e il controllo. Migliorando questi servizi, un'azienda può rendere le sue operazioni più efficaci ed efficienti.

L'innovazione nella distribuzione è un altro importante tipo di innovazione di processo. Si tratta di migliorare strumenti, software e tecniche che rendono la catena di approvvigionamento e distribuzione dell'azienda più efficiente ed efficace. Ad esempio, l'uso di codici a barre, software di spedizione e sistemi di tracciamento possono aiutare a semplificare il processo di consegna e a garantire la consegna puntuale dei prodotti.

Altri tipi di innovazione di processo includono l'innovazione dell'efficienza dei processi e l'innovazione del modello di business. L'innovazione dell'efficienza dei processi si concentra sul miglioramento dell'efficienza dei processi

esistenti, mentre l'innovazione del modello di business comporta la creazione di nuovi modelli di business o la modifica di quelli esistenti per soddisfare le mutevoli richieste del mercato.

Nel complesso, l'innovazione dei processi svolge un ruolo fondamentale nel migliorare le operazioni di un'azienda e rimanere competitiva nell'ambiente aziendale dinamico di oggi. Comprendendo i vari tipi di innovazione dei processi e identificando le aree di miglioramento, le aziende possono migliorare i loro processi, ridurre i costi e aumentare la produttività.

1.4 Esempi di innovazioni di processo

L'innovazione di processo è un aspetto chiave della crescita e dello sviluppo del business e può assumere molte forme.

Metodi innovativi per servire i clienti possono essere creati utilizzando una tecnologia intelligente, offrendo una soluzione a lungo termine che riduce al minimo i costi operativi. Per conferenze, lezioni e riunioni, ad esempio, strutture per il fitness e lo sport, organizzatori di eventi, networking e istruttori hanno adottato piattaforme popolari come Skype, Facebook Live, Instagram Live e Zoom. Attualmente stanno anche progettando una nuova soluzione su misura per il mercato online.

Ad esempio, durante la pandemia, la Brasserie La Marmotte ha introdotto “La Boîte” che è stato un cambiamento significativo nella sua strategia economica. Questo piccolo birrificio di Bienne si è reso conto che i suoi clienti richiedevano pasti consegnati alle loro porte, non birra, dopo aver notato un calo delle vendite di birra a causa dei blocchi. Per questo motivo mentre lavoravano da casa hanno preso la decisione di vendere pasti stagionali in scatola e consegnarli ai loro consumatori. Cambiando la loro strategia aziendale, hanno dovuto affrontare la paura di perdere la chiarezza della loro offerta di valore a seguito della crisi e collaborare con altri ristoranti e chef desiderosi di sviluppare ricette originali che potessero essere inscatolate.

In conclusione, le innovazioni di processo possono assumere molte forme e hanno svolto un ruolo importante nella crescita e nel successo delle aziende in vari settori. Implementando metodi nuovi e migliorati per la produzione, la distribuzione e i servizi accessori, le aziende possono aumentare la loro

efficienza, riducendo i costi e migliorando la qualità del prodotto, guadagnando un vantaggio competitivo sul mercato.

2. Le fasi della riprogettazione dei processi aziendali

2.1 Sei fasi di riprogettazione dei processi aziendali

La riprogettazione dei processi aziendali è un'impresa complessa e sfaccettata che richiede un notevole investimento di tempo e di risorse. Tuttavia, i potenziali benefici di una riprogettazione dei processi aziendali possono essere sostanziali, che vanno dal miglioramento della produttività e dell'efficienza all'aumento della soddisfazione e della fedeltà dei clienti.

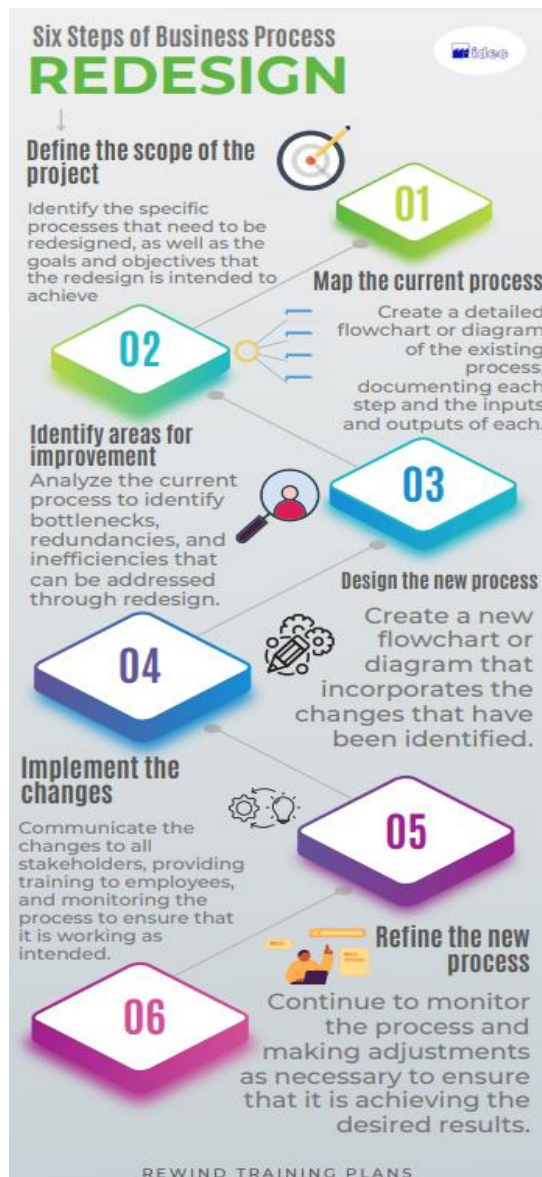


Figura 2: Sei fasi di riprogettazione dei processi aziendali

Per ottenere questi benefici, le organizzazioni devono seguire un approccio sistematico e rigoroso al processo di riprogettazione che in genere comporta diversi passaggi chiave.

Controlla questo website:

<https://www.heflo.com/blog/bpm/business-process-reengineering->

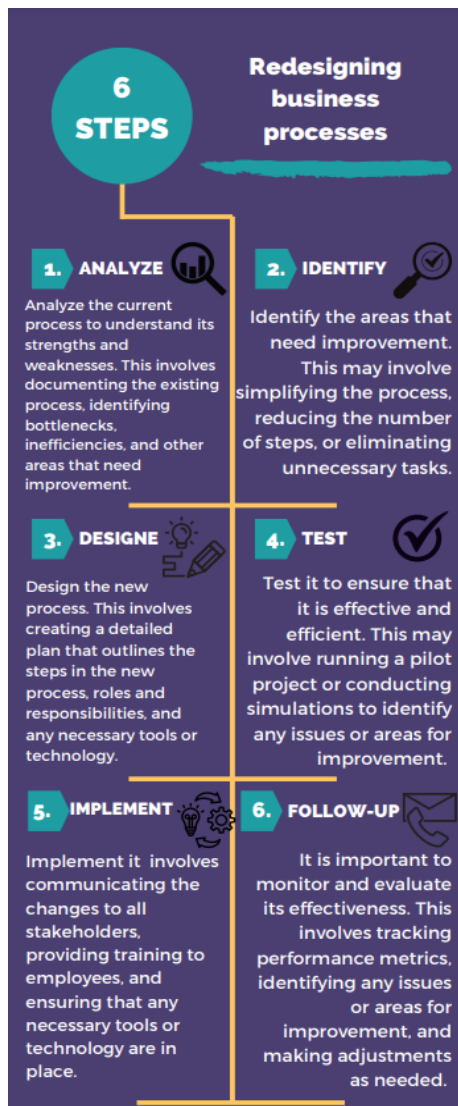
[examples/](#) per saperne di più sul RPA (riprogettazione processi aziendali) e su alcuni esempi di successo.

2.2 Definizione di Scopo e Obiettivi

Quando si intraprende un progetto di riprogettazione dei processi aziendali, stabilire lo scopo e gli obiettivi chiari è un passo fondamentale. Gli obiettivi forniscono una tabella di marcia per la riprogettazione e definiscono l'ambito del progetto. Ecco alcune procedure consigliate per stabilire lo scopo e gli obiettivi:

1. Inizia definendo chiaramente il problema che il progetto di riprogettazione intende affrontare. Analizza il processo corrente per identificare gli ostacoli, le inefficienze o altre aree che causano problemi all'organizzazione.
2. È importante coinvolgere tutte le parti interessate nel processo di definizione dello scopo e degli obiettivi. Ciò include dipendenti, clienti e altre parti interessate alla riprogettazione.
3. Gli obiettivi dovrebbero essere specifici e misurabili in modo che i progressi possano essere monitorati e valutati. Ad esempio, un obiettivo potrebbe essere quello di ridurre il tempo per elaborare un ordine di un cliente da 10 a 5 giorni.
4. Lo scopo e gli obiettivi devono essere allineati con gli obiettivi strategici generali dell'organizzazione. Ad esempio, se l'obiettivo strategico dell'organizzazione è aumentare la soddisfazione del cliente, lo scopo e gli obiettivi per il progetto di riprogettazione dovrebbero essere focalizzati sul miglioramento dell'esperienza del cliente.
5. Quando si stabiliscono lo scopo e gli obiettivi è importante considerare eventuali vincoli che possano influire sulla riprogettazione. Può includere limitazioni di risorse, tempo o altri fattori che possono influire sulla capacità di raggiungere determinati obiettivi.
6. È importante stabilire una tempistica per raggiungere lo scopo e gli obiettivi del progetto di riprogettazione. Questo può garantire dei progressi e che il progetto rimanga sulla buona strada.

Seguendo queste buone pratiche, le organizzazioni possono stabilire lo scopo e gli obiettivi in modo chiaro e raggiungibili per il loro progetto di riprogettazione dei processi aziendali.



2.3 Riprogettazione dei Processi Aziendali

La riprogettazione dei processi aziendali comporta l'analisi del processo attuale, l'identificazione delle aree di miglioramento e la creazione di un nuovo processo più efficiente ed efficace. Per riprogettare un processo aziendale si consiglia di seguire le procedure seguenti:

Seguendo queste buone pratiche, le organizzazioni possono riprogettare i propri processi aziendali per renderli più efficienti ed efficaci. La riprogettazione dei processi aziendali può aiutare le organizzazioni a migliorare la produttività, a ridurre i costi e a migliorare la soddisfazione dei clienti. È importante coinvolgere tutte le parti interessate nel processo di riprogettazione per garantire che il nuovo processo sia allineato con lo scopo e gli obiettivi dell'organizzazione e che sia sostenibile a lungo termine.

Figura 3: Ridisegnare i processi aziendali



Figura 4: Riprogettazione dei processi aziendali (fonte [envato](#))

2.4 L'implementazione dei processi ri-progettati

L'implementazione di un processo aziendale ri-progettato può essere un compito complesso e impegnativo. Per garantire che il nuovo processo sia implementato con successo è importante seguire un approccio strutturato che includa comunicazione, formazione, un piano di implementazione, tecnologia, monitoraggio, valutazione e miglioramento continuo.

La comunicazione è un fattore chiave per garantire il successo dell'attuazione di un processo ri-progettato. L'organizzazione deve comunicare le modifiche a tutte le parti interessate inclusi i dipendenti, i clienti e i fornitori. Ciò può essere ottenuto attraverso una varietà di metodi, come riunioni, aggiornamenti e-mail e sessioni di formazione.

I dipendenti devono essere formati sul nuovo processo per garantire che siano in grado di svolgere efficacemente i loro ruoli. Questa formazione dovrebbe essere adattata alle esigenze specifiche di ciascun dipendente e dovrebbe includere esempi pratici ed esperienze pratiche.

Dovrebbe svilupparsi un piano di attuazione che delinei le misure specifiche che saranno adottate per attuare il nuovo processo e dovrebbe includere le scadenze, i traguardi e le responsabilità.

La tecnologia può svolgere un ruolo chiave nell'implementazione di successo di un processo ri-progettato. L'organizzazione deve garantire che

sia presente qualsiasi tecnologia necessaria e che i dipendenti siano addestrati a utilizzarla in modo efficace.

Dopo che il nuovo processo è stato implementato, è importante monitorare le prestazioni e valutare l'efficacia. Questo comporta il monitoraggio delle metriche delle prestazioni e l'identificazione di eventuali problemi o aree di miglioramento.

Il miglioramento continuo è essenziale per garantire che il processo ri-progettato rimanga efficace ed efficiente nel tempo. Questo implica un monitoraggio e una valutazione continui e l'adeguamento necessario.

L'implementazione di un processo aziendale ri-progettato può essere impegnativo, ma seguire un approccio strutturato può garantire il successo.

3. I vantaggi della ridefinizione dei processi chiave

Ridefinire i processi implica ripensare il modo in cui viene svolto il lavoro e semplificare le operazioni per migliorare l'efficienza e l'efficacia. In questo capitolo, esploreremo i vantaggi della ridefinizione dei processi chiave e come può aiutare le aziende a stare al passo con la concorrenza.

La ridefinizione dei processi chiave può aiutare le aziende a migliorare la loro efficienza, a ridurre i costi, a migliorare la qualità della loro produzione, aumentare la soddisfazione dei clienti e aumentare l'innovazione. Ora esploreremo ulteriormente questi vantaggi della ridefinizione dei processi chiave.

- Maggiore efficienza

Questo può ridurre il tempo necessario per completare le attività e diminuire il numero di errori che si verificano. Automatizzando determinate attività, le aziende possono anche ridurre la necessità di interventi manuali che possono migliorare ulteriormente l'efficienza.

- Riduzione dei costi

Semplificando le operazioni ed eliminando i passaggi non necessari, le aziende possono ridurre i costi di manodopera e migliorare l'utilizzo delle

risorse. Ad esempio, automatizzando determinate attività, le aziende possono ridurre il numero di dipendenti necessari per completare un particolare processo.

- Qualità migliorata

Identificando ed eliminando gli errori nel processo, le aziende possono garantire che il prodotto finale sia di qualità superiore. Implementando misure di controllo della qualità e dell'automatizzazione di determinate attività, le aziende possono anche ridurre il numero di difetti che si verificano.

- Maggiore soddisfazione del cliente

Migliorando l'efficienza e la qualità, le aziende possono fornire prodotti e servizi più velocemente e con una qualità superiore, portando a una maggiore soddisfazione del cliente. Inoltre, implementando i riscontri dei clienti nel processo, le aziende possono soddisfare meglio le loro esigenze e aspettative.

- Maggiore innovazione

Le aziende possono identificare nuove opportunità di miglioramento e innovazione. Ciò può portare allo sviluppo di nuovi prodotti e servizi o al miglioramento di quelli esistenti. Ridefinendo continuamente i processi, le aziende possono stare al passo con la concorrenza e promuovere l'innovazione.

In conclusione, le aziende dovrebbero valutare regolarmente i loro processi e identificare le aree di miglioramento per rimanere competitive e raggiungere il successo.

Controlla qui alcuni esempi reali di RPA:

<https://www.jcurve.com/blog/3-business-process-reengineering-examples/>

4. Come la tecnologia contribuisce alla riprogettazione dei Processi Aziendali

4.1 Riprogettazione dei processi aziendali con la tecnologia

La tecnologia ha rivoluzionato il modo di operare delle aziende nell'era moderna. Con la crescente disponibilità di strumenti e soluzioni digitali, le organizzazioni possono semplificare e automatizzare i loro processi per ottenere maggiore efficienza, precisione e produttività. La riprogettazione dei processi aziendali (RPA) abilitata dalla tecnologia si riferisce all'uso di strumenti e soluzioni digitali per trasformare e ottimizzare i processi esistenti. Sfruttando la tecnologia, le aziende possono migliorare le loro operazioni e soddisfare meglio le esigenze in evoluzione dei clienti e delle parti interessate.

La RPA abilitata dalla tecnologia comporta una valutazione completa dei processi esistenti, identificando le inefficienze, le ridondanze e gli ostacoli. Sfruttando gli strumenti digitali, le aziende possono semplificare i processi, automatizzare le attività ripetitive e ottimizzare i flussi di lavoro. Questo approccio consente alle organizzazioni di ottenere tempi di consegna più rapidi, di ridurre i costi operativi e di migliorare la qualità complessiva dei loro prodotti e servizi.

Per comprendere meglio l'importanza della tecnologia mirata al miglioramento dei processi aziendali, guarda questo video: <https://www.youtube.com/watch?v=cZQ4liMtam0>.

4.2 L'impatto della tecnologia sui processi aziendali

La tecnologia svolge un ruolo importante nella riprogettazione dei processi aziendali, con vari tipi di tecnologie.

Alcune delle più utilizzate per la riprogettazione dei processi aziendali includono (vedere la Figura 5) i sistemi ERP (*Enterprise Resource Planning*), i sistemi CRM (*Customer Relationship Management*), gli strumenti di *Business*

Intelligence (BI) e strumenti Analitici e l'automazione della robotica nei processi (ARP).

4.3 Le fasi coinvolte nella riprogettazione dei processi aziendali con la tecnologia

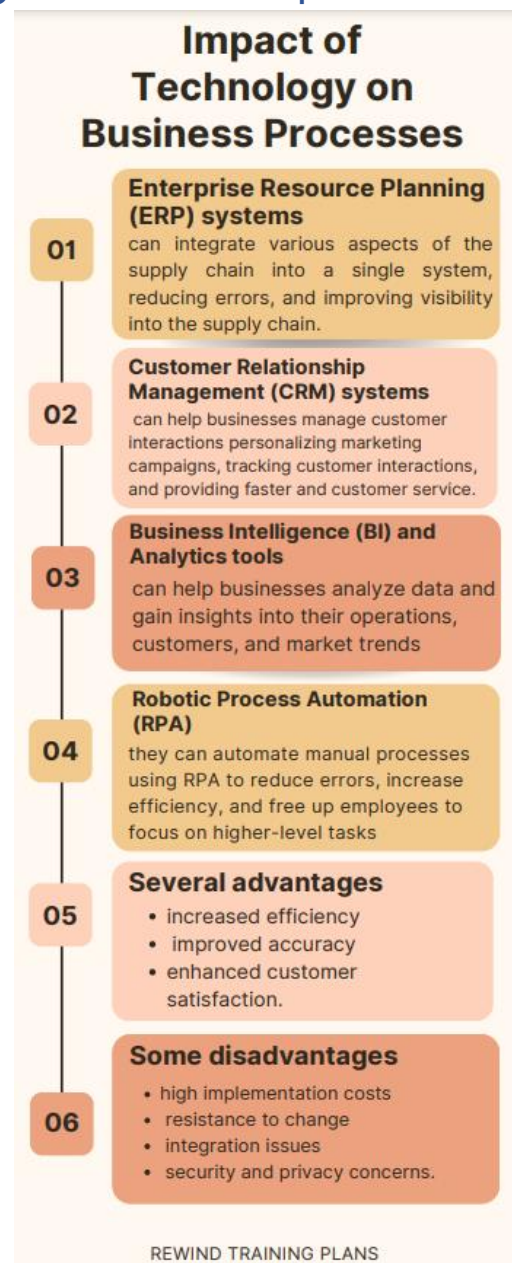
La riprogettazione dei processi aziendali utilizzando la tecnologia richiede un approccio sistematico per garantire un'implementazione di successo. Questo capitolo descrive i passaggi nella riprogettazione dei processi aziendali con la tecnologia.

1°: Identificare i processi da ridisegnare. Questo comporta l'identificazione dei processi aziendali chiave che richiedono miglioramenti, ad esempio quelli che richiedono tempo sono soggetti a errori o sono inefficienti.

Figura 5: Impatto della tecnologia sui processi aziendali

2°: Analisi dei processi attuali. Questo comporta la documentazione dei processi correnti, l'identificazione degli ostacoli e l'analisi dei dati per comprendere le cause principali delle inefficienze. Questo passaggio fornisce una linea di base per il confronto con i nuovi processi e aiuta a identificare le aree che richiedono dei miglioramenti.

3°: Identificare le soluzioni tecnologiche. Ciò comporta la ricerca e l'identificazione di soluzioni tecnologiche in grado di affrontare le inefficienze identificate nei processi attuali.



4°: Progettare i nuovi processi tenendo conto delle soluzioni tecnologiche identificate. I nuovi processi dovrebbero essere semplificati, efficienti e allineati con gli obiettivi strategici dell'organizzazione. Dovrebbe anche considerare fattori umani, come la formazione e il supporto ai dipendenti per garantire un'implementazione desiderata.

5°: Testare i nuovi processi in un ambiente controllato per garantire che soddisfino i requisiti dell'organizzazione e si allineino con gli obiettivi strategici. I test dovrebbero coinvolgere gli utenti finali e le parti interessate per garantire il loro consenso e supporto.

6°: Implementare le modifiche. Questo comporta l'implementazione di nuovi processi e soluzioni tecnologiche nell'organizzazione. L'attuazione dovrebbe essere graduale per ridurre il rischio di perturbazioni e consentire un miglioramento continuo.

In conclusione, la riprogettazione dei processi aziendali con l'utilizzo della tecnologia richiede un approccio sistematico per garantire una buona implementazione. Seguendo questi passaggi, le organizzazioni possono semplificare le operazioni, migliorare l'efficienza e aumentare la soddisfazione dei clienti.

4.4 Vantaggi della riprogettazione dei processi aziendali utilizzando la tecnologia

La riprogettazione dei processi aziendali con l'utilizzo della tecnologia offre numerosi vantaggi alle organizzazioni. Maggiore efficienza, maggiore precisione, maggiore soddisfazione del cliente, risparmio sui costi e migliore processo decisionale sono solo alcuni dei vantaggi. Sfruttando questi benefici, le organizzazioni possono ottenere un vantaggio competitivo, migliorare le loro operazioni e soddisfare meglio le esigenze dei clienti.

Uno dei principali vantaggi è l'aumento dell'efficienza. Automatizzando le attività manuali e semplificando i processi, le aziende possono ridurre il tempo e le risorse necessarie per completare le attività. Questo porta ad un aumento della produttività, alla riduzione dei costi e al miglioramento dell'efficienza operativa. Con la tecnologia, le organizzazioni possono anche monitorare le loro operazioni in tempo reale, potendo così identificare e affrontare rapidamente le inefficienze.

Un altro vantaggio è una maggiore precisione. Automatizzando le attività manuali, la tecnologia riduce il rischio di un errore umano.

Questo si traduce in un minor numero di errori, rilavorazioni ridotte e maggiore precisione dei dati.

Con una maggiore precisione, le organizzazioni possono prendere decisioni migliori, allocare le risorse in modo più efficace e ridurre al minimo i rischi.



Figura 6: I 3 vantaggi della tecnologia. Riprogettazione dei processi aziendali

4.5 Le migliori pratiche per la riprogettazione dei processi aziendali con l'utilizzo della tecnologia

La prima migliore pratica per la riprogettazione dei processi aziendali con l'utilizzo della tecnologia è il coinvolgimento delle parti interessate. Il coinvolgimento di tutte le parti interessate nel processo, inclusi gli utenti finali, professionisti IT e dirigenti. Coinvolgendo tutte le parti interessate, le organizzazioni possono garantire che tutti abbiano una chiara comprensione degli obiettivi, delle tempistiche e delle aspettative del progetto. Ciò promuove anche il buy-in e la proprietà del progetto, aumentando la probabilità di un'implementazione di successo.

La seconda migliore pratica è l'allineamento con gli obiettivi strategici. La riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia dovrebbe allinearsi con gli obiettivi strategici e la visione dell'organizzazione. Questo garantisce che la riprogettazione contribuisca agli obiettivi generali e alla missione dell'organizzazione. Dovrebbe anche considerare l'arena competitiva, assicurando che fornisca un vantaggio competitivo.

La terza migliore pratica consiste nel dare priorità ai processi. Le organizzazioni dovrebbero dare priorità ai processi da riprogettare in base al loro impatto sul business. Ciò comporta l'identificazione dei processi più critici che richiedono miglioramenti, ad esempio quelli che richiedono tempo, sono soggetti a errori o sono inefficienti. Le organizzazioni possono concentrare i loro sforzi su quelle aree che offrono i vantaggi più significativi.

La quarta migliore pratica consiste nella progettazione per la scalabilità. La riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia dovrebbe essere progettata per adattarsi alla crescita e al cambiamento futuri. Ciò comporta la progettazione di processi scalabili per soddisfare l'aumento della domanda e in grado di adattarsi ai cambiamenti nell'ambiente aziendale. Progettando per la scalabilità, le organizzazioni possono garantire che i loro processi rimangano efficienti ed efficaci a lungo termine.

La miglior pratica finale è il monitoraggio e la misurazione delle prestazioni. Le organizzazioni dovrebbero stabilire indicatori chiave di prestazione (*Key Performance Indicators*) per misurare il successo della riprogettazione dei processi aziendali basati sulla tecnologia. I KPI devono essere allineati con

gli obiettivi strategici dell'organizzazione e fornire dati misurabili sull'impatto della riprogettazione.

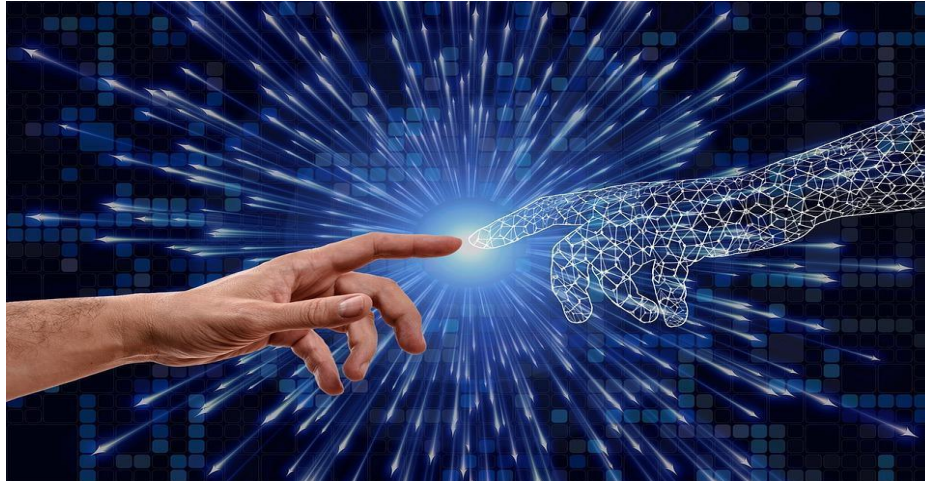


Figura 7: Riprogettazione dei processi aziendali con l'utilizzo della tecnologia
(fonte [pixabay](https://pixabay.com))

Monitorando e misurando le prestazioni, le organizzazioni possono identificare le aree di miglioramento e garantire che la riprogettazione stia raggiungendo gli obiettivi previsti.

5. Catalizzatore di trasformazione digitale per la trasformazione del processo

5.1 Comprendere la trasformazione digitale

La trasformazione digitale è diventata una parola d'ordine nel mondo degli affari di oggi. Si riferisce all'integrazione della tecnologia digitale in tutte le aree di un'azienda con conseguenti cambiamenti nel modo in cui le aziende operano e forniscono valore ai clienti. La trasformazione digitale è stata guidata da una serie di fattori tra cui i cambiamenti nelle aspettative dei clienti, l'aumento delle tecnologie e la necessità di agilità e innovazione di fronte alle mutevoli condizioni del mercato.

Uno dei fattori chiave della trasformazione digitale è il cambiamento delle aspettative dei clienti. I consumatori di oggi si aspettano esperienze digitali senza soluzione di continuità su tutti i punti di contatto e le aziende che non riescono a fornirle rischiano di rimanere indietro. Anche le tecnologie dirompenti come il cloud computing, l'intelligenza artificiale e l'*Internet of Things* (IoT) stanno guidando la trasformazione digitale offrendo nuove opportunità di automazione, personalizzazione e ottimizzazione.

Sebbene la trasformazione digitale presenti molti vantaggi, presenta anche sfide significative. Una delle maggiori sfide è la necessità di modernizzare i sistemi e i processi legacy. I sistemi legacy spesso mancano della flessibilità e dell'agilità necessarie per stare al passo con le esigenze della trasformazione digitale, rendendo difficile l'integrazione di nuove tecnologie e processi. Anche le centrali dati e i problemi di sicurezza informatica sono sfide comuni che le organizzazioni devono superare.

Nonostante queste sfide, la trasformazione digitale è diventata un motore essenziale della trasformazione dei processi. Nel prossimo capitolo, esploreremo il ruolo della trasformazione digitale nella trasformazione dei processi in modo più dettagliato.

5.2 Il ruolo della trasformazione digitale nella trasformazione dei processi

La trasformazione digitale è un catalizzatore per la trasformazione dei processi, consentendo alle organizzazioni di reinventare i propri processi e creare nuovo valore per i clienti. In questo capitolo, esamineremo casi di studio di organizzazioni che hanno sfruttato con successo le tecnologie digitali per trasformare i loro processi e creare nuove opportunità di crescita e innovazione.

Un esempio di un'azienda che ha sfruttato con successo le tecnologie digitali per trasformare i propri processi è Amazon che ha trasformato il settore della vendita al dettaglio implementando processi digital-first che danno priorità all'esperienza e alla convenienza del cliente. L'azienda ha implementato una serie di tecnologie, tra cui algoritmi di apprendimento automatico che ottimizzano le raccomandazioni sui prodotti, automazione

dei processi robotici che automatizza la gestione dell'inventario e sensori IoT che consentono il monitoraggio in tempo reale delle spedizioni.

Un altro esempio è GE Aviation che ha trasformato i suoi processi produttivi implementando strumenti digitali che consentono il monitoraggio in tempo reale e l'ottimizzazione dei processi produttivi. L'azienda ha inoltre implementato algoritmi di analisi predittiva che consentono di rilevare potenziali problemi prima che si verifichino, riducendo i tempi di inattività e aumentando l'efficienza.

Questi esempi dimostrano l'impatto significativo che le tecnologie digitali possono avere sui processi aziendali.

5.3 Le strategie per sfruttare la trasformazione digitale per guidare la trasformazione dei processi

La trasformazione digitale offre alle organizzazioni un potente strumento per guidare la trasformazione dei processi, ma presenta anche una serie di sfide. In questo capitolo esploriamo le strategie per superare queste sfide e sfruttare la trasformazione digitale per trasformare i processi.

Una strategia per sfruttare la trasformazione digitale è quella di progettare processi Digital-first che diano priorità all'esperienza e alla convenienza del cliente. Ciò comporta la rivisitazione dei processi da zero per sfruttare le tecnologie digitali come l'intelligenza artificiale, l'apprendimento automatico e l'*Internet of Things*. Progettando processi ottimizzati per i canali digitali, le organizzazioni possono migliorare la soddisfazione dei clienti e ridurre i costi.

Un'altra strategia è quella di costruire team agili in grado di rispondere rapidamente alle mutevoli condizioni del mercato. I team agili sono interfunzionali e hanno il potere di prendere decisioni a livello di team, consentendo alle organizzazioni di rispondere rapidamente alle esigenze dei clienti e alle tendenze del mercato. Adottando metodologie agili, le organizzazioni possono ridurre il *time-to-market*, minimizzare i rischi e aumentare l'innovazione.

Una terza strategia è investire nell'analisi dei dati e nell'automazione. In questo modo le organizzazioni possono semplificare i processi, ridurre i costi e migliorare il processo decisionale. Ciò comporta l'utilizzo dei dati per identificare le inefficienze e le aree di miglioramento e l'automazione dei processi per ridurre l'onere per i dipendenti umani e migliorare l'accuratezza.

Una quarta strategia sarebbe la costruzione di una cultura dell'innovazione che incoraggi la sperimentazione e l'assunzione di rischi. Ciò comporta la possibilità per i dipendenti di sperimentare nuove idee e tecnologie e fornire loro le risorse e il supporto di cui hanno bisogno per avere successo.

Infine, una quinta strategia per sfruttare la trasformazione digitale è quella di dare priorità alla sicurezza e alla privacy dei dati, via via che le organizzazioni adottano nuove tecnologie e processi digitali. Ciò richiede solide misure di sicurezza, la conformità alle normative e agli standard pertinenti.

5.4 Fattori di successo

Ci sono diversi fattori di successo che le organizzazioni devono considerare per garantire che i loro sforzi di innovazione siano allineati con i loro obiettivi e si traducano in progressi significativi. In questo capitolo, esploriamo alcuni dei fattori di successo più critici per le innovazioni metodologiche e di processo.

Uno dei fattori di successo più critici è avere chiaro lo scopo e gli obiettivi dell'organizzazione. Questo include la definizione di ciò che l'organizzazione spera di ottenere attraverso l'innovazione e come questo contribuirà alla sua strategia complessiva. Una chiara comprensione degli obiettivi garantisce che gli sforzi di innovazione siano allineati con la missione e che le risorse siano allocate in modo efficace.

Un approccio strutturato all'innovazione è un altro fattore critico di successo, in quanto aiuta a identificare le opportunità, a sviluppare, a testare le idee e a implementare le stesse. Il processo di innovazione dovrebbe essere sufficientemente flessibile da consentire cambiamenti mentre vengono raccolte nuove informazioni e sorgono nuove sfide.

L'innovazione richiede investimenti che includono finanziamenti, competenze e tempo. È fondamentale disporre di un budget per gli sforzi di innovazione e allocare le risorse in modo efficace per garantire che siano utilizzate per raggiungere i risultati desiderati.

La collaborazione e la comunicazione sono anche fattori di successo essenziali per le innovazioni metodologiche e di processo. Una comunicazione efficace garantisce un'efficace condivisione delle informazioni che può aiutare a identificare nuove opportunità e sfide che possono sorgere durante il processo di innovazione. La collaborazione aiuta a riunire prospettive e idee diverse, che possono portare a soluzioni più innovative.

Infine, il miglioramento continuo dei processi innovativi è un fattore critico di successo per le innovazioni metodologiche e di processo. È anche essenziale creare un ambiente che incoraggi la sperimentazione, abbracci il fallimento come opportunità di apprendimento e premi il pensiero creativo.

5.5 Fattori di fallimento

Il fallimento dell'innovazione può essere costoso sia in termini di tempo sia di risorse e può anche avere un impatto negativo sul morale dei dipendenti e sulla fiducia nella capacità dell'organizzazione di innovare. In questo capitolo, esploriamo alcuni dei fattori di fallimento più critici per le innovazioni metodologiche e di processo.

Uno dei principali fattori di fallimento è la mancanza di un chiaro scopo e degli obiettivi dell'organizzazione. È improbabile che gli sforzi di innovazione che non sono allineati con la missione, la visione e la strategia dell'organizzazione producano risultati significativi.

Un altro fattore di fallimento è l'assenza di un processo di innovazione strutturato che può comportare spreco di risorse e opportunità perse.

L'innovazione richiede un approccio strutturato che include l'ideazione, la valutazione, la sperimentazione e l'implementazione.

Risorse insufficienti possono anche essere un fattore di fallimento per le innovazioni metodologiche e di processo. Le organizzazioni che non dispongono delle risorse necessarie (tempo e denaro) possono avere difficoltà a compiere progressi significativi nei loro sforzi di innovazione. Inoltre, la resistenza al cambiamento è un altro fattore negativo, poiché l'innovazione richiede la volontà di sfidare lo status quo e abbracciare nuovi modi di fare le cose.

Infine, anche la mancanza di una cultura dell'innovazione può essere un fattore di fallimento. L'innovazione richiede una cultura che incoraggia la sperimentazione, abbraccia il fallimento come opportunità di apprendimento e premia il pensiero creativo.

Sommario

Questo modulo si concentra sull'innovazione di processo che si riferisce all'implementazione di metodi di produzione nuovi o significativamente migliorati nel mondo degli affari con l'obiettivo di ridurre i costi, di aumentare la qualità e di introdurre nuovi prodotti. Implica la mappatura dei processi, l'ottimizzazione e l'uso di metodologie come la mappatura del flusso di valore, Six Sigma, Lean manufacturing e il Kaizen.

Inoltre, viene menzionata la riprogettazione dei processi aziendali che segue sei passaggi: definizione dello scopo e degli obiettivi, analisi dei processi correnti, identificazione di soluzioni tecnologiche, progettazione di nuovi processi, test e implementazione. La riprogettazione dei processi può portare a una maggiore efficienza, riduzione dei costi, miglioramento della qualità, maggiore soddisfazione del cliente e maggiore innovazione. In questo modulo viene definita anche la *Business Process Redesign* abilitata alla tecnologia che si riferisce all'uso di strumenti e soluzioni digitali per trasformare e ottimizzare i processi esistenti. Sfruttando gli strumenti digitali, le aziende possono semplificare i processi, automatizzare le attività ripetitive e ottimizzare i flussi di lavoro.

Infine, la *Digital Transformation* col suo ruolo cruciale nella trasformazione dei processi, consente alle organizzazioni di reimmaginare i processi e creare nuovo valore. Le strategie per sfruttare la trasformazione digitale includono la progettazione di processi *digital-first*, la creazione di gruppi agili, investimenti nell'analisi, nell'automazione dei dati, la promozione di una cultura dell'innovazione e la priorità della sicurezza dei dati.

Suggerimenti

4 semplici modi per avere una grande idea | Richard St. John:

<https://www.youtube.com/watch?v=mtn3lhh6kU4&t=222s>

Come eseguire un workshop sulla mappatura dei processi (in meno di 2 minuti)

<https://www.youtube.com/watch?v=JciKSImpeuw>

Le insidie della mappatura dei processi e come evitarle

<https://www.youtube.com/watch?v=RQSh2CyxdIA>

Spiegazione della riprogettazione del progetto aziendale

<https://www.youtube.com/watch?v=v-jAf7L2Uak>

Attività di formazione

Esercizio di simulazione di un caso di studio.

Tu e i tuoi colleghi avete appena acquisito una PMI e state cercando di sostenere la sua innovazione dei processi. È necessario applicare la metodologia Six Sigma. Il Six Sigma è un approccio basato sui dati per il miglioramento dei processi che mira a ridurre i difetti e la variabilità nei processi. Questo approccio utilizza l'analisi statistica per identificare le aree di miglioramento e per sviluppare delle strategie per eliminare i difetti.

Guarda questo video per avere un supporto!

<https://www.youtube.com/watch?v=4EDYfSI-fmc&list=PLEiEAq2VkuUIPWloBXy5PNbdeVlfrCQkT>

Esercizi di autovalutazione

Scegli la risposta giusta tra A, B, C, D

1) Qual è il vantaggio principale dell'innovazione di processo per un'azienda?

- A) Aumento delle entrate
- B) Miglioramento della soddisfazione del cliente
- C) Minori costi
- D) Aumento della quota di mercato

2) Qual è un esempio di innovazione di processo?

- A) Sviluppo di una nuova linea di prodotti
- B) Rebranding del logo aziendale
- C) Implementazione di un nuovo sistema di gestione dell'inventario
- D) Offrire una nuova promozione ai clienti

- 3) Qual è il primo passo per implementare l'innovazione di processo?
- A) Identificazione dello scopo
 - B) Assunzione di consulenti esterni
 - C) Comunicare in modo chiaro
 - D) Iniziare in piccolo
- 4) Quali sono alcuni potenziali rischi della riprogettazione di un processo aziendale?
- A) Maggiore efficienza e miglioramento della soddisfazione del cliente
 - B) Diminuzione del coinvolgimento dei dipendenti e della soddisfazione sul lavoro
 - C) Operazioni semplificate e risparmi sui costi
- 5) Qual è una componente chiave dell'implementazione di un processo aziendale ri-progettato?
- A) Mancanza di comunicazione agli stakeholder
 - B) Formazione inadeguata dei dipendenti
 - C) Un piano di attuazione
- 6) Qual è un fattore chiave per garantire il successo dell'implementazione di un processo aziendale ri-progettato?
- A) Formazione inadeguata dei dipendenti
 - B) Mancanza di comunicazione agli stakeholder
 - C) Monitoraggio e valutazione continui
- 7) Quale dei seguenti è un vantaggio della riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia?
- A) Aumento della complessità e del costo dei processi
 - B) Diminuzione dell'efficienza e della produttività
 - C) Miglioramento dell'accuratezza e della qualità del risultato
 - D) Aumento del rischio di errori

8) Quali sono i passaggi nella riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia?

- A) Identificare gli obiettivi aziendali, analizzare i processi attuali, riprogettare i processi, implementare nuove tecnologie, monitorare e migliorare
- B) Implementare nuove tecnologie, analizzare i processi attuali, identificare gli obiettivi aziendali, riprogettare i processi e monitorare e migliorare
- C) Identificare gli obiettivi aziendali, riprogettare i processi, analizzare i processi attuali, implementare nuove tecnologie, monitorare e migliorare
- D) Analizzare i processi attuali, identificare gli obiettivi aziendali, ridisegnare i processi, implementare nuove tecnologie, monitorare e migliorare

9) Quale delle seguenti è una migliore pratica per la riprogettazione dei processi aziendali basata sulla tecnologia?

- A) Concentrarsi sui processi interni piuttosto che sulle esigenze del cliente
- B) Ignorare i sistemi e le tecnologie legacy
- C) Costruire una cultura dell'innovazione e della sperimentazione
- D) Promuovere i silos e limitare la collaborazione tra i team

10) Qual è l'obiettivo della trasformazione digitale?

- A) Mantenere le pratiche commerciali tradizionali
- B) Sostituire i lavoratori umani con l'automazione
- C) Sfruttare la tecnologia per trasformare i processi aziendali
- D) Aumentare la complessità delle operazioni aziendali

11) Quale dei seguenti fattori è un fattore critico di successo per le innovazioni metodologiche e di processo?

- A) Mancanza dello scopo chiaro
- B) Resistenza al cambiamento
- C) Processo di innovazione strutturata
- D) Risorse insufficienti

12) Qual è l'importanza di una chiara comprensione dello scopo negli sforzi di innovazione?

- A) Aiuta a identificare potenziali opportunità di innovazione.
- B) Assicura che gli sforzi di innovazione siano allineati con gli obiettivi organizzativi.
- C) Riduce la resistenza al cambiamento.
- D) Aiuta a costruire una cultura dell'innovazione.

13) Qual è il significato di una cultura dell'innovazione negli sforzi di innovazione?

- A) Aiuta a identificare potenziali opportunità di innovazione.
- B) Riduce la resistenza al cambiamento.
- C) Incoraggia la sperimentazione e il pensiero creativo.
- D) Assicura che gli sforzi di innovazione siano allineati con gli obiettivi organizzativi.

14) Qual è un fattore di fallimento significativo per le innovazioni metodologiche e di processo?

- A) Mancanza di un processo di innovazione strutturato
- B) Resistenza al cambiamento
- C) Chiara comprensione dello scopo organizzativo
- D) Cultura dell'innovazione

15) Perché la mancanza di un processo di innovazione strutturato è un fattore di fallimento per le innovazioni metodologiche e di processo?

- A) Rende difficile misurare l'efficacia degli sforzi di innovazione.
- B) Ne risultano sforzi di innovazione sparsi e non coordinati.
- C) Porta a una mancanza di direzione e concentrazione negli sforzi di innovazione.
- D) Provoca resistenza al cambiamento tra i dipendenti.

16) Perché la mancanza di una cultura dell'innovazione è un fattore di fallimento per le innovazioni metodologiche e di processo?

- A) Rende difficile misurare l'efficacia degli sforzi di innovazione.
- B) Porta a una mancanza di direzione e concentrazione negli sforzi di innovazione.
- C) Provoca resistenza al cambiamento tra i dipendenti.
- D) Scoraggia la sperimentazione e il pensiero creativo.

Risposte corrette: 1) C, 2) C, 3) A, 4) B, 5) C, 6) C, 7) C, 8) A, 9) 10) C 11) C, 12) B, 13) C, 14) B, 15) B, 16) D.

Riferimenti

Damanpour, F. (1991). Innovazione organizzativa: una meta-analisi degli effetti di determinanti e moderatori. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 555-590.

Keupp, M. M., Palmié, M., & Gassmann, O. (2012). La gestione strategica dell'innovazione: una revisione sistematica e percorsi per la ricerca futura. *International Journal of Management Reviews*, 14 (4), 367-390.

Lewin, A. Y., Massini, S., & Peeters, C. (2009). Perché le aziende delocalizzano l'innovazione? La corsa globale emergente per i talenti. *Journal of International Business Studies*, 40 (6), 901-925.

Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Innovazione o imitazione? Il ruolo della cultura organizzativa. *Decisione di gestione*, 54(1), 49-67.

Zedtwitz, M. V., & Corsi, S. (2015). Innovazione nelle industrie globali: le aziende statunitensi competono con i nuovi attori delle economie emergenti. *Journal of International Business Studies*, 46 (3), 253-254.

OCSE/Eurostat, "The measurement of scientific and technological activities: guidelines for collecting and interpreting innovation data: Oslo manual", Third Edition, Paris, 2005.