

SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITA'

Fad dal 02-03-15 al 30-12-15

Aperta a tutte le professioni

Ore formative 15

Crediti erogati 15

Iscrizione €10,00

Le imprese moderne si trovano ad agire in un ambiente caratterizzato da una forte complessità che trova la sua origine:

- nel progresso della tecnologia, che ha rivoluzionato i sistemi tradizionali di produzione accelerando il processo di obsolescenza dei fattori produttivi, sistemi produttivi e prodotti;
- nella crescita del benessere sociale e nel conseguente sviluppo delle richieste della clientela che, non più soddisfatta dal prodotto massificato, richiede prodotti differenziati e personalizzati che assicurino la soddisfazione di bisogni ed esigenze collegati ai nuovi modelli di consumo;
- nell'allargamento dei mercati non più circoscritti all'ambito locale nel quale l'impresa svolge la propria attività, ma aperti all'ambito nazionale ed internazionale;
- nell'affermazione del ruolo sociale dell'impresa la quale deve sempre più agire nel rispetto dell'ambiente che la circonda in quanto sottoposta a vincoli che ne condizionano l'operare. L'impresa, infatti, "non esaurisce i suoi rapporti nella sfera privatistica dei soci, ma - ... - coinvolge una larga messe di interessi di carattere generale, o particolare dei differenti interlocutori che, a vario titolo, con essa operano o entrano in contatto".

L'ambiente complesso nel quale l'impresa si trova ad operare è, peraltro, popolato da una pluralità di soggetti che formano il cosiddetto "ambiente competitivo".

I principali soggetti che agiscono nell'ambiente competitivo sono:

- le imprese che si trovano a monte del processo produttivo (*imprese fornitrici*) cedendo i fattori della produzione;
- le imprese che si trovano allo stesso punto del processo produttivo (*imprese concorrenti*). Esse si possono classificare in:
 - a) imprese concorrenti in senso stretto, ovvero quelle che già operano nel medesimo mercato offrendo prodotti (beni o servizi) di tipo analogo all'impresa considerata;
 - b) le imprese sostitutive, ovvero quelle imprese che operano nel medesimo mercato offrendo prodotti alternativi, a quelli dell'impresa considerata, che possano soddisfare le medesime esigenze del cliente;
 - c) le imprese "potenzialmente" concorrenti, ovvero quelle imprese che, pur operando su mercati diversi, si mostrano interessate al mercato in

oggetto;

- i clienti che si trovano a valle del processo produttivo e che, con i loro scelta, determinano il successo o l'insuccesso dell'impresa e la sua permanenza sul mercato. Essi possono essere rappresentati da clienti intermedi (utilizzatori industriali), clienti intermediari (canali commerciali), gli azionisti, gli amministratori pubblici, i sindacati ovvero “tutti quei soggetti che conseguono dalle prestazioni dell’impresa benefici e ricompense di natura economica e non ”.

Le diverse combinazioni delle relazioni che si vengono a creare tra i soggetti dell'ambiente competitivo definiscono i cosiddetti "*sistemi del valore*".

Il sistema del valore rappresenta quell'insieme di attività poste in essere da una o più imprese volto alla creazione del valore per il cliente.

Il “valore” per il cliente rappresenta la “differenza netta tra benefici e costi che i singoli clienti percepiscono nello stabilire e mantenere relazioni “ con il sistema di offerta.

Il Sistema del valore infatti, genera un proprio *sistema di offerta* in grado di acquisire e mantenere un vantaggio competitivo duraturo quando fornisce un “valore” al cliente superiore a quello prodotto dai sistemi di offerta concorrenti.

Affinché il sistema possa sopravvivere nel tempo è, inoltre, necessario che detto valore si traduca nel pagamento di un prezzo, che remunerati tutti i costi sostenuti per ottenerlo.

Il sistema del valore, al proprio interno, individua le cosiddette "*catene del valore*".

La catena del valore rappresenta il contributo – valore netto - che ogni impresa appartenente ad un dato sistema fornisce alla creazione del valore complessivo; individua cioè quell'insieme di attività, che un singolo soggetto del sistema pone in essere, al fine di creare valore. Quest'ultimo è espresso da un "margine, inteso come differenza fra il valore prodotto dall'impresa - misurato dai ricavi totali - ed il costo complessivo delle attività generatrici di valore", remuneratore di quell' "insieme di attività svolte per progettare, produrre, vendere, consegnare ed assistere i propri prodotti".

Il sistema del valore comprende, quindi, tante catene del valore quante sono le imprese che lo compongono; il loro numero dipende dal numero di atti di scambio necessari all'ottenimento del prodotto per il cliente finale e l'efficienza del sistema del valore si realizza nella perfetta coordinazione delle catene del valore delle imprese che lo compongono; attuata anche grazie a strategie di accordi e collaborazioni. Tale strategia (di accordi e collaborazioni) assicura all’impresa condizioni di “ottimo” dimensionale, di integrazione dei processi produttivi, di condivisione delle risorse, di flessibilità. Come evidenziano alcuni autori “la competizione tende sempre più a svolgersi tra costellazioni del valore (da noi definite sistemi del valore) piuttosto che tra singole catene del valore. Da approcci competitivi basati sulla conflittualità tra gli attori del business system ... si è passati ad approcci competitivi di natura collaborativa o co-competition”.

La sopravvivenza nel tempo del sistema del valore è, quindi, collegata alla creazione

di un prodotto che per qualità superiore o per prezzo inferiore soddisfi in modo ineguagliabile il cliente. Come pone chiaramente in luce Porter "la soddisfazione delle necessità dell'acquirente è il primo requisito della capacità di sopravvivenza di un settore industriale" (si legga sistema del valore) "e delle aziende che ne fanno parte. I clienti devono voler pagare per un prodotto un prezzo che superi i suoi costi di produzione: in caso contrario, a lungo andare, un settore industriale non sopravviverà".

La permanenza nel tempo del sistema del valore, peraltro, risulta, per sua stessa definizione, indipendente dal destino delle imprese che vi partecipano. Queste ultime, infatti, permangono all'interno del sistema fino a che la loro catena del valore soddisfi il cliente posto a valle del processo produttivo. In realtà le azioni volte alla soddisfazione del cliente, pur rappresentando un elemento fondamentale per la permanenza dell'impresa nel sistema del valore, devono coniugarsi con azioni volte all'ottenimento di un reddito soddisfacente. Tale condizione, infatti, contraddistingue l'autonomia dell'impresa e si lega "alla capacità della medesima di remunerare, ad un livello adeguato, tutti i fattori della produzione, compresi i portatori del capitale di proprietà e della funzione imprenditoriale al fine di legarli stabilmente alla propria economia".

Come pongono in evidenza Byrne e Markham "creating superior value for customer in not enough, however. Companies have to create value for their shareholders as well. They have to create value for the customer in such a way that shareholders realize profits and return on their investment. In other words they must be productive while providing the quality customer require".

In caso contrario, ed in assenza di distorsioni dell'ambiente competitivo, le stesse imprese vengono sostituite da una qualunque delle imprese concorrenti. Come evidenziato in dottrina infatti l'ambito competitivo di un'impresa non si esaurisce nei rapporti con i suoi diretti concorrenti sul prodotto finale, ma si allarga alla competizione che coinvolge ciascun segmento del sistema. "La competizione si sviluppa perciò in più direzioni: quella del segmento servito, quella dell'integrazione verticale, quella dell'area geografica e quella dei settori industriali coinvolti nella strategia dell'impresa"

In un contesto competitivo così variamente popolato l'impresa deve quindi ricercare fattori strategici su cui puntare al fine di sopravvivere nel sistema del valore nel quale si trova ad operare. Tra i fattori strategici preminenti nel nostro momento storico la *qualità* sembra destinata ad assumere un ruolo preminente nella regolazione dei sistemi del valore e della permanenza delle aziende in ciascuna di esse.

Moduli della fad

1. Il concetto di qualità
2. Evoluzione storica del concetto di qualità
3. Il sistema delle norme ISO 9000
4. La certificazione di qualità
5. Approccio per processi
6. I requisiti del sistema

Autore: Dott.sa Amali Lucia Fazzari -