

|  |
| --- |
| Dalla Qualità Oggettiva alla Percezione Strategica del Valore |
| Un Modello Integrato per la Ridefinizione delle SOP |
|  |
|  |

**Abstract**

Il presente whitepaper esplora il concetto di valore nelle sue declinazioni oggettive e soggettive, distinguendo tra valore oggettivo diretto, indiretto e valore percepito, e mette in relazione tali categorie con la struttura delle SOP (Standard Operating Procedures). L'obiettivo è offrire una chiave di lettura integrata che connetta la definizione tecnica della qualità con il miglioramento processuale e l'incremento della redditività aziendale.

**1. Introduzione: il valore come leva strategica invisibile**

Nel contesto industriale contemporaneo, la definizione di "valore" è spesso relegata a una percezione soggettiva del cliente. Tuttavia, molte attività operative generano un valore reale e misurabile che resta invisibile, non comunicato, e quindi non monetizzato. Questo whitepaper parte da una riflessione semplice ma profonda: ciò che il cliente non vede, ma che è tecnicamente essenziale, può e deve essere reso visibile, trasformandosi in leva competitiva.

**2. Tipologie di valore nel BPM**

* **Valore percepito (Subjective Value):** Ciò che il cliente riconosce come utile, desiderabile, e per cui è disposto a pagare.
* **Valore oggettivo diretto:** Trasformazioni fisiche, funzionali o informative che rispettano standard tecnici di qualità, anche se non visibili al cliente.
* **Valore oggettivo indiretto:** Attività che non modificano direttamente il prodotto ma ne garantiscono tracciabilità, sicurezza, durabilità o efficienza sistemica.

**3. Il ruolo delle SOP nella generazione di valore**

Le SOP sono strumenti di standardizzazione che, se costruiti su definizioni tecniche di qualità, possono generare valore oggettivo. Tuttavia, la loro efficacia è nulla se:

* Non derivano da una definizione esplicita e condivisa di qualità
* Si basano su pratiche consolidate ma non validate
* Non sono comunicate come asset, ma vissute come burocrazia

Quando le SOP sono "reali", ovvero ancorate a definizioni robuste, generano:

* Riduzione degli sprechi
* Maggiore efficienza
* Migliore tracciabilità

E possono essere anche rese vendibili, se comunicate con intelligenza.

**4. Dal valore oggettivo al valore percepito: un processo di traduzione**

La chiave strategica è la **comunicazione del valore invisibile**. Il valore oggettivo diretto e indiretto può essere trasformato in valore percepito se:

* Viene documentato (certificazioni, tracciabilità, audit)
* Viene spiegato (storytelling tecnico, educazione del cliente)
* Viene reso simbolico (badge qualità, firme di garanzia, etichette narrative)

Questo approccio consente di aumentare:

* La disponibilità del cliente a pagare
* La fidelizzazione
* La differenziazione del prodotto

**5. Effetti sistemici sul processo: meno NVA, più profitti**

La valorizzazione del valore oggettivo non ha impatto solo sul mercato, ma anche sull'efficienza interna:

* Standardizzazione più efficace
* Riduzione delle attività NVA (Non Value Added)
* Maggiore controllo dei costi

Il risultato è un doppio effetto:

* Incremento dei ricavi (valore percepito)
* Riduzione dei costi (efficienza operativa)

**6. Conclusione: un compito da CEO**

Questa visione non è un esercizio teorico, ma un dovere strategico per chi guida un'impresa. Il CEO deve essere il primo ad attivare questa transizione: riconoscere, mappare, comunicare e monetizzare il valore che già esiste ma non viene visto. Solo così l'azienda smette di inseguire il valore e inizia a generarlo, sistematicamente.

**Appendice: strumenti operativi proposti**

* Matrice VA / BVA / NVA con evidenza della comunicabilità
* Template di validazione SOP basato su Q(def)
* Linee guida per la trasformazione del valore oggettivo in valore percepito

Autore: [Andy Cruccas]  
Data: Giugno 2025