

3.2.4. Analisi dell'efficienza interna

Ciclo di attraversamento dei processi interni

L'impresa Beta mostra una durata del ciclo di attraversamento apparentemente non conforme con quanto dichiarato: 75 giorni dal momento dell'ordine. Una tale durata risulta "stranamente" spiegabile con gli 85 giorni in media di giacenza dei prodotti finiti in magazzino. Una durata così ampia potrebbe trovare giustificazione negli accordi di fornitura patteggiati con la clientela, secondo i quali la produzione realizzata potrebbe essere oggetto di spedizioni sequenziali e temporalmente scaglionate. Trattandosi pertanto di un caso particolare e considerando che la giacenza media delle materie prime in magazzino ha una durata media coerente con il periodo di fornitura (28,1 gg), in sede di valutazione si è assegnato un giudizio premiante considerando che la giacenza media dei prodotti in magazzino sia facilmente controllabile da parte dell'impresa Beta.

Durata dei cicli (anno 2003)	Giorni
Periodo di fornitura	30*
Giacenza media materie prime in magazzino	(28,1)
Periodo di produzione	29,0
Giacenza media dei prodotti finiti in magazzino	85,0
Totale giorni	144

*Tempo di fornitura non è un dato rilevato, ma stimato dall'analista.

La produttività dei fattori

L'analisi della produttività, condotta sul fattore "lavoro" nel corso degli ultimi tre esercizi, mette in evidenza un risultato complessivamente positivo sia per quanto concerne la produttività del lavoro, che rimane nell'arco del triennio ben al di sopra dei valori di riferimento (1,37 per l'anno 2003) sia per la produttività per dipendente che si attesta su valori decisamente elevati. L'unico dato che risente inevitabilmente dell'andamento recessivo della nostra economia, ma certamente in misura inferiore rispetto ad altri casi, è il costo del lavoro: nel 2001 l'impresa Beta con mille euro acquistava 7,88 giorni di lavoro; nel 2003 i giorni sono scesi a 7,33, perdendo così circa una mezza giornata di lavoro.

Indicatore	Anno 2003		Anno 2002		Anno 2001	
Produttività del lavoro	2,03		1,79		2,44	
Produttività per dipendente	64.326,66		55.885,99		71.881,41	
Produttività del lavoro e costo del lavoro (base € 1.000,00)	64.326,66	0,0316	55.885,99	0,0319	71.881,41	0,0340
Giorni di lavoro acquistati con € 1.000,00	7,33		7,41		7,88	

Il processo di approvvigionamento

L'analisi del processo di approvvigionamento, condotta attraverso il calcolo degli indicatori in tabella, mostra i seguenti risultati:

Indicatore	Anno 2003	Anno 2002	Anno 2001
Consistenza media lotto di acquisto	2.042,97	n.d.	n.d.
Indice di concentrazione degli acquisti	0,04	n.d.	n.d.
Tasso di incremento dei fornitori	n.d.	n.d.	n.d.

Come è possibile notare, la mancanza di dati non ha consentito di procedere al calcolo degli indicatori per l'intero triennio e quindi nella valutazione del processo si è persa l'ottica dell'andamento temporale. Il giudizio di sintesi riportato nella tabella sottostante risente solo dei risultati ottenuti sui primi due indicatori dell'anno 2003. La mancanza di una visione d'insieme non consente di formulare delle valutazioni sul comportamento strategico dell'impresa in ordine alla gestione degli approvvigionamenti e quindi di assegnare un giudizio di merito più puntuale.

Sintesi e giudizio di efficienza interna

L'analisi delle dimensioni che spiegano l'efficienza interna dell'impresa Beta è riportata nella sottostante tabella di sintesi.

<i>Dimensioni e indicatori di efficienza interna</i>	<i>Score</i>	<i>Valore</i>
Ciclo di attraversamento	2,5	Adeguato
Produttività dei fattori	4,16	Positivo -> Fortemente positivo
Produttività del lavoro	3,75	Positivo
Produttività per dipendente	3,75	Positivo
Produttività del lavoro e costo del lavoro	5	Fortemente positivo
Processo di approvvigionamento	1,87	Negativo -> Adeguato
Consistenza media lotto di acquisto	1,25	Negativo
Indice di concentrazione degli acquisti	2,5	Adeguato
Tasso di incremento dei fornitori	n.d.	-
Efficienza interna (valore medio)	2,84	Adeguato -> Positivo

La lettura dei giudizi suggerisce le seguenti considerazioni:

1. Ciclo di attraversamento: l'impresa, indipendentemente dalla durata calcolata della giacenza dei prodotti finiti, che appare a prima vista atipica per il settore, sta controllando bene il proprio ciclo;
2. Produttività dei fattori: la produttività dei fattori, nonostante l'andamento non lineare, si mantiene su livelli elevati, ben al di sopra dei valori medi riscontrati nel distretto;
3. Processo di approvvigionamento: in relazione ai dati disponibili possiamo supporre, visto che manca una conferma storicizzata dell'andamento, che l'impresa stia gestendo dei lotti di approvvigionamento molto ridotti, con un evidente aumento dei costi di gestione dei medesimi. Non ci è possibile formulare alcun giudizio circa le strategie in atto verso la catena di fornitura, ma solo una valutazione statica del risultato della concentrazione degli acquisti che ci è apparsa per l'anno 2003 adeguata. Non è stato possibile formulare alcun giudizio in merito al tasso di incremento dei fornitori.