

## Quantificazione del valore di progetti aziendali

Le condizioni di mercato in cui si trovano ad operare attualmente le imprese richiedono inderogabilmente che qualsiasi decisione di investimento, prima di essere approvata, venga valutata sotto il profilo economico. Fino a qualche tempo fa - ed in certe aree soprattutto, come nel campo dell'E-Business - molti progetti venivano approvati perché ritenuti inevitabili per non perdere posizionamento competitivo rispetto ai concorrenti. Poca o nessuna attenzione veniva rivolta alla giustificazione economica di tali progetti.

Oggi siamo entrati in un'era in cui le decisioni di investimento sono meno scontate, un'era in cui si decide di fare un investimento se si è ragionevolmente convinti che questo porterà dei benefici misurabili. I progetti si giustificano se e solo se permettono di raggiungere dei ritorni che, espressi in termini economici, superano l'entità degli investimenti stessi.

Tuttavia, da recenti sondaggi è emerso che:

- spesso le aziende non fanno questo tipo di analisi
- ciò nonostante l'analisi costi/benefici dei progetti è ritenuta molto importante
- i responsabili dei progetti non sono sicuri di riuscire a catturare e quantificare i reali benefici dei loro progetti
- è difficile stimare e quantificare i ritorni, soprattutto quando sono intangibili
- meno del 15% delle aziende utilizza strumenti di analisi formale per quantificare il ROI derivante da progetti di investimento
- più del 40% delle aziende ha approvato progetti senza avere un'aspettativa di raggiungimento del break-even, neanche nel lungo termine.

In risposta a questa crescente esigenza, Quantimethod ha messo a punto una metodologia per valutare e quantificare i benefici dei progetti di investimento delle imprese, sia in termini economici sia in termini non economici ma pur sempre quantitativi e misurabili.

## L'approccio metodologico

La quantificazione del valore di un progetto aziendale si articola generalmente nelle seguenti fasi:

- Raccolta delle informazioni generali sull'azienda e sul progetto di investimento da valutare (obiettivi, contesto, fasi, attività, tempi, risorse, ecc.)
- Raccolta dei costi e degli investimenti del progetto, suddivisi per natura e per gli anni dell'orizzonte temporale del progetto
- Workshops con i responsabili del progetto per definire:
  - le aree e/o i processi sui quali ci si aspetta un impatto positivo (le voci dei benefici attesi)
  - i costi "As is" delle aree/processi sui quali ci si aspetta un impatto positivo
  - le percentuali di miglioramento che si prevedono sulle varie voci dei benefici, oppure i criteri da seguire per calcolare queste percentuali ed i dati da utilizzare per il calcolo
- Elaborazione delle informazioni raccolte e determinazione del cash-flow del progetto
- Calcolo dei valori delle grandezze che vengono comunemente usate per valutare la convenienza di un progetto di investimento:
  - Return On Investment (ROI)
  - Net Present Value (NPV)
  - Internal Rate of Return (IRR)
  - Payback Period
- Workshops con i responsabili del progetto per valutare i risultati dei calcoli e apportare delle eventuali correzioni ai benefici ed ai costi stimati
- Estensione dell'analisi economica tradizionale mediante la quantificazione dei benefici non misurabili economicamente (benefici strategici e intangibili), ottenuta per mezzo della definizione di opportuni Key Performance Indicators
- Analisi dei rischi del progetto.