

CARATTERISTICHE AZIENDALI
Protocollo n. 105
Caratteristiche strutturali dell'impresa

Prodotto e/o servizio principale realizzato dall'impresa	Commercializzazione prodotti igienici
Fatturato 2016	€ 1.500.000
Totale titolari e soci	1
Totale Addetti 2016	11
Certificazioni in possesso (es. UNI9001:2008, ecc.)	Nessuna

Numero di addetti con le seguenti caratteristiche presenti nell'intera azienda:

	N.
Donne	4
Stranieri	0
Under 35	3

Numero di addetti con le seguenti tipologie di contratto presenti nell'intera azienda:

	N.
Contratto TI	6
Contratto TD	1
Apprendistato	2
Altre forme	4

Numero di addetti che si occupano di:

Gestione amministrativa	2
Gestione commerciale	1
Produzione/erogazione del servizio	0
Gestione magazzino	1
Gestione sistema qualità	0
Gestione risorse umane	0
Altro	0

Numero medio di tirocinanti impiegati nell'ambito dell'attività dell'impresa nell'arco di un anno: 0

LETTURA DEL MERCATO

MERCATO ATTUALE

Il mercato attuale viene valutato dal Titolare come competitivo ma molto vivace foriero di nuove opportunità quali le macchine idro pulitrici supportate da una formula di pagamento con noleggio a lungo termine o a breve termine per i loro macchinari di disponibilità interna. I principali competitors sono: ---- ed il vantaggio competitivo che l'azienda vuole esprimere nei loro confronti è incentrato su Qualità Diversificazione di prodotto Consegne in giornata.

STRATEGIE DI SVILUPPO

Per uno sviluppo armonico e costante nel tempo , anche attraverso gli agenti che intercettano presso i clienti le opportunità ed anche attraverso l'ufficio marketing interno, vengono introdotti costantemente nuovi prodotti (ex. stoviglie per il finger food) , è attivo un telemarketing esterno che fissa appuntamenti per gli agenti presso nuovi clienti, mentre il marketing provvede all'invio del Company Profile , ad offerte o presentazioni di nuovi prodotti, news letter..... I settori nel quale l'azienda è particolarmente attiva è il settore ORECA dove elemento vincente nella relazione fortemente fidelizzata è il servizio e la consulenza.

MERCATO POTENZIALE

Il mercato potenziale viene ad oggi declinato prioritariamente in un'ottica di prodotto quindi non tanto nuovi settori o nuovi target quanto nuovi prodotti nei medesimi settori maggiormente conosciuti e fidelizzati L'azione infatti pur essendo centrato sul prodotto vede come molto importante l'approccio consulenziale auspicando di arrivare ad un a gestione globale del cliente.

ANDAMENTO ECONOMICO-OCCUPAZIONALE DELL'AZIENDA
Andamento dell'impresa nel periodo 2009-2016 sui seguenti indicatori rilevati:
(dove -5 indica Peggioramento assoluto e +5 miglioramento assoluto)

1. Fatturato	+ 4
2. Produttività del lavoro	+ 2
3. Utili/redditività aziendale	+ 3
4. Investimenti fissi e immateriali	+ 3
5. Occupazione	+ 3

Andamento dell'azienda tra il 2014 e il 2016 in termini di occupazione:
(Se in calo o in crescita è indicato il numero di unità coinvolte)

 Stabile Pari a : unità
Appartenenza dell'impresa ad un gruppo o rete nazionale o internazionale Si
Peso delle esportazioni sul totale del fatturato: 0
Se l'impresa svolge attività di subfornitura, peso percentuale sul fatturato del committente principale: 0
Strategie competitive adottate dall'impresa sul mercato del prodotto:

STRATEGIE COMPETITIVE

Nessuna di queste	
Di costo	
Di prezzo	
Di qualità	X
Di varietà	X
Di marchio	
Di tecnologia	X
Di soddisfazione del cliente	X

Innovazione realizzate nel periodo 2009-2016:

TIPO DI INNOVAZIONE

Nessuna di queste	
Innovazioni <i>radicali</i> di prodotto	
Innovazioni <i>radicali</i> di processo	
Innovazioni <i>incrementali</i> sul prodotto	X
Innovazioni <i>incrementali</i> sul processo	
Innovazioni tecnologiche	X
Innovazioni di mercato	X
Controllo di qualità comprese le certificazioni	

Nota bene:

 Per **Innovazione radicale** si intende introduzione di una tecnologia di processo e/o realizzazione di un prodotto *significativamente nuovi* per l'impresa;

 Per **Innovazione incrementale** si intende un *miglioramento qualitativo* nella tecnologia di processo e/o nel prodotto *già presenti* nell'impresa.

Pratiche di organizzazione del lavoro e della produzione adottate dall'azienda nei periodi 2004-2007 e 2008-2016:

PRATICHE	2004-2007	2008-2016	Né prima né dopo
Just-in-Time	X	X	
Gestione della Qualità Totale			X
Rotazione delle mansioni			X
Ampliamento del numero delle mansioni per dipendente	X	X	
Ampliamento delle competenze del dipendente		X	
Maggiore autonomia nelle mansioni svolte dal dipendente		X	
Maggiore autonomia dei gruppi e/o di singoli dipendenti nella soluzione dei problemi		X	
Modalità strutturate di confronto su suggerimenti e/o proposte dei dipendenti sull'organizzazione del lavoro e qualità del processo/prodotto	X	X	
Percorsi di formazione continua connessi alle esigenze organizzative		X	
Definizione di obiettivi per gruppi di lavoro e/o individuali per i dipendenti	X	X	
Sistemi di valutazione dei dipendenti, individuali e/o di gruppo			X

ANALISI DEI PROCESSI E DEFINIZIONE DI PIANI DI MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO E/O PRODUTTIVO
Livello di priorità dei processi aziendali monitorati: (1=max, 2=intermedia, 3=min, o "processo non monitorato nel check up")

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne	1 = Priorità massima
Costruzione dell'offerta	1 = Priorità massima
Sviluppo del prodotto	Processo aziendale non monitorato
Produzione	Processo aziendale non monitorato.
Gestione del cliente	1 = Priorità massima
Gestione delle esternalità	3 = Priorità minima

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

Elementi di forza dell'azienda

Ad oggi il punto di forza dell'azienda è prevalentemente riferito è la storia. L'Azienda è fortemente radicata nella provincia di BO con alcuni clienti nel Modenese. Questa territorialità raccolta consente non solo di conoscere una forte sinergia con le realtà locali, azioni rapide di presidio delle posizioni clienti, contenimento dei costi di trasporto, consegne just in time e promozioni particolarmente mirate.

Elementi critici dell'azienda

Le criticità sono radicate nella gestione dell'Impresa. Si possono indentificare in: GESTIONE RISORE UMANE COMUNICAZIONE INTERNA TECNOLOGIA.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Sicuramente le criticità sopra citate (di massima priorità) vengo ad oggi solo parzialmente affrontate. Sulla gestione Risorse Umane il Titolare ad oggi non ha una visione chiara della strategia che vorrebbe introdurre e quindi anche la pianificazione risulta complessa e difficilmente perseguibile. Per la comunicazione interna stanno attivando riunioni periodiche ad oggi riservate ai commerciali Per la tecnologia , stanno valutando un CRM per la gestione clienti. Tutte attività a supporto dell'azione commerciale non totalmente risolutive per il resto dell'Azienda.

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

Azioni per Il raggiungimento dell'obiettivo

Ad oggi le azioni sono concentrate su taluni elementi riferiti alla tecnologia ad oggi presente in azienda quindi: rifacimento del SITO rendendolo responsivo ed utile alla comunicazione sia interna sia esterna introduzione del CRM per la raccolta di informazioni sia di mercato sia sui clienti introdurre i "questionari di gradimento della clientela " Queste nuove attività consentiranno agli addetti di crescere in competenze e coinvolgimento nel business aziendale.

Tipologia di intervento

Per quanto riguarda i processi l'attenzione è concentrata sulla gestione logistica, molto complessa anche a causa del numero di articoli e conseguenti codici attivi e non. Direttamente titolare sta valutando anche soluzioni di magazzino automatizzato ma ad oggi le valutazioni sono in corso. La formazione invece verrà attivata per competenze specifiche (ex. EXCELL....).

Risorse umane da coinvolgere

Essendo un'Azienda commerciale, le risorse maggiormente coinvolte sono tutti i commerciali (anche gli Agenti) ed Elisa come referente marketing. E' infatti con questo gruppo di persone che il Titolare si confronta maggiormente con un vivace coinvolgimento nelle decisioni.

Caratteristiche del seguente processo:

Costruzione dell'offerta

Elementi di forza dell'azienda

Le offerte vengono prodotte in team dal Titolare con --. Quindi quando arrivano in Azienda le richieste di offerta (o per mail o di persona) vengono analizzate dal Titolare che si attiva fornendo ad -- tutte le indicazioni necessarie . -- provvede a produrle sul format ufficiale dell'Azienda e ,dopo un ultimo controllo del Titolare, l'offerta viene inviata la richiedente. Sono quindi sia lo scambio sia l'attenzione costante alle migliori soluzioni che rendono questo un reale punto di forza dell'azienda.

Elementi critici dell'azienda

I tempi di riscontro delle offerte sono spesso troppo prolungati e ,per i clienti DIREZIONALI, spesso non vengono richiamati o seguiti continuativamente. Anche la concentrazione sulla figura del Titolare non è efficiente.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

E' in essere una formazione ad -- da parte del Sig. -- per conferirle tutte le conoscenze anche tecniche che la renderanno autonoma nella gestione delle offerte di minore complessità -- è già autonoma per quanto riguarda la gestione di offerte per noleggi.

Caratteristiche del seguente processo:

Costruzione dell'offerta

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Al momento fondamentale è la produzione di strumenti standard quali: creazione di listini format per la produzione di offerte, offerte standard per le promozioni.

Tipologia di intervento

Nel merito del processo l'aspetto fondamentale sono le deleghe che ad oggi sono un tema complesso per la storia dell'azienda, azienda individuale tutta incentrata sulla figura del Titolare molto competente e con 40 anni di esperienza nel settore.

Risorse umane da coinvolgere

Naturalmente le persone coinvolte sono, oltre il Titolare, --, i commerciali ed il magazziniere.

Caratteristiche del seguente processo:

Sviluppo del prodotto

Elementi di forza dell'azienda

L'azienda non ha un'area produttiva. Le sole azioni sui prodotti sono la ricerca di nuovi fornitori o acquisti a condizioni particolarmente favorevole che consentono promozioni attraenti per i clienti.

Elementi critici dell'azienda

Le quantità minime richieste dai nuovi fornitori .

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

La valutazione del mercato potenziale.

Caratteristiche del seguente processo:

Sviluppo del prodotto

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Tipologia di intervento

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Risorse umane da coinvolgere

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Elementi di forza dell'azienda

L'azienda non ha una produzione propria. In forma esternalizzata alcuni prodotti vengono brandizzati ---.

Elementi critici dell'azienda

Non è possibile effettuare questa rilevanza per le motivazioni sopra citate.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Vedi quadrante 50.

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Tipologia di intervento

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Risorse umane da coinvolgere

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Elementi di forza dell'azienda

Ad oggi i principali punti di forza nei confronti dei clienti di portafoglio si possono riassumere in: vicinanza al cliente nel coglierne le esigenze e proporre tempestivamente soluzioni anche nuove desiderio di accontentare sempre i propri clienti visite frequenti offerte personalizzate qualità dei prodotti e delle soluzioni proposte competenze degli operatori La fidelizzazione è molto alta (alcuni clienti lo sono dall'apertura dell'azienda).

Elementi critici dell'azienda

Gli aspetti positivi vincolano fortemente l'azione dei commerciali nei confronti dei prospect comunque segnalati loro dall'Azienda. L'abitudine a relazionarsi con gli stessi interlocutori rende infatti le loro azioni poco incisive ed è bassa la responsabilità sui risultati che faticano a produrre pur essendo quasi tutti loro moto esperti.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Gli obiettivi sono molto concreti quindi: assegnazione di budget ad personam per i commerciali supporto dell'ufficio marketing nuovi prodotti e nuovi strumenti per promuovere le vendite riunioni interne di condivisione flusso comunicativo più ricco di contenuti verso i clienti ed i prospect.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

A valle di una software selection è stato identificato un CRM e i commerciali verranno formati all'utilizzo dello stesso. E' già stato svolto un percorso formativo di Tecniche di vendite attraverso un consulente di PLATINUM GROUP e finanziato in proprio dall'azienda. E' già attivo un servizio di telemarketing esterno per creare opportunità di appuntamenti agli agenti.

Tipologia di intervento

Gli interventi previsti vanno anche riferiti al rinnovamento dell'organizzazione aziendale. Funzioni, deleghe ed aree di responsabilità verranno rivisti. Ugualmente rivisti i mansionari (non formalizzati) e le skills del personale presente.

Risorse umane da coinvolgere

L'organico aziendale maggiormente coinvolto è quello commerciale ma non solo. Uguale rilevanza verrà data alla gestione del centralino , del magazzino ed anche dell'area amministrativa.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione delle esternalità

Elementi di forza dell'azienda

Il focus dell'azienda oggi per quanto riguarda le esternalità è l'appartenenza all'organizzazione ---. Questa opportunità viene gestita personalmente dal Sig. -- attraverso la partecipazione ad un incontro settimanale (colazione del mattino come momento di scambio di opportunità) ed i primi risultati sembrano piuttosto promettenti.

Elementi critici dell'azienda

Anche questa opportunità è detenuta e gestita dal Titolare e viene condivisa solo ex post.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Per quanto attiene -- ad oggi non sono previsti cambiamenti e conseguenti miglioramenti.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione delle esternalità

Azioni per Il raggiungimento dell'obiettivo

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Tipologia di intervento

Processo non monitorato e/o non prioritario.

Risorse umane da coinvolgere

Processo non monitorato e/o non prioritario.

SINTESI DEL PIANO DI MIGLIORAMENTO/SVILUPPO

Il reale cambiamento e sviluppo dell'azienda deve necessariamente partire da una maggiore chiarezza organizzativa ed una maggiore incisività nella gestione del personale . I passi identificabili sono i seguenti: definizione del funzionigramma definizione dell'organigramma stesura delle job dettaglio delle mansioni e delle responsabilità definizione processi e procedure A seguire: chiarezza sulle strategie con la produzione di un documento formale formazione su mentalità e stili relazionali.