

CARATTERISTICHE AZIENDALI

Protocollo n. 26

Caratteristiche strutturali dell'impresa

| | |
|--|----------------------------------|
| Prodotto e/o servizio principale realizzato dall'impresa | Sviluppo applicazioni e siti web |
| Fatturato 2016 | € 280.000 |
| Totale titolari e soci | 2 |
| Totale Addetti 2016 | 5 |
| Certificazioni in possesso (es. UNI9001:2008, ecc.) | |

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

| | N. |
|-----------|----|
| Donne | 2 |
| Stranieri | |
| Under 35 | |

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

| | N. |
|---------------|----|
| Contratto TI | 3 |
| Contratto TD | |
| Apprendistato | |
| Altre forme | 1 |

Numero di addetti che si occupano di:

| | |
|------------------------------------|---|
| Gestione amministrativa | 1 |
| Gestione commerciale | |
| Produzione/erogazione del servizio | 3 |
| Gestione magazzino | |
| Gestione sistema qualità | |
| Gestione risorse umane | |
| Altro | |

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

LETTURA DEL MERCATO

MERCATO ATTUALE

Il mercato attuale dell'azienda consiste nella offerta I mercato delle PMI prevalentemente della provincia di bologna di servizi di hosting, servizi web e sviluppo applicazione.

STRATEGIE DI SVILUPPO

Per realizzare il proprio obiettivo di crescita l'azienda ha individuato le seguenti strategie: aumento delle competenze nel settore dell'e-commerce, verticalizzazione delle competenze in pochi fattori critici di successo e differenziazione rispetto alla forte concorrenza presente sul mercato bolognese. In trecciando nuove partnership con aziende che necessitano di ampliare o integrare la propria offerta, quali agenzie di marketing, agenzie di immagine, altre software. Si identifica nello strumento di pubblicità on-line il metodo più efficace per il raggiungimento di potenziali partner.

MERCATO POTENZIALE

L'obiettivo di crescita dell'azienda è orientato al miglioramento del servizi offerti in particolar modo verso clienti di fascia più alta intesa come dimensioni delle aziende concentrandosi su clienti a più elevato potenziale di incremento degli attuali fatturati. La frammentazione attuale dei piccoli clienti o clienti saltuari rendono difficile e meno efficiente la gestione del singolo cliente. In particolare si identifica come mercato di potenziale sviluppo tutti i settori orientati al e-commerce come strumento principale di marketing e ricerca di nuovi clienti.

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 | + 1 |
| 2. Produttività del lavoro | 0 |
| 3. Utili/redditività aziendale | - 1 |
| 4. Investimenti fissi e immateriali | - 1 |
| 5. Occupazione | 0 |

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 No
Peso delle esportazioni sul totale del fatturato: 0
Se l'impresa svolge attività di subfornitura, peso percentuale sul fatturato del committente principale: 5
Strategie competitive adottate dall'impresa sul mercato del prodotto:

STRATEGIE COMPETITIVE

| | |
|------------------------------|---|
| Nessuna di queste | |
| Di costo | |
| Di prezzo | X |
| Di qualità | |
| Di varietà | |
| 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 | X |
| 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 | |
| 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 | | |
| Gestione della Qualità Totale | | | X |
| Rotazione delle mansioni | | | X |
| Ampliamento del numero delle mansioni per dipendente | | X | |
| Ampliamento delle competenze del dipendente | X | X | |
| Maggiore autonomia nelle mansioni svolte dal dipendente | X | X | |
| Maggiore autonomia dei gruppi e/o di singoli dipendenti nella soluzione dei problemi | X | X | |
| Modalità strutturate di confronto su suggerimenti e/o proposte dei dipendenti sull'organizzazione del lavoro e qualità del processo/prodotto | | 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 | 2 = Priorità intermedia |
| Costruzione dell'offerta | 2 = Priorità intermedia |
| Sviluppo del prodotto | 1 = Priorità massima |
| Produzione | 1 = Priorità massima |
| Gestione del cliente | 1 = Priorità massima |
| Gestione delle esternalità | 2 = Priorità intermedia |

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

Elementi di forza dell'azienda

L'azienda ha in corso un progetto di ridefinizione delle strategie di business con particolare riferimento al mondo delle applicazioni customizzate. A tale scopo riveste contenuto strategico la pianificazione di azioni volte ad aggiornare, approfondire e verificare il valore aggiunto del personale con riferimento alle competenze acquisite, al loro valore riconosciuto dal mercato ed alle strategie per presentare al mercato potenziale le attività fatturabili dall'azienda.

Elementi critici dell'azienda

Costituiscono elementi critici la necessità di continua formazione di alto livello, la disponibilità, spesso non sufficiente on-line, di contenuti innovativi che rendano possibile la identificazione dei fattori critici di successo in confronto alla concorrenza dell'azienda

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Gli obiettivi di miglioramento per il processo: - Strategico - sono costituiti dalla implementazione di metodologie di valutazione del mercato attraverso lo studio di soluzioni informatiche presentate da competitor o leader di settori non ancora esplorati e non ancora attivi nel parco clienti; - pianificazione - la necessità di implementare un nuovo software per la pianificazione combinata dei progetti in corso si è scontrata con la difficoltà di individuare un software adeguato alle esigenze interne di pianificazione ma anche di costificazione delle attività in corso, di quelle potenziali e di quello di ricerca e sviluppo interne distinguendole per centro di costo e di profitto; è allo studio lo sviluppo interno di un software che possa soddisfare tali esigenze senza ricorrere a software di mercato ad alto costo e a basso valore aggiunto, oltre alla impossibilità di modifiche necessarie per la ulteriore implementazione di nuove esigenze o soluzioni; - gestione risorse interne: si veda il punto precedente, correlato alla matrice delle competenze e alla disponibilità di corsi di formazione qualificanti e riconosciuti dal mercato come fattore competitivo e distintivo della azienda, anche se talvolta ad elevato costo che ne limita l'accessibilità.

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

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:

Costruzione dell'offerta

Elementi di forza dell'azienda

La rapidità di esecuzione della analisi di fattibilità costituisce il punto di forza del processo di costruzione dell'offerta, grazie alle competenze interne.

Elementi critici dell'azienda

Talvolta la mancanza di alcune informazioni tecniche innovative rallenta il processo anche in relazione alla non facile reperibilità di tali informazioni sul web o da altre fonti qualificate.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

La formazione dei dipendenti così come l'utilizzo diffuso di strumenti e metodi di confronto col mercato si ritiene possa contribuire in modo significativo al miglioramento del processo.

Caratteristiche del seguente processo:

Costruzione dell'offerta

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:

Sviluppo del prodotto

Elementi di forza dell'azienda

I punti di forza dell'azienda per il processo "Sviluppo del prodotto" sono costituiti dalla co-location del personale interno che facilmente può scambiare le esperienze maturate, oltre alla facilità di accesso al web e alle banche dati ad oggi disponibili. Le partnership ad oggi realizzate e in corso di sviluppo costituiscono fattore critico di successo per l'ulteriore crescita con maggiore efficacia del processo produttivo.

Elementi critici dell'azienda

Gli elementi critici dell'azienda per il processo "Sviluppo del prodotto" sono costituiti dalla mancanza di totale chiarezza della soluzione richiesta dal cliente, che spesso non dispone di terminologia appropriata nè talvolta di idee consolidate e condivise al proprio interno.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Lo sviluppo di metodologie di sviluppo di tipo AGILE, quali ad esempio il metodo SCRUM ampiamente applicato nei settori informatici può costituire fattore critico di successo anche in favore del coinvolgimento diretto del cliente in fase di costruzione della soluzione customizzata.

Caratteristiche del seguente processo:

Sviluppo del prodotto

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Le azioni per il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento/sviluppo per il processo "Sviluppo del prodotto" sono quelle descritte al punto precedente definendo con maggiore precisione il carico di lavoro e il tempo necessario per l'aggiornamento del personale addetto allo sviluppo prodotto.

Tipologia di intervento

Si ritiene che l'utilizzo di consulenza esterna e formazione di alto livello costituiscano gli strumenti base per l'ulteriore rapido sviluppo di nuove soluzioni.

Risorse umane da coinvolgere

Per la tipologia di settore e di settori di clientela, tutti i dipendenti devono essere coinvolti, anche per mantenere la flessibilità, dare continuità e dare un servizio tempestivo in caso di assenze per vari motivi.

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Elementi di forza dell'azienda

La condivisione delle soluzioni adottate per lo sviluppo di nuovi prodotti, così come la disponibilità a tutti gli addetti alla produzione di dati e riferimenti per l'auto-formazione ed informazione interna consente di non ripetere errori del passato ed anzi di tenere conto delle nuove soluzioni realizzate.

Elementi critici dell'azienda

Il processo produzione è critico in quanto continuamente interrotto da richieste di intervento per modifiche o problemi segnalati da clienti, che spesso si rivelano di scarsa entità ma interrompono la attività principale.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

È allo studio un metodo di isolamento per fasce orarie del personale addetto alla produzione per garantire la massima concentrazione nelle fasi salienti del processo stesso

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Le azioni per il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento/sviluppo per il processo "Produzione" sono in corso mediante coinvolgimento degli addetti, in particolare mediante pianificazione più rigorosa, meno disturbi e condivisione delle informazioni in rete.

Tipologia di intervento

L'acquisto di nuove macchine più veloci, versatili e a maggiore capacità può costituire sicuramente un fattore di crescita ma difficilmente può dare soluzioni a lungo termine di significativo vantaggio competitivo. Il coinvolgimento di competenze esterne anche saltuarie può rimettere in discussione il processo attuale favorendone il miglioramento continuo.

Risorse umane da coinvolgere

Per sua natura, tutte le risorse sono da coinvolgere in tale processo, ivi compresa la amministrazione interna.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Elementi di forza dell'azienda

I punti di forza dell'azienda per il processo "Gestione del cliente" sono costituiti dalla rapidità di risposta, dalla affabilità con cui viene trattato il cliente che purtroppo spesso non comprende la natura stessa della necessità o del problema che si trova ad affrontare, e deve essere pertanto guidato a identificare il reale problema o necessità e a collaborare nella definizione della soluzione più idonea e a costo accessibile.

Elementi critici dell'azienda

Gli elementi critici dell'azienda per il processo "Gestione del cliente" sono costituiti talvolta da incomprensioni, sia in fase di sviluppo, già menzionate, che nelle fasi di debugging, o presunto tale, che spesso sono costituite da incomprensioni del funzionamento del software o di alcune funzioni erroneamente ritenute necessarie e che complicano o rallentano il sistema proposto.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Gli obiettivi di miglioramento/sviluppo per il processo "Gestione del cliente" sono costituiti dall'ulteriore miglioramento del dialogo con il cliente, delle registrazioni degli interventi eseguiti e in genere di tutti i contatti avuti con il cliente allo scopo di far sentire il cliente più seguito ed evitare di proporre soluzioni già scartate o inadeguate.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Le azioni per il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento/sviluppo per il processo "Gestione del cliente" sono costituite dalla ricerca di confronto diretto con il cliente, dall'uso di reporting condivisi sia all'interno che con il cliente stesso allo scopo di documentare le richieste e le soluzioni proposte.

Tipologia di intervento

La formazione è lo strumento principale individuato, oltre a software di tipo CRM - Customer Relationship Management.

Risorse umane da coinvolgere

Tutte le risorse interne devono essere coinvolte.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione delle esternalità

Elementi di forza dell'azienda

I punti di forza dell'azienda per il processo "Gestione delle esternalità" è costituito dalla necessità di continuo aggiornamento dei contenuti e dei metodi, tipico di un settore in crescita quotidiana.

Elementi critici dell'azienda

Gli elementi critici dell'azienda per il processo "Gestione delle esternalità" sono costituiti dal rischio di esportazione di know-how in soggetti che operano sullo stesso territorio, oltre al rischio di essersi rivolti e fidati di personale esterno con millantate ma inconsistenti competenze, col rischio dello spreco di risorse già molto impegnate.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Gli obiettivi di miglioramento/sviluppo per il processo "Gestione delle esternalità" sono costituite da una più attenta analisi anche da social network e fonti di passa-parola prima di inserire nuove risorse esterne o coinvolgerle su progetti strategici.

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

Per realizzare il proprio obiettivo di crescita l'azienda ha individuato le seguenti strategie: aumento delle competenze nel settore dell'e-commerce, verticalizzazione delle competenze in pochi fattori critici di successo e differenziazione rispetto alla forte concorrenza presente sul mercato bolognese. Intrecciando nuove partnership con aziende che necessitano di ampliare o integrare la propria offerta, quali agenzie di marketing, agenzie di immagine, altre software. Si identifica nello strumento di pubblicità on-line il metodo più efficace per il raggiungimento di potenziali partner.