

CARATTERISTICHE AZIENDALI
Protocollo n. 80
Caratteristiche strutturali dell'impresa

Prodotto e/o servizio principale realizzato dall'impresa	Conto terzi metalmeccanico
Fatturato 2016	€ 2.600.000
Totale titolari e soci	1
Totale Addetti 2016	26
Certificazioni in possesso (es. UNI9001:2008, ecc.)	Nessuna

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

	N.
Donne	2
Stranieri	12
Under 35	8

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

	N.
Contratto TI	26
Contratto TD	0
Apprendistato	0
Altre forme	0

Numero di addetti che si occupano di:

Gestione amministrativa	2
Gestione commerciale	2
Produzione/erogazione del servizio	22
Gestione magazzino	1
Gestione sistema qualità	1
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 delle lavorazioni meccaniche su carpenterie si presenta in crescita dovuto a export di aziende clienti di riferimento.

STRATEGIE DI SVILUPPO

L'integrazione di processi interni è ritenuta da molti anni strategia di crescita offrendo ai clienti un servizio integrato di carpenteria e lavorazioni meccaniche su strutture di grandi dimensioni, fino a 16 metri di lunghezza.

MERCATO POTENZIALE

Il mercato potenziale è rappresentato da nuovi clienti che necessitano di prodotti saldati, lavorati e verniciati.

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

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)

Crescita Pari a : 3 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: 72

Strategie competitive adottate dall'impresa sul mercato del prodotto:

STRATEGIE COMPETITIVE

Nessuna di queste	
Di costo	
Di prezzo	X
Di qualità	X
Di varietà	
Di marchio	
Di tecnologia	
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	X
Innovazioni <i>incrementali</i> sul prodotto	
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
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
Percorsi di formazione continua connessi alle esigenze organizzative			X
Definizione di obiettivi per gruppi di lavoro e/o individuali per i dipendenti		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	2 = Priorità intermedia
Produzione	1 = Priorità massima
Gestione del cliente	1 = Priorità massima
Gestione delle esternalità	1 = Priorità massima

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

Elementi di forza dell'azienda

I rapporti di lungo termine con i dipendenti è considerato punto di forza in quanto stimola lo spirito di appartenenza e accresce la competenza di prodotto e di processo.

Elementi critici dell'azienda

La contrazione degli ultimi anni, dovuta a crisi di settore e crisi generale, ha portato a dover selezionare alcuni elementi privandosi di alcuni elementi con competenze specifiche.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Maggiore contatto di retto con i collaboratori per identificare miglioramenti del lavoro e dei risultati di produzione.

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 lunga esperienza di settore già giunta alla terza generazione testimonia il buon grado di conoscenza del prodotto e del mercato, consentendo di redigere offerte customizzate.

Elementi critici dell'azienda

Nessuno.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Informatizzazione ulteriore del processo, con eventuale utilizzo di programmi di costificazione.

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

Profonda conoscenza dei prodotti standard di clienti consolidati e capacità di adattamento di processi e attrezzature per nuovi prodotti da nuovi clienti.

Elementi critici dell'azienda

Ridotto numero di personale dedicato a varie mansioni tecniche di programmazione delle lavorazioni e studio di nuove attrezzature di presa o lavorazione.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Destinare maggiori risorse al processo di sviluppo prodotto in collaborazione con i clienti strategici.

Caratteristiche del seguente processo:

Sviluppo del prodotto

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Tipologia di intervento

Risorse umane da coinvolgere

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Elementi di forza dell'azienda

Disponibilità di schemi di piazzamento consolidati sia per il processo di carpenteria che per le lavorazioni meccaniche, capacità di adeguamenti rapidi a nuove richieste o modifiche.

Elementi critici dell'azienda

Dislocazione dei processi saldatura, lavorazioni e verniciatura in tre siti, sia pur a poca distanza ma che obbligano a spostamenti con mezzi idonei per il trasporto su strada.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Maggiore integrazione fra i processi interni soprattutto in termini logistici, formazione del personale addetto alla saldatura, formazione del personale addetto ai controlli anche in ottica di certificazione aziendale ISO 9001.

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Formazione degli addetti alla saldatura - formazione e miglioramento delle competenze per i piazzamenti sui banchi di saldatura - eventuale acquisto di banchi di saldatura a incastro - utilizzo di sistemi di trasporto interni e intra-stabilimento maggiormente efficienti.

Tipologia di intervento

Formazione e consulenza - revisione degli attrezzi di saldatura.

Risorse umane da coinvolgere

Tutti i dipendenti.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Elementi di forza dell'azienda

Buone relazioni consolidate con i clienti referenti prevalentemente locali.

Elementi critici dell'azienda

Attualmente il mercato è limitato a realtà più locali.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Estensione del parco clienti a maggiore valore aggiunto anche grazie al processo di verniciatura, e eventuale strategia di internazionalizzazione del parco clienti.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Applicazione di metodi di lavoro di valore e prassi internazionale (PPAP, FMEA, SPC, ecc.) Per ottenere la qualifica da parte di clienti con maggiori richieste qualitative.

Tipologia di intervento

Formazione anche tramite consulenza dei dipendenti interfaccia diretta e indiretta verso clienti strategici.

Risorse umane da coinvolgere

Tecnici, titolare, responsabili di reparto.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione delle esternalità

Elementi di forza dell'azienda

Utilizzo di fornitori qualificati locali.

Elementi critici dell'azienda

Ridotto controllo delle attività svolte da fornitori esterni (strumenti utilizzati, qualifica dei processi speciali, qualifica del personale, registrazioni dei controlli e dei materiali, ecc.).

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Riduzione dei reclami e riduzione dei rischi di prodotti difettosi entro ed oltre i termini di garanzia al cliente.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione delle esternalità

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Visite presso subfornitori, revisione dell'elenco fornitori qualificati.

Tipologia di intervento

Supporto ai fornitori qualitativamente più deboli e monitoraggio più puntuale del rispetto delle consegne.

Risorse umane da coinvolgere

Titolare, addetto acquisti, addetto qualità, formazione degli addetti interni che verificano o impiegano il materiale e semilavorati di origine esterna.

SINTESI DEL PIANO DI MIGLIORAMENTO/SVILUPPO

In sintesi l'azienda è una azienda con buona organizzazione consolidata prevalentemente basata sul continuo controllo e supervisione del titolare e dei diretti collaboratori. Sarebbe auspicabile un processo di delega basato su autocontrollo e registrazioni delle attività produttive e di controlli interne anche in ottica di certificazione ISO 9001.