

Analisi dei fabbisogni formativi e di apprendimento dell'impresa artigiana

S.40

Individuazione dei fattori di competitività e dei processi chiave

Impresa

Ubicazione

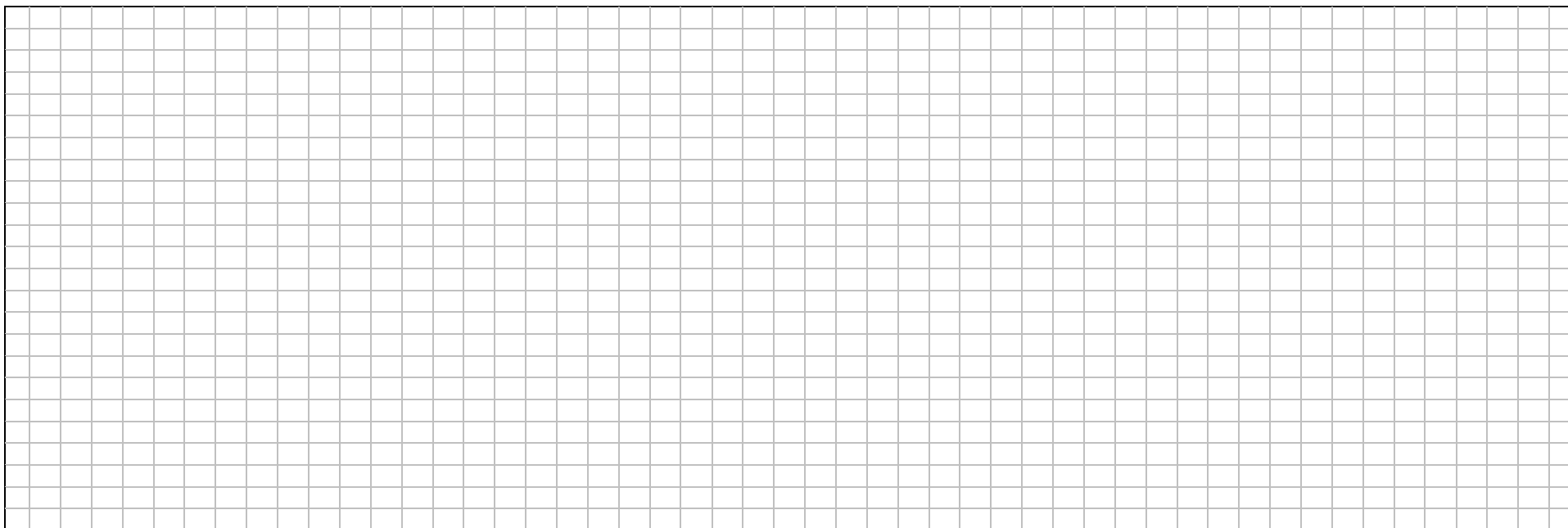
Coordinatore

Referente aziendale

in qualità di

Note

Organigramma o mappa delle risorse dell'impresa artigiana

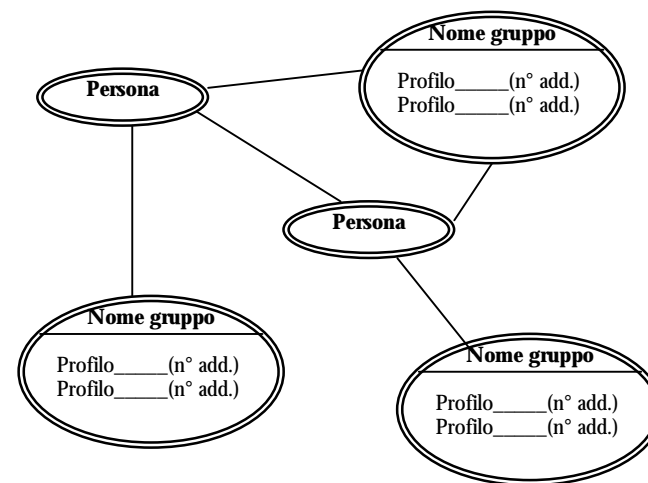


Legenda

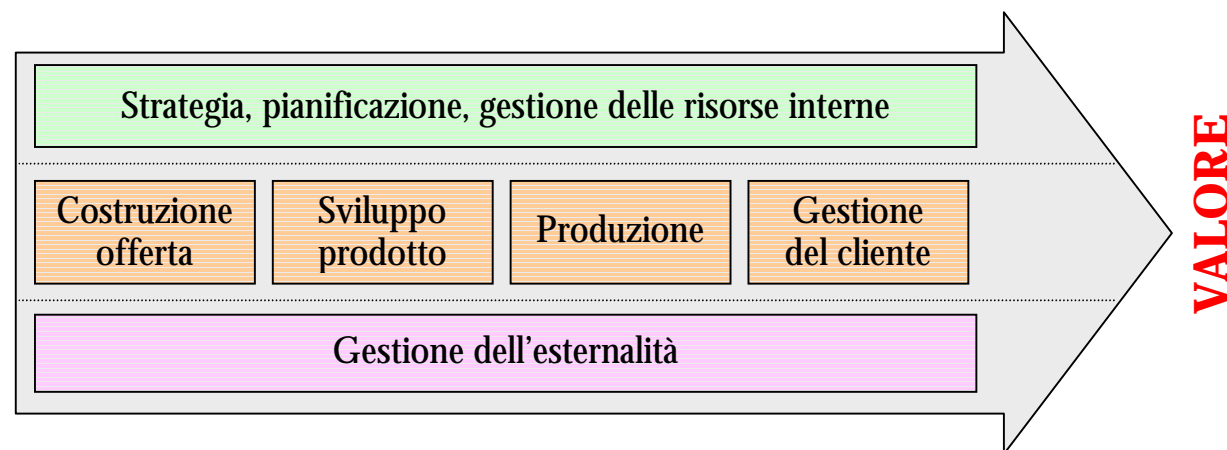
Nel probabile caso in cui l'impresa non disponga di un organigramma formale, va comunque rilevata la posizione delle diverse risorse umane presenti, utilizzando una rappresentazione di rete (vedi esempio a lato).

In particolare è importante individuare:

- i nodi di rete, intese come quelle persone/gruppi che assicurano il coordinamento e la relazione fra più unità organizzative/singole risorse umane;
- i gruppi omogenei per tipo di attività (p.e. produzione/officina; amministrazione, ...);
- se presente, la figura “gerarchicamente” responsabile di ogni gruppo/unità.



Schema semplificato dei processi dell'impresa artigiana



Strategia, pianificazione delle attività e gestione delle risorse interne	Costruzione dell'offerta	Sviluppo del prodotto
Comprende tutte le attività di supporto manageriale, fra le quali: marketing strategico, scelta degli investimenti; pianificazione generale dell'uso delle risorse materiali ed immateriali, gestione delle risorse umane, controllo di gestione e misurazione dei risultati (Nota: <i>la programmazione per singola commessa/prodotto è compresa nel processo produzione</i>).	Comprende la definizione delle caratteristiche del prodotto/servizio in rapporto ai segmenti di mercato e/o alle specifiche richieste del cliente, la definizione delle modalità di collocazione sul mercato e delle condizioni di vendita (prezzo, politiche commerciali, credito al cliente, etc.).	Comprende: sviluppo di modelli e prototipi; ingegnerizzazione; definizione dei cicli tecnici per la produzione; apprendimento ed affinamento di nuove tecniche realizzative. Può comprendere attività di innovazione tecnologica, attraverso acquisto di brevetti e nuove attrezzature.
Produzione	Gestione del cliente	Gestione dell'esternalità
Comprende tutte le attività produttive realizzate <u>direttamente</u> dall'impresa, intese nei loro aspetti materiali (lavorazioni) ed immateriali (programmazione di officina, controllo qualità e stato di avanzamento di commessa, ...), compresa la logistica (relativamente alle componenti più direttamente legate alla programmazione della produzione) e la gestione tecnica dei subfornitori.	Comprende tutte le relazioni con il cliente, fra le quali: la promozione del prodotto/servizio offerto, la conduzione della trattativa di vendita, le interazioni durante l'esecuzione del lavoro, la gestione delle attività di fatturazione, sollecito ed incasso, la gestione dei reclami, i servizi <i>post</i> vendita.	Comprende la gestione commerciale e politica delle relazioni con fornitori e subfornitori, partner tecnologici, distributivi e di mercato, soggetti di rappresentanza (associazioni artigiane, organizzazioni sindacali).

Fattori chiave		Importanza					Matrice di scelta dei processi interessati		
							1°	2°	3°
1	Conoscenza e segmentazione della domanda	①	②	③	④	⑤	Costruzione dell'offerta	Gest. cliente	Sviluppo
2	Conoscenza dell'offerta dei <i>competitor</i>	①	②	③	④	⑤		Esternalità	Sviluppo
3	Conoscenza dell'innovazione dei fattori produttivi	①	②	③	④	⑤		Esternalità	Sviluppo
4	Definizione caratteristiche tecniche del prodotto offerto	①	②	③	④	⑤		Sviluppo	Produzione
5	Definizione del mix di servizi di supporto al prodotto	①	②	③	④	⑤		Gest. cliente	Sviluppo
6	Tempo di concezione e realizzazione dei nuovi prodotti	①	②	③	④	⑤	Sviluppo del prodotto	Costruzione	Produzione
7	Qualità intrinseca del prodotto offerto	①	②	③	④	⑤		Produzione	Esternalità
8	Costo del prodotto	①	②	③	④	⑤		Produzione	Esternalità
9	Massimizzazione efficienza-volumi del proc. produttivo	①	②	③	④	⑤	Produzione	Sviluppo	Esternalità
10	Flessibilizzazione ed efficacia del processo produttivo	①	②	③	④	⑤		Esternalità	Sviluppo
11	Ottimizzazione delle scorte	①	②	③	④	⑤		Esternalità	Sviluppo
12	Affidabilità nei confronti del cliente	①	②	③	④	⑤		Gest. cliente	Esternalità
13	Rispondenza a requisiti organizzativi definiti dal cliente	①	②	③	④	⑤		Gest. cliente	Costruzione
14	Flessibilità e grado di servizio nei confronti del cliente	①	②	③	④	⑤	Gest. cliente	Esternalità	
15	Tempo di identificazione e rimozione dei difetti	①	②	③	④	⑤	Gestione del cliente	Sviluppo	Produzione
16	Grado di soddisfazione del cliente	①	②	③	④	⑤		Produzione	Costruzione
17	Gestione di processi di apprendimento sul cliente	①	②	③	④	⑤		Costruzione	Sviluppo
18	Gestione delle relazioni con i fornitori	①	②	③	④	⑤	Gestione dell'esternalità	Produzione	Sviluppo
19	Gestione delle relazioni con la rete distributiva	①	②	③	④	⑤		Gest. cliente	Costruzione
20	Gestione delle relazioni con i partner commerciali	①	②	③	④	⑤		Gest. cliente	Costruzione
21	Gestione delle relazioni con il sistema economico locale	①	②	③	④	⑤		Produzione	Sviluppo