

CARATTERISTICHE AZIENDALI

Protocollo n. 06

Caratteristiche strutturali dell'impresa

Prodotto e/o servizio principale realizzato dall'impresa	Pulizia delle reti fognarie
Fatturato 2016	€ 840.000
Totale titolari e soci	2
Totale Addetti 2016	13
Certificazioni in possesso (es. UNI9001:2008, ecc.)	

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

	N.
Donne	2
Stranieri	2
Under 35	4

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

	N.
Contratto TI	9
Contratto TD	3
Apprendistato	1
Altre forme	0

Numero di addetti che si occupano di:

Gestione amministrativa	2
Gestione commerciale	3
Produzione/erogazione del servizio	10
Gestione magazzino	1
Gestione sistema qualità	0
Gestione risorse umane	1
Altro	0

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

LETTURA DEL MERCATO

MERCATO ATTUALE

Per la maggior parte privati col servizio spurgo fognature, pulizia pozzetti ecc., anche alcune aziende che abbiano necessità di fare recupero e smaltimento di rifiuti pericolosi (oli, lavaggi cisterne carburante e prodotti chimici). Si aggiungono a quanto sopra alcuni lavori per grosse multiutility (es. Hera) Il territorio attualmente coperto è principalmente l'Appennino Bolognese.

STRATEGIE DI SVILUPPO

L'azienda ha intenzione di investire in attrezzature con alto contenuto tecnologico atte a poter intervenire nella riparazione di tubature di scarico danneggiate attraverso l'utilizzo di telecamere e robot, senza dover effettuare scavi, utilizzando la tecnologia cosiddetta "relining". (cit. da Wikipedia: "Il relining rappresenta un sistema di riparazione di canalizzazioni deteriorate che permette di evitare o ridurre le opere di scavo per i lavori. L'operazione consiste nell'introduzione dall'interno della tubazione stessa di una guaina che viene fatta aderire alla condotta deteriorata e infine fatta indurire.") Quanto sopra consentirà un significativo ampliamento della clientela, consentendo all'Azienda di espandere anche il proprio territorio di riferimento (arrivando in Toscana e nella Città Metropolitana di Bologna). Al fine di migliorare significativamente performances/gestione/operatività di amministrativi/commerciali/tecnici, verrà inserito un nuovo software gestionale e ciascun tecnico verrà dotato di un tablet che dialogherà con il software di cui sopra. In questo modo, oltre a registrare l'anagrafica cliente, gli interventi effettuati, oltre a gestire le fatturazioni, si potrà tenere traccia delle caratteristiche strutturali degli impianti dei clienti sui quali deve essere effettuato periodicamente l'intervento da parte dei tecnici dell'Azienda, in modo da inviare sul posto i tecnici ed i mezzi più idonei all'uopo. Il software potrà gestire anche il calendario degli interventi concordati e lo scadenziario di quelli periodici.

MERCATO POTENZIALE

Come riportato in precedenza, gli interventi previsti consentiranno un significativo ampliamento della clientela e permetteranno all'Azienda di espandere anche il proprio territorio di riferimento (arrivando in Toscana e nella Città Metropolitana di Bologna). L'Azienda allargherà il proprio business sia in virtù dell'inserimento del nuovo sistema di relining, sia in quanto, con l'ausilio del nuovo software, sarà in grado di liberare tempo cad. risorsa per nuovi lavori. Inoltre l'Azienda prevede nuove assunzioni.

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	+ 3
3. Utili/reddittività aziendale	+ 3
4. Investimenti fissi e immateriali	+ 4
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)

Crescita Pari a : 5 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: 0

Strategie competitive adottate dall'impresa sul mercato del prodotto:

STRATEGIE COMPETITIVE

Nessuna di queste	
Di costo	X
Di prezzo	X
Di qualità	X
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	
Innovazioni <i>radicali</i> di processo	X
Innovazioni <i>incrementali</i> sul prodotto	
Innovazioni <i>incrementali</i> sul processo	X
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	X	
Percorsi di formazione continua connessi alle esigenze organizzative	X	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	1 = Priorità massima
Costruzione dell'offerta	1 = Priorità massima
Sviluppo del prodotto	1 = Priorità massima
Produzione	Processo aziendale non monitorato
Gestione del cliente	1 = Priorità massima
Gestione delle esternalità	Processo aziendale non monitorato

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

Elementi di forza dell'azienda

L'Imprenditore (socio di maggioranza) ha grande capacità di lettura delle esigenze del mercato, solidità finanziaria e capacità di coinvolgere nel processo di scelta aziendale anche i propri dipendenti.

Elementi critici dell'azienda

In pochissimi anni l'azienda ha avuto un incremento di fatturato passando da 150.000 a 840.000 €. La veloce espansione non ha consentito di adottare un sistema organizzativo tale da avere una gestione delle risorse umane fluida e performante. Attualmente non c'è una divisione di ruoli ben definita, è importante definire ruoli/competenze/responsabilità (chi fa cosa), ed è inoltre necessario formare le risorse umane attuali su materie di fondamentale importanza quali: - commerciale/marketing (web marketing: gestione sito, social, newsletter ecc; azioni commerciali dirette: es. campagne atte a spalmare gli interventi anche su momenti dell'anno meno ricchi di richieste, ecc.), - parte finanziaria (capacità di intercettare potenziali linee agevolative affini agli investimenti aziendali) - parte gestionale (es. capacità di individuare i centri di costo, calcolo del costo di ogni singolo intervento, ecc).

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Si riporta quanto scritto sopra: In pochissimi anni l'azienda ha avuto un incremento di fatturato passando da 150.000 a 840.000 €. La veloce espansione non ha consentito di adottare un sistema organizzativo tale da avere una gestione delle risorse umane fluida e performante. Attualmente non c'è una divisione di ruoli ben definita, è importante definire ruoli/competenze/responsabilità (chi fa cosa), ed è inoltre necessario formare le risorse umane attuali su materie di fondamentale importanza quali: - commerciale/marketing (web marketing: gestione sito, social, newsletter ecc; azioni commerciali dirette: es. campagne atte a spalmare gli interventi anche su momenti dell'anno meno ricchi di richieste, ecc.), - parte finanziaria (capacità di intercettare potenziali linee agevolative affini agli investimenti aziendali) - parte gestionale (es. capacità di individuare i centri di costo, calcolo del costo di ogni singolo intervento, ecc).

Caratteristiche del seguente processo:

Strategia, pianificazione e gestione risorse interne

Azioni per Il raggiungimento dell'obiettivo

Pianificazione e successivamente attuare piani formativi singoli e di gruppo.

Tipologia di intervento

consulenza formazione

Risorse umane da coinvolgere

Obiettivo ridefinizione dei ruoli: Titolare Reparto amministrativo/commerciale Reparto tecnico Obiettivo formazione commerciale/marketing: Titolare Reparto amministrativo/commerciale Reparto tecnico (in parte perché andando dal cliente deve saper cogliere, capitalizzare e riportare le esigenze del cliente in Azienda il tutto in un'ottica di sviluppo di business: fare da gancio per contrattualizzare servizi aggiuntivi o cogliere nuove esigenze eventualmente da inserire a listino) Obiettivo relativo alla formazione in ambito finanziario: Titolare Reparto amministrativo Obiettivo relativo alla formazione gestionale: Titolare Reparto amministrativo/commerciale

Caratteristiche del seguente processo:

Costruzione dell'offerta

Elementi di forza dell'azienda

Conoscenza da parte del titolare del suo mercato di riferimento e delle esigenze dei clienti ancora non soddisfatte dalla concorrenza. Attuale monopolio di settore nella zona geografica di riferimento in quanto raggiungerla per i concorrenti comporterebbe per loro proposte di prezzo non competitive. Possibilità di offrire al cliente un ventaglio di servizi accessori (es. piccola movimentazione terra, piccoli scavi, piccole opere di muratura, ecc).

Elementi critici dell'azienda

Necessità di pianificazione commerciale / marketing più professionale e strutturata. Quasi inesistente l'utilizzo consapevole e strategico dei nuovi strumenti di comunicazione / promozione / commercializzazione.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Creare un'offerta a pacchetto e con canone ricorrente trasformando quota parte dei servizi spot in contratti ricorrenti di servizio, sia per programmare meglio il lavoro, sia per avere maggiore garanzia di continuità del fatturato. Proporre un'offerta innovativa rispetto alla concorrenza per intercettare nuovi segmenti di mercato prima dei competitor. Rendere il lavoro meno stagionale, ad esempio con offerte promozionali o comunque azioni commerciali mirate, per spalmare il lavoro anche in periodi di minore richiesta di intervento.

Caratteristiche del seguente processo:

Costruzione dell'offerta

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Costruzione della contrattualistica. Azione di analisi e pianificazione strategica ed acquisto attrezzature idonee da parte del Titolare.
Azione commerciale mirata.

Tipologia di intervento

consulenza formazione acquisto di macchinari

Risorse umane da coinvolgere

Titolare Reparto amministrativo/commerciale Reparto tecnico

Caratteristiche del seguente processo:

Sviluppo del prodotto

Elementi di forza dell'azienda

Servizio relining: - non lo fa nessuno in zona - è un servizio richiesto anche dalle Multiutility

Elementi critici dell'azienda

Attualmente non c'è ancora in azienda nessun tecnico formato all'espletamento di questo servizio.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Processo di analisi e acquisto delle attrezzature necessarie al servizio relining - inserimento e/o formazione di 1 o più tecnici.

Caratteristiche del seguente processo:

Sviluppo del prodotto

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Analisi e acquisto delle attrezzature necessarie al servizio relining - inserimento e/o formazione di 1 o più tecnici.

Tipologia di intervento

Consulenza - formazione - acquisto macchinari.

Risorse umane da coinvolgere

Titolare Reparto amministrativo Reparto tecnico

Caratteristiche del seguente processo:

Produzione

Elementi di forza dell'azienda

Processo non monitorato.

Elementi critici dell'azienda

Processo non monitorato.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Processo non monitorato.

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

Avendo attualmente il monopolio di zona, l'Azienda ha sopperito alla mancanza di una gestione "strutturata" del cliente.

Elementi critici dell'azienda

L'Azienda fino ad ora non ha avuto un sistema di gestione del cliente propriamente detto.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Avere una gestione ""strutturata"", consapevole, performante del cliente esistente e che permetta la ""capitalizzazione"" del portafoglio clienti per far sì di generare più fatturato e più utile.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione del cliente

Azioni per il raggiungimento dell'obiettivo

Acquisto e personalizzazione di un software gestionale e tablet (vedi descrizione nei campi precedenti). Formazione del personale all'utilizzo.

Tipologia di intervento

consulenza formazione acquisto strumentazione e software.

Risorse umane da coinvolgere

Titolare Reparto amministrativo/commerciale Reparto tecnico.

Caratteristiche del seguente processo:

Gestione delle esternalità

Elementi di forza dell'azienda

Processo non monitorato.

Elementi critici dell'azienda

Processo non monitorato.

Obiettivi di miglioramento/sviluppo

Processo non monitorato e/o non prioritario.

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

Implementare il nuovo servizio relining, sia in termini tecnici che commerciali. Espandere il proprio mercato (sia in termini geografici sia di segmento). Dare l'avvio ad un sistema organizzativo più performante. Attuare un'opportuna strategia commerciale formando ad hoc i dipendenti. Programmare un'opportuna formazione agli amministrativi per rendere più profittevole la gestione finanziaria.