



Dossier di progetto

Patrick Verardi

2022

Sommario

Introduzione	3
Analisi svolte.....	5
2.1 Sondaggio collaboratori	5
2.1.1 Risultati	5
2.1.2 Opinioni personali	5
2.2 Tempi al telefono e per inserimento ordini.....	5
2.2.1 Risultati	6
2.2.2 Opinioni personali.....	6
2.3 Ordini ricevuti nei diversi canali	6
2.3.1 Risultati	6
2.3.2 Opinioni personali.....	7
2.4 Tempi di percorrenza per passaggio di informazioni e/o documenti.....	7
2.4.1 Risultati	8
2.4.2 Opinioni personali.....	8
2.5 Costo delle stampanti + carta e consumo d'essi	8
2.5.1 Risultati	9
2.5.2 Opinioni personali.....	10
2.6 Voice of the customer.....	10
2.6.1 Risultati	10
2.6.2 Opinioni personali.....	10
2.7 Costo telefonia e caselle di posta elettronica.....	11
2.7.1 Risultati	11
2.7.2 Opinioni personali.....	11
2.8 Analisi problematiche quotidiane.....	11
2.8.1 Risultati	11
2.8.2 Opinioni personali.....	12
2.9 Definizione processi ricezione ordini	13
.....	14
Proposte di miglioramento – Ricezione ordini	15
3.1 Centralino digitale.....	15
3.1.1 Vantaggi e svantaggi	16
3.1.2 Aspetti economici	16
3.2 Apertura indirizzo e-mail	16

3.2.1 Vantaggi e svantaggi	17
3.2.2 Aspetti economici	17
3.3 Sviluppo area riservata	17
3.3.1 Vantaggi e svantaggi	18
3.3.2 Aspetti economici	18
3.4 Automazione degli ordini via WEB.....	18
3.4.1 Vantaggi e Svantaggi.....	18
3.4.2 Aspetti economici	18
Proposte di miglioramento – Comunicazione interna	19
4.1 Introduzione sistema CRM.....	19
4.1.1 Monday.com	19
4.1.2 Salesforce CRM	20
4.1.3 Dynamics 365 Sales.....	20
4.2 Chat aziendale 3CX	21
4.2.1 Vantaggio e Svantaggi.....	21
4.3 Gestione spazio OneDrive.....	21
4.3.1 Acquisto di tablet.....	21
4.3.2 Vantaggi e Svantaggi.....	21
4.3.3 Aspetti economici	22
4.4 Applicazione per la gestione dei Task giornalieri	22
4.4.1 Trello	22
4.5 Paloalto - Docuware.....	23
4.5.1 Vantaggi e Svantaggi.....	23
4.5.2 Aspetti economici	23
Proposte di miglioramento – Extra.....	25
5.1 Newsletter Insight.....	25
5.2 Community Online	25
5.3 Meeting Updates	25
5.4 Team Building	26
Conclusioni e pareri personali	27
6.1 Conclusioni.....	27
6.2 Pareri personali.....	27
6.2.1 Iter progettuale.....	28
6.2.2 Ritorno economico	29

Capitolo 1

Introduzione

L'obiettivo principale del progetto di ottimizzazione della comunicazione interna e digitalizzazione dei processi è snellire i processi di lavoro utilizzando nuovi strumenti digitali risparmiando tempo, soldi e risorse.

Il progetto nasce in una visione di sviluppo e concorrenzialità in chiave di innovazione e miglioramento della qualità dei processi, dando al progetto l'opportunità di fare da trampolino di lancio per progetti futuri dello stesso ambito. Potendo così seguire una linea anche in futuro già delineata.

Il progetto complessivo di ottimizzazione della comunicazione interna è caratterizzato da una grande complessità, essendo introdotto in un'azienda con una filosofia vecchio stampo. (È sempre stato fatto così, perché cambiare)

Il modo più semplice ed immediato di far fronte a tale complessità è quello di una attuazione per fasi del progetto. Facendo così, abituare le risorse coinvolte ad un nuovo stile di lavoro e apprendere appieno i nuovi processi quotidiani. Inoltre, vengono date molteplici possibilità di manovra alla direzione, in modo da avere una chiara visione dei costi e delle risorse attualmente impiegate e del ROI (Return On Investment o Ritorno di investimento).

Una volta introdotta e quindi terminata una fase è necessario documentare e mettere a disposizione le documentazioni inerenti al nuovo processo di lavoro, in modo da poter dare la possibilità a tutte le risorse interessate di potersi avvalere di uno strumento di lavoro aggiornato. La dove non fosse presente un processo designato, andrebbe creato.

Il Dossier di progetto è suddiviso in due parti ben distinte, per facilitarne la comprensione. La prima parte; accompagnata dalla rivisitazione del processo di ricezione ordini, nonché cuore del business, fornisce delle proposte per la digitalizzazione dei processi aziendali e persegue i seguenti obiettivi:

- Incrementa l'attrattività di Snopex SA
- Favorisce i fattori di digitalizzazione dei processi
- Snellisce e alleggerisce il carico di lavoro del personale coinvolto nel centralino
- Realizzare un processo Lean

La seconda parte; accompagnata dall'ottimizzazione della comunicazione interna, problematica sollevata da parte della direzione e punto centrale delle analisi svolte. Questa parte fornisce proposte per l'introduzione di nuovi sistemi di comunicazione come CRM, vantaggi e svantaggi per ogni sistema. Infine, vengono illustrati i costi e le risorse da impiegare per l'implementazione, premesse e suggerimenti. Mirando ai seguenti obiettivi:

- Rimanere concorrenziali sul mercato
- Migliorare l'efficienza e l'efficacia
- Risparmiare risorse

Inoltre, in aggiunta a questo, vengono forniti degli strumenti per il miglioramento continuo aziendale, come i KPI (Key Performance Indicator o Indicatori di performance) proponendo dove inserirli.

Capitolo 2

Analisi svolte

In questo capitolo vengono elencate le analisi svolte durante il progetto in modo sintetico, indicando i risultati ottenuti e delle opinioni personali.

2.1 Sondaggio collaboratori

È stato svolto un sondaggio interno ai collaboratori per comprendere l'opinione sulla comunicazione interna, in allegato vengono illustrate le domande e le risposte di ogni singolo componente a cui è stato sottoposto il sondaggio interno.

2.1.1 Risultati

Le maggiori problematiche secondo i collaboratori sono:

- Mancanza di regole per la condivisione di informazioni
- Documentazione incompleta
- Mancanza di comunicazione in generale
- Mancanza di riunioni brevi
- Troppe e-mail inutili
- Si scavalcano gerarchie
- Mancanza di informazioni

2.1.2 Opinioni personali

In questa prima analisi sono convinto che su molti aspetti si possa migliorare tramite lo sfruttamento di strumenti già presenti in Snopex. Personalmente reputo tutti aspetti veritieri dove poter andare a riparare tramite la stesura dei processi aziendali e la standardizzazione di essi.

2.2 Tempi al telefono e per inserimento ordini

Sono state svolte delle analisi tramite uno strumento di nome Genba Kaizen, consiste nel cronometraggio degli operatori con l'obiettivo di identificare i tempi necessari a svolgere delle operazioni ripetitive e quotidiane. In allegato si trovano le liste utilizzate. Grazie a questo strumento ho potuto estrapolare i tempi che passiamo quotidianamente al telefono al momento dell'arrivo di una comanda e il tempo per l'inserimento degli ordini nel nostro gestionale ISAWIN.

2.2.1 Risultati

Costo centraliniste (Arrivo chiamata)						
	Media	Ordini Telefonici	Totale	Costo dipendente	Costo per Ordine	Totale costi
Tempi di recezione	00:00:34	945	08:52:21		0.52 chf	
Costi logistica (Inserimento ordine)						
	Media	Ordini	Totale	Costo dipendente	Costo per Ordine	Totale costi
Tempi di inserimento	00:05:08	2245	191:58:00		4.70 chf	
Costi logistica (Telefono con il cliente)						
	Media	Ordini	Totale	Costo dipendente	Costo per ordine	Totale costi
Tempi al telefono	00:06:00	945	94:30:00		5.5 chf	

2.2.2 Opinioni personali

Questa analisi da una prima visione di alcuni dei costi che sosteniamo annualmente esclusivamente per le ricezioni ordini. Secondo il mio punto di vista, si può migliorare molto su questo aspetto, andando a risparmiare risorse, automatizzando queste operazioni agevolando il carico di lavoro del personale.

2.3 Ordini ricevuti nei diversi canali

Grazie alla collaborazione di Davide F. abbiamo potuto estrapolare tutti gli ordini ricevuti nei diversi canali e nelle diverse lingue degli ultimi 12 mesi. Questi dati sono stati estrapolati dal nostro gestionale ISAWIN e vengono considerati esclusivamente gli ordini inseriti di ricambi.

2.3.1 Risultati

Ordini WEB - D	285	18.30%	
Ordini TEL - D	692	44.44%	
Ordini Email - D	580	37.25%	
Totale ordini Tedesco	1557	100.00%	69.35%
Ordini WEB - F	80	19.28%	
Ordini TEL - F	90	21.69%	
Ordini Email - F	245	59.04%	
Totale ordini Francese	415	100.00%	18.49%
Ordini WEB - TI	21	7.69%	
Ordini TEL - TI	163	59.71%	
Ordini Email - TI	89	32.60%	
Totale Ordini Italiano	273	100.00%	12.16%
Totale ordini WEB	386	17.19%	
Totale ordini TEL	945	42.09%	
Totale ordini Email	914	40.71%	
Totale Ordini	2245	100.00%	100.00%

Ordini WEB - D	285	73.83%	
Ordini WEB - TI	21	5.44%	
Ordini WEB - F	80	20.73%	
Totale Ordini WEB	386	100.00%	17.19%
Ordini TEL - D	692	73.23%	
Ordini TEL - F	90	9.52%	
Ordini TEL - TI	163	17.25%	
Totale Ordini TEL	945	100.00%	42.09%
Ordini Email - D	580	63.46%	
Ordini Email - F	245	26.81%	
Ordini Email - TI	89	9.74%	
Totale Ordini Email	914	100.00%	40.71%
			100.00%

2.3.2 Opinioni personali

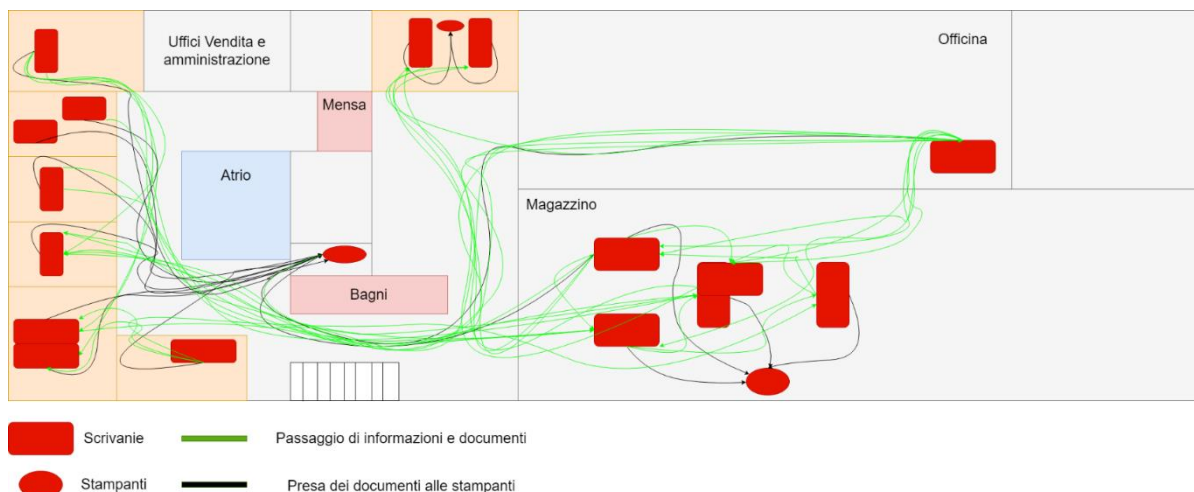
Questa analisi è di estrema importanza, riesce a farci capire dove risiede la più grande mole di lavoro e per quale collaboratore, riusciamo a capire quale strumento ci genera il maggior numero di ordinazioni e per quale regione. Personalmente rimango sorpreso dal basso coinvolgimento all'utilizzo del portale Web, con un 17.19% di utilizzo. Personalmente su questo aspetto possiamo lavorare molto per fissare degli obiettivi e perseguirli.

2.3.2.1 KPI

Secondo il mio punto di vista, in questa analisi introdurrei un KPI per monitorare costantemente questi valori, semestrale oppure annualmente, eseguirei questa analisi, per capire gli andamenti degli ordini e la loro origine. Avendo così uno specchietto in continuo aggiornamento sulle quantità di ordini.

2.4 Tempi di percorrenza per passaggio di informazioni e/o documenti

Per svolgere questa analisi mi sono servito di uno strumento di nome Spaghetti Diagram, tramite questo diagramma si può avere una chiara visione grafica di tutti gli spostamenti che vengono svolti quotidianamente da parte dei collaboratori della Snopex SA, analisi molto importante per comprendere i costi nascosti nel passaggio di informazioni e nella presa dei fogli cartacei alle stampanti.



2.4.1 Risultati

Tempi per passaggio di informazioni

Tempo di percorrenza Officina -> Magazzino	00:38	Secondi
Tempo di percorrenza Magazzino -> Uffici Amministrazione	00:33	Secondi
Tempo di percorrenza Officina -> Uffici amministrazione	01:05	Minuti
Tempo di percorrenza Ufficio vendite -> Magazzino	00:24	Secondi
Tempo di percorrenza Ufficio vendite -> Uffici amministrazione	00:37	Secondi

Tempi per presa documenti

Tempo ufficio -> Stampante gestetner	01:00	Minuti
Tempo Officina -> Stampante gestetner	01:56	Minuti
Tempo Magazzino -> Stampante kyocera	00:07	Secondi
Tempo ufficio vendite -> Stampante gestetner	00:51	secondi

Questi tempi sono calcolati esclusivamente per il tempo di percorrenza e/o di presa, non vengono considerati i tempi per lo scambio di informazioni e/o chiacchiere extra lavorative oppure eventuali problemi.

Si stima che giornalmente ogni collaboratore in media passi dai 20 ai 35 minuti a percorrere zone dell'azienda per il passaggio di informazioni e/o documenti oppure per la presa di documenti alle stampanti.

Considerando un costo dell'operaio di ■ chf l'ora e 236 giorni lavorativi per operaio (256 – 20) includendo 15 collaboratori.

2.4.2 Opinioni personali

Questa analisi è molto interpretativa, considerando la variazione di stipendio dei vari collaboratori, la percentuale lavorativa e i giorni di malattia è molto difficile quantificare con esattezza la somma che Snopex sostiene per i tempi di percorrenza, questo risultato però ci rende attenti su un costo evitabile tramite una digitalizzazione dei processi e dei documenti.

Ho volutamente calcolare la cifra utilizzando la media minore (20 minuti) essendo che potrebbero esserci più variabili che abbasserebbero il costo che quelle che lo alzerebbero.

2.5 Costo delle stampanti + carta e consumo d'essi

Questa analisi è stata svolta principalmente analizzando le fatture dei vari fornitori e tramite i software delle stampanti stesse. Non sono state prese in considerazione le piccole stampanti collocate in officina, nell'ufficio vendite e nell'ufficio contabilità. Sono state analizzate le due principali stampanti gestetner e kyocera.

2.5.1 Risultati

<u>Stampante Gestetner</u>				
Comperata il 09.11.2009 al prezzo di 13'800.- chf				
Anno 2021				
Mese	Canone	Stampe BN	Stampe Colore	prezzo
gennaio	65.00 CHF	2'986	2'061	185.49 CHF
febbraio	65.00 CHF	2'330	3'327	299.43 CHF
marzo	65.00 CHF	2'720	1'702	153.18 CHF
aprile	65.00 CHF	1'859	848	76.32 CHF
maggio	65.00 CHF	2'375	1'141	102.69 CHF
giugno	65.00 CHF	3'478	1'105	99.45 CHF
luglio	65.00 CHF	2'397	993	89.37 CHF
agosto	65.00 CHF	2'205	1'154	103.86 CHF
settembre	65.00 CHF	2'586	1'212	109.08 CHF
ottobre	65.00 CHF	2'726	1'960	176.40 CHF
novembre	65.00 CHF	2'534	1'574	141.66 CHF
dicembre	65.00 CHF	2'995	1'016	91.44 CHF
Totale x anno	780.00 CHF	31'191	18'093	1'628.37 CHF

<u>Stampante Kyocera</u>
Comperata il 29.11.2013 al prezzo di 1'480.- chf
Anno 2021
34'070 stampe
Altri costi:
Toner: 108 Chf
Durata Toner: 11'200 Copie
Drum 450 chf
Durata Drum: 5 anni circa (90 chf all'anno)
Costo Macchina annuo: 414 chf - 34'070 : 11'200 = 3 (108x3) + 90 = 414
Costo Stampa: 0.012 cts - 414 : 34'070 = 0.012

Costi per documenti					
	Media	Costo x copia	Costo x foglio	Costo per Ordine	Totale costi
Costo carta per ordini	6	0.012 chf	0.0219 chf	0.20 chf	■ chf

2.5.2 Opinioni personali

Tali costi possono essere soggetto di riflessioni, secondo la mia opinione personale, tramite una digitalizzazione dei processi e dei documenti si possono ridurre notevolmente questi costi, sensibilizzando i collaboratori ad una riduzione dello speco di carta. Fissando i giusti obiettivi si possono perseguire facilmente e ridurre così i costi e il consumo.

2.6 Voice of the customer

Un'analisi che tenevo a portare era il parere dei clienti sul tema della ricezione ordini, ho quindi incaricato Raymond K. di informarsi con alcuni dei clienti che maggiormente acquistano tramite Web shop e in seguito tramite telefono e/o e-mail.

2.6.1 Risultati

Cliente: H [REDACTED] (D032423)

Canale preferito: Telefono e FAX

Reputa sia più veloce per lui, dalla lista pezzi di ricambio che ha in officina (cartacea) seleziona i pezzi e chiama, così non sporca il computer.

Cliente: [REDACTED] (D092694)

Canale preferito: Web shop

Gli piace ordinare nel web shop ma lamenta di non poter vedere la disponibilità, per questo molte volte telefona per effettuare gli ordini.

Cliente: [REDACTED] (D046034)

Canale preferito: Web shop

Gli piace il negozio online, quando ha tempo lo utilizza, ma gli piace anche il contatto personale con il venditore per sapere immediatamente se le parti sono disponibili, vedendo la mancanza di questa informazione.

Cliente: [REDACTED] (D094486)

Canale preferito: Telefono

Si lamenta che non viene data la disponibilità dei pezzi, per questo esegue molti ordini telefonici.

2.6.2 Opinioni personali

Questa analisi personalmente è molto importante, ascoltare le esigenze dei nostri clienti è di fondamentale importanza per continuare a migliorarsi, la mancanza della disponibilità dei pezzi nel web shop è un problema comune, sicuramente andando ad eseguire un investimento in questo ambito si potrebbe migliorare l'esperienza dei nostri clienti, incentivando ad utilizzare la piattaforma di web shop incrementando il numero di ordini.

2.6.2.1 KPI

Anche in questo aspetto consiglio di introdurre un KPI, andando ad analizzare in maniera continua le opinioni dei clienti, indicando le risposte e analizzarle per un miglioramento continuo, ascoltando le loro esigenze per fronteggiarle.

2.7 Costo telefonia e caselle di posta elettronica

Per analizzare i seguenti costi mi sono servito dello storico delle fatture dei fornitori dei servizi che si trovano in allegato.

2.7.1 Risultati

Abbonamento Microsoft: █████ CHF annuale

Abbonamento Swisscom: █████ CHF mensile █████ CHF annuale

2.7.2 Opinioni personali

Durante le analisi delle fatture di Microsoft inerente alla casella di posta elettronica mi è sordo un dubbio che ho provveduto subito a chiarire, in quanto possessore di un abbonamento Microsoft privato abbia dello spazio sulla piattaforma OneDrive, che attualmente noi però non abbiamo. Ho quindi esaminato il nostro abbonamento scoprendo che anche noi abbiamo tale spazio che non stiamo minimamente sfruttando. Questo sarà sicuramente oggetto di una delle mie proposte per il miglioramento della comunicazione interna.

2.8 Analisi problematiche quotidiane

Tramite una tabella Excel preparata ad hoc, è stato chiesto ai collaboratori di inserire tutte le problematiche che riscontravano e il tempo che impiegavano per risolvere il problema.

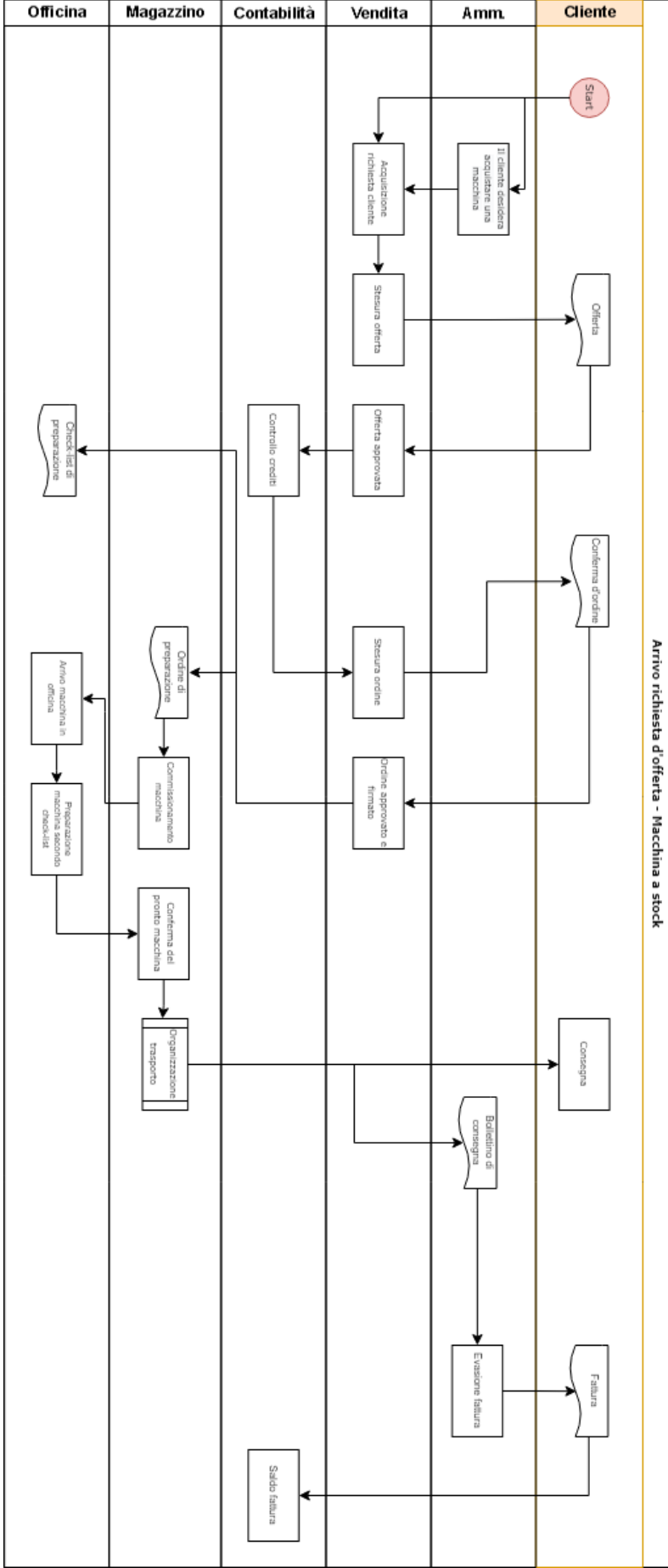
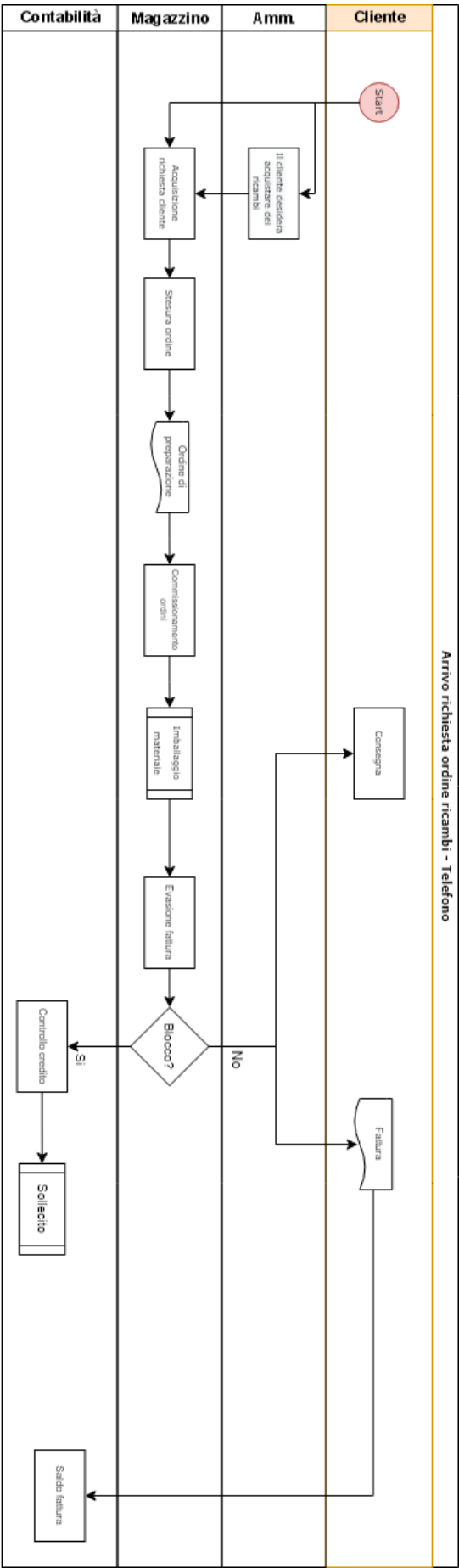
2.8.1 Risultati

Collaboratore	Problema rilevato	Causa	Tempo impiegato nella risoluzione		Strumento per risoluzione
			Ore	Minuti	
Patrick Verardi	Ordine HT Tecnick, articolo mancante senza informazione se ordinato oppure no, essendo un ordine vecchio, mancava l'indicazione di quando e come ordinato l'accessorio	Documento incompleto	0	10	Orale
Antonio Londino	Ricerca cartelle di preparazione per la vendita 4 motoslitte vendute a garage Lazer	Procedura non rispettata		30	Telefono
Patrick Verardi	Discussione con officina per capire cosa fare con un trattore tornato da un cliente da riparare	Informazione mancante	0	15	Orale
Antonio Londino	Max ha detto che ha comandato un trasformatore a PV ma nessuno sa niente e nel classeur non c'è nessun ordine. Ho fatto l'ordine a husqvarna	Procedura non rispettata		15	Orale
Antonio Londino	Ho dovuto fare un'offerta per un corvus da demo. Mancanza di info sul mezzo da demo nessuno sa niente km, stato ecc ecc Manca il depot nel classeur Depot clienti in magazzino (jaquet)	Procedura non rispettata		20	Orale
Davide Fumagalli	dovevo prendere una Rotex in cassa, fra quelle coperte di fuori con i teli grigi, non essendoci un piano che indicava dove erano posizionati i vari modelli, ho dovuto sballare tutti i teli	Informazione mancante		30	
Patrick Verardi	Arrivata un e-mail da GC di preparare un AS MOTOR, senza codici e senza ordine preparato. Si è preparato comunque, una volta portata in officina, non avevano tempo di prepararla e si è iniziata la discussione	Procedura non rispettata	1	0	Orale
Patrick Verardi	Monika non trovava più un ordine che le ho portato a lei, mi ha chiamato per chiedermi se l'avevo ancora io e di controllare.	Procedura non rispettata		10	Telefono

2.8.2 Opinioni personali

Reputo che in questo aspetto ci sia un grande margine di miglioramento, andando ad analizzare gli errori più frequenti possiamo notare come la mancanza di informazioni e le procedure non rispettate siano il 90% delle cause di problemi all'interno di Snopex SA, questo è ancora giustificato dalla mancanza di procedure designate e mancanza di uno strumento che favorisca la comunicazione aziendale.

Queste problematiche possono generare dei costi annui fino a 1.000.000 CHF.



Capitolo 3

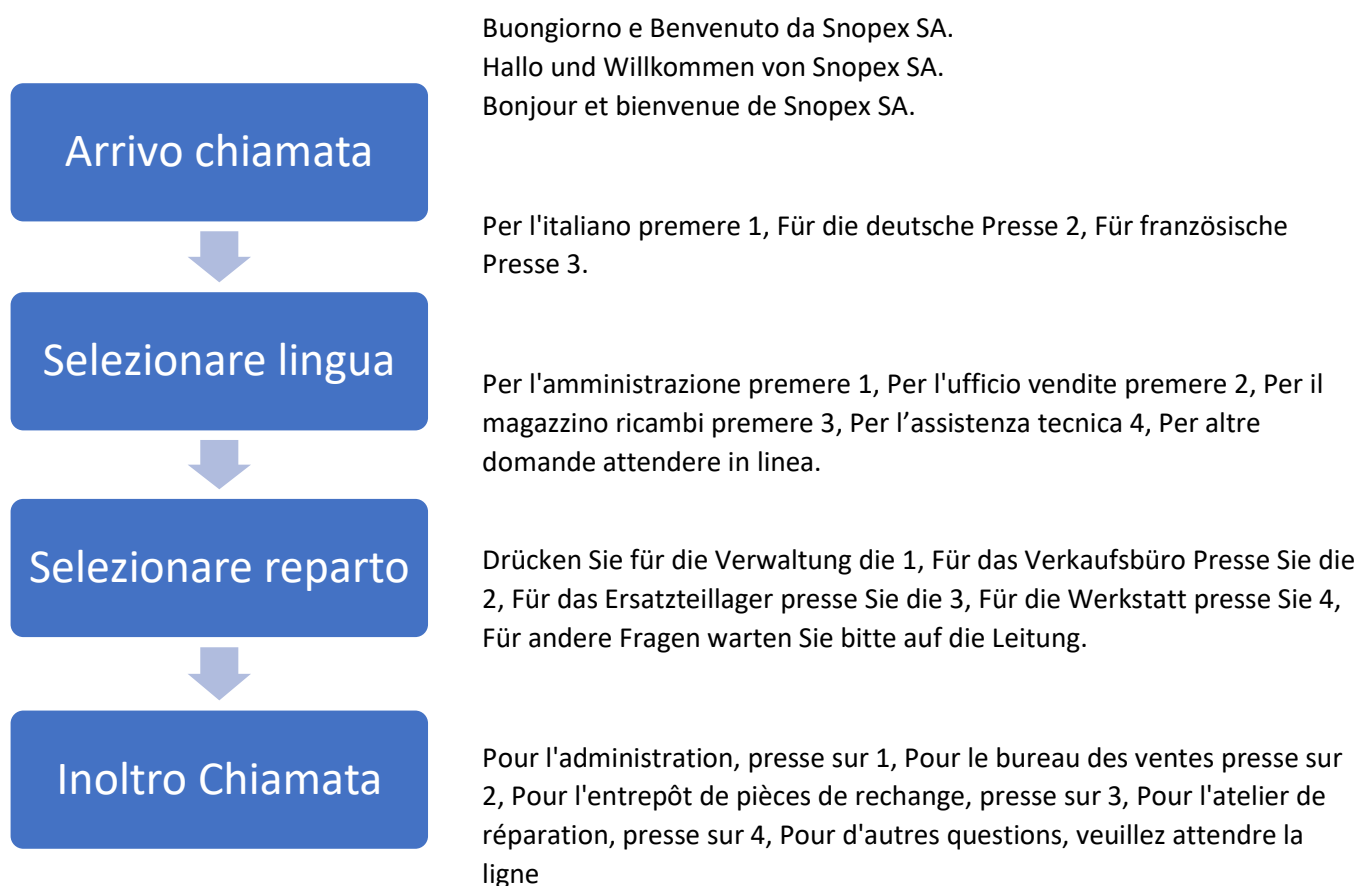
Proposte di miglioramento – Ricezione ordini

In questo capitolo vi sono esposte le proposte di miglioramento per il processo di ricezione ordini, incluso di situazione attuale del processo in modo grafico.

3.1 Centralino digitale

Oltre alla totale mancanza di processi scritti, alcune tecnologie impiegabili non sono mai state prese in considerazione, come un centralino digitale che permetta di smistare l'arrivo delle chiamate nelle tre lingue; Italiano (12.16%), Francese (18.49%) e Tedesco (69.35%) in modo autonomo, alleggerendo le risorse impiegate e far fronte ad uno dei primi obiettivi posti. Strumento a basso impatto economico XXXX CHF per l'attivazione di una licenza proposta dal provider di telefonia è una prima soluzione.

Esempio centralino digitale applicabile



1 -> 1 -> Amasi [REDACTED] / Laura [REDACTED]
1 -> 2 -> Giovanni [REDACTED] / Massimo [REDACTED]
1 -> 3 -> Patrick Verardi / Davide [REDACTED]
1 -> 4 -> Riccardo [REDACTED]

2 -> 1 -> Amasi [REDACTED] / Laura [REDACTED]
2 -> 2 -> Andreas [REDACTED]
2 -> 3 -> Raymond [REDACTED]
2 -> 4 -> Raymond [REDACTED]

3 -> 1 -> Amasi [REDACTED] / Laura [REDACTED]
3 -> 2 -> Antonio [REDACTED]
3 -> 3 -> Patrick Verardi / Davide [REDACTED]
3 -> 4 -> Antonio [REDACTED]

Attendere in linea -> Centralino

3.1.1 Vantaggi e svantaggi

Vantaggi

- Carico di lavoro minore del personale coinvolto nel centralino
- Applicabile anche per altre funzioni (Servizio tecnico, Contabilità, Reclami)
- Automazione del processo

Svantaggi

- Perdita di contatto diretto con il cliente
- Clienti nervosi per l'attesa al telefono prima di una risposta

3.1.2 Aspetti economici

La licenza per attivare questo sistema di centralino digitale ha un costo di [REDACTED] CHF (tantum), considerando anche circa 3 ore di lavoro per la creazione, la registrazione e l'introduzione di questo nuovo sistema i costi di implementazione ammontano a:

Costi di implementazione: [REDACTED] CHF

Abbiamo analizzato nel capitolo (2.2.1) che ad oggi il centralino sostiene un costo di [REDACTED] CHF annui, considerando che un centralino digitale possa portare beneficio anche per altri aspetti non analizzati come l'arrivo delle chiamate per l'assistenza tecnica oppure per domande dirette alla contabilità reputo sia un'ottima proposta da introdurre.

3.2 Apertura indirizzo e-mail

Un'ulteriore introduzione per sfruttare appieno l'attuale strumento impiegato per la comunicazione interna Outlook, alleggerendo ulteriormente il carico di lavoro da parte del personale impiegato è l'apertura di un nuovo indirizzo e-mail: *order@snopepex.com*, avendo così un unico luogo dove ogni responsabile può in autonomia leggere e stampare gli ordini ricevuti quotidianamente via e-mail (40.71%)

Questa proposta, per quanto possa sembrare semplice è importante che sia accompagnata da una buona comunicazione esterna verso i clienti. Tramite Newsletter e continua promozione all'utilizzo portando in abitudine gli utilizzatori.

Data: Oggi		
Sales Snopex SA	I: Snopexinfo SNOPEX SA - ORDINAZIONI	giovedì 20.10.2022 08:38
Sales Snopex SA	I: Snopexinfo SNOPEX SA - COMMANDE	giovedì 20.10.2022 08:37
Sales Snopex SA	I: Snopexinfo SNOPEX SA - BESTELLUNG	giovedì 20.10.2022 08:36

Figura 1 Esempio nuovo indirizzo e-mail

Inoltre, tutte le ordinazioni via WEB dovranno essere dirottate all'indirizzo creato.

3.2.1 Vantaggi e svantaggi

Vantaggi

- Carico di lavoro minore del personale coinvolto nel centralino
- Automazione del processo
- Ognuno ha sotto controllo gli ordini in arrivo
- In caso di assenze il centralino non deve ricordare a chi mandare gli ordini

Svantaggi

- Una casella di posta in più da controllare per le risorse coinvolte del magazzino
- Abituare nuovamente i clienti a mandare le comande in un nuovo indirizzo

3.2.2 Aspetti economici

Apertura indirizzo aggiuntivo XXXX CHF

Questa operazione alleggerirebbe il carico di lavoro di Monika A. e Laura R. dando più autonomia agli operatori in logistica, avendo sempre sotto controllo gli ordini in entrata, anche in caso di assenza di qualcuno per malattia o ferie.

3.3 Sviluppo area riservata

In seguito al voice of the customer abbiamo capito che se vogliamo incrementare gli ordini via Web shop, la principale esigenza dei nostri clienti è quella di introdurre la disponibilità della merce. Personalmente reputo difficile indicare con esattezza la quantità dei prodotti disponibili a stock, per questo opterei per una variante con un indicatore a colori.

●	Disponibile	(Disponibilità a stock maggiore di 2 pz)
●	Disponibilità ridotta	(Disponibilità a stock 1 – 2 pz)
●	Non disponibile	(Disponibilità a stock 0 pz)

Ovviamente in questo caso andrebbe eseguito un investimento coinvolgendo così le seguenti aziende: IP-Link e Sisma per realizzare il collegamento da ISAWIN al nostro Web shop.

3.3.1 Vantaggi e svantaggi

Vantaggi

- Carico di lavoro minore del personale coinvolto nella logistica
- Meno tempo al telefono con i clienti
- Cliente autonomo

Svantaggi

- Continua manutenzione all'inventario

3.3.2 Aspetti economici

Per questo aspetto, le due aziende non sanno quantificare con precisione il costo complessivo della messa in opera di tale proposta, consiglio di quantificare un budget e porsi degli obiettivi perseguendoli, come ad esempio *“incremento del 20% delle comande via Web shop entro il 2025”*.

3.4 Automazione degli ordini via WEB

Ad oggi, non è presente nessun tipo di automazione e/o collegamento tra la parte WEB e il nostro gestionale ISAWIN, questo significa che ogni ordine che riceviamo (17.19%) deve essere inserito manualmente.

Tramite un collegamento informatico si può introdurre tale collegamento, esclusivamente per gli ordini in entrate dall'area riservata dei nostri clienti.

Le aziende che bisogna coinvolgere sono IP-Link e Sisma per realizzare tale collegamento.

3.4.1 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Risparmio di tempo per inserimento degli ordini
- Processo Lean e semplificato

Svantaggi

- Collaboratori disorientati dal nuovo processo

3.4.2 Aspetti economici

Spese da sostenere per intervento SISMA [REDACTED] CHF

Spese da sostenere per intervento IP-Link [REDACTED] CHF

Altri costi orari del personale [REDACTED] CHF

Totale dei costi [REDACTED] CHF

Anche in questo caso, il mio consiglio personale è quello di porsi degli obiettivi e perseguirli, con l'intento di aumentare il numero di ordinazioni ricevute tramite Web shop tramite il punto (3.4) e in seguito inserire l'automazione degli ordini. Riducendo così i costi degli operatori che inseriscono gli ordini in ISAWIN.

Tali costi ad oggi ammontano a [REDACTED] CHF

Personalmente andrebbe fissato l'obiettivo di incrementare gli ordini via Web shop del 30% entro 2 anni.

Capitolo 4

Proposte di miglioramento – Comunicazione interna

In questo capitolo vi sono esposte le proposte di miglioramento della comunicazione interna, frutto di un'analisi di mercato.

4.1 Introduzione sistema CRM

Con un sistema CRM (Customer Relationship Management) si intende l'introduzione di un nuovo gestionale per la comunicazione aziendale, che possa favorire il miglioramento della comunicazione interna tra reparti e colleghi e snellire e digitalizzare i processi.

Nel mercato ci sono svariate possibilità con diverse categorie di prezzo, ho deciso di selezionarne tre diversi con tre categorie di costo.

4.1.1 Monday.com

Monday.com è un'applicazione web e mobile per il team management, con oltre 152.000 clienti in tutto il mondo, la trovo una ottima variante a basso costo e molto versatile e adattabile ai diversi contesti di medio-piccole aziende.



Funzionalità: Previsioni di vendita, Analisi vendite, Integrazioni con MailChimp, Google calendar e outlook, Supporto per App Mobile, controllo dei Funnel di lavoro.

4.1.1.1 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Accesso facile
- Si adatta alle esigenze
- Intuitivo
- Supporto online

Svantaggi

- Nessun accesso tramite API
- Mancanza di un supporto per chiamate
- Integrazione con App esterne limitato

Il costo per utente è di █████ CHF, considerando una capienza di 20 Utenti il costo ammonta a █████ HF al mese (█████ CHF annui).

4.1.2 Salesforce CRM

Salesforce è un CRM di alto livello, molto gettonato dalle aziende Svizzere di medie-grandi misure, per un sistema di alto livello, molto professionale.

Il costo per utente è di █████ CHF, considerando una capienza di 20 utenti il costo ammonta a █████ CHF al mese (█████ CHF annui).



4.1.2.1 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Migliori performance di vendita
- E-commerce integrabili
- Chat integrate e comunicante con altri utenti
- Spazio di condivisione file
- Gestione dei partner
- Integrazioni

Svantaggi

- Impone degli standard
- Meno intuitivo

4.1.3 Dynamics 365 Sales

Dynamics 365 Sales è un prodotto Microsoft e comprende svariati pacchetti da poter integrare e personalizzare secondo le proprie esigenze aziendali.



4.1.3.1 Vantaggi e Svanaggi

Vantaggi

- Personalizzabile secondo i reparti e le esigenze
- Qualità Microsoft
- Intuitivo
- Integrabile con prodotti Microsoft

Svantaggi

- Non comunica con altri reparti
- Si rischia di attivare licenze inutili

Il costo può variare molto secondo le esigenze dell'azienda, indicativamente è █████ chf per utente, il costo ammonta a █████ CHF al mese (1█████ CHF annui)

Premessa: I sistemi CRM sono prodotti potenti quanto pericolosi, il rischio è di imbattersi in un investimento importante inutile. Gli aspetti importanti quando si introduce un cambiamento simile è quello che ogni collaboratore aziendale venga istruito nel modo corretto e che venga utilizzato in modo minuzioso da parte di tutti, inoltre è importante affidare un ruolo di coordinatore del CRM che si occupi di verificare che il CRM venga utilizzato nel modo corretto e che aggiorni quotidianamente le informazioni mancanti.

4.2 Chat aziendale 3CX

3CX è un App che fornisce uno spazio sul proprio smartphone per creare chat di gruppo tra reparti e chat tra colleghi, ideale per comunicazioni veloci e/o non formali.

4.2.1 Vantaggio e Svantaggi

Vantaggi

- Riduzione di e-mail poco importanti
- Comunicazione più diretta con i colleghi ovunque

Svantaggi

- Un canale comunicativo in più da consultare
- Non tutti disposti ad usare il proprio smart phone

4.3 Gestione spazio OneDrive

Ad oggi, nel pacchetto Microsoft che offre le caselle di posta elettronica di cui ogni collaboratore è munito, viene anche offerto uno spazio di archiviazione su OneDrive di 1 TB. Questo spazio ad oggi, non viene sfruttato da parte di nessuno.

L'idea è quella di sfruttare questo spazio di archiviazione per realizzare un'area per listini e prospetti pronti per essere utilizzati da parte dei venditori.

Inoltre, creare una cartella per il passaggio di file in modo rapido e veloce.

Risparmiando così tempo per la ricerca di File e risparmiando carta.

4.3.1 Acquisto di tablet

Oltre allo sfruttamento dello spazio OneDrive, credo sia opportuna anche procedere all'acquisto di Tablet per i venditori, per avere un dispositivo di supporto per accedere a questa area appositamente creata.

4.3.2 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Miglior Passaggio di documenti
- Listini a portata di mano
- Accessibile da Smart Phone

Svantaggi

- Continua manutenzione e aggiornamento

Premessa: Questa area ha bisogno di continua manutenzione e deve rimanere sempre aggiornata, questo ruolo va affidato ad un responsabile che si occupi di mantenere ordinata ad aggiornata ogni cartella.

4.3.3 Aspetti economici

Come anticipato i costi per introdurre il OneDrive sono esclusivamente di gestione e implementazione in quanto sosteniamo già tramite un abbonamento annuale queste spese.

Inoltre, considero il costo dell'acquisto dei tablet: 1 ■■■■ HF a tablet per 4 venditori = 4 ■■■■ HF

4.4 Applicazione per la gestione dei Task giornaliere

Le applicazioni di gestione dei task sono molto utili per ricordare e avere sotto controllo tutte le mansioni che dobbiamo svolgere, che stiamo svolgendo e quelle già completate. Per migliorare il flusso di lavoro e la collaborazione tra collaboratori.

4.4.1 Trello

Trello è un'applicazione molto semplice e utilizzata appunto per il controllo dei Task, è gratuita fino a dieci aree di lavoro ed è molto intuitiva, facilmente applicabile.



4.4.1.1 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Condivisione delle task giornaliere con tutto il reparto
- Controllo della situazione
- Aumento della collaborazione
- Riduzione delle dimenticanze

Svantaggi

- Potrebbe generare stress nel caso una mansione non venga completata
- Bisogna inserire manualmente ogni mansione

4.4.2 Notion

Notion è un'altra applicazione molto valida per la gestione dei Task, con moltissime altre funzionalità potrebbe aiutare ancora di più i collaboratori con la gestione del reparto. Altamente personalizzabile secondo le esigenze, anch'essa gratuita.



4.4.2.1 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Condivisione dei task giornaliere con tutto il reparto
- Controllo della situazione / delle scadenze
- Aumento della collaborazione
- Riduzione delle dimenticanze
- Altamente adattabile al contesto

Svantaggi

- Bisogna inserire manualmente ogni mansione
- Di difficile comprensione

4.5 Paloalto - Docuware

Paoloalto, azienda conosciuta Ticinese, tramite il loro software Docuware si occupano di fornire, istruire e seguire le aziende nella digitalizzazione dei documenti e nell'ottimizzazione dei processi.



In seguito ad un incontro con il loro rappresentante ho avuto modo di capire più precisamente di cosa si occupano e come potrebbe portare beneficio affidarsi ad un'azienda esterna.

4.5.1 Vantaggi e Svantaggi

Vantaggi

- Competenza di un'azienda leader nel settore
- Docuware può comunicare con ISAWIN
- Accessibile da Smart phone
- Processi guidati

Svantaggi

- Processi definiti e rigidi
- Collaboratori confrontati da subito con nuovi sistemi di lavoro

4.5.2 Aspetti economici

Da un primo colloquio non è stato possibile identificare con precisione i costi nel dettaglio, in un secondo incontro, dove verranno definiti tutti i dettagli sarà possibile avere un preventivo preciso.

Attualmente i costi che abbiamo potuto identificare sono; il costo dell'abbonamento a Docuware di [REDACTED] CHF per 15 utenti al mese ([REDACTED] CHF annuali)

Inoltre, vi sarà un costo per l'implementazione delle fatture digitali che avrà un costo di [REDACTED] CHF.

Capitolo 5

Proposte di miglioramento – Extra

In questo capitolo vi sono delle proposte Extra legate al miglioramento della comunicazione interna concentrandosi sulla motivazione del personale. Aspetto altrettanto importante per una comunicazione interna efficace.

5.1 Newsletter Insight

È un messaggio periodico accompagnato da un layout grafico accattivante e da un tono di voce istituzionale ma informale.

Obiettivo: aggiornare tutti i dipendenti e i collaboratori sulle ultime notizie e novità aziendali, favorendone l'ingaggio. Strumento utile all'interno di un'organizzazione per comunicare le notizie più recenti e rilevanti, attraverso uno stile comunicativo chiaro, breve, accattivante e ben strutturato

Frequenza: viene diffusa periodicamente, idealmente una volta al mese.

5.2 Community Online

Sono piattaforme web, che possono essere considerate come un “*social network aziendale*”, accessibili solo alle persone che lavorano in azienda e utili per fare team building e permettere alle persone di conoscersi informalmente, ma virtualmente.

Obiettivo: introdotte per far interagire il gruppo aziendale, rendendo partecipi e facendo conoscere attraverso la presenza individuale quello che accade nella società, sia a livello di progettualità e attività lavorative, che a un livello più ludico e di svago. Importante la costanza e la presenza.

Frequenza: non ci sono limitazioni o specifiche per quanto riguarda la frequenza di pubblicazione, ogni giorno, anche più volte al giorno. Proprio perché viene effettuata dalle singole persone.

5.3 Meeting Updates

Sono riunioni dedicate. Possono avere due declinazioni: riunioni formali (meeting strategici, di funzione e di allineamento), e informali (virtual coffe).

Obiettivo: organizzate per fornire informazioni e aggiornamenti importanti circa ciò che accade all'interno della società, e momenti salienti in cui, soprattutto i livelli più alti della governance aziendale, possono trasmettere messaggi significativi, quali per esempio l'andamento del business e le varie progettualità. Sono buone occasioni per la visibilità del management e di presentazione dei nuovi arrivati.

Frequenza: per essere efficaci devono avere una frequenza equilibrata, mensile o bimensile.

5.4 Team Building

Sono attività per lo più formative, definite in forma generica come esperienziali e giocose.

Obiettivo: coinvolgimento e la formazione del gruppo, andando a migliorare le relazioni, stimolando la creatività e la capacità del lavoro di squadra.

Frequenza: si tratta di momenti che spesso coincidono con gli eventi aziendali, consigliabili almeno un paio di volte l'anno. (ad esempio caffè virtuali, giochi aziendali...)

Questi strumenti hanno l'obiettivo di coinvolgere e far interagire le persone in quelle che sono le politiche e le strategie aziendali, permettendo di conoscere meglio le anime di una società, e le varie occupazioni che coesistono al suo interno. Portare consapevolezza della realtà di cui si fa parte, stimola la partecipazione attiva, portando le persone alla condivisione di obiettivi comuni, sviluppando la proattività individuale e di gruppo, e andando a creare una rete relazionale solida ed efficace. Si tratta di implementare una vera e propria cultura aziendale

Capitolo 6

Conclusioni e pareri personali

In questo capitolo vengono espone le conclusioni e i pareri personali su come io personalmente procederei con l'implementazione delle varie proposte, indicando secondo le mie esperienze all'interno della Snopex SA quali delle proposte sono più valide e adatte al contesto aziendale indicando l'iter progettuale e il ritorno economico stimato.

6.1 Conclusioni

In seguito alle analisi svolte possiamo trarre molte conclusioni, una tra queste è legata ai costi, collegabili soprattutto ai tempi di percorrenza e ai tempi che ogni collaboratore impiega nella risoluzione di problematiche causate da mancanza di comunicazione e per procedure non rispettate.

Un'altra conclusione importante è l'opinione dei nostri clienti sulla ricezione ordini e dei nostri collaboratori riguardante la comunicazione interna.

6.2 Pareri personali

Secondo la mia esperienza e in base alle mie opinioni personali, consiglio di procedere attuando queste soluzioni:

- [3.1] Centralino digitale

Il centralino digitale ci può risolvere aiutare alleggerendo il carico di lavoro delle centraliniste, che vengono distratte da continui telefoni e risparmiando così del tempo.

- [3.3] Sviluppo area riservata

Investendo nell'area riservata per cercare di migliorarla e introducendo così, la disponibilità dei pezzi, potremmo aumentare gli ordini via web, riducendo così i costi di gestione degli ordini telefonici e via e-mail.

Secondo la mia opinione dovremmo fissare un obiettivo di aumento degli ordini via Web del 40% entro 2 anni. Con un obiettivo intermedio del 25/30% entro 1 anno.

- [3.4] Automazione degli ordini via Web

Considerando l'introduzione della proposta [3.3] e l'incremento desiderato del 40% degli ordini in arrivo tramite il portale Web, un'altra introduzione significativa è sicuramente automazione degli ordini nel gestionale ISAWIN.

Questo potrebbe portare un risparmio dei costi molto elevato, alleggerendo il carico di lavoro alla logistica e all'amministrazione.

- [4.3] Gestione spazio OneDrive

Lo spazio OneDrive è uno dei primi aspetti su quale andrei a lavorare, avendo uno spazio di archiviazione condivisibile, che ad oggi già paghiamo ma non sfruttiamo è un punto di partenza per poter gestire i nostri documenti in uno spazio online dove ognuno può scambiarsi file in modo semplice e rapido, dove inoltre si possono archiviare i file importanti, come listini, prospetti e altri documenti utili ai nostri venditori.

Per questo consiglio anche l'introduzione dei Tablet [4.3.1] da distribuire ai nostri venditori che si trovano dai clienti o nelle fiere e devono consultare o mostrare determinati prospetti.

- [4.5] Docuware – Paloalto

Dopo un'attenta analisi, considerando i rischi e gli svantaggi di ogni CRM proposto, ho considerato la scelta migliore, secondo il mio punto di vista, affidarsi ad un'azienda leader nel settore che possa aiutarci e guidarci nell'introduzione di un sistema di gestione dei documenti e della digitalizzazione dei processi.

Affidarsi ad un'azienda esterna è personalmente la scelta migliore, trovando il giusto compromesso e capendo le reali esigenze aziendali tramite un consulente con già l'esperienza non può che giovare a questo cambiamento all'interno di Snopex SA.

Questo sistema può favorire alla riduzione di carta grazie alla digitalizzazione e ai tempi di percorrenza dei collaboratori, riduce il tempo di ricerca dei documenti all'interno dell'archivio o nei classificatori.

Inoltre, è possibile introdurre un sistema di gestione delle cartelle di lavoro per l'officina. Docuware ha la possibilità di comunicare con il nostro gestionale ISAWIN, pertanto è possibile gestire le offerte, gli ordini e molto altro, comunicando direttamente con ISAWIN e docuware e viceversa.

Ogni processo è guidato, quindi non si rischiano errori nei processi, ed è più facile istruire i collaboratori.

- [4.4] Applicazione per la gestione dei Task giornalieri

I due sistemi proposti *"Trello"* e *"Notion"* sono due sistemi che personalmente utilizzo quotidianamente, e trovo utili, secondo la mia esperienza, introdurrei l'applicazione Trello, nei singoli reparti, con gestione autonoma per reparto. Il sistema è gratuito, serve esclusivamente la buona volontà dei collaboratori di utilizzarlo.

Questo sistema favorisce una collaborazione migliore tra colleghi di un reparto, permettendo di non dimenticare le mansioni di tutti i giorni che vengono assegnate, è possibile assegnare una mansione ad un determinato collaboratore e aggiungere delle note di promemoria.

6.2.1 Iter progettuale

Per applicare le proposte citate nella sezione [6.2] ho considerato un iter progettuale di 24 mesi, incluso delle fasi di definizione e pianificazione, esecuzione, implementazione, controllo e conclusione.

Inoltre, bisogna tenere in considerazione il tempo per la formazione e l'apprendimento dei collaboratori.

6.2.2 Ritorno economico

A supporto di quanto esposto in questo capitolo, vi sono le analisi svolte, e in allegato fatture e sondaggi sostenuti dal personale direttamente interessato.

Secondo analisi svolte, i costi sostenuti complessivi per la ricezione ordini ad oggi sono circa di 1.000 CHF annualmente, questi costi comprendono; 1.000 CHF riguardante il costo delle centraliniste ad inoltrare le chiamate inerenti agli ordini (945 ordini telefonici in 12 mesi) con un tempo medio a chiamata di 34 secondi.

1.000 CHF riguardante il costo del collaboratore ad inserire ogni ordine nel sistema gestionale ISAWIN (2'245 ordini in 12 mesi) con un tempo medio ad inserimento di 5:08 minuti.

1.000 CHF riguardante il costo del collaboratore al telefono dopo che la chiamata è stata inoltrata per capire l'esigenza del cliente e accogliere l'ordine (945 ordini telefonici in 12 mesi) con un tempo medio a chiamata di 6 minuti.

1.000 CHF riguardanti l'utilizzo di carta, per ogni ordine vengono stampati 6 fogli con un costo complessivo di 1.000 CHF.

1.000 CHF riguardante i costi di percorrenza dei collaboratori che trascorrono in media 20 minuti al giorno.

Centralino digitale

Licenza per il centralino digitale:	1.000 CHF
Tempo per realizzazione e introduzione [3 ore]	1.000 CHF
Risorse risparmiate	- 1.000 CHF annui

Sviluppo area riservata e automazione degli ordini via web

Investimento previsto:	1.000 CHF
Risorse risparmiate stimate	- 1.000 CHF annui

Gestione spazio OneDrive

Costi	1.000
Risorse risparmiate stimate	1.000 CHF annui

Palo Alto – DocuWare

Abbonamento DocuWare	1.000 CHF annui
Attivazione	1.000 CHF
Risorse risparmiate stimate	1.000 CHF annui

Applicazione per la gestione dei Task giornaliere

Costi	1.000 CHF
Risorse risparmiate	-

Riduzione dei costi prevista: 1.000 CHF

Investimento previsto totale: 1.000 CHF

Allo stato attuale è difficile quantificare i costi e il ritorno economico per ogni proposta, in quanto non si conoscono con esattezza i costi e perché alcune introduzioni mirano ad aiutare l'operatività dei collaboratori e non ad un risparmio economico diretto.