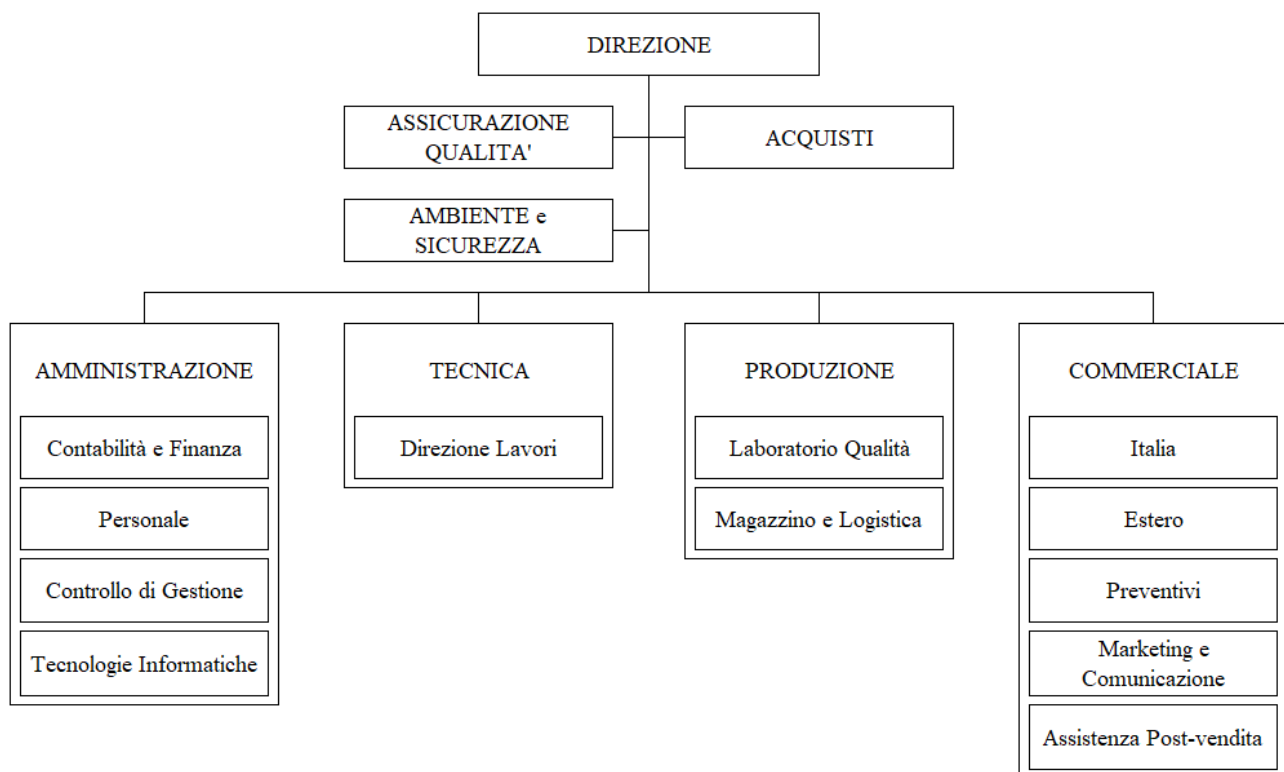


Aziende metalmeccaniche

Struttura organizzativa

La tipica struttura organizzativa delle aziende venete di media dimensione operanti nel settore metalmeccanico si articola in otto aree funzionali con un responsabile e vari addetti: Direzione, Amministrazione, Tecnica, Produzione, Commerciale, Acquisti, Assicurazione Qualità e Ambiente e Sicurezza (figura 1).

Figura 1. Struttura tipica delle aziende venete di media dimensione che operano nel settore metalmeccanico.



Di queste otto aree funzionali, quattro (Amministrazione, Tecnica, Produzione, Commerciale) sono in realtà delle macro-aree funzionali che al loro interno si strutturano in sub-aree o uffici con un responsabile e vari addetti. Si tratta generalmente degli Uffici Contabilità e Finanza, Personale, Controllo di Gestione e Tecnologie Informatiche (ICT), per quanto riguarda l'Area Amministrazione; dell'Ufficio Direzione Lavori, per quanto riguarda l'Area Tecnica di aziende che, oltre ad occuparsi della progettazione e della produzione, si occupano anche dell'installazione (si tratta soprattutto delle aziende che operano nel settore della fabbricazione di elementi da costruzione); del Laboratorio Qualità e del Magazzino e Logistica, per quanto riguarda l'Area Produzione; infine, degli Uffici Commerciale Italia, Commerciale Estero (se l'azienda commercializza i propri prodotti sia in Italia che all'estero), Preventivi, Marketing e Comunicazione e Assistenza Post-vendita, per quanto concerne l'Area Commerciale.



L'Area Acquisti nella maggior parte dei casi risulta essere un'area funzionale "indipendente", anche se può capitare che si inserisca come ufficio all'interno della macro-area Commerciale o dell'Area Tecnica, se non nella Produzione, a seconda della specifica organizzazione aziendale; mentre L'Area Assicurazione della Qualità si trova solamente nelle aziende che dispongano di un sistema di certificazione della qualità.

La **Direzione** è dove vengono svolte tutte le attività legate all'organizzazione, al coordinamento e alla gestione strategica (politiche/obiettivi) e finanziaria dell'azienda.

L'**Area Amministrazione** racchiude al proprio interno tutte le attività legate alla gestione amministrativa, contabile e finanziaria dell'azienda. In particolare, l'**Ufficio Contabilità e Finanza** si occupa della gestione di tutti gli aspetti contabili e finanziari dell'azienda, l'**Ufficio Personale** si occupa della gestione del personale interno e della ricerca/selezione di nuovo personale, l'**Ufficio Controllo di Gestione** si occupa, invece, del monitoraggio complessivo dell'azienda al fine di consentire alla Direzione di gestire tutte le attività in modo efficace raggiungendo gli obiettivi prefissati nei tempi stabiliti. Infine, l'**Ufficio Tecnologie Informatiche** si occupa della gestione di tutti i processi che riguardano i sistemi IT dell'azienda.

L'**Area Tecnica** racchiude al proprio interno tutte le attività legate all'ideazione, impostazione e sviluppo di un prodotto ed è l'area che caratterizza le aziende metalmeccaniche rispetto a qualsiasi altra azienda manifatturiera. In particolare, l'**Ufficio Direzione Lavori** (che si trova solamente nelle aziende che oltre ad occuparsi della progettazione e della produzione, si occupano anche dell'installazione) è dove viene gestita l'installazione e della messa in opera degli elementi/impianti commissionati dai clienti.

L'**Area Produzione** racchiude al proprio interno tutte le attività legate alla trasformazione e all'assemblaggio delle materie prime in prodotti finiti, sulla base dei progetti sviluppati dall'Area Tecnica. In particolare, il **Laboratorio Qualità** è dove vengono effettuate tutte le verifiche, i collaudi e i test sulle materie prime, sui semilavorati e sui prodotti finiti per verificarne la conformità rispetto a quanto stabilito dalle specifiche normative nazionali ed internazionali (se l'azienda lavora con l'estero) che definiscono gli standard tecnici, qualitativi e di sicurezza che i prodotti commercializzati dall'azienda devono rispettare, mentre il **Magazzino e la Logistica** si occupa dello stoccaggio e della movimentazione delle materie prime, dei semilavorati e dei prodotti finiti.

L'**Area Commerciale** racchiude al proprio interno tutte le attività legate alla commercializzazione e alla promozione dei prodotti finiti e dell'azienda nel suo complesso. In particolare, l'**Ufficio Commerciale Italia** e l'**Ufficio Commerciale Estero** si occupano, rispettivamente, della gestione commerciale del mercato italiano e del mercato estero (se l'azienda commercializza i propri prodotti sia in Italia che all'estero), l'**Ufficio Preventivi** si occupa di gestire i listini prezzi dei prodotti commercializzati dall'azienda, oltreché di formulare i preventivi relativi alle singole commesse, l'**Ufficio Marketing e Comunicazione** si occupa, invece, del monitoraggio del mercato di riferimento dell'azienda, dello studio di nuovi mercati potenziali, oltreché della pianificazione e della realizzazione delle campagne di comunicazione e promozione aziendale. Infine, l'**Ufficio Assistenza Post-vendita** si occupa di gestire i rapporti con i clienti dopo la vendita e/o l'installazione.

L'**Area Acquisti** racchiude al proprio interno tutte le attività finalizzate all'approvvigionamento delle materie necessarie al processo produttivo e più in generale di qualsiasi materiale necessario al regolare funzionamento dell'azienda.

L'**Area Assicurazione della Qualità** (che si trova solamente nelle aziende che dispongano di un sistema di certificazione della qualità) racchiude al proprio interno tutte le attività relative alla gestione e alla certificazione del sistema qualità adottato dall'azienda, oltreché tutta la documentazione della qualità relativa alla singola



commessa/prodotto. L'attività svolta in questa area funzionale è strettamente legata a quella svolta nel Laboratorio Qualità dell'Area Produzione.

L'Area Ambiente e Sicurezza racchiude al proprio interno tutte le attività relative alla gestione di tutti i vincoli legislativi e normativi riguardanti la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, oltreché quelli riguardanti la tutela ambientale.

Le aziende di grandi dimensioni, quindi più strutturate, mantengono un'organizzazione basata sulle otto aree funzionali viste in precedenza, ma molte delle sub-aree, rilevate all'interno delle macro-aree Amministrazione, Tecnica, Produzione e Commerciale, si strutturano come vere e proprie aree funzionali "indipendenti".

Nello specifico, dall'Area Amministrazione si separa l'Ufficio Controllo di Gestione e l'Ufficio Tecnologie Informatiche (che in questi casi prende anche il nome di Centro Elaborazione Dati - CED), mentre al suo interno rimangono gli Uffici Contabilità e Finanza e Personale. Dall'Area Tecnica si separa l'Ufficio Direzione Lavori, mentre al suo interno può comparire l'Ufficio Ricerca & Sviluppo. Dall'Area Produzione si può separare il Laboratorio Qualità che va ad integrarsi con l'Area Assicurazione della Qualità ed eventualmente con l'Area Sicurezza e Ambiente che, in questo caso, risulta essere distinta in Salute e Sicurezza e Tutela Ambientale, mentre al suo interno rimangono, anche in questo caso distinti, il Magazzino e la Logistica. Infine, dall'Area Commerciale si separa l'Ufficio Marketing e Comunicazione e l'Ufficio Assistenza Post-vendita, mentre al suo interno rimangono l'Ufficio Commerciale Italia e quello Estero, sempre se l'azienda commercializza i propri prodotti sia in Italia che all'estero, oltreché l'Ufficio Preventivi.

Note

È comunque importante sottolineare che questa struttura organizzativa rappresenta una semplificazione/schematizzazione di quella che può essere l'organizzazione di una azienda metalmeccanica e, per certi aspetti, una forzatura dal momento che non sempre è così facile individuare delle vere e proprie aree funzionali o, comunque, delle aree così ben definite, anche per quanto riguarda gli uffici in cui si articolano, ma soprattutto dal momento che, pur con le dovute limitazioni, ciascuna azienda è libera di definire una struttura organizzativa adeguata alle proprie specificità ed esigenze.

Per approfondire

Quaderno PHAROS n. 20/2013 "Attività e professionalità nel settore metalmeccanico veneto".