



AZIENDA
Supercap S.r.l.

Ambito Tematico Strategico
Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di
prodotto

“Strategie Lean: trasformare le funzioni aziendali per il
successo competitivo”

Storia di formazione realizzata da:

Dott. Evan Rago – Dottorando di ricerca presso la Fondazione Marco Biagi - UniMoRe

E-mail: evan.rago@unimore.it

Piano Formativo: 346222

“Supercap: una storia marchigiana di successo globale”

Conto Formazione

Sommario

1. Introduzione.....	4
2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua.....	6
2.1. Breve profilo dell'azienda e del settore.....	6
2.2. Orientamenti strategici e processi di innovazione.....	12
2.3. Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	13
2.4. Considerazioni riepilogative.....	14
3. Il piano formativo.....	15
3.1 Analisi del fabbisogno metodologie e risultati.....	15
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti.....	15
3.3 Considerazioni riepilogative.....	16
4. L'impatto della formazione.....	17
4.1 L'impatto della formazione.....	17
4.2 Considerazioni riepilogative.....	17
5. Conclusioni.....	18
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione.....	18
5.2 Le buone prassi formative aziendali.....	19
5.3 Conclusioni.....	19
Griglia per la valutazione delle buone prassi formative.....	21
Scheda sintetica	22

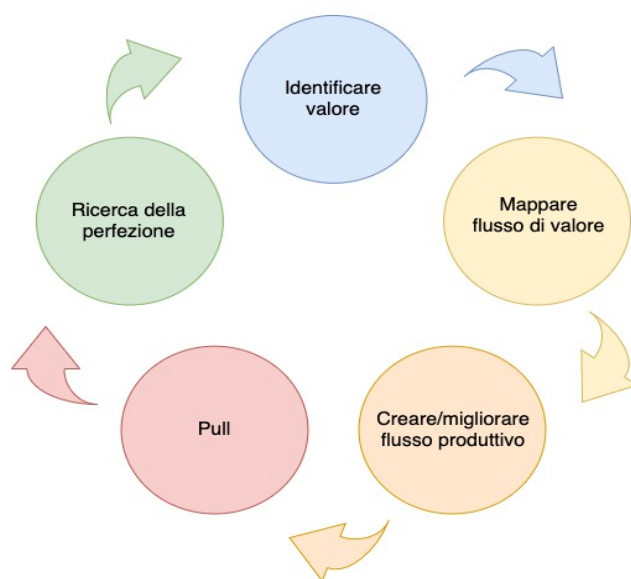
1. Introduzione

Supercap Srl nasce nel 1999 a Mombaroccio, in provincia di Pesaro-Urbino, all'interno di un territorio e di una realtà caratterizzati da una forte vocazione artigianale, convertitasi poi in spinta e mentalità imprenditoriale. L'azienda opera nel settore delle chiusure per bottiglie e con il passare degli anni ha saputo affermarsi come leader del settore ricorrendo anche a lungimiranti e fondamentali innovazioni sia nell'ambito della produzione sia nell'ambito delle tecnologie utilizzate. Grazie alla visione della dirigenza, Supercap Srl è stata capace, dunque, di ingrandirsi e diffondersi in diverse aree geografiche, aprendosi a nuovi mercati e investendo in nuovi stabilimenti, pur mantenendo come punti di riferimento la qualità, a cui si legano altri valori complementari come l'innovazione, la preparazione dei dipendenti e la tutela dell'ambiente, ma soprattutto la soddisfazione del cliente. Le esigenze dei clienti possono trovare con la Supercap il pieno compiacimento grazie ad una meticolosa cura dei particolari e alla possibilità di caratterizzare il prodotto ultimo sulla base delle proprie idee e aspettative. La Supercap partecipa alle iniziative promosse dal Conto di Formazione di *Fondimpresa*¹, grazie al quale ha potuto avviare un processo di rinnovamento delle pratiche manageriali, rispecchiandosi di conseguenza obbligatoriamente sullo "svecchiamento" dei fattori produttivi, stimolando la rigenerazione delle competenze e qualità del capitale umano e intervenendo sull'ammodernamento delle tecnologie. Dunque, sono stati avviati -e tuttora sono incentivati- corsi di formazione diretti ai dipendenti e ai capireparto e sono stati acquistati i cosiddetti "Macchinari 4.0" e altri sistemi di robotizzazione e automazione, per garantire una maggiore produttività e qualità dei prodotti finali e la sicurezza sul posto di lavoro e delle attività informatiche aziendali. È necessario fornire una panoramica descrittiva sulla definizione di macchinari 4.0. Essi fanno parte della cosiddetta "*Quarta Rivoluzione Industriale*" o "*Industria 4.0*", un concetto che si riferisce all'integrazione delle tecnologie digitali avanzate nei processi produttivi. I Macchinari 4.0 sono connessi in rete, permettendo la comunicazione e lo scambio di dati in tempo reale tra diverse macchine e sistemi e utilizzano robotica avanzata e sistemi automatizzati per migliorare l'efficienza e ridurre l'intervento umano. L'uso di algoritmi di intelligenza artificiale permette ai macchinari di apprendere dai dati raccolti, ottimizzando i processi e prevedendo eventuali problemi. Inoltre, i macchinari 4.0 sono spesso parte di un "*ecosistema Internet delle Cose (IoT)*", dove sensori e dispositivi intelligenti raccolgono e condividono dati per migliorare la gestione e il controllo della produzione. L'analisi avanzata dei dati consente di monitorare le prestazioni, identificare inefficienze e prendere decisioni basate su informazioni accurate e aggiornate. Grazie ai dati raccolti, è possibile prevedere quando un macchinario avrà bisogno di manutenzione, riducendo i tempi di inattività e i costi di riparazione. I macchinari 4.0 possono essere addirittura configurati, come nel caso esplicito della Supercap, per produrre beni personalizzati in modo efficiente, rispondendo rapidamente alle esigenze del mercato. Queste pratiche sono un'applicazione diretta di una filosofia gestionale cosiddetta "*Lean Thinking*", o Pensiero Snello in italiano, creata nell'ambito della casa automobilistica Toyota, e si focalizza sulla creazione di valore per il cliente attraverso l'eliminazione degli sprechi. Questo approccio si basa su cinque principi fondamentali, i cui aspetti fondanti sono definibili nell'immagine seguente.

¹ Fondimpresa è un fondo interprofessionale promosso da Confindustria, CGIL, CISL e UIL, che finanzia la formazione continua dei dipendenti delle aziende aderenti. Questo fondo consente alle imprese di destinare una parte dei contributi obbligatori per migliorare le competenze professionali dei propri lavoratori.

Fondimpresa offre tre principali canali di finanziamento: il Conto Formazione, che permette alle aziende di gestire autonomamente le risorse destinate alla formazione; il Contributo Aggiuntivo, che integra le risorse del Conto Formazione per le piccole e medie imprese; e il Conto di Sistema, che finanzia piani formativi comuni per territorio o settore.

5 principi di Lean



agileway.it - creative commons con attribuzione

2

Il primo principio è **identificare il valore**, che significa capire cosa è veramente importante per il cliente. Questo richiede un'analisi approfondita delle esigenze e delle aspettative del cliente, per assicurarsi che ogni attività svolta dall'azienda contribuisca a soddisfarle.

Il secondo principio è **mappare il flusso del valore**, ovvero analizzare tutti i passaggi necessari per creare valore e identificare gli sprechi. Questo processo permette di visualizzare l'intero ciclo produttivo, individuando le attività che non aggiungono valore e che possono essere eliminate o migliorate.

Il terzo principio è **creare un flusso continuo**, che consiste nell'assicurarsi che il processo produttivo scorra senza interruzioni. Questo implica l'ottimizzazione delle operazioni per ridurre i tempi di attesa e le inefficienze, garantendo che i prodotti o i servizi fluiscano senza ostacoli attraverso le varie fasi di produzione.

Il quarto principio è **stabilire il pull**, produrre, cioè, solo ciò che è richiesto dal cliente, evitando la sovrapproduzione. Questo approccio si basa sulla domanda effettiva del mercato, riducendo gli sprechi di risorse e migliorando la reattività dell'azienda alle esigenze dei clienti.

Infine, il quinto principio è **perseguire la perfezione**, che implica un miglioramento continuo dei processi per ridurre gli sprechi e aumentare il valore. Questo richiede un impegno costante da parte di tutti i membri dell'organizzazione per identificare e implementare miglioramenti, creando una cultura aziendale orientata all'eccellenza.

Com'è facilmente intuibile, l'attuazione di questa pratica gestionale passa inesorabilmente anche dalla formazione del personale, che nel caso della Supercap non rappresenta solo un'esigenza dell'azienda, ma anche una richiesta provenuta dagli stessi dipendenti.

² <https://www.agileway.it/introduzione-lean-kanban/>

2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Il Direttore Finanziario Francesco Bernardini ci illustra il percorso evolutivo che la Supercap ha intrapreso, dalla sua nascita ad oggi, offrendoci anche una panoramica del mercato di riferimento e del posizionamento dell'azienda nel settore, nonché l'approccio adottato negli ambiti di intervento individuati in seno ai corsi di formazione e innovazione del parco macchine. Nel 1999 Mirco Bannini, un appassionato del mondo del vino, fonda Supercap Italia. La sua intuizione imprenditoriale nasce dalla capacità di combinare competenze artigianali con un'acuta analisi delle dinamiche di mercato. Bannini, osservando attentamente le esigenze del settore vinicolo e degli spirits, riconosce il potenziale dei tappi in polimero come soluzione innovativa e di alta qualità. La fondazione dell'azienda come ditta individuale rappresenta un passo coraggioso e visionario all'interno di un mercato già caratterizzato da una folta presenza di competitors. Bannini si impegna, dunque, a creare prodotti che non solo soddisfino le esigenze funzionali dei produttori di vino, ma che aggiungano anche valore estetico e pratico. La sua attenzione ai dettagli e la sua dedizione alla qualità artigianale diventano quindi i pilastri su cui si basa Supercap Italia. Il suo approccio non si limita alla produzione di tappi in polimero e, per dare maggiore rilevanza alle esigenze dei clienti, destina fin da subito un importante impegno economico alla ricerca e allo sviluppo per creare tappi personalizzati che rispondano alle specifiche richieste del mercato. Questa capacità di innovare e di adattarsi alle esigenze del mercato permette a Supercap di distinguersi fin dai primi anni di attività e di crescere sempre di più. Nel primo decennio del nuovo millennio, infatti, Supercap Italia si afferma come un leader nell'innovazione tecnica nel settore dei tappi in polimero. Questo periodo è caratterizzato da un'intensa attività di ricerca e sviluppo, che porta l'azienda a sviluppare e brevettare una serie di tappi personalizzati, specificamente progettati per rispondere alle esigenze del settore *degli spirits*³. L'azienda investe significativamente in tecnologie avanzate e in processi produttivi all'avanguardia, creando tappi che non solo garantiscono una chiusura ermetica e sicura, ma che migliorano anche l'estetica e la funzionalità del prodotto finale. I tappi di Supercap diventano sinonimo di qualità e affidabilità, elementi cruciali per i produttori di spirits che cercano di distinguersi in un mercato altamente competitivo. Durante questi anni, Supercap ottiene numerosi brevetti per le sue innovazioni, non solo al fine di tutelare le invenzioni dell'azienda, ma anche per rafforzare la sua posizione di mercato, permettendole di offrire soluzioni uniche e su misura per i propri clienti. La capacità di Supercap di anticipare le tendenze del mercato e di rispondere rapidamente alle nuove esigenze dei clienti si rivela un fattore chiave del suo successo imprenditoriale. L'attività di ricerca e sviluppo di Supercap è supportata da un team di esperti altamente qualificati, che lavorano incessantemente per migliorare i prodotti esistenti e per sviluppare nuove soluzioni. Questo approccio proattivo all'innovazione consente all'azienda di mantenere un vantaggio competitivo e di consolidare la propria reputazione come punto di riferimento per l'innovazione tecnica nel settore dei tappi in polimero, evidenziata da una forte espansione produttiva e commerciale. Tale crescita porterà di fatto l'azienda a convertirsi nel 2011 a SRL. La trasformazione in SRL consente a Supercap di strutturarsi in modo più efficiente e di migliorare la propria capacità di risposta alle esigenze del mercato. Grazie a questo cambiamento l'azienda ha avuto la possibilità di accedere a nuove risorse finanziarie e di attrarre investimenti, elementi essenziali per sostenere l'espansione produttiva e

³ Il settore degli spirits si riferisce all'industria delle bevande alcoliche distillate, come whisky, vodka, rum, gin, tequila e brandy. Queste bevande sono prodotte attraverso un processo di distillazione che aumenta il contenuto alcolico rispetto alle bevande fermentate come birra e vino. Il settore degli spirits è noto per la sua varietà di prodotti, l'innovazione nelle tecniche di produzione e l'attenzione alla qualità e al branding.

commerciale. Sotto un profilo manageriale invece, la nuova struttura societaria offre una maggiore protezione legale e una gestione più flessibile, facilitando la realizzazione di progetti ambiziosi. Con la trasformazione in SRL, Supercap ha potuto ampliare la propria capacità produttiva, investendo in nuove tecnologie e in impianti all'avanguardia, aumentando la produzione e migliorando anche la qualità dei prodotti, consolidando la reputazione dell'azienda come leader nel settore dei tappi in polimero. La capacità di Supercap di innovare e di adattarsi rapidamente alle richieste del mercato diventa ancora più evidente con la formalizzazione in SRL. La nuova struttura societaria ha consentito anche una gestione più efficace delle risorse umane, poiché si è saputa rendere maggiormente attraente agli occhi dei giovani e dei professionisti, anche tra quelli altamente qualificati, garantendosi la collaborazione con talenti e competenze specifiche e creando un ambiente di lavoro stimolante e orientato all'innovazione. Nel 2020 la Supercap SRL si è dovuta confrontare con gli effetti devastanti indotti dalla pandemia di COVID-19, dimostrando però di possedere una notevole capacità di adattamento e resilienza. Durante questo periodo critico, Supercap ha adottato misure straordinarie per garantire la sicurezza dei propri dipendenti e la continuità delle operazioni. L'azienda ha introdotto protocolli sanitari rigorosi, ha implementato il lavoro da remoto dove possibile e ha riorganizzato i turni di lavoro per ridurre al minimo i rischi di contagio. Parallelamente, Supercap ha rivisto e ottimizzato i propri processi produttivi. L'azienda ha investito in tecnologie digitali e in automazione per migliorare l'efficienza e ridurre i tempi di produzione. Questi investimenti hanno non solo permesso di mantenere la produzione durante la pandemia, ma hanno anche preparato l'azienda per una ripresa più rapida e robusta una volta superata l'emergenza sanitaria. Un altro aspetto cruciale delle riorganizzazioni aziendali è stato il rafforzamento della comunicazione interna ed esterna, avvenuto grazie ad un rafforzamento del dialogo con i propri dipendenti, fornendo aggiornamenti costanti sulla situazione e sulle misure adottate. Per quanto concerne le relazioni con gli agenti di mercato, l'azienda ha mantenuto contemporaneamente un contatto stretto con i clienti e i fornitori, assicurando trasparenza e collaborazione per affrontare insieme le sfide del momento. Il 2022 segna un momento cruciale nella storia di Supercap Italia con l'acquisizione da parte di CREALIS, un leader globale nel settore delle capsule. Questo evento non solo riconosce il valore e il potenziale di Supercap, ma rappresenta anche un'opportunità straordinaria per l'azienda di espandersi e crescere a livello internazionale. L'ingresso di CREALIS nel capitale di Supercap porta con sé numerosi vantaggi strategici. Innanzitutto, l'accesso a risorse finanziarie e tecnologiche avanzate consente a Supercap di accelerare ulteriormente i propri progetti di ricerca e sviluppo, il che garantisce interventi di maggior vigore nel settore delle nuove tecnologie, dei processi produttivi e dello sviluppo di prodotti innovativi che rispondano alle esigenze di un mercato in continua evoluzione. Inoltre, l'acquisizione apre le porte a nuovi mercati internazionali. Questo non solo aumenta la visibilità del marchio Supercap, ma permette anche di diversificare il portafoglio clienti e ridurre la dipendenza da mercati specifici. Un altro aspetto fondamentale dell'acquisizione è la sinergia tra le due aziende: CREALIS e Supercap condividono una visione comune di innovazione e qualità e questa alleanza strategica permette di sfruttare al meglio le competenze e le risorse di entrambe le realtà. La collaborazione tra i team di ricerca e sviluppo, ad esempio, può portare alla creazione di soluzioni ancora più avanzate e competitive. In ultima istanza bisogna considerare anche tutta quella serie di benefici che la partnership con un grande gruppo internazionale ha sull'ambito dei processi aziendali in termini di best practice a livello gestionale e operativo, miglioramento dell'efficienza e di capacità di risposta alle sfide del mercato.

L'anno 2023 ha consolidato l'andamento e la policy aziendale scelta dalla Supercap intervenendo ulteriormente, con massicci investimenti, in tecnologie e capitale umano, caratterizzato dall'ingresso

in azienda di figure professionali altamente qualificate, grazie alle quali si è ulteriormente innalzato livello interno delle competenze. Le nuove figure professionali hanno introdotto idee fresche e innovative, contribuendo a sviluppare prodotti che rispondono alle tendenze emergenti del mercato. Questo ambiente dinamico e stimolante ha favorito la crescita professionale dei dipendenti e ha creato un clima aziendale positivo e orientato al futuro. Sul versante tecnologico, Supercap ha investito in macchinari 4.0, integrando tecnologie all'avanguardia nei propri processi produttivi. Questi macchinari avanzati hanno ottimizzato l'efficienza operativa, riducendo i tempi di produzione e migliorando la qualità dei prodotti. L'automazione e la digitalizzazione dei processi hanno consentito all'azienda di rispondere in modo più rapido e preciso alle esigenze dei clienti, garantendo al contempo elevati standard di qualità. Dalla progettazione alla produzione, ogni fase del processo è stata migliorata, permettendo a Supercap di offrire soluzioni sempre più personalizzate e di alta qualità.

• L'importanza del Team

Come già ribadito precedentemente, la ricerca e l'innovazione all'interno della Supercap SRL ricoprono una posizione di centralità incrollabile che hanno garantito successi di mercato molto importanti. Tra questi annoveriamo *"(...) prodotti di prima scelta come le chiusure coiniettate con teste legno, come l'autentico microgranulo senza colle Supercap NATURE® e prodotti ecologici e all'avanguardia come Supercap E/C/O® (...)"*. Questi successi non sarebbero mai stati raggiunti se non con una divisione interna del lavoro ben organizzata e settorializzata in base alle esigenze e competenze. Un TEAM esperto di persone dedite ad un particolare scopo rappresenta la chiave del successo e della continuità dello stesso per un'azienda che aspira a raggiungere e mantenere la leadership del mercato. All'interno della Supercap si possono trovare divisioni specializzate che ora vedremo nel dettaglio.

R&D – Questa è la sezione in cui ogni idea, richiesta o nuova opportunità viene attentamente analizzata, sviluppata e testata per garantire che risponda efficacemente alle esigenze del cliente, sia funzionali che di design. Un intero gruppo di lavoro è dedicato a trovare e sviluppare soluzioni innovative che rendano le chiusure sempre più affidabili e sostenibili, con un occhio di riguardo per l'ambiente.

Tecnico - Il team tecnico di Supercap è dinamico e flessibile, capace di applicare competenze tecniche avanzate alle idee sviluppate. L'innovazione spesso porta alla creazione di sistemi di produzione personalizzati, mirati a ottenere la perfezione del prodotto. Materiali e lavorazioni ad hoc si combinano per creare prodotti tecnicamente perfetti, che mantengono le loro caratteristiche nel tempo.

Produzione - In produzione, le idee prendono forma e diventano chiusure perfette, così come sono state immaginate. Grazie a macchinari appositamente studiati e alle competenze di ogni operatore, Supercap produce in serie soluzioni ideali che aggiungono valore e protezione ai prodotti dei clienti. Dal 1999, l'azienda è attenta, innovativa e concreta. La produzione di tappi richiede una progettazione complessa: ogni tappo deve essere calibrato per adattarsi al collo specifico della bottiglia e superare rigorosi test di qualità. Questi includono l'uso di stampanti 3D per la prototipazione e verifiche sul rispetto della cessione dei materiali e sull'ossigenazione, assicurando che il tappo non perde plastica e rispetto gli standard alimentari

Commerciale - Il reparto commerciale è il cuore pulsante di Supercap, portando in azienda ogni richiesta, tendenza e necessità dei clienti. Dinamici nelle trattative e abili nel customer care, i commerciali trasformano nuove opportunità in progetti duraturi, all'altezza delle aspettative dei clienti.

Amministrativo - Il team amministrativo coordina tutti i reparti, dalla programmazione alla produzione, dal reperimento dei materiali ai contatti con fornitori e clienti. Questo lavoro delicato, svolto da professionisti attenti e precisi, ottimizza ogni movimento dell'azienda, garantendo che tutte le funzioni quotidianamente.

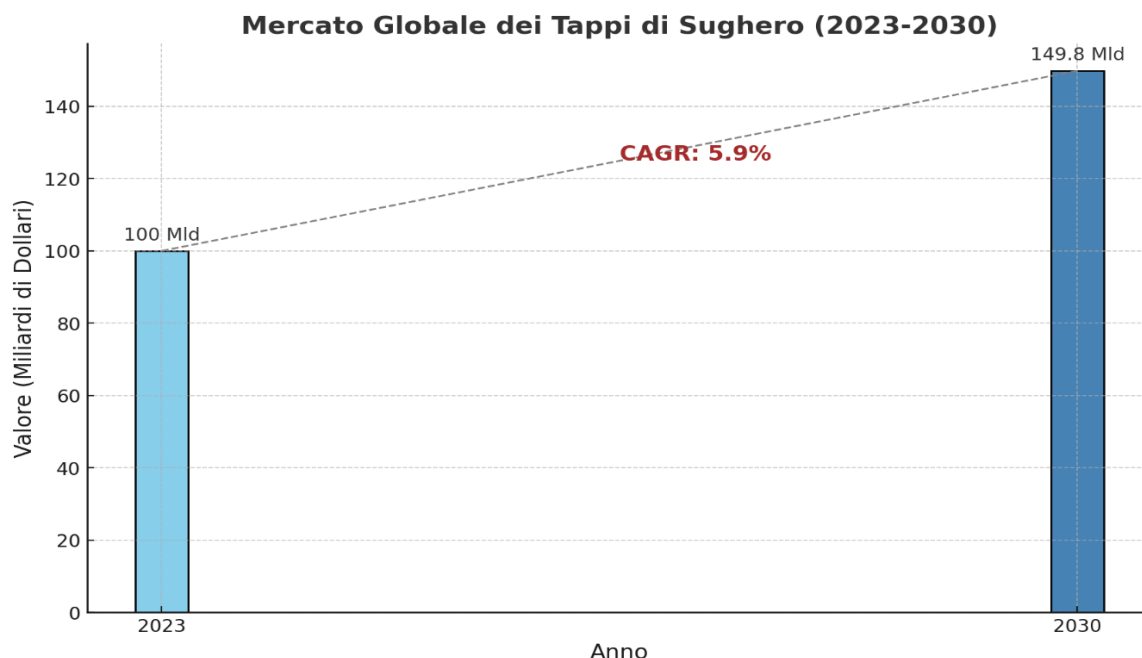
Marketing - Il settore marketing sviluppa idee e strategie, captando le tendenze di mercato dal commerciale e prevedendole. Unisce queste tendenze alle novità della ricerca e sviluppo, trovando il giusto linguaggio per comunicare la qualità dei prodotti Supercap in modo chiaro, semplice e coerente con le aspettative dei clienti.

L'orchestrazione di questi diversi ambiti è funzionale, dunque, alla creazione di un prodotto finito di qualità, che oggi è sinonimo di sostenibilità. Ogni singolo reparto pensa, agisce e crea nel rispetto della legislazione ambientale vigente e attua politiche concrete a tutela della natura. L'azienda monitora costantemente le emissioni atmosferiche delle proprie attività, cercando continuamente di ridurle, valuta attentamente i propri fornitori, selezionandoli anche in base al loro impegno ambientale e alle certificazioni possedute, comunica apertamente alla comunità locale e ai clienti le proprie prestazioni ambientali, consolidando la fiducia nelle proprie attività e prodotti. Supercap adotta un uso razionale delle risorse naturali ed energetiche preferendo materiali a basso impatto ambientale ed energie rinnovabili, dove possibile, e gestisce i rifiuti privilegiando il recupero e il riciclo, informando i clienti sul corretto smaltimento dei prodotti forniti.

- **Mercato e concorrenza**

Il segreto del successo della Supercap SRL è da ricercarsi nella sua capacità di presentarsi al mercato come un'azienda capace di offrire una proposta a 360 gradi, che includa sia tappi e capsule metalliche che soluzioni in microgranuli di sughero e polimeri avanzati. L'eterogeneità dell'offerta ha reso possibile l'accesso dell'azienda a più mercati: il mercato nazionale, il mercato Europeo e il mercato delle Americhe sono i tre mercati principali, che garantiscono anche una domanda di prodotto di maggiore qualità. Vi è anche interesse al mercato dell'area Oceanica, ma riguarda prevalentemente operazioni commerciali finalizzate al mantenimento di una presenza locale. Supercap opera attraverso tre principali strutture produttive, ognuna con una specializzazione unica che contribuisce alla qualità e all'efficienza complessiva dell'azienda. La sede principale si trova in Italia, dove è situato anche il forno per l'essiccazione del legno naturale utilizzato nei tappi. Questo processo è fondamentale per garantire che il legno mantenga le sue proprietà ottimali, assicurando la produzione di tappi di alta qualità. In Portogallo, paese leader della produzione globale di sughero, Supercap ha una struttura specializzata nella lavorazione della materia. Il sughero è un materiale prezioso nel settore delle chiusure, la cui lavorazione accurata garantisce che ogni tappo rispetti gli standard di qualità richiesti. In Messico, Supercap ha focalizzato le sue attività sulla produzione e commercializzazione per il mercato americano. Questa struttura permette all'azienda di rispondere rapidamente alle esigenze dei clienti in America, garantendo tempi di consegna ridotti e un servizio clienti efficiente. Occorre ricordare che Supercap fa parte del gruppo CREALIS, un'entità con una presenza globale che include sedi produttive e commerciali in Francia, Spagna, Stati Uniti, Nuova Zelanda e Australia. In Oceania e America, la presenza di CREALIS è principalmente commerciale, facilitando la distribuzione e il supporto ai clienti in queste regioni. In Spagna e Francia, invece, le sedi sono fortemente produttive, specializzate nella produzione di capsule metalliche e altre componenti complementari. Questa diversificazione geografica e funzionale permette a Supercap e al gruppo CREALIS di mantenere un alto livello di qualità e innovazione, rispondendo efficacemente alle esigenze di un mercato globale in

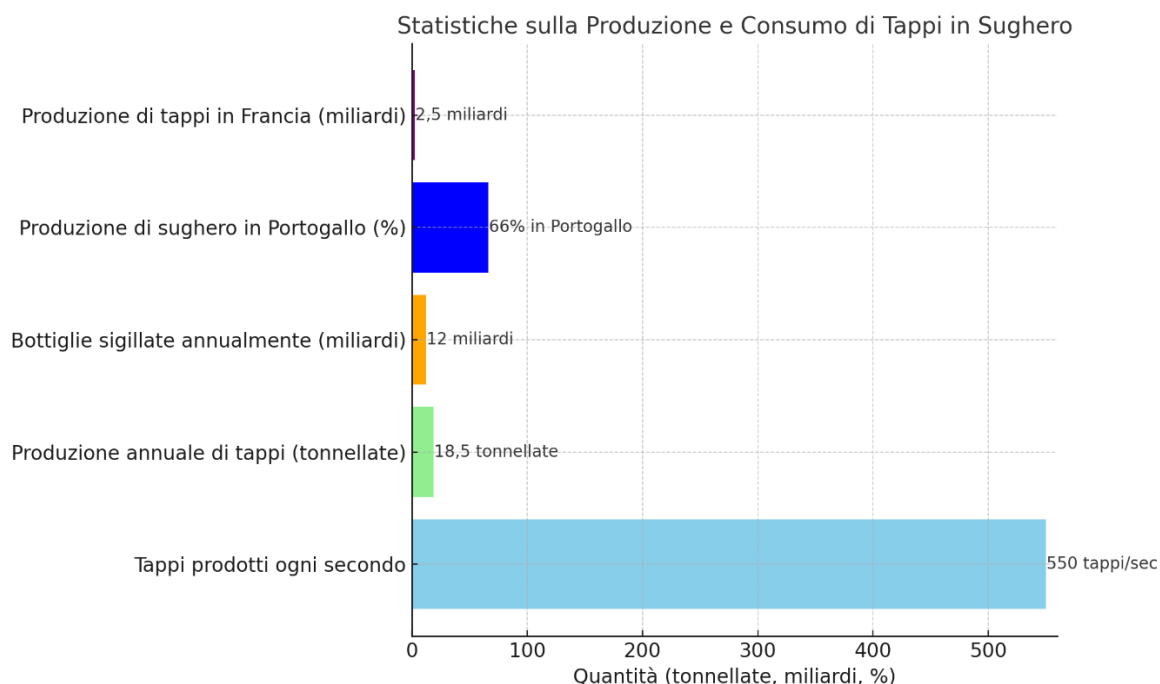
continua evoluzione. È doveroso a questo punto fare un approfondimento dell'andamento del mercato delle chiusure e dei tappi in sughero a livello globale e nazionale.



Dal grafico si evince che il mercato globale dei tappi di sughero, valutato a 100 miliardi di dollari nel 2023, è destinato a crescere in modo significativo, raggiungendo 149,8 miliardi di dollari entro il 2030, con un tasso di crescita annuale composto (CAGR) stimato al 5, 9% nel periodo 2024-2030⁴. Questo sviluppo evidenzia un trend sempre più marcato verso l'attrazione dei consumatori per prodotti premium e biologici, un segmento che continua a formare la domanda di chiusure in sughero.

⁴ <https://www.verifiedmarketreports.com/it/product/cork-stoppers-market/>

Per avere un'idea ancor più precisa della grandezza di questo mercato si osservi il grafico seguente.



Ogni secondo, nel mondo, vengono prodotti 550 tappi in sughero. Questo dato impressionante si traduce in 18,5 tonnellate di tappi prodotti ogni anno, con il Portogallo che contribuisce per due terzi di questa quantità. Il sughero portoghese è particolarmente pregiato, tanto che il 33% delle sugherete globali si trova proprio in questo paese, rendendolo il leader mondiale nella produzione di sughero. Ogni anno, ben 12 miliardi di bottiglie vengono sigillate con tappi in sughero naturale o agglomerato, dimostrando l'importanza di questo materiale nel settore delle bevande. Anche la Francia gioca un ruolo significativo in questo mercato, producendo annualmente 2,5 miliardi di tappi in sughero. Questi numeri sottolineano l'importanza del sughero non solo per la sua qualità, ma anche per la sua sostenibilità e il suo impatto ambientale positivo⁵. Spostandoci adesso sulla dimensione nazionale, la filiera delle chiusure in sughero in Italia trova un campo prospero e dinamico. In Italia ci sono circa 225mila ettari di sugherete, ovvero boschi di querce da sughero, che vengono periodicamente scortecciati per fornire alla filiera la preziosa materia prima⁶, garantendo un totale di sughero che oscilla tra le 200 e le 220mila tonnellate. La Sardegna, e in particolare il nord della regione, è il cuore pulsante della filiera. Il 90% delle sugherete italiane si trova nella Gallura, tra Tempio Pausania e Calangianus dove collaborano circa 250 aziende – tra industrie e realtà artigianali – che trasformano il 70% del sughero destinato alla produzione di tappi. Questo settore dà lavoro a circa 6mila persone, inclusi lavoratori diretti, stagionali e dell'indotto⁷. La filiera dei tappi di sughero in Italia rappresenta un'eccellenza produttiva riconosciuta a livello internazionale. Con una produzione annuale che raggiunge 1,5 miliardi di pezzi, l'Italia si conferma un punto di riferimento nel settore. Questo successo

⁵ <https://www.bourrasse.com/it/il-mercato-del-tappo-in-sughero-nel-mondo/>

⁶ <https://agronotizie.imagelinenetwork.com/agricoltura-economia-politica/2022/07/26/tappi-di-sughero-viaggio-in-una-filiera-tutta-italiana/75546>

⁷ https://www.ansa.it/canale_terraegusto/notizie/mondo_agricolo/2022/06/04/in-italia-prodotti-oltre-1-miliardo-tappi-di-sughero-lanno_a14b3e8d-1c48-40a6-83af-7e00111c0afc.html#:~:text=Ammonta%20a%201%20miliardo%20e,principale%20mercato%20di%20questo%20materiale.

è strettamente legato al settore vinicolo, che valorizza la qualità e l'attenzione ai dettagli, rendendo il tappo di sughero un simbolo di tradizione e sostenibilità. La grandezza di questi dati dimostra l'enorme abilità e qualità richieste per destreggiarsi in un mercato così fitto. Oltre alla concorrenza tradizionale, che compete nella vendita di prodotti analoghi in termini di qualità e innovazione, il mercato delle chiusure e dei tappi in sughero si ritrova ad affrontare la presenza di concorrenza asiatica che si è resa ancora più numerosa, in conseguenza di un vortiginoso aumento della domanda nello stesso mercato asiatico. Le aziende del settore asiatico rappresentano un ostacolo sui mercati meno ricchi, in quanto possono garantire un'elevata offerta a prezzi estremamente competitivi, a scapito tuttavia di una qualità inferiore.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Com'è stato già anticipato precedentemente, il dottor Bernardini ci illustra come Supercap Italia abbia adottato una serie di innovazioni tecnologiche, seguendo i principi dell'*Industria 4.0*. La produzione è organizzata in dipartimenti altamente specializzati, come la torneria del legno, i reparti per le presse che realizzano fusioni di materiali e quelli dedicati alla decorazione dei tappi. Questi processi sono gestiti da macchinari robotizzati e sistemi di controllo numerico all'avanguardia. Operando un'analisi più dettagliata, Supercap può contare su *sistemi CAD/CAM* durante la fase di progettazione e produzione che consentono un'elevata precisione e ottimizzazione dei tempi grazie ad un flusso di informazioni continuo. Un ulteriore punto di forza riguarda le *macchine utensili a controllo numerico*, che sono gestite da software che commissionano lavori e modalità di esecuzione grazie a comandi già registrati. Supercap si avvale inoltre di *sistemi robotizzati* che supportano e alleggeriscono il carico umano nelle mansioni ripetitive e usuranti, grazie alla capacità di operare autonomamente. Anche la gestione logistica è migliorata sensibilmente con *l'automatizzazione del magazzino* che, grazie all'utilizzo di sistemi tecnologici per la movimentazione, il carico, lo scarico e lo smistamento delle merci, ha facilitato e reso più preciso il lavoro umano. Per quanto concerne la comunicazione e la gestione amministrativa, sono state adottate soluzioni quali *l'EDI* per lo scambio dei documenti tra i sistemi informatici aziendali e quelli dei partner, e *l'ERP* la cui funzione è quella di integrare tutti i processi aziendali, dalla contabilità alla gestione del magazzino. Ulteriori innovazioni significative si riscontrano anche nella *stampa 3D*, utilizzata per creare prototipi dettagliati e funzionali andando a trasformare i modelli digitali in oggetti reali con alta rapidità e precisione. Inoltre, sistemi come il *Pick to Light/Put to Light* supportano gli operatori nelle operazioni di picking e smistamento, grazie a segnali luminosi che guidano le attività in modo intuitivo. Supercap Italia ha anche introdotto soluzioni basate sull'*Internet of Things (IoT)*, che permette agli oggetti di comunicare tra loro in tempo reale, migliorando il coordinamento delle operazioni aziendali. L'approccio innovativo si estende anche al Cloud Manufacturing, una metodologia che consente di accedere facilmente a risorse produttive condivise tramite la rete, aumentando la flessibilità e riducendo i costi. L'ambito prioritario di intervento tuttavia riguarda la *cyber security*. L'azienda, infatti, ha concentrato i propri sforzi in investimenti che riguardassero l'adozione di tecnologie avanzate capaci di proteggere sia i dati sensibili che le infrastrutture hardware, garantendo la massima affidabilità contro eventuali minacce.

• Gli anni del COVID

L'era COVID ha costretto la Supercap a ripensare e riorganizzare la produzione, al fine di garantire, da un lato, la continuità operativa e, dall'altro, la sicurezza dei lavoratori. La soluzione è stata quella di supervisionare il movimento dei dipendenti e il corretto rispetto delle disposizioni anti covid. Ad esempio, per evitare il diffondersi del contagio, l'azienda ha organizzato ingressi scaglionati e postazioni di lavoro che tenessero fede alle normative in riferimento al distanziamento sociale, reso ancor più efficiente dall'utilizzo di pannelli in plexiglass per separare fisicamente gli ambienti di lavoro. Quotidianamente ci si assicurava che i dipendenti fossero dotati dei dispositivi di protezione individuali come guanti e mascherine, che fossero disponibili e accessibili a tutti i disinfettanti, e che venisse rilevata ad ogni turno la temperatura corporea del personale. La produzione è stata riorganizzata con turni di lavoro a cicli continui e rotazioni diversificate di orari che hanno incluso anche i fine settimana. Con il progressivo attenuarsi dell'emergenza sanitaria, l'azienda è tornata ad adottare turni di lavoro dal lunedì al venerdì con operatività H24, per bilanciare l'effettiva esigenza produttiva con il benessere dei dipendenti.

• Benefici delle innovazioni introdotte

I vantaggi derivati dall'adozione delle tecnologie precedentemente elencate sono descritti dal dottor Bernardini come *“benefici ad ampio raggio, sia interno che esterno”*. Sul versante esterno di fatti si è riusciti ad aumentare la competitività dell'azienda grazie ad un sensibile miglioramento del rapporto qualità prezzo, incontrando il favore della clientela rispondendo alle loro richieste con soluzioni flessibili, personalizzate e di qualità. Ad esempio, l'azienda dispone delle capacità di progettare prodotti esteticamente accattivanti e tecnicamente avanzati, capaci di rispettare gli standard HACCP dell'industria alimentare. Bisogna menzionare a questo punto il possesso da parte dell'azienda della certificazione *BRCGS – Global Standard for Packaging & Packaging Materials*⁸, considerato tra gli standard più prestigiosi in materia di igiene e sicurezza. Sul versante interno invece, le nuove avanzate tecnologie hanno favorito la creazione di un ambiente di lavoro più sereno grazie ad un efficientamento dei reparti. Ciò ha fatto sì che i processi di produzione diventassero più fluidi, riducendo i tempi di attesa e le inefficienze operative.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

Il piano formativo di Supercap Italia ha coinvolto sia i reparti produttivi che le aree amministrative, assicurando una formazione completa e integrata. Nel settore della produzione, sono stati coinvolti capi reparto e capi dipartimento, mentre a livello organizzativo, hanno partecipato attivamente alla formazione tutte le figure chiave di ogni dipartimento. Il coinvolgimento delle varie personalità presenti in azienda, appartenenti ad ambiti differenti, ha potuto garantire una copertura formativa estesa e omogenea. Le parti sociali, inclusi i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), hanno avuto un ruolo cruciale nella condivisione e nell'approvazione del piano. Il piano formativo è stato accolto con entusiasmo, ricevendo un forte sostegno per le attività di formazione proposte. I RLS non solo hanno approvato corsi trasversali, come quello di base in inglese, ma hanno anche assicurato la piena attuazione delle formazioni tecniche obbligatorie in materia di sicurezza. Questo ha confermato

⁸ Il BRCGS – Global Standard for Packaging & Packaging Materials è uno standard riconosciuto a livello internazionale che stabilisce i requisiti per la produzione di imballaggi e materiali di imballaggio. Questo standard, giunto alla sua settima edizione, è stato il primo ad essere riconosciuto dalla Global Food Safety Initiative (GFSI) e rappresenta il punto di riferimento globale per l'eccellenza nel settore degli imballaggi. È utilizzato non solo dai produttori di imballaggi alimentari, ma anche da quelli di imballaggi per altri settori, garantendo che i materiali siano sicuri, conformi alle normative e di alta qualità.

l'impegno e l'attenzione dell'azienda nel rispettare le normative vigenti e nel promuovere un ambiente di lavoro sicuro e qualificato. Impegno, tra l'altro, espresso in un documento presente sul sito ufficiale dell'azienda, in riferimento all'osservanza del decreto legislativo 81/2008 e delle successive revisioni, la cui concretezza si manifesta in azioni anch'esse presenti ed elencate all'interno del sito web ufficiale⁹. Tra le iniziative menzioniamo, ad esempio, il miglioramento continuo delle condizioni dei dipendenti, il rispetto della legge sopraindicata e l'adattamento a sue eventuali revisioni, la formazione periodica dei dipendenti sui rischi connessi al lavoro, il controllo periodico dei rischi presenti sul posto di lavoro, azioni di prevenzione e monitoraggio degli incidenti e lo svolgimento di prove mediche.

2.4 Considerazioni riepilogative

Supercap Italia costituisce un *case study* emblematico di eccellenza imprenditoriale, caratterizzato da una *governance* strategica orientata all'innovazione, all'efficienza operativa e alla sostenibilità. L'evoluzione aziendale, scandita da passaggi chiave come la trasformazione in SRL e l'acquisizione da parte di CREALIS, ha permesso all'organizzazione di rafforzare la propria competitività su scala globale, consolidando la leadership nel settore delle chiusure tecniche per il comparto vinicolo e degli spirits. Il fondamento del successo di Supercap è rappresentato dagli investimenti continui in ricerca e sviluppo, che hanno consentito il brevetto di soluzioni tecniche all'avanguardia, capaci di soddisfare le esigenze funzionali ed estetiche dei clienti. L'adozione delle tecnologie dell'Industria 4.0, come i sistemi CAD/CAM, la stampa 3D, l'automazione industriale e l'Internet of Things (IoT), ha garantito un miglioramento costante dei processi produttivi in termini di precisione, tempi di lavorazione e standard qualitativi. Parallelamente, l'implementazione di soluzioni ERP e EDI ha ottimizzato l'integrazione dei processi gestionali, migliorando la capacità di risposta alle richieste del mercato. La resilienza dimostrata durante la crisi pandemica, attraverso l'adozione di misure straordinarie per la sicurezza dei lavoratori e la continuità operativa, evidenzia l'efficacia del sistema di risk management aziendale. L'ottimizzazione dei flussi produttivi e logistici durante tale periodo ha ulteriormente rafforzato la capacità dell'azienda di reagire a contesti di incertezza, garantendo la salvaguardia della propria posizione sul mercato. Dal punto di vista delle risorse umane, l'approccio strutturato alla formazione e al coinvolgimento trasversale del personale, in sinergia con le parti sociali, ha rappresentato un *asset* strategico. Tale investimento ha non solo garantito l'adeguamento delle competenze tecniche e manageriali, ma ha anche favorito la creazione di un ambiente lavorativo orientato alla valorizzazione del capitale umano e all'innovazione continua. In termini di sostenibilità, Supercap ha saputo integrare criteri ESG (Environmental, Social, Governance) nelle proprie operazioni, attraverso l'utilizzo di materiali eco-compatibili, il ricorso a energie rinnovabili e l'implementazione di politiche di gestione responsabile dei rifiuti. Tali scelte rafforzano la reputazione aziendale e rispondono alle aspettative di un mercato sempre più orientato verso prodotti a basso impatto ambientale. Guardando al futuro, le sinergie con il gruppo CREALIS aprono prospettive significative per una maggiore penetrazione nei mercati internazionali e per il consolidamento di posizioni strategiche nei segmenti premium e biologici. L'eterogeneità delle linee produttive e l'approccio data-driven ai processi decisionali offrono a Supercap un vantaggio competitivo distintivo in un settore caratterizzato da una crescente pressione concorrenziale, sia a livello europeo che globale. In conclusione, Supercap Italia rappresenta un'azienda di riferimento per la capacità di integrare innovazione tecnologica, sostenibilità ambientale e sviluppo organizzativo in un modello di business resiliente e scalabile. La strategia adottata dimostra come un orientamento alla qualità e alla personalizzazione del prodotto, supportato da un'efficace gestione delle risorse, possa tradursi in un vantaggio competitivo sostenibile e in una crescita costante sul lungo periodo.

⁹ <https://supercap.it/it/politiche-sicurezza-sul-lavoro/>

3 Il piano formativo

3.1 L'analisi del fabbisogno, metodologie e risultati

Grazie alla responsabile del progetto formativo Caterina Candelori, è stato possibile ricostruire le tappe del progetto e analizzarle. Supercap Italia ha partecipato al Piano Formativo con obiettivi chiari e strategici, finalizzati a supportare lo sviluppo delle competenze interne, migliorare il clima aziendale e rafforzare i rapporti commerciali internazionali. In particolare, il piano aveva il fine ultimo di incrementare la produttività aziendale, potenziare le competenze tecniche e trasversali dei dipendenti (soft skills) e migliorare la comunicazione interna ed esterna. L'azienda ha posto una forte enfasi sul miglioramento delle performance dei lavoratori che passasse attraverso uno sviluppo mirato delle competenze, sia tecniche che relazionali. Grazie ad un programma di team building, è stato possibile lavorare sul miglioramento del clima aziendale, promuovendo una maggiore coesione e comunicazione tra i dipendenti che potesse andare a consolidare la creazione di un ambiente di lavoro più motivante e sereno. Un altro obiettivo centrale riguardava il potenziamento dei rapporti con l'estero, in particolare attraverso la formazione su documenti commerciali e l'apprendimento dell'inglese. Lavorando sulle competenze linguistiche del personale si è voluto dotare l'azienda un ulteriore elemento di internazionalizzazione, che avrebbe avuto la funzione in realtà primaria di facilitare i processi di comunicazione su scala globale e, di conseguenza, velocizzare la capacità di risposta alle esigenze dei mercati internazionali. Per dare continuità al processo, ogni mese in azienda si svolge una riunione del personale a cui partecipano i capi dipartimento di ogni funzione aziendale, tra cui si ricordano HR, responsabile commerciale, responsabile di comunicazione e direttore di stabilimento e marketing. Le riunioni hanno lo scopo di analizzare eventuali necessità o di prendere in carico eventuali richieste del personale, e il tutto viene documentato con la redazione di un report. Le esigenze poste in evidenza dal personale vengono soddisfatte con l'erogazione di specifici corsi grazie l'utilizzo del credito formazione e delle competenze finanziate da Fondimpresa.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

La progettazione dei percorsi formativi è stata perfettamente allineata ai bisogni formativi individuati in precedenza. Tuttavia, durante l'implementazione del piano, sono state apportate alcune modifiche per migliorarne l'efficacia. Ad esempio, il corso sul commercio estero, inizialmente previsto in modalità E-learning, è stato trasformato in lezioni in presenza a causa della complessità della materia doganale, permettendo un apprendimento più dettagliato e approfondito. La micro-progettazione della formazione ha consentito di personalizzare le esperienze di apprendimento, ed è stata sviluppata attraverso colloqui individuali con i partecipanti per valutare il loro livello di partenza e identificare le aree di miglioramento. Per corsi come Excel e lingue straniere, queste interviste hanno permesso di personalizzare i contenuti, garantendo un percorso formativo su misura. La formazione è stata erogata principalmente online, con alcune eccezioni per le lezioni in presenza, come quelle relative alla materia doganale, per assicurare un apprendimento più efficace. L'esperienza formativa è stata affiancata da esercitazioni pratiche, workshop e sessioni di brainstorming, e analisi di casi concreti proposti dai partecipanti. Ad esempio, per i corsi di Excel, sono stati utilizzati file reali provenienti dall'ufficio, consentendo ai lavoratori di applicare immediatamente quanto appreso alle loro attività quotidiane. I docenti sono stati selezionati con l'aiuto di Confindustria, che ha proposto figure professionali idonee. L'azienda ha poi condotto un processo di selezione interna, intervistando i candidati per verificare la loro idoneità rispetto alle esigenze aziendali. I docenti provenivano principalmente dalla provincia di Pesaro e Marche e includevano insegnanti madrelingua per i corsi di inglese e spagnolo. L'erogazione

della formazione è stata precisa e puntuale, senza ritardi. Gli unici imprevisti hanno riguardato le assenze di alcuni partecipanti, risolti grazie al collegamento da remoto tramite Teams. Ad esempio, un dipendente distaccato in Portogallo ha potuto partecipare al corso di inglese grazie a questa soluzione.

- **Monitoraggio e Valutazione degli Esiti della Formazione**

I corsi di formazione hanno riscosso un grande successo tra il personale. A testimonianza di ciò vi è un elevato punteggio di gradimento dei partecipanti, con valutazioni medie tra 8 e 10. I corsi di inglese ed Excel si sono rivelati essere quelli particolarmente apprezzati. Alla fine di ogni corso, sono stati distribuiti questionari per raccogliere feedback sui contenuti e sulle modalità didattiche, permettendo di ottenere indicazioni utili per migliorare ulteriormente l'offerta formativa e per valutare le competenze acquisite, identificando così eventuali ulteriori lacune. I risultati sono stati utilizzati per orientare i contenuti di futuri corsi. In alcuni casi, come nei corsi per l'amministrazione del personale, sono state rilasciate certificazioni finali, mentre per i corsi sulla materia doganale non era previsto il rilascio di attestati o simili. Tra gli elementi di forza della formazione sono mersi i workshop interattivi e le attività di gruppo, che hanno favorito il coinvolgimento dei partecipanti e l'emersione di idee innovative. In particolare, l'utilizzo di casi pratici legati all'attività aziendale ha reso l'apprendimento immediatamente applicabile, ma si ritiene ulteriormente migliorabile ciò che riguarda l'incremento dell'uso di materiali pratici e aziendali, come i file Excel, per rendere la formazione ancora più mirata e concreta.

3.3 Considerazioni riepilogative

Il bilancio tra i costi sostenuti per la formazione e i benefici ottenuti è stato valutato come eccellente. Molte delle attività formative, tra cui i corsi di Excel e di inglese, sono state realizzate tramite bandi a costo quasi nullo, coprendo un totale di 1600 ore di formazione. I costi principali sono stati legati alle ore lavorative dei dipendenti coinvolti, ma l'investimento si è dimostrato altamente vantaggioso. Grazie alla formazione, è stato possibile accelerare i processi produttivi, migliorare l'efficienza interna e ottenere un impatto positivo sul fatturato aziendale. L'azienda, dunque, ritiene che i risultati del Piano Formativo rappresentino dei valori aggiunti concreti e significativi, impattanti sulle competenze trasversali dei dipendenti. Il miglioramento delle capacità individuali ha prodotto un effetto cascata su tutto l'ecosistema aziendale, portando al raggiungimento di livelli di comunicazione interna e di produttività maggiori rispetto al passato.

4 L'impatto della formazione

4.1 L'impatto della formazione

Anche il dottor Benvenuti, responsabile amministrativo e capo ufficio dell'amministrazione si esprime favorevolmente sui corsi di formazione. Grazie al suo contributo è possibile ottenere una testimonianza diretta e validare ulteriormente l'opinione generale già espressa sui meriti delle attività. Stando alle sue dichiarazioni, le competenze acquisite in sede di formazione non si sono solo applicate in ambito lavorativo, ma sono state utilizzate anche nel quotidiano: le competenze acquisite nei corsi di inglese e Excel, ad esempio, si sono rivelate utili anche nello svolgimento delle attività domestiche e del tempo libero. Una maggiore fluidità nell'utilizzo dell'inglese ha reso possibile una più facile comprensione e risposta di mail e comunicazioni provenienti dalla dimensione estera, ma si è rivelata utile anche nello stesso utilizzo di Excel, la cui complessità di gestione e utilizzo è stata smussata oltre che dalle nozioni acquisite durante i corsi specifici, anche da una maggiore comprensione dell'inglese presente all'interno dei file. L'amministrazione è uno dei dipartimenti che ha più beneficiato della crescita culturale dei dipendenti, derivata indubbiamente dai corsi di formazione, e dai suoi effetti che hanno modificato l'intero ambiente lavorativo. Ciò che si nota di più è sicuramente una maggiore fluidità e velocità del lavoro, indubbia conseguenza di una proporzionale autonomia e sicurezza dei lavoratori nell'utilizzo di Excel e nella comunicazione con l'uso della lingua inglese. L'elemento più rappresentativo del piano formativo è dato dalla costanza nel mantenere vivi i momenti di confronto su base settimanale o mensile, grazie al quale è possibile mettere in pratica le competenze acquisite o discutere di eventuali lacune da sanare.

Dalle evidenze emerse dalle interviste delle due lavoratrici Marina Usakhova e Letizia Maffei, si riconferma il successo dei piani di formazione per il miglioramento delle competenze e delle conoscenze acquisite. Grazie ai corsi di formazione, i lavoratori hanno acquisito competenze specifiche fondamentali per il loro ruolo, come l'uso corretto dei codici IVA, la comprensione e l'applicazione degli Incoterms, e la gestione delle prove di consegna per le vendite internazionali, migliorando la precisione e l'efficacia nella gestione delle operazioni quotidiane. Il materiale didattico fornito durante i corsi si è rivelato un prezioso strumento di riferimento, utilizzato, ad esempio, durante l'emissione di fatture extra UE. Questo ha aiutato i lavoratori a gestire situazioni complesse e a garantire la conformità alle normative internazionali.

4.2 Considerazioni riepilogative

Nel complesso, i corsi di formazione sono stati percepiti come estremamente utili, confermando ancora una volta il loro valore per migliorare l'efficienza e la qualità delle attività lavorative. Un esempio particolarmente significativo è rappresentato dalla gestione dei documenti doganali: le competenze tecniche e operative acquisite durante la formazione hanno permesso ai partecipanti di affrontare con maggiore sicurezza e precisione le complesse procedure di sdoganamento, riducendo sensibilmente i margini di errore. Questo ha avuto un impatto diretto sull'efficienza operativa, contribuendo a semplificare i processi interni e a garantire un flusso di lavoro più fluido e lineare.

I benefici della formazione non si limitano all'aspetto operativo, difatti i partecipanti hanno evidenziato come essa abbia rappresentato un'opportunità di crescita personale e professionale. L'ampliamento delle competenze, in particolare in ambito commerciale, e il potenziamento della capacità di gestire documenti complessi e procedure specialistiche, sono stati considerati un valore aggiunto cruciale. Tali acquisizioni non solo hanno migliorato la loro produttività, ma hanno anche

contribuito a rafforzare il loro ruolo all'interno dell'azienda, rendendoli più autonomi, competenti e capaci di affrontare nuove sfide lavorative. Inoltre, l'impatto della formazione si è riflesso positivamente sulla motivazione e sull'autostima dei partecipanti, che ora si sentono più preparati e consapevoli delle proprie capacità. Questo ha favorito un clima lavorativo più collaborativo e propositivo, migliorando anche la capacità di lavorare in team e di condividere le conoscenze apprese con i colleghi. Infine, è stato sottolineato come l'esperienza formativa sia stata determinante per lo sviluppo della loro carriera. In un mercato del lavoro in continua evoluzione, disporre di competenze aggiornate e specialistiche rappresenta un elemento distintivo che non solo consolida la posizione lavorativa, ma apre anche nuove opportunità di crescita e di avanzamento professionale. Di conseguenza, la formazione non è stata percepita soltanto come un mezzo per migliorare l'efficienza aziendale, ma anche come un investimento strategico per il futuro sia individuale sia dell'organizzazione nel suo complesso.

5. Conclusioni

5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Il piano formativo di Supercap Italia rappresenta un modello di gestione multilivello che integra innovazione tecnologica e sviluppo delle competenze del capitale umano. Questo approccio ha permesso di raggiungere gli obiettivi aziendali, definiti in base alle esigenze strategiche e di mercato. La formazione è stata integrata nelle strategie aziendali per sviluppare competenze tecniche e trasversali, migliorare l'efficienza operativa e rafforzare i rapporti con i mercati internazionali, garantendo che i contenuti dei corsi fossero pertinenti e mirati. L'analisi dei fabbisogni formativi ha consentito di creare corsi personalizzati, adattati alle esigenze specifiche dei vari reparti aziendali. Durante l'implementazione, il piano formativo ha mostrato grande flessibilità, adattandosi alle necessità emergenti, come la trasformazione di corsi complessi da modalità e-learning a lezioni in presenza per un apprendimento più efficace. Il coinvolgimento attivo di dipendenti, capi reparto e Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) ha favorito un clima di collaborazione e supporto, aumentando il senso di appartenenza all'azienda e rafforzando sia le competenze tecniche che la coesione interna. L'uso di metodologie innovative, come workshop, esercitazioni pratiche, analisi di casi aziendali e attività di gruppo, ha reso l'apprendimento immediatamente applicabile. La selezione di docenti altamente qualificati, in parte suggeriti da Confindustria, ha garantito un'elevata qualità dell'insegnamento. I percorsi formativi hanno migliorato la precisione e l'efficienza dei processi operativi, riducendo errori e ottimizzando tempi e risorse. Ad esempio, la formazione su *Excel* e la gestione dei documenti doganali ha aumentato l'autonomia e la sicurezza dei lavoratori, migliorando la competitività sul mercato. La formazione ha anche contribuito a creare un ambiente di lavoro più collaborativo e stimolante. I dipendenti hanno riportato un aumento di sicurezza, autonomia e soddisfazione personale, favorendo un clima aziendale positivo e una maggiore coesione tra i team. L'utilizzo di strumenti digitali, come il collegamento da remoto tramite *Teams*, ha assicurato la partecipazione anche dei dipendenti distaccati all'estero, garantendo inclusività e piena fruizione delle attività formative. L'adozione di strumenti di monitoraggio, come questionari di gradimento e report mensili, ha permesso di raccogliere *feedback* utili per orientare i contenuti di futuri percorsi formativi e migliorare continuamente l'offerta. I fattori positivi che hanno caratterizzato il piano formativo di Supercap Italia si possono sintetizzare nella capacità di integrare strategia aziendale, progettazione su misura, metodologie innovative e coinvolgimento attivo delle risorse umane. La formazione ha generato miglioramenti operativi e strategici, rafforzando la motivazione, la coesione interna e il senso di appartenenza dei dipendenti, rendendo il piano formativo un elemento chiave per il successo aziendale.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

I percorsi formativi implementati da Bontempi Casa attraverso il conto formazione di Fondimpresa rappresentano un modello esemplare di buone pratiche che hanno notevolmente contribuito alla crescita aziendale. Questi percorsi hanno affrontato sfide strategiche e migliorato la qualità complessiva dei processi produttivi. Un elemento chiave di qualità strategica è stata la capacità del piano formativo di rispondere a esigenze fondamentali per la competitività aziendale, come la gestione delle certificazioni e il miglioramento della sicurezza operativa. Questi aspetti hanno garantito la conformità agli standard internazionali, migliorando al contempo il benessere dei lavoratori e la percezione di affidabilità da parte dei clienti. Dal punto di vista della qualità esecutiva, il piano formativo ha prodotto risultati concreti, tra cui un miglioramento dell'efficacia operativa, della qualità del lavoro e dell'efficienza complessiva dei processi aziendali. Questi progressi si sono tradotti in un risparmio di risorse, una gestione più fluida delle attività e un riscontro positivo sia da parte dei dipendenti, che hanno acquisito nuove competenze, sia dai clienti interni, che hanno beneficiato di prodotti e servizi di maggiore qualità. Un altro aspetto rilevante riguarda la possibilità di replicare gli elementi principali del piano formativo. Grazie a una struttura flessibile e a contenuti mirati, il modello può essere facilmente adattato ad altre realtà aziendali con esigenze simili. Questo rende il piano non solo un esempio di successo per Bontempi Casa, ma anche una risorsa preziosa per altre aziende che desiderano implementare percorsi formativi con obiettivi analoghi. Infine, la trasferibilità della struttura formativa rappresenta un ulteriore punto di forza. Il piano, che integra sicurezza, qualità ed efficienza, può essere applicato in contesti diversi con minimi aggiustamenti. La flessibilità metodologica e la modularità dei contenuti garantiscono che il modello sia applicabile a vari contesti aziendali, mantenendo elevati standard di efficacia.

5.3 Conclusioni

Supercap Srl è una realtà aziendale ormai consolidata, immersa in un territorio storicamente contraddistinto da grandi capacità imprenditoriali che hanno portato l'artigianato locale su una dimensione mondiale. Supercap non è stata da meno, riuscendo a conquistare con le sue politiche aziendali, i suoi valori e la sua visione di futuro, una posizione di primo piano nella filiera delle chiusure e dei tappi di sughero. Il fondatore Mirco Bannini e tutto lo staff, dai dirigenti ai dipendenti, hanno saputo unirsi in una comunione di intenti che è inesorabilmente confluita in una evoluzione generale delle capacità produttive e di ricezione dell'azienda. Supercap rappresenta una dimensione in cui il capitale umano viene valorizzato a pieno grazie all'attenzione che il comparto dirigenti impiega nella tutela della sua salute, nello sviluppo delle sue capacità e nel rispetto della sua natura umana. È per questo motivo che, nonostante il processo di innovazione che la Supercap ha apportato internamente con la partecipazione a Industria 4.0, il fattore umano ha continuato ad esistere in ottica centrale, non come obsoleto alla digitalizzazione e all'automazione ma come beneficiario diretto della rivoluzione tecnologica. La pianificazione dei corsi di formazione anche in questo caso si è rivelata essere provvidenziale per rispondere alle esigenze nozionistiche dei dipendenti. La sostenibilità e la cura nel rispetto dell'ambiente, l'impegno nell'attingere a fonti di energia rinnovabili e a ridurre gli sprechi, l'utilizzo di materiali eco-compatibili sono un ulteriore fiore all'occhiello per la Supercap, che anche in questo ambito dimostra di vivere nel futuro. Valorizzazione del capitale umano, innovazione e rispetto dell'ambiente costituiscono la cornice di un modello ancor più elaborato nel suo interno, che ha saputo fare di questi tre elementi la chiave del suo successo. A testimonianza di ciò vi sono i risultati conseguiti

in termini di sviluppo aziendale e partecipazione ai mercati internazionali, e di conseguenza di crescita del fatturato. Con l'esperienza maturata e la lungimiranza messa nelle policy aziendali, Supercap è diventata un esempio di resilienza industriale, capace di resistere alle congiunture economiche tanto quanto all'emergenza sanitaria causata dal COVID-19.

GRIGLIA PER LA VALUTAZIONE DELLE BUONE PRASSI FORMATIVE

CATEGORIA	PROPRIETA'	SCALA DI VALUTAZIONE					VOTO
		1	2	3	4	5	
Qualità strategica	Soluzione ai problemi	La pratica risolve problemi ma di scarso rilievo per l'azienda.		La pratica consente di risolvere problemi di media importanza e non sempre ci riesce.		La pratica consente di risolvere problemi strategici per l'azienda	5
Qualità attuativa	Efficacia, Efficienza, Qualità	L'applicazione della pratica raggiunge solo occasionalmente il risultato, è dispendiosa e tiene parzialmente conto del sistema clienti.		L'applicazione della pratica raggiunge in modo quasi sufficiente il risultato atteso, richiede impiego rilevante di risorse e non tutti i clienti sono soddisfatti		L'applicazione della pratica consente di ottenere appieno il risultato atteso, in modo efficiente e con riscontro positivo da parte dei clienti.	5
Riproducibilità	Riprodotte in contesti formativi simili	La pratica è difficile da riprodurre in contesti formativi simili ovvero richiede modifiche radicali.		la pratica può essere riprodotta in contesti simili con modifiche/ personalizzazioni gestibili.		La pratica può essere riprodotta in modo quasi automatico in contesti similari.	4
Trasferibilità	Riprodotte in contesti formativi diversi	La pratica è di difficile trasferibilità in contesti formativi diversi, richiede una totale riprogettazione.		La pratica può essere adattata a contesti formativi diversi con modifiche sostanziali e non è detto che si attengano gli stessi risultati.		La pratica può essere trasferita a contesti formativi diversi con modifiche di scarso rilievo.	5
PUNTEGGIO COMPLESSIVO							19

SCHEMA SINTETICA

Nome Azienda	SUPERCAP SRL
Regione	Marche
Settore di Attività Economica	Produzione materie prime in gomma
Ambito tematico strategico	Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Piano Formativo	Canale di Finanziamento: Conto Formazione ID Piano: 346222 Titolo Piano: Amministrazione e gestione del personale Soggetto Attuatore (per i Piani CS).
Tematiche formative	Applicazione dei principi del Lean Thinking
Modalità didattiche	Microprogettazione della formazione, erogazioni di corsi principalmente online, esercitazioni pratiche, workshop, sessioni di brainstorming.
Elementi di interesse	Modalità didattiche eterogenee. Introduzione di innovazioni tecnologiche e ammodernamento delle macchine utensili e sistemi robotizzati per ridurre il carico di lavoro umano. Automatizzazione del magazzino e della gestione interna ed esterna della documentazione inerente ai partner e ai clienti. Adozione di sistemi di sicurezza informatica avanzata. Potenziamento delle competenze tecniche, linguistiche e comunicative dei dipendenti.
Risultati della formazione	Raggiungimento degli obiettivi di apprendimento. Aumento della competitività aziendale grazie al miglioramento del rapporto qualità-prezzo. Miglioramento dei rapporti commerciali con i mercati internazionali. Aumento del fatturato.
Buone Prassi Formative	Qualità strategica: La formazione ha potenziato le competenze tecniche e trasversali delle persone chiave, facilitando la diffusione di nuovi approcci tra i dipendenti delle diverse funzioni aziendali aumentando la produttività e migliorando la coesione interna. Le migliorie apportate in ottica macchinari e tecnologie hanno reso la produzione più precisa e veloce, consentendo all'azienda di intercettare le richieste della clientela e soddisfare le esigenze dei segmenti premium. Qualità attuativa: Il piano formativo ha risolto problemi interni, migliorando processi e ambiente di lavoro con un approccio di valore sia interno che esterno, ottenendo riscontri positivi in termini di qualità e produttività.

	Riproducibilità: Il percorso formativo è perfettamente replicabile in altri progetti con problematiche simili, offrendo un modello efficiente per altre aziende del settore. Trasferibilità: Il programma formativo è adattabile a contesti e problematiche diverse, permettendo l'applicazione delle competenze sviluppate anche in ambiti non strettamente correlati a quello aziendale.
--	--