



AT VENETO

Maison Sucreè

**Ambito Tematico Strategico
INNOVAZIONE DIGITALE**

Formazione per la comunicazione e vendita

Componenti team di monitoraggio

Per **OBR Veneto** l'attività di monitoraggio e valutazione è stata realizzata da Gianluca Milanese

Per **Maison Sucreè** hanno partecipato:

- Manola Simoni (socia aziendale e responsabile amministrativa),
- Alessandra Niero – dipendente, mansioni di relazione con la clientela

Per **AD Consulting** hanno partecipato:

- Leopoldo Noventa,
- Alessandro Finotti

Piano formativo: Conto di Sistema - Avviso 2/2022 - Competenze di base e trasversali, codice ID 333363; titolo: “Sviluppare le competenze di base e trasversali dei lavoratori per supportare la crescita delle imprese venete”

Sommario

1 INTRODUZIONE.....	4
2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA	4
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore	4
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione	6
2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione.....	7
2.4 Considerazioni riepilogative	7
3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO	8
3.1 L'analisi del fabbisogno: metodologie e risultati.....	8
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	8
3.3 Considerazione riepilogative.....	9
4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE.....	10
4.1 L'impatto della formazione.....	10
4.3 Considerazione riepilogative.....	10
5. CONCLUSIONI	11
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione	11
5.2. Le buone prassi formative aziendali.....	12
5.3 Conclusioni.....	12
6. BIBLIOGRAFIA/SITOGRAFIA	13

1 INTRODUZIONE

La seguente attività di valutazione e monitoraggio ha riguardato il piano formativo “Sviluppare le competenze di base e trasversali dei lavoratori per supportare la crescita delle imprese venete” presentato a valere sull’avviso n. 2/2022 Conto di Sistema - Competenze di base e trasversali da AD Consulting e a cui ha aderito l’azienda Maison Sucree per la partecipazione ad un corso a catalogo previsto dal progetto.

L’azienda, con sede a Massanzago in provincia di Padova, opera nel settore del commercio all’ingrosso di articoli tessili per l’arredamento e nello specifico progetta, produce e confeziona biancheria ed accessori per la casa. Da qualche anno la proprietà sta sviluppando ed attuando una strategia di marketing, di promozione del marchio e di potenziamento dei canali di vendita per una efficiente penetrazione di nuovi mercati e di presidio di quelli esistenti. In maniera funzionale a tale processo è in attuale fase di sviluppo il nuovo sito aziendale con creazione di un sistema di e-commerce e di B2B.

L’adozione di tali strategie e l’implementazione degli strumenti citati hanno portato perciò all’erogazione di percorsi formativi a favore dei dipendenti per acquisire le necessarie competenze sia per la produzione di contenuti da veicolare all’esterno sia per l’utilizzo dei tools necessari.

E’ in quest’ottica che è stato svolto il percorso scelto dal catalogo “Comunicazione digitale: social media e web marketing” con l’obiettivo di dotare il personale partecipante di nuove competenze e di rafforzare quelle già in loro possesso in collegamento con l’Ambito Tematico Strategico “Innovazione Digitale”.

OBR Veneto ha scelto l’azienda per l’attività di valutazione e monitoraggio per il succitato processo di sviluppo in essere e per il disegno di crescita professionale interna mediante la partecipazione a percorsi formativi del personale coinvolto.

2 STRATEGIE AZIENDALI E RUOLO DELLA FORMAZIONE CONTINUA

2.1 Breve profilo dell’azienda e del settore

I dati di bilancio, che completano il quadro di informazioni raccolte prima dell’intervista, evidenziano un incremento significativo nel corso del biennio 2021/22 dei ricavi delle vendite e della patrimonializzazione societaria. In anni di Covid, come sarà esposto nel prosieguo del rapporto, è stato registrato un aumento esponenziale delle vendite.

MAISON SUCREE’ S.R.L.

Profilo finanziario e dipendenti										
Bilancio non consolidato	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	12 mesi Abbreviato ICS	12 mesi Abbreviato ICS	12 mesi Abbreviato ICS	12 mesi Abbreviato ICS	12 mesi Abbreviato (D) ICS	12 mesi Abbreviato (D) ICS	12 mesi Abbreviato (D) ICS	12 mesi Abbreviato ICS	12 mesi Abbreviato ICS	12 mesi Abbreviato ICS
Ricavi delle vendite	3.341.684	3.708.280	2.350.679	2.323.173	2.158.163	2.170.966	1.992.258	1.581.041	1.526.131	1.184.793
EBITDA	417.085	534.519	210.384	143.253	120.957	227.156	221.423	106.051	103.044	85.054
Utile Netto	260.511	344.711	135.641	74.643	47.032	128.862	124.669	45.121	50.112	29.557
Totale Attività	3.014.845	3.162.398	2.512.833	2.167.636	2.138.506	1.970.522	1.712.810	1.459.263	1.271.018	1.042.843
Patrimonio Netto	1.514.189	1.363.676	1.018.966	883.326	808.683	781.650	694.788	570.120	524.999	474.886

Posizione finanziaria netta	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	562.780,00	299.396,00	363.785,00	n.d.	n.d.	n.d.
EBITDA/Vendite (%)	12,24	14,38	8,63	6,15	5,59	10,45	11,08	6,68	6,72	7,14
Redditività delle vendite (ROS) (%)	10,61	13,14	6,88	4,58	3,67	8,63	9,36	4,78	5,27	4,73
Redditività del totale attivo (ROA) (%)	12,00	15,45	6,68	4,92	3,71	9,52	10,93	5,21	6,36	5,40
Redditività del capitale proprio (ROE) (%)	17,20	25,28	13,31	8,45	5,82	16,49	17,94	7,91	9,55	6,22
Debt/Equity ratio	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	0,70	0,49	0,53	n.d.	n.d.	n.d.
Debiti v/banche su fatt. (%)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	26,01	17,48	17,87	n.d.	n.d.	n.d.
Debt/EBITDA ratio	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	4,67	1,70	1,66	n.d.	n.d.	n.d.
Rotaz. cap. investito (volte)	1,11	1,17	0,94	1,07	1,01	1,10	1,16	1,08	1,20	1,14
Dipendenti	6	9	8	8	8	6	6	4	4	3

L'anno di nascita di Maison Sucrée è il 2004, anno in cui i fondatori a Massanzago in provincia di Padova, entrambi esperti nel campo commerciale del tessile per la casa, decisero di mettersi in proprio. L'azienda è sorta nel garage di casa situata nelle campagne dell'alta Padova, a Borgoricco. Maison Sucrée è nata con stampo prettamente familiare, essendo i due fondatori cognati e avendo coinvolto da subito mogli e figli per lo svolgimento di specifiche mansioni interne (selezione dei tessuti da acquistare, spedizioni, contabilità e amministrazione). Inizialmente Maison Sucrée non era dotata di un catalogo dei prodotti vero e proprio; pertanto, la promozione e vendita si basava sulla presentazione di un campionario composto da una serie di schede, campioni di tessuto, destinati a promuovere una limitata selezione di articoli. I tessuti venivano acquistati da aziende locali e successivamente lavorati in un piccolo laboratorio della zona. Qui, venivano tagliati e confezionati per dare vita a cuscini per sedie e tovaglie, che poi venivano distribuiti e venduti nei negozi specializzati nell'arredamento per la casa del Triveneto. In breve tempo fu compreso come uno degli elementi distintivi di Maison Sucrée risiedesse nella straordinaria versatilità delle combinazioni cromatiche dei prodotti. Questa intuizione portò all'espansione dell'assortimento, introducendo periodicamente nuove varianti di colori e fantasie. L'espansione dell'assortimento non si limitò solo all'introduzione di nuove sfumature di colore, ma si estese gradualmente a una vasta gamma di prodotti complementari, tra cui presine, guanti e altri accessori per la cucina. Si cominciò inoltre a sviluppare una serie di prodotti personalizzati, come ad esempio le tovaglie su misura. Questo nuovo servizio su misura, unito alla diversificazione dei prodotti aiutò notevolmente l'azienda ad inserire il brand Maison Sucrée all'interno di svariati punti vendita della zona, aumentando il giro d'affari. Il processo di crescita comportò la necessità di assumere un dipendente e trovare locali idonei ai volumi. Fu perciò acquistato il primo capannone a Massanzago (Pd), ancora oggi sede centrale di Maison Sucrée. I nuovi spazi e le risorse aggiuntive offrirono nuove opportunità all'azienda, consentendole di sperimentare diverse lavorazioni tessili. In breve l'azienda effettuò i primi acquisti di macchinari, come ad esempio quelli per il taglio dei tessuti. Da un progetto sperimentale, Maison Sucrée stava gradualmente trasformandosi in una consolidata azienda tessile, attirando l'attenzione di agenti plurimandatari provenienti da tutte le regioni d'Italia. Gli agenti iniziarono a promuovere il marchio presso i propri clienti, estendendo così la portata commerciale dell'azienda a livello nazionale.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Come anticipato nel paragrafo precedente, la diversificazione di prodotto ha permesso un'espansione dei mercati oltre il Veneto e ad oggi Maison Sucrée è dotata di una rete di agenti di vendita esterni in tutta Italia.

Nel 2014, si è verificata una svolta significativa: al fine di distinguersi dai concorrenti, l'azienda ha deciso di collaborare con vari designer e artisti per la creazione delle fantasie tessili dei propri tessuti. Questo segnò l'inizio della costruzione di un'identità di marca con l'obiettivo di far sì che i negozi e i clienti riconoscessero il brand associandolo a una vasta gamma di prodotti caratterizzati da fantasie uniche, innovative ed eleganti, adatte a un ampio spettro di clienti.

L'anno successivo, spinti dal successo del progetto di consolidamento dell'identità del brand, Maison Sucrée prese la decisione di avventurarsi nel mondo del retail aprendo il suo primo negozio monomarca nel cuore di Vicenza.

I due anni che seguirono furono caratterizzati da un rapido progresso, che portò alla crescita di una solida struttura commerciale. Questa espansione venne accompagnata dall'apporto di una stilista esterna per lo sviluppo del prodotto e dall'assistenza di un'agenzia di comunicazione, che si occupò di un completo rinnovamento grafico. Questo rinnovamento influenzò il restyling di tutte le confezioni dei prodotti e la revisione del logo aziendale.

Nel 2020, durante la pandemia Covid-19, è stato aperto il secondo negozio a Mestre (Ve).

Nel frattempo, vengono acquisiti nuovi spazi e viene integrata in azienda l'intera parte stilistica (comprensivo del design dei prodotti) e la parte di comunicazione e marketing, formando i vari dipendenti e cominciando a tracciare la strada per la Maison Sucrée del futuro. Vengono acquisiti nuovi macchinari per il taglio con la funzione di evitare sprechi di tessuto, ampliato il magazzino e potenziato il sistema di terzisti di zona per il confezionamento, anche se parte della cucitura viene svolta internamente.

Ad oggi, nonostante sia una piccola realtà locale, Maison Sucrée rappresenta uno dei marchi più noti nel panorama italiano del design tessile per la casa. L'azienda resta fedele alle proprie radici, mescolando artigianato e innovazione per realizzare un prodotto di qualità, 100% *Made in Italy*. La progettazione, produzione e confezionamento dei prodotti Maison Sucrée sono infatti rimasti completamente italiani, evidenziando la capacità di esaltare la funzionalità d'impresa e i legami con il territorio industriale. Attraverso una ricerca costante dei migliori filati e materiali, vengono creati quattro campionari l'anno di prodotti pensati e realizzati con uno stile distintivo, sempre ispirati alle tendenze della moda e del design, per arredare gli spazi abitativi in armonia.

Negli ultimi anni, Maison Sucrée ha sempre più posto l'attenzione sull'etica e l'ecosostenibilità, concentrandosi non solo sulla produttività, ma anche sul bene comune. Da qui nasce la nuova linea Therre, che rappresenta un ritorno alle origini e un modo alternativo di concepire il tessile per la casa, vicino alle persone e alla natura. La collezione Therre 2023 si ispira all'economia circolare e presenta creazioni tessili realizzate riutilizzando fibre o materie prime non convenzionali generate da processi di riciclo.

L'innovazione in azienda è ritenuta fondamentale sia riguardo allo sviluppo di prodotto sia in termini di tecnologie da utilizzare nei processi. Attualmente sono in atto importanti sviluppi mirati a potenziare gli strumenti di promozione e visibilità aziendale e di vendita diretta mediante utilizzo di software dedicati e l'implementazione del sistema B2B con lo sviluppo del nuovo sito internet.

L'innovazione pertanto ha riguardato sia l'aspetto legato all'ampliamento della gamma e alla tipologia dei prodotti offerti sia l'approccio strategico organizzativo e commerciale; tali cambiamenti hanno reso evidente la necessità di dotarsi di nuove figure interne e di fornire nuove e migliori competenze a chi già occupato presso Maison Sucrée.

Secondo la titolare i benefici conseguiti a seguito di tali sviluppi interni sono elencabili come segue:

- Maggiore visibilità aziendale e del marchio,
- Fidelizzazione della clientela,
- Potenziamento dei processi diretti di vendita,
- Maggior coinvolgimento del personale e potenziamento delle loro competenze.

2.3 Obiettivi aziendali e ruolo della formazione

In Maison Sucrée sono in atto processi di sviluppo commerciale e di ricerca di nuovi mercati mediante l'estensione della rete di vendita e l'utilizzo di agenti specializzati. In questo processo si stanno esplorando i mercati esteri più prossimi (Francia e Germania ad es.) dopo avere sperimentato in Spagna l'utilizzo di un agente di vendita che però al momento ha dato risultati relativi a causa della profonda differenza tra i gusti italiani e spagnoli.

I processi di innovazione e miglioramento dei prodotti offerti sono continui e comportano un aggiornamento permanente anche grazie all'impiego di persone dedicate alla creazione stilistica e quindi al consolidamento del brand aziendale.

Di conseguenza anche l'organizzazione interna è in evoluzione comportando riattribuzioni di mansioni interne accompagnate da percorsi formativi mirati votati al potenziamento delle competenze a supporto dei processi di sviluppo.

La formazione viene percepita come fattore molto importante per l'attuazione delle strategie di sviluppo aziendale e per favorire una crescita armoniosa sia dell'azienda sia del personale, favorendo percorsi interni di carriera a tutti i livelli.

La partecipazione ad un corso dedicato all'utilizzo di tecniche e tecnologie digitali per la promozione e vendita dei prodotti (Comunicazione digitale: social media e web marketing) è stato un passo importante che ha permesso il potenziamento dei processi di comunicazione all'esterno e di vendita.

Le parti sociali non hanno avuto un ruolo attivo nel piano, dato che l'azienda non ha al proprio interno rappresentanze dirette.

2.4 Considerazioni riepilogative

Maison Sucrée è in fase di sviluppo ed espansione sia per quanto riguarda l'estensione della gamma dei prodotti che per il numero dei mercati, con conseguenti necessità sia in termini di figure chiave da reperire che di rafforzamento delle competenze del personale a supporto del processo di crescita in atto.

La consapevolezza che per un corretto sviluppo sono necessarie all'interno competenze specifiche ha portato alla partecipazione al percorso offerto da AD Consulting "Comunicazione digitale: social media e web marketing", che risulta pienamente in linea con la strategia in atto.

Il corso ha permesso di conseguire una maggiore visibilità aziendale ed un incremento della vendita diretta dei prodotti offerti oltre a registrare evidenti miglioramenti nelle competenze interne al personale con una crescita sia a livello individuale sia aziendale nel suo complesso.

3 LA GESTIONE DEL PROCESSO FORMATIVO

3.1 L'analisi del fabbisogno: metodologie e risultati

A seguito del percorso di sviluppo in atto nell'azienda è stato necessario costituire un nucleo interno in grado di svolgere il lavoro di comunicazione esterna e marketing, con la immediata rilevazione da parte della dirigenza di gap formativi da colmare nell'ambito del personale e di organico mancante.

Con queste finalità è stata instaurata una collaborazione con un tecnico esterno per lo sviluppo di un sistema di *e-commerce*. Questa attività ha permesso di fare emergere ulteriori esigenze organizzative e formative.

Il corso di formazione è quindi stato scelto dall'azienda in un catalogo di corsi predefiniti offerto da AD Consulting; pertanto non è stato creato ad hoc in base ad una profilazione interna all'azienda ed alla rilevazione di fabbisogni formativi specifici ex ante progetto. Il percorso adottato perciò è stato inverso comportando da parte dell'ente attuatore, dopo la scelta del corso da parte dell'azienda, l'effettuazione di una rilevazione del livello delle competenze in ingresso dei partecipanti segnalati dall'azienda all'inizio del percorso sulle tematiche trattate dal corso e individuare i momenti di inserimento dei singoli partecipanti durante lo stesso.

Il processo sopra descritto è stato svolto da AD mediante l'erogazione di un test a risposta multipla somministrato mediante la figura del docente. Tale metodo ha inoltre permesso di rilevare la corrispondenza di quanto offerto rispetto alle attese formative aziendali.

La priorità individuata è nello sviluppo ed utilizzo corretto del sistema B2B e della piattaforma di e-commerce con la conseguente necessità di dotare di adeguate competenze le persone interne dedicate a tale lavoro.

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Essendo un corso a catalogo non è stata fatta una progettazione vera e propria ma solo un matching tra tematiche proposte dal corso ed esigenze aziendali.

Sono state coinvolte quattro persone afferenti al magazzino e spedizioni, all'approvvigionamento dei prodotti affinché acquisissero competenze e conoscenze sui processi interni mirati alla vendita.

Per lo svolgimento delle 60 ore di corso sono state adottate due metodologie didattiche complementari:

- Approccio frontale di 20 ore in aula
- 40 ore in affiancamento operativo e applicativo.

Il corso è stato pertanto erogato principalmente con il ricorso a metodologie didattiche interattive con un ridotto utilizzo della lezione frontale, per trasmettere contenuti teorici e presentare case history di successo relativi a strategie di comunicazione on line, a vantaggio delle sessioni di affiancamento che hanno consentito ai docenti di supportare i partecipanti nel progettare concretamente campagne di marketing sul web e sui social, migliorando le loro competenze e i loro comportamenti in situazione di lavoro. Quest'ultimo metodo ha comportato, secondo Maison Sucrée, il conseguimento di risultati importanti in termini di acquisizione di nuove competenze del personale al di là del solo approccio teorico.

Il docente è stato scelto da AD in base alle competenze possedute e alla capacità di insegnamento nella materia di competenza.

Per tenere in considerazione le esigenze produttive e organizzative aziendali, il calendario e la fase di erogazione della formazione sono stati concordati con l'azienda ed ha previsto una distribuzione delle ore durante i periodi

ritenuti maggiormente adeguati evitando di impattare negativamente sui processi produttivi in momenti ritenuti critici.

Essendo un corso a catalogo e di breve durata non sono stati utilizzati strumenti e metodi di monitoraggio complessi; è stato distribuito un questionario di gradimento ai partecipanti per la rilevazione del grado di soddisfazione sul corso svolto e per avere una valutazione complessiva sul corso nel suo complesso. I risultati sono stati condivisi con l'azienda.

La verifica finale dell'apprendimento ha comportato un'azione di valutazione sui cambiamenti indotti nei partecipanti dall'intervento formativo, in termini di acquisizione di nuove competenze e di rafforzamento di quelle già possedute nonché di cambiamento individuale e della performance professionale del lavoratore all'interno di un contesto aziendale. Il processo di certificazione delle competenze in uscita ha previsto una valutazione diretta e sommativa realizzata con prove orali scritte e pratiche. Il superamento positivo della prova d'esame finale ha portato al rilascio dell'Attestazione rafforzata da parte di AD ove sono stati esplicitati gli apprendimenti conseguiti e la relativa competenza.

3.3 Considerazione riepilogative

Data la natura particolare del progetto (scelta di un corso prestabilito da un catalogo formativo) l'analisi dei fabbisogni aziendali ha seguito un iter non canonico. Partendo da necessità aziendali preidentificate conseguenti al piano di sviluppo in essere, la scelta di Maison Sucrée è ricaduta su un corso con tematiche individuate come adatte a colmare il gap di competenze del personale chiamato a svolgere le mansioni promozionali e di interazione con la clientela. L'ente erogatore ha successivamente effettuato una verifica del livello di competenza posseduta dai partecipanti in grado di omogeneizzare il gruppo classe.

Di particolare rilievo il taglio pratico e operativo che ha previsto lo svolgimento di gran parte del percorso in affiancamento al personale coinvolto direttamente sul campo, conseguendo risultati importanti per l'azienda anche in termini di sviluppo di contenuti e strumenti.

Le competenze conseguite dai quattro partecipanti sono state inoltre formalizzate mediante lo strumento dell'Attestazione rafforzata, elencando le tematiche del percorso di crescita svolto.

Si rileva soddisfazione per quanto svolto e piena attinenza a quelle che erano le attese iniziali di Maison Sucrée.

4 L'IMPATTO DELLA FORMAZIONE

4.1 L'impatto della formazione

La percezione in azienda dell'impatto del corso sui processi e sul personale è positivo. Secondo la dirigenza di Maison Sucrée il corso ha infatti conseguito un impatto significativo sui processi di promozione aziendale e sui processi di vendita diretta. E' riscontrabile un maggior entusiasmo tra il personale coinvolto a seguito dell'ampliamento delle funzioni interne da svolgere e di una loro maggiore responsabilizzazione e condivisione degli obiettivi, in un'ottica di crescita sia aziendale sia individuale.

Il risultato maggiormente tangibile è l'ottimizzazione dei tempi lavorativi dedicati allo svolgimento di compiti connessi alla promozione e vendita precedentemente svolti mediante strumenti e metodi non appropriati e dispendiosi in termini temporali ed economici.

Ciò ha portato inoltre a stabilire una procedura organizzativa che vede settimanalmente lo svolgimento di una riunione di confronto interno e di debriefing per individuare aspetti positivi e negativi del processo aziendale e cosa deve essere migliorato.

Dal punto di vista dei dipendenti è stato rilevato come la partecipazione abbia permesso l'acquisizione di importanti conoscenze di marketing e tecniche di vendita nonché la conoscenza degli attuali strumenti dedicati al posizionamento su motori di ricerca internet quali ad esempio Google e SEO (search engine optimization) per una corretta promozione dei prodotti aziendali.

L'impatto sul modo di lavorare è stato percepito come rilevante, anche e soprattutto a seguito del Covid in quanto durante tale periodo il canale di vendita dei prodotti on-line ha registrato livelli precedentemente sconosciuti e quindi ha comportato la necessità di un cambiamento nel modo di lavorare e di vendere i prodotti. Questo fattore ha portato ad acquisire quindi nuove competenze che prima non erano nel bagaglio esperienziale delle persone coinvolte e a metterle in pratica nelle mansioni quotidiane.

A seguito del percorso svolto inoltre ogni 10 giorni avviene un confronto tra il gruppo dei partecipanti e il referente interno addetto al marketing per capire quali possano essere gli elementi di miglioramento nel processo. Inoltre, è in fase di sviluppo una app per la rete vendita finalizzata al caricamento e trasmissione in azienda degli ordini eliminando l'attuale cartaceo; anche per questo processo è necessario il coinvolgimento del personale che ha partecipato al corso per identificare le esigenze di un suo sviluppo.

Relativamente allo sviluppo dei percorsi di carriera professionale dei dipendenti aziendali è riscontrabile come Maison Sucrée favorisca i processi di crescita interna a tutti i livelli. Una delle partecipanti, ad esempio, dichiara di aver iniziato l'attività in Maison Sucrée come addetta al magazzino aziendale, un'esperienza che le ha permesso di sviluppare una conoscenza diretta dei prodotti e quindi delle necessità legate alla catena logistica e di vendita. Ciò ha portato in seguito a una naturale evoluzione dei compiti lavorativi da svolgere internamente ed attualmente si occupa di promozione e vendita dei prodotti.

4.3 Considerazione riepilogative

Nonostante il fatto che il corso sia stato scelto in un catalogo, la rispondenza dei contenuti erogati e le aspettative aziendali è risultata piena. Sono infatti da registrare significativi miglioramenti dei processi interni coinvolti in termini di migliore efficienza ed efficacia. È inoltre aumentato il livello di interazione e condivisione di strategie ed obiettivi tra i vari livelli aziendali, instaurando un processo di concertazione interna formalizzato nell'adozione di nuove prassi interne quali i momenti di confronto periodici. L'impatto su Maison Sucrée nel suo complesso è pertanto importante.

Le conoscenze e le competenze sviluppate hanno portato ad uno sviluppo ragionato degli strumenti promozionali e di vendita aziendali e ad evidenti incrementi nei livelli di visibilità del marchio aziendale e dei livelli di vendita di prodotto, conseguendo quindi quelli che erano gli obiettivi formativi di Maison Sucrée per il proprio personale prima della partecipazione al corso.

L'impatto sui partecipanti infine ha portato un maggiore entusiasmo nello svolgimento delle proprie mansioni oltre ad una diversificazione ed ampliamento delle stesse, implicando un percorso di maggiore responsabilizzazione e di condivisione degli obiettivi di crescita aziendale. I percorsi individuali di sviluppo di carriera per il personale pertanto vengono garantiti in Maison Sucrée premiando coloro che sanno mettersi in gioco e condividere un progetto di sviluppo complessivo in un'azienda a carattere familiare.

5. CONCLUSIONI

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

Gli elementi e i fattori che hanno influenzato la formazione svolta vengono riportati nella seguente analisi SWOT.

Punti di forza	Punti di debolezza
- Analisi delle competenze in entrata e calendarizzazione condivisa del percorso - Affiancamento operativo sul luogo di lavoro con acquisizione di competenze mediante pratica sul campo - Personalizzazione del percorso formativo anche se proveniente da catalogo - Clima aziendale costruttivo e mirato allo sviluppo - Azienda che offre possibilità di crescita e carriera per il personale - Rilascio di attestazione rafforzata ai partecipanti	Mancanza all'interno all'azienda di strumenti formalizzati per la rilevazione dei fabbisogni formativi del personale
Opportunità	Rischi
- Nuovi fabbisogni formativi scaturenti dal lavoro in affiancamento - Sviluppo di nuovi strumenti promozionali e di vendita - Incremento delle vendite aziendali - Maggiore visibilità del marchio aziendale sui mercati - Ottimizzazione dei tempi lavorativi	Non ne sono stati individuati

Figura.1: analisi SWOT percorsi formativi

Nonostante il corso sia stato scelto da un catalogo è stato svolto un apprezzabile lavoro di personalizzazione individuando le esigenze concrete dell'azienda in termini di calendario di svolgimento (per non impattare negativamente sui processi e picchi produttivi) e di risultati da conseguire nonché svolgendo una attività preliminare di rilevazione del livello di competenze possedute dai quattro partecipanti al fine di tarare i contenuti. La gran parte del corso, essendo stato svolto in affiancamento operativo presso l'azienda, ha conseguito risultati di ottimo livello in termini di acquisizione di competenze per i partecipanti e di sviluppo strumenti per l'azienda, soddisfacendo completamente i desiderata iniziali. Questa metodologia, sviluppando inoltre gli strumenti oggetto

di lavoro quotidiano, ha poi fatto emergere nuove necessità formative che probabilmente saranno oggetto di futuri corsi in azienda.

Il rilascio di una attestazione rafforzata ai partecipanti ha inoltre permesso di codificare e formalizzare quanto acquisito, prestandosi quindi anche in un'ottica di crescita personale e di carriera.

Quanto conseguito in termini formativi ha inoltre portato all'adozione di metodi interni aziendali per una maggiore e migliore condivisione degli obiettivi di sviluppo.

5.2. Le buone prassi formative aziendali

Lo svolgimento del corso oggetto del presente monitoraggio ha reso possibile l'individuazione delle seguenti buone prassi:

- Nonostante il corso fosse un corso a catalogo l'ente attuatore ha comunque svolto una personalizzazione svolgendo una iniziale analisi delle competenze in possesso del personale aziendale da coinvolgere, tarando le attività da svolgere su reali esigenze aziendali e personali. Questo fattore è risultato particolarmente importante soprattutto nella fase di affiancamento in azienda sul posto di lavoro;
- L'azienda favorisce per i propri dipendenti e collaboratori lo sviluppo di percorsi di crescita individuale e di carriera mediante l'acquisizione di nuove competenze e attribuendo nuove mansioni da svolgere sul luogo di lavoro;
- La condivisione degli obiettivi aziendali mediante un confronto periodico è senza dubbio un elemento valorizzante dell'azienda stessa, portando ad uno sviluppo congiunto ed armonioso sia aziendalmente sia individualmente.

5.3 Conclusioni

Lo svolgimento del percorso formativo di cui ha usufruito il personale di Maison Sucrée ha senza dubbio avuto un impatto positivo sia per l'azienda, intesa come organizzazione, sia per i lavoratori dal punto di vista personale.

La partecipazione al percorso ha permesso di favorire lo sviluppo di nuovi strumenti e di tecniche promozionali e di vendita mai prima utilizzate in azienda, contribuendo nel complesso al percorso di sviluppo commerciale ed al conseguimento della strategia aziendale decisa. L'ottimizzazione dei tempi lavorativi dedicati allo svolgimento di compiti connessi alla promozione e vendita e l'aumento dei volumi di vendita stessa ne sono una prova tangibile e percepita a livello dirigenziale.

I processi organizzativi che si sono innescati all'interno dell'azienda, sostanziati in momenti di confronto e condivisione ai vari livelli interni, sono un importante momento di crescita sia aziendale sia in termini professionali per i singoli. Ne è una dimostrazione il positivo clima aziendale che si è venuto a creare con una maggiore auto responsabilizzazione del personale e un positivo entusiasmo sulle modalità di svolgimento delle proprie mansioni.

I contenuti e le competenze tecniche acquisite dai partecipanti risultano inoltre un importante contributo ai singoli percorsi di carriera interni a questa realtà dinamica e giovane.

6. BIBLIOGRAFIA/SITOGRAFIA

Siti aziendali

<https://www.maisonsucree.it/>

https://www.facebook.com/maisonsucreedesign/?locale=it_IT