
Gestione Commercializzazione

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
0	Prima stesura	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini	PA Elisa Roversi
1	Modifica paragrafo 5.8 e		RSPP Alessandro Gandini	DIR Mirco Mascagni
2	5.17		RLS Luigi Natale	
	Inserita gestione commercializzazione per Area Lavori			
3	Semplificazione procedura variazioni della organizzazione			
4	Modifiche organizzazione e riferimenti normativi			
5	Modifiche organizzazione e riferimenti normativi Eliminata gestione commercializzazione calcestruzzo			
6	Modifiche organizzazione e riferimenti normativi			
Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE	3
2 RIFERIMENTI.....	3
2.1 Riferimenti normativi serie ISO: 9000, 14000 e 45001	3
2.2 Riferimenti di Sistema.....	4
3 DEFINIZIONI	4
4 ORGANIZZAZIONE E RESPONSABILITA'	4
5 CORPO E PROCEDURA	5
5.1 Selezione e promozione di opportunità e iniziative di lavoro	5
5.2 Individuazione esigenze e aspettative del Cliente	6
5.3 Valutazione delle capacità e potenzialità operativa dell'Organizzazione	6
5.4 Esame contenuti tecnico operativi richiesta d'offerta (da attuarsi nel caso B)	7
5.5 Esame contenuti tecnico funzionali richiesta d'offerta (da attuarsi nel caso B)	7
5.6 Rilievo delle esigenze di approvvigionamento (da attuarsi nel caso B).....	8
5.7 Budget di previsione economico-finanziario (da attuarsi nel caso B).....	8
5.8 Controllo delle prescrizioni inerenti la sicurezza (da attuarsi per qualsiasi casistica)	8
5.9 Stima economica dell'offerta e modalità di pagamento (da attuarsi nel caso B)	8
5.10 Formulazione dell'offerta e riesame.....	8
5.11 Chiusura del contratto d'ordine e modalità di comunicazione con il Cliente	9
5.12 Gestione di eventuali modifiche post-contratto.....	10
5.13 Comunicazioni con il Cliente	11
5.14 Indicatori	11
5.15 Soddisfazione del cliente.....	12
6 REGISTRAZIONI	12

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

1 SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

L'Organizzazione aziendale si propone di regolamentare il processo di commercializzazione dei propri prodotti/servizi prevedendo di perseguendo due indirizzi:

- attivare un monitoraggio continuo sulle esigenze del Cliente, e sul panorama di opportunità di lavoro nelle aree interessate, intessendo una rete di rapporti con le entità pubbliche/private presenti sul territorio;
- misurare in continuo la capacità, la potenzialità, e la competitività dell'Organizzazione stessa in merito ai requisiti a cui risulta chiamata a confrontarsi;

In riferimento al presente processo l'Organizzazione si pone quali obiettivi:

- prevedere strumenti per monitorare costantemente l'evoluzione del mercato;
- mantenere una politica di fidelizzazione con i propri Clienti;
- promuovere qualsiasi attività volta ad identificare e far conoscere l'Organizzazione;
- migliorare la valutazione e l'interpretazione dei requisiti derivanti dalle esigenze del Cliente;
- formulare offerte e sottoscrivere contratti in linea alle aspettative reciproche del Cliente e dell'Organizzazione (qualità, tempi, costi, rese, informative, ect..);
- prevedere uno stretto rapporto tra le attività del processo di commercializzazione e quelle correlabili ad altri processi (vedi: produzione);
- prevedere un sistematico rilevamento di indicatori di monitoraggio del processo
- stimolare le opportunità di miglioramento;
- indagare sul soddisfacimento dei Clienti interni ed esterni.

Il processo vede coinvolte varie figure della struttura organizzativa sia nella fase preliminare di selezione delle opportunità, in quella di formulazione dell'offerta, in quella di definizione contrattuale e in quella successiva di studio ed accettazione di varianti e/o modifiche.

L'Organizzazione opera normalmente in qualità di fornitore ed il processo di commercializzazione risulta prevalentemente rivolto al settore privato, che a sua volta può operare o meno per commesse di natura pubblica.

Se le prescrizioni derivanti dall'origine pubblica dell'opera, portano a sostanziali modifiche nello sviluppo del processo, l'Organizzazione si riserva di verificarne la congruenza prevedendo deroghe al Sistema e/o proponendo richieste di modifiche al Cliente.

Nell'ipotesi di partecipazione diretta ai lavori le prescrizioni inerenti lo sviluppo del presente processo possono essere condizionate e riviste in relazione alle diverse esigenze.

2 RIFERIMENTI

2.1 Riferimenti normativi serie ISO: 9000, 14000 e 45001

- UNI EN ISO 9001:2015 - Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti (p.to. 8.2 Processi relativi al cliente)
- UNI EN ISO 14001:2015 - Sistemi di gestione ambientale – Requisiti e guida per l'uso (p.to. 8.1 Pianificazione e controlli operativi)
- [UNI EN ISO 45001:2018 - Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro - Requisiti e guida per l'uso \(pto. 8.1 Pianificazione e controllo operativi\)](#)

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPG Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

2.2 Riferimenti di Sistema

Cod. ID:GINT-MAN-001
GINT-PRC-006
GINT-PRC-015
GINT-PRC-016**Titolo documento:**Manuale
Procedura Gestione Documenti
Procedura Gestione Progettazione e Sviluppo
Procedura Indicatori di Sistema

3 DEFINIZIONI

4 ORGANIZZAZIONE E RESPONSABILITA'

Presidenza, Direzione

Ha l'autorità di proporre le scelte strategiche relativamente alla selezione delle opportunità di lavoro, di convalidare l'avvio dello studio d'offerta, di controllare quando il caso lo richieda l'offerta predisposta, nonché d'approvare il contratto e le eventuali modifiche.

Ha inoltre il compito di promuovere e indirizzare le iniziative promozionali finalizzate a mantenere e incrementare la visibilità del Consorzio Cave nel contesto sociale; attività in cui risulta coadiuvato dal Responsabile Commerciale.

Responsabile Commerciale

Promuove le attività volte alla definizione dei listini commerciali, si interfaccia con il Cliente per selezionare e definire le esigenze di fornitura, predispone le necessarie offerte, sovrintende alla stipula dei contratti e di eventuali modifiche successive richiedendo l'approvazione della Direzione, raccoglie informazioni di ritorno sullo sviluppo delle prestazioni, individua e rileva specifici indicatori volti alla misura dell'efficacia e dell'efficienza del processo.

Funzione Produzione, Assistente tecnico di Produzione

Supporta la Funzione Commerciale ogni qual volta si manifesta l'esigenza di compiere Analisi di Fattibilità su prodotti, servizi, o lavorazioni speciali richiesti dai clienti.

Altre figure dell'Organizzazione

Collaborano con il Responsabile Commerciale nello sviluppo di tutti i suoi compiti, fornendo le informazioni e i dati loro richiesti.

Attività	Responsabilità		
	COMM	PROD	DIR
Processo commercializzazione	R	I	I
Soddisfazione cliente esterno	R	I	I
Analisi di fattibilità	R	R	I
Scelte strategiche	R	R	R

R: RESPONSABILE

C: COLLABORA

I: INFORMATO

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

5 CORPO E PROCEDURA

Lo sviluppo del processo di commercializzazione prevede le seguenti attività:

- Selezione e promozione di opportunità e iniziative di lavoro;
- Individuazione delle esigenze e aspettative del cliente;
- Valutazione delle capacità e potenzialità operativa dell'azienda;
- Formulazione dell'offerta;
- Chiusura del contratto e modalità di comunicazione con il Cliente;
- Gestione di eventuali modifiche post-contratto;
- Comunicazioni con il Cliente.

5.1 Selezione e promozione di opportunità e iniziative di lavoro

L'Organizzazione, al fine di individuare future opportunità di lavoro, si è preposta di attivare un sistema di rilevamento delle informazioni sulle iniziative private, nonché sull'andamento delle gare per lavori pubblici.

Il rilevamento sovrinteso dal Responsabile Commerciale/Area Lavori si basa su:

- lettura della stampa specializzata e/o delle gazzette ufficiali;
- visione di Albi Pretori di varie Amministrazioni;
- visione di siti dedicati via Internet riportanti gli esiti di bandi di gare pubbliche;
- assunzione di informazioni confidenziali;
- monitoraggio continuo del territorio;
- stretto e continuo rapporto con i clienti fidelizzati;
- abbonamenti a servizi informativi circa le concessioni edilizie rilasciate

Per delimitare l'attività di rilevamento, la Direzione individua dei criteri di selezione strategici dettati da varie condizioni.

Detti criteri puntano essenzialmente a selezionare:

- la tipologia dei lavori (per determinare le caratteristiche tecniche della fornitura);
- l'area geografica interessata (per delimitare il raggio d'azione);
- l'importo economico lavori (per definire un ordine di misura della potenziale fornitura);
- gli esiti di aggiudicazione gara (per verificare la sostenibilità delle condizioni d'aggiudicazione);
- le caratteristiche peculiari del Cliente e dell'eventuale Committenza (per definire potenzialità, solidità e solvibilità).

Gli stessi criteri possono essere rivisti nel tempo, a cura funzione responsabile, basandosi su fattori quali l'evoluzione del mercato, degli obiettivi e delle problematiche dell'Organizzazione, quali:

- risultati economici preventivi;
- verifiche di potenzialità produttive;
- necessità di investimenti in attrezzature, personale, ect..;
- Individuazione di maestranze esterne per l'affidamento di opere in appalto;
- logiche di sviluppo dell'Organizzazione.

Individuati e selezionati i potenziali Clienti, il Responsabile Commerciale ovvero Area Lavori, si attiva per prendere contatti diretti e verificare il reale interesse di questi; nell'occasione provvede ad originare una presentazione dell'Organizzazione e a formulare, quando richieste, proposte d'offerta.

La Presidenza si impegna inoltre a mantenere una permanente visibilità dell'azienda verso i Clienti storici e/o potenziali provvedendo a:

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

- partecipare alle riunioni delle associazioni di categoria;
- pubblicizzare l'azienda attraverso stampa specialistica, sponsorizzazioni;
- monitorare l'evoluzione socio/politica delle proprie aree di operatività;
- mantenere rapporti con professionisti e società del settore;
- divulgare i propri prodotti/servizi attraverso un continuo aggiornamento dei contenuti del proprio sito internet.

5.2 Individuazione esigenze e aspettative del Cliente

Le richieste d'offerta del Cliente possono essere inoltrate al Consorzio Cave attraverso:

- telefonate da parte del Cliente;
- fax, posta elettronica, posta tradizionale;
- comunicazioni dirette in occasione delle visite promozionali.

Il Responsabile Commerciale per prodotti Inerti e per la realizzazione di opere, in prima istanza, verifica la completezza delle informative inerenti le esigenze e le aspettative del Cliente, valutando se queste comprendano o meno l'individuazione dei:

- requisiti contrattuali espliciti dal Cliente (descritti in documenti resi direttamente);
- requisiti inerenti altre parti interessate (committenze, comunità, enti preposti all'approvazione e ai controlli);
- requisiti cogenti per l'applicazione di leggi e norme (citati o meno nei documenti contrattuali);
- requisiti comunque non esplicitati, ma deducibili dai ritorni di precedenti forniture e dall'esperienza e professionalità maturata dall'Organizzazione.

Qualora tutte le esigenze ed aspettative del cliente risultino soddisfatte da forniture standard o da capacità produttive della organizzazione nell'ambito della attività di impresa per la realizzazione di opere, anche a seguito delle valutazioni di cui al successivo paragrafo 5.3, il Responsabile Commerciale provvede alla compilazione della offerta.

L'Organizzazione può riservarsi di non procedere nella formulazione dell'offerta, a seguito del riscontrarsi di talune evenienze quali:

- mancanza della potenzialità operativa (per impegni precedenti e/o per richieste quantitative eccedenti le capacità produttive);
- tipologia di prodotto e/o di servizio non compreso negli standard dell'Organizzazione;
- basso gradimento del Cliente (per esperienze pregresse o per informative prese);
- problematiche operative (legate alle difficili condizioni logistiche).

Il Responsabile del processo in questi frangenti, inoltra comunque una comunicazione di ringraziamento (telefonica o via posta), dove vengono adottate le motivazioni che non hanno permesso la formulazione dell'offerta.

5.3 Valutazione delle capacità e potenzialità operativa dell'Organizzazione

In relazione alle diverse tipologie di richieste d'offerta che possono essere trasmesse al Responsabile del processo, l'Organizzazione ha inteso prevedere due sostanziali approcci allo sviluppo delle attività attinenti la valutazione delle capacità e potenzialità operative:

- A. Richieste d'offerta preliminari interlocutorie o comunque offerte relative a servizi standard e/o per quantità contenute;
- B. Richieste d'offerta articolate e circostanziate per prodotti/servizi eccedenti la normale capacità produttiva e/o per tipologie di servizi speciali.

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

Per le richieste di tipo A, il Responsabile non provvede a nessuna particolare indagine sulla capacità e potenzialità dell'Organizzazione; tutto questo si giustifica in quanto i tempi ristretti e le poche informazioni ricevute consentono solo la formulazione d'offerte di larga massima o perché la richiesta punta alla fornitura di prodotti standard senza ulteriori servizi particolari abbinati (es: trasporto o pompaggio non standard) e/o in quantità contenute. In questi casi non viene di norma compilata la Scheda Offerta.

Nel caso delle richieste di tipo B, il Responsabile Commerciale deve invece provvedere ad una accurata valutazione delle capacità e potenzialità operativa dell'Organizzazione, mettendo a punto tutta una serie di attività strettamente correlate prima dell'emissione del documento d'offerta.

Le attività possono essere raccolte in uno specifico fascicolo.

Le attività di volta in volta da prevedersi valide per le forniture di conglomerati, di inerti, e appalti per area lavori comprendono le attività di cui ai seguenti punti 5.4-5.11.

5.4 Esame contenuti tecnico operativi richiesta d'offerta (da attuarsi nel caso B)

Il Responsabile Commerciale sovrintende alla verifica dei contenuti operativi della richiesta d'offerta controllando che quest'ultima comprenda:

- quantità, date inizio/fine fornitura, orari e frequenza di consegna;
- sistemi particolari di movimentazione e/o condizioni particolari presenti in cantiere;
- metodi particolari richiesti per la realizzazione della fornitura/appalto;
- limitazioni da prevedere a carico del veicolo impiegato per la consegna (dimensione, altezza, massa totale).

Quando le informazioni comprese nella richiesta d'offerta risultano incomplete e/o parzialmente incongruenti, il Responsabile può decidere di operare un supplemento di indagine attraverso richiesta di informazioni o documenti aggiuntivi o l'effettuazione di un sopralluogo.

In relazione alla rilevanza delle informazioni assunte durante il sopralluogo, la figura incaricata (Responsabile Commerciale o Area Lavori) si riserva di originare o meno una registrazione delle informazioni in un'apposita Scheda Offerta.

La stesura o meno dell'offerta a cura del Responsabile deve tener conto delle risultanze emerse in occasione dei supplementi di indagine sovrintesi; il Responsabile ha il dovere d'informare la Direzione Generale quando ritiene sconsigliabile la formulazione dell'offerta.

5.5 Esame contenuti tecnico funzionali richiesta d'offerta (da attuarsi nel caso B)

5.5.1. Offerta Area Lavori

Ogni richiesta d'offerta comprende una analisi di fattibilità consistente nella verifica dei requisiti delle maestranze interne o cui affidare i lavori in subappalto della capacità di realizzazione dell'opera. Detta analisi di fattibilità è parte integrante del processo di preventivazione e i risultati della verifica sono allegati nel fascicolo dell'offerta comprendono la verifica almeno dei seguenti requisiti

- Adeguata formazione delle maestranze (interne o esterne)
- Disponibilità dei mezzi necessari alla esecuzione dell'opera
- Rispetto delle prescrizioni legali applicabili in materia di igiene e sicurezza sul lavoro (DURC, Valutazione rischi, conformità alle prescrizioni di cui al D. Lgs. 81:08)
- Disponibilità di adeguata organizzazione per la gestione dell'appalto

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPG Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

5.6 Rilievo delle esigenze di approvvigionamento (da attuarsi nel caso B)

Normalmente questa attività viene attivata dal Responsabile Commerciale/Area Lavori in occasione di richieste eccedenti le normali quantità o disponibilità di personale e vede coinvolto il Responsabile Produzione o lo stesso Responsabile Area Lavori.

Anche per questo caso il Responsabile Commerciale provvederà ad inoltrare una richiesta di Analisi Fattibilità al Responsabile Produzione per la verifica dei carichi di lavoro presenti e futuri, delle disponibilità materiali, lo stato dei mezzi di produzione, gli impegni del personale interno e dei fornitori di servizi esterni.

Il responsabile di Produzione ovvero la Direzione per i prodotti servizi di competenza valutano disponibilità e potenzialità dei fornitori.

Gli esiti delle indagini vengono riportati al Responsabile del processo al fine di promuovere o meno l'offerta; quest'ultima dovrà essere approvata dalla **Direzione**.

5.7 Budget di previsione economico-finanziario (da attuarsi nel caso B)

L'attività è sovrintesa dal Responsabile Commerciale/Area Lavori coadiuvato dal Responsabile Amministrativo che si propone di operare una verifica di congruenza tra gli impegni di budget economico della potenziale fornitura/appalto e quelli preesistenti dell'Organizzazione per formulare un'analisi di rischio.

L'attività inoltre può richiedere l'individuazione delle linee di finanziamento, la stima delle modalità e dei tempi di rientro dei capitali, indagini suppletive sul grado di solvibilità del Cliente.

5.8 Controllo delle prescrizioni inerenti la sicurezza (da attuarsi per qualsiasi casistica)

Il Responsabile Commerciale/Area Lavori in fase di formulazione dell'offerta deve sempre assumere le necessarie informazioni in merito ai rischi specifici del cantiere che viene ad essere interessato dalla fornitura.

Per la realizzazione di appalti il responsabile Area Lavori acquisisce sempre il Piano di Sicurezza e Coordinamento e provvede all'inoltro ad eventuali subappaltatori redigendo specifico POS o richiedendo sempre in caso di subappalto la redazione dello specifico POS.

AL è responsabile della tenuta delle registrazioni

5.9 Stima economica dell'offerta e modalità di pagamento (da attuarsi nel caso B)

L'attività prevede la predisposizione di un'analisi dei singoli prezzi da porre a base dell'offerta, comprendendo le voci di costo degli elementi componenti (materiali, mezzi, personale), le incidenze delle spese generali e degli utili.

Nel caso l'emissione dell'offerta necessiti di un'Analisi di Fattibilità che vede coinvolte la Funzioni produzione ed Approvvigionamento, queste ultime dovranno indicare negli appositi documenti i costi previsti per la realizzazione di prodotti o servizi al di fuori dello standard, tali elementi verranno poi valutati dal Responsabile Commerciale nella definizione dei prezzi di vendita.

Per attività fuori standard la formulazione dell'offerta necessita sempre di approvazione della Direzione così come la determinazione delle tempistiche e delle modalità di pagamento.

5.10 Formulazione dell'offerta e riesame

Terminata la fase di analisi, il Responsabile Commerciale inoltra l'offerta al Cliente.

Tutti i documenti prodotti necessari per la formulazione dell'offerta quali listino prezzi, preventivi subappaltatori, analisi prezzi, documenti tecnici, legali, amministrativi, finanziari, etc..) sono gestite ed archiviate dal responsabile di funzione.

Nell'ipotesi che l'offerta trovi un riscontro positivo, l'Organizzazione, prima della sottoscrizione del Contratto d'Ordine propone un riesame avente la finalità di risolvere qualsiasi scostamento tra i requisiti assunti in fase di offerta e quelli proposti a contratto acquisito.

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

Queste operazioni sono affidate al Responsabile Commerciale che si avvale della collaborazione delle funzioni dell'organizzazione già intervenute in fase di formulazione d'offerta.

5.11 Chiusura del contratto d'ordine e modalità di comunicazione con il Cliente

Gli ordini relativi ai prodotti/servizi dell'Organizzazione hanno un iter di sviluppo differenziato in relazione alle forniture di di inerti o la realizzazione di opere in appalto.

E' inoltre possibile prevedere parziali deroghe dell'attività (comunque da convenire), in relazione all'entità del prodotto richiesto e alla storicità o meno del Cliente.

5.11.1 Contratti d'ordine per inerti

L'aggiudicazione di una fornitura di inerti prevede essenzialmente le seguenti modalità di ratifica da parte del Cliente:

Quantità Prodotto	Prelievi Materiali	Modalità di ratifica ordine vendita
Modesta < 100 t	Sporadici occasionali	Conferma telefonica su condizioni d'offerta (* valida per Clienti storici da verificare di volta in volta per nuovi Clienti)
Discreta (1500 t)	Distribuiti nel tempo	Contratto quadro aperto per forniture distribuite nel tempo (con definizione modalità ritiro materiale), possibile definizione di Ordine d'Acquisto redatto a cura del Clienti (su riferimento offerta)
Discreta (1500 t)	Concentrati nel tempo	Ordine Acquisto Cliente (su riferimento offerta)

Un prelievo di modeste quantità (<100 t) ripetitivo nel corso dell'anno viene considerato alla stregua di un prelievo di quantità discrete distribuita nel tempo.

Qualsiasi forma di ratifica dell'ordine di vendita, deve essere resa al Responsabile Commerciale, che provvede all'apertura di un codice Cliente/Cantiere che viene comunicato agli Operatori della Pesa mezzo intranet.

Anche in questo caso per forniture giornaliere il Cliente, può trasferire le dovute informazioni attraverso comunicazioni telefoniche, fax o e-mail direttamente agli Operatori della Pesa; dette comunicazioni devono comprendere i requisiti essenziali, quali:

- Nominativo del richiedente;
- Quantità di fornitura;
- Localizzazione cantiere (qualora l'ordine preveda più localizzazioni);
- Modalità di trasporto (con propri mezzi o meno);

Gli Operatori della Pesa registrano sul Tabellone Ordini Giornalieri Inerti (Mod.GINT-TAB-002) le informative ricevute, verificandone la congruenza con i contenuti della Scheda d'Ordine; nell'ipotesi di informazioni incomplete e/o contraddittorie gli Operatori della Pesa richiedono in prima istanza delucidazioni al Cliente e se il caso lo richiede, coinvolgono il Responsabile Commerciale.

Gli Operatori della Pesa provvedono inoltre a verificare la disponibilità delle scorte del materiale, dei trasportatori, e degli addetti al carico materiali (palisti); in caso di dubbi, coinvolgono il Responsabile della Produzione.

Agli autisti e ai palisti vengono comunicate via radio le tipologie, le quantità dei materiali, nonché la localizzazione del cantiere interessato dall'ordine.

La ratifica dell'accettazione dell'impegno di fornitura trova evidenza con una sigla dell'Operatore della Pesa negli appositi spazi dedicati del Tabellone Ordini Giornalieri Inerti.

Come per i conglomerati, anche per gli inerti non sono da escludersi dei cambiamenti nelle pianificazioni in seguito a disdette da parte dei Clienti, cambiamenti di priorità, problematiche tecniche di produzione, condizioni climatiche particolari; in tal caso l'Operatore della Pesa riorganizza in tempo reale la programmazione, contattando direttamente il Cliente per raccordarsi sui nuovi termini di fornitura.

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

Le forniture programmate a medio e lungo termine devono trovare giornalmente un riscontro preventivo di conferma attraverso telefonate dell'Operatore della Pesa al Cliente che in seguito le annota nel Tabellone Ordini Giornalieri Inerti siglandoli.

Eventuali sostanziali modifiche proposte dal Cliente nello sviluppo della fornitura, devono essere tempestivamente comunicate al Responsabile Commerciale, che in relazione al caso può richiedere o meno una revisione degli accordi contrattuali al Cliente.

5.11.2 Contratti per appalti e realizzazione di opere

Ogni accettazione di offerta prevede la stesura e redazione di un contratto d'appalto specifico nel quale devono risultare coniugate le esigenze a tutela del cliente, a tutela dell'Organizzazione nel rispetto delle prescrizioni legali atte a garantire la validità del contratto. Il contratto d'appalto proposto dalla funzione Area Lavori necessita di approvazione da parte della Presidenza che può richiedere una consulenza legale per l'approvazione.

Per ogni contratto di appalto in caso di presenza di due attività deve essere redatto uno specifico DUVRI. A tal fine i responsabili di funzioni dovranno attivare la funzione RSGSSL.

5.12 Gestione di eventuali modifiche post-contratto

5.12.1 Contratti Inerti

Le eventuali modifiche/varianti che si dovessero apportare durante lo sviluppo operativo della fornitura/servizio, possono distinguersi nei seguenti due casi:

- modifiche proposte dal Cliente;
- modifiche richieste dall'Organizzazione;

Le modifiche proposte dal Cliente a loro volta possono distinguersi in:

- marginali rimodulazioni dei termini di fornitura (es: cambiamenti occasionali di orari, modeste variazioni di quantità in ambito giornaliero, ect..)
- sostanziali riformulazioni delle prescrizioni degli ordini (es: cospicue variazioni delle quantità, diversa localizzazione dei siti di ricevimento prodotto, diversa distribuzione temporale, diversa modalità di pagamento, ect..).

Nel primo caso chiunque riceva l'informativa (vedi Operatore Centrale/Pesa) deve valutare la portata delle modifiche richieste e se il caso lo richiede informare il Responsabile di Produzione per l'accettazione della richiesta; l'accettazione avviene attraverso comunicazione telefonica e origina il solo aggiornamento dei Tabelloni Ordini Giornalieri.

Nel secondo caso l'iter di gestione delle modifiche risulta così articolato:

- il Cliente formula la proposta di modifica (attraverso comunicazione scritta o telefonica) al Responsabile Commerciale;
- il Responsabile Commerciale verifica l'adeguatezza e la completezza dei dati ricevuti, ricontattando il Cliente per i necessari chiarimenti;
- il Responsabile Commerciale provvede ad informare gli Operatori Pesa della sospensione delle forniture;
- Il Responsabile Commerciale verifica la portata e la fattibilità delle richieste, coinvolgendo se il caso lo richiede altre funzioni dell'Organizzazione interessate;
- Il Responsabile Commerciale provvede a formulare una nuova offerta (o un'offerta addendo) contattando il Cliente per una pronta accettazione di ritorno;

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

- In relazione alla tipologia della fornitura si richiederà il ritorno dell’offerta siglata per conferma d’ordine, la modifica dell’ordine quadro aperto (eventuale addendo), o il rilascio di un nuovo ordine da parte del Cliente;
- A ratifica avvenuta il Responsabile Commerciale provvede ad inoltrare agli Operatori Pesa la Scheda Ordine con le necessarie modifiche dei termini di fornitura;

Nel caso in cui la modifica richiesta dal Cliente non possa essere accettata, il Responsabile Commerciale ne trasmette comunicazione formale allo stesso dandone specifiche motivazioni.

Anche per le modifiche originate dall’Organizzazione occorre distinguere tra richieste marginali e sostanziali. Nel primo caso gli Operatori Pesa prendono l’iniziativa di comunicare telefonicamente al Cliente l’indisponibilità ad assecondare le prescrizioni concordate di fornitura e contrattano una rimodulazione della stessa; rientrano in questa tipologia di casi le richieste di spostamenti orari di forniture per problematiche legate al sovrapporsi di impegni, per ritardi accumulati nei trasporti, per problematiche legate agli impianti, per condizioni climatiche avverse.

Nel secondo caso il Responsabile Commerciale provvede direttamente a contattare il Cliente per segnalargli che il ricrearsi di particolari condizioni impediscono il mantenimento del rispetto dei patti contrattuali.

Rientrano tra queste possibili casistiche i problemi legati a:

- prolungati fermi per guasti agli impianti di produzione;
- difficoltà oggettive sulla logistica di trasporto;
- sostanziali rincari o a mancata ricezione delle materie prime;
- mancato rispetto di alcuni termini contrattuali da parte del Cliente (es: puntualità pagamenti);

Il Responsabile Commerciale si impegna a riformulare una nuova offerta per tener conto delle necessarie modifiche, inviandola prontamente del Cliente.

In relazione alle risposte ricevute il Responsabile Commerciale si attiva per:

- richiedere il riscontro formale dell’accettazione delle nuove condizioni (nelle varie forme già note);
- ratificare la disdetta degli accordi commerciali precedentemente fissati;

5.12.2 Contratti di Appalto

Qualsiasi modifica al contratto necessita di revisione dello stesso e nuova approvazione di tutte le figure coinvolte nella redazione originaria.

5.13 Comunicazioni con il Cliente

Il Responsabile di funzione Commerciale o Area Lavori in occasione della chiusura degli accordi deve sempre concordare con il Cliente le modalità di trasferimento delle informazioni, nonché individuare le figure referenti per entrambe le parti aventi la necessaria autorità per l’accettazione dei contenuti.

Il tutto deve trovare specifico riscontro nelle documentazioni ufficiali (POS, Offerta, altri documenti specifici).

5.14 Indicatori

Per originare un monitoraggio del Processo Commerciale, al fine di dimostrarne l’efficacia e dedurne opportunità di miglioramento, l’Organizzazione ha previsto di definire opportuni indicatori rilevabili sistematicamente durante lo sviluppo dello stesso o ricavandoli da altri processi all’interfaccia.

Gli indicatori previsti sono di seguito elencati:

- Indicatore della misura dello scostamento tra il budget vendite pianificato e vendite reali (calcestruzzo);
- Indicatore della misura dello scostamento tra il budget vendite pianificato e vendite reali (inerti);
- Indicatore della misura di scostamento tra il valore previsto di ricavi e realizzato ad opera conclusa.

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

Indicatore 1

Finalità indicatore	Grado di raggiungimento degli obiettivi (INERTI)
Valore accettabilità	5% rispetto al budget economico delle vendite degli INERTI
Campioni da misurare	Totalità delle vendite INERTI
Periodo osservazione	Annuale
Resp. Rilevazione	Responsabile Commerciale
Frequenza consuntivo	Annuale
Rappresentazione	Discussione verbale riesame

Indicatore 3

Finalità indicatore	Grado di raggiungimento degli obiettivi (AREA LAVORI)
Valore accettabilità	30% rispetto alla previsione di ricavo
Campioni da misurare	Totalità volume d'affari area lavori
Periodo osservazione	Annuale
Resp. Rilevazione	Responsabile Area Lavori
Frequenza consuntivo	Annuale
Rappresentazione	Discussione verbale riesame

5.15 Soddisfazione del cliente

Per monitorare le informazioni riguardanti i ritorni del soddisfacimento dei Clienti, l'Organizzazione in merito al processo in oggetto, ritiene di mettere in atto le seguenti attività:

- Indagine conoscitiva sul gradimento delle modalità di formulazione delle offerte, in merito alla loro completezza, chiarezza e valenza economica (indagine da condurre a campione attraverso interviste dirette ai Clienti);
- Determinazione del rapporto tra il numero di offerte respinte e il numero complessivo di offerte formulate;
- Determinazione della soddisfazione del Cliente interno, rappresentato dal Responsabile di Produzione, volta ad individuare le esigenze e le osservazioni relative alla fornitura;
- Determinazione a consuntivo del peso economico di reclami derivati da requisiti non specificati in fase di formulazione offerta/stipula contratto;
- Individuazione delle mutevoli esigenze nel tempo delle attività di formulazione d'offerta (vedi offerte on-line, offerte onnicomprensive di diverse prestazioni quali progettazione ed esecuzione, ect..)

L'Organizzazione per monitorare la soddisfazione dei clienti esterni può basarsi su interviste o questionari.

Le risultanze di dette indagini, raccolte a cura del Responsabile Commerciale, sono presentate alla Direzione ed alle altre funzioni dell'Organizzazione coinvolte; in relazione alla portata delle deduzioni possono essere attivate pronte azioni correttive/preventive.

Il monitoraggio della soddisfazione del cliente interno è condotto da RSGI che può basarsi su interviste o questionari. Le risultanze di tale monitoraggio sono portate all'esame della direzione nel corso del riesame.

6 REGISTRAZIONI

Cod. Modello	Titolo documento	Archiviazione	Responsabile
	Offerta	Cartacea /	COMM

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPG Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni

		Electronica 5 anni	AL
	Tabellone Ordini Giornalieri Inerti	Cartacea 1 anno	Produzione

Rev.	Motivo revisione	Redatto	Verificato	Approvato
6	Vedi frontespizio	COMM Mirco Mascagni	RSGI Michele Alberghini RSPP Alessandro Gandini RLS Luigi Natale	PA Elisa Roversi DIR Mirco Mascagni