

COSTITUZIONE DEL POLO DEL MUNIZIONAMENTO **E DELLA DEMILITARIZZAZIONE**

OTTOBRE 2012

INDICE

COSTITUZIONE DEL POLO DEL MUNIZIONAMENTO E DELLA DEMILITARIZZAZIONE

Ragioni di opportunità

Ragioni di convenienza

Ulteriore Obiettivo Strategico

Interventi Organizzativi e Tecnici

ALTRI ELEMENTI INFORMATIVI

RIEPILOGO BILANCIAMENTO ATTIVITA' POLO

DATI CONSUNTIVI (2011) E PREVISIONALI (2014) INERENTI IL POLO (NOCETO E BAIANO CONSOLIDATI)

COSTITUZIONE DEL POLO DEL MUNIZIONAMENTO E DELLA DEMILITARIZZAZIONE

Ragioni di opportunità

- La Difesa considera strategico disporre di un Polo del Munizionamento e della Demilitarizzazione (Fonte: da analisi SMD), la cui costituzione è indicata quale obiettivo da raggiungere nella Convenzione per il triennio 2012 – 2014.
- La Difesa “ritiene di affermare l’interesse strategico delle funzioni svolte dai due stabilimenti” di seguito citati.
- La Difesa considera che in tale settore “è opportuno non seguire solo logiche di mercato e di produttività e che è strategico non affidare totalmente al privato (spesso in regime di monopolio) il mercato del munizionamento e delle relative attività correlate”
- Anche i risultati economici e produttivi degli ultimi tre anni hanno messo in luce l’opportunità (e la convenienza) di modificare l’assetto organizzativo di quell’area di attività del munizionamento che è formata dalle Unità periferiche “Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento” di Noceto di Parma e “Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre” di Baiano di Spoleto.
- La richiesta di demilitarizzazione (in seguito “demil”) di munizionamento convenzionale è prevista in forte aumento nei prossimi anni (mercati esteri in espansione).

Ragioni di convenienza

Fronteggiare l’insorgenza di Minacce.

Nuovi competitori sono interessati a entrare nel mercato della demilitarizzazione e del munizionamento.

Si evidenzia pertanto la necessità di fronteggiarli intervenendo con rapidità e costituendo una struttura più forte di quella attuale attraverso:

- Un miglioramento della Governance, unificandola e rendendola sovraordinata ai due stabilimenti, per rendere più rapida e integrata l’individuazione delle iniziative da sviluppare, delle azioni da intraprendere, e la messa in atto delle conseguenti decisioni da assumere.
Una Governance unificata presuppone l’integrazione delle strategie commerciali, produttive, di investimenti, di gestione delle risorse umane, ecc., nonché la elaborazione unificata dei programmi e dei budget, consentendone l’ottimizzazione.

(N.B. attualmente i due Stabilimenti operano separatamente -con possibile conflitto di risorse- con interfacce comuni presso l'AD, verso la quale si possono presentare singolarmente con proposte produttive analoghe e modalità realizzative differenti.

A maggior ragione ciò sarebbe grave quando dovesse avvenire presso Enti / Società private esterni alla AD.

Anche sugli investimenti c'è possibile conflitto di risorse.

Le funzioni centrali dell'AID non sono strutturate per dirimere tali problematiche, che assorbono tempo e energie necessarie sui versanti istituzionalmente di loro competenza)

Anche le relative strutture organizzative e tecniche potranno essere pertanto gradualmente unificate, con ulteriori risparmi, nel tempo, in termini di migliore saturazione delle competenze specialistiche, e quindi di riduzioni di costi e incremento di efficienza.

La dimensione, complessivamente ancora contenuta, risultante dall'unificazione delle funzioni, consentirà una maggiore reattività del sistema Polo, evitando comunque ancora il rischio opposto di insorgenza di problemi di appesantimento operativo e di burocratizzazione derivanti da eccesso di accentramento.

- Un miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle attività svolte, tramite una maggiore concentrazione e specializzazione di ogni stabilimento su specifici ed esclusivamente propri filoni di attività. A tale scopo occorre quindi ridurre la diversificazione, l'attuale frammentazione, e in vari casi la commistione, delle attività produttive -ma non solo di quelle- svolte dai due stabilimenti interessati. Ciò al fine di incrementare la produttività attraverso la concentrazione fisica, o quantomeno gestionale, di ogni differente filone di attività in uno solo dei due siti.
- Un miglioramento del controllo attraverso una gestione unificata dei fatti amministrativi, pur mantenendo separati i Conti Economici dei singoli stabilimenti per mantenere inalterata la visibilità sui risultati del loro operato. Si possono anche conseguire, nel tempo, ulteriori vantaggi derivanti da un più razionale utilizzo delle risorse umane, con conseguente riduzione dei costi.
- La messa in atto, nei tempi più rapidi possibile, dei previsti investimenti, per accelerarne la messa in esercizio a regime prima della scadenza del 31/12/2014, momento di verifica dei risultati conseguiti dalle singole Unità produttive dell'Agenzia.

Gli interventi organizzativi e tecnici previsti (comprensivi dei nuovi investimenti), potranno migliorare consistentemente la possibilità dei singoli Stabilimenti di pervenire all'economica gestione favorendo l'incremento dei ricavi e una riduzione percentuale dei costi.

Ulteriore Obiettivo Strategico

Istituzione nell'AID di un organismo - di supporto e di servizio per la Amministrazione Difesa - finalizzato al recepimento delle esigenze della stessa e conseguentemente di essere in grado di redigere piani e programmi e budget, rispettivamente triennali e annuali, delle attività di propria competenza inerenti la demilitarizzazione del munizionamento; di essere in grado di effettuare la definizione dei relativi impianti necessari, di individuare eventuali soluzioni innovative, nonché di porre in atto la loro realizzazione e gestione, anche avvalendosi del supporto di qualificate entità private. con le quali stipulare accordi di collaborazione.

Tale organismo dovrà essere in grado di valutare anche la evoluzione della dimensione del mercato estero e la sua contendibilità da parte dell'Agenzia.

Industrialmente sarà costituito dal Polo del Munizionamento e della Demilitarizzazione sopra e di seguito esposto.

Interventi Organizzativi e Tecnici

- Realizzazione di un nuovo forno statico e di un nuovo forno rotativo a Noceto, unificando in unico sito tutte le attività di demil, in modo da renderle controllabili tecnicamente e gestionalmente da un'unica centrale operativa che sia in grado di governare da un'unica sala di comando e controllo il forno statico attuale, il nuovo forno statico e il nuovo forno rotativo. Inoltre, anche l'attuale forno di Baiano dovrà operare sotto il controllo gestionale di detta centrale operativa.

Tale strutturazione consentirà di ottimizzare la gestione delle attività base di demil, e consentirà anche recuperi di risorse umane da destinare ad altre attività produttive.

- La strutturazione sopra descritta delle attività consentirà anche la riduzione delle attività di trasporto fra Noceto e Baiano, e conseguentemente dei connessi costi e rischi (trattasi di materiale esplosivo).
- Le funzioni di Contabilità Generale e di Bilancio, di Amministrazione e di Gestione del personale, nonché di Controllo Gestione, potranno essere rispettivamente accentrate su uno solo dei due siti.
- Consistenti risparmi, difficilmente quantificabili a priori, potranno essere indotti anche dalla maggiore efficacia e efficienza operativa, certamente superiori a quelle attuali, e incrementabili nel tempo con la messa a regime dell'integrazione delle attività del Polo.

ALTRI ELEMENTI INFORMATIVI

Di seguito sono elencate le caratteristiche delle Unità di interesse del progetto Polo, nonché i rispettivi punti di forza e di debolezza.

Unità Operative attualmente interessate:

- “Stabilimento Militare Ripristini e Recupero del Munizionamento” di Noceto (Parma)
- “Stabilimento Militare del Munizionamento Terrestre” di Baiano di Spoleto.

Attività svolte dalle suddette Unità

- demilitarizzazione (demil)
- controlli di efficienza
- ripristini
- allestimenti ex novo

Punti di forza

- Accesso in house alle committenze nazionali provenienti da Amministrazione Difesa.
- Disponibilità di personale qualificato per lo svolgimento di attività ad elevato contenuto tecnologico.

Punti di debolezza

- Ricavi attuali insufficienti a coprire i costi generali.
- Impianti degli Stabilimenti sottodimensionati rispetto al livello minimo di produzione necessario per il recupero dei costi.
- Insufficiente penetrazione nel mercato estero.

Opportunità

- Richiesta di allestimenti ex novo, e di demil di munizionamento convenzionale, previste in forte aumento nei prossimi anni (mercati esteri in espansione).
- Possibilità di pervenire all'economica gestione tramite un adeguato incremento delle produzioni e dei conseguenti ricavi.

Minacce

- Nuovi competitori interessati a entrare nel mercato. Necessità di intervenire con rapidità.

Obiettivo operativo

- Incremento delle attività produttive dei due citati stabilimenti, in particolare nei settori degli allestimenti ex novo e della demil.

- Studio e avvio della realizzazione degli investimenti di potenziamento produttivo. (valutazione tecnico-economiche già effettuate).
- Incremento dei ricavi.
- Incremento dell'efficienza tramite incremento della performance individuale, anche in connessione alla riduzione degli organici prevista dalla recente legislazione.

Per il conseguimento di quanto sopra riportato, si espongono di seguito le specificità dei due stabilimenti per valutare la configurazione del citato organismo.

Per realizzare una migliore e più economica gestione delle attività inerenti in generale il munizionamento occorre mettere in atto una migliore integrazione tecnico – produttiva fra le due Unità; tale integrazione deve essere il risultato di una politica comune pensata a monte.

In particolare gli apporti che le singole Unità possono rispettivamente portare a tale operazione di ristrutturazione sono:

Da parte di Baiano:

1. disponibilità e competenze di personale amministrativo, di mano d'opera qualificata e di altra riquilificabile a vari livelli per una migliore utilizzazione;
2. competenze tecnico – produttive acquisite nel tempo nelle attività di gestione dei cicli di assemblatura munizioni; di allestimento di bombe a mano, e di caricamento esplosivi;
3. competenza consolidata nei rapporti con gli Enti militari operanti nel settore munizioni, in particolare per quanto attiene ai controlli di efficienza.

Baiano deve concentrarsi pertanto su attività di produzione/refitting di munizionamento, che costituiscono la sua “Attività di Base (core business)”, e configurarsi inoltre come una Unità sulla quale far confluire carichi di lavoro consistenti caratterizzati da lavorazioni a elevata intensità di utilizzo di manodopera, sia per ridurre la pressione sulle attività amministrative svolte a Noceto (carente di specifiche professionalità), sia per saturare le proprie attuali eccedenze di personale indiretto. Baiano può conseguentemente fornire un consistente contributo a ridurre gradualmente, ma in maniera determinante, i costi generali e di struttura del Polo attraverso la completa saturazione delle risorse disponibili, sia per lo svolgimento delle attività amministrative dell'intero Polo, che per lo sviluppo di nuove produzioni e/o per il potenziamento di quelle esistenti.

Da parte di Noceto:

1. esperienze e competenze di natura commerciale, con particolare riferimento alla penetrazione dei mercati, sia nazionali (captive e non) che esteri;
2. uno sviluppato know how di natura tecnica e tecnologica in grado di consentire la definizione delle specifiche per i nuovi impianti necessari, e per il potenziamento di quelli esistenti;
3. competenze acquisite nel tempo nelle attività di gestione e ottimizzazione dell'utilizzo del forno e degli adeguamenti necessari per assicurarne l'ottimizzazione del funzionamento, l'incremento della produttività, nonché l'adeguamento alle mutevoli normative in termini di sicurezza e di rispetto dell'ambiente;
4. esperienza consolidata nella definizione ed attuazione di accordi di partnership, nonché di costituzione di un network produttivo - commerciale per far fronte alle mutevoli esigenze della committenza e del mercato;
5. esperienza e competenza consolidate nei rapporti con le Istituzioni e gli Enti pubblici e privati, anche attraverso attività di tipo formativo e addestrativo di interesse degli stessi;
6. esperienza consolidata nella gestione di operazioni connesse al miglioramento dell'immagine aziendale;
7. esperienza di ottimizzazione delle attività produttive, maturata attraverso il superamento di forti difficoltà iniziali, consolidando rapporti commerciali e produttivi proficui e di reciprocità con importanti operatori nazionali, realizzando nel tempo positivi risultati nella gestione delle risorse umane; e conseguendo gradualmente soddisfacenti livelli di efficienza, ottenuti anche con successive riduzioni della forza lavoro e con lavorazioni su turni, con organici correttamente dimensionati sia sotto il profilo numerico che su quello delle caratteristiche professionali, in modo da minimizzare i costi operativi e da conseguire contestualmente incrementi dei volumi produttivi e miglioramenti della qualità dei processi e dei servizi forniti.

Alla luce di quanto esposto si evidenzia che Noceto si è andata configurando nel tempo come Unità orientata ad affrontare e gestire problemi di posizionamento strategico e di sviluppo commerciale, nonché di ottimizzazione delle risorse umane e tecniche affidatele.

Noceto (che conta complessivamente 82 unità lavorative, tutte saturate) deve concentrarsi sulla attività di demilitarizzazione (Demil), che costituisce la sua "Attività di Base (core business)", e configurarsi come una Unità sulla quale far confluire essenzialmente lavorazioni caratterizzate da elevata intensità di capitale con basso utilizzo di manodopera.

Infine, a integrazione delle considerazioni svolte, occorre aggiungere che la costituzione di un Polo del Munizionamento e della Demilitarizzazione formato dalle Unità di Noceto e di Baiano dovrà prevedere fin dall'inizio la possibilità di un ampliamento della configurazione di partenza, tale da consentire l'incorporazione di altre Unità produttive, interne e/o esterne all'attuale ambito di attribuzioni dell'Agenzia Industrie Difesa.

RIEPILOGO BILANCIAMENTO ATTIVITA' POLO

Direzione Polo

Acquisisce

- le funzioni di indirizzo, coordinamento e controllo delle attività del Polo
- le nuove attività di analisi operative

Stabilimento di Baiano

Acquisisce / Sviluppa

- le attività tecnico produttive inerenti i nuovi impianti produttivi di assiematura e di scaricamento dei colpi completi, di produzione delle bombe a mano, e di produzione delle parti metalliche del munizionamento a seguito accordi con primarie aziende del settore.

Il core business sarà costituito dalla produzione / refitting di munizionamento.

Si riassumono, di seguito, gli impegni consolidati / in fase di consolidamento, che consentono, in vari casi anche in base ad accordi di collaborazione pluriennali con aziende di rilevanza nazionale, di sperimentare il mercato internazionale:

- produzione di bombe a mano (n. 838.862 SRCM e n. 178.000 MF2000 dal 2012 al 2016; n. 330.000 MF2000 dal 2017 al 2019);
- scaricamento proietti M107 (20.000 nel 2012; a seguire, negli anni, altri 250.000);
- tubi esplosivi (in corso);
- assiematura colpi da 40 mm (Arges);
- assiematura cartucce da 12,7 mm (Fiocchi/Saltech);

- assiematura bombe da fucile IMI (MES – 180.000 in 3 anni);
- assiematura colpo completo da 40/70 mm (MES – 20.000);
- assiematura colpo completo da 76/62 mm. (MES).

I quantitativi delle lavorazioni di assiematura rappresentano tranches iniziali, che troveranno seguito, se i risultati saranno positivi.

Inoltre, l'attuale forno di Baiano sarà dedicato alla distruzione del munizionamento compatibile con la sua tecnologia: mine, tubi esplosivi, artifici (cannelli, spolette, bombette), missili, munizionamento di corpi armati dello Stato, che, in relazione agli elevati quantitativi, possa assicurare continuità di funzionamento dell'impianto;

In particolare pertanto, nello specifico settore della Demil, l'impianto (forno) di Baiano è chiamato a trattare:

- Mine SH 55 (n. 815.000 – in attesa della richiesta di Comlog);
 - artifici (cannelli, spolette) accantonati a Noceto (300.000) e Torre Annunziata (250.000);
 - artifici della MM (3.600 bombette AMI/SABI);
 - razzi controcarro APILAS (n. 743);
 - munizionamento sequestrato alla nave Jadran Express (n. 15.000 razzi RPG e 400 missili SPIGOT);
 - missili Tow (n. 3.662);
 - missili Lance (n. 6457);
 - munizionamento dei Carabinieri e di altri Corpi Armati dello Stato.
-
- le attività amministrative di Contabilità generale e Bilancio per il Polo;
 - le attività amministrative di Contabilità Industriale per il Polo;
 - le attività amministrative di Amministrazione del personale per il Polo;
 - le attività di gestione del personale per il Polo.

Cede

- l'attività di programmazione delle lavorazioni del forno detonante.

Stabilimento di Noceto

Acquisisce

- le attività tecnico produttive inerenti la demilitarizzazione e specificatamente i nuovi impianti per la Demil (forno statico e forno rotativo) dimensionati in relazione alle esigenze di medio - lungo termine del mercato nazionale della Difesa e di quello estero considerato contendibile;

Cede

- le attività amministrative di Contabilità generale e Bilancio (gradualmente);
- le attività amministrative di Contabilità Industriale (gradualmente);
- le attività amministrative di Amministrazione del personale (gradualmente);
- le attività di gestione del personale (gradualmente);

DATI CONSUNTIVI (2011) E PREVISIONALI (2014) INERENTI IL POLO (NOCETO E BAIANO CONSOLIDATI)

• Valore della Produzione 2011 (K€)	10.633,20
• Valore della Produzione 2014 (K€)	28.153,00
• Risultato economico 2011 (K€)	- 4.659,90
• Risultato economico 2014 (K€)	769,20
• Organico 2011 (N°)	299
• Organico 2014 (N°)	268