



scuola per la gestione d'impresa



Un Management innovativo per il manifatturiero: fra marketing globale e Teoria dei vincoli

- 2 percorsi di alta formazione a Reggio Emilia (maggio-settembre 2011)
- Study Tour a Chicago e Portland (ottobre 2011)



**20 posti totalmente finanziati
da Fondirigenti (Avviso 1/2011)**



INDUSTRIALI REGGIO EMILIA



Un Management innovativo per il manifatturiero

Progetto approvato nell'avviso 1/2011 di Fondirigenti

Il progetto intende fornire un insieme di strumenti per una ripresa che deve avere come architrave l'economia reale, partendo dalle due funzioni classiche di un'impresa manifatturiera, vale a dire il Marketing e l'area che va dalla progettazione di un prodotto o di un servizio alla sua realizzazione, senza escludere dirigenti interessati inquadrati in altre aree aziendali.

Il primo percorso prevede:

- un intervento introduttivo sui concetti di fiducia e di leadership condivisa, con un grande personaggio dello sport che ha insegnato anche ai manager a fare sinergia tra i diversi ruoli;
- una giornata per superare la rigida separazione fra i manager dei settori di Marketing e più in generale strategici da un lato, e quelli preposti alle Operations dall'altro, fornendo strumenti che, andando oltre questa visione, diano vantaggi aggiuntivi;
- una giornata per capire i mercati B2B a livello di reti e relazioni, comportamento d'acquisto del cliente e rapporto con i fornitori, modelli per l'analisi del customer value che aiutino l'impresa a definire l'offerta;
- una giornata sugli strumenti contrattuali per entrare in modo non "disarmato" nella competizione globale, o per entrarvi con un'arma in più, i contratti di rete.

Il secondo è costituito da:

- una sessione più breve che esamini il concetto di team a livello sportivo e tecnico-manageriale, e le implicazioni di una strategia vincente costruita sul gruppo;
- una giornata per una conoscenza di base delle teorie Lean e Six Sigma, illustrandone i grandi vantaggi ma anche i limiti, e la proposta del nuovo metodo Lean & Digitize;
- due giornate per dimostrare come si possa andare oltre Lean e Six Sigma con la TOC, una teoria che presuppone una visione di forte integrazione tra i comparti e dunque fra i manager di un'impresa.

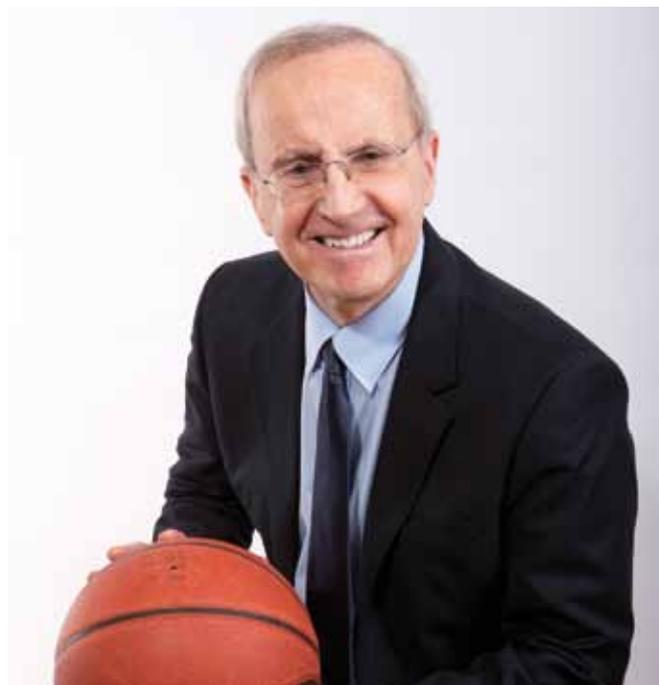


Lo Study Tour Chicago-Portland-Medford

CIS ha progettato uno Study Tour per far conoscere sia una realtà straordinaria nelle visioni di marketing globale (Chicago) sia un polo di eccellenza a livello di TOC, in un'area del North West americano con molte applicazioni TOC trasferibili, anche nel manifatturiero emiliano e reggiano.

In particolare:

- una logica di marketing molto avanzata come quella americana, utilizzata anche da parte di aziende di cultura "emiliana" (due delle aziende che saranno visitate sono partite dalla nostra regione);
- casi aziendali che con la TOC hanno davvero integrato non le funzioni (cosa impossibile e fonte di confusione) ma gli obiettivi che le varie funzioni si vedevano assegnati, con un commitment comune che riguarda sia le Operations che i settori strategico-decisionali.



DALL'INNOVATION MANAGEMENT ALLA SFIDA DI UN NUOVO MARKETING GLOBALE

Reggio Emilia, sede CIS

I giornata - 2 maggio - seminario: ore 14,30-16,30

Dan Peterson, coach di Armani Jeans Milano, formatore di manager e imprenditori, già coach di squadre campioni d'Italia e d'Europa

La fiducia come base per l'integrazione e per la forza di un team

- L'eccesso di competizione senza discernimento, e cioè: tutti contro tutti su quasi tutto
- Nuove idee di team e di fiducia
- Come integrare persone con ruoli e caratteri personali differenti
- La fiducia e la motivazione per "fare squadra" e vincere

II giornata - 19 maggio - ore 9-13 e 14-18

Gianfranco Rebora, docente di Organizzazione e Direttore dell'Istituto di Management presso l'Università Cattaneo – LIUC, Castellanza

Un nuovo management per la ripresa del manifatturiero

- Oltre le visioni manageriali rigidamente funzionali, ovvero: i manager di Marketing e Operations non sono separati in casa
- Fare sinergia senza fare confusione: un'analisi organizzativa
- La via dell'innovazione organizzativa come presupposto per competere in un quadro globale
- Cosa significa Innovation Management nel manifatturiero e nelle aziende con le dimensioni tipiche di quelle emiliane
- Integrarsi per crescere, cambiare per competere: Change Management e innovazione organizzativa

III giornata - 30 maggio - ore 9-13 e 14-18

Annalisa Tunisini, docente di Marketing presso l'Università di Urbino e consulente senior di imprese

I mercati Business-to-Business: specificità e sfide per il futuro

- Stare sul mercato nel dopo crisi: cosa devono capire le aziende reggiane del manifatturiero
- Una nuova visione del marketing e del cliente B2B
- Come si è modificata, con la crisi, la supply chain mondiale del B2B
- Paesi low cost che non sono più low cost: una diversa idea di strategia e di supply chain per poterli affrontare
- Internazionalizzarsi e costruire reti: problematiche e strategie per un marketing B2B sempre più globale

Nel discutere le tematiche sopra riportate si esamineranno casi di imprese principalmente di dimensione media e medio-grande, e si discuteranno i cambiamenti in atto nei loro contesti di mercato e le risposte date al cambiamento.

IV giornata - 28 giugno - ore 9-13 e 14-18

Alessandro Albicini, avvocato internazionalista di Bologna e consulente dell'Unione delle Camere di Commercio, specializzato nell'accompagnamento di aziende emiliane all'estero

Il contratto di rete e altre fattispecie contrattuali nel processo di internazionalizzazione dell'impresa

- Il contratto di rete: profili generali e inquadramento
- Il contratto di rete: profili applicativi e case histories
- I veicoli contrattuali per la vendita dei prodotti dell'impresa italiana all'estero
- Gli accordi di distribuzione
- I profili legali nel settore dell'intermediazione commerciale
- I nodi problematici di una transazione internazionale

NUOVI PERCORSI PER LE IMPRESE MANUFATTURIERE: IL SUPERAMENTO DEI MODELLI LEAN E SIX SIGMA CON LA TEORIA DEI VINCOLI E IL LEAN & DIGITIZE

Reggio Emilia, sede CIS

I giornata - 2 maggio - seminario: ore 17-19

Dan Peterson, coach di Armani Jeans Milano, formatore di manager e imprenditori, già coach di squadre campioni d'Italia e d'Europa

Da un team sportivo a un team manageriale e tecnico

- Anche in un team di tecnici si può fare confusione
- Le regole in un team
- Come far dialogare persone con una formazione tecnica e altri con un ruolo aperto alla strategia
- Cosa vuol dire "vincere insieme" quando ci si occupa di problemi diversi

II giornata - 15 giugno - ore 9-13 e 14-18

Bernardo Nicoletti, autore di libri su Operations e ICT e sulla teoria del Lean & Digitize, consulente senior, già manager in General Electric e in altre multinazionali

Dagli approcci Lean e Six Sigma al loro superamento: il Lean & Digitize

- I vantaggi dei modelli Lean e Six Sigma
- I limiti dei modelli Lean e Six Sigma
- Il ruolo e i problemi specifici dell'automazione
- I sistemi informativi e il loro ruolo nella riduzione degli errori
- Che cos'è il Lean & Digitize

III giornata - 15 settembre - ore 9-13 e 14-18

Alfredo Angrisani, consulente senior d'impresa, direttore di produzione in varie imprese italiane ed emiliane

La Teoria dei Vincoli (TOC) come superamento parziale di Lean e Six Sigma

- Lean e Six Sigma di fonte alla variabilità dei processi
- Una differente risposta, con la TOC: perché sfruttare e non eliminare la variabilità dei processi
- Principi generali e strumenti della TOC: indicazioni utili non solo ai manager delle Operations
- Le applicazioni degli strumenti della TOC: un primo inquadramento

IV giornata - 29 settembre - ore 9-13 e 14-18

Alfredo Angrisani, consulente senior d'impresa, direttore di produzione in varie imprese italiane ed emiliane

La TOC nella progettazione e produzione di beni

- La TOC e il settore manifatturiero: applicazioni e strumenti specifici
- La TOC di fronte ad problemi tipici delle imprese emiliane: approvvigionamenti, livelli di magazzino, frequenza dei fermi macchina, ripartizione del Personale a disposizione...
- La previsione delle vendite e dei ritmi di produzione: perché questi sono problemi di tutti i manager
- Visione "ideologica" e visione "laica" della TOC: no alle promesse, sì alla comprensione di nuovi strumenti

MARKETING GLOBALE COME NUOVA VISIONE, TEORIA DEI VINCOLI COME EVOLUZIONE DI LEAN E SIX SIGMA: STUDY TOUR A CHICAGO E NEL NORTH WEST AMERICANO

Sabato **8 ottobre**

Partenza per l'Italia con destinazione Chicago

Domenica **9 ottobre**

Giornata libera, con opportunità culturali per chi lo desidera

Lunedì **10 ottobre**, ore 9-13 e 14,30-18,30, **Ungaretti & Harris Law Firm, Chicago**

Mary Hills, docente presso la Keller School of Management e consulente senior di Marketing per imprese presenti in vari Paesi

Alleanza tra imprese diverse, per competere: un'analisi in chiave di marketing e di Innovation Management

- Gli Usa sono ancora un Paese per investire e vendere?
- Il mercato in bilico fra Asia ed economie occidentali: quali strategie dal punto di visuale baricentrico del commercio americano
- Un nuovo rapporto tra visioni globali di mercato e asset specifici delle aziende emiliane

La giornata sarà integrata, con il coordinamento della professoressa Hills e la presenza del docente accompagnatore Angrisani, con due testimonianze:

- **Charles Bernardini**, avvocato partner di Ungaretti & Harris Law Firm, esperto di incentivi e problematiche legali d'impresa negli Stati Uniti, già Presidente della Italian American Chamber of Commerce di Chicago;
- **Stefano Cermasi**, CEO di WDone Independent LLC, azienda manifatturiera partita da Bologna e strutturatasi fra Chicago e la Cina, best practice di triangolazione globale che valorizza e mantiene know how e parte della produzione in Italia, la produzione di semilavorati in Cina, l'altra parte della produzione di qualità a Chicago, e una cabina di regia che opera da Bologna e Chicago con tutti i mercati del mondo. Un caso interessante anche per le dimensioni e il settore di WDone (componenti automotive e OEM, e accessori specifici per l'after-market).



Martedì **11 ottobre**, ore 9-13 e 14-18, **Factory Area di Princeton (Illinois)**

Patricia Heimann, consulente di imprese multinazionali, già manager presso Motorola (Chicago)

Marketing globale e nella strategia d'impresa: visita a best practices con profili simili alle imprese emiliane

La lezione consisterà in una parte teorica e nella visita ad una fra le più importanti aree industriali di tutto il Midwest, con visita ad aziende con elementi trasferibili alle tipologie medie delle imprese emiliane.

In particolare, da segnalare il caso di **Italvibras**, impresa emiliana che ha costruito un sito produttivo a Princeton (ILL), con un investimento modesto che ha avuto ottime ricadute sia sulla parte italiana che su quella americana dell'azienda, e con la capacità di sfruttare al meglio la "visibilità" del punto di visuale americano per allargare il proprio business in tante direzioni: un esempio di marketing globale, e un caso ideale a livello di dimensione e di settore.

Mercoledì **12 ottobre**, prima mattina

Partenza da Chicago per l'aeroporto di Central Point a Medford (Oregon) e immediato trasferimento in una delle aziende da visitare.

Mercoledì **12 ottobre, Medford (OR)**, ore 14-18

Alfredo Angrisani, docente accompagnatore dello Study Tour, fra i maggiori esperti italiani di TOC e direttore di produzione presso aziende emiliane

La TOC e il polo di eccellenza di aziende manifatturiere del North West degli Usa: primo caso aziendale, con visita guidata a Erickson Air Crane

In serata. Trasferimento da Medford a Portland

Giovedì **13 ottobre, Portland (OR)**, ore 9-13 e 14-18

Alfredo Angrisani, docente accompagnatore dello Study Tour, fra i maggiori esperti italiani di TOC e direttore di produzione presso aziende emiliane

Il polo di eccellenza TOC come innovazione organizzativa ed efficienza operativa: visite riferite a casi aziendali

Nell'area industriale attorno a Portland, Oregon, non lontano da Seattle, si è sviluppata una concentrazione unica di competenze e di esperienze industriali sulla TOC, che danno luogo a un polo di eccellenza mondiale.

Le visite:

- **Erickson Air Crane** – Produzione di macchine complesse (elicotteri specializzati per trasporti industriali e protezione civile) e di grandissima varietà. Il DD-MRP e il Replenishment (strumenti della TOC) consentono di gestire l'immensa varietà di componenti necessari garantendo una straordinaria velocità di produzione senza penalizzare gli stock. L'azienda usa il Critical Chain Project Management (altro strumento TOC) per gestire una notevole attività MRO (Maintenance, Repair and Overhaul) con tempi di ripristino di assoluta eccellenza;



- **Tube Forgings of America** – Raccorderia meccanica e componenti per il settore oleodinamico. Caso di un'impresa con prodotti semplici e di grande varietà, che richiedono notevoli investimenti. Azienda in rapida crescita, ma in questo caso il vincolo è finanziario: come sfruttare al meglio, in un mercato di commodities a basso margine, le risorse finanziarie disponibili;
- altre due Aziende, da cui al momento si stanno attendendo le pratiche autorizzative a entrare nei reparti, che sono esempio di applicazione delle metodologie di produzione e gestione progetti TOC a un settore completamente diverso, quindi estensibile a vari ambiti del manifatturiero.

Venerdì **14 ottobre, Vancouver (WA), Washington State University**, ore 9-13 e 14-18

James Holt, docente presso la Washington State University e responsabile del Re-engineering di importanti industrie (Boeing e altre)

L'innovazione che costa poco e non fa rumore: dal polo di eccellenza delle aziende a quello della ricerca mondiale sulla TOC

Il campus di Vancouver (WA della Washington State University) è la sede di formazione universitaria sulla TOC più importante al mondo. Il Professor James Holt illustrerà i fondamenti e risponderà a tutte le domande dei partecipanti sui temi toccati dalla Theory of Constraints e sulle sue prospettive di ulteriore sviluppo. Particolare attenzione sarà dedicata alla traducibilità degli strumenti TOC alle aziende italiane ed emiliane, anche qui con il supporto metodologico dell'ing. Alfredo Angrisani.

Presso la WSU vi saranno anche gli incontri, coordinati dal prof. Holt, con:

- **Carol Ptak**, direttrice di TOC-ICO (l'organizzazione per la certificazione TOC), già Presidente di APICS e autrice di alcuni testi sulla TOC
- **Chad Smith**, Managing Partner di CMG (Constraints Management Group, LLC).

Sabato **15 ottobre**

Rientro in Italia

CHI PUÒ PARTECIPARE

Ai due moduli in programma a Reggio E., come allo Study Tour, è possibile la partecipazione di dirigenti occupati presso aziende aderenti a Fondirigenti e classificabili come Pmi secondo la classificazione comunitaria (Reg. CE n. 800/2008) o che abbiano in organico un numero massimo di 20 dirigenti.

CIS ha previsto per i **primi due percorsi** la partecipazione di **10 dirigenti ciascuno**, mentre allo **Study Tour** sono previsti **20 posti** con iscrizione che deve essere formalizzata entro il 30 maggio.

Coloro che si saranno iscritti a uno dei due moduli a Reggio Emilia avranno diritto ad un'iscrizione in via prioritaria allo Study Tour.

Nel caso in cui vi fosse un numero di partecipanti ai primi due moduli superiore ai 20 posti previsti (10+10), e nel caso fra costoro vi fosse un numero di richieste di partecipazione allo Study Tour superiore a 20, varranno tre criteri nell'ordine qui esplicitato:

- i dirigenti provenienti da Pmi avranno priorità su tutti gli altri;
- la frequenza effettiva darà una priorità in sede di iscrizione allo Study Tour nel caso si debba scegliere fra due dirigenti provenienti da imprese di pari grado;
- infine, a parità di tipologia di impresa e di livello della frequenza, farà testo l'ordine cronologico in cui è pervenuta la richiesta di partecipazione allo Study Tour.

A tutti i dirigenti verrà applicato il c.d. mancato reddito, come precisato dall'Avviso 1/2011.

COME ISCRIVERSI E COSA COMPRENDE L'ISCRIZIONE

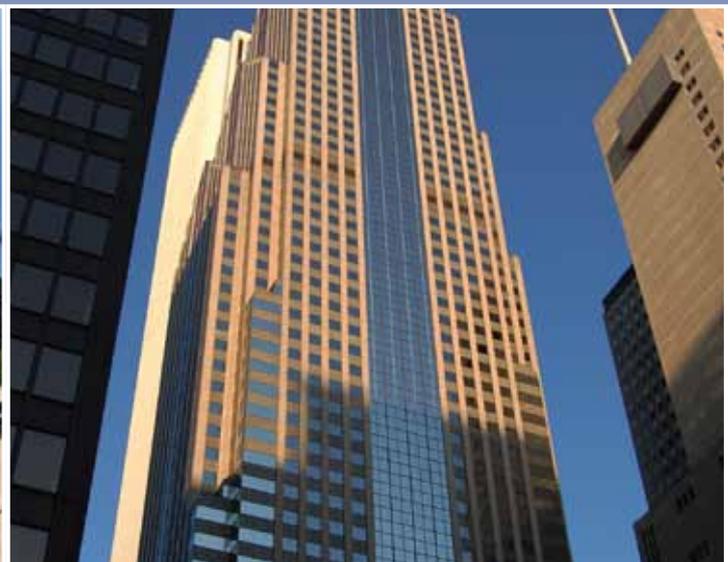
Per info e iscrizioni: emanuela.galvan@cis-formazione.it; telefono 0522/232923.

Alla domanda dovranno essere allegati i moduli di monitoraggio di azienda e partecipante.

I tre percorsi sono **gratuiti**.

L'iscrizione allo Study Tour copre tutte le voci di viaggio, docenti, traduzione, navette, alloggio in albergo e breakfast dalla sera dell'8 a quella del 14 ottobre, con l'eccezione dei momenti non compresi nel programma (cena del sabato 8 ottobre, pranzo e cena del 9 ottobre, e il pranzo del 15 ottobre).

Studiare e andare a conoscere le migliori esperienze del mondo, per trasferirle alle imprese reggiane.



scuola per la gestione d'impresa

Via Cadoppi, 10
42124 Reggio Emilia
Tel. 0522 232911
www.cis-formazione.it

