



V A R E S C H I [&] P A R T N E R S



12x12[®]

Coltiviamo futuri manager.



AP ANTONELLA PESCIO
MARKETING STRATEGICO · RISULTATI OPERATIVI



12 giovani futuri
manager x 12
giornate di
formazione
integrata
sulla gestione
d'impresa.

Lo scenario

Guidare un'impresa, oggi, **richiede nuove capacità e nuove competenze di sviluppo e di condivisione**, sostenute da adeguati strumenti che consentano non solo di interpretare la crescente complessità del futuro, ma anche di **governare le risorse dell'impresa in modo innovativo**.

Le modalità

Il percorso lavora contestualmente **su due binari paralleli**: da un lato per **sviluppare il nuovo ruolo del manager**, dall'altro per **sostenere la persona**.

Il ruolo: a tal riguardo, la focalizzazione riguarderà lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze fondamentali necessarie per lo sviluppo dell'impresa, creando valore aggiunto per la proprietà e per gli stakeholders.

La persona: in parallelo alle competenze, si lavorerà sul potenziamento delle capacità e abilità umane sottese ad ogni tematica affrontata.

**L'approccio
concettuale**

Gli obiettivi

Il progetto ha come obiettivo **la costituzione di un gruppo di giovani manager**, attivi nelle principali funzioni operative dell'impresa che, attraverso l'esperienza di un percorso formativo comune maturino:

- una nuova consapevolezza circa **il ruolo del manager** nell'azienda contemporanea;
- arricchiscano la loro **competenza di gestione d'impresa** creando un gruppo di riferimento per lo sviluppo imprenditoriale territoriale.

I contenuti

Lo spirito del percorso non è quello di risolvere le problematiche contingenti o di formulare 'ricette' preconfezionate, bensì di **fornire un sostegno concreto e di sviluppare un approccio manageriale innovativo**, in linea con i mutamenti socio-economici del contesto.

Il programma prevede **12 giornate** che si articolano in modo **dinamico ed interattivo** attraverso incontri, workshop, esercitazioni pratiche, casi studio sugli argomenti principali nel campo della gestione d'impresa, favorendo gli spazi di confronto e di dibattito fra i partecipanti e gli esperti professionisti per rendere viva e concreta la materia.

1

- **Essere** Manager;
- **Capire** i nuovi **scenari e** lo sviluppo dei mercati;
- Fare **strategia d'Impresa** nel nuovo contesto competitivo;
- **Guidare** il processo di **cambiamento**,

2

- **Creare e/o aggiornare** il proprio **modello di business**;
- Tradurre le strategie in obiettivi tangibili;
- **Guidare** i propri collaboratori **verso obiettivi** comuni;
- Rendere l'impresa **protagonista** nel **contesto eco-sociale**;

3

- **Sviluppare strategie e politiche** commerciali e di marketing **efficaci**;
- **Gestire** la leva della **finanza** aziendale;
- Controllare e prevedere lo **sviluppo**;
- **Governare l'Impresa**.

Argomenti trattati



RUOLO

Conoscenze e competenze:

cosa il manager non può non conoscere e non può non saper fare.

PERSONA

Capacità e abilità cognitive:

quali capacità e abilità il manager deve 'allenare'.

RUOLO

PERSONA

Assumere in modo consapevole **la responsabilità** della conduzione di persone, mezzi e risorse tecnologiche.

Definire la visione imprenditoriale e come contestualizzarla nell'arena competitiva.

Come **calare il mercato alla propria realtà** e saper **identificare** gli elementi distintivi ed i **vantaggi competitivi**.

Utilizzare l'attitudine al cambiamento al fine di gestire i processi di innovazione e miglioramento all'interno della propria area di competenza.

ESSERE MANAGER

CAPIRE I NUOVI SCENARI E LO SVILUPPO DEI MERCATI

FARE STRATEGIA D'IMPRESA NEL NUOVO CONTESTO COMPETITIVO

GUIDARE IL PROCESSO DI CAMBIAMENTO

Coniugare in modo virtuoso **la vita personale con quella professionale** al fine di massimizzare i migliori risultati in entrambi gli ambiti.

Creatività vs. metodo, la solitudine dell'imprenditore vs. un gruppo con cui creare l'azienda.

Confrontarsi con i propri clienti e con gli stakeholders e con l'organizzazione interna per definire il proprio posizionamento.

Essere l'esempio e il punto di riferimento per colleghi e collaboratori in merito alla capacità di essere aperti a nuove soluzioni.

RUOLO

PERSONA

Immaginare il modello di business della propria organizzazione **nei prossimi anni** a venire.

Definire il modello economico finanziario per misurare gli impatti delle strategie su redditività, liquidità, stabilità, valore e rischio finanziario.

Gestire il proprio gruppo di lavoro in modo da trasformare i comportamenti dei singoli in comportamenti utili alla squadra.

L'imprenditore, le persone e gli stakeholders.

CREARE E/O AGGIORNARE IL PROPRIO MODELLO DI BUSINESS

TRADURRE LE STRATEGIE IN OBIETTIVI TANGIBILI

GUIDARE I PROPRI COLLABORATORI VERSO OBIETTIVI COMUNI

RENDERE L'IMPRESA PROTAGONISTA NEL CONTESTO ECO-SOCIALE

Assimilare la logica in base alla quale un'organizzazione crea, distribuisce e cattura **valore**.

Condividere le strategie con i propri collaboratori, **sviluppare idee** chiare su quanto si vuole fare nel futuro.

Farsi interpreti del modello della leadership emotiva adottando l'approccio del teamcoaching.

Motivazioni, valori e altri aspetti soft nella dimensione d'azienda.

I primi quattro incontri

I secondi quattro incontri

RUOLO

Le scelte per realizzare la propria strategia, gli strumenti di marketing mix.

Conoscere gli indicatori imprescindibili, conoscere i parametri di valutazione del sistema bancario, capire in anticipo gli effetti delle decisioni nel sistema finanza.

Determinare obiettivi di risultato economico-finanziario. Conoscere le logiche di costruzione di un budget aziendale, conoscere i sistemi di controllo.

Assicurare l'adeguatezza degli assetti organizzativi della società rispetto a mission e strategia, definendo le responsabilità del management.

I terzi quattro incontri

PERSONA

SUI LUPPARE STRATEGIE E POLITICHE COMMERCIALI MARKETING EFFICACI

Le figure commerciali e di marketing, il loro valore aggiunto e come controllarne le performance.

GESTIRE LA LEVA DELLA FINANZA AZIENDALE

Trasferire le priorità in termini finanziari ai propri collaboratori, gestire una negoziazione con il sistema creditizio.

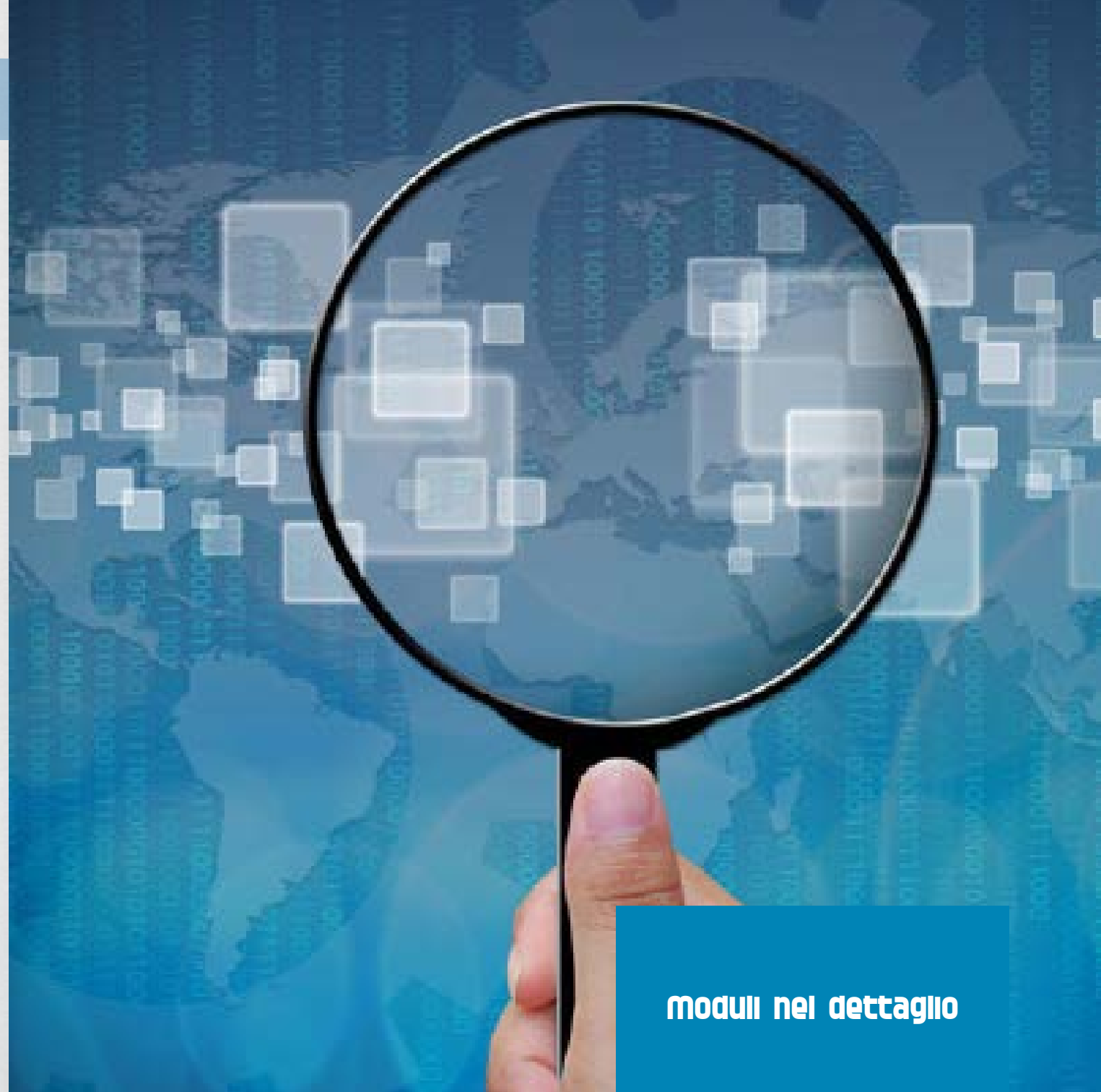
CONTROLLARE E PREVEDERE LO SVILUPPO

Sviluppare un pensiero sistemico, prendere le decisioni nei tempi giusti, porsi obiettivi stimolanti. Sviluppare capacità previsionale e accuratezza della previsione.

GOVERNARE L'IMPRESA

Sapere trasformarsi da Amministratore Delegato ad Amministratore Delegante e imparare a gestire la delega attraverso i meccanismi di controllo.

moduli nel dettaglio



1° modulo

ESSERE MANAGER

RUOLO:

assumere in modo consapevole la responsabilità della conduzione di persone, mezzi e risorse tecnologiche.

PERSONA:

coniugare in modo virtuoso la vita personale con quella professionale al fine di massimizzare i migliori risultati in entrambi gli ambiti.

- Il Work Life Balance come sistema di riferimento
- Le quattro dimensioni del sistema persona: tecnica, emotiva, fisica e mentale
- L'importanza delle emozioni nei processi decisionali
- Il ruolo della razionalità
- Iniziativa, decisioni e rischio
- L'importanza dell'etica: i "valori" come guida per le scelte
- Il ciclo comportamentale e le convinzioni come basi del cambiamento
- Imparare l'ottimismo
- Le prospettive temporali
- Come alimentare la fiducia in sè e negli altri



Andrea Di Lenna

2° modulo

LA STRATEGIA DI MARKETING: STEP 1-2 SEGMENTAZIONE DI MERCATO E ANALISI COMPETITIVA

RUOLO:

definire la strategia della propria azienda, affermare il proprio marchio, analizzare mercato e concorrenza.

PERSONA:

imparare come sviluppare passo passo il piano strategico della propria azienda lavorando in team su un caso reale. Passi 1-2: segmentazione e analisi competitiva.

- Il valore del marchio: nessuna azienda di successo può farne a meno
- Il marchio si costruisce con tutte le leve del marketing mix: workshop, McDonald's contro Burger King
- Anatomia di una marca di lusso: un caso concreto
- Come si sviluppa il piano strategico di una start-up: un esempio concreto
- Step 1: segmentare il mercato: un esempio concreto
 - Esercitazione in team
- La customer journey, ovvero il processo d'acquisto e i suoi attori: un esempio concreto
- Step2: l'analisi competitiva: un esempio concreto
 - Esercitazione in team



Antonella Pescio

3° modulo

LA STRATEGIA DI MARKETING: STEP 3-5 DIFFERENZIAMENTO, POSIZIONAMENTO DI MARCA E STRATEGIA COMMERCIALE/MARKETING

RUOLO:

focalizzare le competenze chiave della propria azienda, estrarre i principali fattori di differenziazione, sviluppare il proprio posizionamento e il piano strategico di marketing che lo concretizza.

PERSONA:

imparare come sviluppare passo passo il piano strategico della propria azienda lavorando in team su un caso reale. Passi 3-4-5: fattori di differenziazione, posizionamento e piano strategico commerciale/marketing.

- Come si reperiscono le informazioni di mercato e competitive? Cenni sulle ricerche di mercato e cosa fare se non sono disponibili o costano troppo
- Il valore della diversità e i fattori di differenziazione
- Step 3: estrarre i fattori di differenziazione: un esempio concreto
 - Esercitazione in team
- Step 4: Come si costruisce il posizionamento di marca: un esempio concreto
 - Workshop guidato dal trainer
- Step 5: Il piano strategico di marketing: un esempio concreto che dimostra che la marca si costruisce con tutte le leve del marketing mix
 - Esercitazione in team



Antonella Pescio

4° modulo

GUIDARE IL PROCESSO DI CAMBIAMENTO

RUOLO:

utilizzare l'attitudine al cambiamento al fine di gestire i processi di innovazione e miglioramento all'interno della propria area di competenza.

PERSONA:

essere l'esempio e il punto di riferimento per colleghi e collaboratori in merito alla capacità di essere aperti a nuove soluzioni.

- La necessità del cambiamento per persone e organizzazioni
- Cambiare prima per contenere le crisi poi
- Le difficoltà nell'impostare il cambiamento
- Il cambiamento come competenza da sviluppare
- Cambiamento, innovazione e miglioramento
- La percezione della realtà: impossibilità, problema e difficoltà
- La creatività e la curiosità come basi del cambiamento
- L'utilità dell'approccio non convenzionale per realizzare il cambiamento
- La gestione della motivazione dei collaboratori
- L'esempio del leader nei processi evolutivi
- L'importanza dell'errore nel cambiamento



Andrea Di Lenna

5° modulo

CREARE E/O AGGIORNARE IL PROPRIO MODELLO DI BUSINESS

RUOLO:

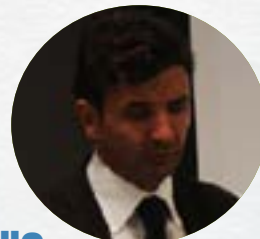
immaginare il modello di business della propria organizzazione negli anni a venire.

PERSONA:

assimilare la logica in base alla quale un'organizzazione crea, distribuisce e cattura valore.

9 Elementi rilevanti per il vostro modello di business

- Segmenti di clienti – per chi vogliamo creare valore?
- Valore (value proposition): quale valore vogliamo trasferire al cliente?
- Canali – come raggiungiamo il nostro cliente?
- Relazioni con i clienti – che tipo di relazione vogliamo avere con i nostri clienti?
- Risorse chiave – quali risorse chiave sono necessarie per il nostro business?
- Attività chiave – quali attività chiave dobbiamo intraprendere per raggiungere gli obiettivi?
- Partnership chiave – quali sono i nostri partner fondamentali, che ruolo hanno?
- Flussi di ricavi e costi – per quale valore i nostri clienti sono disposti a pagare? Quali costi rilevanti sosteniamo?
- Flussi finanziari – come riusciamo a garantire flussi finanziari adeguati in termini di solvibilità e solidità?



Raffaele Lionello

6° modulo

TRADURRE LE STRATEGIE IN OBIETTIVI TANGIBILI

RUOLO:

definire il modello economico-finanziario per misurare gli impatti delle strategie su redditività, liquidità, stabilità, valore e rischio finanziario.

PERSONA:

condividere le strategie con i propri collaboratori, sviluppare idee chiare su quanto si vuole fare nel futuro.

- Le strategie devono passare per il banco di prova dei flussi finanziari – perché?
- Il collegamento tra analisi strategiche e Free-Cash-Flow (esempio: Analisi del Portfolio)
- Ritorno all'origine della Balanced Scorecard: tradurre le strategie in azioni operative; il concetto dell' "early warning" che vale anche, e soprattutto, per l'applicazione della strategia
- Fattori critici di (in-)successo: coinvolgimento diretto del Team - creazione di consapevolezza del contributo personale alla realizzazione della strategia – misurazione e azione correttiva – allineamento degli obiettivi del Team
- Il ruolo centrale del Management By Objective nella traduzione delle strategie
- Le strategie sul banco di prova: redditività futura, solidità futura, stabilità finanziaria futura, valore aggiunto per la proprietà futura e non per ultimo il rischio finanziario e la sua evoluzione
- Applicazione: esempi concreti apportati dalle aziende partecipanti



Elmar Vareschi

7° modulo

GUIDARE I PROPRI COLLABORATORI VERSO OBIETTIVI COMUNI

RUOLO:

gestire il proprio gruppo di lavoro in modo da trasformare i comportamenti dei singoli in comportamenti utili alla squadra.

PERSONA:

farsi interpreti del modello della leadership emotiva adottando l'approccio del teamcoaching.

- Definire Mission e obiettivi dell'organizzazione per impostare la squadra
- L'intelligenza e la guida emotiva
- La leadership del coach
- Comunicare e guidare con l'esempio
- La gestione del gruppo e della squadra
- La definizione de la gestione degli obiettivi
- La gestione dei feedback come base della leadership efficace
- La composizione naturale del team
- Le patologie nei gruppi di lavoro
- L'importanza dell'automotivazione e dell'energia personale
- Le differenze tra comunicazioni persuasive, suggestive e manipolatorie



Andrea Di Lenna

8° modulo

IL MARKETING NELL'ERA DIGITALE

RUOLO:

trasformare l'ineluttabile transizione al mercato digitale da minaccia in opportunità.

PERSONA:

come usare i social, internet e il CRM per trovare più facilmente i vostri clienti e fidelizzarli.

- Come riprogettare un sito web in base alla customer journey e trasformarlo in volano per acquisire nuovi contatti: un caso concreto
- Attività di Inbound Marketing per farsi trovare dai potenziali clienti
- I Social: come usarli e quali attivare per la vostra azienda: discussione di gruppo e casi reali
- Il CRM: a cosa serve e perché ormai neppure le aziende consumer possono farne a meno. Un caso di successo
- Come utilizzare l'e-learning per lanciare un prodotto innovativo
- Le app: cosa sono e come si possono usare per fare business. Un caso di successo
- La crescita dell'e-commerce e la multicanalità
- Come misurare i risultati delle attività di digital marketing



Antonella Pescio

9° modulo

BUSINESS DEVELOPMENT ED INTERNAZIONALIZZAZIONE

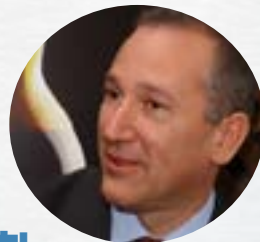
RUOLO:

gestire bene l'internazionalizzazione cogliendo le opportunità di crescita nei mercati esteri.

PERSONA:

pensare in modo globale è sempre più un passo necessario per far crescere l'azienda.

- Individuare le opportunità di sviluppo nuovi business/ mercati esteri
- Analizzare il potenziale e la concorrenza nei mercati esteri
- Elaborare il piano di entrata in nuovi business/ mercati esteri
- Ricercare distributori e contatti commerciali
- Alcuni casi concreti di successo: Barilla Nord America, Academia Barilla



Gianluigi Zenti

10° modulo

GESTIRE LA LEVA DELLA FINANZA AZIENDALE

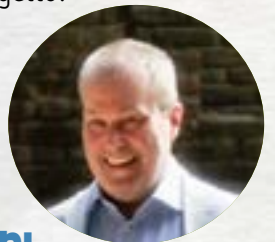
RUOLO:

Conoscere gli indicatori imprescindibili, conoscere i parametri di valutazione del sistema bancario, capire in anticipo gli effetti delle decisioni nel sistema.

PERSONA:

Trasferire le priorità in termini finanziari ai propri collaboratori, gestire una negoziazione con il sistema creditizio.

- Comprendere le dinamiche del sistema "finanza" e trasferire le priorità in termini finanziari ai propri collaboratori
- La visione sistemica: il Return On Invested Capital (ROIC), efficacia vs. efficienza
- L'interdipendenza (conflittuale) tra efficacia (redditività) e efficienza (liquidità)
- 'Leggere' e interpretare Financial Statements (propri, dei clienti e dei fornitori)
- Le cinque dimensioni rilevanti nella lettura dei Financial Statements: redditività, solvibilità & liquidità, solidità, valore, rischio finanziario; Le interdipendenze (anche conflittuali) tra le cinque dimensioni rilevanti
- La vista interna vs. la lettura "esterna" – quali sono i parametri rilevanti di un terzo soggetto?
Come presentare le proprie performance in modo efficace e efficiente?
Puntare su elementi fondamentali, rilevanti; La negoziazione con il sistema creditizio



Elmar Vareschi

II° modulo

CONTROLLARE E PREVEDERE LO SVILUPPO

RUOLO:

Determinare obiettivi di risultato economico-finanziario. Conoscere le logiche di costruzione di un budget aziendale, conoscere i sistemi di controllo.

PERSONA:

Sviluppare un pensiero sistemico, prendere le decisioni nei tempi giusti, porsi obiettivi stimolanti. Sviluppare capacità previsionale e accuratezza della previsione.

- Missione e obiettivi strategici; La connessione tra pianificazione strategica, piano pluriennale e il budget annuale;
- Pianificazione e previsione, scenari e alternative, analisi di sensitività;
- Il sistema di pianificazione aziendale: cenni storici, i singoli elementi, il collegamento dei vari step, strumenti di pianificazione e la loro diversità di approccio – il cubo della pianificazione®;
- La suddivisione di obiettivi generali aziendali in obiettivi specifici, i vari tipi di budget;
- Il confronto tra valori previsti ed effettivi, l'analisi degli scostamenti, l'idea delle “quattro finestre®”; l'analisi delle varianze (effetti volumi, prezzi, mix, cambi, ecc.);
- Budget e “expected actuals”;
- Il miglioramento continuo della capacità previsionale, il focus sull'accuratezza della previsione.



Elmar Vareschi

I2° modulo

GOVERNARE L'IMPRESA

RUOLO:

Assicurare l'adeguatezza degli assetti organizzativi della società rispetto a mission e strategia, definendo le responsabilità del management.

PERSONA:

Sapere trasformarsi da Amministratore Delegato ad Amministratore Delegante e imparare a gestire la delega attraverso i meccanismi di controllo.

- Partire dalla Mission e dagli Obiettivi dell'azienda per costruire la squadra e l'organizzazione più adatta a raggiungerli;
- Come individuare la struttura organizzativa e i sistemi di gestione più efficaci/efficienti: modelli teorici a confronto e loro implementazione sul campo;
- Dalla struttura organizzativa al ruolo: attribuzioni di deleghe, responsabilità, funzioni, obiettivi; Sistemi e strumenti per integrare e far comunicare ruoli e funzioni tra loro al fine di raggiungere obiettivi comuni: la gestione per obiettivi (MBO), meccanismi di comunicazione interna, delega e controllo;
- I sistemi incentivanti;
- Ruoli e persone: l'importanza di avere la persona giusta al posto giusto. Sistemi di misurazione del potenziale, delle competenze, delle prestazioni;
- Analisi del clima aziendale: il termometro per misurare la coincidenza tra obiettivi strategici, sistema di gestione e controllo, coinvolgimento e partecipazione delle persone.



Andrea Di Lenna

Raffaele Lioniello



Laureato in Economia e Commercio con tesi sul marketing, viene assunto nell'area marketing del gruppo Electrolux. Dopo alcuni anni nell'industria passa al mondo retail diventando presto Direttore Generale di un gruppo di acquisto. Sempre nel mondo del retail ricopre ruoli apicali in gruppi come Trony ed Euronics, di cui diventa Consigliere di Amministrazione.

Uomo d'azienda, svolge spesso e volentieri attività di formazione manageriale e collabora con la Facoltà di Economia dell'Università di Napoli e di Salerno per testimonianze e lezioni.

Andrea Di Lenna



Laureato in Economia Aziendale, ha iniziato la sua carriera come consulente in Galgano & Associati per poi assumere incarichi manageriali nella Direzione delle Risorse Umane in aziende internazionali tra cui Aprilia, Emerson Network Power e Luxottica. E' Direttore di Performando, in cui si occupa di formazione e consulenza manageriale, training esperienziale e business coaching. E' docente di Human Resource Management for International Firms e Economia e Programmazione organizzativa presso l'Università di Padova.

Ha realizzato numerose pubblicazioni tra le quali "La Fabbrica dei campioni", "Performare in azienda", "Time Out Management" e "Lean relationships: come sviluppare relazioni snelle in azienda".

Faculty

Eimar Vareschi



Laureato in Finanza Aziendale, vanta una trentennale esperienza nelle tematiche economico-finanziarie raccolte nella carriera lavorativa "sul campo" quale Financial Manager in gruppi industriali internazionali.

Dal 1990 è Docente e Consulente in imprese italiane ed estere, personal coach di Manager, Imprenditrici e Imprenditori, trattando le tematiche di economia e finanza.

Fin dagli anni Novanta è l'ideatore di una molteplicità di Finance Academy in gruppi internazionali. Ha all'attivo diverse pubblicazioni, la più recente è l'Ebook "Capire la Finanza".

Antonella Pescio



- Laureata in Economia e Commercio all'Università degli Studi di Modena con MBA di specializzazione in marketing presso la Columbia Business School di New York
- Matura significative esperienze nel consumer marketing internazionale in Colgate-Palmolive, Barilla, Gatorade e Illycaffè
- Nel 2004 diventa direttore marketing di Bisazza Mosaico, dove sviluppa la struttura di marketing e l'identità di marca nei principali mercati mondiali
- Attualmente si occupa di consulenza e temporary management di Marketing e Brand Development
- Formatrice in azienda, ha anche collaborato come docente nei corsi Master di Ca' Foscari Challenge School, Fondazione CUOA e ISTUD



Gianluigi Zenti

- Formazione nel settore agroalimentare con master di specializzazione conseguiti presso prestigiose università inglesi, canadesi e americane
- Entra a far parte del gruppo Barilla nel ruolo di Export Area Manager per i paesi extra europei e ben presto viene assegnato al mercato americano come Resident Area manager portando il marchio Barilla a diventare leader sul mercato USA
- Crea Academia Barilla con l'obiettivo di fare da portavoce della cultura gastronomica italiana nel mondo
- Dal 2016 svolge attività di consulente nell'internazionalizzazione delle imprese agroalimentari italiane





V A R E S C H I [&] P A R T N E R S

Strada Carlo Pisacane, 4 - 43121 - Parma (PR)

vareschi@vareschipartners.it

