

## I CORSI AZIENDALI INTERAZIENDALI

### **Project Management**

Corso Base di Project Management  
Corso Avanzato di Project Management

---

### **Organizzazione Aziendale**

Organizzazione aziendale – Vision – Mission e Strategie  
Strategia Condivisa attraverso la creazione di Team specifici  
Monitorare le strategie  
Definire l'organizzazione aziendale: catena del valore, organigramma e processi  
Modelli organizzativi  
Team Building  
Team Building nella Pubblica Amministrazione  
Leadership e Comunicazione  
Passaggio generazionale, patto di famiglia, fondi, trust  
Corporate Governance  
Logistica e magazzino  
Il business plan  
Come pianificare e gestire un franchising

---

### **Amministrazione, Finanza, Controllo**

Contabilità analitica, budget, costing  
Analisi di bilancio e rating in azienda  
Da responsabile amministrativo a CFO  
Controllo di gestione  
Pianificazione e controllo di gestione  
La misurazione delle performance commerciali  
Pianificazione finanziaria e modelli finanziari  
Corporate Valuation  
Il risk management

---

### **Marketing & Sales**

Marketing Management  
Business Marketing: Il Marketing dei beni e dei servizi per i clienti business  
Consumer Marketing: Il Marketing del prodotto e dei servizi per i consumatori finali  
Strategic Marketing Executive Program  
Marketing Performance Management  
Gestione delle obiezioni di prezzo  
Motivazione e gestione della rete vendita

## Marketing & Sales

accrescere il Sell Out  
Internet, Social Media e Mobile per il Marketing e la comunicazione aziendale  
Retail Marketing & Management  
Visual Merchandising & Atmosfera: Le nuove soluzioni di gestione espositiva e comunicazione visiva dei punti vendita  
Pricing – Decidere il prezzo  
Il Marketing Management della farmacia  
Il Marketing farmaceutico  
Marketing e vendite nelle PMI  
Comunicazione efficace e Tecniche di Vendita  
Pianificazione e Controllo delle Vendite

---

## Altre Aree

- **Sicurezza sul lavoro**
- **Informatica**
- **Inglese**
- **Sistemi di gestione ambientale**

Strategie per

Life | Long | Learning

## Project Management – Corso Base di Project Management

### Presentazione

Le problematiche riguardanti la gestione dei progetti sono oggi di grande attualità all'interno di ogni struttura organizzativa, sia privata che pubblica. La complessità crescente delle attività aziendali, il tempo e le risorse sempre più limitate, porta le aziende, così come le strutture pubbliche alla ricerca di efficaci strumenti per gestire i progetti che vengono attivati in ogni settore aziendale.

- L'installazione o l'ampliamento di un impianto
- La creazione e il lancio di un nuovo prodotto
- L'installazione di un nuovo macchinario
- L'implementazione di un nuovo software
- Un progetto di formazione per il personale

Sono tutti esempi di lavori che devono essere opportunamente “governati” al fine di ottenere i risultati desiderati, nel rispetto di tempi e costi. In un simile contesto è quindi assolutamente fondamentale, insieme al raggiungimento degli obiettivi, anche la capacità di operare secondo parametri di efficienza utilizzando una rigorosa procedura di Project Management per gestire la rintracciabilità dei lavori

### Obiettivi

L'obiettivo del corso è di realizzare un percorso di alta formazione finalizzato a fornire la conoscenza del Project Management, fornendo tutte le tecniche e gli strumenti necessari per avere una pianificazione ben strutturata dei processi che caratterizzano le attività di una qualsiasi organizzazione, nonché una visione chiara delle varie fasi dei progetti.

### Target

Imprenditori, dirigenti, capi progetto, capi commessa, ingegneri, liberi professionisti

# **Project Management – Corso Base di Project Management**

## **Programma:**

### **Peculiarità logiche di un progetto;**

Origine del Project Management, le 3 P, Project Program e Portfolio;

Project Management, processi gruppi e aree;

Gruppi di processi di avvio.

### **Project Management: La Pianificazione**

Gruppo di processi di pianificazione: dallo sviluppo del piano di project management, definizione delle attività, stima dei costi, alla pianificazione delle risorse.

### **Project Management: L'esecuzione**

Gruppo di processi di esecuzione: dirigere e gestire l'esecuzione del progetto, eseguire l'assicurazione qualità, costituire sviluppare e gestire il gruppo progetto, gestire le aspettative degli stakeholder, definire gli approvvigionamenti.

### **Project Management: Monitoraggio e Controllo**

Gruppo di processi di Monitoraggio e Controllo: monitorare e controllare il lavoro del progetto, eseguire il controllo integrato delle modifiche, verificare e controllare l'ambito, la schedulazione e i costi, eseguire il controllo della qualità, monitorare e controllare i rischi, amministrare gli approvvigionamenti.

## **Project Management – Corso Avanzato di Project Management**

### **Presentazione**

La complessità crescente delle attività aziendali, il tempo e le risorse sempre più limitate, porta le aziende, così come le strutture pubbliche alla ricerca di efficaci strumenti per gestire i progetti che vengono attivati in ogni settore aziendale. In un simile contesto diventa fondamentale, insieme al raggiungimento degli obiettivi, la capacità di operare secondo parametri di efficienza. Questa è l'importante sfida che hanno oggi i Project Manager, figure chiave all'interno delle organizzazioni modernamente organizzate: l'essere cioè in grado di monitorare costantemente tutte le variabili di un progetto (costi, tempi e qualità) cercando al contempo di ottimizzare l'allocazione delle risorse e integrare gli input necessari al raggiungimento degli obiettivi definiti.

---

### **Obiettivi**

L'obiettivo è di realizzare un percorso di alta formazione finalizzato a fornire la conoscenza del Project Management, mirato a fornire tutte le tecniche e gli strumenti necessari per avere una pianificazione ben strutturata dei processi che caratterizzano le attività di una qualsiasi organizzazione, nonché una visione chiara delle varie fasi dei progetti. Al termine del percorso si acquisiranno tutte le competenze necessarie per svolgere il delicato ruolo di Project Manager, ovvero, la capacità di saper affrontare la gestione dei progetti in tutti gli ambiti sia dal punto di vista operativo (gestione del tempo e delle risorse) che economico, la gestione di contratti e degli acquisti oltre alla gestione della relazione con tutte le persone e gli enti coinvolti nel progetto.

---

### **Target**

Imprese che lavorano ad impulso, su commessa, e che sono coinvolte in progetti di miglioramento interno o esterno all'azienda.

---

### **Prerequisiti**

Manager, Imprenditori che hanno già frequentato il corso base di Project Management

# Project Management – Corso Avanzato di Project Management

## Programma:

### I Modulo

**Gestione dei Tempi e degli Obiettivi:** L'impatto che il vincolo "temporale" ha sull'obiettivo finale

### II Modulo

**Gestione dei Costi:** Pianificazione delle Costi; Stima, Allocazione e Controllo

### III Modulo

**Gestione delle Risorse:** Pianificazione e Controllo delle Risorse; Analisi delle principali criticità nella gestione delle Risorse; Ottimizzazione delle Risorse

### IV Modulo

**La Comunicazione:** Stimolare Creatività ed Innovazione, Negoziare e gestire le relazioni, Costruzione e Gestione del Team di progetto, Stakeholder, Laboratorio Manageriale

### V Modulo

**La Gestione del Rischio:** Identificazione dei principali Rischi di progetto; Valutazione della probabilità e dell'impatto del rischio; Associazione rischi attività; Valutazione delle possibili strategie per la gestione del rischio

### V Modulo

**La Gestione del Rischio:** Identificazione dei principali Rischi di progetto; Valutazione della probabilità e dell'impatto del rischio; Associazione rischi attività; Valutazione delle possibili strategie per la gestione del rischio

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Vision, Mission e Strategie

### Presentazione

Un'azienda incapace di esprimere una propria vision si limita a gestire l'ordinaria amministrazione, senza consapevolezza sul futuro. Costruire e condividere la visione aziendale è un elemento indispensabile dell'azienda di successo. E' un'operazione che richiede del tempo e che aumenta la capacità di imprimere leadership in tutte le aree aziendali. Una volta definita la vision, potrà essere costruita la mission e si potranno quindi definire le strategie aziendali.

---

### Obiettivi

Il corso mira ad agevolare la definizione della vision aziendale, della relativa mission e delle strategie aziendali. A seguito della formazione il discente riuscirà ad utilizzare questi strumenti in azienda al fine di convogliare l'attenzione del personale, dei clienti, dei fornitori sulle strategie desiderate.

---

### Target

Imprenditori, dirigenti

---

### Programma:

- Definizione della vision e della mission: a che serve e come si costruisce.
- Definizione delle strategie aziendali, come si costruiscono e come si diffondono tra i dipendenti – parte I.
- Definizione delle strategie aziendali, come si costruiscono e come si diffondono tra i dipendenti – parte II.

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Strategia Condivisa attraverso la creazione di Team specifici**

### **Presentazione**

“Le emozioni sono essenziali per il nuovo stile di management...le grandi organizzazioni comunicano più direttamente con i dipendenti attraverso i valori e questi, in definitiva, riguardano le convinzioni e i sentimenti” *Jeanie Daniel Duck, Vice Presidente Boston Consulting Group.*

Nella definizione della strategia aziendale risulta essere vincente soprattutto la definizione del lavoro di squadra che coinvolge il soggetto come parte dell'azienda e valorizza il suo apporto come fondamentale al conseguimento dell'obiettivo stesso. Nella singolarità del proprio lavoro ciascuno deve sentirsi parte integrante di una realtà più grande che lavora per un'unica finalità, che dev'essere condivisa da tutti. Ecco che si sottolinea anche l'importanza della condivisione dei “valori” all'interno di un team. Solo se tutti credono nello stesso obiettivo in maniera ferma questo potrà essere conseguito, perché ciascuno si spenderà nel suo ruolo dando ogni giorno il meglio di sé.

### **Obiettivi**

Permettere al Manager di avere tutti gli strumenti in grado di formare e gestire un Team di lavoro dedicato alla realizzazione, gestione, cambiamento, della strategia aziendale.

### **Target**

Imprenditori, dirigenti.



## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Strategia Condivisa attraverso la creazione di Team specifici**

### **Programma:**

#### **Modulo I: Organizzazione aziendale e strategia**

Descrizione: il modulo, della durata di 4 ore, ha il compito di dare un unico sistema di interpretazione di concetti base: Struttura organizzativa, Cultura organizzativa, Strategia organizzativa in generale e struttura organizzativa flat in particolare, Mappa Strategica, Balanced Scorecard, Catena del valore.

#### **Modulo II: Team - introduzione e feedback**

Il modulo della durata di 2 ore ha il compito di avviare il tema del team e spiegare attraverso alcuni esempi quali sono gli elementi base che consentono di definire il team efficace e le regole del suo funzionamento.

In particolare si distinguerà la gestione del team, dal lavoro che ciascun team member deve sviluppare anche quando il team non è riunito e cosa si intende per team building.

#### **Modulo III: Team - cosa fare prima ancora che il team si riunisca**

Il modulo della durata di 4 ore spiega cosa deve fare il team leader per progettare un team efficace. Si tratta di un insieme di step propedeutici alla nascita del team. Durante tale fase, la formazione teorica sarà costantemente affiancata ad esercizi pratici.

#### **Modulo IV: Team - cosa fare per gestire le riunioni**

Il modulo della durata di due ore spiega cosa deve fare il team per gestire al meglio le riunioni: come chiarire gli obiettivi, il tempo da dedicare alla presentazione da parte di ciascun membro del team e la gestione degli obiettivi del team.

#### **Modulo V: Team - come gestire comportamenti difficili**

Il modulo della durata di sei ore illustra gli atteggiamenti negativi che alcuni membri potrebbero tenere all'interno del team, come arginarli e tradurli in punti di forza.

#### **Modulo VI: Team - mettere tutto insieme**

Durante la giornata conclusiva si imposteranno alcuni team, in modo da legare gli argomenti, verificare che i team leader abbiano compreso quanto discusso e inizino a gestire l'attività strategica e operativa in team.

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Monitorare le Strategie

### Presentazione

Definire la vision, la mission e le strategie è il primo passo che deve compiere un'azienda che vuole riuscire a creare una cultura aziendale condivisa. Le strategie devono essere monitorate, al fine di verificare se il management sta tenendo fede agli impegni assegnati oppure sta divergendo da essi.

---

### Obiettivi

Il corso mira definire gli indicatori di performance per ogni area e comprendere quale approccio consenta un costante monitoraggio di tali indicatori.

---

### Target

Imprenditori, dirigenti, manager

---

### Prerequisiti

Avere abbozzato una propria vision aziendale

---

### Programma

- Vision, Mission, Strategie.
- Come creare degli indicatori di performance che possano essere agevolmente monitorati.
- Come monitorare tali indicatori, con quale periodicità, con quale esito una volta notato lo scostamento.

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Definire l'organizzazione aziendale**

### **Presentazione**

Definire l'organizzazione vuol dire aprire i cassetti che compongono l'azienda e riporre al loro interno i processi primari e i processi di supporto. Verificare quanti e quali business unit compongono l'azienda e come tali business unit vengono supportate dall'amministrazione, dalle risorse umane, dall'ufficio acquisti.

---

### **Obiettivi**

Il corso mira a restituire una visione chiara della propria organizzazione aziendale, agevolando la ristrutturazione dell'organigramma e dei processi aziendali.

---

### **Target**

Imprenditore, dirigenti, manager, ufficio risorse umane

---

### **Programma**

- Costruire la catena del valore.
- Definire l'organigramma e i team di lavoro.
- Ristrutturare i processi aziendali.

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Modelli Organizzativi

### Presentazione

Detenere le conoscenze necessarie a comprendere vari assetti organizzativi, permette di acquisire competenze che rafforzano l'azienda nel suo complesso, anche quando i destinatari non costituiscono direttamente la proprietà. Il corso includerà lezioni teorico-pratiche e casi studio per comprendere al meglio le diverse realtà organizzative trattate.

---

### Obiettivi

Permettere l'acquisizione delle competenze in materia di modelli organizzativi e caratteristiche aziendali, dalle linee di comunicazione interne alle politiche aziendali adottate, le autorità e le responsabilità di ogni componente dell'azienda, nonché la natura e l'incidenza della leadership all'interno di ogni organizzazione.

---

### Target

L'intero complesso di risorse umane all'interno dell'azienda, comprese quelle che già posseggono competenze di tipo amministrativo, che necessita di consolidare le proprie basi di natura organizzativa nell'ottica del miglioramento continuo, della definizione e dell'ottimizzazione di procedure e processi.

---

### Programma

- Modelli organizzativi di tipo gerarchico e di tipo flat, caratteristiche, vantaggi e svantaggi.
- Confronto tra i modelli gerarchici e i modelli flat
- Caso studio VALVe.
- Modello organizzativo Podular, caratteristiche, vantaggi e svantaggi
- Casi studio: Morning Star, Nordstrom, Rational Software, Semco, 3M, Amazon
- Confronto tra i modelli: gerarchico, flat e podular.

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Team Building

### Presentazione

Il corso si pone l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro coeso e stimolante grazie al quale accrescere la produttività e l'attitudine all'efficace scambio di informazioni tra tutte le aree dell'azienda.

---

### Obiettivi

Innalzare la produttività dal 15 al 20 per cento in sei mesi e superare il 30 per cento in diciotto mesi;  
Condurre un accrescimento del senso di responsabilità in tutte le aree dell'organizzazione;  
Creare un ambiente altamente stimolato e un miglior clima lavorativo;  
Condividere la proprietà e quindi la responsabilità per l'assolvimento dei task;  
Ottenere una risposta più rapida al cambiamento tecnologico;  
Accrescere l'efficacia della delega e della flessibilità;  
Migliorare la comunicazione orizzontale e quindi migliorare il passaggio di know how;  
Promuovere un sistema di comprensione di errori più rapido;  
Lavorare più tempo sulle strategie piuttosto che sulle emergenze  
Ridurre l'assenteismo.

---

### Target

Il corso si rivolge a tutti i dipendenti a tutti i livelli, ed è adatto anche ai principali partner in caso di outsourcing di alcuni delle componenti della catena del valore aziendale.

---

### Prerequisiti

Richiede un investimento di lungo periodo sugli individui;  
Richiede l'attitudine al cambiamento, specialmente nel management che deve apprendere come dare fiducia e lasciar correre quando necessario. Non sono necessarie delle conoscenze specifiche.

---

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Team Building**

### **Programma:**

- Comprensione delle cause ostative del cambiamento individuale: Zona di Comfort, Credenze, Motivazione.
- Elementi della comunicazione interpersonale: domande aperte, domande chiuse, domande sul passato, presente, futuro. Domande sui 7 perché.
- Elementi della comunicazione interpersonale: come lavorare bene con dieci personalità difficili.
- Incontro con il management per riassumere quanto emerso in aula e raccordo sui progetti attivabili in team.
- Le regole base del lavoro in team: Come costruire dei team, come motivarli, come orientarli. Come svolgere riunioni ordinate.
- Attivazione dei gruppi di lavoro sulla base degli obiettivi che la direzione desidera raggiungere.
- Incontro con il management volto a riassumere quanto emerso e modalità di gestione dei team.

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Team Building nella pubblica amministrazione**

### **Presentazione**

La Pubblica Amministrazione deve recuperare competitività e per farlo, può approfittare del know how posseduto dai migliori dirigenti, funzionari e dipendenti. Il corso si pone l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro coeso e stimolante grazie al quale accrescere la produttività e l'attitudine all'efficace scambio di informazioni tra tutte le aree dell'azienda. Si rivela particolarmente adatto ad accompagnare l'avvio di una nuova legislatura, ove l'assegnazione delle nuove deleghe può smembrare gruppi di lavoro preesistenti e quindi creare mesi di confusione che questo progetto può assorbire più rapidamente.

### **Obiettivi**

Innalzare la produttività dal 15 al 20 per cento in sei mesi e superare il 30 per cento in diciotto mesi;  
Condurre un accrescimento del senso di responsabilità in tutte le aree dell'organizzazione;  
Creare un ambiente altamente stimolato e un miglior clima lavorativo;  
Condividere la proprietà e quindi la responsabilità per l'assolvimento dei task;  
Ottenere una risposta più rapida al cambiamento tecnologico;  
Accrescere l'efficacia della delega e della flessibilità;  
Migliorare la comunicazione orizzontale e quindi migliorare il passaggio di know how;  
Promuovere un sistema di comprensione di errori più rapido;  
Lavorare più tempo sulle strategie piuttosto che sulle emergenze  
Ridurre l'assenteismo.

### **Target**

Il corso si rivolge a tutti i dipendenti a tutti i livelli, ed è adatto anche ai principali partner in caso di outsourcing di alcuni delle componenti della catena del valore aziendale.

### **Prerequisiti**

Richiede un investimento di lungo periodo sugli individui;  
Richiede l'attitudine al cambiamento, specialmente nel management che deve apprendere come dare fiducia e lasciar correre quando necessario. Non sono necessarie delle conoscenze specifiche.

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Team Building nella pubblica amministrazione**

### **Programma:**

- Comprensione delle cause ostative del cambiamento individuale: Zona di Comfort, Credenze, Motivazione.
- Elementi della comunicazione interpersonale: domande aperte, domande chiuse, domande sul passato, presente, futuro. Domande sui 7 perché.
- Elementi della comunicazione interpersonale: come lavorare bene con dieci personalità difficili.
- Incontro con il referente politico e con i dirigenti (c.d. management) per riassumere quanto emerso in aula e raccordo sui progetti attivabili in team.
- Le regole base del lavoro in team: Come costruire dei team, come motivarli, come orientarli. Come svolgere riunioni ordinate.
- Attivazione dei gruppi di lavoro sulla base degli obiettivi che la direzione desidera raggiungere.
- Incontro con il management volto a riassumere quanto emerso e modalità di gestione dei team.



## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Leadership e Comunicazione**

### **Presentazione**

Imprenditorialità è avere a che fare con cambiamento ed incertezza. I due fenomeni, sono oggi una costante del mercato, governarli significa motivare il proprio gruppo di lavoro, abituarlo al cambiamento, abituarlo a gestire una mole di informazioni maggiore rispetto al passato e soprattutto, donare una visione chiara e degli obiettivi raggiungibili. Esercitare, in altri termini, una chiara leadership.

---

### **Obiettivi**

Il corso mira ad apprendere come ricostruire la vision dell'azienda secondo quanto desiderato dall'imprenditore, discutere e costruire gli obiettivi di medio e breve periodo connessi alla visione strategica e le modalità attraverso le quali diffonderli nel gruppo di lavoro.

---

### **Target**

Manager, CDA, imprenditori

---

### **Prerequisiti**

E' fondamentale che il corsista sia fortemente motivato a ricercare strategie alternative ad una gestione autoritaria.

---

### **Programma**

- Comprensione delle cause ostative del cambiamento individuale: Zona di Comfort, Credenze, Motivazione.
- Elementi della comunicazione interpersonale: domande aperte, domande chiuse, domande sul passato, presente, futuro. Domande sui 7 perché. Elementi della comunicazione interpersonale: come lavorare bene con dieci personalità difficili.
- Costruzione della vision e della mission, cenni al percorso di costruzione della balance score card.

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Passaggio generazionale, patto di famiglia, fondi, trust**

### **Presentazione**

Vi è un motto, diffuso presso le aziende: la prima generazione crea, la seconda mantiene, la terza distrugge. Ovviamente non è sempre così. Il passaggio di testimone tra una generazione e la successiva è un momento importante che se ben guidato può arricchirsi tanto dell'esperienza della prima quanto dell'energia e della motivazione della seconda.

---

### **Obiettivi**

Il corso mira ad allineare i punti di vista sugli obiettivi di fondo tra la generazione precedente e quella successiva. Tale elemento fa da cardine nell'avvio di qualunque discussione che possa portare ad un nuovo assetto nella condotta dell'azienda.

---

### **Target**

Imprenditori genitori e loro figli

---

### **Prerequisiti**

E' fondamentale che il corsista sia fortemente motivato a ricercare strategie alternative ad una gestione autoritaria e che sia i genitori che i figli stiano attivamente ricercando soluzioni alternative allo scontro intergenerazionale.

---

### **Programma**

- Comprensione delle cause ostative del cambiamento individuale: Zona di Comfort, Credenze, Motivazione.
- Comprensione dei ruoli in azienda, costruzione del proprio ruolo e delle attività ad esso connesse, comprensione della vision e della mission aziendale. Ricostruire le priorità e gli obiettivi triennali.
- Scambio di esperienze tra corsisti e costruzione di team Genitori – Genitori; Figli – Figli; Genitori – Figli.

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Corporate Governance

### Presentazione

Il corso intende fornire agli studenti le nozioni necessarie a comprendere e analizzare il complesso tema della corporate governance nei moderni sistemi capitalistici. Il corso sviluppa le nozioni relative alle componenti del governo dell'impresa e sui meccanismi di governo che caratterizzano la forma societaria a responsabilità limitata e per azioni. La seconda parte del corso è dedicata alle tematiche della relazione tra assetti proprietari, governo d'impresa, strategie e competitività.

---

### Obiettivi

Analizzare le relazioni di coerenza tra le scelte strategiche, di assetto proprietario e di governance, individuandone i punti di forza e le criticità nella propria azienda; definire assetti proprietari e meccanismi di governance:

- funzionali allo sviluppo e al successo dell'impresa;
  - coerenti con la normativa nazionale
- 

### Target

Proprietà, Direttore Amministrativo

---

### Programma

- La *corporate governance*: definizioni e inquadramento metodologico
- La creazione di valore per gli azionisti e per gli stakeholders
- Le relazioni tra strategia, assetto proprietario e meccanismi di governo.
- I ruoli, la composizione, la struttura e il funzionamento del Consiglio di amministrazione e la retribuzione manageriale
- Assetti proprietari e mercati finanziari

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Logistica e Magazzino

### Presentazione

La gestione logica e la gestione fisica del magazzino sono strettamente interconnesse. Migliorare l'efficacia nella gestione delle scorte è il presupposto per migliorare l'efficienza nella gestione del magazzino.

### Obiettivi

Il corso intende approfondire temi riguardanti le due aree aziendali per fornire gli strumenti operativi che consentano di acquisire capacità di valutazione dei modelli organizzativi e dei sistemi utilizzati e cogliere opportunità di miglioramento.

### Target

Il corso è rivolto a coloro che desiderano acquisire conoscenze relative alla gestione delle scorte e dei magazzini. In particolare i destinatari sono manager aziendali inseriti nelle funzioni Logistica, Acquisti, Magazzino.

### Programma

#### Gestione scorte

- I concetti di base della gestione delle scorte
- Tecniche e strumenti di analisi delle scorte: analisi ABC semplici e incrociata, indici di rotazione e di durata

#### Gestione scorte

- I principali modelli di gestione delle scorte: sistemi a punto d'ordine e a riordino periodico. Determinazione dei livelli di scorta ottimali
- La gestione delle scorte degli articoli a domanda stagionale. La gestione delle scorte su base previsionale
- Il servizio al cliente: principali indicatori, possibili misurazioni, scelta del livello da offrire

#### Gestione magazzino

- Sistemi di stoccaggio: caratteristiche e parametri di valutazione
- Sistemi di movimentazione: caratteristiche e ambiti di utilizzo
- Sistemi di picking: logiche di elaborazione delle liste di prelievo; elaborazione dei percorsi ottimali, parametri di valutazione

#### Gestione magazzino

- Allocazione delle merci a magazzino: modalità di gestione dello spazio
- Mappatura del magazzino
- Misurazione delle performances di magazzino
- Tracciabilità e rintracciabilità
- Elementi costitutivi di un sistema di tracciabilità

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Il Business Plan

### Presentazione

Costruire il Business Plan è un'attività strategica che permette di pensare e ripensare il proprio business. Si tratta di una road map grazie alla quale verificare le proprie strategie, rivederle, perfezionarle e cambiare rotta. È un'attività importante, che almeno ogni tre anni dovrebbe essere svolta dai vertici aziendali per adattarsi ad un mercato che richiede costante attenzione, revisione delle scelte, riformulazione degli obiettivi.

### Obiettivi

- analizzare il mercato ed il contesto competitivo;
- legare la configurazione del sistema di offerta alle esigenze dei clienti;
- valutare le scelte di struttura dell'azienda e di make or buy;
- capire le conseguenze economico-finanziarie delle decisioni ed elaborare i bilanci previsionali, anche attraverso l'utilizzo di un software ad hoc;
- valutare il rischio che il progetto comporta;
- capire il punto di vista degli investitori.

### Target

Imprenditori, dirigenti, assistenti alla direzione generale, addetti alla pianificazione, consulenti, analisti coinvolti nello sviluppo e/o nella valutazione di business plan.

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Il Business Plan**

### **Programma:**

#### **Le scelte strategiche**

- Analisi del sistema competitivo
- Scelte relative al mercato obiettivo
- Scelte relative al sistema di offerta
- Scelte relative alla struttura aziendale

#### **Il mercato di sbocco**

- Tecniche di stima del mercato di sbocco
- Metodologie di dimensionamento della domanda
- Utilizzo delle Tabelle Pivot su Excel per l'analisi dei dati

#### **Le previsioni economico-finanziarie**

- I bilanci previsionali
- La valutazione della convenienza economica
- La valutazione della fattibilità finanziaria
- Simulazioni e Scenari (anche con l'uso di strumenti avanzati di Excel)
- Presentazione del software didattico

#### **La valutazione del business plan**

- La valutazione del business plan
- Le tecniche di valutazione finanziaria
- Il punto di vista degli investitori istituzionali
- La negoziazione con gli investitori

## **ORGANIZZAZIONE AZIENDALE – Come pianificare e gestire un Franchising**

### **Presentazione**

Il corso fornisce strumenti utili a pianificare e gestire un franchising. Quattro gli elementi formativi indispensabili: 1) come rintracciare gli elementi costitutivi del valore aziendale e codificarli ai fini della costruzione del franchising 2) il budget del franchisor e del franchisee 3) la disciplina giuridica del franchising 4) Strategie di Sell Out e di Sell In

---

### **Obiettivi**

A seguito del corso, i manager coinvolti saranno in grado di

- 1) rintracciare gli elementi costitutivi del valore aziendale e codificarli ai fini della costruzione del franchising
- 2) predisporre il budget del franchisor e del franchisee
- 3) costruire il contratto di franchising
- 4) determinare le strategie commerciali più coerenti con il proprio business

---

### **Target**

Si rivolge ad aziende operanti nella produzione, fornitrici di servizi e ad aziende commerciali con un canale distributivo medio o medio lungo che vogliono studiare modalità differenti di gestione del rapporto con il proprio canale e che desiderino accrescere il canale distributivo.

---

### **Programma**

- Come rintracciare gli elementi costitutivi del valore aziendale e codificarli ai fini della costruzione del franchising
- Il budget del franchisor e del franchisee
- La disciplina giuridica del franchising
- Strategie di Sell Out e di Sell In

## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Contabilità analitica, budget, costing**

### **Presentazione**

Saper monitorare i costi aziendali, capirne le determinanti e riuscire a governarle è diventata una delle condizioni di sopravvivenza in molti ambiti settoriali, ambiti nei quali la relazione prezzo-costo presenta delle difficoltà di comprensione, da un lato, e dei margini di manovra sempre più stretti, dall'altro. E' in questa prospettiva che emerge il ruolo strategico dei sistemi di contabilità analitica e costing, sistemi che devono essere in grado di supportare il management nell'identificazione dei driver di costo e di valore, di simulare gli impatti che la gestione di detti driver può produrre, di mettere in relazione detti impatti con le logiche di pricing. L'iniziativa si propone di affrontare questi temi in ottica progettuale e di utilizzo.

### **Obiettivi**

Si propone di sviluppare le conoscenze relative alle metodologie di lettura del bilancio con l'obiettivo di formare giovani professionisti e manager che vogliono operare all'interno delle funzioni Amministrazione Finanza e Controllo di gestione con elevate capacità e competenze e una visione integrata delle tematiche in oggetto.

### **Target**

Imprenditore, Direttore amministrativo, Direttore di produzione, Controller

### **Programma**

La rilevazione dei costi: collegare la contabilità analitica con la contabilità generale

L'aggregazione dei costi: identificare le risorse aziendali critiche

La classificazione dei costi: leggere i costi collegandoli alle loro determinanti  
L'identificazione degli oggetti finali di calcolo dei costi

La tracciatura e l'allocazione dei costi "di volume": i sistemi di costing tradizionali  
La tracciatura e l'allocazione dei costi "di complessità": i sistemi di activity based costing  
Verso un bilanciamento delle logiche di tracciatura e allocazione: i sistemi di costing ibridi

Dall'analisi di costo all'analisi di profittabilità

I requisiti gestionali di tracciatura dei dati di costo e di ricavo

I requisiti informatici di acquisizione ed elaborazione dei dati di costo e di ricavo

I requisiti organizzativi connessi alle fasi di alimentazione e di lettura del dato di costo



## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Analisi di bilancio e rating in azienda**

### **Presentazione**

Il rating rappresenta il grado di rischiosità dell'impresa, fondamentale per il giudizio della banca. Il corso permette di identificare quali aspetti della gestione aziendale penalizzano il rating e di comprendere nel dettaglio cosa influisce positivamente o negativamente sul risultato e come si riflette sul bilancio.

---

### **Obiettivi**

Illustrare le politiche di bilancio, le strategie aziendali e le azioni da intraprendere, se si vuole migliorare il Rating aziendale

---

### **Target**

L'iniziativa è rivolta a responsabili amministrativi di aziende di piccole, medie e medio-grandi dimensioni.

---

### **Programma**

Il rapporto banca – impresa alla luce della normativa di Basilea; il punto di vista della banca per capire l'impresa.

Interventi migliorativi del rating:

- Interventi sull'attivo dello stato patrimoniale
- Interventi sul passivo dello stato patrimoniale
- Interventi sui ricavi del conto economico
- Interventi sui costi del conto economico
- Strategie aziendali

## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Da responsabile amministrativo a CFO**

### **Presentazione**

Il corso mira a discutere le logiche di gestione (operativa e professionale) della Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo, definendo ruoli e priorità di questa funzione strategica e agevolando la trasformazione del ruolo di responsabile amministrativo in una funzione atta a reggere il peso della crescente complessità informativa.

---

### **Obiettivi**

Trasformare i responsabili amministrativi in Credit Financer Officers

---

### **Target**

L'iniziativa è rivolta a responsabili amministrativi di aziende di piccole, medie e medio-grandi dimensioni.

---

### **Programma**

La gestione della Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo.  
Il ruolo della funzione.  
La struttura organizzativa e i meccanismi operativi più rilevanti.  
I processi amministrativi

La gestione delle relazioni con il contesto istituzionale e il mercato dei capitali.  
I CFOs e il contesto normativo italiano.  
I CFOs e il contesto del mercato dei capitali italiano ed estero.

Le tematiche chiave per la professionalità amministrativa.  
Questa sezione intende focalizzare l'attenzione su innovazioni particolari della Funzione Amministrazione, Finanza e Controllo legate a cambiamenti del contesto istituzionale e a evoluzioni nelle logiche di management che hanno forti impatti sulla tipica attività di funzione.

## AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Controllo di Gestione

### Presentazione

Approfondire le tematiche di analisi di costi e ricavi, tecniche di analisi dei costi, conoscenza di procedure organizzative e strumenti di rilevazione, tecniche di contabilità e reportistica.

---

### Obiettivi

Impostare correttamente ed efficacemente un sistema di controllo di gestione in azienda. I temi trattati nel corso di Controllo di Gestione copriranno la sfera contabile e analitica: dallo studio dei centri di costo, di ricavo, l'attribuzione dei costi, i modelli di costing, gli strumenti di rilevazione e contabilità generale, l'analisi di budget, proiezioni, e ribaltamenti, oltre che una approfondita sezione sulla reportistica

---

### Target

Personale aziendale, anche non amministrativo, che coordina progetti e commesse; personale amministrativo che necessita di acquisire competenze “ponte” tra la contabilità generale ed il controllo di gestione o che deve aggiornarsi in tema di controllo di gestione.

---

### Prerequisiti

Conoscenze in gestione di commessa oppure basi di contabilità

---

## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Controllo di Gestione**

### **Programma:**

#### **Il modello di controllo**

- Cosa controllare: Centri di costo e Oggetti di controllo
- L'analisi dei costi e dei ricavi: le Voci di Controllo
- Quale competenza attribuire ai costi: periodi e logiche di attribuzione
- Fissare le regole di funzionamento del sistema: i Criteri di gestione
- Le varie configurazioni di costo: formato e contenuti dei Conti Economici
- I modelli di costing: direct costing e full costing
- Le strutture e i criteri di ribaltamento dei costi
- Esercitazioni pratiche

#### **Gli strumenti di rilevazione**

- L'analisi dei dati e le procedure organizzative
- Contabilità generale, sottosistemi extracontabili e contabilità analitica
- I consuntivi contabili: criteri di rilevazione
- I consuntivi extracontabili: criteri di rilevazione
- I preconsuntivi: criteri di definizione e rilevazione
- I valori standard
- Il Budget originario e il aggiornato
- Esercitazioni pratiche

#### **Gli strumenti di elaborazione**

- La mensilizzazione per competenza
- L'elaborazione delle proiezioni a fine esercizio
- L'elaborazione dei ribaltamenti
- L'elaborazione dei costi standard e delle varianze
- L'ottenimento dei report
- Esercitazioni pratiche

#### **Il reporting**

- Il miglioramento delle performance
- Gli obiettivi del sistema di controllo
- Gli indicatori di performance
- Il disegno dei report
- Il controllo periodico dei risultati
- L'utilizzo dei report ai fini delle decisioni aziendali
- Esercitazioni pratiche

## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Pianificazione e Controllo di Gestione**

### **Presentazione**

Pianificazione e Controllo sono due termini differenti di un'unica funzione: la direzione. Comprendere come strutturare un budget, come costruire degli indicatori di performance e come monitorare questi indicatori costituiscono attività imprescindibili per le aziende che vogliono competere sul mercato odierno. Le fasi di pianificazione e controllo si alternano e devono dare luogo a risposte aziendali rapide, per rimanere costantemente in accordo con l'evoluzione del mercato.

---

### **Obiettivi**

Costruire un budget di previsione  
Monitorare gli indicatori di performance  
Praticare delle scelte sulla base delle risultanze degli indicatori di performance

---

### **Target**

Imprenditore, Direttore amministrativo, Direttore di produzione, Controller

---

## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Pianificazione e Controllo di Gestione**

### **Programma:**

#### **Analisi finanziaria**

- Dal bilancio civilistico al bilancio riclassificato: principi contabili, riclassificazione dell'attivo e passivo patrimoniale, riclassificazione costi e ricavi
- Analisi dell'equilibrio finanziario: indicatori di liquidità, solidità e indipendenza finanziaria, rotazione del circolante, leva finanziaria

#### **Analisi finanziaria**

- Analisi della performance economica: rilevazioni contabili e redditività, redditività lorda e netta della vendite, performance operativa e risultato gestione caratteristica, redditività del patrimonio netto
- Cash Flow e i flussi finanziari: tipologie di cash flow, posizione finanziaria netta, rendiconto finanziario, indici applicabili ai flussi

#### **Analisi dei costi e fondamenti del Controllo di gestione**

- Analisi dei costi e fondamenti del controllo di gestione
- Tecniche tradizionali di contabilità industriale: dal direct cost al full cost
- Logiche e problematiche specifiche inerenti l'impianto di un sistema di contabilità analitico-industriale

#### **Analisi dei costi e fondamenti del Controllo di gestione**

- Problematiche e casi relativi ai principali sottoinsiemi di un sistema di contabilità analitico-industriale: costo macchina, costo manodopera, ripartizione costi ecc.
- Costi al servizio delle principali scelte di direzione aziendale
- Tecniche avanzate di contabilità analitico-industriale: activity based costing

#### **Pianificazione e budgeting**

- Elementi di pianificazione economico-finanziaria e budgeting
- Budget economico-finanziario
- Elementi ed esempi concreti di budget

#### **Pianificazione e budgeting**

- Business planning
- Analisi scostamenti
- Analisi di casi aziendali
- Verifica di apprendimento (2 ore)

## **AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – La misurazione delle performance commerciali**

### **Presentazione**

Questo modulo è dedicato alla direzione vendita, ufficio che deve gestire una enorme mole di dati, trasformarla in indicatori utili a comprendere l'andamento della rete vendita e trasferire queste informazioni alla rete vendita nonché al direttore della produzione e al direttore finanziario. Ai capiarea dovranno essere date indicazioni sugli agenti da seguire, sulle performance dei singoli venditori, sugli obiettivi e i canvass da assegnare periodicamente; al direttore della produzione dovranno essere inviate informazioni relative a ritardi, malfunzionamenti, critiche che possono portare a revisioni nella produzione e quindi, se poste correttamente, possono far tendere al miglioramento qualitativo del prodotto venduto.

---

### **Obiettivi**

Le competenze che miriamo ad arricchire in quest'area vanno dalla programmazione del budget preventivo alle analisi degli scostamenti, e alla gestione dei tempi di incasso.

---

### **Programma**

- Costruire strumenti per la previsione e gli indicatori delle performance
- Gestire il giro visita, acquisire informazioni qualitative dal territorio
- La gestione dei tempi di incasso
- Apportare i correttivi, strutturare una comunicazione verso la rete vendita e verso il management

## AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Pianificazione finanziaria e modelli finanziari

### Presentazione

Il corso analizza i principi e gli strumenti delle decisioni aziendali di investimento e di finanziamento con il fine di verificare il loro contributo alla creazione di valore per la proprietà. In particolare, vengono illustrati i modelli teorici fondamentali e la loro concreta applicazione nelle scelte tipiche della finanza aziendale: le decisioni di investimento (*capital budgeting*), l'individuazione di una corretta misura del costo del capitale, la scelta del grado di leva finanziaria (*capital structure*) e la politica dei di distribuzione degli utili, ovvero i principali campi di attività della Direzione Finanziaria.

### Obiettivi

Fornire strumenti utili a migliorare i flussi di cassa

### Target

Proprietà, CFO, Direttore Amministrativo

### Programma

- Introduzione alla finanza aziendale e *corporate governance*
- Analisi di bilancio, riclassificazioni, rendiconto finanziario e
  - pianificazione a lungo termine
  - *Discounted cash flow* (DCF) e valore
  - Criteri di valutazione degli investimenti (cenni)
- Analisi del rischio, opzioni reali e scelte di investimento
- Rischio e rendimento: il *capital asset pricing model*
- Costo del capitale, stima e determinanti del beta
- Struttura finanziaria e valore dell'impresa: i modelli di base
- Struttura finanziaria e limiti all'indebitamento
- Costo del capitale, valore dell'impresa e decisioni di investimento: legami con il grado di indebitamento



## AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Corporate Valuation

### Presentazione

Il programma mira a far conoscere le più attuali tecniche di valutazione d'azienda approfondendone gli aspetti tecnici ed identificando i principali errori di stima da non commettere anche attraverso l'analisi di perizie di stima in contesti reali. L'utilizzo di database finanziari e di strumenti di simulazione completeranno il bagaglio di competenze acquisite.

### Obiettivi

l'acquisizione delle tecniche di valutazione d'azienda;  
l'approfondimento della variabile fiscale nelle stime dei flussi di risultato prospettici e nelle stime dei tassi di attualizzazione;

### Target

Imprenditori, direttori generali, responsabili delle funzioni di amministrazione, finanza e controllo, professionisti.

### Programma

- Il processo valutativo e le differenti configurazioni di valore.
- I criteri peritali: il metodo UEC, i metodi reddituali.
- I criteri finanziari: il Discounted Cash Flow (DCF) ed il metodo dell'Adjusted Present Value (APV).
- I criteri di mercato: i multipli di Borsa, i multipli di transazioni comparabili.
- La determinazione dei fattori critici per la valutazione e la gestione dell'incertezza: What if Analysis, Sensitivity Analysis

## AMMINISTRAZIONE FINANZA CONTROLLO – Risk Management

### Presentazione

Il programma affronta le tematiche del rischio strategico, operativo e legale da un punto di vista manageriale e gestionale e approfondisce i concetti di rischio, di analisi quantitativa e finanziaria e di governance aziendale, offrendo anche un confronto tra case history. In particolare il corso si propone di esaminare e discutere:

le diverse fonti di rischio in impresa;  
i sistemi di misurazione economica di rischio più efficaci;  
i modi come aiutare il board ad assumere decisioni di rischio misurate;  
le tematiche di governance e pro/controllo di modelli organizzativi di Enterprise Risk Management che si stanno delineando nel sistema industriale.

### Target

Chief Risk Officer, Risk Manager, Membri del Comitato di Controllo e Rischi e del Consiglio d'Amministrazione, Membri del Collegio Sindacale e dell'Organismo di vigilanza, Chief Financial Officer, Responsabili affari Legali, Internal Auditor e altri soggetti attivi nel processo e gestione del rischio come Controller e operatori dei sistemi informativi.

### Programma

Categorie di rischio e strategie (legale, compliance, ambiente, mercato, supply chain, country, credito, commodities).  
Identificazione delle fonti di rischio.  
Loss data collection e modelli di analisi.

Modelli organizzativi e attori coinvolti.  
Il Ruolo del Board e dei Comitati di Rischio.  
Meccanismi di coordinamento: ruoli e responsabilità di Audit e Risk Management.  
Come costruire una cultura di risk management in impresa  
L'integrazione dei sistemi funzionali di Risk Management.

Risk appetite, risk tolerance e risk limits; le misure di perdita (VAR, expected shortfall) e gli indicatori di performance "risk adjusted" (Raroc, Rarorac).  
Rischio e capitale Economico.  
Agenzie di rating e gestione del rischio.

Business Modeling e Risk Assessment.  
Risk adjusted decision making (inserimento del Risk Management nel Planning).  
Risk Reporting per il Board e i Comitati di rischio.  
KPI's e KRI's.  
Risk disclosure (GAAP, FAS, IAS).

## MARKETING & SALES – Marketing Management

### Presentazione

Il programma tratta con un approccio “entry level” i principali contenuti del marketing management offrendo così una visione di insieme e pratica al tempo stesso.

La crescente complessità e il dinamismo dell’ambiente economico e sociale enfatizzano sempre più l'importanza delle decisioni di marketing orientate a creare e gestire il valore sia per i clienti, sia per l'azienda.

Attraverso questo programma formativo ci siamo prefissati l'ambizioso traguardo di dotare i nostri partecipanti di un mix fondamentale di knowhow manageriale di marketing. Da un lato vi sono le conoscenze per comprendere a 360° gli articolati processi di marketing che animano le aziende; dall'altro le conoscenze di fondo necessarie per analizzare, pianificare e implementare le decisioni di marketing sia in contesti business to business che business to consumer.

### Obiettivi

Il programma permette di:

- dotarsi delle fondamentali competenze di marketing necessarie per un corretto orientamento al mercato dell’impresa;
- comprendere, in concreto, come il marketing moderno sia un veicolo primario e critico di generazione di valore per il cliente e per l’impresa;
- dotarsi pragmaticamente di metodi, strumenti ed esempi pratici utili a supportare l’analisi, la pianificazione e l’implementazione delle decisioni di marketing

### Target

Marketing - Edizione Intensiva è innanzitutto ideato per chi, da poco inserito in azienda, svolge o intende svolgere la sua attività all’interno della funzione commerciale o marketing. Il programma si rivolge anche a coloro i quali intendono passare da una funzione non commerciale o tecnica, alla funzione marketing o hanno semplicemente la necessità di migliorare le proprie capacità di relazionarsi e integrarsi meglio con i processi di marketing dell’azienda.

## **MARKETING & SALES – Marketing Management**

### **Programma:**

#### **I MODULO**

##### **Marketing Analitico**

- Essenza ed evoluzione del marketing moderno
- CRM - Customer Relationship Management
- Analisi del sistema competitivo
- Analisi del cliente (comportamento d'acquisto e valore)
- La valutazione quantitativa del mercato

#### **II MODULO**

##### **Marketing strategico**

- Segmentazione, Targeting e Posizionamento

#### **III MODULO**

##### **Marketing Planning**

- Lo sviluppo del Piano di Marketing: dall'analisi all'azione
- Project Work

#### **IV MODULO**

##### **Marketing Operativo**

- Product Management
- Brand & Communication Management
- Digital Marketing
- Pricing
- Channel & Distribution Management
- Trade Marketing
- Gestione delle vendite dimensione di processo: l'Activity Based Costing e l'Activity Based Management.

## **MARKETING & SALES – Business Marketing: Il Marketing dei beni e dei servizi per i clienti business**

### **Presentazione**

Il ruolo crescente dell'innovazione tecnologica, l'intensificazione della concorrenza internazionale e le nuove esigenze della domanda hanno reso i mercati btob sempre più complessi. Agli uomini di marketing vengono richieste nuove capacità analitiche, progettuali e manageriali nel selezionare le informazioni competitive più rilevanti, nell'individuare i margini di miglioramento dei singoli prodotti così come nell'organizzare e coordinare le scelte di marketing.

### **Obiettivi**

Il programma offre un percorso di:

- analisi delle variabili fondamentali del marketing nei mercati business, focalizzando le capacità di costruire un vantaggio competitivo sostenibile;
- definizione delle scelte strategiche di marketing per la creazione di valore per i clienti e la conquista delle loro preferenze su base stabile e duratura;
- gestione dell'offerta produttiva e commerciale dell'impresa all'interno della rete di relazioni che essa mantiene con i propri fornitori, con i propri clienti intermedi e finali e con altri interlocutori esterni.

### **Target**

Il programma è rivolto a coloro che, nelle aziende operanti nei mercati business to business, assumono già da alcuni anni le responsabilità gestionali, e in particolare a:

- Responsabili della gestione operativa del mercato: direttori marketing, commerciali, vendite, ecc.
- Product, brand e project manager.
- Coloro che, pur non operando nella funzione commerciale, debbano approfondire le proprie conoscenze di marketing business to business: Imprenditori, Direttori Generali.

### **Metodologia**

La metodologia didattica è basata su metodi attivi di apprendimento.

Ogni partecipante riceverà, all'inizio del corso, il materiale didattico (letture, note metodologiche e casi) relativo alla preparazione del primo modulo. Il programma didattico prevede l'integrazione delle

sessioni di inquadramento teorico con esercitazioni e discussione di casi aziendali.

Il programma si avvale di docenti che hanno specializzazioni diverse ma tutti con grande esperienza nel campo del business marketing.

## **MARKETING & SALES – Business Marketing: Il Marketing dei beni e dei servizi per i clienti business**

### **Programma:**

#### **I MODULO**

##### **L'analisi e la gestione strategica del mercato**

- La creazione di valore per il cliente nei mercati business.
- Le caratteristiche distintive dei mercati business.
- L'analisi della domanda e del comportamento d'acquisto dei clienti.
- L'analisi della concorrenza e l'identificazione dei principali competitor dell'impresa.
- Il sistema informativo e le ricerche di marketing.
- La segmentazione del mercato e il posizionamento dell'offerta.
- Nuovi scenari competitivi e potenziale di business delle nuove tecnologie.
- Il prezzo. Metodi di definizione criteri di scelta del prezzo.
- La gestione del sistema di offerta: progettazione e gestione dei prodotti e dei servizi.

#### **II MODULO**

##### **Gli strumenti di marketing per la gestione dei rapporti con i clienti business**

- Il piano di marketing.
- La distribuzione ed il sales management: la progettazione e la gestione della rete di vendita.
- La comunicazione. Strumenti di comunicazione e criteri di scelta del mix di comunicazione.

## **MARKETING & SALES – Consumer Marketing: Il Marketing dei prodotti e dei servizi per i consumatori finali**

### **Presentazione**

Il mondo del marketing è sempre più focalizzato verso un collegamento diretto con i consumatori finali e orientato alla personalizzazione del prodotto/servizio verso il cliente. I marketer stanno scoprendo che i consumatori vogliono sentirsi importanti e apprezzati, questo porta a un numero sempre più crescente di professionisti dedicati al consumer marketing. Quando un'azienda ha bisogno di personalizzare il proprio prodotto e soddisfare richieste specifiche dei vari consumatori finali, si rivolge a responsabili del consumer marketing per sviluppare campagne innovative e portare i loro prodotti verso nuove direzioni.

---

### **Obiettivi**

Il programma approfondisce le tipiche analisi e decisioni connesse alla gestione di un prodotto, di un servizio o di una marca nei mercati di consumo. Il filo conduttore del programma è il tema della gestione del valore per il cliente, strutturato nelle fasi di analisi del valore (value analysis), creazione della proposizione di valore (value creation) e trasferimento del valore al cliente (value delivery).

---

### **Target**

Marketing manager, (group) product manager, (group) brand manager e manager con un'anzianità di almeno tre anni nella funzione marketing o commerciale di aziende operanti in mercati di consumo. Inoltre, il programma si rivolge a coloro che, nelle imprese di servizi, gestiscono la relazione con i clienti, ai responsabili dell'impresa o di singole unità di erogazione del servizio.

---

## **MARKETING & SALES – Consumer Marketing: Il Marketing dei prodotti e dei servizi per i consumatori finali**

### **Programma:**

#### **MODULO I**

##### **Analizzare il valore**

- Le nuove sfide del marketing, anticipare i trend e gestire la conoscenza del mercato, creare valore combinando prodotti e servizi.
- Le motivazioni d'acquisto dei clienti: i driver razionali ed emozionali del valore.
- L'analisi del valore attraverso le ricerche di marketing.

##### **Creare valore**

- La segmentazione del mercato e le strategie di targeting.
- Strategie di posizionamento e riposizionamento.
- L'innovazione e lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi.
- La gestione strategica e tattica del prezzo.

#### **MODULO II**

##### **Trasferire valore**

- La gestione della comunicazione: advertising e sales promotions.
- La verifica dell'efficacia della comunicazione.
- La costruzione del serviscap.
- In store marketing: category management, merchandising e visual merchandising.
- La costruzione del piano di marketing.



## MARKETING & SALES – Strategic Marketing Executive Program

### Presentazione

Nei nuovi scenari di mercato le imprese devono saper governare il presente e progettare il loro futuro, coevolvendo e ridisegnando sapientemente le regole della sfida competitiva. A tal fine occorre padroneggiare un'ampia varietà di manovre di marketing, ciascuna per ogni stato di natura dell'ipercompetizione. Tali stati vengono da noi chiamati gioco di posizione, di movimento e di imitazione.

Per ciascun gioco, il corso analizzerà le migliori opzioni strategiche, sia di tipo offensivo che difensivo.

Più in generale, l'obiettivo è offrire un framework interpretativo ed un orientamento culturale adeguato alle grandi sfide che ci attendono.

I partecipanti, inoltre, avranno la possibilità di utilizzare alcuni toolkit per la gestione di alcune problematiche tipiche del marketing strategico. Verrà utilizzato, infine, un business game che consentirà ai manager di conoscere nuovi strumenti di analisi, confrontarsi tra loro ed allenarsi in un mercato "simulato"

### Obiettivi

Il corso, articolato in due moduli, si propone di:

- Rafforzare le capacità individuali nella definizione e nello sviluppo delle strategie di business in un contesto economico ipercompetitivo.
- Sviluppare le capacità market driving per sostenere i cicli competitivi, sia in fase offensiva che difensiva.
- Enfatizzare l'importanza dell'innovazione strategica nella ricerca di nuove modalità del confronto competitivo. Potenziare e consolidare la conoscenza di strumenti e metodologie di analisi per la gestione strategica del mercato.
- Identificare i nuovi paradossi dell'ipercompetizione.
- Sviluppare le capacità pratiche e l'atteggiamento culturale per gestire il presente e progettare il futuro delle imprese e dei mercati.

### Target

Il programma è suggerito per un target "senior": Responsabili della Direzione Marketing, Responsabili di Strategic Business Unit o Product Market Unit.

Può essere di interesse anche per Responsabili di altre aree funzionali che desiderino acquisire conoscenze e competenze specifiche nella gestione strategica del mercato e di una Business Unit.

### Metodologia

Lo stile didattico è basato su metodi attivi di apprendimento. Il programma prevede l'integrazione delle sessioni tradizionali con esercitazioni e discussione di casi aziendali.

I partecipanti, inoltre, hanno la possibilità di utilizzare il business game **MarkStrat**, che consente loro di confrontarsi attivamente in un mercato "simulato".

## **MARKETING & SALES – Strategic Marketing Executive Program**

### **Programma:**

#### **I MODULO**

##### **Introduzione**

- Dalla concorrenza all'ipercompetizione L'impresa proattiva per la creazione del valore
- La definizione di un modello per la gestione strategica proattiva del mercato
- La natura e le fonti delle capacità market driving

##### **Gli stati del confronto competitivo**

**a) Il Gioco in Movimento** - Le condotte di market creation e market regeneration per la ricerca di nuove opportunità di sviluppo.

- Le manovre non ortodosse per attivare il Gioco di Movimento
- La mappa delle possibilità adiacenti
- L'attacco laterale e le strategie di superamento
- Il superamento delle barriere all'innovazione
- Le strategie di difesa nel Gioco di Movimento

**b) Il Gioco di Imitazione** - Quando e perchè conviene imitare e come sottrarsi all'insidia dell'imitazione.

- Le strategie di inseguimento e le manovre dell'imitazione
- La contraffazione, l'imitazione parassitaria, incrementale e innovativa
- La creazione di barriere di blocco e di impedimento all'imitazione

#### **II MODULO**

**c) Il Gioco di Posizione** - Le condotte di market sharing per la difesa e lo sviluppo della quota di mercato.

- La migrazione verso l'ultima frontiera del valore
- Le manovre di attacco dirette e indirette: l'attacco frontale, l'accerchiamento, l'attacco laterale, la guerriglia.
- Le manovre di difesa nel gioco di posizione: l'arretramento, la ritirata strategica, il contrattacco, la difesa laterale, la difesa mobile e l'allargamento del mercato
- Competitive intelligence e benchmarking competitivo
- Le politiche di strategic pricing e value management
- Posizionamento strategico, branding e loyalty management

## MARKETING & SALES – Marketing Performance Management

### Presentazione

Il marketing è funzione centrale di ogni impresa orientata al mercato e come tale non deve dimostrare la propria importanza. Deve però essere in grado di saper quantificare la propria performance perchè altrimenti perderebbe di credibilità, ma soprattutto l'influenza dei marketing managers diminuirebbe notevolmente. La risposta a questa necessità da parte delle organizzazioni è stata il Marketing Performance Management (MPM) che altro non è che la gestione della performance di marketing grazie all'introduzione di tecniche di misurazione.

---

### Obiettivi

La misurazione delle performance di marketing (marketing metrics) è decisamente uno dei temi più critici nell'agenda attuale del management. Un'accurata analisi, misurazione e gestione dei legami causali tra investimenti di marketing e performance sono la chiave del successo competitivo e reddituale. A tal fine la costruzione di una marketing dashboard rappresenta un passaggio indispensabile.

---

### Target

Direttori Marketing e Direttori Commerciali, Imprenditori, Direttori Generali

---

### Programma

La marketing dashboard

- L'analisi e la misurazione del valore per il cliente: key metrics
- Dalla misurazione del valore alla gestione del valore per il cliente: customer value management
- Misurare il valore per generare soddisfazione
- Misurare la soddisfazione per generare fedeltà e profittabilità
- Satisfaction, Retention, Net Promoter Score, Loyalty: le key metrics
- I KPI del marketing mix
- I metodi quantitativi a supporto della misurazione delle performance di marketing

## **MARKETING & SALES – Gestione delle obiezioni di prezzo**

### **Presentazione**

La resistenza al prezzo è un fatto universale. Ogni giorno gli acquirenti, siano essi consumatori finali o aziende, ritengono che il prezzo dei prodotti acquistati potrebbe essere più basso. Le ragioni di tale resistenza sono diverse, così come molteplici sono le modalità per farvi fronte. In questo capitolo analizzeremo come trattare con gli acquirenti e difendere il prezzo senza doverlo ribassare ad ogni richiesta del potenziale acquirente. È chiaro che non esiste ricetta perfetta, ma alcune linee guida permettono di fare mente locale, di rafforzare sé stessi e il proprio bagaglio culturale, la conoscenza reale che abbiamo dei prodotti che proponiamo.

### **Obiettivi**

Accrescere le abilità comunicative del venditore rispetto alla tematica prezzo.

### **Target**

Direttore Marketing, Direttore vendita, Capo Area, Direttore di Canale.

### **Prerequisiti**

L'azienda che voglia trarre il massimo beneficio da questo corso dovrà avere un catalogo dei propri prodotti e un elenco contenente: i dieci prodotti maggiormente venduti, i dieci prodotti meno venduti e i dieci prodotti che tipicamente vengono scontati di più.

### **Programma**

- I fattori che accrescono la sensibilità al prezzo.
- Differenza tra qualità e prezzo.
- Gestione delle obiezioni.
- Esercizi in aula.

## **MARKETING & SALES – Motivazione e gestione della Rete di vendita**

### **Presentazione**

Nelle aziende è tipico notare che alcuni venditori rappresentano pilastri dei quali non si può fare a meno, individui capaci di fatturare quanto cinque o sei colleghi. Si assiste ad una forte sproporzione tra i venditori eccellenti, pochi, e la grande maggioranza di venditori mediocri. Tuttavia non si fa molto per omogeneizzare i risultati portando i mediocri a crescere, divenendo dapprima sufficienti e poi buoni venditori. Si subisce, rinnovando costantemente la rete vendita, sostituendo i venditori scadenti con altri, e perdendo nel frattempo tempo e denaro. La corretta gestione di un gruppo e le collegate premialità monetarie e non monetarie è una disciplina scientifica che deve essere insegnata a chi ha il compito di migliorare le performance dell'intera rete, ovvero ai direttori vendita e ai capiarea.

---

### **Obiettivi**

Formare i manager alla gestione della sala, creando un clima favorevole al dialogo e allo scambio di esperienze della rete vendita

---

### **Target**

Direttore Marketing, Direttore vendita, Capo Area, Direttore di Canale.

---

### **Prerequisiti**

Reti vendita con numero venditori superiore a 5

---

### **Programma**

Creazione dei premi monetari e non monetari.

Public Speaking: Gestione oculare, Le tre fasi del discorso (decollo, volo, atterraggio), Modulazione del tono di voce, Utilizzazione ottimale del linguaggio del corpo, I canali di comunicazione; Come gestire le obiezioni, domande e imprevisti, Strategie per far emergere i bisogni dell'uditorio, Come creare un clima positivo e stimolante. Come utilizzare efficacemente supporti audio e video.

Public Speaking: Come strutturare i messaggi; Strategie per gestire riunioni e briefing di lavoro produttive; Come motivare e incentivare all'azione il pubblico; Gestione dei tempi d'attenzione.

## **MARKETING & SALES – Strategie per accrescere il Sell Out**

### **Presentazione**

Da anni si assiste ad una profonda trasformazione nella cruciale fase della vendita. Il cliente non ha più il reale bisogno di un individuo che passi periodicamente a confermare un riordino merce. Sempre più spesso, il cliente che ha un bisogno cerca su internet i prodotti, si informa, consulta la stampa specializzata e magari perfeziona l'acquisto online. L'uomo "copia – commissione" si trova quindi spiazzato. Al secondo giro visita, il cliente può voltargli le spalle per un concorrente anonimo del quale conosce solo l'indirizzo web. Questo sta accadendo in alcuni settori più di altri (settore turistico, delle stampe tipografiche, della ferramenta) ma è un fenomeno che nel tempo coinvolgerà l'intero mercato.

L'agente deve trasformare quindi il suo ruolo, deve divenire consulente del suo cliente, deve saper dare suggerimenti sui prodotti, certo, ma deve anche aiutare il cliente a posizionare i prodotti sugli scaffali in maniera ottimale in modo da massimizzare la marginalità e l'indice di rotazione del magazzino, dargli suggerimenti sul marketing e magari spingerlo a fare promozioni alle quali egli non avrebbe pensato. Potrà il cliente fare a meno del suo prezioso consulente? Non più.

### **Obiettivi**

Questo corso è particolarmente adatto alle aziende che vogliono creare e varare strategie "Sell Out".

### **Target**

Rete vendita, capiarea, direttori vendita, direttori di canale.

### **Prerequisiti**

Presenza di reti vendita mono o plurimandatarie che si rivolgano a punti vendita sul territorio.

Esistenza di una direzione vendita.

### **Programma**

- Ruolo consulenziale del venditore; le variabili che ci permettono di distinguere i nostri clienti in categorie, come aiutare i nostri clienti a crescere.
- Gestione del tempo: Test sulla gestione del proprio tempo; il modello di gestione del tempo e il giro visita; dalla gestione del tempo alla gestione del proprio lavoro; le fasi del work management.

## **MARKETING & SALES – Internet, Social Media e Mobile per il Marketing e la comunicazione aziendale**

### **Presentazione**

Come possiamo usare i social network per fare social branding?  
Come possiamo misurare l'impatto dei social network sulla performance d'impresa?  
Nel nostro corso cercheremo di affrontare le nuove pratiche interattive e partecipative offerte dai social network, in un quadro di studio più sistematico dei cambiamenti che la comunicazione digitale e le reti stanno portando ai mercati, imprese e aziende.

---

### **Obiettivi**

In questo corso cercheremo di capire come le reti digitali (pc-based e mobile) e i social media stanno cambiando il marketing e la comunicazione aziendale.

---

### **Target**

Manager nel settore del marketing e della comunicazione aziendale, e altri professionisti che hanno bisogno di affrontare la sfida posta dalla nuova comunicazione digitale e dai social media.

---

### **Programma**

- Facebook, Twitter, Youtube;
- Web 2.0, applicazioni video e mobile: le principali tendenze della tecnologia digitale e della comunicazione;
- Enterprise 2.0: ridefinire l'azienda, i suoi confini e le sue pratiche;
- Nuove logiche e tecniche per la ricerca di mercato e analisi del comportamento dei consumatori nel mondo dei social media;
- Co-creazione e sviluppo collaborativo del prodotto all'interno delle comunità di clienti;
- Gestire l'esperienza digitale e le relazioni on-line;
- Tendenze e principi nella pubblicità digitale;
- Il branding esperienziale e collaborativo: il ruolo di intrattenimento e community;
- Marchio Mobile App;
- La gestione della “reputazione” nei social media;
- Monitoring, alerting, metrics, distributed intelligence and conversation leadership as the bases of management in social media.

## **MARKETING & SALES – Retail Marketing & Management**

### **Presentazione**

I rivenditori e produttori che vendono tramite i canali di vendita al dettaglio, sono costantemente alla ricerca di efficaci strumenti e approcci manageriali. La sfida è influenzata da molti fattori compresa l'innovazione dei metodi di distribuzione, la presenza di clienti più esigenti, le opportunità offerte dalle nuove tecnologie e, ultimo ma non meno importante, la rapida evoluzione delle operazioni e della gestione finanziaria. Tutto ciò richiede indubbiamente competenze manageriali in grado di comprendere la complessità della situazione e affrontare il futuro.

---

### **Obiettivi**

Il programma prende in esame i meccanismi, modelli, strumenti e innovazioni essenziali per fornire una profonda comprensione sia dello sviluppo dell'attività di distribuzione moderna sia del come essa debba essere gestita. I partecipanti al corso di Retail Manager acquisiranno solide competenze manageriali nella vendita al dettaglio per rispondere alle sfide di gestione in aziende del settore retail, così come nelle imprese manifatturiere e di servizi coinvolti nello sviluppo e nella gestione dei canali di distribuzione.

---

### **Target**

Il programma è progettato per dirigenti che occupano posizioni in società di distribuzione nazionali e internazionali. E' anche estremamente utile per tutti coloro che hanno o stanno per avere posizioni dirigenziali nel trade-marketing e retail-channel per la produzione e/o società di servizi.

---

### **Metodologia**

Retail Manager combina lezioni frontali e formazione a distanza. Il programma è organizzato in tre moduli di apprendimento; di questi solo il modulo 2 sarà erogato attraverso una modalità di formazione a distanza.

---



## **MARKETING & SALES – Retail Marketing & Management**

### **Programma:**

#### **I MODULO**

##### **Planning and controlling the channel & retail strategy**

- The changing channel and retail landscape
- Channel environment analysis
- Shopping Insights and Consumer behavior analysis
- Market segmentation & Retail Positioning
- Marketing planning
- Retail Finance and accounting fundamentals: methods and tools
- Competitive performance analysis and management

#### **II MODULO**

##### **Defining and delivering the retail value proposition**

- Retail communication fundamentals
- Brand and private label management
- Key issues in product assortment and category management
- Retail pricing policies and sales promotion
- In store marketing: merchandising, shopping experience
- CRM and Loyalty management
- Managing sales in a retail environment
- In store people: insights from retailers
- Logistics and operation fundamentals

#### **III MODULO**

##### **Defining and delivering the retail value proposition**

- Retail communication fundamentals
- Brand and private label management
- Key issues in product assortment and category management
- Retail pricing policies and sales promotion
- In store marketing: merchandising, shopping experience
- CRM and Loyalty management
- Managing sales in a retail environment
- In store people: insights from retailers
- Logistics and operation fundamentals

## **MARKETING & SALES – Visual Merchandising & Atmosfera: le nuove soluzioni di Gestione Espositiva e Comunicazione Visiva dei punti vendita**

### **Presentazione**

La disciplina del visual marketing è oggi una branca fondamentale del marketing moderno, esso analizza, al fine di ottimizzarlo, il rapporto tra oggetto, contesto e immagine, coniugando estetica, creatività ed economia con la comunicazione visiva e la psicologia cognitiva. Il visual marketing può essere considerata una nuova retorica dell'immagine finalizzata alla persuasione del potenziale consumatore: le argomentazioni verbali e le metafore lasciano spazio alle strategie comunicative che riescono a caricare il prodotto di emozioni, grazie a un'immagine suadente, attraente, studiata nei minimi particolari.

Una sottocategoria del visual marketing è il **visual merchandising**, ovvero un insieme di tecniche, operazioni e strategie che collocano e gestiscono all'interno del punto di vendita il prodotto in base alla sua immagine, e quindi la sua esposizione, l'ambientazione, la grafica, parametri che costituiscono il format visivo e creativo della merce e che sono capaci di influenzare, facilitare e incrementare l'attenzione del cliente e le vendite.

### **Obiettivi**

Fornire gli strumenti per trasformare il punto di vendita in un luogo di comunicazione e di relazione con i clienti attraverso la gestione integrata delle leve di merchandising e di comunicazione visiva.

### **Target**

Responsabili dell'attività di merchandising e di in-store marketing, trade marketing manager, key account, area manager, visual merchandiser, coordinatori dell'immagine di imprese di distribuzione e di sistemi di franchising.

### **Metodologia**

Il corso sarà supportato dalla discussione di numerosi casi nazionali e internazionali emblematici nella gestione delle diverse leve operative di merchandising e visual merchandising.

## **MARKETING & SALES – Visual Merchandising & Atmosfera: le nuove soluzioni di Gestione Espositiva e Comunicazione Visiva dei punti vendita**

### **Programma:**

- L'esperienza di visita e lo shopping esperienziale
- Il punto vendita come ambiente relazionale
- Gli stimoli ambientali
- Atmosfera e polisensorialità
- Lo store design e l'integrazione comunicativa tra immagine di marca e identità di insegna
- Il visual merchandising e le leve di comunicazione esterna e interna al punto vendita: dalla vetrina al punto focale
- L'innovazione dei format distributivi e i nuovi criteri di classificazione dell'assortimento e di esposizione in ottica di category management
- I modelli di lay-out delle attrezzature e merceologico
- Le tecniche di display e i criteri di allocazione della superficie espositiva ai singoli prodotti
- L'attività di animazione e promozione nel punto vendita attraverso il merchandising attenzionale
- I principi della comunicazione visiva
- Cromatologia e teoria del colore applicate al punto vendita

## MARKETING & SALES – Pricing, decidere il prezzo

### Presentazione

"La cosa più importante nel valutare un business è la forza nella gestione dei prezzi. Se hai il potere di aumentare i prezzi senza perdere clienti, allora hai un business davvero buono. Se invece devi pregare prima di aumentare i prezzi del 10%, allora hai un business terribile!" Warren Buffet

Stabilire un prezzo per la propria offerta è un aspetto molto complesso e delicato in quanto questo fattore da solo può determinare il livello della performance del prodotto/servizio sul mercato.

Quali elementi dovrebbero essere presi in considerazione quando arriva il momento di stabilire un prezzo ?

Quali sono i meccanismi mentali che guidano, spesso inconsciamente, il consumatore a scegliere un prodotto piuttosto che un altro?

---

### Obiettivi

Guidare alla definizione e alla gestione del customer value pricing nei contesti di business tradizionali ed in quelli della nuova economia digitale. Definire politiche di prezzo che sostengano la posizione competitiva delle imprese e la loro redditività, all'interno di un più ampio approccio di customer value management.

---

### Target

Responsabili di Marketing (di funzione e di prodotto); Responsabili Finanziari e del Controllo di Gestione; Responsabili Vendite e delle Ricerche di Mercato.

---

### Programma

- Modelli di determinazione del prezzo di vendita: il pricing all'interno del customer value management
- La misurazione del valore percepito del cliente e la conseguente definizione del prezzo customer based
- La simulazione degli impatti competitivi delle decisioni di prezzi
- Gestire le strategie di customer value management e pricing
- Le politiche di price management orientate al cliente

## MARKETING & SALES – Il Marketing Management della Farmacia

### Presentazione

Marketing Management per la farmacia è un corso che affronta il tema della **gestione del punto di vendita e delle relazioni di canale nel settore farmaceutico nell'ottica della farmacia, dei network, del distributore intermedio, dell'industria e degli altri stakeholder anche istituzionali.**

La farmacia sta affrontando una fase di considerevole e profonda trasformazione legata a cambiamenti istituzionali, sociali e di mercato: dalla progressiva armonizzazione legislativa con le politiche europee che rende sempre meno vincolante l'esclusività del canale, alle politiche di contenimento della spesa farmaceutica che riducono la marginalità e, in alcuni casi, sottraggono mercato al canale; dalle innovazioni di prodotto, che determinano l'introduzione sul mercato di farmaci con caratteristiche ed esigenze di conservazione, distribuzione e dispensazione diverse da quelle tradizionali, all'emanazione di nuove norme che rendono possibile alle farmacie l'erogazione di servizi socio – assistenziali allargandone il contesto competitivo e modificandone la struttura dei costi; dalla globalizzazione delle aziende farmaceutiche che, in un periodo di contrazione dei consumi, sono alla ricerca di nuovi mercati e sbocchi distributivi, ma sono anche più selettive, alle nuove articolazioni della supply chain; fino ad arrivare alla crescente varietà di esigenze espresse dalla domanda, che richiede nuovi servizi professionali e commerciali, oltre a modalità innovative per approvvigionarsi dei prodotti, nonché al mutamento sociale del rapporto di fiducia tra le professioni sanitarie e i pazienti.

La dimensione economica è entrata prepotentemente nelle scelte di settore, e ciò sta impattando sul ruolo e sull'immagine del farmacista e della farmacia, che oggi deve confrontarsi con un mercato in evoluzione, meno garantito e sempre più competitivo ed esigente. La necessità di innovarsi del canale costituisce d'altra parte un'importante opportunità per le aziende che si interfacciano con la farmacia.

### Obiettivi

Fornire ai partecipanti competenze manageriali specifiche di settore di ultima generazione funzionali a valersi al meglio delle nuove potenzialità del settore della distribuzione finale derivanti dai recenti cambiamenti istituzionali, di mercato e dalle innovazioni tecnologiche.

### Target

Il programma si rivolge a titolari e responsabili di farmacia e ai loro più stretti collaboratori, a manager di reti di farmacie, della distribuzione del farmaco, di aziende farmaceutiche e produttrici di prodotti per la salute e il benessere.

## **MARKETING & SALES – Il Marketing Management della Farmacia**

### **Programma:**

- Verso una nuova farmacia. Affrontare minacce e sfruttare opportunità: dall'impatto delle diverse modalità di remunerazione sul bilancio, all'organizzazione economicamente sostenibile dei servizi socio-sanitari; dalla competizione sui prezzi con vecchi e nuovi concorrenti alla costruzione di partnership con industria e distribuzione e di network tra farmacie;
- Le strategie di marketing del canale: il posizionamento del punto del punto di vendita, le scelte di aggregazione, la gestione delle collaborazioni con il canale;
- L'approccio customer based. L'analisi della domanda effettiva e l'analisi della domanda potenziale: metodologie e strumenti di rilevazione tramite analisi dei dati e interviste;
- Le scelte di assortimento: selezionare settori, categorie e referenze che rispondano alle esigenze del cliente senza sovraccaricare il magazzino;
- Le politiche di pricing e promozione: metodologie e strumenti. Impatto sulla percezione di convenienza e sulla fiducia del cliente;
- Quando il category management non è un criterio di esposizione, ma una strategia per incrementare i mercati. Metodologie e strumenti dell'approccio customer based a confronto con l'approccio tradizionale basato sulle quote di mercato;
- Rafforzare la relazione di fiducia tra paziente e farmacista: strumenti di trust building;
- Le valutazioni economico-finanziarie e il controllo dei costi della farmacia: l'impiego di indici di produttività e di redditività per l'analisi dell'attività commerciale e la gestione delle scorte.

## MARKETING & SALES – Il Marketing Farmaceutico

### Presentazione

Fino a qualche anno fa, abbiamo sempre inteso la farmacia come un esercizio commerciale altamente professionale, collegato innanzitutto alla distribuzione di farmaci, in particolar modo da ricetta. La razionalizzazione delle prescrizioni da parte dei medici di base, voluta dalle regioni per il contenimento della spesa farmaceutica, la grande concorrenza sviluppatasi in questi ultimi anni e non sottovalutando infine, la crisi economica, hanno creato componenti che restringono i fatturati delle farmacie, in particolar modo dei farmaci da prescrizione, il numero di ricette è in parte diminuito, ma quello che sembra calato notevolmente è il valore effettivo delle ricette prescritte. Ecco allora che interviene il marketing farmacia. Molte farmacie hanno allargato la gamma di prodotti in offerta e non solo, ma anche inserito nell'attività una serie di servizi nemmeno lontanamente pensati negli anni scorsi, ad esempio centri benessere e cosmetici, piuttosto che preparazioni diete o controlli su intolleranze alimentari, colesterolo e glicemia. Tutto questo a favore dei cittadini che ora notano sempre più servizi proposti, facendo aumentare la qualità dell'assistenza. Ma tutte queste novità che offrono i farmacisti, come farle conoscere alla grande platea dei clienti abituali e non solo? A questo punto diventa necessaria una tecnica commerciale che fino a qualche anno fa era poco utilizzata in farmacia e cioè: il marketing farmaceutico.

### Obiettivi

“Il Marketing Farmaceutico” vuole essere una risposta qualificata alle esigenze sempre più diffuse nel settore farmaceutico di nuove modalità per relazionarsi con la domanda e confrontarsi con le dinamiche del mercato, è un corso a forte contenuto specialistico, che si propone di fornire agli uomini di marketing delle imprese farmaceutiche una chiave di lettura innovativa del settore del farmaco e delle dinamiche competitive emergenti dopo l'aziendalizzazione della sanità, presentando strumenti, teorie, casi empirici e evidenze internazionali che possano rafforzare una politica di marketing farmaceutico efficiente ed efficace.

### Target

Il programma si rivolge a coloro che già da alcuni anni hanno responsabilità gestionali nelle aziende farmaceutiche, specie per quello che riguarda le politiche di marketing e di vendita. In particolare il corso si rivolge a coloro che: devono o dovranno occuparsi delle strategie aziendali e delle politiche di marketing farmaceutico e vendita (Direttori Marketing, Direttori Commerciali, Direttore Vendite, Sales manager, ecc...).

## **MARKETING & SALES – Il Marketing Farmaceutico**

### **Programma:**

#### **I MODULO**

##### **Nuove strategie per il marketing farmaceutico**

- Il macroambiente. Gli aspetti organizzativi e gestionali della Sanità dopo la riforma e gli elementi rilevanti per le dinamiche competitive del settore farmaceutico. I nuovi comportamenti di acquisto e prescrizione. Lo spazio per il marketing e le logiche e gli strumenti di regolamentazione del settore farmaceutico. Gli scenari e le tendenze emergenti attraverso un'analisi comparata del settore farmaceutico.
- L'arena competitiva. Modelli e strumenti per l'analisi della concorrenza. Individuazione e analisi delle arene competitive. Analisi della domanda. Dal sistema cognitivo medico/paziente al processo decisionale: motivazioni, percezioni e sistema valutativo nella scelta del prodotto.
- Il momento strategico del marketing farmaceutico. Criteri di segmentazione del mercato. Benefit segmentation. Il posizionamento dei prodotti. L'approccio al cliente: dalla persuasione al Client Handling. La gestione dei clienti chiave e la Customer Satisfaction. Le logiche per affrontare un mercato ipercompetitivo: come passare al marketing strategico.

#### **II MODULO**

##### **Le azioni sulle variabili del marketing mix**

- La gestione del prodotto. Gestire i nuovi prodotti: ricerca e sperimentazione clinica. Marketing e farmacoeconomia: criteri e metodi di valutazione economica del farmaco a supporto delle strategie di marketing. Il portafoglio prodotti e il ciclo di vita del farmaco. Disease management.
- Information & Communication Strategy. La comunicazione scientifica integrata. L'ICT come strumento di marketing. Lavorare sulle informazioni provenienti dal mercato. Business to business communication: dal marketing transazionale al marketing relazionale. Gestire le comunicazioni topdown e bottom-up.
- Pricing attivo e passivo. Gli aspetti istituzionali e le politiche di determinazione del prezzo nel mercato farmaceutico. Il prezzo orientato al valore.
- Strategie distributive e promozionali. La logistica integrata e l'evoluzione delle relazioni distributive nell'industria farmaceutica. La normativa per la regolamentazione delle promozioni. Sales promotion e gestione delle reti di vendita.



## **MARKETING & SALES – Marketing e Vendite nelle PMI**

### **Presentazione**

In un mondo sempre più complesso la realizzazione di un'intuizione brillante non è sufficiente a garantire il successo delle aziende che devono confrontarsi con nuovi concorrenti, competizione più aggressiva e andamenti di mercato imprevedibili. Il corso Marketing e Vendite per le PMI porta ad acquisire gli approcci e gli strumenti di marketing necessari per valorizzare le potenzialità delle idee e porsi obiettivi raggiungibili in funzione delle risorse. Rispettando le esigenze di concretezza delle PMI, il corso propone esempi pratici e soluzioni operative con l'obiettivo di facilitare il conseguimento degli specifici obiettivi di mercato. I primi tre giorni si focalizzeranno sulle attività di pianificazione di attività di marketing e vendite fornendo gli strumenti per un'ottimizzazione di competenze e risorse. Il quarto giorno, ogni partecipante porterà in aula un piano relativo alla propria azienda da discutere in plenaria con docenti e colleghi.

### **Obiettivi**

Al termine del corso i partecipanti avranno acquisito un approccio strutturato per la gestione dell'attività di analisi di mercato, pianificazione e implementazione delle strategie di marketing e la capacità di utilizzare operativamente strumenti di programmazione manageriale di frequente applicazione in azienda.

### **Target**

Imprenditori, Responsabili Commerciali, Responsabili Comunicazione, Responsabili Marketing, Responsabili Relazioni Clienti, oltre a Dirigenti e Quadri delle diverse funzioni aziendali che vogliono arricchire la loro professionalità acquisendo una logica di marketing.

## **MARKETING & SALES – Marketing e Vendite nelle PMI**

### **Programma:**

#### **I MODULO**

##### **Il piano di marketing strategico**

- Il contributo del marketing allo sviluppo dell'impresa
- La costruzione del piano per fasi

##### **Il piano di marketing e vendite: aspetti operativi**

- I dati rilevanti per l'analisi della situazione aziendale
- L'analisi SWOT: le opportunità di mercato
- Lo sviluppo delle previsioni di vendita: metodi e principi chiave
- La definizione delle strategie: dalla segmentazione del mercato al posizionamento di prodotto
- Il marketing mix integrato: come sviluppare l'offerta ottimale

#### **II MODULO**

##### **Dal piano alle azioni**

- L'utilizzo di strumenti necessari alla realizzazione: budget, planning, team di progetto
- La misurazione del l'impatto delle azioni: indicatori chiave

## **MARKETING & SALES – Comunicazione efficace e Tecniche di Vendita**

### **Premessa**

Ogni individuo che si trovi, per ragioni professionali o personali, ad interagire con una o più persone con l'intento di interessarle o convincerle (una riunione aziendale, incontri con potenziali clienti, una trattativa, gestione delle obiezioni, ecc) si trova inserito, talvolta in modo inconsapevole, all'interno di una vera e propria vendita. Il prodotto non deve essere necessariamente materiale, anzi molto spesso ci troviamo a vendere progetti idee o sogni. L'errore più comune che si può compiere è quello di pensare che sia sufficiente conoscere le caratteristiche del "prodotto" ed avere una buona attitudine personale. Comunicare è molto di più: non è solo trasmettere un'idea, ma anche spingere all'azione chi ci ascolta.

---

### **Obiettivi**

Il programma di comunicazione efficace si propone di sviluppare con efficacia le caratteristiche della comunicazione persuasiva e della gestione delle obiezioni, accrescendo le capacità personali, le motivazioni e le abilità comunicative e di leadership del comunicatore. Partendo dall'analisi delle credenze potenzianti e depotenzianti dei singoli partecipanti al progetto proseguendo, con un potenziamento di quelle positive e una decostruzione di quelle negative, il tutto supportato dalle più avanzate tecniche di comunicazione persuasiva e di PNL (Programmazione Neuro Linguistica). L'obiettivo ultimo è quello di fare di ogni singolo partecipante un abile venditore e comunicatore efficace.

---

### **Programma**

- Credenze
- L'ascolto attivo
- Mirror verbale, paraverbale non verbale e culturale
- I canali di comunicazione
- Linguaggio del corpo
- Comunicazione persuasiva
- Come strutturare i messaggi
- Come condurre una negoziazione
- Come estrarre i bisogni
- Come estrarre i valori
- Gestione delle obiezioni
- Struttura Iceberg
- Struttura Imbutto

## **MARKETING & SALES – Pianificazione e Controllo delle Vendite**

### **Presentazione**

Questo corso è dedicato alla direzione vendita. Quest'ufficio deve gestire una enorme mole di dati, trasformarla in indicatori utili a comprendere l'andamento della rete vendita e trasferire queste informazioni ai capiarea, al direttore della produzione e al direttore finanziario. Ai capiarea dovranno essere date indicazioni sugli agenti da seguire, sulle performance dei singoli venditori, sugli obiettivi e i canvass da assegnare periodicamente; al direttore della produzione dovranno essere inviate informazioni relative a ritardi, malfunzionamenti, critiche che possono portare a revisioni nella produzione e quindi, se poste correttamente, possono far tendere al miglioramento qualitativo del prodotto venduto; inoltre, il lavoro in team con il direttore della produzione permette di eliminare dal catalogo prodotti ormai indesiderati dalla clientela e dare suggerimenti sulle nuove tendenze registrate sul mercato. Il lavoro che accomuna il direttore vendita al direttore finanziario riguarda la programmazione del budget preventivo, le analisi degli scostamenti, e il costante miglioramento dei tempi di incasso. Possedere nozioni su questi campi e gestire correttamente le riunioni è l'obiettivo di questo corso formativo.

### **Obiettivi**

Pianificare e controllare le vendite, affinare il budget di previsione del canale, verificare periodicamente gli scostamenti, porre in essere i correttivi.

### **Target**

Direttore Marketing, Direttore vendita, Capo Area, Direttore di Canale.

### **Prerequisiti**

Conoscenza del pacchetto Office.

### **Programma**

- Costruire strumenti per la previsione e gli indicatori delle performance
- Gestire il giro visita, acquisire informazioni qualitative dal territorio, apportare i correttivi e pianificare gli incontri periodici con la rete vendita.

## **ALTRE AREE – Sicurezza sul lavoro, Informatica, Inglese, Sistemi di gestione ambientale**

CentoCinquanta oltre a trattare le tematiche riguardanti, “Project Management”, “Organizzazione aziendale”, “Amministrazione Finanza Controllo” e “Marketing & Sales”; grazie ad un parco docenti altamente specializzato, offre la possibilità a chi fosse interessato di erogare corsi professionali in altre quattro aree; **Sicurezza sul lavoro, Informatica, Inglese, Sistemi di gestione Ambientali.**