



VALUE Pro

Passion For Excellence!

i-Book

OPERATIONS

- Formazione
- Consulenza

► INDICE

□	IL NOSTRO VALORE-----	2
□	MISSIONE E VALORI-----	2
□	AREE D' INTERVENTO -----	3
□	FORMAZIONE IN AZIENDA -----	4
□	CORSI A CATALOGO -----	7
□	AREA ACQUISTI-----	8
▶	A1 - DIRETTORE ACQUISTI	8
▶	A2 - LA NEGOZIAZIONE CON IL FORNITORE	10
▶	A3 - VALUTARE E MIGLIORARE LA PERFORMANCE DEL FORNITORE	11
▶	A4 - FORMAZIONE PRATICA COMPRATORI	13
□	AREA LOGISTICA & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT -----	15
▶	L1 - RESPONSABILE LOGISTICA E SUPPLY CHAIN	15
▶	L2 - ORGANIZZARE E GESTIRE IL MAGAZZINO	17
▶	L3 - GESTIONE E CONTROLLO STOCK	18
▶	L4 - PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELLA PRODUZIONE	19
□	AREA INNOVAZIONE & SVILUPPO PRODOTTO -----	21
▶	I1 - DIRETTORE PROGETTAZIONE	21
▶	I2 - LA TECNICA FMEA/FMECA	23
▶	I3 - DESIGN TO VALUE	24
□	AREA MANUFACTURING-----	26
▶	M1 - CAPO FABBRICA	26
▶	M2 - LEAN MANUFACTURING	28
▶	M3 - FORMAZIONE PRATICA TEMPI E METODI	30
▶	M4 - CONTROLLO DI GESTIONE IN PRODUZIONE	32
▶	M5 - LEAN ACCOUNTING E CONTROLLO DI GESTIONE PER AZIENDE LEAN	34
▶	M6 - ORGANIZZARE E GESTIRE LA MANUTENZIONE	36
▶	M7 - QUALITY MANAGER	38
□	AREA ORGANIZZAZIONE & PROJECT MANAGEMENT-----	40
▶	P1 - PROJECT MANAGEMENT	40
▶	P2 - GESTIRE UN PROGETTO DI SVILUPPO NUOVO PRODOTTO	42
▶	P3 - STRUMENTI E TECNICHE DI ANALISI ORGANIZZATIVA	44
□	AREA LEADERSHIP & TEAM MANAGEMENT -----	46
▶	S1 - LEADER IN PRODUZIONE	46
▶	S2 - ADVANCED LEADERSHIP	48
▶	S3 - PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING	50
▶	S4 - GESTIRE EFFICACEMENTE IL TEAM	52
□	LA CONSULENZA -----	53
▶	LE LEVE D'INTERVENTO	54
▶	LA STRUTTURA TIPICA DI PROGETTO	54
▶	LE METODOLOGIE	55
□	CONSULENZA INNOVAZIONE & SVILUPPO PRODOTTO-----	56
□	CONSULENZA AREA MANUFACTURING -----	57
□	CONSULENZA AREA ACQUISTI-----	58
□	CONSULENZA AREA LOGISTICA & SCM -----	59
□	CONSULENZA AREA ORGANIZZAZIONE -----	60
□	CONSULENZA AREA CONTROLLO DI GESTIONE -----	61
□	FONDI PER LA FORMAZIONE CONTINUA -----	62

➤ IL NOSTRO VALORE



...Valorizzare gli **uomini**,
sviluppare le **competenze**, attivare i **talenti**, generare
risultati convincenti!

➤ MISSIONE E VALORI

Missione

- Aumentare la **competitività** e generare **valore d'impresa** attraverso il **miglioramento** delle **performance** rispetto a Costi, Tempi, Qualità, Volumi
- Aiutare le persone ad acquisire **le competenze e le capacità** necessarie e a sviluppare il proprio **talento** per generare **valore** per sé e per la propria azienda.

Valori

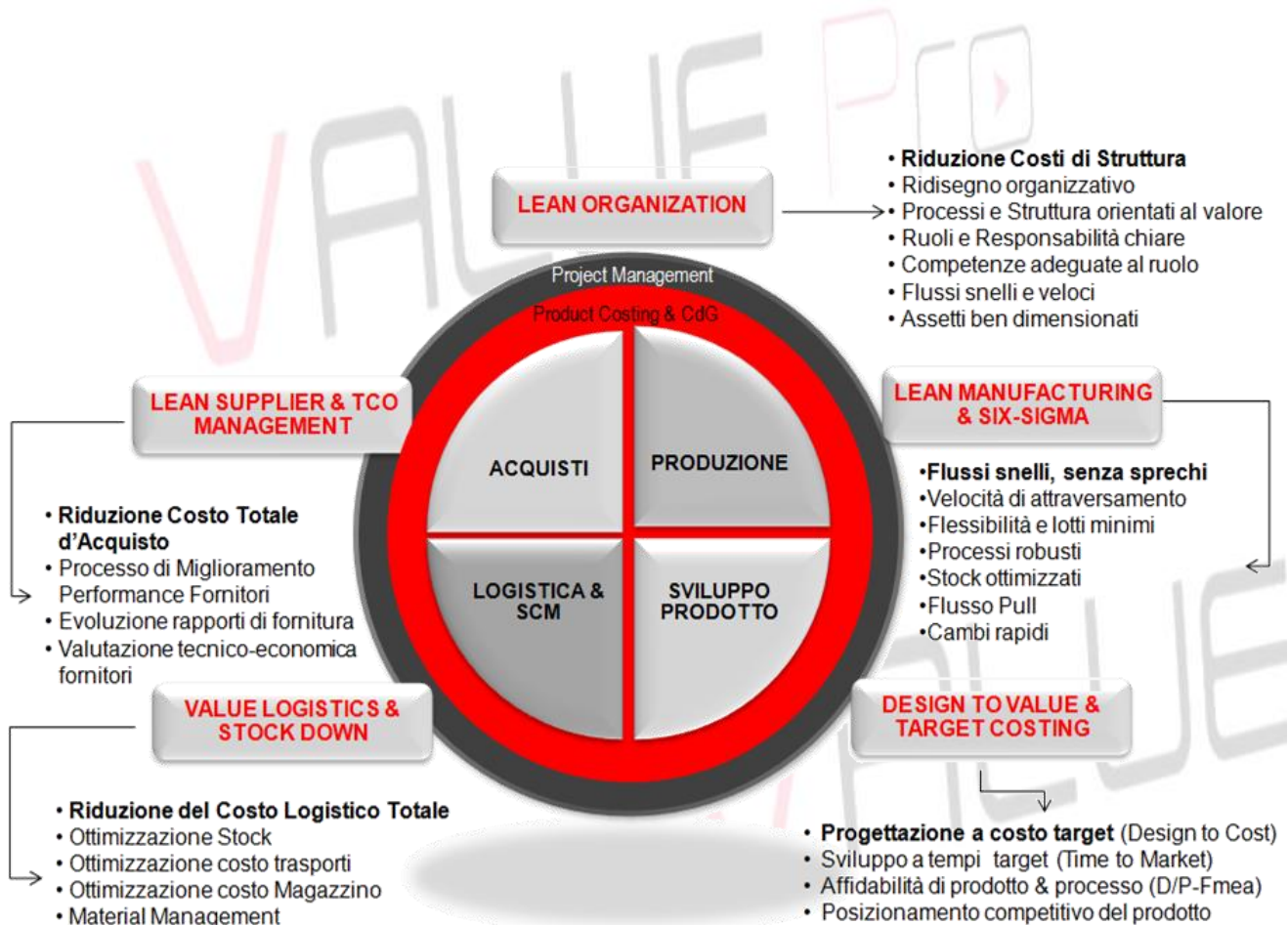
- TRASPARENZA E CORRETTEZZA
- PROFESSIONALITÀ
- RISPETTO
- PASSIONE E DETERMINAZIONE
- LAVORO DI GRUPPO
- TENSIONE ALL'ECCELLENZA
- RAPIDITÀ
- COMPETENZA
- METODO

Caratteristiche

- **CONCRETEZZA** E ORIENTAMENTO AI **RISULTATI**
- **ESPERIENZA** MATURATA **SUL CAMPO**
- **MOTIVAZIONE** E **COINVOLGIMENTO** DEL PERSONALE
- **VALORIZZAZIONE** E **SVILUPPO** DELLE COMPETENZE
- **SPECIALIZZAZIONE**
- **INNOVAZIONE** METODOLOGICA
- **TRAINING** E **COACHING** FINO ALL'AUTONOMIA
- **FLESSIBILITÀ** E ADATTABILITÀ
- **CAPACITÀ** DI **GESTIONE PROGETTI**

➤ AREE D'INTERVENTO

- **LEAN MANUFACTURING & LEAN ORGANIZATION** ➔ FLUSSI SNELLI, VELOCI, SENZA SPRECHI
- **SVILUPPO DEL PRODOTTO & PROCESSO** ➔ PROGETTARE A COSTO TARGET IN TIME TO MARKET
- **ACQUISTI** ➔ OTTIMIZZARE IL COSTO TOTALE D'ACQUISTO E MIGLIORARE IL SERVIZIO
- **GESTIONE DELLA QUALITÀ** (SPC, SIX-SIGMA) ➔ PROCESSI ROBUSTI, SOTTO CONTROLLO
- **LOGISTICA & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT** ➔ RIDURRE IL COSTO TOTALE LOGISTICO E GARANTIRE IL SERVIZIO
- **GESTIONE DELLA MANUTENZIONE** (TPM, RCM) ➔ GARANTIRE REGOLARITÀ OPERATIVA E AFFIDABILITÀ
- **INDUSTRIAL ENGINEERING** ➔ OTTIMIZZARE I METODI E I TEMPI CICLO, GARANTENDO PRODUTTIVITÀ ED EFFICIENZA
- **RE-ENGINEERING ORGANIZZATIVO** ➔ STRUTTURA SNELLA E PROCESSI ORIENTATI AL VALORE-CLIENTE
- **PROJECT MANAGEMENT** ➔ GESTIRE ATTIVITÀ NON RICORRENTI GARANTENDO TEMPI, COSTI E RISULTATI
- **COST DOWN & CONTROLLO DI GESTIONE** ➔ CONTROLLARE E MIGLIORARE LA REDDITIVITÀ AZIENDALE
- **SVILUPPO MANAGERIALE** (soft skills) ➔ LEADERSHIP, COACHING, GESTIONE CONFLITTI, MOTIVAZIONE, NEGOZIAZIONE



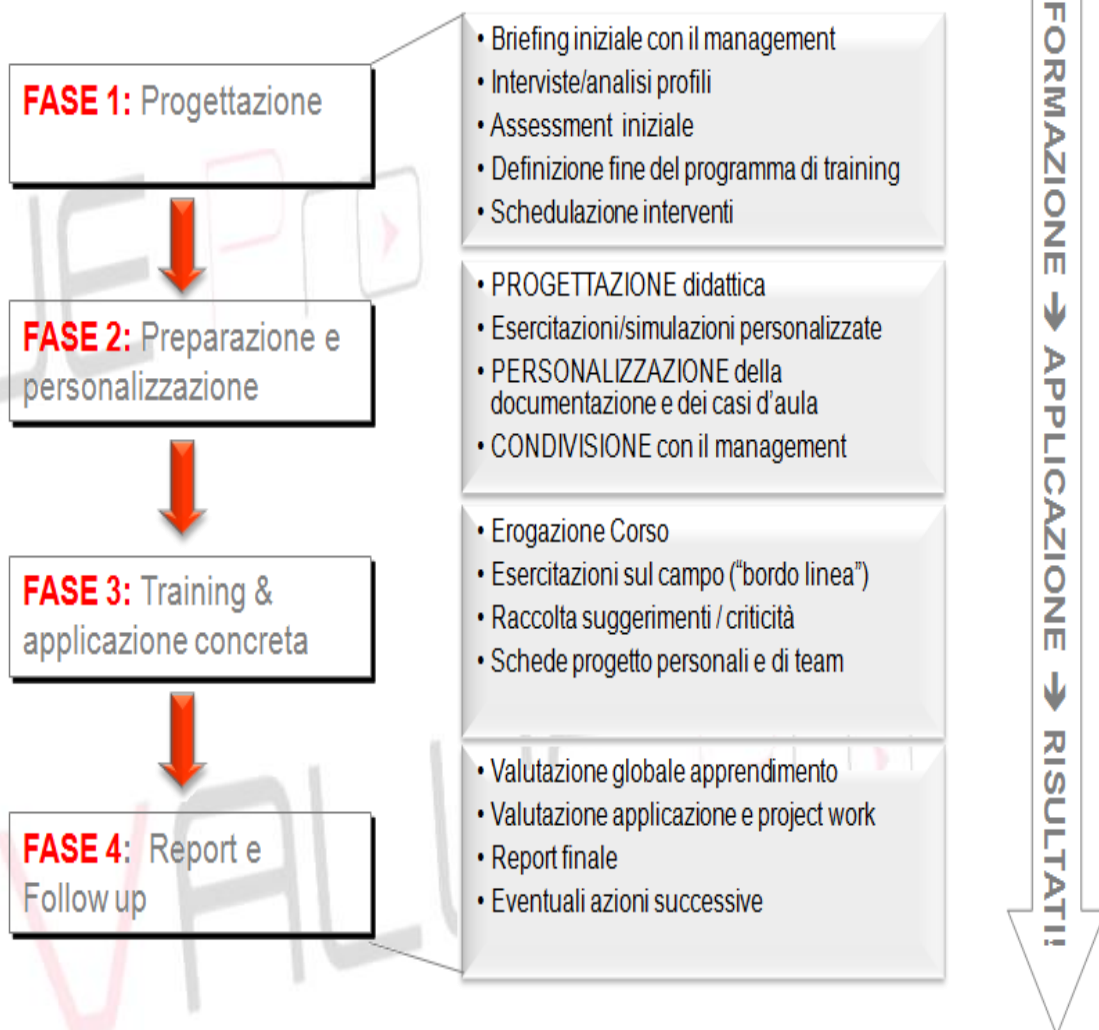
► FORMAZIONE IN AZIENDA



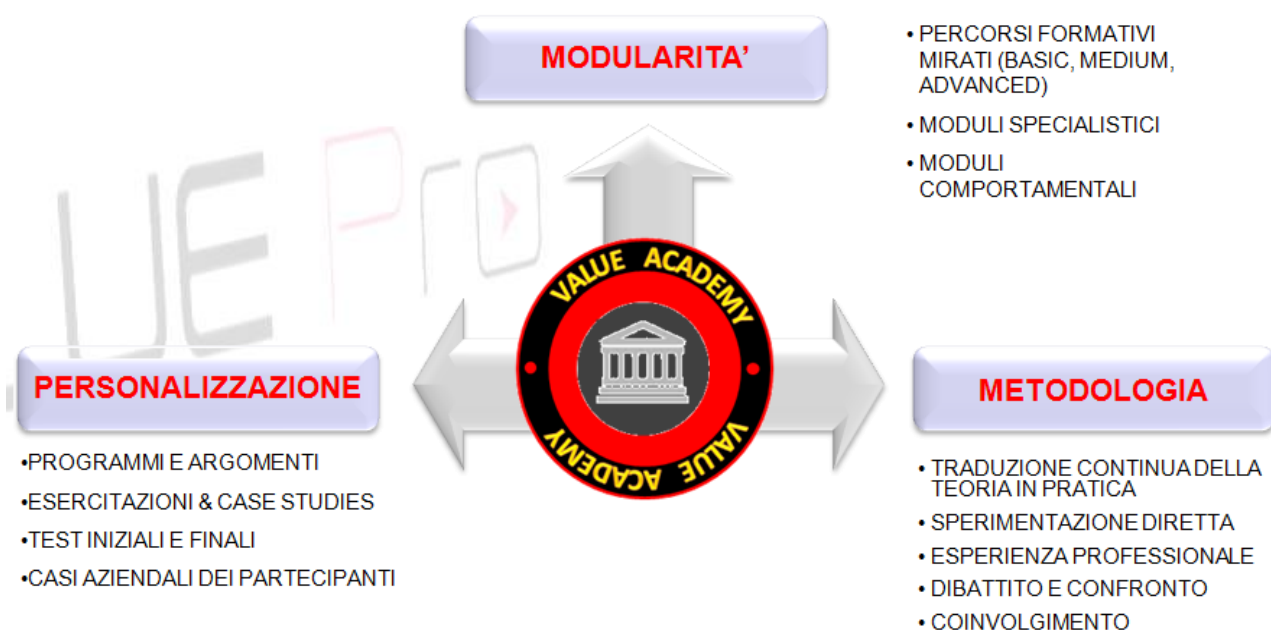
PER NOI FORMAZIONE SIGNIFICA
APPRENDIMENTO, CONFRONTO, **APPLICABILITA'** E **RISULTATI!**
PER QUESTA RAGIONE EROGHIAMO CORSI PERSONALIZZATI, DIRETTAMENTE PRESSO LA
VOSTRA SEDE IN MODO DA GARANTIRE MASSIMA CONCRETEZZA E APPLICABILITA' DI
QUANTO APPRESO IN AULA

- **Training sul campo:** ogni corso è svolto presso la Vs azienda o in location con convenzionate da Voi indicate;
- **Applicazione e concretezza:** all'efficacia ed esperienza didattica si unisce l'indispensabile applicazione "sul campo", in modo tale da contestualizzare e concretizzare ogni argomento attraverso la pratica;
- **Customizzazione didattica:** ogni personalizzazione e integrazione di contenuti, date ed esercitazioni è possibile, grazie ad una attenta co-progettazione preliminare;
- **Costo fisso:** Il costo dell'intervento è "a giornata del relatore" indipendentemente dal numero di partecipanti che comunque è suggeribile non superi le 6÷8 persone a sessione al fine di garantire da parte nostra massima efficacia didattica e cura di ogni partecipante.

PROCESSO ORIENTATO AL RISULTATO



- **DOCENTI:** SOLO SENIOR, SELEZIONATI PER CONCRETEZZA, ESPERIENZA, CAPACITA' APPLICATIVE E COMUNICAZIONE
- **DIDATTICA:** ATTIVA, COINVOLGENTE, LUDICA E SOPRATTUTTO CONCRETA, SEMPRE ATTENTA AL RISULTATO E ALL'APPLICABILITA'



Personalizzazione: i contenuti del “catalogo” sono la base di partenza su cui, **in fase di progettazione preliminare c/o la Vs sede o via chat**, adattare e confezionare con Voi il training in termini di Case Studies, esercitazioni, argomenti e obiettivi e destinatari

Docenti esperti: solo docenti senior selezionati, di comprovata esperienza, concretezza e capacità comunicativa

Esperienze aziendali concrete: in ogni corso vengono presentati e discussi casi aziendali reali sviluppati dal docente, andando oltre la sola teoria

Cura del partecipante: ogni partecipante può approfondire con il docente le proprie esigenze specifiche e calare la teoria nella propria realtà

Documentazione esaustiva: aggiornata, comprensiva di materiale didattico, esercitazioni e casi sviluppati e discussi in aula

Piano di lavoro a fine corso: con l'aiuto del docente, ogni partecipante tradurrà quanto visto in aula in un piano d'azione contenente i principali miglioramenti che porrà in atto al rientro nella operatività aziendale

Supporto continuo: il rapporto con noi non si esaurisce a fine corso; i nostri docenti restano disponibili per confrontarsi con il partecipante anche al rientro in azienda

CORSI A CATALOGO

A partire dal “catalogo” e dai programmi seguenti, in fase di progettazione e personalizzazione preliminare adattiamo il programma alle vostre specifiche esigenze in termini di contenuti, date, sessioni, timing, esercitazioni e applicazioni sul campo

sigla	AREA	PROGETTAZIONE & PERSONALIZZAZIONE CORSO	FORMAZIONE IN AULA
ACQUISTI			
A1	Direttore Acquisti	1	3
A2	La negoziazione con il fornitore	0,5	2
A3	Valutare e migliorare le performance del fornitore	0,5	2
A4	Formazione pratica Buyer	1	3
LOGISTICA & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT			
L1	Responsabile Logistica e Supply Chain	1	3
L2	Organizzare e gestire il magazzino	0,5	2
L3	Gestione e controllo Stock	0,5	2
L4	Pianificazione, programmazione e controllo della Produzione	1	3
SVILUPPO PRODOTTO & INNOVAZIONE			
I1	Direttore Progettazione	1	3
I2	La tecnica Fmea-Fmeca	0,5	1
I3	Design to Value	1	3
MANUFACTURING			
M1	Capo fabbrica	1	3
M2	Lean manufacturing	0,5	2+2
M3	Formazione pratica Tempi e metodi	1	3
M4	Controllo di gestione in Produzione	1	3
M5	Lean accounting e controllo di gestione per aziende lean	0,5	2
M6	Organizzare e gestire la Manutenzione	1	3
M7	Il Quality Manager	1	3
PROJECT MANAGEMENT & ORGANIZZAZIONE			
P1	Project Management	1	3
P2	Gestire un progetto di sviluppo nuovo prodotto	0,5	2
P3	Strumenti e tecniche di analisi organizzativa	0,5	2
LEADERSHIP & TEAM MANAGEMENT			
S1	Leader in Produzione	1	3
S2	Advanced Leadership	0,5	2
S3	Problem Solving e Decision Making	0,5	2
S4	Gestire efficacemente il Team	0,5	2

➤ AREA ACQUISTI

A1 - DIRETTORE ACQUISTI

Tecniche, strumenti e soluzioni per la riduzione del Costo Totale d'Acquisto

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

La funzione Acquisti gioca un ruolo strategico nel generare un vantaggio competitivo per l'azienda sia per il peso sui costi totali aziendali sia per l'impatto che una puntuale e affidabile catena di fornitura può generare sul servizio al cliente.

Gli obiettivi e le responsabilità della Direzione Acquisti sono molteplici:

- ridurre i costi totali d'acquisto
- attivare un processo robusto di miglioramento delle performance dei fornitori (costi, qualità, servizio, innovazione)
- garantire la sicurezza contrattuale e d'approvvigionamento
- garantire e migliorare la Qualità ed il Servizio dei prodotti/servizi acquistati
- garantire la soddisfazione dei "clienti interni"
- operare con etica professionale

Il corso illustra un approccio concreto per garantire il rispetto dei target aziendali di miglioramento delle Performance d'Acquisto, dall'impostazione di un piano strategico ed operativo degli Acquisti alla sua applicazione con tecniche e metodologie efficaci.

A chi è rivolto ...

- Direttori Acquisti ed Approvvigionamenti
- Responsabili Acquisti
- Commodity Manager

Apprenderete a ...

- organizzare una Direzione Acquisti orientata al valore per l'azienda e per il cliente
- sviluppare le competenze e le capacità dei buyer
- redigere un Piano Strategico ed Operativo degli Acquisti finalizzato alla riduzione del costo totale d'acquisto e al miglioramento del servizio
- creare e gestire con successo dei Commodity Team orientati alla riduzione del costo totale d'Acquisto (TCO)
- definire le strategie negoziali ed applicare le tecniche e gli strumenti per negoziare con profitto
- attivare e gestire dei Team Interfunzionali di miglioramento della performance d'Acquisto
- valutare il mercato, le offerte e determinare il target price negoziale
- utilizzare tecniche di Scomposizione Costi e determinazione del Costo Totale d'Acquisto
- analizzare e valutare le performance del fornitore
- identificare i KPI e sviluppare il Reporting d'Acquisto semplici ed efficaci
- sviluppare la Leadership e l'importanza degli Acquisti in azienda

Esercitazioni, Progetti e Case Studies:

- costruzione di un piano strategico ed operativo degli acquisti
- progetto di riorganizzazione della Direzione Acquisti
- progetto di marketing d'acquisto e strategic sourcing
- progetto di applicazione del Design to Cost (DTC) in un team interfunzionale d'Acquisto
- progetto di riduzione del costo totale d'acquisto attraverso l'implementazione dei Commodity Plan

I plus

- Realizzazione del Piano Strategico ed operativo degli Acquisti per la propria azienda
- Possibilità di sperimentare in aula tramite esercizi, casi aziendali e applicazioni di strumenti fino a consolidare l'apprendimento
- Sviluppo del Piano d'Azione Personale per applicare in azienda quanto appreso in aula e confrontarvi con il docente anche dopo il corso
- Presentazione di un caso aziendale di successo

PROGRAMMA

PRIMA PARTE: ORGANIZZAZIONE DELLA DIREZIONE ACQUISTI

Introduzione

- Mission, obiettivi e responsabilità del Direttore Acquisti
- Strutturare un progetto teso all'eccellenza negli Acquisti
- Strategia e modalità d'implementazione
- Sostenere i benefici derivanti da un progetto di miglioramento

Etica degli Acquisti

- I valori guida e il modello delle 8C
- Esempi di Codici Etici



Organizzazione

- Organizzazione: struttura ed aspetti chiave
- Modelli di strutture organizzative e valutazione delle alternative: analisi dei punti di forza e debolezza
- Profili professionali e principali responsabilità
- Il Cooperative Purchasing: un modello d'acquisto in team

Il processo d'acquisto

- I processi principali con riferimento alle Categorie Merceologiche d'Acquisto:
- Marketing d'acquisto e strategic sourcing
- Selezione, valutazione ed omologazione dei fornitori
- Gestione del processo di lancio e valutazione delle offerte
- Price analysis e approccio a Costo Totale d'Acquisto (TCO)
- Negoziazione e trattativa d'acquisto
- Gestione dei contratti
- Valutazione delle performance dei fornitori

Il processo di Controllo & reporting delle performance d'acquisto

- La definizione dei target
- La misura delle performance: principi, indicatori e responsabilità
- La stesura del piano di revisione del budget e dei target
- La valutazione della performance degli Acquisti e la definizione di un MBO
- Controllo dei risultati e progettazione del reporting: i Report "Commodity Scorecard" e "Procurement Scorecard"

SECONDA PARTE: DEFINIZIONE ED IMPLEMENTAZIONE DELLE STRATEGIE D'ACQUISTO

Strategic sourcing: tecniche e metodologie

- Lo sviluppo della strategia e la stesura del piano d'azione per Categoria Merceologica
- Il lancio di iniziative di Strategic Sourcing: la tecnica Strategic Purchasing Iniziative (SPI)
- Il processo d'implementazione delle strategie e i piani di Commodity (Commodity PLAN)

I Commodity team orientati alla riduzione del costo totale d'acquisto

- Costituzione, organizzazione e struttura dei Commodity Team, principali obiettivi
- Facilitare il successo dei Commodity Team attraverso la Team Leadership
- Misurarne le performance: il calcolo dei Cost Savings e dei Costi "evitati"
- Il piano di lavoro per le differenti Commodity

GESTIRE I PROGETTI DI RIDUZIONE DEL COSTO TOTALE D'ACQUISTO PER COMMODITY: LE LEVE SU CUI AGIRE:

Agire sui Fornitori

- Marketing d'acquisto e messa in concorrenza
- La gestione del fornitore orientata al valore: identificare e rimuovere gli sprechi
- Stabilire obiettivi di contenimento costi con i fornitori

Lavorare in anticipo sul Prodotto

- Progettare a Costo Target attraverso il Design to Cost (DTC)
- Miglioramento delle "specifiche" del prodotto
- Sviluppare strumenti analitici per capire i cost driver, definire e valutare il target price

Cooperare con i Clienti Interni

- Definizione delle specifiche di prodotto/acquisto e del fabbisogno
- Definizione congiunta della strategia d'acquisto: l'Acquisto in Team

Ridurre e controllare i costi con strategie di contenimento costi

- Lo Strategic Cost Management: gestire la competitività del costo d'acquisto nel breve, medio e lungo termine
- Tipologie di costo e differenti sistemi di classificazione lungo il "Life Cycle Cost"
- Total Cost Of Ownership: individuare i costi nascosti
- La scomposizione dei costi di prodotto per acquistare a costo target
- Applicare strumenti di analisi, controllo e miglioramento dei costi totali d'acquisto: andamento dei prezzi delle Materie Prime, Learning curve, Quantità discount e premi di fine anno
- Aste on line: come utilizzarle e per quali tipologie di prodotto

TERZA PARTE: MIGLIORARE LE PERFORMANCE DEI FORNITORI

Segmentazione e Razionalizzazione della base di fornitori

- L'analisi ABC e la spend analysis per sviluppare la "scheda fornitore" per Famiglie Merceologiche
- Le tecniche di razionalizzazione dei fornitori
- Il modello di gestione dei fornitori: partner, ad integrazione operativa, normale
- Lo sviluppo di alleanze strategiche e la gestione di contratti a lungo termine

Applicare tecniche di misura e miglioramento delle performance dei fornitori

- Audit di processo del fornitore
- Analisi, valutazione e miglioramento delle performance del fornitore: il Vendor Rating

- Ridurre il costo totale d'acquisto migliorando la qualità ed il servizio del fornitore: il modello TCO
- Le strategie e tattiche negoziali
- La preparazione alla negoziazione: planning negoziale e scheda trattativa
- Sviluppare la strategia negoziale attraverso la "Strategia della Scacchiera"
- Consolidare il proprio stile negoziale
- Sviluppare le competenze per gestire "buone" relazioni con il fornitore
- Definizione del target price per la negoziazione

Aspetti contrattuali nei confronti del fornitore

- I principi contrattuali di acquisto e loro struttura
- La check list per la stesura e la verifica di un buon contratto

QUARTA PARTE: SVILUPPARE LA LEADERSHIP DEGLI ACQUISTI

- Essere manager e leader
- Il proprio stile manageriale: punti di forza e di miglioramento
- La gestione dei collaboratori: comunicazione, motivazione, spirito di collaborazione per l'eccellenza del team
- Dalla delega all'empowerment
- Il piano di sviluppo della propria leadership e del proprio gruppo di lavoro

A2 - LA NEGOZIAZIONE CON IL FORNITORE

strumenti e tecniche per negoziare con profitto

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata
<i>Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore</i>		

IL CORSO IN SINTESI

Il negoziatore di successo conosce approfonditamente il processo negoziale, definisce e sviluppa le opportune strategie, utilizza le tecniche più efficaci e gestisce la trattativa per ottenere il successo finale.

Questo corso offre l'opportunità di praticare e sperimentare attraverso esercizi, casi negoziali e Role Play, le migliori strategie e tattiche negoziali, attraverso l'apprendimento e l'applicazione dei modelli e degli strumenti più efficaci.

A chi è rivolto...

- Tutti coloro che desiderano sviluppare e migliorare il proprio approccio negoziale negli Acquisti

Apprenderete a ...

- Identificare obiettivi ed interessi reciproci per negoziare al meglio
- Valutare i punti di forza e debolezza per stabilire gli obiettivi e le migliori soluzioni negoziali
- Sviluppare la strategia negoziale e condurre un'efficace trattativa
- Preparare la negoziazione attraverso la "Scheda Trattativa"
- Implementare le strategie e le tattiche negoziali attraverso la 'strategia della scacchiera'
- Utilizzare le migliori tecniche di comunicazione per gestire la trattativa
- Riconoscere le tattiche negoziali dei fornitori ed identificare le risposte più efficaci
- Identificare e gestire gli elementi tipici di situazioni negoziali complesse e difficili

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Determinazione del proprio stile negoziale
- Gestione delle negoziazioni spot con la 'matrice di valutazione delle offerte'
- Determinazione del target price negoziale e condivisione con il fornitore
- Applicazione della 'tecnica della scacchiera' per negoziazioni complesse
- Sviluppo della 'Scheda Trattativa'
- Role Play e simulazioni negoziali tra Acquisitori e Venditori
- Negoziazione in Team: Cliente Interno, buyer, fornitore
- La check list delle Best Practise negoziali

I plus

Attraverso la stesura del piano d'azione personale, potrete definire le azioni di miglioramento da implementare al ritorno in azienda, confrontandovi con il docente anche dopo la fine del corso

PROGRAMMA

I fondamenti della negoziazione

- Cosa, perché, come e quando negoziare
- Le tipologie negoziali e i differenti approcci

IL PROCESSO NEGOZIALE:

La preparazione alla negoziazione

- Organizzare le proprie negoziazioni attraverso il Planning negoziale
- Raccogliere e strutturare le informazioni per gestire la trattativa attraverso la Scheda Trattativa
- Identificare i propri obiettivi e quelli del fornitore
- Valutare i punti di forza e debolezza nei confronti del fornitore
- Sviluppare una negoziazione Win-Win

Sviluppare la strategia negoziale

- Stabilire i parametri negoziali
- Definire i target per ogni parametro negoziale
- Sviluppare strategia e tattica negoziale attraverso la strategia della scacchiera
- Adattare la strategia ai differenti interlocutori

Sviluppare e consolidare il proprio stile negoziale

- Quali sono e come sviluppare le competenze e capacità di un negoziatore leader
- Sviluppare la propria abilità nell'utilizzare le informazioni raccolte per gestire la trattativa

Condurre la trattativa

- Mettere in pratica la propria strategia
- Le tecniche di comunicazione per capire il proprio interlocutore e i suoi veri obiettivi: la comunicazione non verbale, la PNL, ...
- Le tecniche di comunicazione per condurre la trattativa: ascolto attivo, l'utilizzo di domande, l'assertività in negoziazione, la riformulazione
- Come offrire soluzioni ed alternative che creino un vantaggio reciproco
- Identificare e gestire le differenti tattiche negoziali del fornitore senza perdere di vista i propri obiettivi
- La flessibilità di comportamento in trattativa per sviluppare la leadership negoziale

La gestione di negoziazioni complesse

- Come negoziare con monofornitori
- La negoziazione in caso di conflitto
- La negoziazione in Team
- Come gestire provocazioni e situazioni emotive negative
- Gestire le negoziazioni con una forte pressione sui risultati
- La gestione di situazioni con forte potere negoziale del fornitore
- Come negoziare con fornitori amici

Monitorare le performance negoziali

- Impostare i KPI ed elaborare il Reporting Negoziabile
- Come capitalizzare le esperienze negoziali
- Come gestire nel lungo termine i target negoziali di cost improvement

A3 - VALUTARE E MIGLIORARE LA PERFORMANCE DEL FORNITORE

Ridurre i costi di acquisto e migliorare la qualità e il servizio

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Ogni azienda che si trovi ad affrontare la richiesta cliente di sempre maggiore precisione e velocità di consegna, riduzione costi, aumento della flessibilità e della qualità, non può esimersi dal condividere e ribaltare la medesima richiesta ai propri fornitori in una logica di crescita di competitività comune. Il corso offre un quadro completo di strumenti e tecniche pratiche ed applicabili per evolvere il rapporto con i fornitori e strutturarsi per gestirne e migliorarne la performance, dalla strategia alla operatività, dalla fase di selezione e valutazione tecnico-economica alla fase di qualifica, fidelizzazione ed eventuale partnership.

A chi è rivolto...

- Responsabili Acquisti ed Approvvigionamenti
- Commodity Manager
- Buyer

Apprenderete a ...

- valutare la performance del il fornitore per impostarne e gestirne il processo di miglioramento
- utilizzare il benchmarking e scegliere le best practice nella selezione di nuovi fornitori tramite il "sourcing strategico"
- segmentare e razionalizzare il parco fornitori
- sviluppare e migliorare le relazioni con il fornitore
- capire il beneficio e guidare il coinvolgimento il fornitore nelle fasi embrionali di sviluppo e concepimento di un prodotto (Early Involvement & Design to Cost)
- sviluppare il processo di partnership strategica con il fornitore
- sviluppare soluzioni logistiche con il fornitore per snellire i flussi di informazioni/documenti e materiale
- avere un inquadramento contrattuale per differenti tipologie di acquisto

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Strumenti e tecniche di ricerca e qualificazione dei fornitori
- Sviluppo di un sistema di valutazione fornitori (Vendor Rating)
- Strategic Sourcing e Supplier Relationship Management

I plus

- Praticare e sperimentare in aula esercizi, casi aziendali, applicazioni di strumenti, consolidando l'apprendimento e orientandolo alla applicazione in azienda.
- La stesura del Piano d'Azione personale permette al partecipante di definire le azioni di miglioramento da implementare al rientro in azienda

PROGRAMMA

IMPOSTARE LA STRATEGIA PER FAMIGLIA MERCEOLOGICA

Definire la strategia verso i fornitori per ciascuna Famiglia Merceologica

- ricerca e razionalizzazione dei fornitori
- sviluppo delle relazioni di collaborazione

Il processo di qualificazione, valutazione e miglioramento delle performance del fornitore

- Obiettivi ed indicatori di performance: costi totali, qualità, servizio, rischi ed innovazione

LA VALUTAZIONE DEI FORNITORI

La valutazione preventiva: le tecniche

- Valutazione preventiva e sistemi di qualificazione
- Gli strumenti di valutazione: criteri di valutazione per tipologia d'acquisto: qualità, logistica, servizio, solidità finanziaria, competitività e rischi di approvvigionamento
- la valutazione economico-finanziaria: indicatori economico-finanziari, analisi dei costi industriali
- la valutazione tecnico-economica dei fornitori
- audit dei fornitori: gli strumenti per la qualificazione
- la creazione e la gestione della vendor list preventiva
- la qualificazione on-line dei fornitori: scelta delle famiglie, tipologia d'acquisto e modalità di realizzazione

La valutazione consuntiva: i sistemi di valutazione delle prestazioni

- I criteri di certificazione dei prodotti acquistati: campionatura e verifica
- I sistemi di valutazione: Sistema Categorico, a media ponderata (Vendor Rating), Cost Based
- Vendor Rating per classi merceologiche: parametri, ponderazione, scala di valutazione, elaborazione, report e gestione presso i fornitori
- Il conto economico del fornitore/fornitura per rilevare i costi nascosti: il TCO
- Il Vendor Rating come base per la scelta del fornitore e per il rinnovo contrattuale
- Responsabilizzare il fornitore all'autocontrollo e al miglioramento: il Free Pass e la sua gestione



IL MIGLIORAMENTO DELLE PERFORMANCE DEL FORNITORE

Strumenti e logiche "LEAN-SIGMA" nella gestione del fornitore

- Value Stream Map del processo del fornitore e definizione delle azioni di miglioramento e riduzione di sprechi e Lead Time
- La gestione dei materiali e del call-off
- Just in Time/Kanban/Pull system
- Consignment stock
- Vendor Managed Inventory (VMI)

Il processo di Cost Reduction: coinvolgere la Funzione Progettazione e il Fornitore

- I saving commerciali: negoziazioni basate su logiche di miglioramento della produttività del fornitore, aspetti strategici di Business, su logiche di mercato
- I saving tecnici:
- Design Review: riduzione del costo ottenuto da modifica dei componenti del disegno
- Reengineering di Prodotto: riduzione del costo per revisione specifica tecnica
- Process Improvement: riduzione del costo per nuova tecnologia industriale

Early involvement e coinvolgimento del fornitore in fase di sviluppo prodotto e processo

- L'applicazione del Design to Cost nello sviluppo del prodotto con il fornitore
- Sviluppare i Commodity Team orientati alla riduzione del Costo Totale d'Acquisto

Evoluzione delle relazioni con i fornitori

- Sviluppare le skill necessarie per gestire buone relazioni
- Definire gli elementi chiave per costruire le relazioni con i fornitori: comunicazione, fiducia e credibilità

A4 - FORMAZIONE PRATICA COMPRATORI

strumenti e tecniche per il buyer efficace

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata
<i>Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore</i>		

IL CORSO IN SINTESI

Il Buyer efficace è chi, una volta compresa l'importanza strategica degli Acquisti per l'azienda, riesce a sviluppare eccellenti capacità di negoziazione, sa identificare, valutare e ingaggiare i migliori fornitori sul mercato in termini di qualità e servizio e ha gli strumenti metodologici per acquistare in efficienza. Il corso offre un quadro complessivo del processo d'acquisto fornendo i principali strumenti e le tecniche per migliorare immediatamente le proprie attività e garantire all'azienda un vantaggio concreto.

A chi è rivolto...

- Buyer-acquisitori
- Commodity leader

Apprenderete a ...

- Identificare obiettivi e competenze del Buyer
- Valutare i punti di forza e debolezza delle fasi del processo d'acquisto
- Cogliere le opportunità ed attivare azioni di riduzione del Costo Totale d'Acquisto per le differenti famiglie Merceologiche: materie prime, codici a disegno, codici commerciali, servizi
- Utilizzare l'analisi dei costi per definire il target price negoziale
- Sviluppare la strategia negoziale e condurre un'efficace trattativa
- Riconoscere le tattiche negoziali dei fornitori ed identificare le risposte più efficaci
- Valutare il fornitore e gestire il processo di miglioramento delle sue performance
- Avere un inquadramento contrattuale per differenti tipologie di acquisto

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Auto analisi delle attività del buyer
- Questionario di valutazione delle proprie competenze d'acquisto
- Role Play e simulazioni negoziali tra Acquisitori e Venditori
- Sviluppo ed applicazione di strumenti per la riduzione del costo totale d'acquisto: matrice valutazione delle offerte, scheda scomposizione costi, scheda trattativa
- Sviluppo di un sistema di valutazione fornitori (Vendor Rating)
- Discussione di 2 casi di riduzione del costo totale d'Acquisto

I plus

Attraverso la stesura del Piano d'Azione personale, potrete definire le azioni di miglioramento da implementare al ritorno in azienda, confrontandovi con il docente anche dopo la fine del corso

PROGRAMMA

Il ruolo e le competenze del buyer per essere leader negli Acquisti

- Mission, obiettivi ed aspettative degli acquisti
- Definizione di Acquisti (Purchasing) ed Approvvigionamenti (Procurement)
- Le principali competenze ed obiettivi del buyer
- Organizzare meglio le attività e gestire le priorità
- Focalizzarsi sulle attività a valore aggiunto e ridurre gli sprechi nel processo d'acquisto

Strategie degli Acquisti per Classe Merceologica

- Le principali strategie degli Acquisti e le modalità di implementazione
- La stesura del Piano d'Azione per Classe Merceologica per migliorare le performance d'acquisto: riduzione dei costi, miglioramento della qualità e del servizio

La gestione dei fornitori

- Il marketing d'Acquisto: trovare, qualificare e sviluppare fornitori competitivi
- Il processo di gestione delle offerte ai fornitori: sviluppare la matrice di valutazione delle offerte per raggiungere il miglior risultato
- L'analisi, a valutazione ed il miglioramento delle performance del fornitore: come sviluppare il Vendor Rating
- Come ridurre il costo totale d'acquisto migliorando la qualità ed il servizio del fornitore
- Gestire le relazioni con il fornitore

GLI ELEMENTI CHIAVE DELLA NEGOZIAZIONE

La preparazione alla negoziazione

- Organizzare le proprie negoziazioni attraverso il Planning negoziale
- Raccogliere e strutturare tutte le informazioni necessarie per gestire al meglio la trattativa attraverso la Scheda Trattativa

Sviluppare la strategia negoziale

- Stabilire i parametri negoziali e relativi obiettivi
- Sviluppare la strategia e tattica negoziale attraverso la strategia della scacchiera



Sviluppare e consolidare il proprio stile negoziale

- Quali sono e come sviluppare le competenze e capacità di un negoziatore vincente

Condurre la trattativa

- Le tecniche di comunicazione per capire il nostro interlocutore e i suoi veri obiettivi: la comunicazione non verbale, la PNL, ...
- Le tecniche di comunicazione per condurre la trattativa: l'ascolto attivo, l'utilizzo di domande, l'assertività nella negoziazione, la riformulazione
- Come offrire soluzioni ed alternative che creino un vantaggio reciproco

Utilizzare l'analisi dei costi per definire il target price negoziale

- Identificare e stimare i principali elementi di costo
- Applicazioni di analisi costi
- Analizzare e confrontare i prezzi di mercato

Aspetti etici e contrattuali degli acquisti

- Etica e comportamenti negli Acquisti
- I principi contrattuali
- La check list per la stesura e la verifica di un buon contratto

➤ AREA LOGISTICA & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

L1 - RESPONSABILE LOGISTICA E SUPPLY CHAIN

Strumenti, tecniche e soluzioni organizzative per ridurre il costo logistico totale e garantire il servizio

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata
Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore		

IL CORSO IN SINTESI

A chi è rivolto

- Direttori e Responsabili Logistica
- Supply Chain Manager
- Responsabili Approvvigionamenti
- Tutti i manager interessati al miglioramento globale della propria supply chain e alla riduzione del Costo Logistico Totale

Apprenderete a ...

- analizzare criticamente l'insieme di attività, strategiche ed operative, della logistica e del supply chain management
- monitorare e migliorare le performance della logistica e supply chain
- approfondire la conoscenza di trend e novità nella logistica e nella gestione della supply chain, in Italia e nel mondo
- valutare opportunità di collaborazione con fornitori e clienti chiave per ottimizzare i costi e gestire i rischi

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Valutazione e controllo delle performance logistiche e della supply chain
- Valutazione di un progetto di revisione della rete distributiva e scelta di un partner logistico
- Presentazione e discussione di casi aziendali ove sono state implementate con successo soluzioni di Lean Logistics e Supply Chain Management
- Analisi di una supply chain, sue performance e possibili soluzioni alternative

I plus

- Il corso ha un approccio pratico e concreto: verrà dato ampio spazio alla discussione di casi reali e di problematiche dei partecipanti
- Saranno approfondite tematiche strategiche, soluzioni e strumenti operativi per la gestione della logistica e della supply chain

PROGRAMMA:

LOGISTICA E SUPPLY CHAIN: OBIETTIVI E INDICATORI DI PERFORMANCE

Evoluzione e trend

- La logistica e il contesto competitivo
- La gestione dei flussi fisici ed informativi
- La logistica integrata e il Supply Chain Management

Gli obiettivi e gli indicatori di performance della logistica e della supply chain

- Gli obiettivi della logistica
- L'impatto sui risultati aziendali
- Gli indicatori di performance
- Il tableau de bord per gestire la logistica e la supply chain

Il livello di servizio

- Le dimensioni del servizio logistico
- La misura e il controllo del livello di servizio

I costi logistici

- Le componenti del costo totale logistico
- Le aree di intervento per ridurre i costi logistici

IL PIANO STRATEGICO E OPERATIVO: DALLA ANALISI DEI PROCESSI LOGISTICI ALLE SCELTE DI OUTSOURCING

L'analisi della supply chain e dei processi logistici

- I principali processi logistici
- L'analisi dei flussi logistici
- L'utilizzo del modello ASME per evidenziare attività a valore / non a valore
- Il modello SCOR per analizzare la propria Supply Chain ed effettuare benchmarking
- Analizzare e gestire i rischi della Supply Chain

Configurare la rete distributiva

- Possibili configurazioni di reti distributive
- Scegliere la configurazione distributiva più adatta; impatti su costi e livello di servizio
- Casi aziendali di evoluzioni di reti distributive

L'outsourcing delle attività logistiche: come e quando

- Valutare i vantaggi e gli svantaggi della terzizzazione
- Come gestire un progetto di outsourcing
- Trend dell'outsourcing in Italia e nel mondo

La Lean Logistics: realizzare una logistica snella

- Come applicare le tecniche Lean alla logistica
- Gestire i flussi di materiali: implementare la Lean logistics all'interno dei magazzini, stabilimenti e nella supply chain
- Gestire i flussi di informazione in logica Lean
- Esempi di applicazioni di Lean Logistics

Implementare con successo soluzioni innovative di supply chain management

- La strategia Push-Pull
- L'effetto bullwhip: come coordinarsi e gestire l'informazione lungo la supply chain
- Ottenere i benefici della standardizzazione e differenziazione: il postponement
- Il Quick Response
- Soluzioni collaborative con fornitori e clienti chiave: consignment stock, SMI/VMI, collaborative planning
- L'utilizzo di soluzioni di supply chain management in diversi settori

GESTIRE LE ATTIVITA' OPERATIVE PER MIGLIORARE L'EFFICIENZA E IL LIVELLO DI SERVIZIO

La logistica di approvvigionamento

- La gestione degli approvvigionamenti
- Valutare e controllare le performance dei fornitori
- La gestione delle scorte

La logistica interna: la gestione della produzione e dei magazzini

- I sistemi di programmazione della produzione
- L'organizzazione dei magazzini e della movimentazione merci in stabilimento

La logistica distributiva

- La gestione dei centri distributivi
- Controllare e misurare la produttività dei magazzini
- L'analisi e il miglioramento dei trasporti

L2 - ORGANIZZARE E GESTIRE IL MAGAZZINO

Ridurre i costi logistici e migliorare il servizio al cliente

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Migliorare la gestione e l'organizzazione dei magazzini ha un impatto immediato sulla soddisfazione dei clienti e sul contenimento dei costi logistici. Il miglioramento dell'efficienza (costi) e della efficacia (servizio) nei magazzini si può realizzare mediante sistemi, mezzi, attrezzature adeguate e personale specializzato. Obiettivo di questo corso è fornire gli strumenti e i metodi per il miglioramento del proprio magazzino, contenendo i costi e migliorando il livello di servizio ai clienti interni ed esterni.

A chi è rivolto

- Responsabili Magazzini
- Responsabili Centri di Distribuzione
- Responsabili Gestione Materiali

Apprenderete a ...

- migliorare l'efficacia e la produttività delle attività di magazzino
- controllare le prestazioni del proprio magazzino
- scegliere le migliori soluzioni di stoccaggio/material handling
- migliorare la gestione del personale di magazzino e le relazioni con gli altri enti aziendali

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Controllare la gestione del magazzino mediante gli indicatori di performance
- Scegliere la soluzione di stoccaggio più adatta
- Migliorare la gestione delle scorte e delle merci

In evidenza

Il corso ha un approccio estremamente concreto: ampio spazio è dedicato alla discussione di casi reali e problematiche dei partecipanti. Concetti e soluzioni pratiche che potete utilizzare per migliorare la gestione del vostro magazzino.

PROGRAMMA

I SISTEMI PER LA GESTIONE DEL MAGAZZINO

Le principali caratteristiche dei magazzini

- Flussi fisici, flussi informativi e giacenze
- Le aree e le attività di un magazzino
- I fattori che condizionano le prestazioni di un magazzino
- I principali parametri di prestazione

I sistemi di stoccaggio e di movimentazione

- Le modalità di stoccaggio per unità di carico di grandi e piccole dimensioni: vantaggi, svantaggi e costi
- Ottimizzare l'utilizzo di superfici e volumi
- I magazzini automatici
- I sistemi di movimentazione: soluzioni tecniche e scelta tra acquisto e noleggio

Il layout e l'allocazione dei materiali

- Il dimensionamento delle aree di magazzino
- Ottimizzare il layout del magazzino
- I criteri di allocazione dei materiali
- La mappatura e le ubicazioni di magazzino

I sistemi informatici e di identificazione automatica

- I sistemi informatici per la gestione del magazzino
- Come utilizzare i sistemi di bar code
- RFID: quando e come utilizzarli
- I sistemi vocali per il magazzino: Voice Picking
- I sistemi Pick to Light

COME ORGANIZZARE E GESTIRE IL MAGAZZINO

La gestione delle scorte

- Gli indicatori di gestione delle scorte
- Analizzare e migliorare la gestione delle scorte

Il picking e l'allestimento degli ordini

- Le modalità di picking
- Ottimizzare l'attività di picking e di allestimento degli ordini

L'outsourcing delle attività di magazzino

- La terziarizzazione delle attività di magazzino
- Come gestire i rapporti con i terzi
- Come scegliere il partner logistico
- Vantaggi, svantaggi e costi della terziarizzazione

Controllare i costi e le performance del magazzino

- Come analizzare e ridurre i costi di gestione del magazzino
- Controllare la produttività del personale

- Gli indicatori di performance del magazzino
- Il tableau de bord

Gestire le relazioni con le altre attività aziendali e il sistema distributivo

- Gestire i rapporti con le altre funzioni aziendali
- Il rapporto con i vettori
- Il magazzino come centro di profitto

Gestire il personale di magazzino

- L'organizzazione delle attività di magazzino
- La sicurezza nei magazzini
- Organizzare e gestire il personale

Esempi di organizzazione e gestione del magazzino

- Esempi e casi pratici di organizzazione del magazzino

L3 - GESTIONE E CONTROLLO STOCK

Ridurre il costo delle scorte garantendo disponibilità e soddisfazione della domanda

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

La corretta gestione dello stock è fondamentale da un lato per garantire la disponibilità del materiale per soddisfare i propri clienti, dall'altra per ridurre i costi delle scorte, minimizzare l'immobilizzo finanziario, ridurre i rischi di obsolescenza e garantire la regolarità del flusso produttivo. Il corso analizza i principali strumenti e le tecniche più efficaci ed evolute per impostare, controllare ed ottimizzare la gestione dei materiali e delle scorte.

A chi è rivolto

- Responsabili e addetti alla Logistica
- Responsabili e addetti agli Approvvigionamenti
- Material Manager
- Responsabili Magazzino
- Planner

Apprenderete a ...

- utilizzare le principali tecniche e gli strumenti per la gestione delle scorte e la previsione della domanda
- analizzare gli stock e implementare indicatori di performance efficaci
- implementare un piano di miglioramento delle scorte
- controllare l'affidabilità dei vostri fornitori
- ottimizzare il vostro sistema di gestione dei materiali

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Controllare le scorte e la disponibilità dei prodotti mediante gli indicatori di performance
- L'analisi ABC delle scorte e le matrici ABC incrociate giacenze-fatturato e giacenze-consumi
- Prevedere la domanda e tenere sotto controllo gli errori dei modelli di previsione
- Definire e implementare un progetto di ottimizzazione degli stock
- Analizzare il "mancante" e migliorarne la gestione

I plus

Il corso ha un approccio estremamente pratico e concreto: verrà dato ampio spazio alla discussione di casi reali e di problematiche dei partecipanti. Sono previste esercitazioni numeriche per applicare subito quanto appreso.

PROGRAMMA

La natura e la funzione delle scorte

- Le scorte nel processo produttivo-logistico
- Cosa significa gestire le scorte
- I fattori determinanti per la politica di gestione

Come controllare le scorte e i costi di gestione degli stock

- Gli indicatori di performance degli stock: indici di rotazione, giorni di copertura e disponibilità di prodotto
- Calcolare i costi di gestione degli stock: mantenimento, stock out, ordini e struttura
- Costruire un tableau de bord per il controllo degli stock
- Le tecniche di valorizzazione delle giacenze: FIFO, LIFO e costo medio ponderato

La previsione della domanda

- Metodi quantitativi e qualitativi per la previsione della domanda
- La previsione della domanda per nuovi prodotti: test market e focus group
- Prevedere la domanda mediante i modelli estrapolativi: medie mobili, smorzamento esponenziale
- L'analisi e il controllo degli errori del sistema di previsione
- La scelta e taratura del modello previsionale

L'approvvigionamento dei materiali

- I tipi di ordine
- Le attività del processo di approvvigionamento dei materiali
- Il controllo e il miglioramento delle prestazioni dei propri fornitori
- Il consignment stock
- Soluzioni per migliorare l'approvvigionamento dei materiali

Come implementare un piano di miglioramento delle scorte

- Come analizzare gli stock:
 - analisi ABC
 - matrici incrociate giacenze – consumi e giacenze -fatturato
- Identificare le cause degli stock
- Definire e implementare un piano di miglioramento

Gli strumenti e modelli per la gestione dei materiali e delle scorte

- I modelli Push e Pull
- Il dimensionamento del lotto economico di approvvigionamento
- Modello a punto di riordino: lotto economico e livello di riordino
- Modello a intervallo fisso di riordino: intervallo di rifornimento, disponibilità obiettivo
- Come dimensionare le scorte di sicurezza
- I metodi di gestione a fabbisogno: l'utilizzo dei sistemi MRP
- Gestire le scorte con il Just in Time
- Quando e come applicare i diversi modelli di gestione scorte

La gestione delle scorte nella pratica aziendale

- L'effetto bullwhip
- I principi del postponement
- Benchmarking su indici di rotazione in diversi settori
- L'applicazione dei modelli di analisi e gestione delle scorte nella pratica aziendale

L4 - PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO DELLA PRODUZIONE

Strumenti, modelli e tecniche di pianificare della produzione e gestione delle scorte

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata
Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore		

IL CORSO IN SINTESI

Nell'attuale scenario competitivo altalenante è necessario più che mai conoscere l'impatto delle decisioni di programmazione della produzione su costi e servizio al cliente, e saper scegliere i sistemi di pianificazione, programmazione e schedulazione più adeguati, utilizzarli al meglio ed avere un sistema di controllo robusto ed efficace.

Il corso propone in modo approfondito i vari sistemi di programmazione e controllo della produzione tradizionali ed evoluti, i relativi campi di applicazione e punti di forza e debolezza, con un taglio pratico ed operativo.

A chi è rivolto

- Responsabili della Pianificazione e Programmazione della Produzione
- Material Manager
- Planner e Controller
- Personale di Produzione e Logistica che svolge attività di programmazione, schedulazione e controllo della Produzione

Apprenderete a ...

- sviluppare il Piano Principale della Produzione (MPS) a partire dagli ordini e dalle previsioni di vendita
- scegliere le modalità di gestione dei materiali più adatte
- ottimizzare l'utilizzo dei sistemi MRP
- valutare vantaggi e criticità ed implementare concretamente un sistema Just in Time per la gestione della produzione e degli approvvigionamenti
- controllare le performance produttive ed identificare le opportunità di miglioramento

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Costruire un Piano Principale di Produzione (MPS) e scegliere quali leve operative utilizzare
- Valutare e gestire le scorte attraverso il calcolo degli indici di rotazione/giorni di giacenza, l'analisi ABC, la matrice incrociata scorte-consumi
- Calcolo dei costi di produzione e valutazione dell'impatto economico di differenti scelte di programmazione
- L'utilizzo e l'ottimizzazione dei sistemi MRP
- La determinazione del lotto economico di acquisto e del lotto economico di produzione
- Utilizzare le regole di carico per la programmazione di breve periodo

I plus

- Il corso ha un approccio estremamente pratico e concreto, verrà dato ampio spazio alla discussione di casi reali e di problematiche dei partecipanti
- Gli strumenti analitici presentati sono di applicabilità immediata
- Verrà consegnato un applicativo per il dimensionamento del lotto economico di acquisto e di produzione

PROGRAMMA

Introduzione ai sistemi di pianificazione, programmazione e controllo della produzione

- La terminologia della programmazione della produzione
- La pianificazione della produzione
- Differenze tra pianificazione, programmazione di medio periodo e programmazione operativa

La pianificazione dei sistemi produttivi

- Le leve decisionali della pianificazione di lungo periodo
- La scelta dei sistemi produttivi: engineer to order, make to order, assemble to order e make to stock
- La scelta della modalità di produzione: reparti, celle e linee di produzione

Il piano principale di produzione – Master Production Schedule (MPS)

- La previsione delle vendite
- Le scelte nella definizione di un piano di produzione: numero di turni, attivazione di straordinari, anticipi di produzione
- Come verificare la fattibilità di un piano principale di produzione
- Il confronto tra piani di produzione alternativi

Quantificare e ottimizzare i costi inerenti alla programmazione della produzione

- Come determinare i costi di mantenimento scorta, emissione e gestione ordini, set up, rottura stock/ritardata consegna, straordinario
- Cenni sui costi di prodotto

Gestire le scorte

- Il calcolo dell'indice di rotazione/periodo di copertura
- L'analisi ABC
- La matrice incrociata giacenze - consumi e giacenze – fatturato
- Definire un piano di miglioramento delle scorte

CONTINUA

Utilizzare i metodi di gestione a scorta: i sistemi pull

- Come definire il lotto economico di approvvigionamento
- Dimensionare i lotti di produzione
- L'utilizzo dei sistemi di gestione a livello di riordino
- L'utilizzo dei sistemi a intervallo fisso di riordino
- Quando utilizzare i sistemi pull tradizionali
- Vantaggi e svantaggi dei sistemi pull tradizionali

Utilizzare i sistemi push - MRP (Material Requirement Planning)

- I sistemi MRP: gli input, gli output e le fasi
- Cosa occorre per avere un sistema MRP affidabile e che funzioni bene
- I limiti dei sistemi MRP

L'evoluzione dei sistemi push: MRPII e APS

- Il Capacity Requirement Planning (CRP)
- Il Material Resource Planning (MRPII)
- La schedulazione a capacità infinita e a capacità finita
- I sistemi Advanced Planning Systems (APS) e closed loop
-

La produzione a flusso: il Just in Time

- Le condizioni per poter applicare il Just in Time
- I kanban
- Come implementare e far funzionare efficacemente un sistema JIT
- I vantaggi del JIT

Innovazioni nella programmazione della produzione

- Il CONWIP (CONstant WIP)
- La Theory Of Constraints (TOC) e il Synchronous Manufacturing
- Programmare e schedulare la produzione mediante il sistema Drum Buffer Rope

La gestione delle produzioni su commessa

- Specificità della produzione su commessa
- Modalità di gestione della produzione su commessa

La programmazione operativa di breve periodo: lo scheduling di produzione

- La schedulazione dei lavori di produzione
- Obiettivi e misure di performance della programmazione operativa
- Le regole di carico
- I sistemi di scheduling

Come controllare l'avanzamento della produzione

- La rilevazione manuale
- La rilevazione automatica mediante barcode/RFID

► AREA INNOVAZIONE & SVILUPPO PRODOTTO

I1 - DIRETTORE PROGETTAZIONE

Strumenti, tecniche e modelli organizzativi per gestire il processo di sviluppo prodotto

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

L'innovazione continua, lo sviluppo del prodotto a tempi e costi target, la generazione di sempre maggior valore per il cliente, sono fattori critici di successo che impongono, da un lato, un'organizzazione del processo di progettazione che lo renda robusto, interfunzionale, veloce e controllato e, dall'altro, la piena conoscenza degli strumenti e delle tecniche più evolute di progettazione e di miglioramento delle performance del prodotto

A chi è rivolto...

- Direttori e Responsabili Progettazione
- Direttori e Responsabili Ricerca e Sviluppo
- Direttori e Responsabili Industrializzazione
- Project & Product Manager

Apprenderete a ...

- applicare le più efficaci ed evolute tecniche di sviluppo del prodotto a tempi e costi target (Design to Cost, QFD, Target Costing)
- organizzare il processo di sviluppo del prodotto secondo approcci interfunzionali evoluti di Concurrent Engineering e Robust Design
- sviluppare e gestire il team di progettazione in termini di competenze, ruoli, responsabilità, obiettivi
- gestire e superare con successo le criticità organizzative e interfunzionali di un progetto di sviluppo di un nuovo prodotto
- gestire con successo tempi, costi e risultati di un progetto di sviluppo di un nuovo prodotto
- abbattere il Life Cycle Cost di prodotto e il Time to Market

Esercitazioni, Progetti e Case Studies:

- Autovalutazione dei punti di forza e di debolezza del proprio processo di progettazione (check list di auto valutazione ValuePro)
- Mappatura del bisogno-cliente con il metodo FAST & KANO
- Mappatura delle competenze attuali e necessarie del team di progettazione e sviluppo (Matrice di Polivalenza) e stesura di un piano di crescita individuale e di squadra (Gap Analysis & Training Plan)
- Dalla progettazione tradizionale sequenziale alla progettazione in parallelo con il Concurrent Engineering
- Ciclo di sviluppo del prodotto con il Design to Cost e con il Quality Function Deployment

I plus

- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Innovation Management" di G. Graziadei, ed. Hoepli
- Ai partecipanti saranno consegnati moduli in formato elettronico ed eseguibili per la mappatura delle competenze e la mappatura del Bisogno del Cliente (FAST)
- L'80% del corso è dedicato a esercitazioni operative e all'applicazione degli strumenti e tecniche di Concurrent Engineering

PROGRAMMA

La Funzione Progettazione: nuovi obiettivi e fattori di successo

- L'evoluzione della Funzione Progettazione: nuovi obiettivi, ruoli e responsabilità
- L'Organizzazione evoluta del processo di sviluppo prodotto: rapporti con le altre funzioni aziendali coinvolte: Marketing-Commerciale, Produzione-Industrializzazione, Acquisti, Qualità, Sicurezza
- Efficacia ed efficienza nello sviluppo di un prodotto: come scegliere il giusto rapporto tra costi e tempi di progetto

L'evoluzione del processo di sviluppo del prodotto

- Ripensare il processo di sviluppo del nuovo prodotto per abbattere il Life Cycle Cost e il Time to Market: il ciclo evoluto "SCIP"
- I passi e le logiche fondamentali del nuovo approccio, dalla fase di definizione del bisogno del cliente, alla stesura delle specifiche e al concepimento, fino alla industrializzazione e produzione del prodotto

- Dall'approccio tradizionale di progettazione "sequenziale" a quello "in parallelo": passi, logiche e criticità della progettazione in overlap e concurrent engineering
- La gestione del team di progetto: il team leader, il program manager e il coordinamento delle risorse interne, esterne ed interfunzionali
- Il coinvolgimento e l'integrazione del fornitore nel processo di progettazione: partnership e co-design

Gestire con successo un progetto di Sviluppo Nuovo Prodotto

- Il Project Management e il Risk management applicati al processo SNP
- Milestones, fasi e sotto fasi del programma: Gantt, WBS, OBS
- La gestione e il controllo dei costi di progetto
- Ottimizzare il flusso delle informazioni: identificare dati e informazioni necessarie nelle varie fasi del processo
- Come strutturare una metrica di indicatori efficaci del processo di Progettazione rispetto a tempi, costi e qualità di prodotto e processo

Le tecniche e gli strumenti più evoluti ed efficaci di sviluppo del prodotto in target costing e concurrent engineering

- Introduzione alle tecniche: posizionamento, aree di applicazione, punti di forza e debolezza
- Design to Cost (DTC): massimizzare il valore per il cliente ottimizzando il rapporto tra la performance e i costi del prodotto
 - Come definire il bisogno del cliente: tracciare le funzionalità del prodotto con il metodo FAST
 - Come definire i costi e le performance funzionali: dalla distinta base tecnica alla distinta funzionale evoluta
 - Redigere il Value Plan: come ridurre i costi nel pieno rispetto della performance del prodotto e della soddisfazione del cliente
- Quality Function Deployment (QFD): come tradurre le esigenze del cliente in precisi attributi di prodotto e di processo
 - Correlare il bisogno cliente agli attributi di prodotto e di processo: la casa della qualità
 - Il posizionamento competitivo: benchmark del proprio prodotto rispetto ai concorrenti (Competitive Assessment)
 - Il posizionamento tecnico: benchmark degli attributi del prodotto e del processo rispetto ai prodotti della concorrenza (Technical Assessment)
 - La definizione di una strategia di prodotto efficace
- Design For Manufacturing And Assembly (DFMA):
 - Principi, vantaggi e posizionamento del DFMA nel ciclo di sviluppo di un prodotto
 - Fasi, modulistica e indicatori del DFMA
- Affidabilità di progetto e di processo (P-FMEA, D-FMEA):
 - Definizione delle modalità di failure
 - Analisi delle cause di failure
 - Misura delle criticità e della priorità di intervento (Risk Priority Index)
 - Stesura di un piano di miglioramento dell'affidabilità

La gestione delle competenze e dei dati tecnici di prodotto

- Condividere le informazioni e le competenze in sicurezza: Information & Knowledge Management Systems
- L'evoluzione dei sistemi PDM (Product Data Management): il Product Life Cycle Management (PLM)
- Shelf Innovation e Carry Over per favorire l'innovazione
- Esempi di integrazione tra il PLM e i sistemi gestionali aziendali

La gestione dei team di progetto: coinvolgimento, sviluppo, motivazione

- Come definire un piano di sviluppo del Team: dalla mappatura delle competenze alla stesura di un piano di crescita personalizzato
- Pilotare e gestire con successo il team interfunzionale verso il risultato finale
- Motivare e coinvolgere efficacemente i collaboratori
- Gestire in modo costruttivo le conflittualità
- Negoziare con successo le risorse

I2 - LA TECNICA FMEA/ FMECA

Migliorare l'affidabilità del prodotto, del processo e degli impianti

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	1	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

La tecnica FMEA è un approccio robusto per migliorare l'affidabilità del prodotto e del processo produttivo, identificando e gestendo le cause di guasto potenziale sia nel progetto che nel processo. Consente, infatti, di progettare il prodotto/processo/impianto studiando e prevenendo sistematicamente gli effetti di guasti e non conformità, rimuovendone e controllandone le cause che li determinano

A chi è rivolto

- Responsabili Progettazione e Progettisti
- Responsabili e addetti Qualità
- Responsabili Manutenzione/Produzione
- Responsabili Industrializzazione

Apprenderete a ...

- impostare un'analisi FMEA/FMECA efficace
- identificare ogni opportunità di guasto/difetto nel progetto e nel processo e tradurla in azioni mirate di mitigazione/rimozione
- classificare ogni modalità di guasto/difetto per impatto, frequenza e rilevabilità
- definire e implementare con successo un piano di miglioramento dell'affidabilità del prodotto/processo
- conoscere altre tecniche di analisi dei rischi (Fault Tree Analysis, HAZOP, ...) e scegliere la più appropriata da utilizzare

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Calcolo degli indici di valutazione dei guasti (MTBF, MTTR, affidabilità, ...) in termini di frequenza di accadimento, gravità e rilevabilità
- FMECA di prodotto: analisi delle funzioni e causali di non conformità del prodotto
- FMECA del processo: scomposizione delle attività, definizione delle criticità
- FMECA dei mezzi di produzione: sviluppo e applicazione delle metodologie di analisi di impianti e macchinari finalizzata ad un incremento dell'affidabilità

I plus

- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Innovation Management" di G. Graziadei, ed. Hoepli
- Ai partecipanti saranno consegnati moduli in formato elettronico ed eseguibili per la D-FMEA e la P-FMEA
- L'80% del corso è dedicato a esercitazioni operative, alla discussione di casi reali, all'applicazione di strumenti affidabilistici

PROGRAMMA

Introduzione alla tecnica F.M.E.A./F.M.E.C.A.

- Principi ed obiettivi della tecnica FMEA
- I campi di applicazione
- Design Failure Mode and Effect Analysis (D-FMEA) e Process Failure Mode and Effect Analysis (P-FMEA)

Definire gli indici di valutazione del guasto in termini di frequenza e impatto

- M.T.B.F. (Mean Time Between Failure)
- M.T.T.R. (Mean Time To Repair)
- L'incidenza sull'affidabilità dei macchinari
- L'incidenza sulla qualità del prodotto
- Indice di individuabilità
- Il Risk Priority Number (RPN)

Utilizzare la tecnica FMECA per migliorare l'affidabilità e ridurre i costi di non qualità dei prodotti

- Le fasi per l'attuazione di una FMECA di prodotto
- L'analisi funzionale del prodotto e le ipotesi di riferimento (vita utile, condizioni d'uso, prestazioni attese, ...)
- L'analisi funzionale dei componenti: identificare le modalità di guasto che generano non conformità nel prodotto
- Quantificare gli effetti di ogni non conformità
- Identificare le cause che generano le non conformità
- Pianificare e implementare azioni correttive per ridurre la criticità
- Utilizzare la tecnica FMEA nello sviluppo di nuovi prodotti

L'analisi FMECA di processo

- L'analisi del processo di officina
- L'analisi del processo di assemblaggio/montaggio
- Definire le attività critiche
- Analizzare le conseguenze sul prodotto
- Pianificare e implementare azioni correttive per incrementare l'affidabilità del processo

Utilizzare la tecnica FMECA per migliorare l'affidabilità di macchinari/impianti

- L'analisi delle singole macchine del processo produttivo
- La scomposizione delle macchine in componenti critici
- L'analisi di modalità, cause ed effetti di malfunzionamenti e fermate
- Quantificare le criticità e le priorità d'azione
- Pianificare e implementare azioni correttive per ottimizzare l'affidabilità di macchinari e impianti

Cenni ad altre modalità di gestione dei rischi: differenze con FMEA/FMECA e opportunità di utilizzo

- Fault Tree Analysis (F.T.A.)
- Event Tree Analysis (E.T.A.)
- Hazard and Operability studies (HAZOP)

I3 - DESIGN TO VALUE

Progettare a tempi, costi e qualità obiettivo

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il DTV è una metodologia innovativa ed efficace, che integra il meglio delle principali e più evolute tecniche di sviluppo del prodotto e ottimizzazione del processo (Design to Cost, Value Analysis, Quality Function Deployment, Fmea, Concurrent Engineering, Target Costing, Design to Reliability, ecc.).

A partire dalla precisa definizione del "Bisogno del Cliente" e del Target Cost del Prodotto, la metodologia DTV proposta permette in modo tanto semplice quanto robusto e snello di conseguire importanti traguardi sia di soddisfazione del cliente, velocità di sviluppo, reattività ai cambiamenti del mercato, sia di efficienza e quindi riduzione dei costi globali e dell'inaffidabilità di prodotto/processo.

Il corso ha dunque un taglio estremamente pratico, orientato ai risultati e alla immediata applicabilità dei concetti di Target Costing, Reliability Design e Concurrent Engineering

A chi è rivolto...

- Direttori e Responsabili Progettazione
- Product Manager
- Progettisti
- Industrializzatori

Apprenderete a ...

- controllare e ridurre in modo significativo il Life Cycle Cost del prodotto sin dalle fasi di concepimento e progettazione
- analizzare e definire il bisogno del cliente in modo scientifico e quantitativo
- valutare il miglior posizionamento del prodotto dal punto di vista sia competitivo (prezzo) che tecnico (performance)
- ottimizzare le funzionalità del prodotto analizzando con precisione le aspettative del cliente nel rispetto del costo target
- ridurre il Time To Market progettando in team cross funzionale e prevenendo extra costi, modifiche e ritardi
- avvalersi delle tecniche di analisi del prodotto e del processo per individuare e ridurre i costi superflui
- ottimizzare i costi e i tempi di industrializzazione, produzione e post vendita già dalle fasi iniziali di sviluppo del prodotto
- valutare il miglior compromesso tra la performance e il costo di ciascuna funzionalità del prodotto richiesta dal cliente
- mappare e gestire preventivamente ogni possibile causa di guasto/errore/inaffidabilità del vostro prodotto/servizio

Esercitazioni, progetti e case studies

- L'analisi funzionale FAST per identificare univocamente il bisogno del cliente e tradurlo in funzionalità e attributi del prodotto
- Metodo AHP per la valutazione e condivisione dell'importanza di ciascuna funzione dal punto di vista del cliente
- Costruzione della distinta funzionale a partire dalla distinta base: la scomposizione del prodotto in sottoparti e gruppi funzionali
- Calcolo dei costi funzionali attuali e target del prodotto
- L'Analisi preventiva dell'affidabilità del prodotto e del processo: P-Fmea, D-Fmea
- Definizione del giusto livello di prestazione e costo per ciascuna funzione del prodotto (assessment competitivo e tecnico)
- Definire e implementare con successo un piano di riduzione del costo e miglioramento della performance del prodotto

I plus

- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Innovation Management" di G. Graziadei, ed. Hoepli
- Ai partecipanti saranno consegnati moduli in formato elettronico ed eseguibili per l'analisi del bisogno cliente (FAST&AHP)
- L'80% del corso è dedicato a esercitazioni operative, alla discussione di casi reali e all'applicazione degli strumenti di DTC

PROGRAMMA

La progettazione simultanea a costi e tempi obiettivo: l'evoluzione di strumenti, tecniche e organizzazione

- Design to Cost: ottimizzare le performance e i costi del prodotto, dal suo concepimento sino alla fase di produzione e post vendita
- Design to Reliability: minimizzare le "opportunità di errore" del processo e del progetto, garantendo massima affidabilità in tutte le fasi di sviluppo e di processo

- Design to Value: integrare il meglio di ciascuna tecnica di DTC e DTR per garantire tempi, costi, qualità globale
- Concurrent Engineering e ottimizzazione del Time to Market: come ridurre i tempi di sviluppo attraverso la progettazione in parallelo (simultanea) anziché sequenziale
- Il re-engineering del prodotto esistente: come ottimizzare le funzionalità e i requisiti al minimo costo

Il percorso di applicazione del Design to Value

- Definire e interpretare efficacemente il bisogno del cliente: la determinazione delle funzioni del prodotto e della priorità per il cliente con il metodo FAST
- Definire il prezzo obiettivo e il target cost del prodotto attraverso l'analisi della concorrenza e il "desiderata cliente": Benchmarking funzionale e assessment competitivo
- Tradurre il Bisogno del Cliente in requisiti del Prodotto: analisi "How & What" e matrice Funzioni Cliente-Specifiche Prodotto
- Tradurre i requisiti del Prodotto in specifiche di Processo
- Tradurre le specifiche di Processo in standard di lavoro e piani di controllo efficaci
- Calcolare il costo target del prodotto e ripartirlo sulle funzionalità attese dal prodotto: il target cost funzionale
- Calcolare il costo effettivo di ogni funzione del prodotto: dalla distinta base tecnica alla distinta funzionale valorizzata
- Definire la prestazione obiettivo di ciascuna funzione del prodotto: benchmarking funzionale e assessment competitivo rispetto alla concorrenza
- Mappare tutte le aree di possibile inaffidabilità del processo (Non Conformità Potenziali) e sviluppare piani di riduzione del rischio di "failure"

Le tecniche FMEA/FMECA per definire il Bisogno del Cliente e tradurlo in funzioni del prodotto

- P-FMEA: mappare e ridurre tutte le cause potenziali di errore/guasto/non conformità del prodotto dovute al processo produttivo-logistico
- D-FMEA: mappare e ridurre tutte le cause potenziali di errore/guasto/non conformità del prodotto dovute al progetto

Analisi e ottimizzazione del costo globale del prodotto (Life Cycle Cost)

- Analizzare e tradurre i dati della contabilità industriale e della distinta base in costi funzionali del prodotto
- Metodi e tecniche per isolare gli extra-costi superflui lungo tutto il ciclo di vita del prodotto
- La gestione ed il controllo del Life Cycle Cost attraverso il Design to Value

Il Value Plan e lo sviluppo di soluzioni per ottimizzare performance e costi di prodotto

- La scelta delle aree di miglioramento
- La definizione di costi e performance obiettivo
- Lo sviluppo e la valutazione delle idee e delle alternative
- La pianificazione e il controllo del piano di ottimizzazione

Implementare con successo un progetto di Design to Value

- Come costruire e gestire un piano operativo di DTV, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi funzionali, economici e temporali del prodotto
- Preparare il gruppo e organizzare le sessioni di Design to Value
- Condurre efficacemente le sessioni DTV
- Migliorare l'interscambio di know how e informazioni tra funzioni in una logica di sviluppo di gruppo
- Affrontare la resistenza ai cambiamenti da parte del personale coinvolto

➤ AREA MANUFACTURING

M1 - CAPO FABBRICA

strategie e tattiche di miglioramento delle performance di stabilimento

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata
Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore		

IL CORSO IN SINTESI

Il corso ha un taglio estremamente concreto e permette ai partecipanti di definire e implementare con successo una strategia e tutti gli strumenti necessari al miglioramento delle performance dello stabilimento, sia in termini di efficienza, quindi costi e profitto, sia in termini di efficacia, ovvero flessibilità, velocità e puntualità di consegna.

A chi è rivolto...

- Direttori e Responsabili Stabilimento/Business Unit
- Direttori di Produzione
- Responsabili di Produzione

Apprenderete a ...

- redigere un piano pluriennale di miglioramento delle performance globali di fabbrica
- attivare progetti operativi e team interfunzionali integrati ed efficaci
- progettare e attivare interventi organizzativi mirati al coinvolgimento interfunzionale e alla condivisione di obiettivi comuni di Qualità, Servizio, Flessibilità e Costi
- identificare e agire sulle 3 leve fondamentali di cambiamento: gli strumenti, l'organizzazione e le persone
- ottenere il coinvolgimento e l'adesione del personale agli obiettivi fissati

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Stesura di un piano strategico di produzione
- Progettazione di un programma di miglioramento delle performance
- Analisi e definizione dei fattori critici di successo in fabbrica
- Discussione di casi concreti: passi, criticità, leve di successo

I plus

- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Gestione della Produzione Industriale" di G. Graziadei, ed. Hoepli
- Saranno lasciati gli eseguibili per il calcolo degli indicatori di performance e per la mappatura delle competenze del personale
- Ogni argomento è supportato da esempi e casi aziendali reali che verranno discussi con i partecipanti

PROGRAMMA

Evoluzione del mercato: parametri produttivi strategici e fattori di successo

- Efficacia ed efficienza di stabilimento: i nuovi fattori critici di successo
- Competere su costi, qualità, servizio

Piano Strategico di Produzione: formulazione e implementazione operativa

- Obiettivi di performance e fattori critici di successo
- Espandere gli obiettivi strategici in sotto-obiettivi e indicatori
- Redigere il piano strategico triennale
- Scomporre il piano strategico in piani operativi di breve periodo
- Gestire efficacemente il piano di miglioramento

Misurare le performance: progettare un cruscotto di indicatori efficaci

- Logiche e obiettivi del cruscotto
- Aree di monitoraggio e livelli di dettaglio: qualità, lead time e servizio, costi ed efficienza, sicurezza, flessibilità
- Visual Factory e comunicazione efficace

Analisi dei risultati e definizione di azioni correttive: il controllo di gestione in produzione

- Individuare il miglior criterio di contabilità industriale
- Analisi fine e comparativa dei costi per il monitoraggio delle performance

Stesura del budget di produzione

- Acquisti/approvvisionamenti, manodopera diretta/indiretta, materiali, investimenti, servizi tecnici di produzione
- Budget operativo e budget dinamico
- Budget rigidi e flessibili, misura degli scostamenti su costi e quantità

Valutazione degli investimenti

- Calcolare il periodo di ritorno (pay back time)
- Valutare la redditività degli investimenti: VAN e TIR

Valutazione performance e definizione sistema incentivante

- Monitorare le performance individuali e di squadra: la matrice delle competenze
- Progettare il sistema incentivante: parametri qualitativi e quantitativi, obiettivi a B/M/L termine, modalità di monitoraggio
- Incentivazione individuale, collettiva, di gruppo
- Determinare il giusto equilibrio tra retribuzione fissa e variabile
- Proporre e condividere il sistema incentivante



L'evoluzione verso l'organizzazione snella (lean) di fabbrica

- Da reparti a cellule produttive o unità tecnologiche elementari
- Dal controllo alla responsabilizzazione
- Nuovi ruoli e responsabilità del personale di fabbrica
- Leve di successo nella gestione del personale: polivalenza, motivazione, coinvolgimento, valorizzazione, delega e crescita

Migliorare le performance: i costi

- Identificare e misurare gli sprechi: il Value Stream Mapping
- Attivare azioni concrete e motivanti: il KAIZEN
- Ottimizzare l'efficienza di linee e impianti: OEE, 5S, 4M, 5W
- Ottimizzare la produttività del personale: l'efficienza globale della manodopera

Migliorare le performance: il tempo

- Analisi e ottimizzazione del layout e dei flussi produttivi
- Cell Design: da flussi incrociati a flussi tesi e veloci
- Micro-layout e ottimizzazione delle postazioni interne al flusso
- Bilanciamento e livellamento del flusso produttivo
- La metodologia LTR (Lead Time Reduction)
- Sistemi Pull e Just in Time
- Flessibilità e riduzione dei tempi di cambio produzione: SMED & Quick Change Over

Migliorare le performance: la qualità

- Misurare e controllare i 'costi della non qualità'
- FMEA di processo: attivare filtri efficaci di non conformità
- Responsabilizzare il personale diretto all'autocontrollo
- Il coinvolgimento del fornitore nel miglioramento delle performance
- Coinvolgere il fornitore nel processo di miglioramento
- Dal rapporto tradizionale all'integrazione logistico-produttiva: partnership e co-design

M2 - LEAN MANUFACTURING

come analizzare il flusso del valore per individuare ed eliminare gli sprechi

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	2+2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Miglioramento della velocità e puntualità di consegna, aumento della flessibilità e riduzione degli sprechi e dei costi globali: sono tutti fattori critici di successo che impongono di ripensare radicalmente il flusso produttivo individuando nuove aree di miglioramento delle performance. Occorre reinterpretare il flusso logistico-produttivo in modo nuovo, identificando ciò che effettivamente genera valore per il cliente e contemporaneamente distinguendo e isolando gli sprechi. Questo corso tratta in modo concreto ed efficace le logiche, gli strumenti, i modelli organizzativi e gli indicatori di performance necessari all'implementazione della produzione snella.

A chi è rivolto

- Direttori di stabilimento
- Direttori e Responsabili di Produzione
- Direttori e Responsabili Logistica
- Ingegneri di Produzione

Apprenderete a ...

- identificare il flusso del valore e gli sprechi produttivi, cogliendo nuove importanti opportunità per snellire e velocizzare il processo di produzione
- riprogettare il processo logistico-produttivo, orientandolo all'abbattimento degli sprechi e alla massima generazione di valore per il cliente
- affrontare con successo il cambiamento organizzativo e culturale alla base della produzione snella
- conoscere i principali modelli organizzativi alla base del Lean Manufacturing, personalizzandoli sulla propria realtà aziendale

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Lean Games di simulazione One Piece Flow, Quick Change Over, Lean Design, Standard Work: aprire la mente ai principi fondamentali lean
- Casi concreti di implementazione della Lean Production in aziende leader di diversi settori industriali, con discussione degli step del progetto e delle criticità incontrate
- Esempio di utilizzo della Value Stream Map per tracciare il flusso di valore e individuare le fonti di spreco

- Progettazione di cellule produttive con il passaggio da flussi produttivi incrociati (per reparti) a flussi "canalizzati" per famiglia
- tecnologica di prodotto
- Impiego delle principali tecniche di abbattimento degli sprechi, riduzione del tempo di attraversamento, abbattimento dei tempi di set up e miglioramento della flessibilità produttiva
- L'evoluzione organizzativa necessaria per avviare con successo e sostenere nel tempo la Lean Production

I plus:

- Il corso ha un taglio concreto e applicativo: per ogni argomento sono presentati e discussi casi reali di applicazione in aziende leader
- I nostri docenti sono Master Black Belt con centinaia di ore erogate di Lean Training e decine di progetti svolti
- Ai partecipanti saranno lasciati eseguibili per la mappatura del valore e il calcolo di indicatori di performance
- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Lean Manufacturing" di G. Graziadei, ed. Hoepli
- Questo corso fa accedere al Master Lean e alla certificazione LEAN GREEN/BLACK BELT Value Pro

PROGRAMMA

Introduzione: i principi alla base della trasformazione Lean

- L'evoluzione dello scenario competitivo alla base della Lean
- Production: fattori critici di successo e cambiamenti necessari
- Il concetto di valore e spreco nel processo produttivo-logistico
- La definizione di un piano strategico delle Operations congruente
- con gli obiettivi
- Il cambiamento necessario: risvolti e implicazioni su organizzazione, uomini e strumenti gestionali e operativi
- Gli obiettivi, i vantaggi e le criticità della Lean Production

L'evoluzione dalla fabbrica tradizionale alla fabbrica snella

- Processo: nuovo layout e cell-design, da reparti a flusso incrociato a cellule a flusso teso
- Prodotto: group technology e progettazione modulare orientata alla riduzione costi

- Gestione: team-based organization, multi tasking, multi skilling
- Organizzazione: dall'orientamento funzionale verticale all'orientamento per processo e cross-funzionale
- Fornitura: da fornitori tradizionali a partner in co-design e Just in Time

Avviare e gestire efficacemente il cambiamento e la cultura Lean

- Come passare efficacemente da un'organizzazione verticale-funzionale ad un'organizzazione cross-funzionale, orientata al flusso di valore
- Motivare, coinvolgere, responsabilizzare il personale a tutti i livelli
- Come progettare, promuovere e controllare il cambiamento: change management e leve fondamentali su cui agire

CONTINUA

Gli strumenti della Lean Production: applicazioni, casi aziendali e simulazioni operative

- La definizione del valore per il cliente: il metodo FAST e il modello di KANO
- La tracciatura del valore e la stesura del percorso di lean transformation: Current State Map e Future State Map obiettivo
- L'identificazione e la misura degli sprechi: i 7 sprechi
- Cell design: come progettare cellule produttive a flusso teso, veloce e controllato
- Il livellamento e bilanciamento dei flussi produttivi
- La produzione "tirata dal cliente": Takt Time, kanban e Just in Time
- Comprimere i lotti produttivi e massimizzare la flessibilità: come abbattere i tempi di cambio produzione con le tecniche di Quick Change Over
- La regolarità operativa e l'affidabilità di linee ed impianti: T.P.M. e KAIZEN
- La riduzione del tempo di attraversamento di produzione: la tecnica LTR e l'indice di flusso

Gli indicatori di controllo

- Come rivedere la metrica aziendale per misurare il valore generato e evidenziare gli sprechi evitabili e riducibili
- Progettare e implementare un efficace e robusto cruscotto di indicatori di performance di stabilimento

Gestire con successo il progetto di trasformazione Lean

- Progettare e avviare il piano di Lean Manufacturing
- Il percorso di implementazione e le fasi critiche del progetto
- L'estensione e il consolidamento a tutto lo stabilimento
- Il mantenimento dei risultati

M3 - FORMAZIONE PRATICA TEMPI E METODI

Come definire e ottimizzare i cicli di lavoro, migliorando la produttività di postazioni, linee, impianti

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il corso fornisce gli strumenti e le tecniche più riconosciute per misurare i tempi standard, ottimizzare le postazioni di lavoro, industrializzare le linee di assemblaggio, analizzare il metodo garantendo produttività, qualità, ergonomia e sicurezza, redigere e ottimizzare il ciclo, controllare e ridurre i costi produttivi.

A questi temi più tecnici, si affianca la trattazione di aspetti comportamentali di coinvolgimento del personale e di gestione di conflittualità eventuali

A chi è rivolto...

- Analisti, Metodisti e ingegneri di produzione
- Preventivisti e Cost Controller
- Capi intermedi di produzione
- Tecnici e responsabili industrializzazione di processo

Apprenderete a ...

- definire e calcolare gli indicatori di efficienza, saturazione, produttività della manodopera diretta/indiretta e di linee/macchine/impianti
- analizzare criticamente e ottimizzare i metodi di lavoro, razionalizzare le postazioni di lavoro, migliorare i processi produttivi e gli assetti
- misurare i tempi di lavorazione con tecniche tradizionali cronometriche ed evolute a tempi predeterminati normali: cronometraggio e valutazione del ritmo di lavoro, MTM (Methods- Time-Measurement), MOST/STP
- bilanciare, dimensionare e industrializzare una linea di produzione
- abbattere i tempi di cambio produzione e avvio (SMED, Quick Change Over, Rapid Tool Setting)
- progettare e realizzare un database di preventivazione parametrica rapida ed efficace dei cicli produttivi
- tarare il giudizio di efficienza mediante appositi film sul ritmo di lavoro
- definire e controllare un piano di miglioramento delle performance produttive
- migliorare la conoscenza degli aspetti comportamentali indispensabili per coinvolgere il personale di produzione e proporre nuove soluzioni metodologiche evitando dispersive conflittualità

Esercitazioni, progetti e case studies

- Il giudizio di efficienza nella rilevazione cronometrica (video tape di supporto alla valutazione del ritmo di lavoro)
- Ottimizzazione del ciclo e della postazione di lavoro: lo studio di metodi, attrezzature, ergonomia, layout e flussi
- Misura delle performance: produttività, efficienza, saturazione di manodopera e impianti
- Calcolo del fabbisogno di manodopera e definizione degli assetti
- Preventivazione dei tempi: le tecniche a tempi predeterminati MTM, MOST
- Coefficienti di maggiorazione fissi e variabili: dal tempo normale al tempo standard
- Calcolo e ottimizzazione degli abbinamenti uomo-macchina
- Dimensionamento del personale indiretto tramite Work Sampling

I plus

- Ai partecipanti saranno consegnati la modulistica in formato elettronico e gli eseguibili per la stesura e il calcolo dei tempi ciclo, il calcolo del lotto economico, l'analisi dei tempi di set up, il work sampling
- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Gestione della Produzione Industriale" di G. Graziadei, ed. Hoepli
- L'80% del corso è dedicato a esercitazioni operative e all'applicazione degli strumenti di industrial engineering

PROGRAMMA

Evoluzione della Funzione 'Tempi e Metodi'

- Nuovi obiettivi e aree di intervento
- Evoluzione del ruolo e delle responsabilità dell'analista
- Tipologie degli strumenti da impiegare

Impatto e relazione tra l'ottimizzazione dei cicli e i costi aziendali

- Costi fissi, variabili, diretti e indiretti
- Analisi e valutazione di fattibilità economica, temporale e tecnica di un investimento per migliorare un ciclo di produzione

La misura delle performance di uomini, macchine, linee e impianti

- Produttività
- Efficienza
- Saturazione
- Utilizzazione
- Prestazione

Analisi del lavoro diretto

- Le leve di miglioramento del metodo di lavoro: come ottimizzare fasi di lavoro, attrezzature, layout, ergonomia di postazione
- Tipologie e funzioni delle distinte base
- La scomposizione del ciclo di lavorazione
 - operazioni, fasi e sottofasi
 - elementi di operazione e tipologia di micro movimenti
- Introduzione alle tecniche di misura del lavoro: come scegliere la tecnica di rilevazione tempi più adatta alla propria realtà

Misurare il lavoro diretto con il cronometraggio

- Aree di applicazione, vantaggi e criticità del cronometraggio diretto
- Preparare e impostare un rilievo cronometrico
- Fattori di riposo: criteri di valutazione e assegnazione di maggiorazioni fisiologiche, fisse e variabili
- Scomposizione del ciclo in operazioni semplici, fasi e sottofasi
- I parametri principali di un rilievo:
 - tempo normale
 - tempo attivo
 - tempo passivo e saturazione
 - produzione oraria
 - tempo standard

La valutazione del ritmo di lavoro: il giudizio di efficienza

- Modalità e tecniche di valutazione del ritmo
- Normalizzare il tempo rilevato attraverso la valutazione del ritmo di lavoro
- Scale di valutazione e criteri di assegnazione del giudizio: filmati ed esercitazioni pratiche per la taratura del giudizio di efficienza

Le tecniche di preventivazione a tempi predeterminati normali : MTM

- Introduzione alle tecniche a tempi predeterminati rispetto alla rilevazione cronometrica
- Il sistema e le tabelle M.T.M.: vantaggi, svantaggi, aree e percorso di applicazione

La preventivazione parametrica rapida

- Il sistema STP-MOST: vantaggi, svantaggi, aree e percorso di applicazione
- La preventivazione parametrica rapida dei tempi diretti e indiretti: garantire velocità e affidabilità del preventivo
- Strutturare una Banca Dati di preventivazione rapida: uno strumento semplice, rapido, efficace di supporto al calcolo di un preventivo
- Esempi di applicativi a supporto del calcolo dei tempi ciclo

Industrializzazione e ottimizzazione delle linee di montaggio

- Linee continue e linee a flusso
- Progettazione, dimensionamento e bilanciamento della linea (metodologia di calcolo)

Lo studio degli abbinamenti uomo-macchina

- Definizione di abbinamento, indici e parametri di analisi
- Il grafico delle operazioni abbinate
- Calcolo e ottimizzazione dell'abbinamento: 1 operaio - 2 o più macchine
- Calcolo e ottimizzazione dell'abbinamento: 2 o più operai -1 macchina

Analisi e ottimizzazione del lavoro indiretto

- Il sistema della rilevazione statistica multipla (Work Sampling)
- Il dimensionamento del personale indiretto: passi e indicatori

Ottimizzazione dei tempi di cambio produzione

- Perché ridurre i tempi di set up: riduzione dei lotti produttivi e del lead time, flessibilità produttiva
- Ridurre i cambi di produzione con la tecnica SMED.

Come porsi al personale di produzione per ottenere collaborazione e propositività

- Coinvolgere e relazionarsi efficacemente con il personale di produzione durante lo studio del metodo
- La gestione dei conflitti eventuali

M4 - CONTROLLO DI GESTIONE IN PRODUZIONE

Utilizzare gli strumenti del controllo di gestione per monitorare i risultati aziendali

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Le aziende operano in contesti sempre più competitivi, globali e complessi, caratterizzati da rapidi cambiamenti del mercato, delle tecnologie, dei prodotti e dei concorrenti. E' importante saper gestire al meglio le attività dell'azienda, controllando le performance e prendendo decisioni basate su valide valutazioni economico-finanziarie. Obiettivo di questo corso è presentare, con un taglio pratico e concreto, i principali concetti e strumenti del controllo di gestione

A chi è rivolto

- Direttori di stabilimento
- Responsabili di produzione
- Responsabili e addetti al controllo di gestione
- Addetti amministrazione e finanza
- Chi in Produzione, Logistica, Acquisti, Vendite, Ingegneria e Qualità vuole migliorare la conoscenza degli strumenti di controllo di gestione

Apprenderete a ...

- Analizzare un bilancio e valutare l'affidabilità economico-patrimoniale di fornitori e clienti
- Implementare ed utilizzare un sistema di contabilità analitica per un corretto calcolo del costo dei prodotti
- Effettuare analisi di make or buy
- Valutare economicamente soluzioni alternative e decidere la convenienza dei progetti
- Analizzare e ottimizzare la redditività del mix di prodotti
- Definire ed implementare un programma di riduzione dei costi
- Migliorare la mutua comprensione ed efficace collaborazione tra la funzione Finance e le altre attività aziendali.

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Valutare l'affidabilità economico-patrimoniale di un fornitore
- Il calcolo del costo dei prodotti: un caso di job order costing
- Le scelte di make or buy: produrre internamente o far produrre da terzi?
- Le scelte di mix di prodotti: il margine di contribuzione
- Identificare cosa sta andando meglio o peggio rispetto a quanto previsto: l'analisi degli scostamenti
- Gli indicatori di performance di produzione

In evidenza

- Il corso ha un approccio estremamente pratico e concreto, verrà dato ampio spazio alla discussione di casi reali e di problematiche dei partecipanti
- Gli strumenti analitici presentati sono di applicabilità immediata

PROGRAMMA

LA CONTABILITA' GENERALE E LA CONTABILITA' ANALITICA

Introduzione al controllo di gestione in produzione

- Attività ed obiettivi del controllo di gestione
- I sistemi di controllo di gestione

Fondamenti di contabilità generale e sue applicazioni nell'area operations

- Il bilancio di esercizio
- Il conto economico
- Lo stato patrimoniale
- Il rendiconto finanziario
- Utilizzare gli indici di bilancio per valutare l'affidabilità economico-patrimoniale di fornitori e clienti

Determinare il costo dei prodotti: la contabilità analitica

- Differenze tra contabilità generale ed analitica
- Gli obiettivi della contabilità analitica

- Centri di costo, centri di ricavo, centri di spesa e centri di profitto
- Il piano dei conti e il piano dei centri di costo
- Le modalità di classificazione dei costi
- I metodi di calcolo dei costi

Selezionare il sistema di contabilità analitica più adeguato alla propria realtà

- Sistemi direct e full costing: vantaggi, svantaggi, quando impiegare l'uno o l'altro
- Sistemi a costi storici e a costi standard
- Scegliere il sistema di rilevazione dei costi: process costing, operation costing e job order costing
- Activity Based Costing: quando e come utilizzarlo
- Le configurazioni di costo: dal costo primo variabile al costo pieno aziendale
- Determinare il costo dei prodotti e valutarne la marginalità

I SISTEMI DI DECISIONE

Le decisioni di breve termine

- I costi evitabili e i costi non evitabili
- Il margine di contribuzione e l'ottimizzazione del mix di prodotti
- Decidere le priorità in caso di risorse scarse
- Determinare il punto di pareggio (break even analysis)
- Le analisi make or buy: produrre internamente o acquistare

Le decisioni di investimento

- Le principali tecniche di valutazione d'investimento:
 - periodo di payback
 - net present value (valore attuale netto)
 - internal rate of return (tasso interno di rendimento)
 - indice di redditività
- Quale tecnica utilizzare e come
- La scelta tra soluzioni alternative e la scelta "lease" or "buy"
- Valutare progetti di saving

I SISTEMI DI CONTROLLO

Il Budget

- Le finalità del budget
- Il master budget
- I budget operativi
- Il budget degli investimenti
- Il budget finanziario
-

Controllare l'andamento con il budget: l'analisi degli scostamenti

- Le fasi del processo
- Identificare le aree sotto controllo e le aree critiche: il budget flessibile e l'analisi degli scostamenti
- Analizzare gli scostamenti per i centri di ricavo
- Analizzare gli scostamenti per i centri di costo

I principali indicatori di performance nel manufacturing

- Gli indicatori di efficacia
- Gli indicatori di efficienza per materiali, manodopera e macchinari
- La misura dell'efficienza dei macchinari: OEE (Overall Equipment Effectiveness)
- La misura della produttività del personale

M5 - LEAN ACCOUNTING E CONTROLLO DI GESTIONE PER AZIENDE LEAN

Monitorare e migliorare i risultati aziendali con un approccio di Lean Management e Lean Accounting

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Le aziende che avviano programmi Lean su flussi produttivi, logistici o amministrativi sono sempre più numerose, dunque risulta fondamentale saper utilizzare gli strumenti di controllo di gestione adeguandoli alle logiche di flusso e di valore che il Lean Thinking prevede e promuove. La valutazione dei costi e benefici di progetti Lean è altrettanto critica nel valutare le alternative migliori e lanciare con successo piani di miglioramento Lean

A chi è rivolto

- Direttori di stabilimento
- Lean Manager
- Responsabili di produzione / canali produttivi
- Responsabili e addetti al controllo di gestione
- Addetti amministrazione e finanza

Apprenderete a ...

- Comprendere come utilizzare efficacemente gli strumenti del controllo di gestione nell'ambito di un'azienda Lean (o in fase di implementazione di una Lean Migration)
- Saper analizzare i costi e intervenire, proponendo e implementando soluzioni che generano valore, portando a concreti e reali miglioramenti di efficacia ed efficienza
- Saper valutare l'impatto economico-finanziario di progetti di miglioramento e scegliere le alternative più adeguate
- Saper comunicare efficacemente con la Direzione e con i colleghi dell'area Finance/Controllo di Gestione

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Valutare l'impatto di un progetto lean sui flussi di cassa
- Strutturare un sistema di metriche lean
- Applicare l'analisi DCF e Payback
- Applicare il Value Stream Costing
- Sviluppare un piano efficace di riduzione costi e crescita del valore

I Plus

- Il corso ha un approccio estremamente pratico e concreto, verrà dato ampio spazio alla discussione di casi reali e di problematiche dei partecipanti
- Gli strumenti analitici presentati sono di applicabilità immediata

PROGRAMMA

ANALIZZARE E MIGLIORARE RISULTATI AZIENDALI E COSTI IN UN'AZIENDA LEAN

Introduzione al controllo di gestione in ottica Lean

- Attività, obiettivi e sistemi di controllo di gestione
- I limiti degli approcci tradizionali di controllo di gestione per un'azienda Lean

Capire i risultati aziendali, come si genera il valore e saper comunicare con la Direzione e il Direttore Finanziario

- Il concetto e come si genera Valore
- Visione dell'azienda per Value Streams
- Leggere il conto economico e stato patrimoniale in un'ottica Lean
- I principali indici economico-finanziari
- I limiti degli indicatori tradizionali (ROI) e la misura del valore (EVA, Economic Value Added)
- Il concetto e l'importanza del Cash Flow

- Il ciclo Cash to Cash
- Valutare il costo delle scorte e i benefici di una riduzione delle scorte
- Comunicare efficacemente con la Direzione e il personale dell'area Finanza/Controllo di Gestione sapendo quantificare correttamente l'impatto economico-finanziario di azioni e decisioni

Il calcolo e l'analisi dei costi in un'azienda Lean

- Le principali voci di costo e la loro analisi
- Le differenti modalità di calcolo dei costi (full costing, variable costing...)
- Comprendere dove si genera valore e quali sono i driver di costo
- Soluzioni Lean di calcolo dei costi: il Value Stream Costing

I SISTEMI DI DECISIONE IN UN'OTTICA LEAN

Le decisioni di breve termine

- Saper valutare correttamente soluzioni Make e Buy
- Il margine di contribuzione e l'ottimizzazione del mix di prodotti
- Decidere le priorità in caso di risorse scarse
- Determinare il punto di pareggio (break even analysis)

Le decisioni di investimento e i progetti di miglioramento

- Valutare l'impatto sui flussi di cassa di progetti di miglioramento
- L'analisi di payback e i metodi di valutazione DCF (Discounted Cash Flow)
- Confrontare soluzioni alternative, effettuare analisi di sensitività e scegliere la soluzione più adeguata

CONTROLLARE E MIGLIORARE LE PERFORMANCE IN UN'AZIENDA LEAN

I metodi di controllo tradizionali: conoscere e superare i loro limiti

- Il budget
- L'analisi di scostamenti a livello aziendale e a livello di costi di prodotto
- I limiti dei metodi di controllo tradizionali

Metodi di controllo in ottica Lean

- Il controllo in un'ottica lean: le Box Scorecard
- Le metriche di performance: indicatori Operativi, di Capacità e Finanziari
- I principali indicatori di efficienza ed efficacia
- La Balanced Scorecard

Come implementare un programma di riduzione dei costi e di crescita del valore

- Analizzare gli sprechi (muda) e le opportunità di miglioramento
- Determinare i benefici quantitativi di iniziative Lean
- Evidenziare i benefici di iniziative Lean più difficili da quantificare
- Definire le attività e le responsabilità delle persone coinvolte nel programma
- Implementare un sistema per la realizzazione e il controllo del programma di miglioramento

M6 - ORGANIZZARE E GESTIRE LA MANUTENZIONE

strumenti, tecniche e modelli organizzativi e comportamentali per la gestione efficace del servizio

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il corso ha un taglio estremamente concreto; approfondisce strumenti e tecniche evolute di gestione della manutenzione, integrando efficacemente aspetti tecnici, gestionali e comportamentali; si approfondiscono i sistemi di pianificazione e controllo degli interventi così come modalità e strumenti altrettanto indispensabili di sviluppo della propria leadership, di coinvolgimento e gestione del personale; il corso fornisce quindi metriche, indicatori, strumenti e modelli gestionali indispensabili per guidare con successo le attività e i programmi di manutenzione, oltre agli strumenti per gestire efficacemente il personale: coinvolgimento, motivazione, responsabilizzazione, gestione delle conflittualità e negoziazione con le altre funzioni coinvolte nel miglioramento delle performance di fabbrica

A chi è rivolto...

- Responsabili di Manutenzione
- Responsabili Tecnici
- Ingegneri di Manutenzione

Apprenderete a ...

- Sviluppare una strategia manutentiva efficace e allineata agli obiettivi aziendali
- Pianificare e controllare gli interventi manutentivi
- Misurare l'efficacia e l'efficienza del servizio manutentivo e attivare piani di miglioramento delle performance in sinergia con Produzione, Qualità, Sicurezza
- Analizzare e ottimizzare il costo globale del servizio manutentivo
- Organizzare e gestire in modo efficace il personale di manutenzione
- Coinvolgere, motivare, valorizzare e far crescere i collaboratori
- Guidare con successo un team interfunzionale di miglioramento delle performance impiantistiche
- Gestire e risolvere positivamente situazioni conflittuali
- Migliorare le proprie capacità relazionali favorendo la collaborazione e il gioco di squadra con funzioni diverse
- Mappare le competenze manutentive attuali e necessarie del personale di manutenzione e definire un piano concreto di crescita individuale e di squadra
- Migliorare le capacità di decisione, di delega e di leadership

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Costruzione e interpretazione dei principali indicatori di gestione della manutenzione
- Scelta del modello manutentivo più indicato alla propria realtà industriale
- Check List di auto-valutazione dei punti di forza e di debolezza del proprio stile di comunicazione e delle proprie modalità comportamentali
- Sviluppo del piano individuale di miglioramento della leadership e della gestione dei propri collaboratori
- Simulazione, Case Studies e role play di situazioni conflittuali (ad es. la negoziazione di un piano manutentivo con la funzione Produzione)

I plus

- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Gestione della Produzione Industriale" di G. Graziadei, Hoepli
- Ai partecipanti saranno lasciati gli eseguibili per il calcolo degli indicatori di performance e per la mappatura delle competenze del personale di manutenzione
- Ogni argomento è supportato da esempi e casi aziendali reali vissuti dal docente e discussi con i partecipanti

PROGRAMMA

AREA TECNICA

Introduzione: l'evoluzione della Manutenzione

- Ruolo, obiettivi e fattori critici di successo della Manutenzione nel nuovo scenario industriale
- Il nuovo rapporto tra le parti: come creare un flusso sinergico di attività a valore tra Manutenzione, Produzione, Qualità e Sicurezza
- Costruzione e interpretazione degli indicatori fondamentali di monitoraggio del servizio: definizione, analisi e stratificazione del Costo Globale di Manutenzione

Gli indicatori del servizio manutentivo

- Come impostare un cruscotto di indicatori di performance
- Indicatori di efficacia ed efficienza del servizio
- Modalità di analisi e stratificazione degli indici per attivare piani di azione mirati ed efficaci

Impostare e implementare la giusta strategia manutentiva: vantaggi, svantaggi, aree di applicazione e criticità dei 4 principali modelli manutentivi

- Identificare il miglior compromesso tra Automanutenzione e Terziarizzazione della Manutenzione
- I 4 modelli a confronto: Il Total Productive Maintenance (T.P.M.), la Manutenzione Budget Zero (M.B.Z.), i Contratti Interni di Manutenzione (C.I.M.), l'Assicurazione della Capacità Produttiva (A.C.P.)



L'ingegneria di manutenzione: ruolo, obiettivi e attività per integrare Produzione, Manutenzione e Imprese

- progettare e ingegnerizzare il processo manutentivo globale
- misurare le performance e attivare piani condivisi di miglioramento
- coinvolgimento e sinergia interfunzionale
- sviluppo del modello organizzativo per il sostegno e il consolidamento dei risultati

Metodi, strumenti e indicatori di miglioramento dell'affidabilità di linee, macchine, impianti

- Metodi e tecniche di miglioramento di: affidabilità, manutenibilità, disponibilità, prestazione, efficienza qualitativa

AREA COMPORTAMENTALE
L'evoluzione del Responsabile di Manutenzione: nuove competenze, capacità e responsabilità

- Introduzione al nuovo ruolo
- La gestione del personale: autovalutazione dei punti di forza e di debolezza del proprio stile di leadership
- Definizione di una scheda individuale di miglioramento

Gestire il personale: come motivare e coinvolgere efficacemente il team

- Motivazione e incentivazione, coinvolgimento e valorizzazione dei collaboratori
- Gestione del team: comportamenti e strategie da adottare
- Gestione costruttiva dei conflitti: come garantire un clima propositivo e positivo
- Negoziazione efficace interna e con le altre funzioni aziendali
- Comunicazione, leadership e ascolto attivo
- Delega

Impostare e gestire con successo il piano di manutenzione

- Come strutturare il programma di manutenzione: WBS, Gantt, PERT di progetto
- Definire, assegnare e monitorare il carico di lavoro per ogni attività di progetto
- Il controllo dei costi e dei risultati del programma manutentivo

Gestire e capitalizzare i dati di manutenzione

- Identificare/progettare e utilizzare al meglio il proprio SIM (Sistema Informativo di Manutenzione)
- Quali dati raccogliere, come snellire l'elaborazione, l'analisi e la sintesi dei dati
- Come strutturare una reportistica e una cartellonistica efficace e coinvolgente

Accrescere le competenze dei propri collaboratori

- Come mappare le competenze attuali e necessarie: la matrice delle professionalità
- Come tracciare un piano di crescita (training e coaching) mirato ed efficace: aspetti tecnici, comportamentali, gestionali e organizzativi che ottimizzano il profilo del manutentore

M7 - QUALITY MANAGER

Strumenti e tecniche per gestire e migliorare la qualità in azienda

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il termine "qualità totale" esprime l'attitudine e la cultura di un'azienda a fornire prodotti e servizi che soddisfino a pieno le esigenze dei clienti. Questa cultura si traduce nel far "bene al primo colpo" i prodotti e le attività, eliminando gli sprechi e i difetti dai processi. Questo corso, con un taglio estremamente pratico, presenta sia le principali tecniche per il controllo e il miglioramento della qualità, sia gli strumenti per lo sviluppo della propria leadership, il coinvolgimento e la gestione efficace del personale con l'obiettivo di creare cultura alla qualità e ottimizzare il servizio ai clienti e di ridurre sprechi e costose rilavorazioni

A chi è rivolto

- Quality Manager
- Addetti al Quality Control di accettazione, produzione e collaudo
- Personale tecnico coinvolto nel Controllo Qualità

Apprenderete a ...

- utilizzare al meglio gli strumenti e le tecniche del Controllo Qualità
- realizzare programmi di miglioramento sulla base di informazioni oggettive
- implementare un sistema qualità in azienda
- gestire il processo di cambiamento da attività QC ispettive a preventive
- interagire con fornitori e clienti su tematiche moderne del Controllo Qualità
- Coinvolgere, motivare, valorizzare e far crescere i collaboratori
- Guidare con successo un team interfunzionale di miglioramento della Qualità
- Gestire e risolvere positivamente eventuali situazioni conflittuali
- Migliorare le proprie capacità relazionali favorendo la collaborazione e il gioco di squadra con funzioni diverse
- Mappare le competenze attuali e necessarie del personale di qualità e definire un piano concreto di crescita individuale e di squadra
- Migliorare le capacità di decisione, di delega e di leadership

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Piani di campionamento per il QC in accettazione e in collaudo finale
- Costruzioni e interpretazione di control charts per dati variabili ed a giudizio
- Esempio strutturato di auditing 5S/housekeeping
- Tableau de bord QC
- Sviluppo di una mappa delle competenze e di un piano di crescita

I plus

- Il corso ha un approccio estremamente pratico e concreto, verrà dato ampio spazio alla discussione di casi reali e di problematiche dei partecipanti
- Gli strumenti analitici presentati sono di applicabilità immediata

PROGRAMMA

Il Controllo Qualità in azienda

- L'evoluzione del Controllo Qualità in azienda
- Qualità e concorrenza globale
- L'approccio globale alla qualità
- Gli orientamenti attuali del controllo qualità

Come organizzare il Controllo Qualità

- Ruoli e responsabilità dei differenti servizi dell'azienda in materia di Controllo Qualità
- Le competenze tecniche e le capacità manageriali necessarie per chi si occupa di Controllo Qualità
- Le soluzioni organizzative per il Controllo Qualità

Come raccogliere e analizzare i dati nel Controllo Qualità

- I piani di campionamento per attributi, semplici, multipli, skip-lot
- Le control charts per dati variabili (X-R, X-S, XmR)
- Le control charts per dati a giudizio (p/np, c/u)
- Il calcolo dei limiti di controllo
- Gli indici di capacità (Cpk, Ppk,...)

Come effettuare il controllo dei materiali in entrata

- L'organizzazione necessaria e le tecniche di campionamento
- Le aree di accettazione e controllo
- L'esecuzione dei campionamenti
- Gestire i rapporti con la Produzione e con i Fornitori
- Il Free Pass e la sua gestione
- La gestione dei prodotti non conformi

Come gestire il Controllo della Qualità in produzione

- Data Collection e Check List in produzione
- Il trattamento dei materiali non conformi e le azioni correttive
- Non Conformità (NC) e Non Macchinabilità (NM)
- L'identificazione del prodotto lungo il processo produttivo
- La rintracciabilità del prodotto
- Le verifiche ispettive sul prodotto
- La gestione delle modifiche
- La movimentazione e lo stoccaggio durante il ciclo produttivo

Come gestire il collaudo del prodotto

- La "release" del prodotto
- Come valutare il feedback del cliente: il Vendor Rating

Come migliorare la qualità in Produzione

- I work team e le equipe semi-autonome di lavoro
- Produzione a reparti e produzione in cellule di lavorazione
- Piani coordinati di miglioramento: 5S e TPM
- Il controllo tradizionale e l'autocontrollo

Come migliorare la qualità in Progettazione

- La progettazione orientata alla produzione: il Design for Manufacturing, Assembly e i Variety Reduction Program
- L'analisi P-FMECA / D-FMECA
- Il Quality Function Deployment

Costi e Qualità: come minimizzare i costi della non qualità

- Come misurare e utilizzare i Costi della non Qualità
- I contratti di fornitura in qualità (free pass)

Come implementare un progetto di miglioramento della qualità

- I diagrammi di Pareto-Juran per definire le priorità d'azione
- I diagrammi causa-effetto per rappresentare tutte le possibili cause
- Cenni di Six Sigma
- Il Work Team della qualità: ruoli e figure chiave

Gestire il personale: come motivare e coinvolgere efficacemente il team

- Motivazione e incentivazione, coinvolgimento e valorizzazione dei collaboratori
- Gestione del team: comportamenti e strategie da adottare
- Gestione costruttiva dei conflitti: come garantire un clima propositivo e positivo
- Negoziazione efficace interna e con le altre funzioni aziendali
- Comunicazione, leadership e ascolto attivo
- Delega

Accrescere le competenze dei propri collaboratori

- Come mappare le competenze attuali e necessarie: la matrice delle professionalità
- Come tracciare un piano di crescita (training e coaching) mirato ed efficace: aspetti tecnici, comportamentali, gestionali e organizzativi che ottimizzano il profilo del personale coinvolto nella Qualità

► AREA ORGANIZZAZIONE & PROJECT MANAGEMENT

P1 - PROJECT MANAGEMENT

strumenti e tecniche per pianificare e gestire con successo progetti e commesse

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il successo di un progetto e quindi il rispetto di Tempi, Costi e Risultati attesi, deriva dalla capacità di integrare efficacemente aspetti tecnici, relazionali, comportamentali e metodologici. Obiettivo di questo corso, dunque, è fornire tale capacità proponendo strumenti e approcci concreti e strutturati di preparazione, pianificazione, implementazione e chiusura di un progetto.

Il corso è estremamente pratico e coinvolgente, basato sulla simulazione e sperimentazione di un progetto reale.

A chi è rivolto

- Project Manager
- Project Leader
- Responsabili di servizio coinvolti nella realizzazione di progetti
- Tutte le persone che fanno parte di team di progetto

Apprenderete a ...

- Utilizzare gli strumenti di base per la pianificazione e il controllo di tempi, costi e risultati di progetto
- Anticipare le derive del progetto attraverso la Risk Analysis (Risk Assessment & Risk Plan)
- Acquisire le best practice per la gestione delle riunioni di progetto
- Utilizzare le tecniche di negoziazione e di gestione dei conflitti
- Gestire meglio il proprio tempo e il tempo dei propri collaboratori

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Il corso si sviluppa su una simulazione di un progetto, con debriefing su ciascuno degli argomenti affrontati
- Role play su team building, negoziazione delle risorse, gestione dei conflitti

I plus

- Il corso si contraddistingue per l'approccio pratico e concreto con alternanza di aspetti relazionali/comportamentali a fasi tecnico/analitiche.

PROGRAMMA

Definire ambito e contenuto del progetto

- Precisare le finalità del progetto: lo sviluppo del Project Charter
- Definire gli obiettivi, i vincoli e le condizioni di riuscita, i limiti e i requisiti
- Descrivere l'ambito del progetto in fase di avvio: lo Scope Statement

Definire e condividere ruoli e responsabilità sulle attività di progetto

- Scomporre il progetto in attività: il sistema W.B.S. – O.B.S
- Assegnare responsabilità specifiche su ogni attività: i work packages

Costituire il team

- Motivare e corresponsabilizzare ogni membro del team
- Saper essere persuasivi ed esercitare la leadership
- Gestire il rapporto e la relazione con i responsabili di area ed il partecipante al team

Budgeting del progetto

- Affinare le stime
- Coinvolgere i fornitori
- Effettuare la prima stesura del budget di progetto
- Saper lavorare in team

Negoziare con profitto

- Preparare e saper condurre una negoziazione efficace
- Superare la logica del compromesso e spingere per un accordo duraturo

Pianificare i tempi

- Costruire un reticolo di progetto (PERT-CPM)
- Evidenziare i percorsi critici e i margini sulle attività
- Elaborare il GANTT
- Rimuovere i vincoli e livellare le risorse

Anticipare le derive di progetto: la Risk Analysis

- Utilizzare il brainstorming per evidenziare i rischi
- Eliminare, trasferire e mitigare i rischi di progetto
- Svolgere un'analisi qualitativa dei rischi

Gestire efficacemente le riunioni ed ottenere il consenso

- Affrontare con successo una riunione con il commitment
- Applicare le tecniche di presentazione efficaci
- Conoscere le 'best practices' sulle riunioni di progetto (avvio, presentazione, punti in sospeso, avanzamento lavori e gestione modifiche)

Monitorare e controllare lo stato avanzamento lavori

- Conoscere ed applicare i diversi criteri di misura dell'avanzamento fisico
- Valutare il lavoro svolto e ciò che manca al completamento

Gestire le situazioni di conflittualità

- Gestire i conflitti aperti e latenti in relazione alla situazione e alle persone
- Innescare i meccanismi di escalation quando serve

Comunicare efficacemente: il sistema di reporting

- Redigere un report direzionale incisivo e un tableau de bord
- Conoscere i principali strumenti di comunicazione sui progetti

Gestire la fase di chiusura del progetto

- Saper valorizzare e capitalizzare l'esperienza
- Cenni ai sistemi di knowledge management sui progetti

P2 - GESTIRE UN PROGETTO DI SVILUPPO NUOVO PRODOTTO

strumenti, tecniche e soluzioni organizzative di Project Management e Concurrent Engineering

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Avere successo in un progetto di sviluppo di un nuovo prodotto significa centrare l'aspettativa del cliente in termini di costi, qualità attesa e velocità di immissione sul mercato. Dunque comprimere il time to market per anticipare la concorrenza, rispettare i costi target posizionando il prodotto a prezzi concorrenziali e coerenti con il mercato di riferimento, sono fattori di successo fondamentali tanto quanto saper definire il bisogno del cliente e soddisfarne a pieno le specifiche di qualità. Tutto ciò richiede elevata professionalità nella gestione del processo e del team di sviluppo in Concurrent Engineering e Target Costing lungo tutto il Time to Market, dalle fasi di concepimento del prodotto fino alla sua introduzione sul mercato.

A chi è rivolto

- Project/Product Manager
- Responsabili area Commerciale/Marketing
- Responsabili Ricerca e Sviluppo
- Responsabili Progettazione e Industrializzazione
- Tutte le persone coinvolte in un progetto di sviluppo di un nuovo prodotto

Apprenderete a ...

- utilizzare le tecniche principali di Project Management per la pianificazione e il controllo di tempi/costi/qualità
- gestire efficacemente un team crossfunzionale di sviluppo prodotto
- applicare un approccio di Project Management strutturato e rigoroso
- guidare un processo di sviluppo in Concurrent Engineering, ottimizzando tempi e costi di progetto
- conoscere i principali strumenti metodologici di progettazione e sviluppo di nuovi prodotti: Design to Cost, QFD, D-FMEA, P-FMEA, DFM, DFA,...

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Mappare le specifiche richieste del Cliente
- Pianificare e controllare il progetto
- Simulazione pratica e role plays:
 - coordinare lo sviluppo di un nuovo prodotto con un Team interfunzionale
 - gestire le relazioni e la comunicazione con fornitori e clienti interni ed esterni

I plus

- Utilizzo di una simulazione realistica dello sviluppo di un nuovo prodotto, per permettere ai partecipanti di sperimentare concretamente le difficoltà che si presentano e gli strumenti/approcci da utilizzare
- Ampio uso di role play e simulazioni
- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Innovation Management" di G. Graziadei, ed. Hoepli

PROGRAMMA

LE FASI DELLO SVILUPPO DI UN NUOVO PRODOTTO

Il progetto di sviluppo prodotto

- Gestire un progetto di sviluppo prodotto
- Il linguaggio dei progetti di sviluppo
- Le fasi e l'importanza di ben impostare il progetto
- Sviluppo di un nuovo prodotto e soluzioni organizzative

Generare un'idea vincente

- Il benchmarking e l'analisi delle esigenze del mercato
- TRIZ: la soluzione inventiva dei problemi
- Metodologie per la generazione e selezione di idee innovative

Avviare il progetto di sviluppo prodotto

- Comprendere le esigenze del cliente: il "customer satisfaction model" di Kano
- Definire gli obiettivi
- Identificare le specifiche del prodotto e realizzare il project charter
- La suddivisione del progetto in attività e l'assegnazione delle responsabilità: WBS e OBS
- La costituzione di un team interfunzionale
- La definizione del planning e le milestones di progetto
- La stima del budget di progetto e dei costi di prodotto
- L'avvio (kick off) del progetto

Organizzare e gestire lo sviluppo di un nuovo prodotto

- Il concurrent engineering per ottimizzare il time to market
- Gestire modifiche e varianti
- Gestire le relazioni con fornitori e terzi
- La gestione della comunicazione interna ed esterna
- La fase di collaudo e avvio

Concludere un progetto di sviluppo

- Bilancio del progetto
- La capitalizzazione dell'esperienza

GLI STRUMENTI PER GESTIRE IL PROGETTO DI SVILUPPO PRODOTTO

Gli strumenti di Project Management

- Definire le responsabilità: OBS, RACI chart
- Stimare e controllare i tempi e le scadenze:
 - Gantt, PERT
 - avanzamento fisico e previsioni a finire
- Stimare e controllare i costi:
 - il controllo dei costi impegnati e la previsione di costo di progetto a finire
 - Il controllo complessivo del progetto: l'Earned Value Management (EVM)
- La gestione dei rischi

Gli strumenti per controllare la redditività del progetto di sviluppo

- I sistemi di valutazione degli investimenti
- L'analisi di sensitività
- La stima del costo di prodotto
- Il life cycle costing
- Il target costing

Gli strumenti per una progettazione efficace ed efficiente

- FMEA/FMECA di prodotto
- La Value Analysis
- Il Design to Cost
- Il Design for Manufacturing / Assembly
- Il Quality Function Deployment (QFD)

P3 - STRUMENTI E TECNICHE DI ANALISI ORGANIZZATIVA

Dalla mappatura dei processi, dei ruoli e delle competenze al ridisegno organizzativo

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Questo corso fornisce gli strumenti e le tecniche più avanzate ed efficaci per condurre con successo un progetto di analisi e riprogettazione organizzativa, mappando, analizzando e ridefinendo i processi aziendali a tutti i livelli, tracciando i flussi delle attività delle informazioni, definendo i ruoli e le skills necessarie, valutando i carichi di lavoro e gli assetti ottimali, ridefinendo eventualmente la struttura organizzativa più snella ed efficace.

A chi è rivolto

- Responsabili e Analisti di organizzazione
- Responsabili e Capi progetto per interventi di riorganizzazione
- Responsabili area Organizzazione e Personale
- Tutti coloro che hanno la necessità di mappare e ripensare la propria organizzazione

Apprenderete a ...

- Scegliere ed utilizzare il set di strumenti più idonei per la realizzazione di un'efficace analisi e riprogettazione organizzativa
- Utilizzare le tecniche più consolidate di analisi qualitativa e quantitativa dell'organizzazione (flussi, processi, assetti)
- Ridefinire ruoli, responsabilità, competenze e capacità
- Ripensare la struttura organizzativa in logica snella e orientata ai risultati di business
- Organizzare e gestire con successo gli interventi di miglioramento organizzativo

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Esempi di RACI Chart, RAM, Matrice polivalenza, Value Stream Map
- Case study Work Sampling su attività di ufficio
- Case study su analisi per processi
- Esempi di progetti di riorganizzazione

I plus

- Ogni tecnica/strumento presentato è corredato da esempi reali di applicazione sul campo
- Su richiesta saranno consegnati gli eseguibili/moduli per la mappatura dei processi e delle skills
- I partecipanti avranno l'opportunità di sottoporre al docente un proprio caso, che verrà analizzato e approfondire durante il corso

PROGRAMMA

Progettare e impostare un progetto di mappatura organizzativa e re-engineering organizzativo

- Identificare il commitment e condividere ambiti, obiettivi e risultati attesi
- Le Macro fasi del progetto: sviluppo della visione strategica, mappatura e analisi, diagnosi e riprogettazione organizzativa, implementazione del cambiamento, consolidamento e monitoraggio delle performance
- Definire le risorse da coinvolgere durante l'analisi
- Definire un metodo e un approccio efficace
- Condividere gli strumenti e le tecniche da utilizzare durante l'analisi
- Definire un macro piano di progetto

Analizzare la struttura organizzativa, la ripartizione di ruoli e responsabilità

- Analizzare organigrammi e funzionigrammi
- Eseguire lo screening preliminare dei Processi dipartimentali e crossfunzionali oggetto della mappatura
- Definire ruoli e responsabilità: RACI Chart e RAM (Responsability Assignment Matrix)

Analizzare i processi e le procedure

- Classificare i Processi: Strategici, Primari, Operativi, di Supporto
- Capire le interconnessioni tra processi, funzioni, progetti
- Sviluppare/valutare un efficace cruscotto di indicatori di performance (KPI's di Processo/Funzione/Progetto)
- Mappare e rappresentare un processo: MAPP, VSM, SIPOC, SADT, Department-Activity Matrix, Block Diagram/Flow Chart, ecc.
- Analizzare il flusso delle informazioni: mittenti, destinatari, canali/strumenti, criticità e tempistiche
- Analizzare lead time e tempi di attraversamento: diagrammi ASME, GANTT, PERT
- Identificare le attività non a valore aggiunto: dalla Value Stream Map al piano di riduzione degli sprechi (Value Plan)
- Identificare punti deboli e aree di criticità di processo: Fmea di Processo
- I questionari aperti e chiusi
- Le tecniche dell'intervista: preparazione, conduzione, chiusura
- Il metodo Delphi

Analizzare le attività dipartimentali

- La Mappatura delle Attività ("MAT") di ogni ente aziendale: assegnare attività strategiche, tattiche e operative
- Analizzare i gap tra profilo attuale e profilo necessario: radar chart
- Mappare le competenze: Matrici di polivalenza/polifunzionalità, competenze e capacità primarie e secondarie

Sviluppare Job Description efficaci ed esaustive

- Mappa delle Skill tecniche, gestionali, relazionali ("MAS")
- Gap analysis e piano di training/coaching
- Mansionario: missione, dipendenza gerarchico/funzionale, responsabilità, obiettivi qualitativi-quantitativi, relazioni interne/esterne
- Balanced Scorecard

Analizzare i carichi di lavoro: le tecniche di ottimizzazione

- Valutare i carichi di lavoro, gli assetti e le saturazioni su attività indirette e d'ufficio: il Work Sampling
- Misurare i carichi di lavoro: la tecnica MOST
- L'analisi parametrica dei carichi di lavoro: definire i driver, sviluppare gli algoritmi di calcolo, testare l'affidabilità del sistema

Strumenti e tecniche utili alla analisi critica dei processi e allo sviluppo di un piano di azione efficace

- La scheda progetto
- La SWOT analysis
- La Matrice delle Priorità
- La valutazione dei costi/benefici
- L'analisi ABC
- Il brainstorming

➤ AREA LEADERSHIP & TEAM MANAGEMENT

S1 - LEADER IN PRODUZIONE

capacità e tecniche per gestire le persone e migliorare le performance

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	1	€ 1.300 a giornata
Formazione	3	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il corso si rivolge a Responsabili di Produzione e Capi Intermedi, che solitamente hanno una importante esperienza e competenza tecnica, ma hanno spesso bisogno di migliorare le proprie capacità nel gestire le persone sviluppando leadership, motivazione, delega, decisione, propositività, gestione dei conflitti, pianificazione e gestione del tempo, Il corso affronta le modalità per relazionarsi con successo nei confronti di collaboratori, colleghi di altri Uffici/Reparti e superiori, fornendo le tecniche e gli strumenti per migliorare le relazioni e le capacità di management, mettendo le basi per la propria autorevolezza e capacità di guidare gli altri.

A chi è rivolto...

- Responsabili di produzione
- Responsabili di Servizi Tecnici
- Capi Reparto
- Capi Linea

Apprenderete a ...

- Migliorare le capacità di decisione, delega, leadership
- Utilizzare le tecniche più efficaci per relazionarsi e gestire con successo i rapporti con superiori, colleghi e collaboratori
- Organizzare e gestire in modo efficiente il personale e/o il gruppo di lavoro, anche in situazioni conflittuali
- Guidare il gruppo verso un obiettivo comune e verso la ricerca di opportunità di miglioramento
- Motivare e responsabilizzare le persone focalizzandole sugli obiettivi aziendali di qualità, servizio e costi
- Garantire il corretto approccio al processo di analisi e sviluppo di un piano d'azione
- Essere propositivi e costruttivi
- Motivare e coinvolgere il personale
- Migliorare la pianificazione del proprio tempo e di quello dei collaboratori
- Analizzare i propri comportamenti e definire un piano di miglioramento delle modalità di relazione e gestione delle persone

Esercitazioni e Case Studies

- Sistemi di autodiagnosi
- Analisi dei comportamenti dei Gruppi di Lavoro dei partecipanti
- Esercitazioni e simulazioni di Gruppo
- Role Play
- Case studies

I plus

- Il corso ha un taglio estremamente pratico ed è ricco di esercitazioni
- La stesura del Piano d'Azione personale permette di definire le azioni di miglioramento al ritorno in azienda
- A tutti i partecipanti sarà consegnata una copia del libro "Gestione della Produzione Industriale" di G. Graziadei, Hoepli

PROGRAMMA

Introduzione

- Obiettivi e responsabilità della Funzione Produzione
- Il processo produttivo in relazione ai fattori di successo ed alla strategia aziendale: costi, qualità, tempi
- Funzioni e cooperazione con gli altri settori aziendali

SVILUPPARE LE CAPACITA' PER GESTIRE LE PERSONE

Il Capo intermedio: da capo gerarchico ad allenatore

- Come costruire lo spirito di squadra e sviluppare l'attitudine a lavorare assieme
- Il ruolo della comunicazione: cosa e come comunicare
- La formazione: più processo partecipativo che trasferimento di informazioni
- Le conoscenze e la professionalità per poter "dialogare" con gli Uffici di Staff (Tempi e Metodi, Progettazione, Controllo Qualità, Programmazione della Produzione, Manutenzione)

Conoscere le persone per saperle gestire anche all'interno del gruppo di lavoro

- I ruoli giocati dalle persone all'interno del gruppo
- La valorizzazione delle persone in relazione alla loro esperienza, alla professionalità e alle potenzialità
- Analisi delle interrelazioni tra i ruoli giocati e le dinamiche che essi possono scatenare
- Come e quando intervenire per annullare l'impatto negativo di alcuni ruoli sulla produttività del gruppo
- Come identificare le personalità
- Come trovare individui altamente motivati
- Come trovare proprio chi serve per un particolare lavoro

CONTINUA ➤

La gestione ed il superamento dei conflitti

- Il conflitto è sempre negativo? Come considerare il conflitto in modo costruttivo
- Come individuare i segnali che preludono situazioni difficili
- I diversi tipi di conflitto: operativo, di organizzazione, per errate valutazioni o mancate informazioni, generato da disposizioni
- Come riuscire a gestire i conflitti individuali e all'interno del gruppo di lavoro
- La gestione dei rapporti con le persone: come motivare e responsabilizzare le persone
- Risolvere situazioni conflittuali tra più Funzioni (Qualità, Acquisti, Tempi e Metodi, Manutenzione, Magazzino)
- Creare un clima di motivazione e non conflittualità in Reparto
- Tecniche di problem solving per gestire il conflitto
- Controllare in modo attivo le prestazioni delle persone, motivandole al raggiungimento di obiettivi di servizio, qualità e produttività

Decidere in un contesto sempre più dinamico

- Decidere rapidamente ed in modo corretto
- Come prendere decisioni efficaci
- Come sviluppare i tratti di un buon decision maker

MIGLIORARE LE CAPACITA' PER GESTIRE LE ATTIVITA'

Organizzazione e gestione dei progetti di miglioramento

- I principi del miglioramento continuo
- Il circolo virtuoso del miglioramento: migliorare, gestire, misurare, quantificare e definire
- Fondamenti di problem finding e problem solving
- Metodologie principali di miglioramento continuo (Kaizen, 5S, SMED, JIT, ...)

Come essere un leader che sa lavorare efficacemente in gruppo

- I comportamenti direttivi e i comportamenti relazionali
- La flessibilità e la leadership situazionale e condivisa
- Sviluppare il proprio stile di Leader
- Come funzionano i gruppi e come comportarsi perché lavorino bene

Motivare le persone al raggiungimento degli obiettivi di produzione

- Come focalizzare il personale sugli obiettivi di Produttività, Velocità, Qualità
- Come creare motivazione nelle persone
- Come creare un gruppo affiatato e coeso
- Come definire obiettivi e aspettative di prestazioni
- Come sviluppare piani d'azione positivi

La delega e la crescita professionale dei propri collaboratori

- Il corretto utilizzo della delega come strumento di motivazione e responsabilizzazione
- Cosa delegare e come delegare con efficacia

Il controllo dei risultati ottenuti

- Gli indicatori di controllo
- L'analisi dei risultati e l'avanzamento del progetto
- La stesura del 'Foglio di Miglioramento' per definire le azioni correttive
- I report per la Direzione

S2 - ADVANCED LEADERSHIP

Speciale Manager e Responsabili nelle Operations

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Essere riconosciuti e seguiti dai propri collaboratori grazie alla propria autorevolezza e capacità di decidere, motivare, sostenere e guidare verso il raggiungimento degli obiettivi, è un fattore imprescindibile per un Responsabile di Funzione nelle Operations, che operi in un contesto sempre più competitivo, dinamico e sfidante.

Questo corso permette di migliorare la propria leadership, attraverso la presa di coscienza dei propri punti di forza nella gestione delle persone e della propria capacità di influenzare il comportamento degli altri, in un clima positivo e di fiducia reciproca.

Il corso fornisce, inoltre, gli strumenti per migliorare il proprio stile comunicativo e per imparare a utilizzare la leadership in maniera costruttiva, ottenendo il rispetto grazie ad un approccio assertivo, finalizzato a motivare il proprio team e a renderlo più produttivo.

A chi è rivolto

- Capi e Manager nelle Operations
- Capi settore, Capi divisione e Area Manager
- Capi progetto/project leader e Program Manager
- Quadri e Manager direttivi a capo di team di lavoro dai quali ottenere massimo consenso
- Manager di nuova nomina

Apprenderete a ...

- gestire in modo più efficace le relazioni interpersonali, sviluppando le vostre capacità espressive e comunicative
- sviluppare uno stile di leadership coerente con le richieste e la cultura del vostro ambiente organizzativo
- aumentare la conoscenza di voi stessi, delle vostre caratteristiche e di quelle dei talenti da valorizzare al massimo
- riconoscere e gestire le principali 'dinamiche di gruppo'
- capire quali sono i bisogni del gruppo e come voi, da leader, potete soddisfarli

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- L'autodiagnosi sul vostro stile di leadership
- Role play e case study sulla motivazione dei collaboratori
- La simulazione di un colloquio lavorativo (di delega, di elogio, di critica)
- Gli strumenti operativi per orientare il gruppo ai risultati
- Il lavoro in sottogruppo per l'elaborazione di una definizione di 'leadership attraverso l'esempio'
- L'elaborazione di un piano d'azione per il miglioramento personale

I plus

- Il corso prevede numerosi esempi, role play ed esercitazioni in ambito Operations

PROGRAMMA

Il concetto di leadership e l'evoluzione della figura del manager

- Da cosa nasce e come si è evoluta nel tempo
- Il passaggio da manager a leader: dall'autorità gerarchica assegnata all'autorevolezza riconosciuta nei comportamenti
- Le 3 dimensioni della leadership: strategia, gestione, comunicazione
- La costruzione del proprio profilo di leader: Leader si diventa!
- Lo studio degli stereotipi aziendali. Un vademecum per poter riconoscere le principali figure e personalità aziendali

Autodiagnosi del proprio stile di leadership

- Analisi dei propri punti di forza e di quelli dei propri collaboratori
- Come migliorare le proprie prestazioni e quelle dei collaboratori per ottenere performance aziendali di livello superiore
- Integrare efficacemente reazione e proattività

La definizione di una leadership efficace

- La leadership di compito
- La leadership di relazionale
- La leadership attraverso l'esempio
- La leadership emotiva e motivazionale
- I diversi aspetti e i diversi approcci della leadership
- La leadership accentrata sul capo/manager e distribuita nel gruppo

La conoscenza del contesto aziendale da parte del leader

- Il rapporto tra la propria leadership ed il clima aziendale
- Gli elementi e la qualità del clima dell'azienda
- Leadership e cultura aziendale: come integrarsi ed integrare i propri collaboratori

La relazione efficace con i collaboratori

- La gestione del fattore umano: i compiti del leader nell'impostazione corretta delle relazioni
- La comunicazione e l'ascolto come strumento del leader
- Comunicazione, relazione e riconoscimento sociale
- La capacità di influenzare e le armi della persuasione
- Migliorare le proprie abilità negoziali
- Il leader come sviluppatore dell'autonomia del collaboratore
- Obiettivi, azioni, risultati e riconoscimento delle aspettative del collaboratore

CONTINUA

La motivazione dei collaboratori

- Come gestire l'evoluzione del processo motivazionale:
 - bisogni individuali
 - dinamica degli stimoli
 - scopi personali
 - benefit
- La gestione efficace dei colloqui: un fondamentale strumento di motivazione e crescita per i collaboratori
- Il colloquio di elogio: elementi da rispettare
- Il colloquio di critica: fasi da seguire

Imparare a dire no

- Lo stile assertivo all'ascolto
- Lo stile condiscendente
- Come rafforzare il "no"
- Potenziare l'autostima
- Il controllo della collera

Leadership e coaching

- Il coaching come fase indispensabile di sviluppo delle persone
- La gestione del rapporto durante l'affiancamento: organizzazione, apprendimento, risultati
- Le caratteristiche di un affiancamento efficace

La delega

- Accentrimento e decentramento dei compiti
- A chi delegare
- Passi per operare una delega efficace
- Empowerment e motivazione del proprio team

Pianificare lo sviluppo della propria leadership

- Gestire attraverso l'esempio
- Pianificare i successi e mantenere l'impegno
- Migliorare la propria immagine e quella del proprio team

S3 - PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING

Strumenti e tecniche di analisi e risoluzione problemi

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

Il corso propone l'approccio e gli strumenti più efficaci del processo di analisi dei problemi e di presa di decisioni con l'obiettivo di incrementare la capacità di prendere decisioni anche in situazioni delicate o di incertezza. Una particolare attenzione viene data ai risvolti psicologici sia dal punto di vista di chi ha la responsabilità delle decisioni (per evitare i rischi di stress), sia dal punto di vista di chi deve accettarle e tradurle in pratica (per ottenerne l'adesione).

A chi è rivolto

- Manager e quadri con esperienza che necessitano di un modello efficace per analizzare i problemi ed identificare e implementare le soluzioni più idonee.

Apprenderete a ...

- Conoscere le principali metodologie per l'analisi e la risoluzione di problemi.
- Condividere un processo per l'analisi del problema e la presa di decisione nei gruppi di lavoro.
- Adottare un approccio strutturato ed efficace alla soluzione dei problemi e alla pianificazione.
- Identificare i comportamenti individuali e collettivi che facilitano i processi di analisi e decisione nei gruppi.
- Sperimentare le tecniche creative che favoriscono l'innovazione nell'organizzazione.
- Valutare l'impatto delle decisioni
- Sviluppare la leadership nella comunicazione delle decisioni prese

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- Applicazione degli strumenti operativi per orientare il gruppo all'analisi e alla presa di decisioni
- Esercitazioni sull'analisi dei problemi e sulla presa di decisione con metodi e strumenti diversi
- Autodiagnosi del proprio stile decisionale
- Esercizi di creatività e brainstorming per la ricerca di soluzioni
- Prendere decisioni in gruppo
- L'elaborazione di un piano d'azione per il miglioramento personale

I plus

- Il corso prevede numerosi esempi, role play ed esercitazioni in ambito Operations

PROGRAMMA

Le fasi del processo

- Problem finding: scoprire il vero problema
- Problem setting: definire la natura del problema
- Problem analysis: scomporre il problema in parti
- Problem solving: individuare possibili soluzioni al problema
- Decision making: decidere come agire
- Decision taking: passare all'azione

I diversi approcci all'analisi del problema

- L'approccio deduttivo
- L'approccio induttivo
- L'approccio intuitivo

Gli strumenti per l'identificazione e l'analisi di un problema

- Il diagramma delle affinità
- La raccolta dati
- Il diagramma di causa-effetto
- La tavola delle idee
- Il diagramma delle relazioni
- Il diagramma di flusso

Problem Solving

- L'attività di problem solving
- Cosa si intende per problema
- Le capacità del manager: saper notare, saper ricercare, saper generare alternative
- Analisi della situazione: identificare le preoccupazioni fondamentali ovvero capire cosa ho davanti
- I passi critici dell'analisi del problema
- La matrice 'cosa è – cosa non è' problema
- Analisi del problema: ricerca della causa

Decision Making

- I passi critici del processo decisionale
- Analisi della decisione: presa di decisione razionale
- Scelta della alternativa più coerente
- Sviluppo della decisione
- Analisi del problema potenziale: la garanzia di attuazione positiva della decisione
- La creatività nelle decisioni da prendere:
- i presupposti per un pensiero creativo
- il semplice e l'ovvio
- creatività individuale e creatività di gruppo
- tecniche di creatività
- la visualizzazione creativa
- le alternative (liberare la mente, far tesoro dell'esperienza, fondere idee diverse, seguire le associazioni mentali)

Strategie di decisione

- L'approccio pragmatico
- L'approccio metodologico

Il decision making di gruppo

- Pro e contro
- Cosa rende efficace un gruppo?
- Tecniche per migliorare l'efficacia di un gruppo

Esercitare la propria autorevolezza nel comunicare le decisioni prese

- Come comunicare efficacemente
- Motivare i collaboratori e ottenere i risultati
- Lo strumento della delega per la gestione dell'attività del manager
- Come gestire le relazioni interfunzionali
- La gestione dei gruppi di lavoro
- La gestione dello stress nelle decisioni conflittuali

L'implementazione delle decisioni prese

- Far accettare la decisione e procurarsi consenso
- Gioco d'anticipo
- Concessioni
- Tempismo
- Regole pratiche per procurarsi il consenso
- Partecipazione
- Mettere in pratica i piani decisi

Il piano d'azione finale

- Come poter applicare quanto appreso una volta rientrati in azienda
- Come porsi adeguati obiettivi di miglioramento: stabilire il proprio piano di lavoro

S4 GESTIRE EFFICACEMENTE IL TEAM

Leadership, motivazione, delega, gestione dei conflitti

Fase	Durata (giorni del relatore)	Costi dell'intervento
Progettazione e Personalizzazione preliminare	0,5	€ 1.300 a giornata
Formazione	2	€ 1.800 a giornata
Follow up eventuali se richiesti	da definire	€ 1.300 a giornata

Le tariffe indicate sono indipendenti dal n. di partecipanti, fino a max 6-8 a sessione e al netto di iva e costi di trasferta del nostro relatore

IL CORSO IN SINTESI

La gestione efficace del team di lavoro è un fattore di successo fondamentale nel raggiungimento degli obiettivi di performance a tutti i livelli. Richiede competenze che vanno dal saper essere leader, al saper comunicare, motivare, persuadere, risolvere i problemi o i conflitti che si presentano e promuovere il cambiamento. Obiettivo del corso è approfondire e consolidare gli strumenti e gli approcci per affrontare al meglio aspetti relazionali e comportamentali in ogni situazione di lavoro in team ed in relazione alle caratteristiche e competenze distintive di ogni risorsa del team.

A chi è rivolto

- Team Leader
- Project Manager/Program Manager
- Manager e Responsabili che gestiscono gruppi di lavoro
- Tutti coloro che intendono perfezionare il proprio modo di gestire la squadra

Apprenderete a ...

- Migliorare lo stile manageriale in ogni situazione
- Motivare e coinvolgere il team anche in situazioni difficili
- Negoziare efficacemente le risorse
- Migliorare la capacità di gestione e risoluzione di situazioni conflittuali

Esercitazioni, Progetti e Case Studies

- La gestione del tempo
- La comunicazione all'interno del team
- La motivazione dei collaboratori
- La gestione dei conflitti e la negoziazione efficace

I plus

- Il corso ha un approccio pratico e concreto basato su situazioni reali e ricorrenti nelle varie fasi di lavoro in team
- Sono previsti test di autodiagnosi per valutare le proprie capacità di leadership e persuasione
- Viene dato ampio spazio ai role play e al debriefing con il docente

PROGRAMMA

Pianificare le risorse necessarie al lavoro in team

- Definire ruoli e responsabilità sulle attività: WBS, RAM, RACI Chart
- Precisare i profili e gli skill necessari e l'apporto di risorse esterne
- Identificare i vincoli logistici, ambientali e organizzativi delle risorse
- Pianificare esigenze di formazione, riconoscimenti, premi e criteri di dismissione delle risorse

Costituire il team

- Negoziare con i Manager funzionali le risorse necessarie
- Motivare le risorse pre-assegnate e operanti già su altri fronti
- Chiarire il contributo e corresponsabilizzare le persone
- Selezionare le risorse esterne (fornitori di servizi e prestazioni)
- Alimentare la fiducia reciproca e stabilire buoni rapporti interpersonali
- Le diverse fasi evolutive del gruppo di progetto

Gestire il team

- Costruire sulle differenze culturali, professionali e metodologiche
- Incoraggiare la partecipazione e il coinvolgimento di tutti i membri del team
- Motivare le persone per ottenere il massimo da ognuno
- Far corrispondere obiettivi di progetto e obiettivi individuali
- Impostare un sistema di comunicazione di gruppo per mantenere sotto controllo le attività

- Sapere come e quando delegare
- Attivare incontri e momenti di formazione specifici formali e informali
- Saper valutare le prestazioni dei membri del gruppo di lavoro
- Gestire i feedback, risolvere i problemi e coordinare le modifiche necessarie
- Progettare e gestire la riunione come strumento di lavoro
- Gestire preventivamente le indisponibilità di risorse
- Attivare azioni correttive

Esercitare la propria leadership nel team

- Le basi della leadership
- Come comportarsi con responsabilità e senza autorità
- Comprendere le dinamiche di potere all'interno del gruppo
- Come guidare i modi di procedere per ottenere il massimo risultato nel minor tempo possibile
- Adattare il proprio stile di management alle particolari situazioni e persone
- Utilizzare la persuasione per influenzare il processo decisionale del team

Gestire e superare i conflitti: la comunicazione efficace

- Come e quando intervenire per annullare l'impatto negativo di alcuni ruoli sulla produttività del gruppo
- Trasformare il conflitto in opportunità costruttiva
- Come individuare i segnali che preludono a situazioni difficili
- I diversi tipi di conflitto: di contenuto o di relazione

➤ LA CONSULENZA

PASSIONE, DETERMINAZIONE E METODO: SONO LA BASE DEL NOSTRO APPROCCIO E DEI RISULTATI

Una volta individuati gli obiettivi con il Cliente, i nostri progetti sono orientati all'**Azione** ed ai **Risultati**. Il coinvolgimento, la motivazione, la responsabilizzazione del personale ed il controllo di avanzamento del progetto sono garanzia per l'Azienda del rispetto dei target fissati.

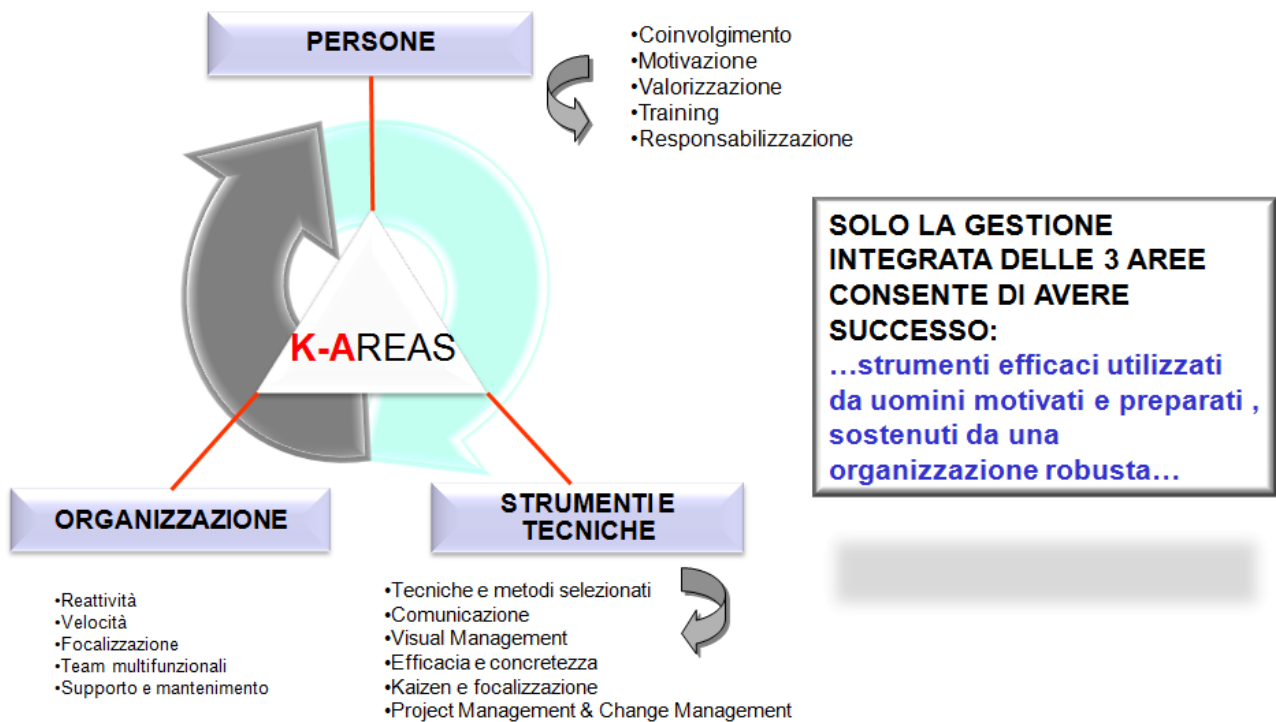
La nostra consulenza si contraddistingue per:

- capacità di coinvolgimento, motivazione ed entusiasmo
- concretezza e orientamento ai risultati
- competenze avanzate e specialistiche
- metodologie e approcci sperimentati
- capacità di sviluppare competenze e processi garantendo autonomia
- capacità di gestire progetti di miglioramento e di cambiamento a tutti i livelli
- capacità di fare squadra con il cliente per raggiungere gli obiettivi

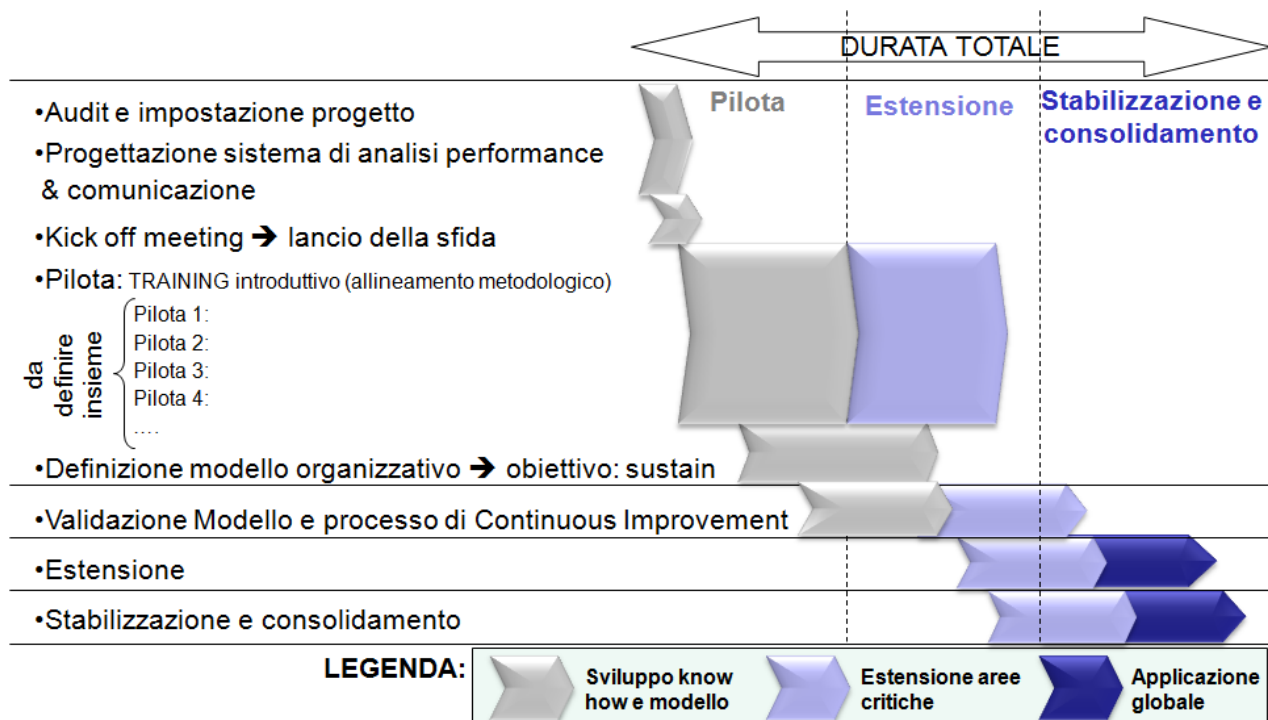
Agiamo sui pilastri di redditività e servizio aziendale:

- LEAN MANUFACTURING & LEAN ORGANIZATION ➔ FLUSSI SNELLI, VELOCI, SENZA SPRECHI
- SVILUPPO DEL PRODOTTO & PROCESSO ➔ PROGETTARE A COSTO TARGET IN TIME TO MARKET
- ACQUISTI ➔ OTTIMIZZARE IL COSTO TOTALE D'ACQUISTO E MIGLIORARE IL SERVIZIO
- GESTIONE DELLA QUALITÀ (SPC, SIX-SIGMA) ➔ PROCESSI ROBUSTI, SOTTO CONTROLLO
- LOGISTICA & SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ➔ RIDURRE IL COSTO TOTALE LOGISTICO E GARANTIRE IL SERVIZIO
- GESTIONE DELLA MANUTENZIONE (TPM, RCM) ➔ GARANTIRE REGOLARITÀ OPERATIVA E AFFIDABILITÀ
- INDUSTRIAL ENGINEERING ➔ OTTIMIZZARE I METODI E I TEMPI CICLO, GARANTENDO PRODUTTIVITÀ ED EFFICIENZA
- RE-ENGINEERING ORGANIZZATIVO ➔ STRUTTURA SNELLA E PROCESSI ORIENTATI AL VALORE-CLIENTE
- PROJECT MANAGEMENT ➔ GESTIRE ATTIVITÀ NON RICORRENTI GARANTENDO TEMPI, COSTI E RISULTATI
- COST DOWN & CONTROLLO DI GESTIONE ➔ CONTROLLARE E MIGLIORARE LA REDDITIVITÀ AZIENDALE
- SVILUPPO MANAGERIALE (soft skills) ➔ LEADERSHIP, COACHING, GESTIONE CONFLITTI, MOTIVAZIONE, NEGOZIAZIONE

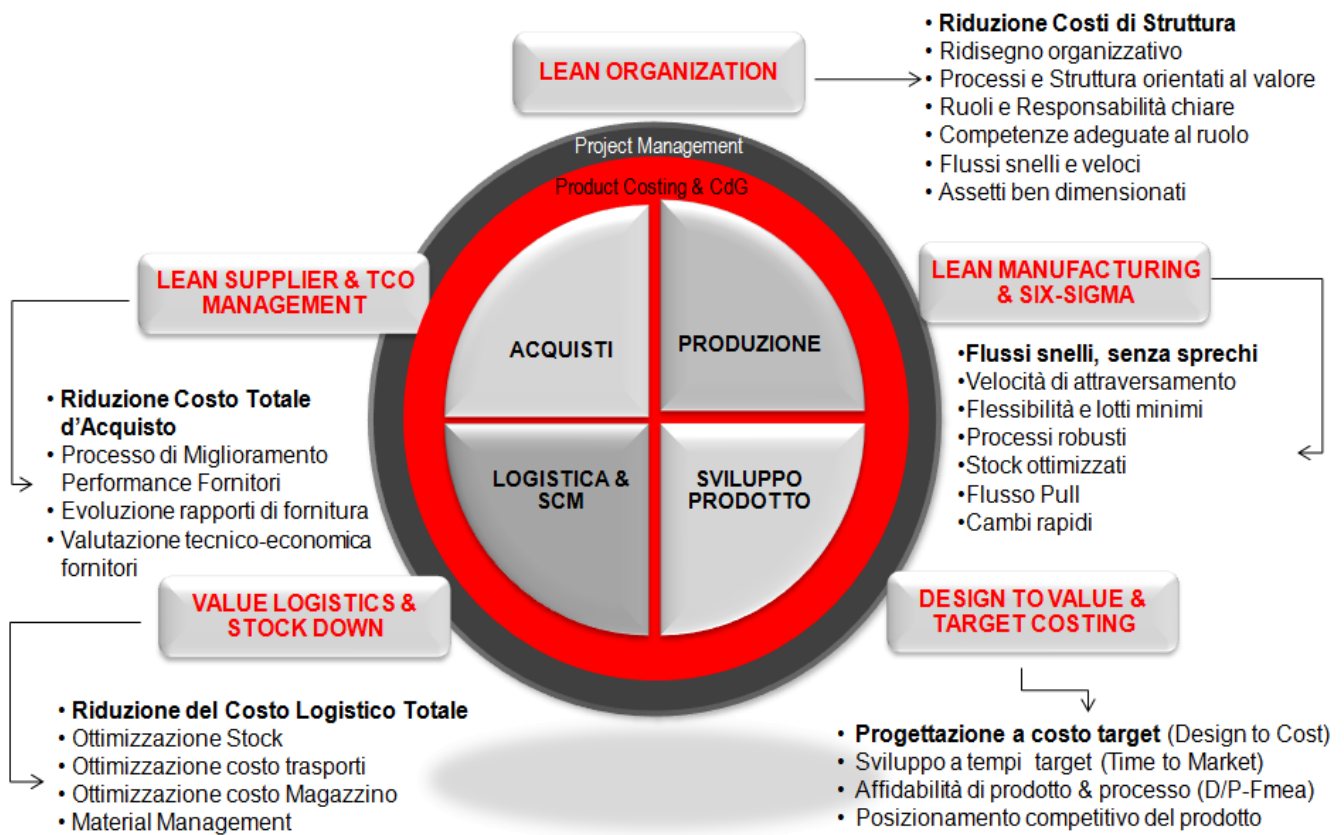
LE LEVE D'INTERVENTO



LA STRUTTURA TIPICA DI PROGETTO



LE METODOLOGIE



► CONSULENZA INNOVAZIONE & SVILUPPO PRODOTTO

Design to Value

PROGETTARE A TEMPI E COSTI TARGET

•DEFINIZIONE:

Il **DTV** integra il meglio delle tecniche più riconosciute ed efficaci di **Product Development & Product Re-Engineering** (QFD, Design to Cost, Variety Reduction Program, , Design for Manufacturing/Assembly, Value Analysis/Engineering, FMEA, ecc).

•OBIETTIVO:

Minimizzare il **Time to Market** e massimizzare il **VALORE** DEL PRODOTTO, ottimizzando il **rapporto tra la**

Performance erogata (↑) al Cliente-

Utilizzatore e il suo **Costo Totale** (↓)

- Identificare le **funzioni** (tecniche e direttamente percepite dal cliente) di un prodotto

- Valutarne: il **costo** 

il gradimento cliente

VOC


- *Sviluppare e confrontare soluzioni alternative (proprie, della concorrenza o innovative) e individuare quella che massimizzi il **valore** complessivo (inteso come rapporto non matematico tra valore cliente e costo sostenuto).*

$$\text{VALORE} = \frac{\text{PERFORMANCE FUNZIONALE}}{\text{COSTO SOSTENUTO}}$$



•METODO:

Il team cross-funzionale di DTV, partendo dall' **analisi strutturata del Bisogno Cliente** in fase di Product Briefing e la sua traduzione in funzioni e performance attese (**F.A.S.T.**) **concepisce e posiziona efficacemente il prodotto sul mercato e rispetto alla concorrenza (→ EFFICACIA)** dopodiché, **sviluppa soluzioni alternative di progetto e processo** sempre più efficaci per l'erogazione delle funzioni **al giusto livello di performance e nel rispetto del COSTO TARGET (→MARGINALITA')**

- Standardizzazione di gruppi/sottogruppi/componenti
- Ri-definizione/tuning delle specifiche funzionali
- Ottimizzazione scelte ingegneristiche di progetto
- Riduzione costo dei materiali e dei componenti
- Revisione logiche di lavorazione e di montaggio



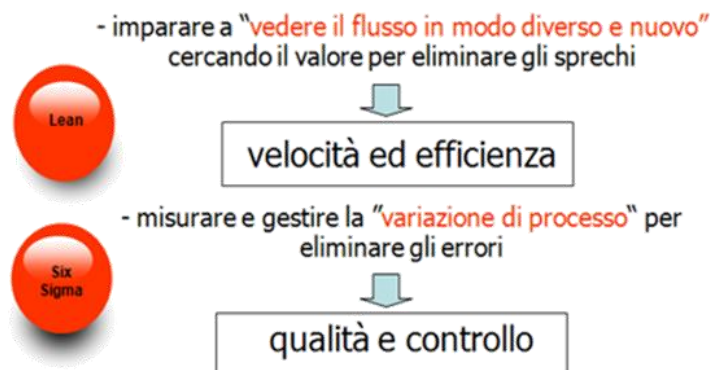
► CONSULENZA AREA MANUFACTURING

Lean-Sigma

FLUSSI VELOCI, SNELLI, AFFIDABILI, ROBUSTI

•DEFINIZIONE:

Il LEAN-SIGMA integra la **velocità e concretezza della LEAN PRODUCTION** (flussi snelli, veloci e senza sprechi) alla **robustezza e sistematicità del 6-SIGMA** (processi robusti e sotto controllo).



•OBIETTIVO:

Velocizzare e snellire i flussi produttivi e non produttivi, abbattendo sprechi, extracosti (Lean) e cause di variabilità e non conformità di Processo (6-Sigma)

METODO:

- Value Stream Mapping & Eventi Kaizen (1day / 1Week/1Month)
- Studio del layout e dei flussi di fabbrica (Cell Design)
- Canalizzazione e livellamento flussi produttivi
- Bilanciamento delle linee di montaggio e assemblaggio
- Aumento affidabilità di processo (P-FMEA)
- Sviluppo Pull System & Visual Management
- Abbattimento dei tempi di set up (SMED & Quick Change Over)
- DMAIC
- Total Productive Maintenance
- ...



► CONSULENZA AREA ACQUISTI

Value Supplier Management

RIDURRE IL COSTO TOTALE D'ACQUISTO E GARANTIRE IL SERVIZIO

•DEFINIZIONE:

Value Supplier Management è un approccio efficace e strutturato di miglioramento del processo di Acquisto

•OBIETTIVO:

Ottimizzare il Costo Totale d'Acquisto e la Performance dei fornitori (Puntualità, Velocità, Qualità, Flessibilità, Costo)



•METODO:

1. Definire gli obiettivi di performance degli acquisti e costruire un cruscotto di indicatori adeguati
2. Migliorare l'organizzazione, qualificare le persone e dotarsi di strumenti efficaci per tutte le fasi del processo d'acquisto (Scouting, Valutazione, Negoziazione, Qualifica, ...)
3. Sviluppare un progetto di miglioramento delle performance d'acquisto:
 - a. Progettare l'intervento
 - b. Definire le priorità strategiche degli acquisti
 - c. Analizzare la situazione attuale
 - d. Definire le strategie per ogni famiglia merceologica
 - e. Implementare le strategie con un piano operativo
4. Ottenere i risultati attraverso la gestione del progetto e un sistema di reporting dei principali indicatori di performance degli acquisti

► CONSULENZA AREA LOGISTICA & SCM

Value Logistics Management

RIDURRE IL COSTO LOGISTICO TOTALE E MIGLIORARE IL SERVIZIO

•DEFINIZIONE:

Value Logistics è una metodologia di analisi e miglioramento del Supply Chain Management **modulare e adattabile** in funzione del settore e delle esigenze dell'azienda

•OBIETTIVO:

•Ridurre il **COSTO LOGISTICO TOTALE**:

- Costo dello stock
- Costi di Trasporto & Distribuzione
- costi di magazzino & handling

•Migliorare il **LIVELLO DI SERVIZIO**



•METODO:

3 moduli principali:

- **SCORTE** → ottimizzare i livelli e i costi dello stock rivedendo/affinando i modelli di gestione del livello di stock rispetto al fabbisogno, al rischio di stock out e ai consumi (PUSH/PULL)
- **MAGAZZINI** → incremento dell'efficienza di magazzino attraverso l'analisi delle attività di magazzino, la definizione di metodi ottimali standard, il dimensionamento della struttura indiretta
- **TRASPORTI** → riduzione dei costi totali di trasporto attraverso l'identificazione di soluzioni ottimali (posizionamento HUB, scouting nuovi partner logistici, saturazione vettori, routing efficaci, ...)

► CONSULENZA AREA ORGANIZZAZIONE

Lean Organization

PROCESSI SNELLI, ROBUSTI, EFFICIENTI;
RUOLI E RESPONSABILITA' CHIARE; COMPETENZE DEFINITE

•DEFINIZIONE:

Lean Organization è una **metodologia concreta e modulare** di ridisegno organizzativo globale finalizzata a **ottimizzare i costi di struttura e irrobustire i processi** aziendali; a seconda delle esigenze, si può attivare solo uno o più moduli di intervento

•OBIETTIVO:

Re-engineering e ridimensionamento organizzativo (Right-Sizing / Down-Sizing) che parte dalla **mappatura** di **processi** e struttura in funzione dei fattori critici di successo del business e prosegue con la **(ri)definizione** di processi, struttura, ruoli, responsabilità, competenze necessarie, ripensando l'organizzazione in modo snello ed efficace



- Organici adeguati, assetti snelli
- Flussi robusti, rispettati
- Struttura e processi orientati al cliente
- Ruoli e responsabilità chiare
- Competenze adeguate

•METODO:

- Ottimizzare processi strategici, operativi, primari e di supporto sia per attività ricorrenti che non ricorrenti (progetti):

- Re-engineering dei processi** orientandoli al Cliente (fasi e KPI's)

- Snellimento** → Value Stream Mapping → no sprechi

- Flusso attività/ informazioni/ materiali
- Skill management (AS IS – TO BE)
- Definizione ruoli & mansioni
- Definizione skill attuali e necessarie
- Piano di training & Coaching mirato

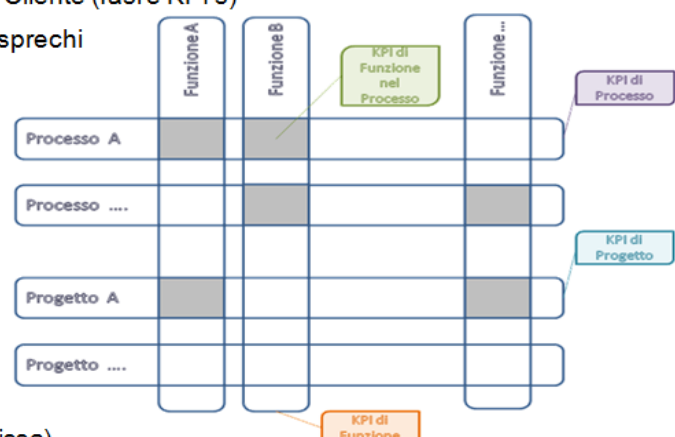
- Dimensionamento organici e assetti**

- Personale diretto
- Personale indiretto

- Project management** (tools & approccio)

- Struttura** organizzativa **per progetto** (on-off/fissa)

- RACI** → ruoli e responsabilità chiari



► CONSULENZA AREA CONTROLLO DI GESTIONE

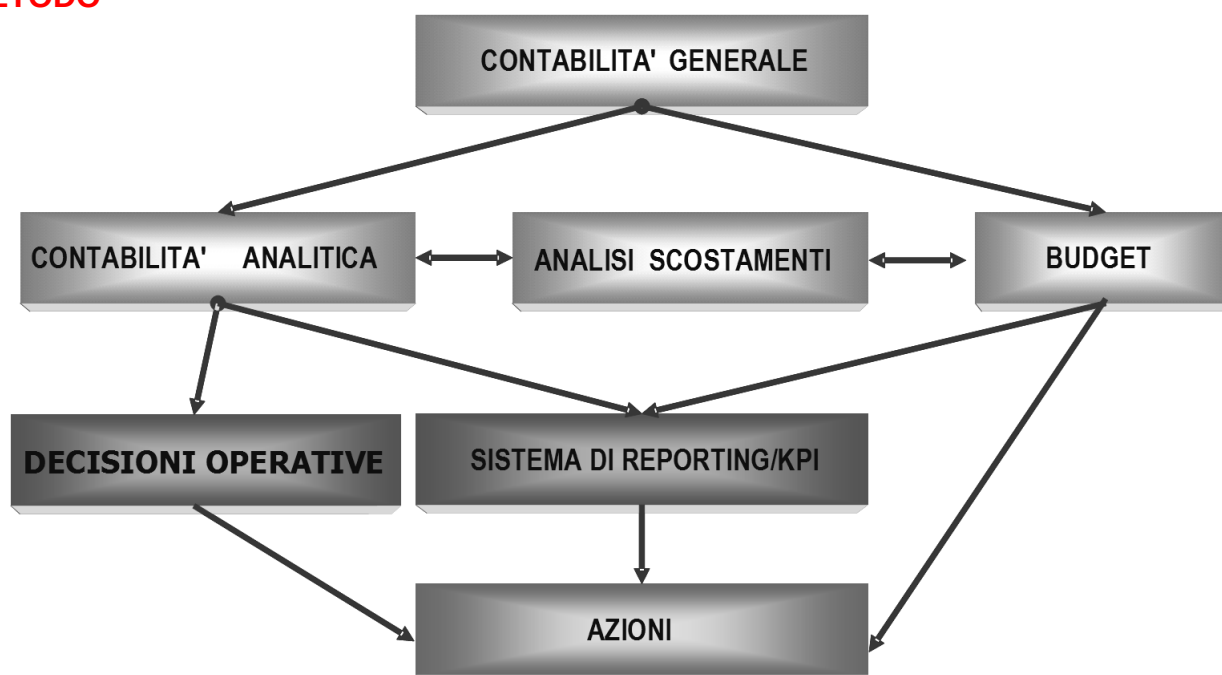
CONTROLLO DI GESTIONE

RIDEFINIRE IL COSTO DEL PRODOTTO PER ORIENTARE LE STRATEGIE AZIENDALI E MIGLIORARE LA REDDITIVITA'

OBIETTIVO

- Monitorare e guidare le **performance economico-finanziarie** aziendali mediante l'implementazione di sistemi di controllo di gestione agili e robusti
- Affinare o implementare il sistema di **Product Costing**
- Supportare il management in **decisioni operative e strategiche** quali pricing dei prodotti, scelte di make or buy, decisioni di investimento, valutazioni di progetti

METODO



PRODUCT COSTING

Realizzare un sistema di Contabilità Analitica per un agevole e corretto calcolo del costo dei prodotti
Revisione del sistema di stima dei costi di commessa, scelta del prezzo d'offerta e controllo dei costi di commessa

CONTROLLO DI GESTIONE E REPORTING

Creare un sistema integrato di key performance indicators e di reporting per controllare e migliorare le prestazioni delle singole funzioni e dell'azienda nel suo complesso
Implementare di un sistema di balanced scorecard
Valutare economicamente la decisione strategica di Make or Buy

BUDGETING

Implementare un sistema di budgeting e di controllo per garantire il raggiungimento dei risultati previsti

► FONDI PER LA FORMAZIONE CONTINUA

Un'opportunità per le aziende

Aderire ai **Fondi Paritetici Interprofessionali Nazionali per la Formazione Continua** permette di cumulare fondi da utilizzare per finanziare piani di formazione individuali o aziendali.

I Fondi per la formazione continua sono stati istituiti dalla Legge 388/2000. Sono organismi di natura associativa promossi e costituiti dalle Associazioni di rappresentanza dei datori di lavoro e dai Sindacati dei lavoratori su base settoriale, attraverso specifici Accordi Interconfederali. Il loro fine è di promuovere lo sviluppo della formazione continua dei lavoratori attraverso il finanziamento di Piani formativi aziendali, settoriali, territoriali e individuali.

Esistono 14 Fondi Interprofessionali. Ai Fondi è destinata la quota dello 0,3% del monte salari dei propri dipendenti.

L'azienda che aderisce al Fondo (ad esempio Fondimpresa) può poi accedere al proprio conto formazione e utilizzarlo liberamente per attività formative ai propri dipendenti (70% della quota destinata al Fondo, nel caso di Fondimpresa).

Come possiamo aiutarvi

I formatori e consulenti VALUE Pro hanno maturato un'esperienza decennale nella formazione aziendale. Gli interventi formativi che proponiamo sono caratterizzati da un'elevata concretezza e da un forte coinvolgimento attivo dei partecipanti.

Il nostro supporto nella gestione dei fondi per la formazione continua si articola in diverse modalità:

- analisi delle esigenze formative dell'azienda
- definizione, insieme all'azienda, di un piano organico di formazione del personale
- definizione di percorsi di formazione individuale per i dipendenti
- organizzazione di azioni formative di interesse comune a più aziende, in ambito territoriale o settoriale
- supporto nelle attività amministrative per la richiesta e la gestione dei fondi per la formazione continua
- erogazione di interventi formativi in azienda, volti al miglioramento delle competenze del personale attraverso una formazione pratica e concreta progettata ad hoc sulle specifiche esigenze aziendali
- interventi di coaching, con inquadramento formativo e affiancamento, per rendere rapidamente operative persone che ricoprono nuove posizioni



VALUE Pro
Consulenza e Formazione

Via Achille Mauri 4
20123 Milano

info@valuepro.it