



# Formazione Manageriale d'eccellenza

Selezione dei migliori piani  
formativi finanziati nel 2023

**Transizione digitale**

# Transizione digitale







SANDRO VICARI S.p.A.

## **New planning production in Sandro Vicari SpA: dalla tradizione calzaturiera veneta alla qualità del prodotto ed efficienza dei processi aziendali.**

**SANDRO  
VICARI**



Sito web

### **L'azienda**

La Sandro Vicari è una delle più importanti realtà della Riviera del Brenta (Venezia) che realizza, dal 1989, scarpe da donna di alta moda. La produzione soddisfa un bacino di clienti B2B del settore fashion & luxury. Le calzature rigorosamente fatte a mano, al 100% Made in Italy, si distinguono per l'eccellenza di uno stile che valorizza la cultura autentica dell'artigianalità, integrando know how e creatività, ricerca e cambiamento, innovazione e tradizione.

L'accurata lavorazione manuale, l'impiego di materiali di primissima qualità, la ricerca di avanzati accorgimenti tecnici per offrire il massimo comfort, la cura dei dettagli ed un'appassionata indole creativa rappresentano gli elementi distintivi della produzione.

Il recente passaggio generazionale nella conduzione dell'impresa è stato accompagnato dall'auspicio di proiettare l'azienda verso una dimensione organizzativa strutturata, attenta alle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie digitali ma allo stesso tempo in grado di preservare la tradizione dell'artigianato calzaturiero veneto.

### **Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo**

L'iniziativa nasce dalla necessità di definire una roadmap digitale in grado di riconfigurare la supply chain dell'azienda. Infatti, pur in presenza di reparti di lavorazione dotati di macchinari evoluti sul piano tecnologico, emergeva una criticità nell'acquisizione ed interpretazione dei dati dell'avanzamento della produzione. Il monitoraggio dei flussi operativi, insiti nei singoli nodi della supply chain, veniva eseguito attraverso il supporto di fogli Excel che non permettevano di apportare modifiche alla pianificazione e schedulazione del Piano di Produzione. L'azienda, dunque, utilizzava uno strumento rigido di acquisizione dei dati non coerente con la variabilità di una produzione molto customizzata.

In considerazione di queste criticità, l'AD Alessandra Vicari ha voluto focalizzare l'azione formativa su una programmazione più evoluta capace di monitorare costantemente le presta-





zioni di produzione. Sono state quindi delineate alcune direttrici operative del Piano formativo:

- integrare un sistema di programmazione efficiente con la produzione approntando una metodologia analitica attuale “as-is” per formulare un nuovo quadro di riferimento “to-be”, allo scopo di ridurre costi e tempi di rilascio delle commesse sui quali gravano la maggiore voce di costo in perdita per l’azienda;
- ridurre i tempi di consegna e migliorare il livello di servizio ai clienti innescando un sistema integrato tra Produzione e Commerciale nell’ottica di aumentare i volumi di vendita;
- definire un piano di recupero degli scarti di produzione, ridurre le perdite prevedendo i rischi insiti nel controllo qualità del prodotto, andando ad intercettare anche una porzione di mercato più incline a spinte salutistiche;

- modificare l’attuale sistema di rilevazione e analisi dei dati con un approccio di advanced analytics e orientare l’azione commerciale rispetto ai bisogni di un mercato, come quello del Fashion & Luxury, volatile e soggetto alle mode e tendenze del momento.

## Il percorso formativo

### Modulo 1 - SISTEMI E DATI PER LA PROGRAMMAZIONE DELLA PRODUZIONE:

l’intervento ha consentito di apprendere conoscenze tecnico-gestionali per implementare un monitoraggio avanzato della produzione partendo da una mappatura dei processi, identificando le inefficienze, focalizzando l’attenzione su metodologie orientate ad ottimizzare la produzione secondo processi di efficienza ed economicità.



I contenuti hanno riguardato: la programmazione e il controllo della produzione; la gestione della domanda; le tipologie dei sistemi di produzione; il sistema di pianificazione della produzione; la creazione delle previsioni di vendita; la pianificazione della capacità produttiva; la programmazione principale di produzione; la gestione delle conferme d'ordine; la pianificazione delle lavorazioni e delle scorte; la gestione dei colli di bottiglia; i sistemi MRP e i Sistemi CRP; la gestione degli approvvigionamenti; i sistemi informativi a supporto della pianificazione; la programmazione operativa di produzione; il controllo dell'avanzamento di produzione.

**Modulo 2 - MONITORAGGIO E CONTROLLO DELLE PRESTAZIONI DEI PROCESSI PRODUTTIVI:**

l'intervento ha consentito di promuovere una conoscenza condivisa del processo di produzione favorendo l'adozione di una lettura sistemica delle attività. Inoltre, ha permesso di acquisire gli strumenti, i modelli e le tecniche per incidere direttamente e positivamente sulle prestazioni del Processo. I contenuti hanno riguardato: analisi della efficienza produttiva (KPI, valore di OEE); dispatching automatico dei dati del piano di produzione; trasferimento automatico dei dati consuntivati; monitoraggio delle attività/spedizioni in corso; gestione con modalità collaborativa via web del processo di assegnazione e datazione lavori; stato avanzamento degli ordini; monitoraggio del rispetto delle date di consegna; visibilità KPI su dispositivi mobili; avanzamento dei lavori tramite Internet.

**I risultati**

Grazie al Piano formativo è stato implementato un nuovo Modello di Pianificazione, supportato dalla definizione di una RoadMap di Procedure Tecnologiche Avanzate funzionali ad ottimizzare piani di produzione, simulare scenari produttivi e risolvere problemi di schedulazione.

Il modello consentirà di ottimizzare la presenza di Risorse Umane impegnate rispetto alle commesse, di apportare modifiche nei processi produttivi, di effettuare il controllo qualità e di ridurre gli sprechi.

L'applicazione del modello permetterà inoltre di intervenire con azioni anticipatorie sugli eventi critici di produzione.

**La parola all'azienda**

*Il percorso formativo ha rappresentato un'occasione preziosa per razionalizzare e prendere atto dei limiti dei flussi digitali aziendali. Grazie alla formazione abbiamo iniziato ad introdurre un nuovo sistema informatico che ha l'obiettivo di migliorare i servizi offerti ai nostri clienti. È un percorso ancora in evoluzione che ci consente una programmazione più evoluta in ottica di reattività al mercato, con un monitoraggio costante delle prestazioni di produzione.*

**Mario Peghin**  
Direttore Produzione

**Il Piano in sintesi**

 Dimensione azienda <b>Piccola</b>	 Settore <b>Calzaturiero</b>
 Localizzazione <b>Fiesso D'Artico (Venezia)</b>	 Dirigenti coinvolti <b>1</b>
 Ore di formazione complessive <b>80</b>	 Durata <b>7 mesi</b>

KARMA s.r.l.

## Digital Logistic Optimization

*Decora*®



Sito web

### L'azienda

L'azienda KARMA, conosciuta al pubblico attraverso la distribuzione del marchio Decora, nasce nel 1998 dall'esperienza ultra quarantennale della famiglia De Luca, per mettere a disposizione di un pubblico di appassionati e amatori una serie di prodotti per la decorazione di torte e dolci, fino a quel momento riservati solo ai professionisti. Il core business aziendale è rappresentato dalla produzione e distribuzione di attrezzature per pasticceria ed è articolato in attrezzature di base, utensili per la decorazione, stencil e stampi per la cottura di prodotti da pasticceria. Inoltre, nel vasto ventaglio di prodotti offerti, figurano prodotti legati al settore food e soluzioni legate al packaging.

Attraverso una capillare rete di vendita, negli ultimi anni l'azienda ha esteso il proprio business raggiungendo in breve tempo mercati internazionali. L'ampliamento del business in mercati esteri ha imposto un cambio di passo competitivo, necessario a mantenere elevati gli standard qualitativi e a rispondere con tempestività alle richieste dei clienti.

L'incremento del numero di commesse da gestire su diversi canali commerciali e l'esigenza di nuovi spazi ha spinto il board ad una riorganizzazione dei processi aziendali con un focus sulla logistica/magazzino 4.0 al fine di garantire livelli di performance più elevati e far fronte alle richieste

del mercato, attraverso importanti investimenti sul versante ICT, passando da un'architettura cloud ad una soluzione basata su datacenter on-premise con un sistema di monitoring in tempo reale della gestione di criticità.

L'acquisto di un nuovo magazzino e di soluzioni in grado di orchestrare in digitale tutte le operazioni rappresenta una vera e propria milestone nella storia dell'azienda, con un magazzino merci strutturato. La necessità di diversificare il prodotto e innalzare i volumi di vendita ha condotto infatti ad un radicale upgrade logistico che ha esercitato impatti su tutte le aree e i processi aziendali.



## Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

In continuità con il percorso di transizione digitale avviato negli ultimi due anni e l'acquisizione di un nuovo magazzino, l'azienda ha adottato metodologie Lean per lo snellimento dei flussi operativi e piattaforme dashboard di raccolta dati e monitoraggio dei workflow. Il prossimo step si colloca in una dimensione di integrazione dei processi dell'intera area logistica - agendo dunque non soltanto sul magazzino, ma su tutta la supply chain - in ottica di centralized management digitalizzato.

In questo scenario, il management è proiettato verso un nuovo livello di efficienza operativa, da raggiungere attraverso l'innovazione degli strumenti di controllo, l'automatizzazione

dei flussi logistici e l'efficientamento gestionale, con la creazione di un ambiente ibrido, in cui l'elemento umano e quello digitale convivono e collaborano al raggiungimento degli obiettivi, consentendo un'orchestrazione automatica di tutti i flussi in entrata e in uscita, lungo l'intero life cycle della merce all'interno del magazzino fino ad arrivare agli snodi logistici della catena di distribuzione.

Il Piano formativo si è posto l'obiettivo di assicurare il trasferimento di competenze, strumenti e approcci manageriali evoluti a sostegno di una transizione digitale che porterà Karma verso nuovi orizzonti di competitività. Nello specifico, l'intervento ha puntato a:

- favorire l'integrazione digitalizzata di tutti i workflow lungo la catena di distribuzione in Karma;





- promuovere l'introduzione di soluzioni avanzate per il controllo in remoto delle operazioni logistiche;
- assicurare l'aggiornamento dell'infrastruttura digitale del magazzino, dei processi gestionali e operativi, a supporto del percorso di crescita aziendale.

## Il percorso formativo

Il Piano ha realizzato un percorso strutturato in 3 azioni, connesse tra loro, per assicurare il trasferimento di competenze, strumenti e approcci evoluti a sostegno della transizione digitale, attraverso un mix di metodologie innovative, capaci di coniugare virtuosamente la dimensione fisica e quella virtuale:

### Modulo 1 – DIGITAL SUPPLY CHAIN IN KARMA: ORCHESTRAZIONE LOGISTICA CENTRALIZZATA:

il primo intervento si è concentrato sul passaggio ad un nuovo modus operandi logistico incentrato sull'integrazione di flussi operativi ai fini di una orchestrazione digitalizzata dei workflow, assicurata da sistemi di sensoristica IoT. L'intervento ha conseguito i seguenti risultati: favorire l'integrazione digitalizzata di tutti i workflow lungo la catena di distribuzione; individuare le traiettorie della digitalizzazione della Supply Chain; comprendere le logiche di Centralized Management e conoscere le tecnologie di tracciabilità delle spedizioni; migliorare la gestione della catena di distribuzione attraverso nuove soluzioni digitali; integrare i flussi informativi tra il magazzino e le tratte logistiche.

### Modulo 2 – SISTEMI DI SENSORISTICA IOT PER LA SMART LOGISTICS:

la seconda azione ha consentito l'acquisizione di strumenti digitali e manageriali per introdurre nelle operazioni logistiche, soluzioni basate su sistemi di sensoristica IoT (e strumenti connessi), al fine di consolidare un'infrastruttura digitale funzionante come un vero e proprio ecosistema operativo, per consentire un decision making efficace, con i seguenti obiettivi: comprendere le logiche operative della Smart Logistics; conoscere le principali soluzioni IoT per la logistica; analizzare le applicazioni delle nuove soluzioni digitali per l'automazione logistica; assicurare l'integrazione del patrimonio informativo aziendale; sistematizzare i flussi in entrata e in uscita dal magazzino, tramite soluzioni di sensoristica e utilizzo dei Big Data.



### Modulo 3 – TECNOLOGIE AI PER L'AUTOMAZIONE LOGISTICA:

il terzo intervento formativo ha avuto l'obiettivo di assicurare l'aggiornamento dell'infrastruttura digitale del magazzino, dei processi gestionali e operativi, al fine di: comprendere gli impieghi delle soluzioni AI per la robotica industriale e individuare le tecnologie per l'automazione dei flussi logistici; automatizzare i processi di movimentazione delle merci in magazzino attraverso soluzioni robotiche; adottare tecnologie basate sul machine learning per l'efficientamento dei workflow logistici; utilizzare le potenzialità dell'AI per efficientare la pianificazione dei flussi logistici e di magazzino; essere in grado di pianificare la strategia logistica ed ottimizzare i processi operativi grazie a strumenti basati su AI.

### I risultati raggiunti

La formazione ha consentito all'azienda la messa a punto di strumenti per affrontare le sfide della transizione digitale con maggiore efficacia e continuità.

Gli output a conclusione del percorso, sviluppati nel corso delle sessioni di project work, sono rappresentati da:

- Karma Digital Agenda, una roadmap per l'adozione di nuove tecnologie e l'identificazione di milestone e opportunità di sviluppo nel breve, medio e lungo periodo;
- Logistic Centralized Dashboard, per consentire il controllo di tutti i flussi informativi provenienti dalle attività logistiche e analizzare i parametri di efficienza del sistema di distribuzione, rispetto a specifici indicatori di performance;
- Smart Shelf Prototype, uno scaffale intelligente, per verificare lo stato delle merci presenti in magazzino attivando sistemi di allerta e registrazione dei dati;

- Predictive Analytics Tools, per potenziare le capacità previsionali dei sistemi di gestione logistica al fine di efficientarne le performance, grazie a un processo virtuoso di raccolta e analisi dei dati.

### La parola all'azienda

*La formazione realizzata ci ha aiutati nell'implementazione di nuovi sistemi digitali. Analizzare i dati e le performance di processo con un approccio orientato alla gestione predittiva facilita la presa di decisioni e lo sviluppo di nuove aree di business. La strada verso una totale transizione digitale è ancora lunga ma il nostro intento è non fermarci e proseguire con la formazione e con lo sviluppo di nuove competenze.*

**Serena De Luca**

Communication & Marketing Manager

### Il Piano in sintesi

 Dimensione azienda <b>Media</b>	 Settore <b>Fabbricazione imballaggi</b>
 Localizzazione <b>Salerno</b>	 Dirigenti coinvolti <b>2</b>
 Ore di formazione complessive <b>192</b>	 Durata <b>7 mesi</b>

L.&amp; S. ITALIA S.p.A.

## Business data Analysis: gestire l'azienda anticipando i mercati per continuare a crescere ed innovare

**L&S** Lighting  
Intelligence



Sito web

### L'azienda

L&S Italia progetta e produce illuminazione tecnica per l'arredamento e l'interior design di ambienti residenziali, commerciali, museali, navali e industriali. Nata in Italia nel 1977, grazie all'alta qualità dei suoi prodotti e agli investimenti costanti nella Ricerca e Sviluppo di nuove soluzioni, è presto divenuta una realtà leader anche a livello internazionale, con l'apertura di tre nuove sedi commerciali e produttive in Germania, Cina e Stati Uniti. L'azienda opera in più di 50 paesi, dando lavoro a oltre 400 dipendenti, con 4 sedi produttive e commerciali, 3 Dipartimenti R&S specializzati e più di 100 prodotti all'anno.

La divisione R&D assicura una continua capacità di innovazione nel campo dell'illuminazione tecnica, procedendo alla realizzazione di prototipi altamente customizzati; mentre l'estetica di prodotto è affidata a designer esperti. L&S Italia è inoltre dotata di un servizio di consulenza in-house per il supporto a 360 gradi del cliente e per andare incontro alle richieste dei diversi mercati.

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

Il management aziendale si è interrogato sulla possibilità di guidare l'evoluzione aziendale in ottica "data driven" e sulla necessità di adottare una metodologia strutturata di Business Intelligence e Data Governance al fine di implementare un sistema decisionale efficace e valorizzante in termini di fatturato ed in ambito organizzativo. L'azienda si trova infatti a gestire un'enorme quantità di dati che rappresentano la base sulla quale decidere come affinare le strategie di customer experience e come potenziare gli investimenti in automazioni di processo e tecnologie di prodotto.

Sulla base di queste premesse, il Piano formativo ha puntato a far acquisire alla CFO le conoscenze necessarie a implementare un governo dei dati efficace per le singole funzioni i cui obiettivi formativi sono riconducibili a:

- apprendere le modalità di produrre insight per orientare il processo decisionale in L&S Italia, dalla progettazione al prodotto finito;
- acquisire le conoscenze operative per allestire una procedura di raccolta ed analisi dei dati utile ad allestire una nuova roadmap digitale per lo sviluppo di nuovi prodotti;
- apprendere come consolidare la prassi di reportistica istituzionale interna alla società con caratteristiche di uniformità dei dati e di trasparenza e condivisione dell'informazione;
- implementare sistemi di Business Intelligence per consentire che i processi aziendali siano gestiti e monitorati nelle varie fasi con controlli e registrazioni accurate e puntuali, tali da garantire l'identificazione univoca e la rintracciabilità di tutta la documentazione di ogni singolo processo aziendale.



## Il percorso formativo

L'intervento formativo è stato erogato in due moduli con l'ausilio di una metodologia che ha visto l'alternanza di aula frontale e training on the job.

### Modulo 1 - IL CATALOGO DEI DATI AZIENDALI: I META-DATI E LA GESTIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI ED ORGANIZZATIVI NELL'OTTICA DELLA DATA STRATEGY.

L'intervento aveva lo scopo di far acquisire alla dirigente competenze per lo sviluppo di una strategia di data governance: governare correttamente i dati supporterà l'azienda nel generare vantaggi reali e concreti come l'identificazione sul nascere delle esigenze dei clienti potendo così personalizzare le offerte, anticipare i cambiamenti sulla percezione del brand e dei prodotti, conoscere in modo più profondo i processi aziendali e apportare correttivi e miglioramenti laddove si rendesse necessario. I contenuti trasferiti alla dirigente sono stati i seguenti: Dal dato all'informazione: data strategy in L&S Italia SpA - Metodologie di realizzazione di Metadati - La Data Governance a supporto dei processi decisionali - I Big Data: capacità previsionali e supporto delle le decisioni - Data Quality e Data Governance - Tipologie di Analytics e tecniche per valorizzare i dati - Power BI: report ed analytics in tempo reale - Gestione e trasformazione dei Big Data in informazioni di conoscenza - Gli algoritmi di Machine Learning - Gestione e catalogazione delle risorse elettroniche e metadati - Associazione dei metadati alle risorse - Gestione dei metadati: che cosa sono i metadati - Standard per la definizione dei metadati - Glossario di business e Dizionario dati - Gestione dei metadati aziendali, modelli e processi organizzativi, tecnologie - Data Catalog e Data Governance - Che cosa è un Data Catalog - Machine Learning per il Data Catalog.

### Modulo 2 - BUSINESS DATA ANALYST: L&S ITALIA SPA ATTRAVERSO I PROCESSI DI TRANSIZIONE DIGITALE.

L'intervento formativo ha fornito alla dirigente le competenze associabili alla figura del Business Intelligence Analyst, una professionalità dotata di competenze multidisciplinari (statistica, economia e management) necessarie al trattamento e alla valorizzazione dei dati aziendali a supporto della conoscenza e dei processi decisionali, a partire da un'approfondita conoscenza della creazione e gestione di database e datawarehouse. I contenuti affrontati sono stati i seguenti: Business Process Analytics, market, customer e Supply Chain Analytics - Analisi avanzata dei dati: data mining e reporting interattivi di visualizzazione - Data collecting and Modelling - I Key Performance Indicator dei processi aziendali - Reporting e Dashboarding: cruscotti per analizzare le performance aziendali - I Big Data: capacità previsionali e supporto per le decisioni - Analisi Statistica dei dati: Ricerca, Estrazione e Modellazione dei Dati - Il Machine Learning: dal dato all'informazione di contenuto - Le principali library di Data Science - Data Governance: gestione delle Organizzazioni - Processi di Data Mining, Processi di astrazione, entità e attributi, associazioni e relazioni, identificatori delle entità, tipologia di relazioni e associazioni, diagrammi E/R - Schemi e modelli dei dati, la struttura relazionale dei dati, regole di integrità, manipolazione delle relazioni -Disegno logico di data base: Fasi e attività di disegno, composizione dello schema dei dati, fitting dati-funzioni.

## I risultati raggiunti

La dirigente, grazie alla formazione, ha predisposto una base operativa di dati affidabili, coinvolgendo tutti i reparti aziendali per la creazione di una base dati comune e condivisa, approdando ad un modello integrato di gestione che le consentirà di coordinare la trasmissione delle informazioni lungo tutti i nodi della supply chain operativa.

Grazie al Piano formativo è stato creato un catalogo digitale dei dati, che raccoglie i Metadati di BUSINESS DATA ANALYST, cioè, tutte le informazioni relative a ruoli, processi, responsabilità, organizzazione, tecnologia. Il catalogo consente di classificare e organizzare tutti gli asset di dati relativi alle singole funzioni per ottimizzare il valore intrinseco dei dati tramite operazioni di machine learning dalle quali verranno estratte le informazioni di contenuto, promuovendo una cultura manageriale che favorisce processi decisionali basati sui dati. A tale struttura verrà integrata una piattaforma di Business Intelligence, dotata di un algoritmo di lettura e interpretazione dei dati a disposizione del management aziendale che, attraverso una reportistica dettagliata, consentirà di: - migliorare i processi decisionali grazie ad una visione più significativa dei dati e all'intelligenza predittiva garantendo l'agilità necessaria per fronteggiare le dinamicità del mercato; - incrementare il controllo dei processi organizzativi; - incrementare la marginalità, attraverso un razionale impiego delle risorse economiche.

## La parola all'azienda

*In un mercato sempre più sfidante e in continua mutazione L&S ha voluto sviluppare una strategia "data driven" che le ha permesso di essere competitiva, organizzata e orientata non solo al cliente esterno ma anche all'organizzazione interna e ai suoi processi. Questa strategia si integra nel più ampio processo di digitalizzazione avviato dall'azienda e conferma l'importanza della formazione per preparare l'organizzazione nell'affrontare questa sfida.*

*Questo progetto si colloca all'interno del piano formativo aziendale a lungo termine ed è il primo passo per una condizione organizzata e trasparente dei dati e delle informazioni con l'intera popolazione aziendale, che ha permesso una maggiore e chiara comunicazione tra i dipartimenti e un accesso veloce e strutturato alle informazioni utili alle funzioni di business nell'ambito del processo decisionale operativo.*

**Denise Cimolai**  
CFO di L&S Italia SpA

### Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Grande**



Settore  
**Metalmeccanico**



Localizzazione  
**Brugnera  
(Pordenone)**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione  
complessive  
**128**



Durata  
**7 mesi**

SANIPUR S.p.A.

## Pipeline di vendita e CRM 4.0: conquistare i clienti



Sito web

### L'azienda

L'azienda SANIPUR, dagli anni '80 e fino ai primi anni '90, ha fornito tecnologie e sostanze chimiche per Comuni e società incaricate del trattamento delle acque. Successivamente, ha avviato la propria divisione sanitaria, per sistemi di disinfezione continua e prevenzione di ospedali e strutture operanti nell'assistenza, ed ha ampliato la sua divisione di servizi di pulizia e disinfezione di unità idrauliche e condotte dell'aria.

La stabilità societaria e i consolidati successi di mercato, hanno consentito all'azienda di aprire una filiale negli Usa e approcciare altri mercati in Europa e Medio Oriente. L'azienda è inoltre membro attivo dell'associazione italiana AIISA e dell'associazione statunitense NADCA. La grande esperienza industriale nella bonifica degli ambienti sanitari negli Stati Uniti ha reso la società partner ideale per la distribuzione e il supporto della tecnologia a base di mono clorammina, sul mercato statunitense.

Sanipur destina l'11,2% del fatturato annuo alla R&S, ed ha sviluppato cinque brevetti esclusivi nella sanificazione dell'acqua. Si rivolge a diversi settori, dal mondo sanitario,

al settore alberghiero, ai centri benessere. A seguito dell'emergenza Covid-19, forte della sua esperienza, l'azienda ha intensificato le attività di disinfezione dell'aria e degli ambienti, con piani di intervento customizzati, in grado di offrire risposte efficaci alle diverse realtà.

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

L'azienda lavora su commessa, con obiettivi di business concentrati sulla soddisfazione dei clienti e la realizzazione di prodotti/servizi in linea con specifici standard normativi di qualità. Durante l'emergenza pandemica, le relazioni con il cliente sono transitate da un approccio comunicativo tradizionale, caratterizzato da incontri on site, ad una modalità virtuale, tramite sistemi smart.

Questa modalità ha comportato un grande cambiamento organizzativo in tutte le aree aziendali, richiedendo una ri-programmazione dei processi, soprattutto di quelli che impattavano direttamente sul mercato. Un audit organizzativo interno, realizzato dalla Direzione Generale, ha evidenziato una disomogeneità informativa su alcuni focus, strategici per consolidare la propria leadership di settore: Vendite; Marketing; Assistenza Post-vendita.

Per quanto concerne l'Area Vendite, si è rilevata la necessità di un sistema integrato di gestione clienti, al fine di fornire una visione complessiva dei cluster, con proposte customizzate e caratteristiche tecniche specifiche, rilevando l'orientamento all'acquisto (schede clienti, dati di vendita, indici di profittabilità, strategie relazionali e canali di interazione), anche a fini predittivi, al fine di: strutturare campagne multi-channel, attivare comunicazioni verso specifici target, supportare il servizio post vendita con un valido sostegno operativo nel monitoraggio e assistenza.



L'azienda ha quindi deciso di implementare una nuova strategia di CRM, integrando i processi aziendali, dalla produzione alla logistica, introducendo nuove modalità lavorative, con obiettivi specifici per le diverse aree:

- Area Vendite (comprendere le reali necessità della clientela, gestire le opportunità commerciali e tenere traccia dell'andamento delle trattative, eliminando ridondanze ed errori);
- Area Marketing (realizzare campagne ad hoc sulla base delle informazioni raccolte in riferimento ai potenziali cluster clienti; misurare le performance e il ROI delle campagne marketing);
- Area Post-Vendita (gestire le problematiche del cliente, accedendo in tempo reale alle informazioni sullo storico delle attività, e gestendo correttamente la priorità delle richieste in entrata).



Il percorso ha coinvolto la Technical Sales Manager in Sanipur, al fine di un riallineamento delle strategie di approccio al mercato, trasferendo le competenze necessarie a:

- analizzare le informazioni commerciali relative a specifiche richieste dei clienti per inquadrare la singola rilevanza amministrativa con un peso specifico sul controllo di gestione (clienti profittevoli, tempistiche di pagamento, tassi di churn);
- incrociare i processi gestiti dai commerciali, le previsioni di vendita con le reali vendite effettuate e misurare l'andamento delle prestazioni di ogni singolo venditore;
- gestire le richieste (es. aumento del livello tecnologico dei prodotti, investimento in soluzioni innovative), i reclami (prodotti non conformi in fase di utilizzo) e le comunicazioni verso il cliente (certificazione di qualità), ponderando anche le performance dell'assistenza in modo puntuale, ed evidenziando i possibili ambiti di miglioramento per l'assetto produttivo e la distribuzione.
- delineare nuovi perimetri organizzativi per far interiorizzare alle prime linee dell'area commerciale, logistica e amministrativa, le nuove modalità operative relative alla gestione del mercato di riferimento attraverso processi automatizzati di pricing e ordini;
- definire procedure e strumenti per migliorare la conoscenza del cliente attraverso l'estrazione di dati dal CRM, la loro analisi e lo studio previsionale sui comportamenti dei clienti stessi;
- progettare in modo collaborativo i processi interni (per esempio, che coinvolgono più funzioni nella stessa organizzazione) ed esterni (verso clienti o fornitori), attraverso la condivisione interfunkzionale delle logiche di gestione di ciascun processo.

## Il percorso formativo

Il percorso ha previsto l'erogazione di 2 moduli, con l'ausilio di una metodologia che ha visto l'alternanza di aula frontale e studio di casi aziendali:



Modulo 1 - LA MATRICE di CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT DI SANIPUR. L'intervento ha illustrato gli elementi caratterizzanti di una strategia di CRM, attraverso il supporto metodologico del quadrante di Gartner che consente di descrivere gli impatti sull'organizzazione dei processi interni e le modalità di gestione del mercato esterno. I contenuti affrontati hanno riguardato: strategie e fattori critici di successo del Customer Relationship Management; il customer database, ICT, processi, organizzazione; segmentazione del portfolio clienti e indicatori chiave; software CRM integrati ai sistemi informativi; Sales e Marketing Automation; CRM Analitico, Operativo e Collaborativo; interdipendenze funzionali tra le aree aziendali; gestione dei clienti B2B e B2C; il Post-Vendita: ottimizzare la gestione di informazioni, reclami e richiesta di assistenza; Customer Experience e CRM.

Modulo 2 - PIPELINE DI VENDITA IN SANIPUR CON IL CRM. L'intervento ha avuto lo scopo di fornire le competenze per progettare in modo collaborativo i processi interni, attraverso la condivisione inter-funzionale delle logiche di gestione di ciascun processo. I contenuti affrontati sono stati i seguenti: Pipeline Vendita vs Pipeline Marketing; CRM e Database aziendale; segmentazione del mercato; costruzione di un cruscotto di controllo commerciale; matrici di posizionamento dei clienti; Lifetime Customer Value.

## I risultati raggiunti

Grazie al Piano formativo è stato possibile sviluppare una strategia di CRM che permetterà alla Sanipur di comprendere le reali necessità della clientela, gestire le opportunità commerciali e tener traccia dell'andamento delle trattative in corso, eliminando ridondanze ed errori. Inoltre, potranno essere realizzate campagne ad hoc sulla base delle informazioni raccolte in riferimento ai vari potenziali cluster clienti.

Con l'implementazione di una strategia CRM è stata inoltre impostata una MATRICE CRM che ha identificato, attraverso l'applicazione del quadrante di Gartner, otto building blocks per definire la Pipeline di Vendita: vision, strategia, customer experience, collaborazione organizzativa, processi, informazioni ed opinioni, tecnologia, metriche.

## La parola all'azienda

*Grazie al Piano formativo finanziato da Fondirigenti, è stato possibile implementare una strategia CRM partendo dall'analisi del posizionamento di Sanipur SpA sul mercato e nei diversi settori di business. Dall'analisi della gestione*

*interna, sono stati ricavati i dati di supporto per definire l'autorevolezza con cui porsi sul mercato.*

*Si è passati poi alla ridefinizione dell'approccio al cliente e al processo di vendita, focalizzato sull'orientamento dei bisogni*

*del cliente e su una comunicazione efficace. Ciò ha portato alla definizione finale di una matrice CRM che ha standardizzato la logica di approccio di interfaccia con il cliente e che permetterà una crescita continua e una maggiore penetrazione sul mercato italiano ed estero (EU; US). Per l'anno 2024, grazie quindi al percorso formativo svolto, prevediamo di riuscire a meglio collocare i prodotti e i servizi di Sanipur, attraverso strumenti rafforzativi del processo di vendita e alla formazione a cascata del team commerciale.*

**Silvia Viganò**

Technical Sales Manager

### Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Piccola**



Settore  
**Raccolta, trattamento e fornitura di acqua**



Localizzazione  
**Flero (Brescia)**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione complessive  
**128**



Durata  
**7 mesi**



TOLLEGNO 1900 S.p.A.

## 3DWOOL: la transizione digitale in Tollegno

# 3D WOOL

DYNAMIC · DAILY · DIFFERENT



Sito web

### L'azienda

Tollegno 1900 S.p.A., oggi Lanificio di Tollegno S.p.A., è un'azienda familiare che fa capo a Tollegno Holding ed è uno dei principali protagonisti del comparto tessile italiano ed internazionale grazie ad una struttura che integra al suo interno tutti i passaggi della filiera: dalla produzione di filati, fino ai tessuti per abbigliamento con specializzazione in lana merino e fibre pregiate. L'azienda ha due macrosettori principali: Divisione Filati e Divisione Tessuti. Realizza il 30% del



suo giro d'affari in Italia e il 70% all'estero (Europa, America e Asia).

Negli ultimi anni e soprattutto a seguito dell'emergenza pandemica, Tollegno ha attraversato numerosi cambiamenti orientati alla sostenibilità e alla trasformazione digitale con l'obiettivo di essere maggiormente sostenibili e proseguire la strada "green-oriented" e di dare più attenzione e servizi ai propri clienti, aumentandone la loro soddisfazione.

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

Per interpretare correttamente il futuro dell'abbigliamento, dando delle risposte concrete a quelle che sono e si immaginano saranno le richieste del mercato, la Direzione di Tollegno ha velocizzato la propria strategia digital, già in atto da tempo, da un lato concentrando tutti gli sforzi di studio e innovazione nei tessuti e, dall'altro, sui metodi e gli strumenti per effettuare analisi dei dati dei propri consumatori.

Il Piano formativo è stato interpretato come uno strumento funzionale ad analizzare e comprendere il livello di gradimento e di fedeltà rispetto al nuovo brand 3D Wool ed è stato quindi realizzato in stretta coerenza con le necessità aziendali di rafforzamento delle strategie di marketing e di fidelizzazione dei clienti.

In particolare, l'iniziativa ha risposto ad un'esigenza di sviluppo di una strategia di data driven marketing, supportata da una campagna di comunicazione per attrarre più consumatori ed estrapolare i dati analizzandoli attraverso strumenti di Business Analytics.

Nel dettaglio, gli obiettivi che l'azienda ha voluto raggiungere riguardano:

- la costruzione di un percorso di avvicinamento alla "scienza del dato" identificando sin da subito ambiti

concreti di applicazione e stimolando la crescita di sensibilità e attitudini al data driven decision making;

- la definizione di un obiettivo di business e delle strategie per raggiungerlo;
- l'individuazione di KPI per misurare l'efficacia della strategia adottata.

## Il percorso formativo

L'intervento formativo dal titolo "Data driven marketing e business analytics in Tollegno 1900" è stato organizzato in 4 moduli.

I primi due, di carattere generale, sono serviti a fornire basi concrete per far capire il complesso mondo dei dati e della Business Analytics.

Il 1° modulo di "Introduzione alla scienza del dato" si è focalizzato sulla continua crescita dei dati digitali. Sono stati forniti alcuni esempi di problemi la cui soluzione ha richiesto l'osservazione e misurazione di fenomeni della realtà azien-

dale, la rappresentazione di tali fenomeni mediante dati digitali e la successiva elaborazione dei dati per risolvere il problema: tale contestualizzazione ha permesso al Dirigente di capire la situazione "as is" e le opportunità offerte dall'analisi dei dati digitali.

Il 2° modulo, "Processi decisionali in condizioni di incertezza", è servito a far emergere i comportamenti utilizzati nelle decisioni di tutti i giorni individuando le criticità e gli ambiti di miglioramento.

Gli ultimi 2 moduli sono stati direttamente connessi all'applicazione del Data Driven e del Business Analytics al progetto di crescita digital di Tollegno 1900.

Il 3° modulo "CRM analitico e costruzione della unique customer view" ha permesso di analizzare i dati da considerare per effettuare un'efficace analisi. È stata introdotta la Unique customer view e cioè un metodo di raccolta e di unione di tutti i dati relativi a prospect e clienti all'interno di un unico modulo/registro.

Sono state illustrate le modalità per archiviare ogni bit di informazione sugli utenti in un luogo univoco e centraliz-





zato, al fine di permettere di disporre di una panoramica puntuale, attraverso report precisi.

Il 4° modulo “Modelli per il data driven marketing”, ha approfondito i concetti di marketing segmentation, efficacia promozionale, demand forecasting, engine di raccomandazione, modelli di churn, analisi delle performance della forza vendita, analisi dell'elasticità di prezzo.

L'intervento è stato erogato attraverso lezioni frontali caratterizzate da un approccio interattivo dal training on the job al fine di dare un taglio pratico alla formazione.

## I risultati raggiunti

Al termine del percorso formativo, l'azienda ha a disposizione dei report analitici esportati dal proprio sito internet aziendale attraverso Google Analytics e Adobe Analytics impostati per dati demografici, geografici e di comportamento in modo da creare una segmentazione del marketing ed una personalizzazione dei messaggi in base ai diversi target di clienti.

Gli analytics e i dati ottenuti hanno avuto un impatto molto rilevante nella fase precedente alla vendita e, grazie alla loro analisi, è stato possibile evidenziare i canali ed i comportamenti che hanno portato alla vendita e quelli meno efficaci.

I data driven si sono rivelati determinanti anche per l'allocatione delle risorse rispetto alle diverse strategie di vendita. Dal punto di vista della gestione interna rispetto agli obiettivi, i dati hanno avuto una forte importanza anche nelle fasi di assunzione e on boarding delle nuove risorse. In questa fase, combinando i dati del data driven con quelli delle risorse umane e con le informazioni sui clienti è stato possibile selezionare risorse con un profilo più specializzato nelle aree di interesse.

## La parola all'azienda

*Il progetto ha contribuito a rafforzare la modernizzazione e la competitività dell'azienda attraverso lo sviluppo di una strategia di data driven marketing, supportata da una campagna*





di comunicazione per attrarre più consumatori possibile ed estrapolare i dati e analizzarli attraverso strumenti di Business Analytics. Il Dirigente commerciale coinvolto ha acquisito specifiche competenze sulle principali tecniche utilizzate nel mondo digital per la gestione dei dati e la segmentazione degli utenti (campagne promozionali attuate utilizzando digital paid media con data segmentation) e l'utilizzo delle principali piattaforme digitali presenti sul mercato (Google Analytics). L'obiettivo è di continuare a crescere investendo sugli strumenti necessari alla corretta esecuzione di campagne di marketing automation.

L'azienda crede fortemente nella formazione come strumento di crescita e di competitività: è l'unico strumento che permette di essere sempre all'avanguardia e pronti per affrontare le sfide del futuro.

**Enrico Basso**

Group Controller - Responsabile di gruppo  
della Finanza Agevolata

## Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Grande**



Settore  
**Abbigliamento  
Tessile**



Localizzazione  
**Tollegno (Biella)**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione  
complessive  
**176**



Durata  
**7 mesi**



INJECTA s.r.l.

## **Il controllo dell'acqua in una dimensione 4.0: INJECTA Srl un impegno sistematico di Injecta sui social per una nuova Brand Reputation internazionale**



Sito web

### **L'azienda**

Injecta è una piccola azienda di Rieti che ha avviato un ambizioso progetto di digitalizzazione a carattere internazionale, per approdare al di fuori dell'Italia con una nuova social brand reputation con cui presentare, grazie a linguaggi dinamici e personalizzati, la propria gamma di prodotti per il controllo e il monitoraggio delle acque 4.0.

L'azienda, nata nel 1989, ha intrapreso un lungo percorso di crescita acquisendo prestigiosi clienti in Paesi esteri, tra cui Brasile, India e Australia, esportando i propri prodotti in oltre 80 Paesi e operando con un modello B2B nel campo del trattamento chimico delle acque, con brevetti e apparecchiature tecnologiche altamente professionali.

Injecta è specializzata in attività di progettazione del prodotto, produzione e fornitura di assistenza. In tal senso opera e agisce come una grande impresa, grazie al supporto di tecnologie innovative che le consentono di operare all'estero con rapidità ed efficacia, applicando una gestione dei servizi in un'ottica totalmente 4.0.

### **Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo**

Per rimanere competitiva, l'azienda investe continuamente nelle nuove tecnologie e nella digitalizzazione dei processi, con una rete di tecnici specializzati che seguono tutte le fasi di installazione e collaudo, attraverso piattaforme digitali operanti da remoto e un sistema di monitoraggio a distanza degli elementi chimici presenti nelle acque.

Tale attività implica la necessità di progettare e strutturare azioni mirate per un accesso specifico sui social e sul sito aziendale, al fine di valorizzare la brand reputation anche in tutti quei Paesi distanti sia culturalmente che linguisticamente.

Il Piano si è posto l'obiettivo di supportare lo sviluppo di competenze e strumenti di digital marketing finalizzati a fornire un nuovo modus operandi sistematico con cui rinnovare completamente l'approccio ai social e la propria visibilità online, sviluppando una visione aggiornata dei vari aspetti della digital transformation al fine di:



- operare un rinnovamento del proprio brand sui social a carattere internazionale, sfruttando il lancio di nuovi prodotti per la costruzione di una nuova reputation online;
- fornire strumenti all'avanguardia con cui implementare il servizio e sviluppare le competenze necessarie per comunicare con successo all'estero, con modelli accattivanti secondo i "gusti" di ogni specifico Paese;
- trasmettere all'esterno il passaggio dall'enfasi sul prodotto a quella sul prodotto/servizio e rafforzare la digital strategy nel workflow aziendale, con focus sulla employee experience.

## Il percorso formativo

L'intervento formativo si è articolato in 3 moduli dedicati al tema del marketing digitale. Le metodologie utilizzate hanno mixato l'e-learning con l'action learning, alternando fasi teoriche a momenti di simulazione ed esercitazioni pratiche tarate sulle esigenze aziendali.

### Modulo 1 - TRASFORMAZIONE DIGITALE E LEADERSHIP

I temi trattati hanno avuto come focus i più innovativi strumenti e strategie connessi alla trasformazione digitale e all'analisi e utilizzo in azienda dei Big Data. Inoltre, sono stati affrontati anche il tema della leadership e i cambiamenti e nuovi paradigmi portati in essa dalle nuove tecnologie, con competenze per sviluppare una e-Leadership più smart, agile e adatta ai nuovi modelli di approccio digitale.

### Modulo 2 - LE BASI DI UNA STRATEGIA DI INGRESSO SUI SOCIAL: GLI STEP PER INJECTA

L'intervento ha declinato in maniera concreta i temi e i contenuti identificati, con un approccio strategico che si è concentrato sulle caratteristiche aziendali (policy, processi, team, comitati ecc.) per poi fornire strumenti utili allo

sviluppo di una nuova organizzazione, specifica per le piattaforme social, su aspetti relativi al controllo delle acque in ottica 4.0.

### Modulo 3 - UNA NUOVA MISSION PER INJECTA: UN IMPEGNO SISTEMATICO SUI SOCIAL PER L'AMPLIAMENTO DELL'AZIONE DI VENDITA E LA COSTRUZIONE DI UNA BRAND REPUTATION INTERNAZIONALE

L'intervento ha affrontato il tema del social media engagement con gli strumenti di digital ADV (video, assistenti vocali e realtà aumentata) e la gestione delle comunicazioni di crisi sui social. Sono state approfondite le strategie di marketing digitali più innovative e automatizzate (come, ad esempio, il real time marketing o le possibilità offerte dalla realtà aumentata). La formazione ha permesso di trasferire le strategie di marketing digitali più innovative in base ai diversi Paesi di accesso grazie ad una corretta gestione delle comunicazioni della social brand reputation.

## I risultati raggiunti

Il percorso ha consentito la costruzione di un piano editoriale digitale differenziato per i diversi social e Paesi clienti, con cui attuare le future strategie di programmazione dei messaggi da pubblicare sui canali di comunicazione principali. Il secondo strumento frutto della formazione è stato costituito da un documento strategico di intervento per la promozione dei nuovi prodotti e servizi connessi al monitoraggio delle acque delle piscine.

I risultati raggiunti hanno contribuito a migliorare la social media organization di Injecta e la visibilità online a livello internazionale, grazie anche a nuove linee guida per superare in modo rapido problematiche di immagine connesse a feedback negativi o altri aspetti critici e a modelli standard di risposte e gestione delle comunicazioni.



## La parola all'azienda

*La formazione svolta, ha permesso di acquisire strumenti innovativi per una comunicazione efficace attraverso i nostri canali social.*

*La nostra sfida è quella di trasferire le migliori soluzioni nelle condizioni più difficili attraverso i nostri sistemi di dosaggio e controllo.*

*La sostenibilità e l'attenzione verso i processi legati all'utilizzo delle acque, non possono prescindere da una comunicazione innovativa ed efficace, per raggiungere quanto più possibile i nostri partner.*

**Lorenzo Litigante**  
Technical Service Manager

## Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Piccola**



Settore  
**Metalmeccanico**



Localizzazione  
**Rieti**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione  
complessive  
**112**



Durata  
**7 mesi**

BLUETAG s.r.l.

## Innovation of sales processes in Bluetag



Sito web

### L'azienda

Bluetag è uno dei marchi del gruppo VIR – Valvoindustria Ing. Rizzio S.p.A. azienda nata nel 1971 a Valduggia in provincia di Vercelli, nel cuore del distretto Cusio-Valsesia, che affonda le sue radici nella tradizione locale della fusione del bronzo per la produzione artigianale di campane ed è perfettamente integrata in un territorio che oggi rappresenta uno tra i più importanti poli italiani di fabbricazione di valvolame e rubinetterie. Bluetag, nata nel 2006, produce e distribuisce valvole e rubinetti in plastica. L'azienda opera distribuendo i suoi prodotti alle varie sussidiarie del gruppo, a clienti OEM e a distributori specializzati nei campi HVAC, termoidraulica, irrigazione ed acquedottistica. L'azienda si caratterizza per i suoi prodotti tecnologici ed eclettici, espressione dell'eccellenza italiana: meccanicamente insuperabili in termini di qualità, e realizzati con cura dei dettagli e del design. Attraverso una sapiente reinterpretazione del patrimonio tecnico culturale, l'approccio poliedrico combina con successo universi all'apparenza opposti, necessità di tecnologia e di rigore industriale con il gusto estetico e del dettaglio.

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

Bluetag ha sostenuto importanti investimenti sia dal punto di vista delle tecnologie produttive che dell'organizzazione. Nel 2022 sono state acquistate nuove presse a iniezione che consentono una notevole riduzione dei consumi energetici e una connessione al software gestionale aziendale aumentandone il grado di flessibilità dal punto di vista della pianificazione della produzione. Inoltre, tutti i centri di lavoro presenti in azienda sono stati messi in grado di comunicare in tempo reale gli avanzamenti di produzione, consentendo di velocizzare i tempi di risposta ai clienti. Ai canali di vendita tradizionali si dovranno aggiungere quelli tipici dell'E-commerce. Mentre i primi trovano il management aziendale preparato a gestire promozione, vendita e catena logistica, quelli e-commerce sono caratterizzati da logiche di promozione, vendita e supply chain completamente diverse. In questo contesto è nata l'esigenza di realizzare un intervento formativo specifico per supportare l'impresa e la dirigente coinvolta nell'introduzione di nuove tecnologie digitali per innovare e riconvertire la propria organizzazione attraverso l'innovazione dei processi di vendita.

Il progetto si è posto l'obiettivo di incrementare la digitalizzazione dei processi di vendita mettendo a disposizione dello staff commerciale, attraverso la piattaforma di e-commerce e mobile app, tutte le informazioni necessarie per rispondere al meglio ai propri clienti e formulare offerte personalizzate, basate sulla certezza di dati aggiornati in tempo reale e provenienti da varie fonti (dalle risorse online al sistema CRM aziendale).

Grazie ad una formazione specifica e costruita sulle precise richieste della dirigente di Bluetag, il Piano formativo è stato



progettato per raggiungere i seguenti obiettivi:

- analizzare scenari e fabbisogni del target in funzione dei risultati economici e del presidio di mercato e sfruttare informazioni e driver di mercato per rielaborare l'offerta e le strategie in un'ottica objective-oriented;
- progettare una strategia di presidio omnicanale (offline + online) che costituisca un supporto reale e concreto all'attività commerciale;
- identificare le migliori leve e i touchpoints più indicati per coinvolgere i prospect nelle diverse fasi del percorso d'acquisto migliorando i risultati economici e la fidelizzazione pro- capite;
- aumentare le Sales Performance sotto il profilo del fatturato e della fidelizzazione;
- incrementare il presidio di mercato diretto e indiretto, programmare gli investimenti e le attività di marketing in un'ottica maggiormente predittiva e definire modelli per il tracciamento dei contatti e delle lead commerciali in un'ottica condivisa e objective oriented;
- avviare un processo di migliore integrazione tra ufficio marketing in un'ottica CRM e incrementare le performance della rete vendita attraverso un approccio maggiormente condiviso tra azienda e venditore.

## Il percorso formativo

L'intervento formativo si è strutturato in 3 moduli. L'approccio alle tematiche è stato pragmatico e concreto. La tecnica, i metodi ed i modelli derivanti dall'esperienza del docente, sono stati applicati al contesto di Bluetag adattandoli alle diverse esigenze, caratteristiche e necessità. Gli argomenti e le tematiche sono stati sviluppati prendendo spunti da

casi reali. La parte teorica è stata integrata da esercitazioni e simulazioni con l'obiettivo di agevolare il trasferimento dei concetti alla realtà aziendale. Inoltre, si è deciso di realizzare numerose simulazioni ed esercitazioni ambientate nell'ecosistema commerciale dell'azienda volte a sviluppare le skill e a far interiorizzare i modelli indispensabili per le attività di Sales Development individuate.



## Modulo 1 - BUSINESS MODEL CANVAS.

Questo primo intervento è risultato essenziale per inquadrare le attività funzionali alla vendita del nuovo prodotto. Dall'analisi del contesto aziendale realizzata per comprendere i fabbisogni formativi è emerso che il modello di business di Bluetag può costituire ancora una formula competitiva. In tal senso sono state trasferite alla dirigente partecipante gli strumenti analitico/strategico (Business Model Canvas) che consentono di corroborare con informazioni, pertinenti e attendibili, il business plan operativo. Il business plan funge da strumento operativo di "navigazione" per finalizzare e guidare la gestione delle azioni che l'azienda può mettere in campo per governare la tenuta competitiva. L'output lasciato all'azienda è stato rappresentato da un business plan aggiornato e allineato alla value proposition.

## Modulo 2 - WEB MARKETING ED E-COMMERCE.

I contenuti dell'intervento formativo hanno riguardato: Digital strategy - Principi di digital marketing - Strategia di digital marketing - La customer journey - Il piano di comunicazione - Casi reali paid, owned earned media - L'analisi del mercato online - Le customer personas - Come sviluppare le personas, la search engine optimization - Il posizionamento su Google - La Search Engine Optimization sem - search engine marketing - Gli strumenti Google al servizio del marketing - Google AdWords and AdSense - Il monitoraggio e l'ottimizzazione delle campagne tramite Google Analytics mail marketing - Il Direct Email Marketing - Valutare l'efficacia di una campagna DEM - I principali strumenti a supporto content marketing - Il content marketing - Tipologie di contenuti Blogging ecommerce - Tipologie e modelli di e-commerce - Gli elementi di un e-commerce di successo - Il mobile marketing la gestione del market place - I canali

marketplace (Amazon, ebay, Alibaba, ecc.) - La gestione dei prodotti e le promozioni - Gli strumenti essenziali per la gestione del marketplace.

## Modulo 3 - LA LOGISTICA PER L'E-COMMERCE.

I contenuti dell'intervento formativo hanno riguardato: La logistica e l'evoluzione del mercato e-commerce - Evoluzione del mercato - Definizione di «e-commerce» - Il processo d'acquisto via Internet - Il modello di Kano - Il ruolo della logistica - L'ordine, la spedizione e consegna - Il reso, la sostituzione e il rimborso - I fattori chiave logistici per un e-commerce di successo - L'approvvigionamento e disponibilità di merce - Il magazzino: efficacia ed efficienza - La consegna delle merci - La logistica inversa - Come impostare una strategia distributiva per e-commerce - Individuare e calcolare i principali KPI ed i driver di costo tipici del canale - Gli obiettivi del network distributivo - Le tipologie di reti: esempi e casi aziendali - Quando, come e perché terziarizzare - Come avere sempre prodotti disponibili - La classificazione ABC e suoi utilizzi - Il processo di previsione e pianificazione della domanda - Utilizzare le informazioni di marketing per il demand planning - La forecast accuracy: come ridurre gli errori di previsione - Monitorare gli indici prestazionali di scorte - Come fare un picking da e-commerce - Come affrontare il progetto di un magazzino per l'e-commerce - I principali dati di progetto per un'analisi esaustiva - Le attività complementari al picking - I sistemi informativi e il WMS - Come pianificare e gestire il trasporto - Evoluzione del sistema di consegna - La scelta del fornitore e del servizio che può offrire - Le voci di costo di trasporto: la tariffa e i costi accessori - Integrazione informatica con i corrieri - I KPI da monitorare - La reverse logistic, le normative esistenti e le condizioni contrattuali - Gestione delle richieste e organizzazione di raccolta dati - Gestione della merce resa e reporting.



## I risultati raggiunti

Grazie all'iniziativa, la Bluetag può disporre di due prodotti strategici:

- Modello per l'analisi e l'identificazione delle migliori buyer personas. Si tratta di uno strumento efficace, visualizzabile attraverso il supporto di un "Buyer Persona Canvas" che permette di capire in che direzione è rivolta la propria strategia commerciale attraverso 4 step fondamentali: a) Definizione e raccolta delle informazioni necessarie sia di tipo demografico che psicografico b) Raccolta dati partendo dal database interno c) Trattamento dati d) Creazione del profilo completo della buyer persona in cui evidenziare soprattutto il profilo comportamentale: perché utilizza un determinato servizio o cerca uno specifico prodotto e non un altro, come cerca soluzioni e dove le trova.
- Format per l'analisi e l'identificazione dei migliori driver strategici e commerciali. E' uno strumento per identificare i fattori che influenzano il posizionamento e il vantaggio competitivo dell'azienda e dei suoi competitor nel tempo attraverso 2 macro aree: 1) offerta segmentata: analisi comparata dei presidi commerciali e benchmark dei vantaggi competitivi per prodotto in un'ottica marketing & sales; 2) potenziale target-oriented: analisi e definizione di quanto l'azienda e i suoi competitor stanno sfruttando (o potrebbero sfruttare) con un approccio target-oriented e a quale livello (es. solo sales, sales & marketing, sales & marketing & product model).

## La parola all'azienda

*L'occasione fornita da Fondirigenti con l'Avviso 2/2022 dedicato alla Leadership femminile per la competitività delle imprese, ha permesso alla direzione di Bluetag di avviare un*

*percorso per la digitalizzazione dei processi di vendita on line orientati a nuovi mercati target B2C e integrati con logiche coerenti di gestione della supply chain basate sulla certezza di dati aggiornati in tempo reale e provenienti da fonti diversificate.*

*Grazie al contributo del docente si è potuto analizzare le caratteristiche e specificità del commercio elettronico, approfondendo in particolare gli aspetti di comunicazione e logistici, confrontando le varie scelte possibili e le migliori strategie adottabili.*

*Un ottimo risultato che si concretizza nella capacità della Direzione di comprendere le logiche di acquisto e vendita anche attraverso il canale on line necessarie per impostare coerenti strategie di e-commerce.*

**Carlo Fornarini**  
Legale Rappresentante

## Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Piccola**



Settore  
**Metalmeccanico**



Localizzazione  
**Valduggia (Vercelli)**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione complessive  
**32**



Durata  
**7 mesi**



Yokohama TWS

## Lean Thinking & Application



Sito web

### L'azienda

L'azienda Yokohama TWS è parte di The Yokohama Rubber Co., ed è leader nella progettazione e produzione di pneumatici e cerchi per un futuro sostenibile nei segmenti agricoltura, costruzione, movimentazione materiali e due ruote. Gli stabilimenti produttivi all'avanguardia sono in grado di raggiungere clienti in tutto il mondo, producendo soluzioni più sostenibili e implementando tecnologie avanzate.

La rete degli stabilimenti produttivi si estende in Europa, America e Asia, in Paesi come Italia, Lettonia, Brasile, Repubblica Ceca, Serbia, Slovenia, Cina, Sri Lanka e U.S.A. Yokohama TWS comprende i marchi Trelleborg, Mitas, Maximo, Cultor e Interfit, la cui rete di specialisti locali offre servizi su misura per soddisfare le esigenze dei clienti per qualsiasi applicazione, ovunque essi si trovino.

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

Il Piano prende le mosse dall'avvio di un programma di tracciatura RFID dei semilavorati necessari per l'assemblaggio dei prodotti finiti. In particolare, l'azienda necessitava di migliorare tale processo e di identificare le fonti di inefficienza puntando sullo sviluppo di alcune attività:

- effettuare una mappatura preliminare dei processi AS-IS al fine di raccogliere i dati necessari per condurre un'ana-

lisi dello stato di salute dei processi di produzione e movimentazione interna;

- identificare le aree di miglioramento sulle quali intervenire al fine di ridurre i tempi ciclo mediante tecniche di Lean Management;
- definire gli User Requirement Specifications del sistema di tracciatura ad oggi non in uso, per ottimizzare il monitoraggio dei componenti per l'assemblaggio e la tempificazione delle movimentazioni interne;
- attivare e coordinare le fasi di vendor selection.

A supporto della realizzazione di tali linee di azione è stato quindi programmato un percorso formativo incentrato sulle tecniche di produzione snella, che potesse consentire al dirigente coinvolto di identificare le azioni di efficientamento e Quick-Win, da implementare al fine di ottenere un miglioramento overall del processo.

### Il percorso formativo

Il percorso formativo si è incentrato sulle tecniche di produzione snella, in uno scenario di mercato concorrenziale, nel quale l'aumento della domanda richiede l'ottimizzazione dei processi di produzione e di logistica interna per aumentare la capacità produttiva d'impianto e la competitività settoriale.

L'intervento si è articolato in diversi moduli formativi:

Modulo 1 - LEAN THINKING PRINCIPLES. Principi avanzati della Lean Methodology; Value Stream Mapping & BPMN 2.0;

Modulo 2 - LA CATENA DEL VALORE E L'INDIVIDUAZIONE DEGLI SPRECHI. Tecniche per l'individuazione degli sprechi e delle attività a non valore aggiunto nei processi.

Modulo 3 - GEMBA WALK & VISUAL MANAGEMENT. I sopralluoghi on-site e come supportare le attività di material handling tramite tecniche di Visual Management;



Modulo 4 - LE 8 GRANDI PERDITE & 5S. L'individuazione delle 8 grandi perdite aziendali e le tecniche Lean per l'ottimizzazione di processo.

Modulo 5 - Livellamento della produzione & Gestione a cartellino (Kanban).

## I risultati raggiunti

La formazione ha consentito al dirigente di acquisire le competenze necessarie per utilizzare i principali strumenti di Lean Management e Organization, al fine di: mappare il flusso di valore e individuare gli sprechi; ridurre il Lead Time e le attese e sincronizzare l'erogazione dei servizi con le richieste interne ed esterne; stimolare il miglioramento continuo e individuare le tecnologie abilitanti a supporto dell'ottimizzazione dei processi organizzativi; trasferire le tecniche acquisite a colleghi e stakeholders.

Una buona prassi, attuata fin dall'inizio del processo, è stata la condivisione delle competenze apprese con i membri del team e l'incoraggiamento dello sviluppo di ciascuno, con l'obiettivo di raggiungere i risultati non attraverso una radicale riorganizzazione o investimenti su larga scala, ma attra-

verso l'effetto cumulato di una successione di miglioramenti incrementali condivisi, secondo la Logica Kaizen.

Quale risultato finale, sono state realizzate tre presentazioni esecutive contenenti l'analisi dello stato attuale dei principali processi produttivi, nonché una mappatura AS-IS degli stessi e le azioni di miglioramento individuate, con i requisiti necessari per l'implementazione del sistema di tracciatura dei componenti e la Gap Analysis rispetto alla situazione attuale.

## La parola all'azienda

*L'attività formativa ha supportato efficacemente l'organizzazione aziendale nel perseguire importanti risultati in termini di individuazione di interventi di miglioramento del processo (attraverso un forte coinvolgimento dei lavoratori che operano quotidianamente nel "Gemba") ma soprattutto rispetto ad una maggiore consapevolezza nella progettazione degli interventi futuri relativi alla strategia di digitalizzazione del manufacturing.*

**Valerio Cacioni**  
Plant Manager

## Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Grande**



Settore  
**Gomma e materie plastiche**



Localizzazione  
**Tivoli (Roma)**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione complessive  
**32**



Durata  
**10 mesi**

Circet Italia S.p.A.

## Train the change



Sito web

### L'azienda

Circet Italia opera da oltre 30 anni nello sviluppo e nella realizzazione di reti ed impianti per telecomunicazioni, trasporti ed energia. Nel corso degli anni, l'azienda si è mantenuta costantemente al passo con lo sviluppo tecnologico e ha ampliato il confine dei propri mercati acquisendo nuove conoscenze e partnership strategiche e svolgendo un ruolo primario nello scenario globale del settore delle infrastrutture.

Oggi l'azienda è in grado di offrire una vasta gamma di servizi avanzati alla clientela attraverso elevati standard di qualità, grazie ad una organizzazione flessibile di oltre 800 dipendenti qualificati e distribuiti sulle 40 sedi nel territorio, alla capacità ingegneristica e alle competenze maturate sui principali sistemi nazionali, ponendosi fra le prime aziende italiane e partner dei principali operatori nazionali nella realizzazione e manutenzione di reti strategiche.

Grazie alla sua elevata expertise nel settore delle infrastrutture, Circet è in prima linea nei progetti di Smart Roads sulle principali direttrici nazionali con sistemi di monitoraggio del traffico, del trasporto merci, dell'ambiente e delle infrastrutture viarie.

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

La sfida del prossimo futuro per Circet è rappresentata dalla capacità di seguire le evoluzioni del mercato verso l'utilizzo delle infrastrutture di rete con nuove tecnologie abilitanti (Internet of Things, Industry 4.0 e Intelligenza artificiale) che prevedono il passaggio da un modello network-centric a uno service-oriented, aprendo nuove opportunità e scenari di business legati al rapido sviluppo di infrastrutture 5G e nuove tecnologie.

In questo contesto evolutivo è stato necessario supportare il management con competenze specifiche per indagare consapevolmente sul mercato di riferimento, affiancando all'expertise tecnica e tecnologica, la capacità di analisi di processi e soluzioni da proporre, identificando anche gli eventuali rischi connessi.

Il percorso si è proposto di fornire ai manager le competenze strategiche per implementare modelli decisionali di successo e potenziare processi di sviluppo di prodotti e soluzioni per il cliente, mediante l'utilizzo di Big Data, con i seguenti macro/obiettivi:

- individuare con efficacia, rispetto al contesto aziendale, cosa è presente nel settore specifico, in termini di tecnologie e innovazioni e come orientare la scelta in termini di fattibilità e sostenibilità;
- saper analizzare l'adozione di un prodotto/soluzione rispetto ad un altro, con modelli di Key Risk Indicator dinamici e correlati all'utilizzo di nuove soluzioni tecnologiche;
- potenziare i processi di sviluppo di prodotti/soluzioni per il cliente, grazie all'utilizzo dei Big Data, per monitorarne l'andamento e calibrare le future scelte aziendali.



## Il percorso formativo

Il percorso formativo è stato strutturato in 2 azioni coerentemente collegate:

### Modulo 1 - OPEN INNOVATION & TECNOLOGICAL ANALYSIS:

l'azione ha avuto come obiettivo l'acquisizione di un nuovo mindset, grazie al quale i dirigenti hanno compreso le potenzialità insite nel fare ricorso a idee/contribuiti esterni per accedere a differenti mercati, operando un change management per la costruzione di un modello di innovazione strategico. La formazione ha quindi lavorato sul paradigma dell'Open Innovation come strategia per aprirsi a mercati esterni e a modelli di business alternativi (accordi interaziendali, sovvenzionamento di competizioni per startup; creazione di acceleratori di startup gestiti direttamente o indirettamente da grandi aziende; networking e partnership con università, centri di ricerca e incubatori per innovare su specifici temi);

### Modulo 2 - BIG DATA ANALYSIS E BUSINESS INTELLIGENCE A SUPPORTO DEL MANAGEMENT:

l'intervento ha affrontato il tema dei Big Data, offrendo ai dirigenti gli strumenti per governare fonti di informazione



e set di dati, spesso non organizzati, in uno scenario fluido, focalizzandosi sulle competenze necessarie non solo alla gestione delle informazioni ma anche alla loro analisi, con utilizzo di soluzioni tecniche e tecnologiche. In termini di contenuti, sono state affrontate le seguenti macroaree: Agenda digitale europea; Digital Europe e Horizon Europe 2021- 2027; Strategia aziendale ICT e TLC sul panorama internazionale; Financial management; Lean IT per il miglioramento e l'efficientamento; Aspetti legali, risk & compliance; Applicazioni dei Big Data in azienda, ecc.

Le attività formative sono state realizzate utilizzando la FAD sincrona. Durante la formazione si è fatto ricorso a specifici case studies e pillole formative per presentare esperienze concrete legate al cambiamento in realtà aziendali simili a quelle del contesto aziendale.

## I risultati raggiunti

Il percorso di crescita e sviluppo ha supportato la volontà aziendale di orientare il proprio workflow verso la transizione digitale, come opportunità per sperimentare nuove esperienze, supportate da progressi tecnologici all'avanguardia. Per perseguire tale mission, l'azienda ha voluto





potenziare il proprio asset organizzativo, effettuando un upgrade delle competenze, con impatti diretti sui principali processi produttivi e gestionali.

La comprensione dei processi di digital assessment ha consentito di implementare soluzioni per migliorare la capacità predittiva, attraverso le potenzialità rappresentate da strumenti di Data Analysis e metodologie di Business Intelligence, per creare un sistema avanzato di monitoraggio e reportistica, che permette di tenere sotto controllo i servizi offerti ai clienti.

Gli output concreti in esito alle attività formative sono costituiti da:

- **DIGITAL ROADMAP ASSESSMENT:** per individuare gli scenari tecnologici esistenti e orientare l'azienda verso nuove rotte di business;
- **DASHBOARD E CRUSCOTTI A SUPPORTO DEL MANAGEMENT:** per integrare i dati raccolti dai diversi sistemi su differenti aree di business (Energia, Trasporti, Infrastrutture, Reti mobili e Reti fisse) e visualizzare i progetti in corso di realizzazione, monitorandone l'andamento e sapendo orientare soluzioni e scelte.

## La parola all'azienda

*Il percorso formativo ha veicolato competenze strategiche a due membri del top management a seguito dell'ingresso di CEIT nel gruppo CIRCET. Nell'ambito di un contesto di business prevalentemente B2B e multi-prodotto (reti mobili, trasporti, energia, innovazione) e, di fronte ad una rapida evoluzione e crescita, si è configurata la necessità di allineare la strategia all'evoluzione digitale per cogliere a pieno i benefici delle nuove tecnologie oltre che l'esigenza di sfruttare la tecnologia per la standardizzazione dei processi. L'iniziativa formativa ha contribuito alla valorizzazione dello sviluppo manageriale nella direzione di un rafforzamento del mindset digitale e innovativo.*

**Antonella Maiocco**

HR Manager

**Chiara Barbati**

Recruitment & Development HR Specialist

## Il Piano in sintesi



Dimensione azienda

**Grande**



Settore

**Metalmeccanico**



Localizzazione

**San Giovanni  
Teatino (Chieti)**



Dirigenti coinvolti

**2**



Ore di formazione complessive

**128**



Durata

**7 mesi**

AVERY TICO s.r.l.

## La sfida della Transizione Digitale in Avery Tico



Sito web

### L'azienda

Avery Tico Srl è un'azienda leader del mercato italiano della produzione di etichette autoadesive.

Il marchio Tico nasce in Italia a metà degli anni Sessanta dalla creatività di un imprenditore romano. Il marchio Avery viene aggiunto al marchio Tico con l'acquisizione di ramo d'impresa da parte di Avery Dennison a fine anni Novanta.

Oggi la società Avery Tico Srl fa parte del gruppo CCL Industries che impiega circa 25.300 persone nel mondo, gestendo 205 sedi/uffici in 43 paesi nei 6 continenti con direzioni generali a Toronto (Canada) e a Framingham, Massachusetts (USA).

In Europa la divisione Avery si compone di diverse realtà commerciali e di 3 unità produttive distinte: una in Inghilterra, una in Germania ed una in Italia, nella sede di Pomezia (RM).

### Le motivazioni e gli obiettivi del Piano formativo

A seguito della crisi post pandemica l'Azienda ha avviato un processo di ridefinizione del proprio target, includendo i singoli consumatori, a cui ora vende direttamente tramite una piattaforma di e-Commerce, accanto al tradizionale

target composto da grossisti, distributori e rivenditori. Questa nuova impostazione del lavoro ha richiesto una riconfigurazione dei mezzi tecnologici, dei processi produttivi in chiave digital e delle competenze del personale.

Attraverso la partecipazione all'Avviso 1/2022 di Fondirigenti l'azienda si è posta i seguenti obiettivi:

- ridisegnare i processi aziendali in chiave digitale;
- aumentare il livello di automazione delle Operations secondo i dettami dell'Impresa 4.0;
- strutturare un modello di business allo stesso tempo diretto al consumatore (DTC = Direct-to- Consumer) e data-driven;
- analizzare ed utilizzare i dati degli utenti rilevati dalla piattaforma di acquisto online in ottica di business analytics, per la definizione di nuove strategie di vendita;
- sfruttare le potenzialità del machine learning per sviluppare nuovi servizi per il cliente.

### Il percorso formativo

L'intervento formativo, erogato presso la sede aziendale, ha visto la realizzazione di un project work per facilitare l'apprendimento esperienziale dei contenuti oltre che di diversi case studies sui modelli previsionali, machine/deep learning, intelligenza artificiale, Internet of Things, soluzioni per le Operations.

L'intervento è stato articolato in moduli didattici tematici.

Modulo 1 – LA GESTIONE D'IMPRESA 4.0. Sono state trasferite le competenze necessarie per strutturare un piano di Trasformazione digitale volto a snellire l'organizzazione e le sue procedure, diminuire costi e tempi di svolgimento delle operazioni, reingegnerizzare i processi di business,



dematerializzare, eliminare le attività ridondanti, perfezionare i sistemi informativi, aumentare il coinvolgimento delle persone e la responsabilità verso i risultati.

**Modulo 2 - DESIGN & LEAN THINKING.** È stato approfondito un modello progettuale in grado di rafforzare la capacità della Dirigente e del suo team di disegnare, in tempi rapidi, nuove soluzioni per la ristrutturazione dei processi aziendali, l'innovazione di prodotti e servizi e la risoluzione di problemi complessi attraverso visione e gestioni creative.

**Modulo 3 - WEB DIGITAL MARKETING.** Sono state analizzate le principali tecniche utilizzate nel mondo della data economy per la gestione dei dati e la segmentazione degli utenti. Sono state acquisite competenze di analisi dati attraverso l'utilizzo delle principali piattaforme digitali utilizzate sul mercato (es. Google Analytics). Infine, è stato introdotto il tema del marketing automation per acquisire le nozioni base del CRM e del funzionamento dei workflow di comunicazione automatizzata.

**Modulo 4 - BIG DATA ANALYTICS IN BUSINESS.** Sono state trasferite conoscenze e abilità per la gestione delle informazioni generate dall'analisi dei Big Data ed orientate al Decision Making e alla creazione di insight attraverso il machine learning.

**Modulo 5 - CYBERSECURITY.** Sono state analizzate le principali tecniche che possono essere utilizzate per proteggere la sicurezza dei dati dei clienti aziendali e quella dell'organizzazione, anche in funzione dei SW ed HW presenti in Azienda.

**Modulo 6 - AUTOMAZIONE DELLA SUPPLY CHAIN.** Sono state approfondite le tecnologie abilitanti per misurare le operazioni all'interno di hub aziendali, potenziati da soluzioni di business analytics, con l'obiettivo di trarre evidenze per effettuare scelte previsionali strategiche utili al management.

## I risultati raggiunti

A chiusura del Piano restano a disposizione dell'azienda e della Dirigente modelli e strumenti che potranno essere condivisi con l'intera struttura.

Nel dettaglio i risultati concreti conseguiti sono:

- un Data Management Maturity model studiato ad hoc per la realtà aziendale in grado di supportare l'organizzazione a costruire, migliorare e misurare le proprie capacità di gestione dei dati aziendali;
- nuovi protocolli di cybersecurity per la gestione dei dati interni e della nuova piattaforma e-commerce e di web order;
- strumenti e indicatori quantitativi per sviluppare una strategia di miglioramento dei processi produttivi;
- automazione mirata di alcuni processi, quali lo stoccaggio delle merci, per semplificare l'input sul sistema ERP aziendale delle merci in ingresso/uscita al magazzino, e – soprattutto – l'automazione dei processi produttivi tramite lo sviluppo di sensoristica per la raccolta, analisi e interpretazione dei dati riguardo produttività, manutenzione predittiva, assorbimento energetico.



## La parola all'azienda

L'obiettivo di questa formazione è stato quello di portare me ed il mio team al kick off di un progetto di Digital Transformation per rendere la nostra piccola unità aziendale più veloce, produttiva, redditizia e sostenibile mediante l'uso e l'interpretazione dei dati (per ottenere migliori vendite), la digitalizzazione (per semplificare i processi) e l'automazione (per diventare più snelli).

Nel corso del percorso formativo, tagliato su misura delle esigenze aziendali ed anche dei miei impegni come dirigente, ho avuto modo di esplorare gli step irrinunciabili da compiere per

arrivare all'obiettivo, partendo dalla definizione della strategia, passando per la mappatura di tutti i dati in tutte le funzioni, connettendo ed analizzando per arrivare alla redazione di un piano di azione, graduale e con una prospettiva di breve-medio periodo.

Coinvolgere il mio team come uditor in diverse sessioni ha consentito di costituire, alla fine della formazione, un team dedicato per l'esplorazione di ulteriori soluzioni e l'attuazione dei piani nei diversi reparti dell'azienda.

L'abbiamo chiamato #DigiForce e vuole comunicare la forza che abbiamo e che mettiamo nel volerci evolvere, sui binari della Digitalizzazione e della Sostenibilità.

**Stefania Tenderini**

General Manager Avery Tico srl

## Il Piano in sintesi



Dimensione azienda  
**Grande**



Settore  
**Cartario**



Localizzazione  
**Pomezia (Roma)**



Dirigenti coinvolti  
**1**



Ore di formazione complessive  
**204**



Durata  
**7 mesi**



[fondirigenti.it](http://fondirigenti.it)