EN

Starting Neo Dirigenti

Costruire le competenze per gestire il nuovo ruolo manageriale

In collaborazione con

SDA Bocconi School of Management

cfmt

Starting Neo Dirigenti

La dirigenza: un ponte tra esperienza e futuro.

Al fine di cogliere le straordinarie opportunità offerte dall'economia della conoscenza e dalle nuove tecnologie è essenziale, sia per gli individui che per le organizzazioni, attivare continui processi di sviluppo delle competenze, che consentano di operare con sempre maggiore competitività nei mercati attuali e di accedere a nuove possibilità evolutive.

Questo è ancora più cruciale nel momento in cui si assumono ruoli manageriali di maggiore responsabilità, che richiedono visione strategica, prospettiva inter funzionale, velocità decisionale, attitudine al cambiamento, capacità di motivare i collaboratori e di promuovere l'innovazione, comprensione delle implicazioni economico-finanziarie e dei rischi associati alle proprie scelte.

A questi obiettivi contribuisce Starting, un percorso di alta formazione per neodirigenti, giunto ormai oltre l'ottantesima edizione, con più di 2000 manager del terziario coinvolti.

Il progetto è sviluppato e realizzato in collaborazione con SDA Bocconi. Una partnership che garantisce il coinvolgimento di una faculty d'eccezione, selezionata tra i più qualificati docenti di una delle più prestigiose Università italiane anche a livello internazionale.

L'articolazione del percorso

Il percorso è diviso in 5 moduli, di 2 giorni ciascuno, per un totale di 10 giornate.

Il 1° modulo è finalizzato alla comprensione dei driver di complessità che caratterizzano lo scenario competitivo e delle implicazioni che ne derivano per la gestione delle variabili organizzative e della leadership.

Il 2° modulo è dedicato all'analisi della redditività e dei risultati economici, nonché alla costruzione del rendiconto finanziario. Viene inoltre approfondito il processo di valutazione degli investimenti.

Il 3° modulo è focalizzato sull'evoluzione delle forme organizzative, sulle nuove frontiere di ruolo, sugli stili di management e sulla gestione della relazione capo-collaboratore.

Il 4° modulo ha l'obiettivo di approfondire le principali decisioni di marketing per la creazione di valore, il ruolo strategico della forza di vendita ed il suo valore aggiunto nelle strategie di go to market.

Il 5° modulo affronta i temi sempre più strategici dell'innovazione continua e della digital transformation alla luce dei principi della customer centricity. Vengono anche analizzate le principali implicazioni analitiche delle strategie di CRM Customer Relationship Management.

La metodologia didattica

Il processo di apprendimento è attivo e coinvolge i partecipanti, a livello individuale e di gruppo, in business case, incident, simulazioni e role playing.
Questi metodi, opportunamente integrati e gestiti dai docenti di SDA Bocconi, valorizzano la grande ricchezza dei background formativi e delle esperienze dei partecipanti, rendendo ogni giornata un'opportunità di crescita.

Per ciascuna giornata vengono specificati take home value per i partecipanti, casi di studio, letture di approfondimento e una sintesi dei contenuti fondamentali sviluppati nei diversi appuntamenti, nella forma di un executive summary.

I destinatari

Tutti i dirigenti in servizio attivo presso un'azienda che, entro tre anni dalla nomina, sono interessati a sviluppare una nuova sensibilità al ruolo per accrescere competenze e standing professionale.

M1

Managing complexity

Durata: 2 giorni

Il modulo è finalizzato alla comprensione dei driver di complessità che caratterizzano lo scenario competitivo e delle implicazioni che ne derivano per la gestione delle variabili organizzative e della leadership.

Prima giornata

Apertura e presentazione del Progetto

Imprese del terziario e gestione della complessità.

La creazione di valore in contesti complessi.

Il Contratto collettivo nazionale dei dirigenti del commercio, terziario e servizi.Intervento a cura di Manageritalia.

Seconda giornata

Guidare i processi di cambiamento nella complessità: il ruolo del leader in contesti decisionali a razionalità limitata.

Gli ostacoli ai processi di cambiamento: le zone di comfort a livello individuale, di team e dell'organizzazione.

I processi di influenza nelle organizzazioni: il ruolo dell'autorità.

Recuperare la performance con una nuova configurazione delle variabili organizzative.

L'innovazione dei modelli organizzativi e il ruolo della leadership: lezioni apprese dai casi di successo.

M2

Managing resources

Durata: 2 giorni

Il modulo è dedicato all'analisi della redditività e dei risultati economici, nonché alla costruzione del rendiconto finanziario. Viene inoltre approfondito il processo di valutazione degli investimenti.

Prima giornata

L'analisi dei risultati aziendali: la diversa criticità delle dimensioni reddituali, patrimoniali e monetarie.

La riclassificazione di conto economico e stato patrimoniale.

Gli indicatori critici per l'equilibrio economico finanziario delle aziende: liquidità, solidità e redditività.

L'utilizzo dell'analisi di bilancio in ottica gestionale: la verifica della sostenibilità dei percorsi di crescita.

Seconda giornata

La finanza e il valore finanziario del tempo.

La finanza e gli obiettivi dell'impresa.

Gli obiettivi dell'impresa, la Struttura Finanziaria e fabbisogni di cassa nei differenti settori industriali, commerciali e di servizi.

Tassi di attualizzazione e flussi da attualizzare: la rilevanza della natura monetaria rispetto a quella contabile.

Il bilancio quale fonte per la determinazione dei flussi:
La costruzione del rendiconto finanziario: FCFO e FCFE.

La valutazione degli investimenti:
determinazione di flussi e tassi, Pay Back Period, Valore Attuale Netto e Tasso Interno di Rendimento.

M3

Managing people

Durata: 2 giorni

Il modulo è focalizzato sull'evoluzione delle forme organizzative, sulle nuove frontiere di ruolo, sugli stili di management e sulla gestione della relazione capo-collaboratore.

Prima giornata

L'evoluzione dei ruoli manageriali.

Il difficile passaggio da professional a manager.

Le gestione delle relazioni all'interno dell'organizzazione.

Comportamenti e atteggiamenti che si possono sviluppare per rafforzare i processi di "influenza senza autorità".

Seconda giornata

Il ruolo manageriale nella guida e nello sviluppo dei collaboratori.

L'ontologia della leadership: alla radice degli stili di relazione.

Gli impatti dello stile di leadership nella relazione individuale e di team.

L'importanza dello stile nei comportamenti di feedback e di ascolto.

M4

Managing markets

Durata: 2 giorni

Il modulo ha l'obiettivo di approfondire le principali decisioni di marketing per la creazione di valore.

Un focus sarà dedicato al ruolo strategico della forza di vendita ed il suo valore aggiunto nelle strategie di go to market.

Prima giornata

La centralità del marketing: obiettivi, capacità e interrelazioni organizzative.

Momento analitico e momento decisionale: dall'analisi della domanda e della concorrenza alle decisioni sul marketing mix.

Marketing strategico e operativo.

L'evoluzione del marketing nell'economia digitale: visione funzionale, di processo e sistemica.

Seconda giornata

Pianificare le priorità commerciali a supporto di una coerente e fattibile gestione strategica dei clienti e prospect.

L'analisi di portafoglio clienti in ottica di key account management: metodi e strumenti a supporto della mappatura e dell'analisi.

Analisi di portafoglio in ottica KAM.

M5

Managing innovation

Durata: 2 giorni

Il modulo affronta i temi sempre più strategici dell'innovazione continua e della digital transformation alla luce dei principi della customer centricity. Vengono anche analizzate le principali implicazioni analitiche delle strategie di CRM Customer Relationship Management.

Prima giornata

Crescita e innovazione nell'impresa dell'era digitale.

Modelli organizzativi e strutture operative per l'innovazione.

Verso il manager-imprenditore.

Seconda giornata

Customer Centricity, innovazione, vantaggio competitivo e creazione di valore.

Valore per i clienti, customer satisfaction, customer loyalty e valore per l'azionista.

Misurare e gestire la Customer Centricity.

Customer relationship management: stato delle relazioni, strategie di sviluppo e ruolo dell'innovazione.

La Faculty

La faculty è composta da docenti con un profilo multidisciplinare e una solida esperienza professionale che deriva da contatti diretti con il mondo economico e produttivo; si distingue inoltre per una consolidata esperienza in ambito internazionale.

Il gruppo docente

Bruno Busacca

Direttore scientifico di Starting

Professore Ordinario del Dipartimento di Marketing e Prorettore per lo Sviluppo e per le Relazioni con gli Alumni presso l'Università Bocconi. È stato Dean della SDA Bocconi School of Management (2012-2016), nella Scuola ha diretto la Divisione Master, la Divisione Formazione Manageriale su Misura - Imprese e l'Area Marketing.

Simona Cuomo

Associate Professor of Practice di Leadership, Organization & Human Resources presso SDA Bocconi School of Management. È Coordinatrice dell'Osservatorio Diversity& Inclusion& Smart Working, Coach e Counselor certificata.

Leonardo Luca Etro

Direttore dello Sviluppo Internazionale, Membro del Comitato di Direzione e Associate Professor of Practice di Finanza Aziendale presso SDA Bocconi School of Management. È anche Professore a contratto di Finanza Aziendale e dei Mercati Finanziari e Valutazione d'azienda presso l'Università Bocconi.

Luca Ghezzi

Docente Senior dell'Area Accounting & Control della SDA Bocconi School of Management. Professore a contratto presso l'Università Bocconi su temi quali Performance measurement, corporate strategy, programmazione e controllo.

Claudio Ondoli

Senior Lecturer di Leadership, Organization and Human Resources presso SDA Bocconi School of Management. È stato Direttore del Master Executive MBA serale della SDA Bocconi ed è Coordinatore del corso "Sviluppo delle competenze relazionali".

Ferdinando Pennarola

Professore Associato del Dipartimento di Management e Tecnologia presso l'Università Bocconi. Direttore del Global Executive MBA (GEMBA). Membro della Faculty dell'MBA Full Time, dell'EMBA, del MFB (Master of Management in Food & Beverage) e del MISA (Master in Imprenditorialità e Strategia Aziendale). È anche Faculty member della SDA Bocconi Asia Center, Mumbai (India).

Marco Aurelio Sisti

Associate Professor of Practice di Marketing & Sales presso SDA Bocconi e Professore a contratto presso l'Università Bocconi. In SDA Bocconi è Direttore dell'Executive Master internazionale in Marketing & Sales e Responsabile della Marketing Community dell'Area Marketing.

Gianmario Verona

Rettore dell'Università Bocconi ove è anche Professore di Management. È stato Prorettore alle Risorse Umane 2014-2016), Direttore del Master in Business Administration (2012-2014) e Direttore del PhD in Economia Aziendale (2009-2012).

La Starting Knowledge Community

Sono ormai più di 2.000 i dirigenti che hanno aderito al progetto nel corso di questi vent'anni, una preziosa comunità che vogliamo valorizzare attraverso la promozione di una serie di servizi a loro dedicati, con l'obiettivo di sostenere e alimentare il network di manager e imprese che hanno partecipato al percorso dal 1994 ad oggi.

Iniziative formative dedicate che si propongono di fare il punto e condividere l'aggiornamento su temi manageriali cutting edge.

Accesso alla community di SDA Bocconi #MINE, un luogo – non solo virtuale – che unisce coloro che hanno partecipato alle attività di formazione della Scuola e raccoglie al suo interno le competenze di tutte le aree tematiche, che andranno a formare altrettanti topic ed eventi.

Informazioni generali

Modalità di iscrizione e partecipazione

La partecipazione a Starting è gratuita e riservata in esclusiva a tutti i dirigenti entro i tre anni dalla nomina che, in servizio attivo presso un'azienda, sono in regola con i versamenti dei contributi previsti dal contratto.

I posti disponibili sono limitati. È prevista una fase conoscitiva attraverso la compilazione di un questionario che verrà inviato a tutti coloro che avranno effettuato la richiesta di iscrizione.

Il percorso formativo richiede obbligatoriamente, per il raggiungimento degli obiettivi didattici e per ottenere l'attestato di partecipazione, la frequenza di tutte e 10 le giornate articolate nei cinque moduli, e non prevede la possibilità di accedere a uno di essi senza avere seguito i precedenti.

Il coordinamento

Per approfondire contenuti e modalità d'iscrizione:

Cristina Peytchev
Head School of Management
tel. **02 5406311**
mail. **cristina.peytchev@cfmt.it**

Serena Buzzi
Training Content Manager
tel. **02 54063101**
mail. **serena.buzzi@cfmt.it**

Valentina Chiaramonte
Training Content Manager
tel. **06 5043053**
mail.**valentina.chiaramonte@cfmt.it**

Direzione Scientifica
Prof. Bruno Busacca
Direttore scientifico Starting

Per iscriversi

www.cfmt.it

Sedi
Il corso si svolgerà presso le sedi Cfmt

CFMT Milano
via P.C. Decembrio, 28

CFMT Roma
via Palestro, 32

Orario di lavoro
9.15-13.00 / 14.00-18.00

Per un contatto diretto

Milano:
Serena Buzzi
serena.buzzi@cfmt.it
tel. 02 54063101

Roma:
Valentina Chiaramonte
valentina.chiaramonte@cfmt.it
tel. 06 5043053

Per saperne di più e procedere direttamente all'iscrizione, inquadra il Qr-code oppure collegati al sito **www.cfmt.it**

IT

Starting New Executives

Building skills to handle new managerial responsibilities

In collaboration with

SDA Bocconi School of Management

cfmt

Starting New Executives

Management: a bridge between experience and the future.

To seize the outstanding opportunities offered by the knowledge economy and new technology, it is vital for individuals and organisations to put in place processes of continuous skills development, enabling them to stay competitive in today's markets and access new possibilities.

This is all the more important for executive positions of greater responsibility, which require strategic vision, a cross-departmental perspective, fast decision-making, an aptitude for change, ability to motivate employees and promote innovation, and an understanding of the business and financial implications and risks associated with one's decisions.

Starting, an advanced training course for new managers, now in its 80th edition, involving more than 2000 managers from the service sector, helps further these objectives.

The course is developed and implemented in collaboration with SDA Bocconi. This partnership ensures the involvement of an exceptional faculty, selected among the best qualified lecturers from one of the most prestigious Italian and international universities.

Components of the course

The course is divided into 5 modules of 2 days each, for a total of 10 days.

Module 1 is aimed at understanding the drivers of complexity that characterize the competitive landscape and the implications for the management of organisational variables and leadership.

Module 2 covers analysis of profitability and business results, and construction of the cash flow statement. It also explores the process of evaluating investments.

Module 3 focuses on the evolution of organisational forms, new frontiers of the role, management styles and handling the boss-collaborator relationship.

Module 4 explores the biggest marketing decisions for value creation, the strategic role of the sales force and its added value in go-to-market strategies.

Module 5 addresses the increasingly strategic issues of continuous innovation and digital transformation in view of customer centricity. The key implications of Customer Relationship Management (CRM) strategies are also discussed.

Teaching methods

The learning process is active and involves participants, individually and in teams, in business cases, incidents, simulations and role playing. These methods, ably integrated and managed by SDA Bocconi lecturers, enhance the great wealth of the participants' educational backgrounds and experience, making each day an opportunity for growth.

Each day, take-home values, case studies, further reading and a summary of the key contents covered in the course are summed up in an executive summary.

The target

All executives in post at companies who, within three years of their appointment, want to develop a new sensitivity to the position in order to boost their skills and professional standing.

M1

M1 Managing complexity

Duration: 2 days

The Module is aimed at understanding the drivers of complexity that characterize the competitive landscape and the implications for the management of organisational variables and leadership.

Day 1

Welcome and course presentation.

Service sector corporations and complexity management.

Value creation in complex environments.

The National Collective Agreement for Managers in Commerce and Services. Presentation by Manageritalia.

Day 2

Driving change processes in complexity: the role of the leader in decision-making contexts of bounded rationality.

Barriers to change: individual, team and organisation-wide comfort zones.

The influence processes in organisations: the role of authority.

Recovering performance by reconfiguring organisational variables.

Innovative organisational models and the role of leadership: the lessons to be learned from success cases.

M2

Managing resources

Duration: 2 days

This Module covers analysis of profitability and business results, as well as construction of the cash flow statement.

It also explores the process of evaluating investments.

Day 1

Analysis of company results; the different criticalities of income, equity and cash flow.

Reclassification of the income statement and balance sheet. The critical indicators for a firm's economic and financial equilibrium: liquidity, solidity and profitability.

Analyzing financial statements from a management perspective; verifying the sustainability of growth paths.

Day 2

Finance and the financial value of time.

Finance and business objectives.

The goals of the enterprise, the financial structure and cash requirements in the manufacturing, commercial and service sectors.

Discount rates and flows to be discounted; the significance of monetary vs. accounting value.

Using the balance sheet to determine flows. Construction of the cash flow statement: FCFO and FCFE.

The valuation of investments; determining flows and rates, Pay Back Period, Net Present Value and Internal Rate of Return.

M3

Managing people

Duration: 2 days

This module focuses on the evolution of organisational forms, new frontiers of the role, management styles and handling the boss-collaborator relationship.

Day 1

The evolution of managerial roles.

The difficult transition from professional to manager.

Managing relationships within the organisation. Behaviours and attitudes that can be developed to strengthen 'influence without authority'.

Day 2

The role of the manager in leading and developing employees.

The ontology of leadership; the root of relationship styles.

The impacts of leadership style on individual and team relationships.

The importance of style in feedback and listening behaviour.

M4

Managing markets

Duration: 2 days

The module explores the biggest marketing decisions for value creation.

It also focuses on the strategic role of the sales force and its added value in go-to-market strategies.

Day 1

The centrality of marketing: objectives, capabilities and organisational interrelationships.

The analytical moment and the decision-making moment; from analysis of demand and competition to decisions regarding the marketing mix.

Strategic and operational marketing.

The evolution of marketing in the digital economy; functional, process and systemic visions.

Day 2

Planning business priorities to support consistent and feasible strategies to manage customers and prospects.

Customer portfolio analysis from a key account perspective: methods and tools to support mapping and analysis.

Portfolio analysis from the KAM's perspective.

M5

Managing innovation

Duration: 2 days

The module addresses the increasingly strategic issues of continuous innovation and digital transformation in view of customer centricity. The key implications of Customer Relationship Management (CRM) strategies are also discussed.

Day 1

Enterprise growth and innovation in the digital age.

Organisational models and operating structures for innovation. Towards the manager-entrepreneur.

Day 2

Customer centricity, innovation, competitive advantage and value creation.

Value for customers, customer satisfaction, customer loyalty and shareholder value.

Measuring and managing customer centricity.

Customer relationship management: the status of relationships, development strategies and the role of innovation.

The Faculty

The faculty is made up of lecturers with a multidisciplinary profile and solid professional experience gained through direct contact with the business world.

It also stands out for its consolidated international experience.

The teaching team

Bruno Busacca
Scientific Director Starting
Full Professor of the Department of Marketing and Dean for Development and Alumni Relations at Bocconi University. He was Dean of the SDA Bocconi School of Management (2012-2016), where he directed the Master's Division, the Custom Managerial Training Division - Enterprise and the Marketing Area.

Simona Cuomo
Associate Professor of Practice of Leadership, Organization & Human Resources at SDA Bocconi School of Management. She is Coordinator of the Diversity & Inclusion & Smart Working Observatory, certified Coach and Counsellor.

Leonardo Luca Etro
Director of International Development, Member of the Management Committee and Associate Professor of Practice in Corporate Finance at SDA Bocconi School of Management. He is also Adjunct Professor of Corporate Finance and Financial Markets and Company Valuation at Bocconi University.

Luca Ghezzi
Senior Lecturer in the Accounting & Control Area of SDA Bocconi School of Management. Adjunct Professor at Bocconi University on topics such as performance measurement, corporate strategy, planning and control.

Claudio Ondoli
Senior Lecturer in Leadership, Organization and Human Resources at SDA Bocconi School of Management. He was Director of the SDA Bocconi Evening Executive MBA and is Coordinator of the course "Development of Relational Skills".

Ferdinando Pennarola
Associate Professor in the Department of Management and Technology at Bocconi University. Director of the Global Executive MBA (GEMBA). Faculty Member of Full Time MBA, EMBA, MFB (Master of Management in Food & Beverage) and MISA (Master in Entrepreneurship and Business Strategy). He is also Faculty Member of the SDA Bocconi Asia Center, Mumbai (India).

Marco Aurelio Sisti
Associate Professor of Practice in Marketing & Sales at SDA Bocconi and Adjunct Professor at Bocconi University. At SDA Bocconi he is Director of the International Executive Master in Marketing & Sales and Head of the Marketing Community.

Gianmario Verona
Chancellor of Bocconi University where he is also Professor of Management. He was Pro-Rector of Human Resources (2014-2016), Director of the Master in Business Administration (2012-2014) and Director of the PhD in Business Administration (2009-2012).

The Starting Knowledge Community

There are now more than 2,000 executives who have joined the scheme over the past twenty years, a valuable community that we wish to enhance through the promotion of a series of dedicated services, with the goal of supporting and nurturing the network of managers and companies that have taken part in the process since 1994.

Dedicated training initiatives aimed at taking stock and sharing updates on cutting edge management issues.

The SDA Bocconi #MINE community, a place - not just a virtual reality - that unites those who have experienced the school's training and brings together expertise in many topics, which go on to form just as many subject areas and events.

General Information

Registration and participation

Participation in Starting is free of charge and reserved exclusively for managers within three years of appointment who are in post in a company and are up-to-date with their contractual contributions.

Limited places are available.
A fact-finding phase is foreseen with the completion of a questionnaire which will be sent to all applicants.

To achieve the learning objectives and obtain a certificate of attendance, the course requires attendance at all 10 days of the five modules. Access to the next module is not permitted without having completed the previous one.

Coordination

For more information on content and registration procedure:

Cristina Peytchev
Head of School of Management
Tel. **02 5406311**
mail. **cristina.peytchev@cfmt.it**

Serena Buzzi
Training Content Manager
Tel. **02 54063101**
mail. **serena.buzzi@cfmt.it**

Valentina Chiaramonte
Training Content Manager
Tel. **06 5043053**
mail.
valentina.chiaramonte@cfmt.it

Scientific Direction

Prof. Bruno Busacca
Scientific Director Starting

To register

www.cfmt.it

Locations
The course is held at CFMT's premises

CFMT Milan
Via P.C. Decembrio, 28

CFMT Rome
Via Palestro, 32

Working hours
9:15-13:00 / 14:00-18:00

Direct contacts

Milan:
Serena Buzzi
serena.buzzi@cfmt.it
tel. 02 54063101

Rome:
Valentina Chiaramonte
valentina.chiaramonte@cfmt.it
tel. 06 5043053

To find out more and proceed directly to registration, scan the QR code or go to **www.cfmt.it**