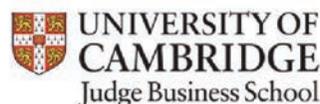




The more you know, the more you dare®



Che vinca il migliore L'Industrial Excellence Award anche in Italia

Al via la prima edizione italiana dell'Industrial Excellence Award. SDA Bocconi School of Management, in collaborazione col media partner E&M, si unisce al gruppo di prestigiose università europee impegnate nel progetto

di Alberto Grando

Cos'è l'IEA

A partire dal 2016 anche in Italia, come già avviene in Francia, Germania, Gran Bretagna, Olanda, Spagna, Svizzera e Turchia, le migliori aziende industriali e di servizi potranno partecipare all'Industrial Excellence Award (IEA). L'IEA si pone l'obiettivo di indentificare e promuovere le eccellenze nel campo della

produzione industriale e dei servizi dei paesi partecipanti.

In particolare, lo studio intende selezionare quelle realtà aziendali che, meglio di altre, sanno tradurre le scelte strategiche in azioni e risultati concreti tali da consentir loro di divenire un punto di riferimento nel proprio settore.

Si tratta di aziende manifatturiere e di servizi che raggiungono l'eccellenza, conseguendo importanti tassi di crescita e sviluppo, ottenendo performance significativamente superiori

alla media, adottando tecnologie e approcci manageriali innovativi per i propri processi chiave: formulazione della strategia di operations, gestione della supply chain, gestione dei servizi, sviluppo di nuovi prodotti, servizi e tecnologie di processo.

La metodologia di assessment sviluppata consente di verificare come, all'interno dell'unità di analisi osservata – sia essa un'unità di business di un'azienda industriale o operante nel contesto dei servizi –, si sviluppa, a

figura 1 | componenti della qualità



Fonte: C. Loch et al., *Industrial Excellence. Management Quality in Manufacturing*, Berlin, Springer 2003

partire dalla formulazione delle scelte strategiche di vertice, un processo di delega e integrazione organizzativa che si concretizza in azioni di comunicazione interna, misurazione delle performance rilevanti e coinvolgimento del personale a tutti i livelli (Figura 1).

Un premio internazionale

Confrontare l'eccellenza di diversi settori industriali su scala globale richiede un modello di analisi robusto, basato sui driver che consentono alle aziende di conseguire performance superiori. Nel corso di oltre vent'anni, un gruppo di docenti e di ricercatori di prestigiose università e business school internazionali ha sviluppato un modello e uno strumento di assessment, ampiamente pubblicato e riconosciuto internazionalmente. Lo studio è stato inizialmente avviato da ricercatori di INSEAD (Francia) e WHU (Germania) ed è stato poi perfezionato con il contributo delle università partner che ne hanno promosso la diffusione in un numero crescente di paesi:

- in Gran Bretagna (Judge Business School, University of Cambridge);
- in Spagna (IESE di Barcellona);
- in Francia (INSEAD e HEC di Parigi);
- in Germania (WHU, Otto Bei-

sheim School of Management di Vallendar/Koblenz);

- nei Paesi Bassi (RSM – Rotterdam School of Management di Rotterdam e TU/e – Technische Universiteit di Eindhoven);
- in Svizzera (IMD Business School di Losanna);
- in Turchia (Koç University, Graduate School of Business di Istanbul).

Il processo di assessment

L'unità di analisi è sempre un'unità aziendale: una business unit, uno stabilimento, una società operativa ecc., purché rappresentativa dell'organizzazione più generale cui appartiene e alla quale si possano attribuire i processi e le performance oggetto dell'indagine.

In ciascun paese in cui lo studio è condotto – e quindi dal 2016 anche in Italia –, si possono candidare tutte le unità organizzative localizzate nel paese, a prescindere che la compagnia sociale a cui appartengono sia italiana o estera.

Il processo di assessment si focalizza sulla capacità di implementare con efficacia e successo la strategia aziendale, verificando come un'organizzazione sia in grado di allineare le attività e le conoscenze distribuite al suo

interno al fine di raggiungere obiettivi strategici comuni.

Il questionario è infatti strutturato in diverse sezioni che mirano a raccogliere informazioni con riferimento a:

- business model adottato, con particolare riferimento alla business unit strategy, ovvero alla strategia dell'unità aziendale partecipante;
- principali metriche rappresentative dell'andamento del business (fatturato, quota di mercato, EBTDA ecc.);
- progetti avviati sul fronte della sostenibilità e dei risultati acquisiti;
- processi core di Supply Chain Management, per le aziende industriali, e di Service Operations Management, per quelle di servizi;
- principali performance legate allo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, introduzione di nuove tecnologie e innovazione di processo;
- coinvolgimento del personale impiegato, dal vertice ai dipendenti di fabbrica.

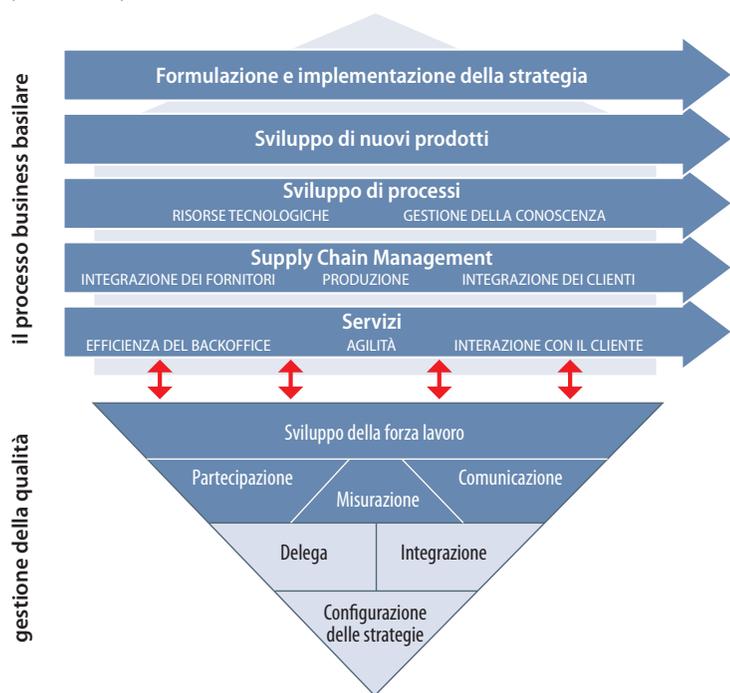
Come illustrato nella Figura 2, per ogni sezione del questionario sono richieste informazioni di tipo sia qualitativo, tese a descrivere i contenuti dei diversi progetti e processi, sia quantitativo, volte ad apprezzare l'evoluzione dei principali KPIs nel tempo.

Perché partecipare

Partecipare all'Industrial Excellence Award non comporta alcun costo e consente di ottenere una serie di vantaggi.

Ciascun partecipante riceverà un feedback personalizzato che potrà essere usato come base di riflessione interna per avviare ulteriori miglioramenti. In ciascun paese, la giuria selezionerà un numero ristretto di finalisti e un vincitore nazionale. Tutte le unità aziendali vincitrici della competizione IEA nazionale sono automaticamente nominate tra i finalisti per il premio IEA EU. Il vincitore europeo viene selezionato durante una conferenza che si svolge annualmente in autunno, in uno dei paesi che aderiscono al network di ri-

figura 2 | i processi chiave analizzati



Fonte: C. Loch et al., *Industrial Excellence. Management Quality in Manufacturing*, Berlin, Springer 2003

cerca, da una giuria costituita dai docenti responsabili dei diversi progetti nazionali, in base alla documentazione raccolta e a una presentazione di 30 minuti tenuta da ciascun finalista. Un profilo delle realtà vincitrici, infine, verrà diffuso attraverso la pubblicazione di articoli sui media partner locali (in Italia verrà realizzato un articolo su *Economia & Management* e su altre testate nazionali) e attraverso il sito internazionale dell’Award (<http://www.industrial-excellence-award.eu/>).

Sulla base dell’esperienza delle

aziende partecipanti nei diversi paesi aderenti, il coinvolgimento nel progetto genera diversi benefici potenziali, tra i quali:

- avere l’opportunità di confrontarsi con colleghi e personalità provenienti da aziende industriali e di servizi considerate eccellenti in Europa;
- ottenere un benchmarking della propria azienda rispetto ai vincitori dell’IEA degli altri paesi partecipanti;
- partecipare all’evento di presentazione delle best practice organizzate dalla SDA Bocconi School of Management nel quale verranno pre-

sentate le migliori soluzioni gestionali, tecnologiche e organizzative;

- condividere la propria esperienza con quella di altri partecipanti, nella ricerca di stimoli di miglioramento continuo e di un confronto critico arricchente;
- partecipare all’evento finale che annualmente celebra i vincitori dei diversi paesi e che si conclude con la cerimonia di premiazione del «IEA Europe 2015» award;
- avere la possibilità di partecipare a un esclusivo Factory Tour organizzato ogni anno dall’università che ospita la conferenza internazionale.

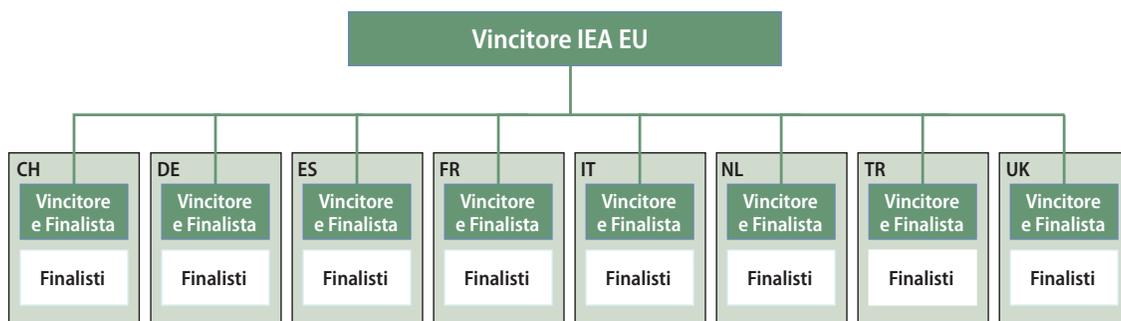
Come partecipare

Tutte le unità aziendali localizzate in Italia che utilizzano innovativi approcci industriali e conseguono performance eccellenti nella produzione di prodotti o erogazione di servizi (siano essi standard in grandi volumi o personalizzati su commessa) sono incoraggiate a prendere parte all’IEA.

Per partecipare all’IEA è necessario:

- compilare il questionario, identico per ogni paese aderente all’Award e già predisposto in più lingue, compreso l’italiano, disponibile all’indirizzo: <http://it.industrial-excellence-award.eu/competition/modulo-di-partecipazione/>. Le unità aziendali con localizzazioni multiple su più siti dovranno fornire una descrizione generale della struttura della loro supply chain, specificare il ruolo di ciascuna unità operativa e rendicontare le principali performance aziendali;

figura 3 | la scelta del vincitore



© Egca Spa - TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI

- il questionario compilato deve essere inviato via email all'indirizzo ieaward@sdabocconi.it. *Tutte le risposte al questionario saranno trattate in modo totalmente confidenziale.* Qualora necessitassero chiarimenti, è possibile inviare una mail all'indirizzo di cui sopra con un recapito telefonico in modo che il team SDA Bocconi possa contattare agevolmente e direttamente il richiedente;
- i questionari raccolti entro il termine previsto (30 aprile 2016) verranno analizzati, e una giuria internazionale di docenti di Operations Management provenienti da INSEAD, WHU, SDA Bocconi, CJBS, HEC, IESE, IMD, Koç, RSM e TU/e determinerà la short list di finalisti per l'Industrial Excellence Award;
- la partecipazione al premio potrà richiedere un sopralluogo all'impianto o alle strutture principali da parte di un team della giuria. Le unità organizzative appartenenti alla short list verranno infatti contattate per organizzare una visita all'unità principale della società. Il sopralluogo verrà condotto da un team selezionato di docenti appartenenti alle diverse università e scuole partecipanti e membri della giuria. ■

Date importanti

La scadenza per inviare il fascicolo con la domanda è il **30 aprile 2016**. Questa data non è flessibile. Tuttavia, eccezionalmente possono essere concesse delle proroghe in caso l'ufficio IEA nazionale venga contattato per tempo.

I partecipanti verranno quindi informati circa l'ammissione al secondo round della competizione nel **maggio 2016**. Nel mese successivo verranno svolti i sopralluoghi di valutazione da parte di un team internazionale di accademici e di un rappresentante del media partner.

Il vincitore italiano verrà annunciato dai media partner e dai partner accademici nel **luglio 2016**. Un profilo dedicato al vincitore verrà pubblicato sul media partner.

Il premio di vincitore nazionale verrà conferito ufficialmente ai vincitori dei vari paesi nel **settembre/ottobre 2016**, nel corso della conferenza europea Industrial Excellence. In questa occasione, tutti i vincitori nazionali saranno chiamati a tenere una presentazione di 30 minuti. Si procederà quindi, nel corso di una serata esclusiva, a proclamare il vincitore europeo dell'Industrial Excellence Award. Subito dopo, i media partner e i partner accademici nazionali annunceranno il vincitore europeo tramite i loro canali stampa e online.

BOX 1



Alberto Grando

è professore di Operations Management presso la Unit Produzione e Tecnologia della SDA Bocconi School of Management; è inoltre Prorettore allo Sviluppo dell'Università Bocconi, dove svolge attività di ricerca e insegnamento sui temi di Operations e Supply Chain Management.
alberto.grando@sdabocconi.it

Vincitori Industrial Excellence Award (2010-15)

Anno	Vincitore	Finalisti
2015	Bentley Motors, Crewe, United Kingdom	■ Mayoral Moda Infantil, Málaga, Spain ■ RECARO Aircraft Seating, Schwäbisch Hall, Germany ■ Royal Dutch Philips, Drachten, The Netherlands ■ Sanofi Pasteur, Neuville-Sur-Saône, France ■ Thermo Fisher Scientific, Ecublens, Switzerland ■ Ülker Chocolate, Istanbul, Turkey
2014	VW Navarra, Pamplona, Spain	■ ABB, Turgi, Switzerland ■ MDC Power, Köllda, Germany ■ L'Oréal, Rambouillet, France
2013	BMW AG, Leipzig, Germany	■ Itron, Mâcon, France ■ Orkli, Ordizia, Spain ■ Stiplastics, Beauvoir-en Royans, France
2012	Continental, Foix, France	■ AERNNOVA, Álava, Spain ■ BMW Group, Landshut, Germany
2011	John Deere Ibérica, Getafe/Madrid Spain	■ Airbus, Toulouse, France ■ ASML, Veldhoven, The Netherlands ■ Siemens AG, Amberg, Germany
2010	ABB Switzerland Ltd., Zurich, Switzerland	■ Ficosa, Soria, Spain ■ Roto Frank Bauelemente GmbH, Bad Mergentheim, Germany ■ Technip, Le Trait, France

BOX 2