

# L'impresa è una matrice di processi: sviluppare la prima analisi con UMIQ

*Armando Caroli*

*A.A.C. Consulting S.r.l. – Parma*

**Esperto UMIQ**



# SPEAKERS'

# CORNER

L'impresa è una matrice di processi: sviluppare la prima analisi con UMIQ

Armando Caroli  
A.A.C. Consulting Srl - Parma  
Esperto UMIQ



A.A.C. Consulting

INNOVAZIONE  
QUALITÀ



# L'esperienza alla base



*A.A.C. Consulting*  
*Consulenza di Direzione e Organizzazione*

ISO 9001

BUREAU VERITAS  
Certification



[www.aac-consulting.it](http://www.aac-consulting.it)

**MANAGEMENT  
CONSULTING**

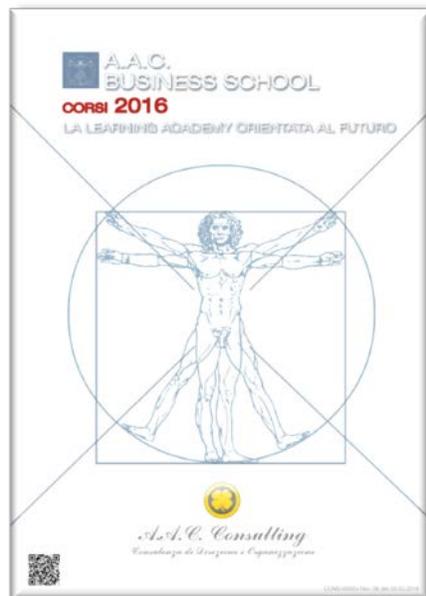
**BUSINESS  
SCHOOL**  
LA LEARNING  
ACADEMY ORIENTATA  
AL FUTURO

**CAPITALE  
INTELLETTUALE**  
Rivista di Cultura Aziendale



# L'esperienza alla base

## MANAGEMENT CONSULTING



## BUSINESS SCHOOL

## OSSERVATORIO CON UNIVERSITÀ DI PARMA



## INTERNATIONAL MEETING & CONFERENCE

## FORMAZIONE ESPERIENZIALE



## PUBLISHING

# L'esperienza alla base

## COLLEGAMENTO CON LE ISTITUZIONI

In coordinamento con alcune Istituzioni locali e nazionali A.A.C. Consulting partecipa allo sviluppo delle imprese tramite attività di rilevazione dei dati e delle informazioni salienti, osservatori operativi e manifestazioni in collaborazione.



*Unione Parmense degli Industriali*



Camera di Commercio  
Parma



ASSIMPRESA



## Le ampie premesse

“... Mi viene in mente a questo proposito un paragone tra l'analista di bilancio che deve poter tradurre tutto in numeri e quei teorici dell'organizzazione autoritaria che devono poter ridurre tutte le relazioni interpersonali di un'organizzazione a un grafico sul muro fatto di semplici linee e figure geometriche.

Statistiche, programmi e ausili esterni hanno la funzione di supplire alla mancanza di sicurezze interiori e certezze.

La persona che è decisa perché il suo sapere viene dall'esperienza, è quella in grado di usare questi aiuti esterni in maniera sana”.

*Abraham Maslow, «Maslow on Management», 1961*

## Le ampie premesse

“... Che cos'è l'innovazione, d'altra parte, se non produzione intenzionale di incertezza? L'incertezza endogena e volontaria dell'innovazione è solo l'altro lato della medaglia rispetto all'incertezza esogena e sistemica del mercato. Chi è abituato ad innovare non ha ragione di temere l'incertezza. In fondo è la migliore compagna di viaggio della magnifica avventura che chiamiamo «fare impresa»”

*Carlo Alberto Carnevale Maffè,  
Docente di strategia – Università Bocconi  
Articolo «Elogio dell'incertezza», 2012*

# Le ampie premesse

## STAKEHOLDER

CLIENTI

FORNITORI

CONCORRENTI

ISTITUZIONI

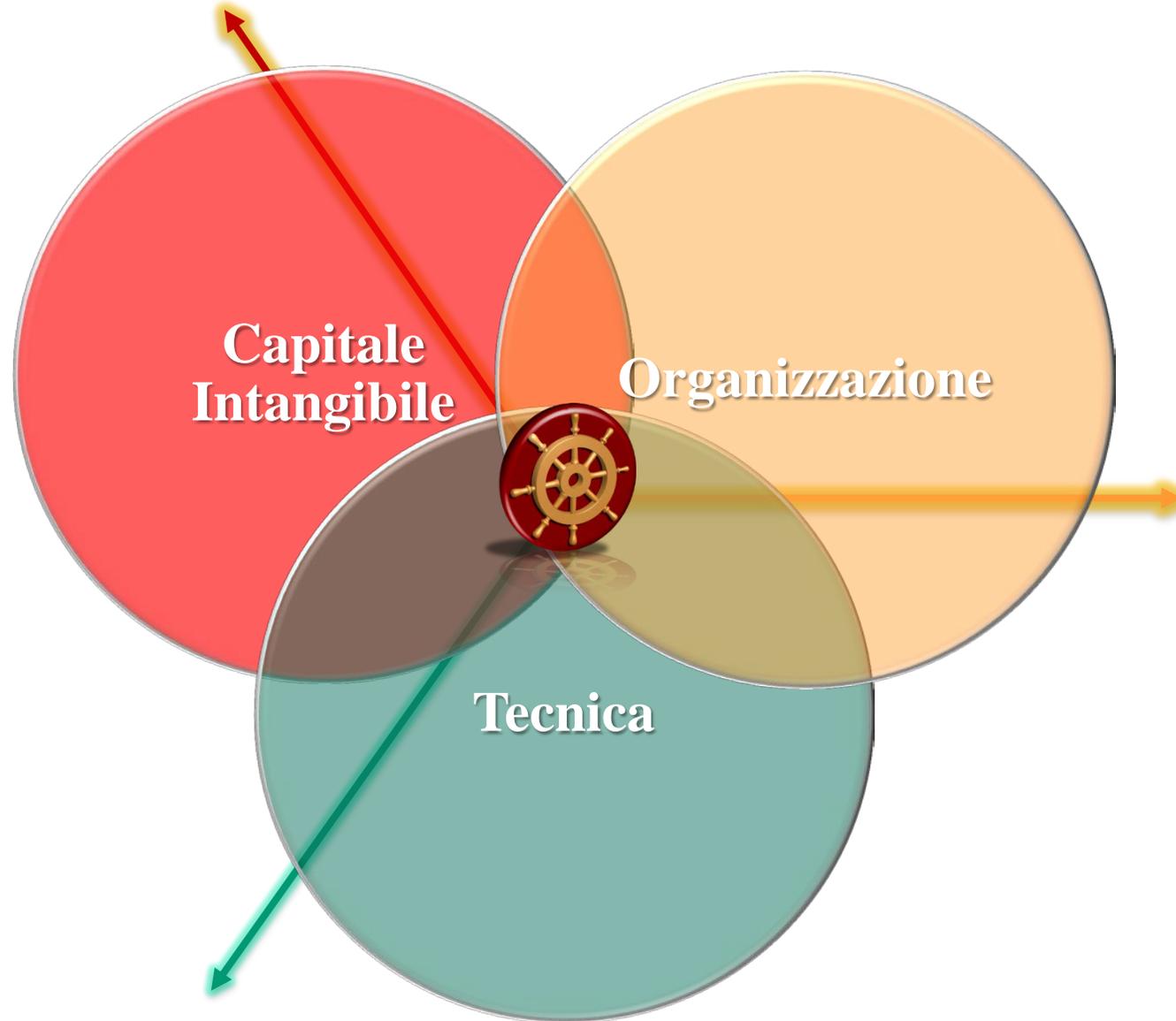
AMBIENTE

RISORSE UMANE

COMUNITÀ

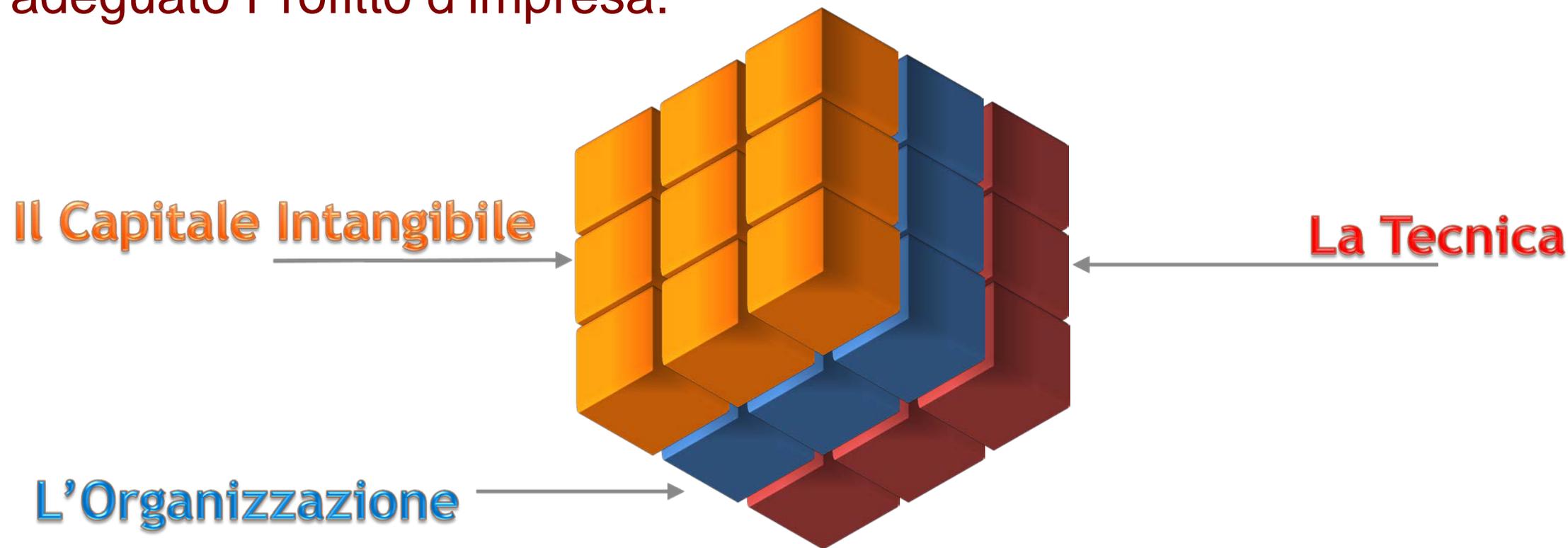
AZIONISTI

# Enterprise Governance



# Enterprise Governance

La maturità porta alla Consapevolezza che gestire un'impresa richiede un'Organizzazione, degli Schemi di approccio e conduzione, e un Metodo di Governo della struttura che sviluppi Processi e persegua un adeguato Profitto d'impresa.



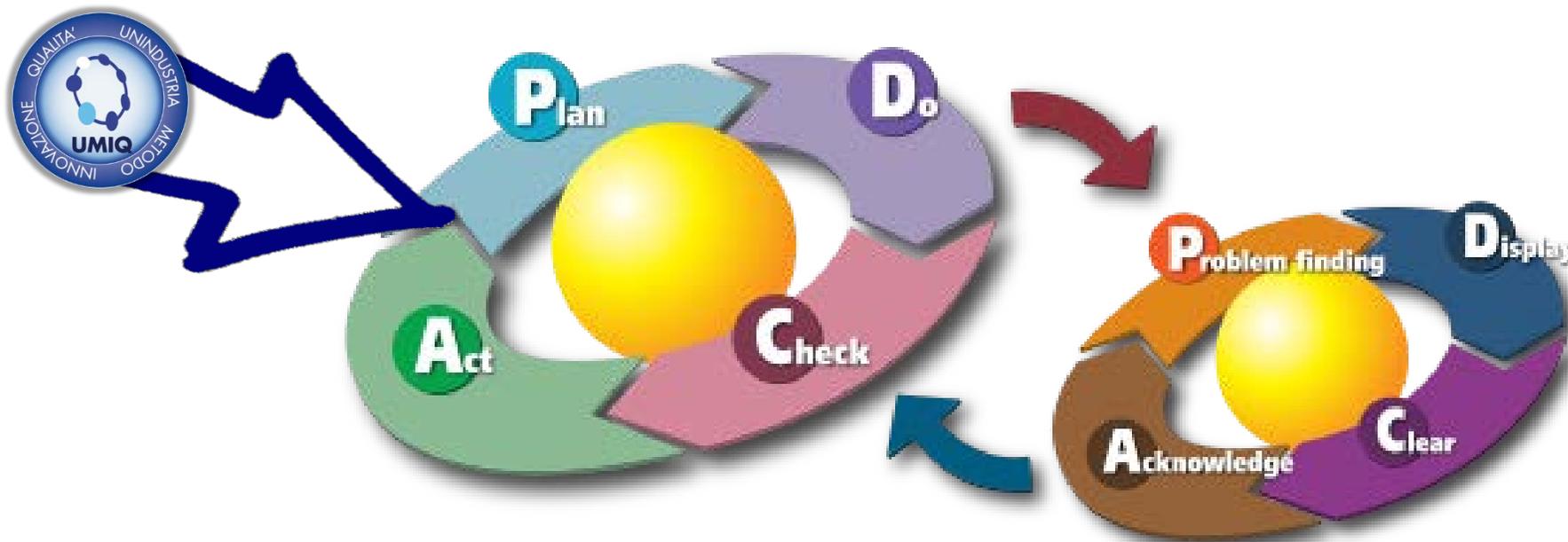
# Fare impresa oggi



## IL CONTROLLO

Slide 11 - FARETE 5-6 settembre 2016

# La Ruota di Deming



L'evoluzione di questo ciclo PDCA è OPDCA, dove la "O" ha aggiunto all'acronimo **Observation**: prendere coscienza della condizione attuale con lo studio e l'analisi dello scenario prima dell'azione.

# Misurare, Controllare, Analizzare

- 🌸 Individuare «punti di misurazione».
- 🌸 Individuare le variabili.
- 🌸 Far parlare i dati:
  - ✓ *per segnalare per tempo le anomalie*
  - ✓ *per prendere decisioni tempestive informate*
- 🌸 Far circolare le informazioni.
- 🌸 Strumenti tecnici di gestione delle informazioni.

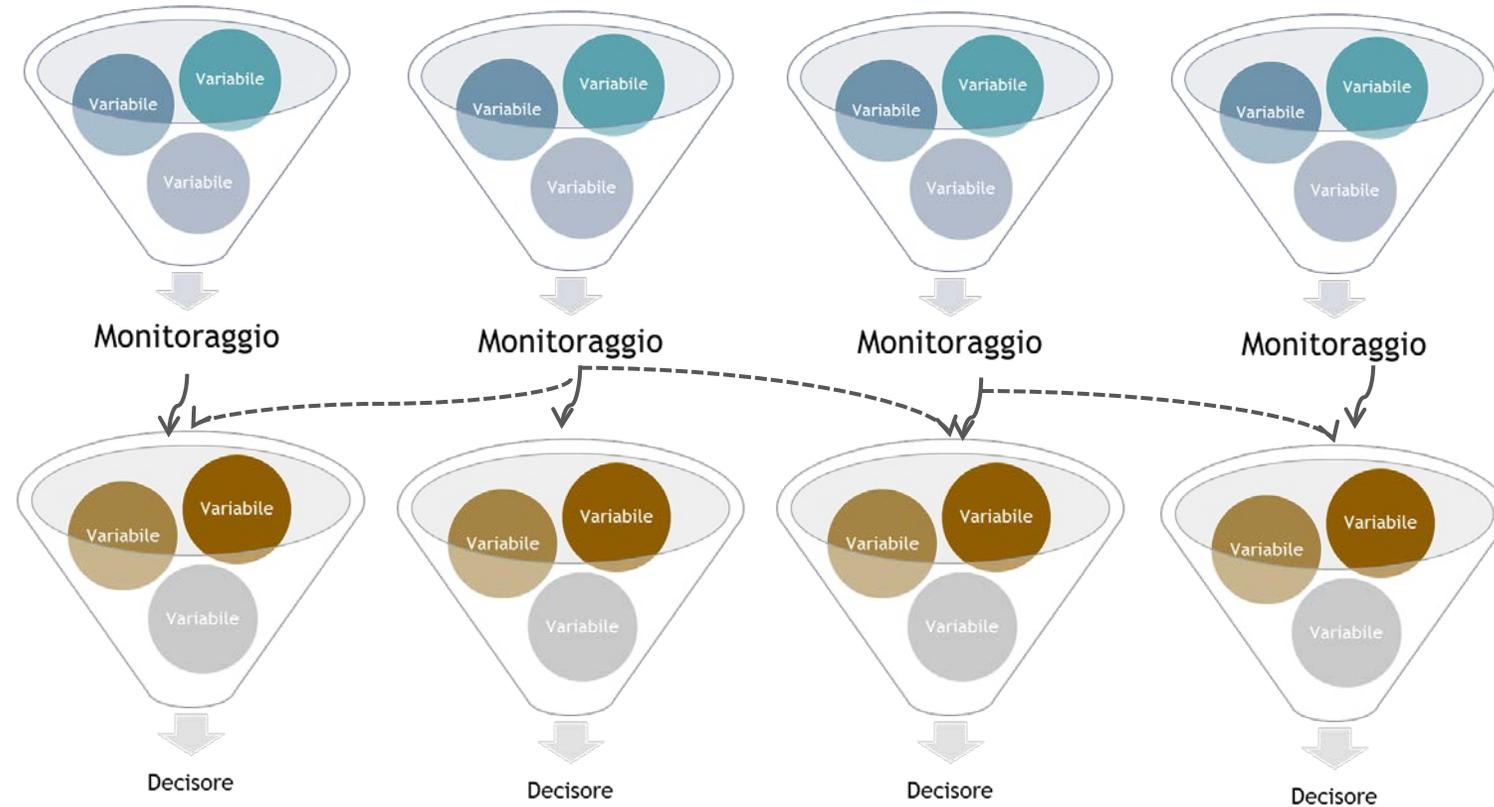
# Individuare i Punti di Misurazione e le Variabili

ad esempio ...

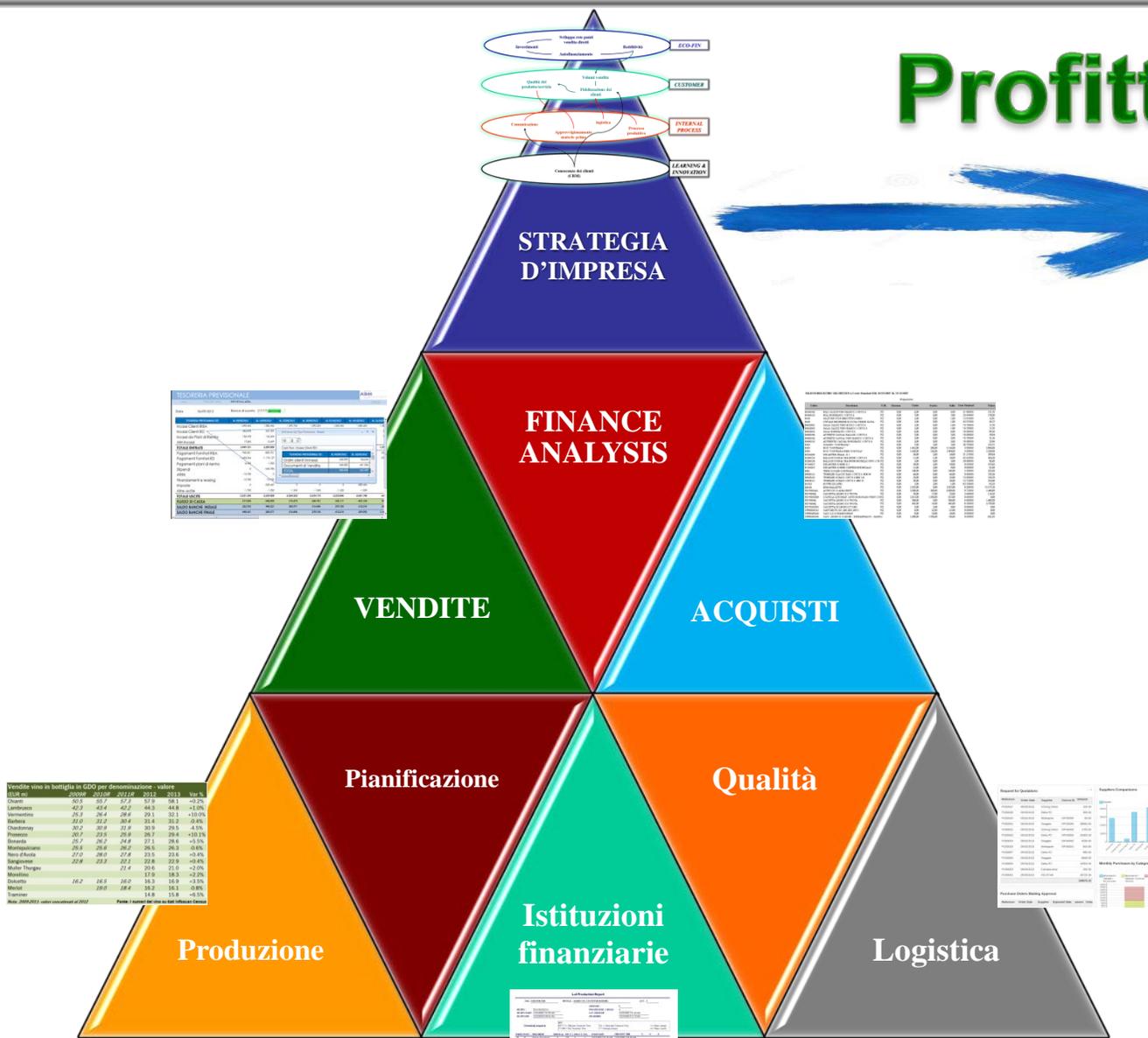


# Leggibilità, Interpretazione e diffusione delle informazioni

- ☑ Indicatori
- ☑ Evoluzioni
- ☑ Indici
- ☑ Analisi
- ☑ Reporting



# La piramide dei dati aziendali



**Profitto d'impresa!**

Vendite vino in bottiglia in EURO per denominazione - valore (in m)

	2009P	2010P	2011P	2012	2013	Var. %
Chianti	10,8	22,9	22,9	32,0	32,8	+10,7%
Lambrusco	42,5	42,4	42,2	44,3	44,8	+1,0%
Vinsecco	20,5	20,4	20,6	20,1	20,1	+0,0%
Bardone	21,0	21,2	20,4	21,4	21,2	-0,6%
Chianti	20,2	20,9	21,0	20,9	20,9	-0,5%
Primitivo	20,7	22,5	20,9	20,7	20,4	-10,1%
Spina	20,7	20,2	20,4	21,1	20,4	-0,5%
Montepulciano	20,5	20,6	20,2	20,5	20,3	-0,6%
Vino d'Indie	21,0	20,0	21,4	21,5	21,6	+0,6%
Sangiovese	22,8	22,3	22,1	22,8	22,9	+0,0%
Malbec	22,4	22,4	22,4	22,4	22,4	+0,0%
Montello	17,0	18,0	18,0	18,0	18,0	+0,0%
Corvina	18,0	18,4	18,4	18,4	18,4	+0,0%
Toscana	14,8	15,8	15,8	15,8	15,8	+0,0%

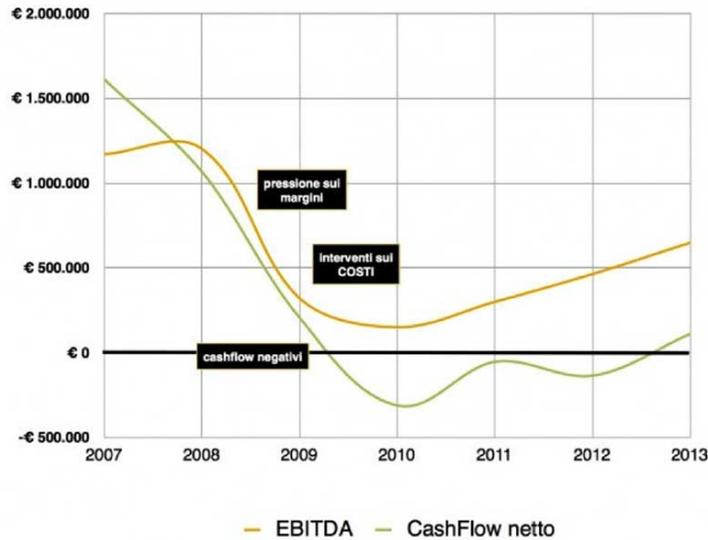
Fonte: ISTAT, dati in milioni di Euro (prezzi correnti)



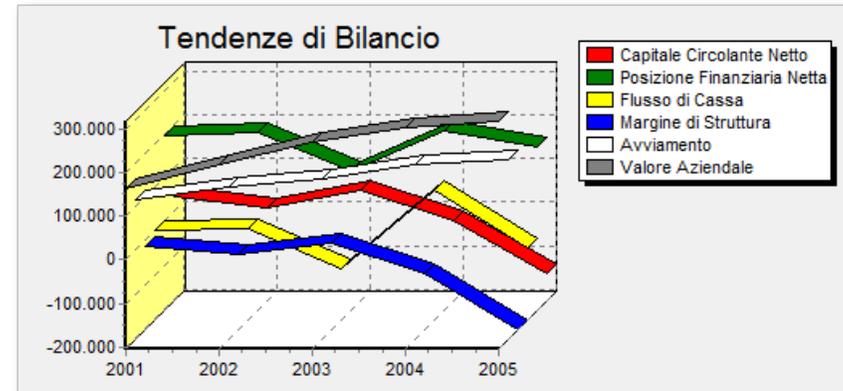
# I Dati, le Informazioni e i Report - IERI

BUDGET DI CASSA PREVISIONALE MENSILE														(Euro)
ENTRATE														
	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	TOTALE	
<b>SALDO INIZIALE</b>	(354.499)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(354.499)
Incessi da Clienti	538.074	679.598	857.531	496.932	709.903	680.008	642.639	620.218	569.161	556.722	548.021	510.673	7.409.479	
Proventi Finanziari	0	0	15	0	0	87	0	0	392	0	0	0	657	
Acconti da Clienti	(3.087)	(6.175)	(3.087)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(12.350)	
Disinvest. Beni Strumentali	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Capitale Proprio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Variaz. Crediti non Finanz. a M.L.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Accensione Finanz. Passivi M.L.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500.000	500.000	
Accens. Finanz. c/Anticipi e Vari	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Liquidaz. Investimenti a Breve	0	0	3.426	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.426	
<b>TOTALE ENTRATE</b>	<b>539.934</b>	<b>678.371</b>	<b>862.832</b>	<b>501.880</b>	<b>714.851</b>	<b>685.043</b>	<b>643.056</b>	<b>620.634</b>	<b>569.970</b>	<b>557.139</b>	<b>548.437</b>	<b>1.011.746</b>	<b>7.579.393</b>	
USCITE														
	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	TOTALE	
Fornitori Operativi	271.085	347.469	423.852	213.874	259.704	274.980	274.097	264.931	259.608	262.053	259.962	256.648	3.368.264	
Costo Personale	0	113.736	113.736	113.736	113.736	113.736	113.736	113.736	113.736	113.736	113.736	227.473	1.364.838	
Trasporti Clienti	0	5.507	5.507	5.507	5.507	4.405	4.405	4.956	3.855	3.855	3.855	3.855	51.214	
Altri Costi di R. & S.	0	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	625	6.878	
Altri Costi Amministrativi	26.394	40.320	40.320	40.320	40.320	40.320	13.925	13.925	13.925	13.925	13.925	13.925	311.544	
Compenso Amministratore	0	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	4.304	47.342	
Locazioni, Affitti e Noli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Altri Costi Commerciali	0	8.181	8.181	8.181	8.181	8.181	8.181	8.175	8.163	8.163	8.163	8.163	99.889	
Provvigioni	0	0	0	0	38.027	38.027	38.027	38.027	30.421	30.421	34.224	26.619	273.792	
Pubblicità e Sponsorizzazioni	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	4.895	58.738	
Leasing	6.817	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	6.192	74.929	
Oneri Finanziari	0	0	2.679	0	0	747	0	0	547	0	0	0	4.519	
Imposte Dirette	0	0	0	0	0	69.969	0	0	0	0	104.953	0	174.922	
I.v.a. Conto Erario	0	69.223	69.198	69.655	69.471	45.630	30.830	14.775	15.918	15.918	15.918	15.918	432.453	
Investimenti Strumentali	0	0	67.500	0	0	0	67.500	0	0	0	0	67.500	270.000	
Dividendi	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Rimborso Finanz. Passivi M.L.	0	0	0	0	0	10.000	0	0	0	0	0	0	19.666	
<b>TOTALE USCITE</b>	<b>320.212</b>	<b>638.201</b>	<b>784.738</b>	<b>508.261</b>	<b>596.155</b>	<b>733.224</b>	<b>542.923</b>	<b>518.989</b>	<b>571.824</b>	<b>506.223</b>	<b>613.307</b>	<b>698.040</b>	<b>7.032.094</b>	
<b>SALDO LIQUIDITA' MESE</b>	<b>219.722</b>	<b>40.170</b>	<b>78.094</b>	<b>(6.381)</b>	<b>118.696</b>	<b>(48.181)</b>	<b>100.133</b>	<b>101.645</b>	<b>(1.854)</b>	<b>50.916</b>	<b>(64.869)</b>	<b>313.707</b>	<b>75.150</b>	
<b>SALDO BANCHE (fidi cassa)</b>	<b>(134.777)</b>	<b>(94.607)</b>	<b>(16.513)</b>	<b>(22.894)</b>	<b>95.802</b>	<b>47.621</b>	<b>147.754</b>	<b>249.399</b>	<b>247.545</b>	<b>298.461</b>	<b>233.591</b>	<b>547.298</b>	<b>133.223</b>	
(di cui fuori fido)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>SALDO BANCHE C/Anticipi</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	<b>(36.441)</b>	

Budget di cassa mensile previsionale



RENDICONTO FINANZIARIO					
Fonti = Valori Positivi Impieghi = Valori Negativi	2009	2010	2011	2012	2013
<b>SALDO FINANZIARIO INIZIALE A BREVE (a)</b>	0	(54.021)	14.193	43.194	86.484
<b>(+) Ricavi Monetari Operativi</b>	350.000	410.000	470.950	555.700	674.500
<b>(-) Costi Monetari Operativi</b>	(288.160)	(314.390)	(357.223)	(429.079)	(523.216)
<b>= M.O.L. (EBITDA)</b>	61.840	95.610	113.727	126.621	151.284
<b>(+) Saldo Gestione Finanziaria</b>	430	1.027	742	973	1.513
<b>(-) Imposte d'Esercizio</b>	(27.388)	(38.536)	(45.464)	(51.654)	(62.775)
<b>(+) Saldo Altre Gestioni Extra-Caratteristiche</b>	0	0	0	0	0
<b>(+) Accantonamento T.F.r.</b>	6.600	7.260	8.349	10.019	12.524
<b>(-) Utilizzo Fondi di Accantonamento</b>	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
<b>= CASH FLOW POTENZIALE (b)</b>	41.482	65.361	77.353	85.959	102.545
<b>Crediti Commerciali</b>	(95.795)	29.928	(9.792)	(10.207)	(16.560)
<b>Magazzino Netto</b>	(30.000)	(15.400)	(15.700)	(16.000)	(32.600)
<b>Altri Crediti Operativi</b>	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
<b>= Variazione Attivo Circolante (c)</b>	(125.795)	14.528	(25.492)	(26.207)	(49.160)
<b>Debiti Commerciali</b>	0	(0)	0	0	0
<b>Altri Debiti Operativi</b>	49.092	(8.675)	139	14.537	19.426
<b>= Variazione Passivo Circolante (d)</b>	49.092	(8.675)	139	14.537	19.426
<b>= VARIAZIONE C.C.N. OPERATIVO (e) = (c) + (d)</b>	(76.703)	5.853	(25.352)	(11.670)	(29.733)
<b>Immobilizzazioni Materiali e Immateriali</b>	(28.800)	(3.000)	(3.000)	(6.000)	(3.000)
<b>Immobilizzazioni Finanziarie</b>	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
<b>Disinvestimenti</b>	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
<b>= CASH FLOW ATTIVITA' INVESTIMENTO (f)</b>	(28.800)	(3.000)	(3.000)	(6.000)	(3.000)
<b>= FLUSSI DISPONIBILI PER AZIENDA (g) = (b) + (e) + (f)</b>	(64.021)	68.214	49.001	68.289	69.812
<b>Rimborso Mutui e Finanziamenti M.L. (h)</b>	0	0	0	0	0
<b>= FLUSSI DISPONIBILI PER AZIONISTA (i) = (g) + (h)</b>	(64.021)	68.214	49.001	68.289	69.812
<b>Erogazione dividendi (l)</b>	0	0	(20.000)	(25.000)	(41.000)
<b>= FABBISOGNO FINANZIARIO (m) = (i) + (l)</b>	(64.021)	68.214	29.001	43.289	28.812
<b>Accensione Mutui e Finanziamenti M.L. (n)</b>	0	0	0	0	0
<b>Variazione Capitale e Riserve (o)</b>	10.000	0	0	0	0
<b>= CASH FL. ATTIVITA' FINANZ. (p) = (m) + (n) + (o)</b>	10.000	0	(20.000)	(25.000)	(41.000)
<b>= SALDO FINANZIARIO NETTO ESERC. (q) = (g) + (p)</b>	(54.021)	68.214	29.001	43.289	28.812
<b>SALDO FINANZIARIO FINALE A BREVE (a) + (p)</b>	(54.021)	14.193	43.194	86.484	115.296



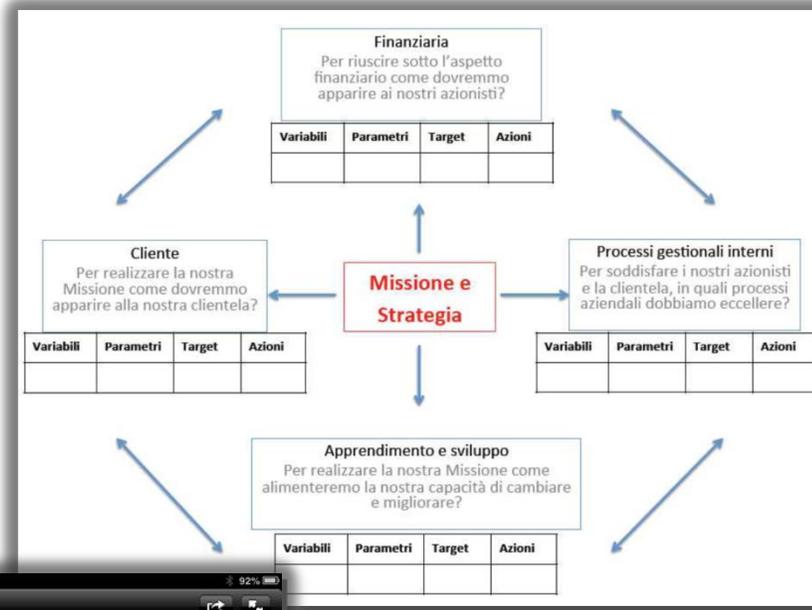
# I Dati, le Informazioni e i Report – OGGI E ...

## Controllo di gestione

Confronto Mese/Periodo : Tra Anno: 2009 Periodo: 1 - 12 e Anno: 2007 Periodo: 1 - 12

ANNO	DESCRIZIONE	2009-1-12	% 0A	2007-1-12	% A	MP Diff	% Diff
0303010199	TOTALE RICAVI CARATTERISTICI	211.217,41	90,58	73.154,72	90,29	133.102,62	0,54
0303010191	ALTRI RICAVI						
0303010110	ALTRI RICAVI	3.526,60	1,65	559,32	0,71	2.976,76	0,54
0303010153	TOTALE ALTRI RICAVI	3.526,60	1,65	559,32	0,71	2.976,76	0,54
0305010191	TOTALE RICAVI	214.833,00	100,00	73.754,71	100,00	136.079,38	0,99
0307010191	COSTO DEL VENDUTO						
0309010191	R. INIZ. MERCI	16.942,88	7,84	0,00	0,00	16.942,88	7,84
0309010199	TOTALE R. INIZ. MERCI	16.942,88	7,84	0,00	0,00	16.942,88	7,84
0311010191	ACQUISTI MERCI	161.891,00	75,36	45.909,59	58,29	115.981,41	17,86
0311010199	TOTALE ACQUISTI MERCI	161.891,00	75,36	45.909,59	58,29	115.981,41	17,86
0313010191	R. FIN. LI. MERCI						
0313010110	R. FIN. LI. MERCI DESTINATE ALLA VENDITA	109.081,20	50,74	16.842,88	21,39	92.158,32	29,25
0313010199	TOTALE R. FIN. LI. MERCI	109.081,20	50,74	16.842,88	21,39	92.158,32	29,25
0314010191	VARIAZIONI MERCI	52.158,32	24,30	16.842,88	21,39	75.315,44	21,59
0315010191	COSTO DEL VENDUTO	69.252,58	32,46	28.956,71	36,91	40.695,97	4,45
0317010191	GROSS MARGIN	145.190,41	67,54	49.688,00	63,09	95.412,41	4,45
0319010191	COSTI INDUSTRIALI						
0319010199	COSTI INDUSTRIALI VARIABILI	16.596,82	7,77	9.950,17	12,63	6.745,65	4,86
0319010210	COSTI INDUSTRIALI VARIABILI	0,00	0,00	20.324,75	25,81	20.324,75	25,81
0319010220	COSTO PERSONALE PRODO. VARIABILE	16.596,82	7,77	9.950,17	12,63	6.745,65	4,86
0345010191	MARGINE DI CONTRIBUZIONE 1 GRADO	128.484,59	59,77	19.413,08	24,85	108.991,51	35,12
0347010191	COSTI INDUSTRIALI FISSI	1.383,37	0,63	1.788,17	2,17	404,80	1,56
0347010110	COSTI INDUSTRIALI FISSI	45.790,03	21,30	1.771,83	2,25	43.978,00	19,05
0347010130	AMMORTAMENTI INDUS. FISSI	1.549,27	0,72	1.671,88	2,12	121,76	1,40
0348010191	TOTALE COSTI INDUSTRIALI FISSI	48.029,27	22,52	3.359,26	4,24	43.452,44	16,89
0349010191	MARGINE DI CONTRIBUZIONE 2 GRADO	79.881,87	37,15	14.262,88	18,11	55.539,07	19,94
0357010191	COSTI COMMERCIALI						
0357010110	COSTI COMMERCIALI	18.084,42	8,25	2.474,95	3,14	16.329,57	5,61
0357010199	TOTALE COSTI COMMERCIALI	18.084,42	8,25	2.474,95	3,14	16.329,57	5,61
0359010191	MARGINE NETTO COSTI COMMERCIALI	60.957,45	28,39	11.787,95	14,37	45.209,50	13,43
0360010191	COSTI FINANZIARI						
0360010110	COSTI AUTOMEZZI	2.681,48	1,25	1.250,00	1,59	1.431,48	0,34
0360010120	COSTI PERSONALE AMMINISTRATIVO	3.443,46	1,60	6.159,11	7,82	2.715,65	6,22
0360010130	SPSE TELEFONICHE E POSTALI	6.729,39	3,15	1.488,89	1,78	5.240,50	1,37
0360010140	COSTI RIFUGIO	4.339,25	2,02	464,58	0,59	3.874,77	1,43
0360010160	CONSULENZE	5.646,44	2,63	3.587,21	4,56	2.059,23	1,53
0360010170	SPSE BANCARIE	2.568,52	1,20	398,23	0,50	2.170,29	0,79
0360010171	MANUT. RIFUGIO	11.293,75	5,30	925,00	1,19	10.368,75	4,12
0360010172	AMMORTAMENTI	2.768,89	0,98	451,53	0,63	2.307,36	0,35
0360010180	COSTI PER GOVERNO BENI DI TERZO	15.213,49	5,41	6.098,47	8,00	9.115,02	3,89
0360010191	ALTRI COSTI PER SE FISSI	3.385,85	1,58	1.141,00	1,46	2.244,85	0,89
0360010190	ALTRI COSTI GENERALI	2.817,59	0,94	422,00	0,54	2.395,59	0,89
0360010199	TOTALE COSTI GENERALI	68.814,61	26,31	22.261,00	28,69	46.553,61	17,62

## Balanced Scorecard



## Dashboard & Business Intelligence

# I Dati, le Informazioni e i Report – OGGI E DOMANI



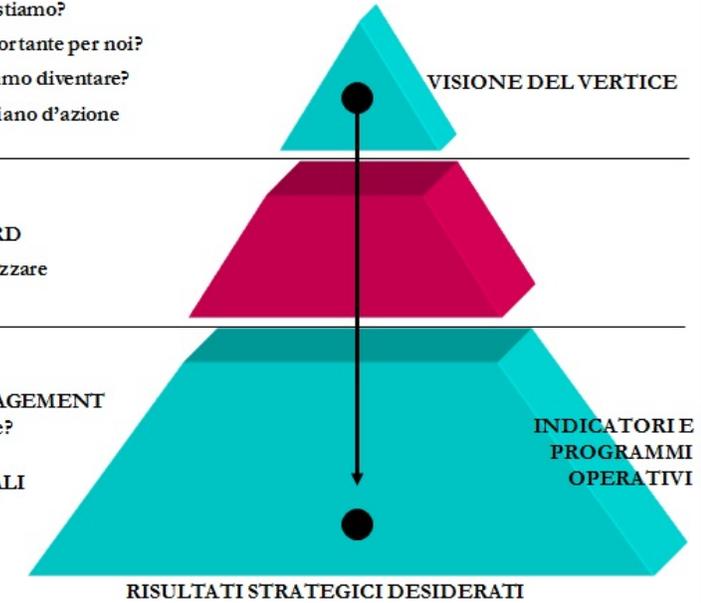
## B.S.C. : LA STRATEGIA IN TERMINI OPERATIVI

MISSION : perché esistiamo?  
VALORI : cosa è importante per noi?  
VISION : cosa vogliamo diventare?  
STRATEGIA : il nostro piano d'azione

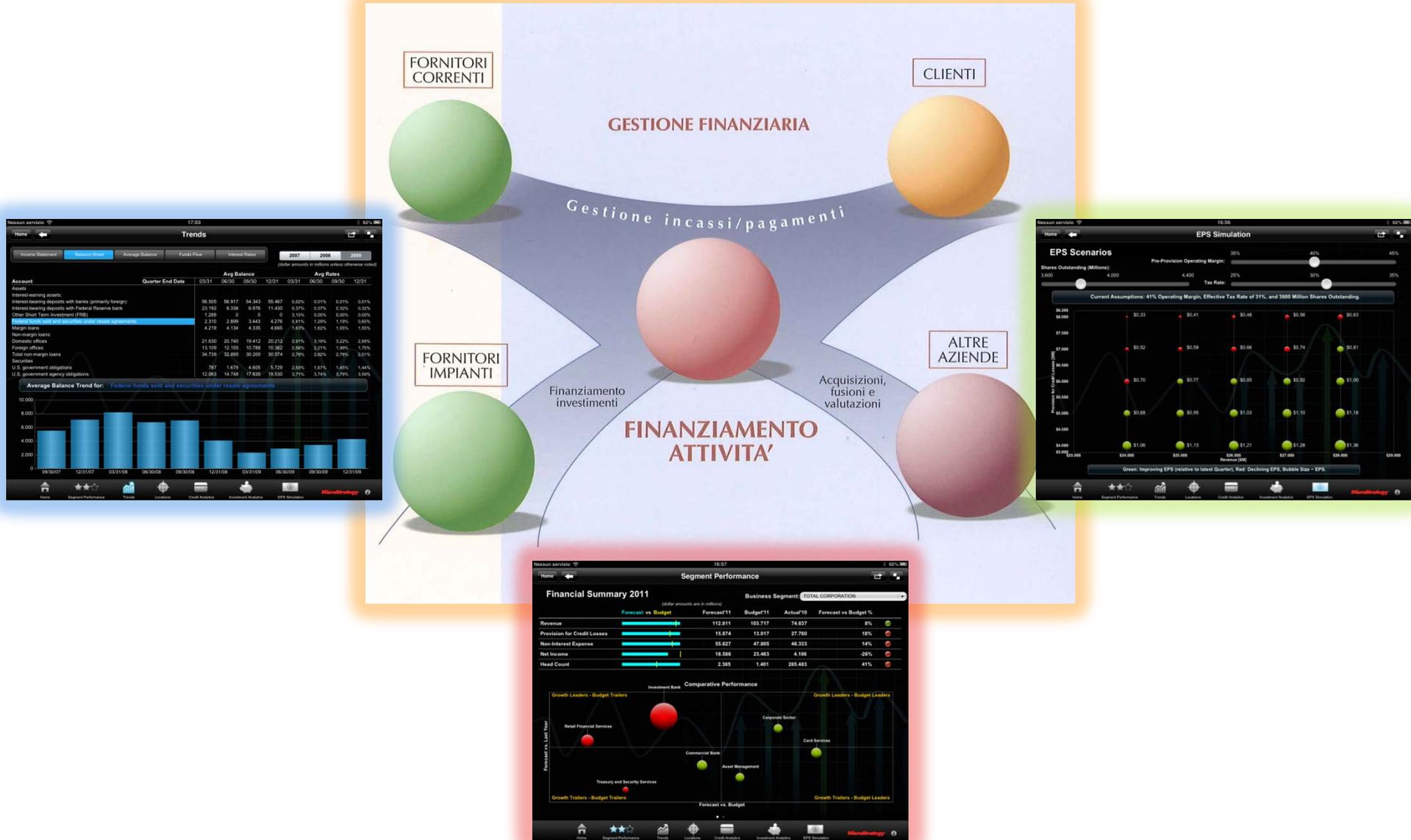
BALANCED SCORECARD  
tradurre; allineare e focalizzare

TOTAL QUALITY MANAGEMENT  
cosa dobbiamo migliorare?

OBIETTIVI INDIVIDUALI  
cosa devo fare io?



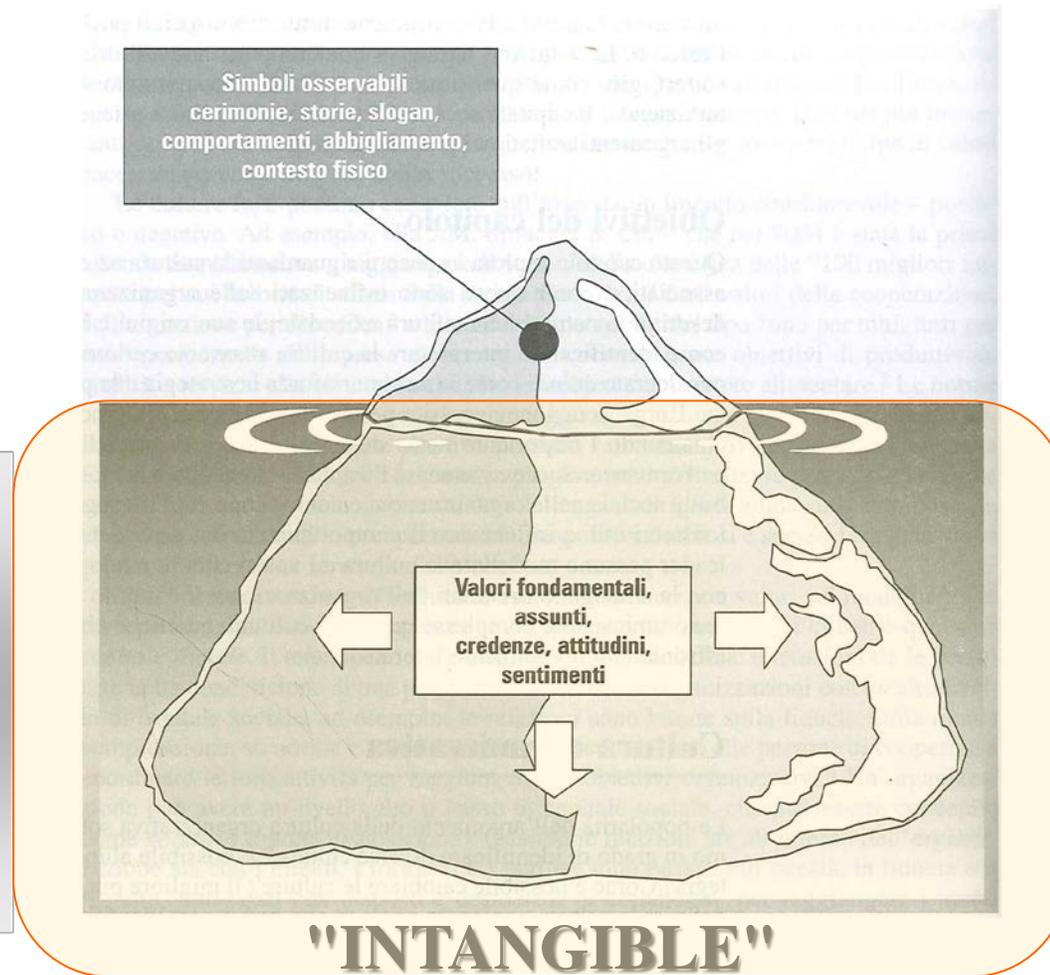
# I Dati, le Informazioni e i Report – DOMANI!



# L'attenzione di UMIQ alle «radici» dell'Impresa



ELEMENTI  
PERCEPITI  
ED  
ELEMENTI  
NASCOSTI:  
L'ICEBERG

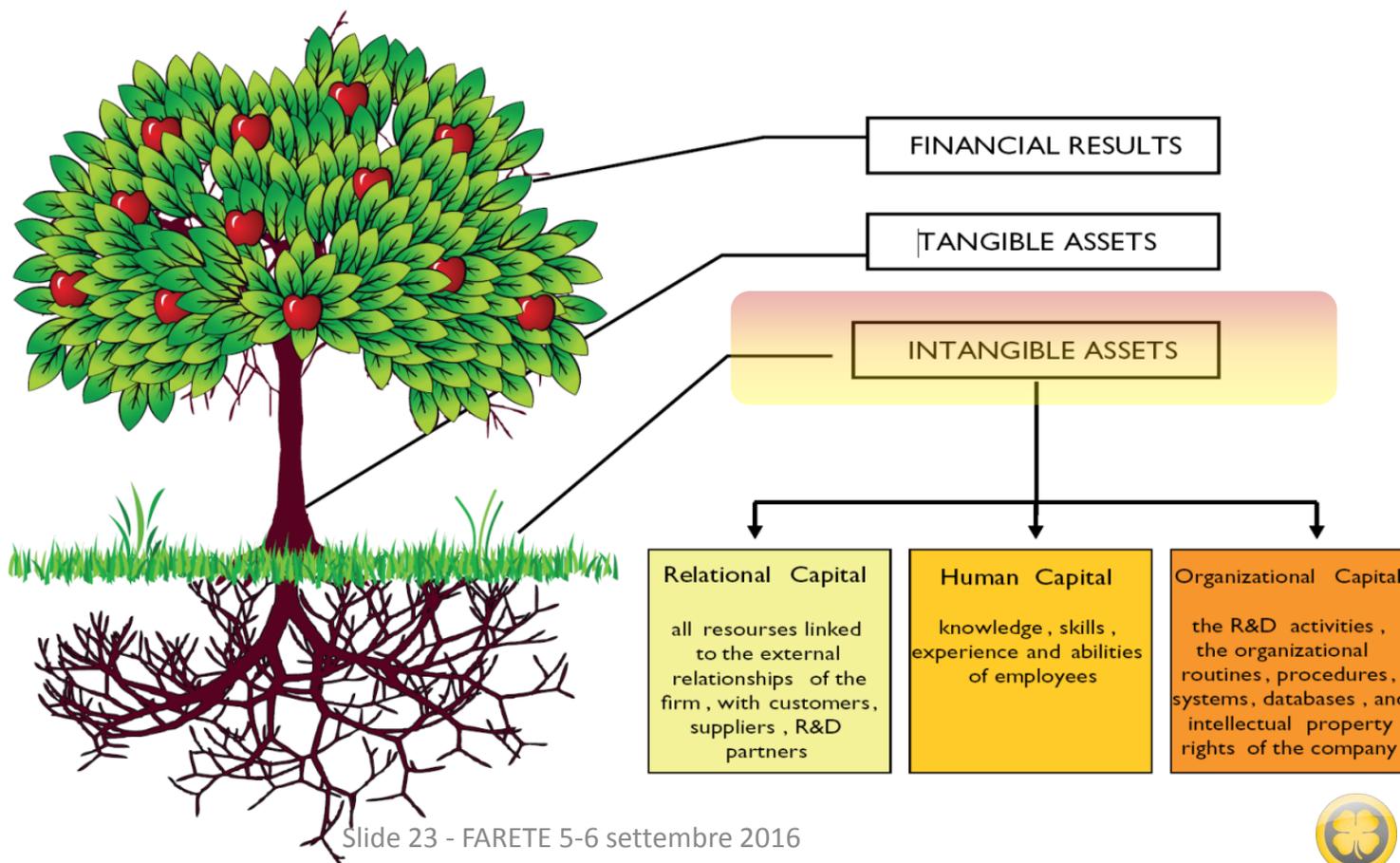


CULTURA  
STORICA

- Molta attenzione ai Passaggi di Generazione imprenditoriale e manageriale per:
- 1. integrare i membri in modo che essi sappiano come relazionarsi gli uni agli altri;**
  - 2. aiutare l'organizzazione ad adattarsi all'ambiente esterno.**

# L'attenzione di UMIQ alle «radici» dell'Impresa

Nella versione estesa UMIQ consente di avere molte informazioni riferite ai processi complessi di creazione del valore di prodotti e servizi, le «*catene del valore*» di Porter, che ormai da anni dipendono sempre più da risorse immateriali.



# UMIQ nel Modello EMT di A.A.C. Consulting



**RISORSE UMANE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO DELLA STRUTTURA D'IMPRESA**

**ASSESSMENT HR E PIANI DI SVILUPPO**

PROFILO COMPORTAMENT.

360 DEGREE FEEDBACK

360 DEGREE ENNEAGRAMMA

COMPETENZE E PERSONALITÀ

**CLIMA AZIENDALE HR**



**PASSAGGIO DI GENERAZIONE**

**PASSAGGIO GENERAZIONALE**



**CHANGE MANAGEMENT**

EXECUTIVE COACHING

OPERATIVE COUNSELING

# UMIQ nel Modello EMT di A.A.C. Consulting



**PROPRIETÀ E VERTICI  
DELL'IMPRESA PER LO  
SVILUPPO DEI  
PROCESSI AZIENDALI**

**STRATEGIA  
D'IMPRESA**

PIANI DI SVILUPPO  
D'IMPRESA

FINANZA E  
CONTROLLO

KNOWLEDGE &  
QUALITY MNGMT

MERGE &  
ACQUISITION

START UP  
D'IMPRESA

**GESTIONE  
EXECUTIVE TEAM**

GESTIONE RUOLI  
E MANSIONI

GESTIONE DEI  
CONFLITTI

GESTIONE UNITÀ  
DI CRISI

**COMPETENZE  
TRASVERSALI**

**STUDIO E SVILUPPO  
MERCATI ESTERI**

SUPPORTO  
ORGANIZZATIVO

SWOT  
ANALYSIS

DUE DILIGENCE E  
CONTRATTI

FINANZIAMENTI  
EUROPEI

# UMIQ nel Modello EMT di A.A.C. Consulting



**PROCESSO DI SVILUPPO  
CONTINUO DELLE  
COMPETENZE  
TRASVERSALI DELLE HR**

**Metodi ed  
approcci legati alla  
Psicologia Cognitiva,  
all'Analisi Transazionale ed  
alla Programmazione  
Neurolinguistica.**

IDONEITÀ  
EMOTIVA

IDENTITÀ DI  
RUOLO

ABILITÀ: ANALISI E  
CONTROLLO

LEADERSHIP ED  
ETICA

TEAM  
BUILDING

ABILITÀ: DECISION  
MAKING

GESTIONE DELLE  
RIUNIONI

GESTIONE DELLA  
COMUNICAZIONE

RETORICA E  
PUBLIC SPEAKING

TIME  
MANAGEMENT

NARRAZIONE  
ECONOMICA

MIGLIORAMENTO  
EFFICIENZE

PROCESSI  
TRASVERSALI

PROJECT  
MANAGEMENT

BUSINESS  
PLANNING

BUDGETING &  
REPORTING

GESTIONE  
D.LGS 231/2001

ISO9001+14001 +  
OHSAS 18001

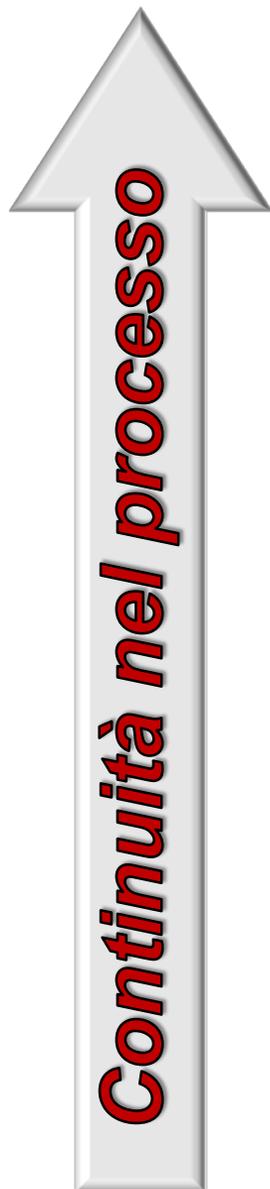
BALANCED  
SCORECARD



# UMIQ è l'avvio delle attività di A.A.C. Consulting

<b>Norma UNI 10771</b>	<b>Descrizione operativa</b>
<b>Consulenza progettuale</b>	<i>Studio e progettazione finalizzati al raggiungimento di specifici obiettivi.</i>
<b>Consulenza di processo</b>	<i>Analisi di processi operativi, al fine di migliorarne l'efficienza e l'efficacia.</i>
<b>Assistenza alla realizzazione</b>	<i>Affiancamento al personale del cliente, nell'implementazione di un progetto di consulenza.</i>
<b>Consulenza "ad personam"</b>	<i>Attività di consiglio all'imprenditore o all'alta direzione circa le decisioni da adottare su problemi specifici.</i>
<b>Counseling</b>	<i>Affiancamento da parte del consulente a persona del cliente, per assisterla nell'affrontare il cambiamento, nel partecipare attivamente al processo decisionale e quindi nell'acquisire competenze comportamentali e relazionali.</i>
<b>Coaching</b>	<i>Formazione personalizzata e assistenza all'implementazione delle conoscenze acquisite, finalizzata allo sviluppo di un dipendente, per la sua preparazione a ricoprire un nuovo ruolo o a migliorare la gestione del ruolo già ricoperto.</i>
<b>Tutoraggio</b>	<i>Consulenza progettuale e di contemporanea formazione e affiancamento per l'avvio e/o il consolidamento di nuove imprese.</i>
<b>Docenza</b>	<i>Trasferimento di conoscenze culturali, tecniche e comportamentali.</i>
<b>Guida all'autoformazione</b>	<i>Formazione tesa a valorizzare elementi di sviluppo o innovazione o a fare emergere elementi di criticità organizzativa e/o processuale ed i suggerimenti di azioni atte a rimuoverli.</i>

# L'importanza in valore assoluto del **Timing!**



- *Obiettivi commerciali*
- *Fidelizzazione clientela*
- *Sviluppo di nuovi mercati*
- *Piani finanziari*
- *Progetti di sviluppo*
- *R & D*
- *Investimenti tecnologici*
- *Partnership*
- *Sviluppo immobiliare*
- *Formazione Continua*
- *Brand Reputation*
- *Processi di delega*
- *Team Building*
- *Due Diligence*
- *Merge & Acquisition*
- *Job Appeal*
- *Change Management*
- *Passaggio Generazionale*
- ...



*A.A.C. Consulting*  
*Consulenza di Direzione e Organizzazione*



## ARMANDO CAROLI

- *Amministratore Unico A.A.C. Consulting S.r.l.*
- *Direttore Scientifico «AAC Business School»*
- *Editore rivista «Capitale Intellettuale»*
- *Presidente ALI Associazione Legali Italiani – Sezione di Parma*
- *Proboviro Confindustria Assoconsult*
- *Responsabile Eventi e Formazione della Consulta UNICT dell'Unione Parmense degli Industriali*
- *Responsabile Organizzazione della «Indagine e Osservatorio Stato Finanza e Gestione delle Imprese»*
- *Presidente «Cineclub A.M.G.C.» di Parma*

### Riferimenti:

Tel.           **+39 0521 532631**

Cell.           **+39 335 472024**

Mail           **armando.caroli@aac-consulting.it**

