



MaaS

“Manager as a Service”:
consulenza innovativa per
la PMI italiana

Agenda

- **Il contesto mondiale e le PMI**
- Nuove tecnologie e digitalizzazione delle PMI
- Le competenze nelle PMI
- Il nuovo modello: dal possesso all'uso
- Come affrontare il futuro
- Il supporto di QTM ed Etic

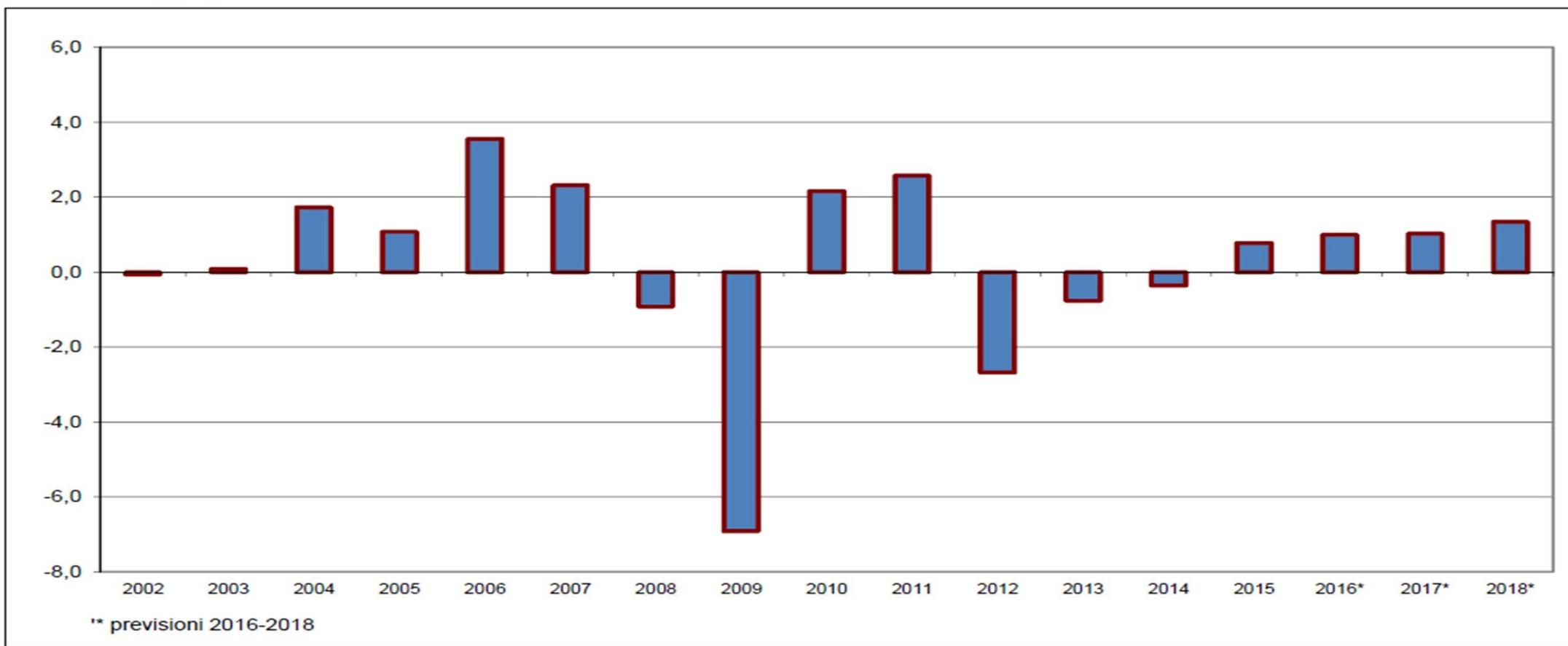
Il contesto mondiale: la crisi

Tab. 1.1.3. La previsione economica dell'Ocse – principali aree e paesi dell'Ocse e Cina

	Stati Uniti			Euro Area (1)			Cina			Giappone		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Prodotto interno lordo (b,c)	2,6	1,5	2,3	1,9	1,7	1,6	6,9	6,7	6,4	0,6	0,8	1,0
Consumi finali privati (b,c)	3,2	2,6	2,7	1,8	1,5	1,4	-1,2	0,4	0,5
Consumi finali pubblici (b,c)	1,6	0,9	1,3	1,4	1,8	1,3	1,2	1,5	0,0
Investimenti fissi lordi (b,c)	3,7	0,6	2,3	2,9	3,1	2,5	0,1	0,6	1,6
Domanda interna totale (b,c)	3,2	1,5	2,4	1,7	1,8	1,6	9,5	8,3	6,5	0,1	0,5	0,6
Esportazioni (b,c,d)	0,1	0,9	3,5	-2,0	0,9	2,3	2,8	-0,4	3,0
Importazioni (b,c,d)	4,6	0,9	4,4	3,9	5,4	2,2	0,4	-1,6	1,6
Saldo di conto corrente (e)	-2,6	-2,5	-2,6	3,9	4,1	4,0	3,0	2,4	2,4	3,3	3,8	3,8
Inflazione (deflattore Pil) (b)	1,1	1,3	1,9	1,1	1,0	1,1	-0,5	0,9	2,0	2,0	0,4	0,0
Inflazione (consumo) (b,f)	0,1	1,2	1,9	0,0	0,2	1,2	0,8	-0,3	0,3
Tasso di disoccupazione (g)	5,3	4,9	4,7	10,9	10,0	9,5	3,4	3,1	3,0
Occupazione (b)	1,7	1,8	1,5	1,0	1,8	1,2	0,4	1,0	0,2
Spesa pubblica interessi (e)	2,8	2,9	2,9	2,1	1,9	1,7	0,6	0,4	0,3
Indebitamento pubblico (e)	-4,4	-5,0	-4,9	-2,1	-1,8	-1,5	-1,3	-1,8	-2,3	-5,4	-5,2	-5,2
Debito pubblico (e)	114,0	115,6	116,9	109,7	109,1	108,3	229,9	233,7	237,5
Tasso a breve (h)	0,47	0,92	1,45	-0,02	-0,26	-0,30	4,91	4,35	4,16	0,09	-0,03	-0,10
Tasso titoli pubblici (i)	2,14	1,80	2,44	1,14	0,77	0,59	0,36	-0,06	-0,05

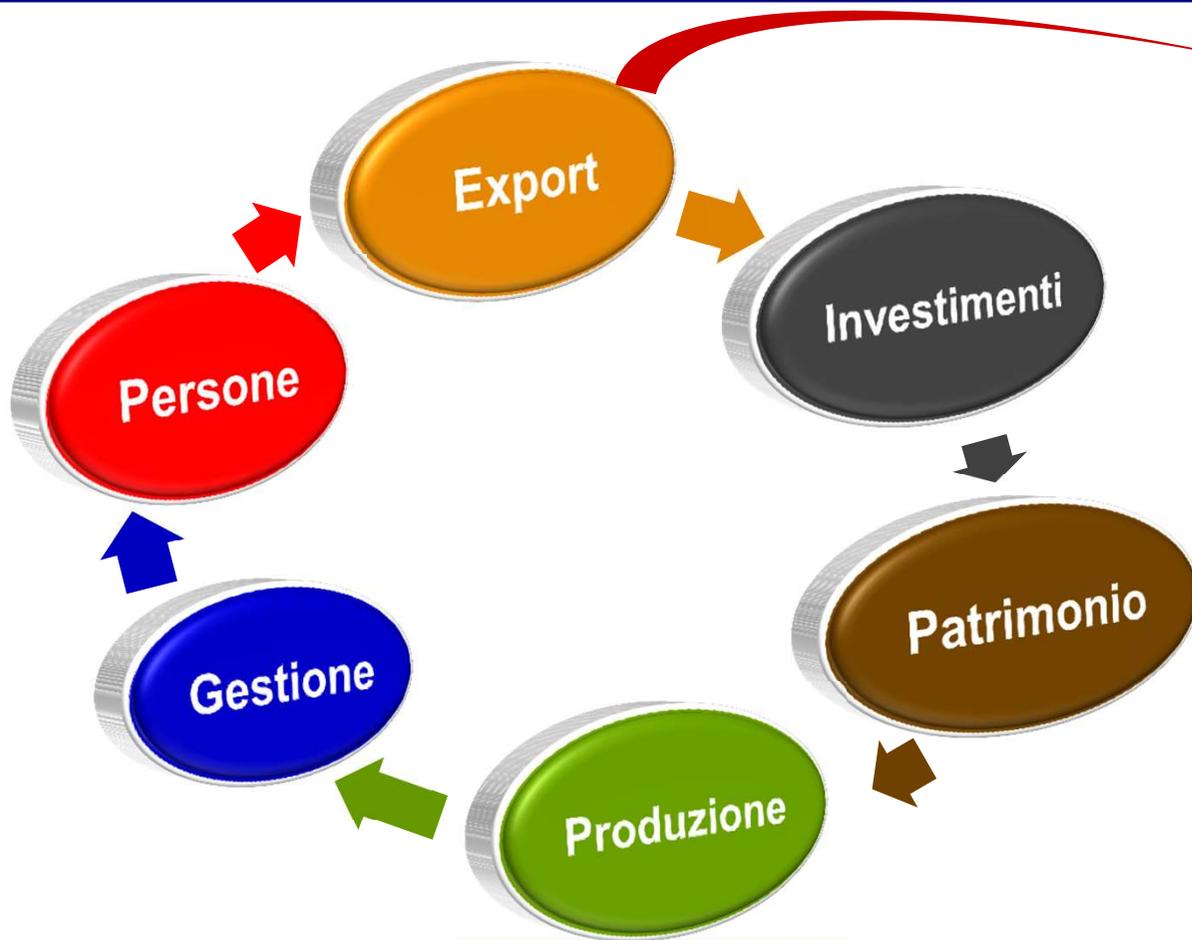
Il contesto regionale

Fig. 2.1.3 Prodotto interno lordo dell'Emilia-Romagna. Variazioni percentuali in termini reali sull'anno precedente. Periodo 2002 – 2018.



Fonte: elaborazione Centro studi e monitoraggio dell'economia e statistica Unioncamere Emilia-Romagna su dati Istat e Scenario economico previsionale Prometeia di ottobre 2016.

Resilienza alla crisi



Fonte: Rapporto Economia Regionale ER 2016 – Presentazione G. Caselli

Il contesto per le imprese

I “fattori di rischio” sull’ Organizzazione per il raggiungimento degli obiettivi (opportunità)



Contesto Esterno
(Concorrenti, Clienti, Fornitori, Mercato, Banche, Creditori, Autorità, Leggi e Norme, Ambiente e territorio, ecc)



Contesto Interno
(Sistemi di Gestione, Prodotti e Processi, Infrastrutture, Ambiente di lavoro, Turn over, skill e seniority, ecc.)

Agenda

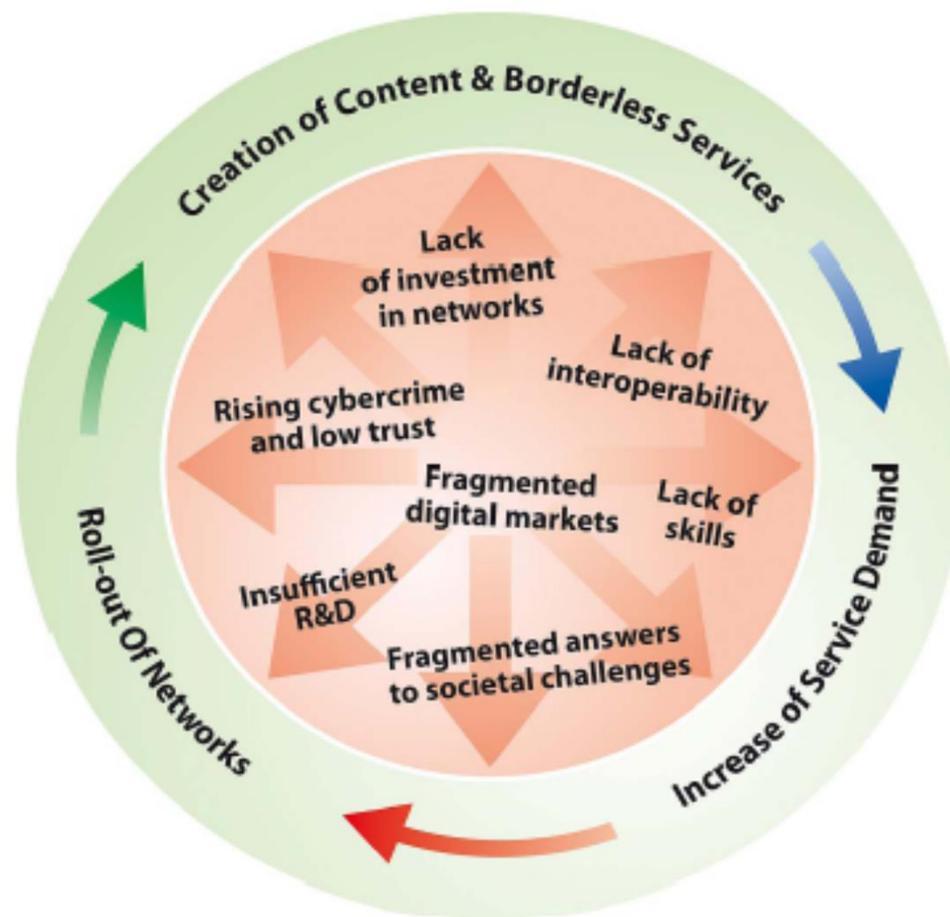
- Il contesto mondiale e le PMI
- **Nuove tecnologie e digitalizzazione delle PMI**
- Le competenze nelle PMI
- Il nuovo modello: dal possesso all'uso
- Come affrontare il futuro
- Il supporto di QTM ed Etic

Evoluzione delle tecnologie



*«l'Italia è ferma, immersa in un letargo esistenziale collettivo, la politica tenta di trasmettere coinvolgimento e vitalità al corpo sociale, ma fatica nell'ottenere risultati. Eppure, gli italiani si muovono, non più come collettività, non dentro un progetto generale di sviluppo che non esiste più da tempo, ma da singoli, all'interno di piccoli territori o di piccoli gruppi sociali». **Rapporto CENSIS 2015***

Agenda Digitale Europea



La digitalizzazione in ER

98,09% (ITALIA 97,7%)

Imprese **connesse** ad internet (+10 addetti)

95% (ITALIA 94,36%)

Imprese che dispongono di collegamento
alla **banda larga** (+10 addetti)

75,66 % (ITALIA 70,66%)

Imprese con un **sito web** (+10 addetti)

**l'84% delle imprese fallite in
Italia non aveva attivato un portale web**

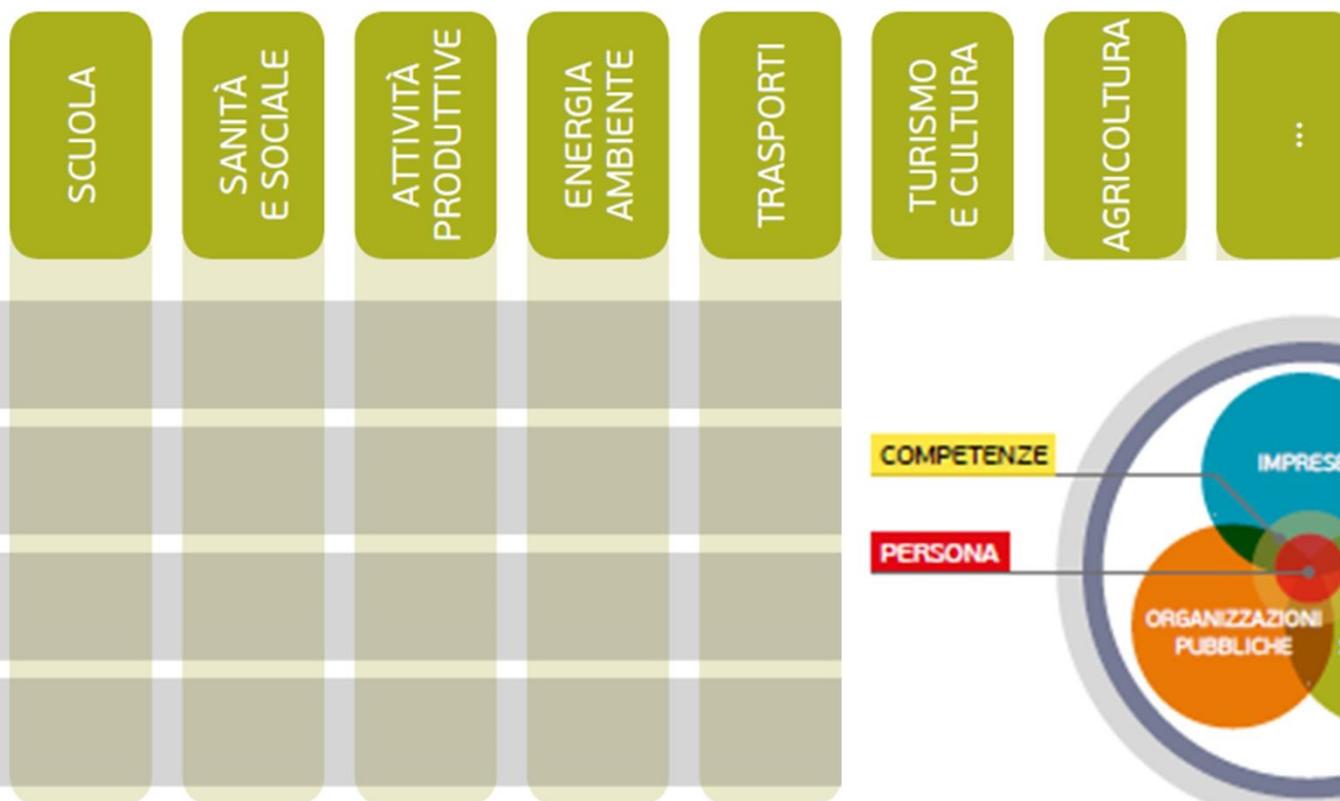
DATI Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo, 2015

Agenda Digitale ER

AgendaDigitale



TEMI



Digitalizzazione dei processi



Industria 4.0

la storia



1° Rivoluzione industriale

Utilizzo di macchine azionate da energia meccanica



2° Rivoluzione industriale

Produzione di massa e catena di montaggio



3° Rivoluzione industriale

Robot industriali e computer

Utilizzo dell'elettronica e dell'IT per automatizzare ulteriormente la produzione



4° Rivoluzione industriale

Connessione tra sistemi fisici e digitali, analisi complesse attraverso Big Data e adattamenti real-time

Utilizzo di macchine intelligenti, interconnesse e collegate ad internet

Introduzione di potenza vapore per il funzionamento degli stabilimenti produttivi

Introduzione dell'elettricità, dei prodotti chimici e del petrolio

Fine 18° secolo

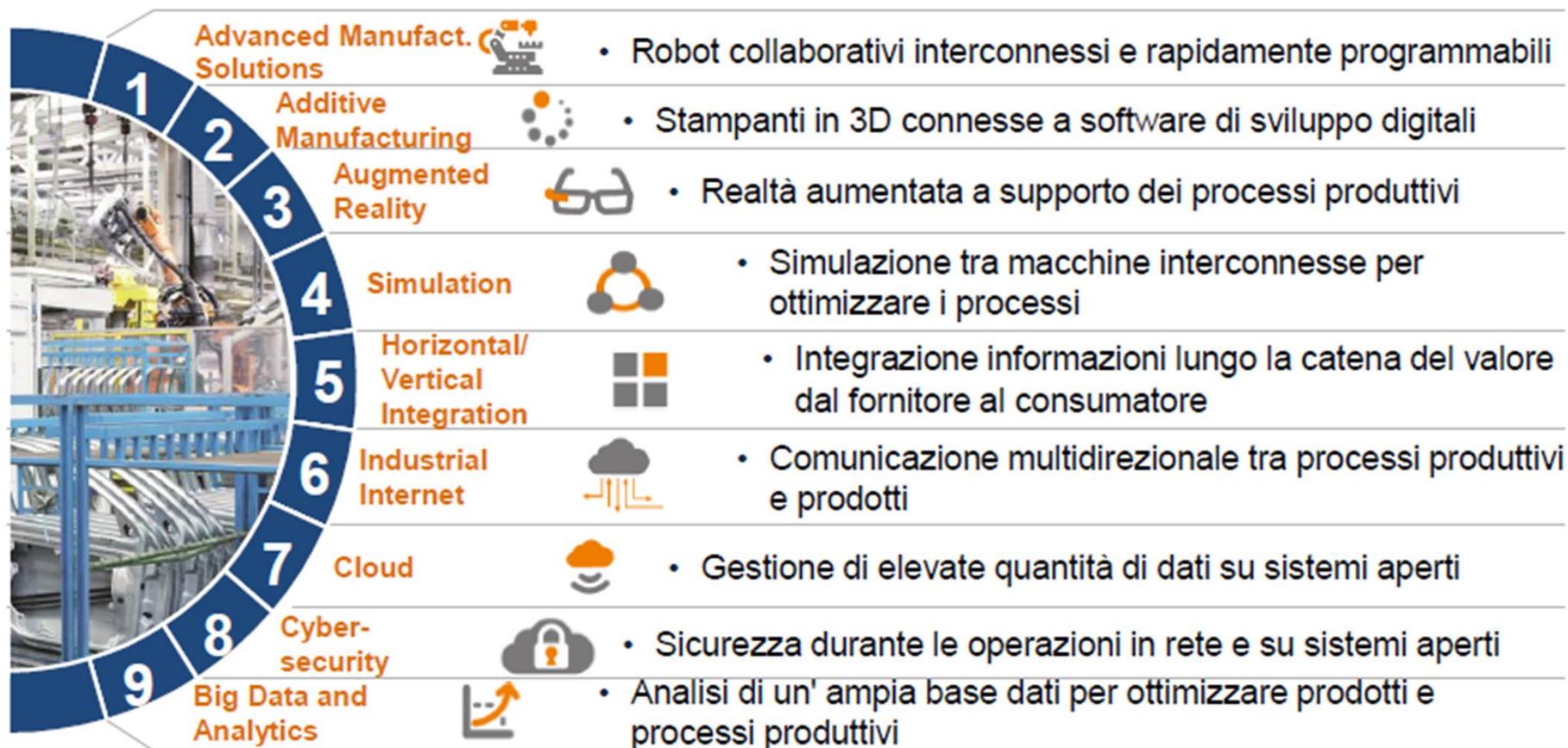
Inizio 20° secolo

Primi anni '70

Oggi - prossimo futuro

Industria 4.0

tecnologie abilitanti



Industria 4.0



Flessibilità

Maggiore flessibilità attraverso la produzione di piccoli lotti ai costi della grande scala



Velocità

Maggiore velocità dal prototipo alla produzione in serie attraverso tecnologie innovative



Produttività

Maggiore produttività attraverso minori tempi di set-up, riduzione errori e fermi macchina



Qualità

Migliore qualità e minori scarti mediante sensori che monitorano la produzione in tempo reale



Competitività
Prodotto

Maggiore competitività del prodotto grazie a maggiori funzionalità derivanti dall'Internet delle cose

Agenda

- Il contesto mondiale e le PMI
- Nuove tecnologie e digitalizzazione delle PMI
- **Le competenze nelle PMI**
- Il nuovo modello: dal possesso all'uso
- Come affrontare il futuro
- Il supporto di QTM ed Etic

Distinguersi per competenza



Ripartire dalle competenze del territorio, consapevoli di essere attori in un contesto globale

Non inseguire i robot

La formazione è fondamentale, altrettanto importante sviluppare le competenze trasversali



Verso un nuovo rapporto tra imprese e territorio che va oltre la semplice responsabilità sociale.

B-Corp o Società Benefit

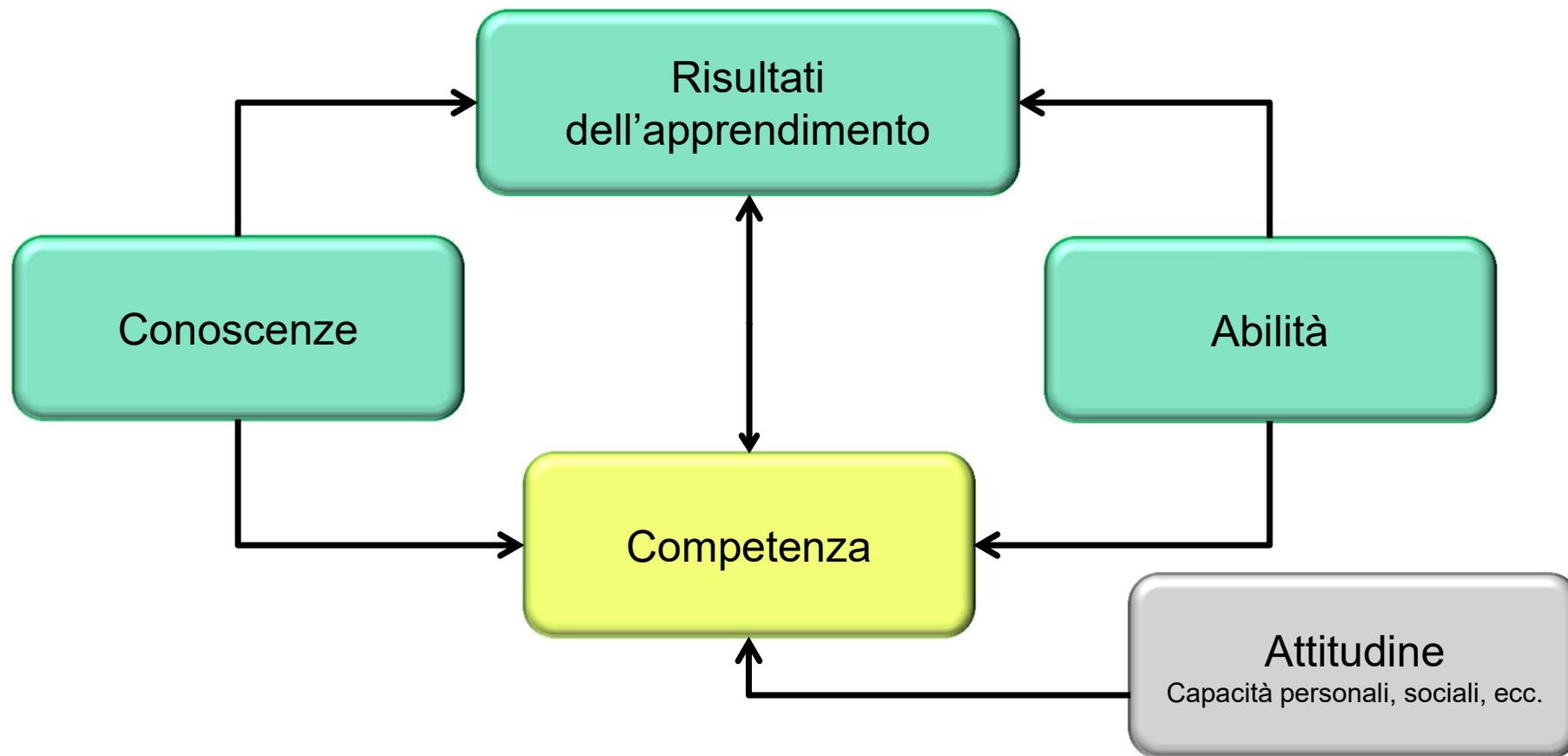
...non più "prima produco ricchezza e successivamente erogo al sociale", ma "il sociale entra nella produzione della ricchezza, condizionandola"

EQF Quadro Europeo delle Qualifiche

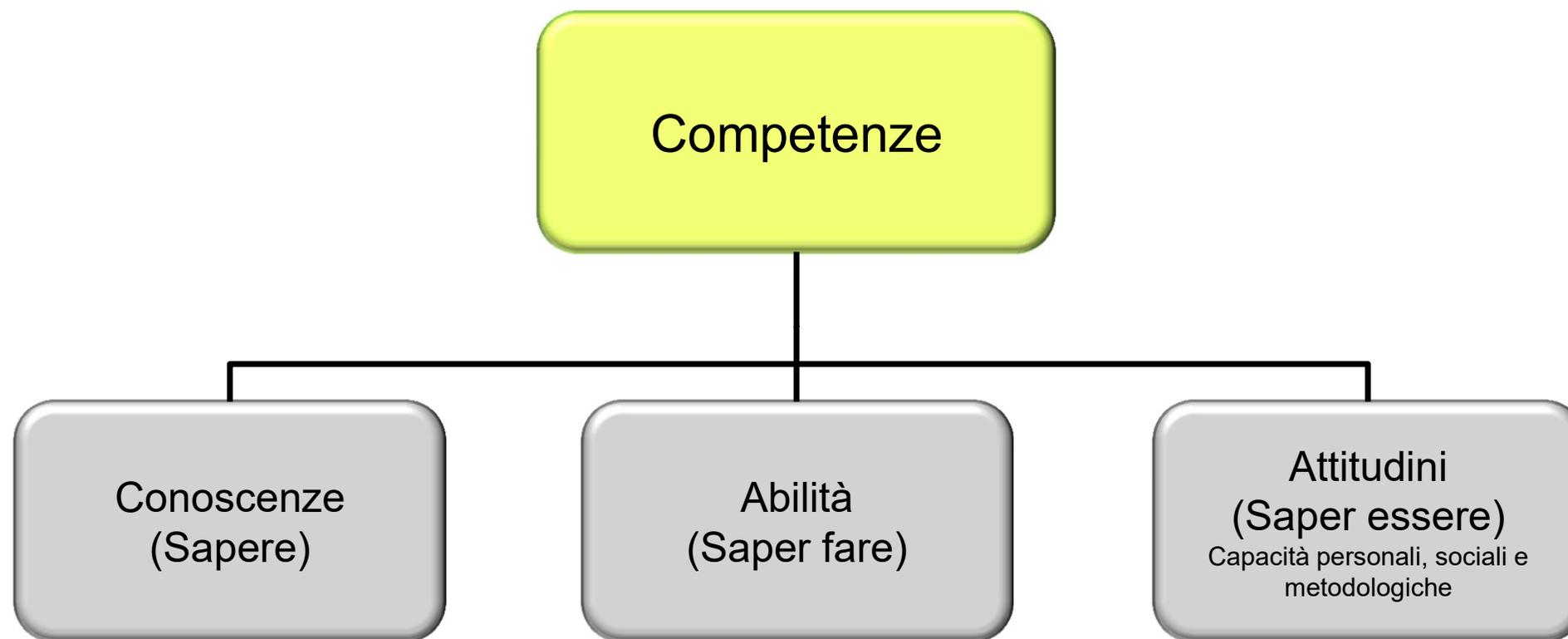


EQF European Qualification Framework

EQF: risultati apprendimento



EQF: risultati apprendimento



Competenze secondo il modello AICA - EUCIP

La competenza

UNI EN ISO 9001_2015



7.2 Competenza

L'organizzazione deve:

- a) determinare le competenze necessarie per la(e) persona(e) che svolge(ono) attività lavorative sotto il suo controllo e che influenzano le prestazioni e l'efficacia del sistema di gestione per la qualità;
- b) assicurare che queste persone siano competenti sulla base di istruzione, formazione o esperienza appropriate;
- c) ove applicabile, intraprendere azioni per acquisire le necessarie competenze e valutare l'efficacia delle azioni intraprese;
- d) conservare appropriate informazioni documentate quale evidenza delle competenze.

Nota Le azioni applicabili possono comprendere, per esempio: il provvedere alla formazione, il mentoring o la riallocazione delle persone attualmente impiegate; oppure l'assunzione o l'incarico a contratto di persone competenti.

Agenda

- Il contesto mondiale e le PMI
- Nuove tecnologie e digitalizzazione delle PMI
- Le competenze nelle PMI
- **Il nuovo modello: dal possesso all'uso**
- Come affrontare il futuro
- Il supporto di QTM ed Etic

Scenario Attuale

GRANDE AZIENDA

- Prodotto proprio
- Diversificazione del business

PMI

- Produzione conto terzi
- Con forte dipendenza dalla grande azienda
- Forte concorrenza sul prezzo
- Contrazione dei margini



Criticità

	GRANDE AZIENDA	PMI
Risorse umane	Alta scolarità: manager esperti in Marketing, Vendite, Industrializzazione, Finanza	Carenza cultura manageriale
Risorse finanziarie	Disponibilità: per investimenti in R&D, tecnologia, macchinari	Carenza di risorse da destinare alla R&D
Pianificazione	A medio-lungo termine	A breve-medio termine
Organizzazione	Ruoli ben definiti	Limiti organizzativi, per contenimento costi

*Si **perderanno** nel tempo le eccellenze?*

*Quale situazione fra **2-3 anni**?
I figli potranno continuare l'attività?*

Spesso si fa a meno di qualcuno e si ricorre ai «tuttofare». Fino a quando?

PMI: punti di forza e debolezza



**ECCELLENZA
ARTIGIANALE**

ESPERIENZA

FLESSIBILITÀ

PASSIONE

**SCARSA
MANAGERIALITÀ**

**CAPACITÀ
PRODUTTIVA
LIMITATA**

**IL MARCHIO
NON È MOLTO
CONOSCIUTO**

**SCARSE ATTITUDINE
ALLA VENDITA E RICERCA
DI NUOVI MERCATI**

Skills e accessibilità

COMPETENZE ed ESPERIENZE

- Capacità di innovazione
- Conoscenza mercati
- Conoscenza tecnologie
- Conoscenza organizzazioni complesse
- Capacità di ottimizzazione costi
- Leadership e capacità di gestione delle risorse umane
- Determinazione raggiungimento obiettivi

ACCESSIBILITÀ

Costo ELEVATO, non accessibile o non adeguato ad UNA SOLA PMI



Dal Possesso all'Accesso

4° rivoluzione industriale: siamo passati
dall'Era del POSSESSO, all'Era dell'ACCESSO.



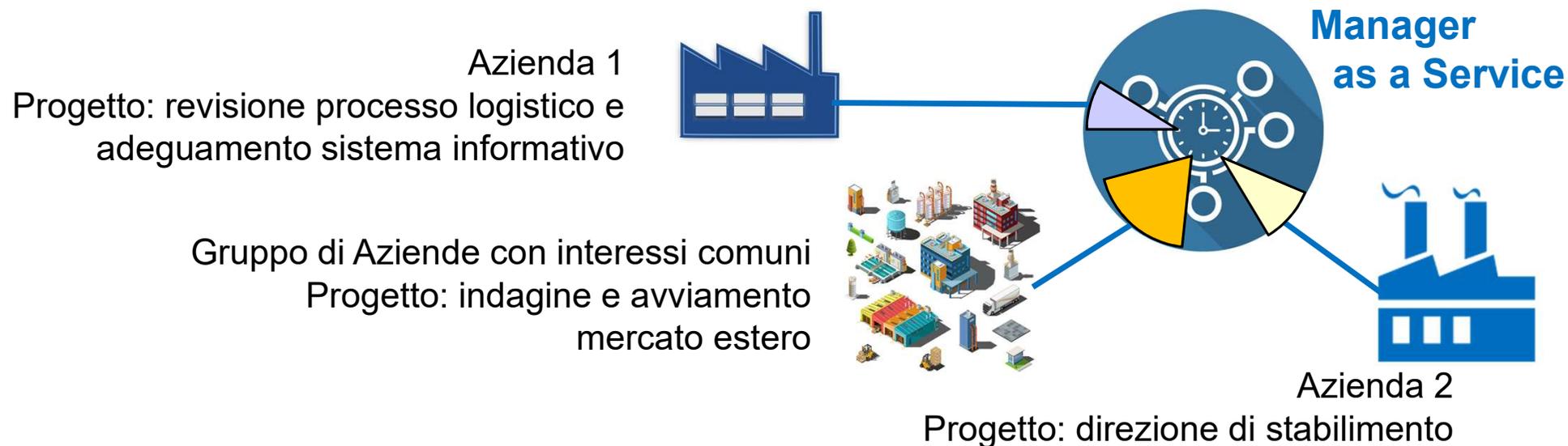
UBER



È più utile POSSEDERE, gestire e mantenere le cose oppure
AVERE DISPONIBILITÀ del loro utilizzo alla bisogna?



Accesso alle Competenze



Accendo e spengo i servizi come in cloud.

Per titoli, per una stagione, per un argomento, per un progetto, per una fiera...

MaaS è un **team multidisciplinare di manager in affitto**, che condivide e fa propri gli obiettivi del Suo Committente ed è disponibile su richiesta (on-demand)!

Offerta

~~COSTI > BENEFICI~~

BENEFICIO → COSTO

I servizi sono forniti con la formula “**success-fee**”:
condivisione del rischio di impresa attraverso un compenso
calcolato solo sui risultati positivi attesi dal Committente di
un servizio MaaS

Agenda

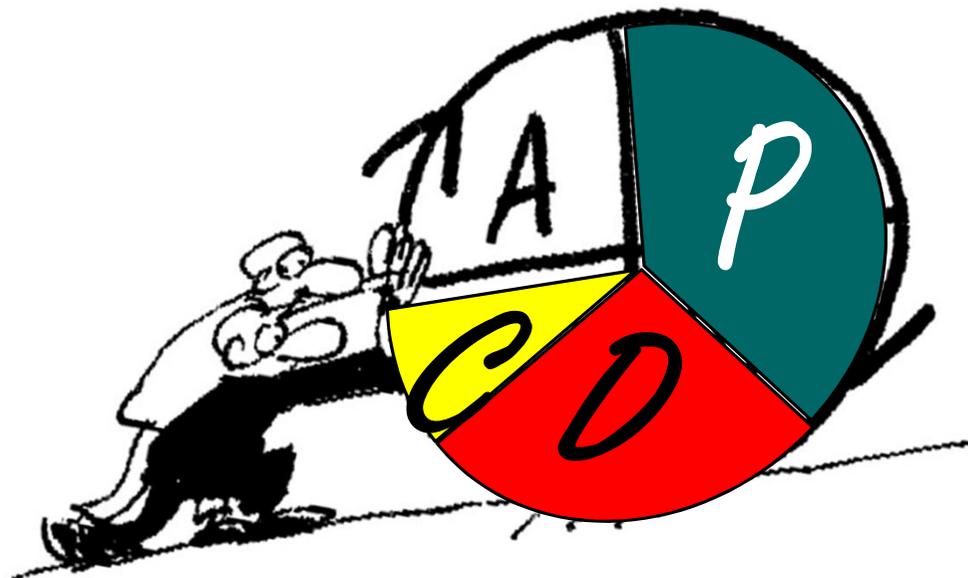
- Il contesto mondiale e le PMI
- Nuove tecnologie e digitalizzazione delle PMI
- Le competenze nelle PMI
- Il nuovo modello: dal possesso all'uso
- **Come affrontare il futuro**
- Il supporto di QTM ed Etic

Come affrontare il futuro

Come combattere la crisi ?



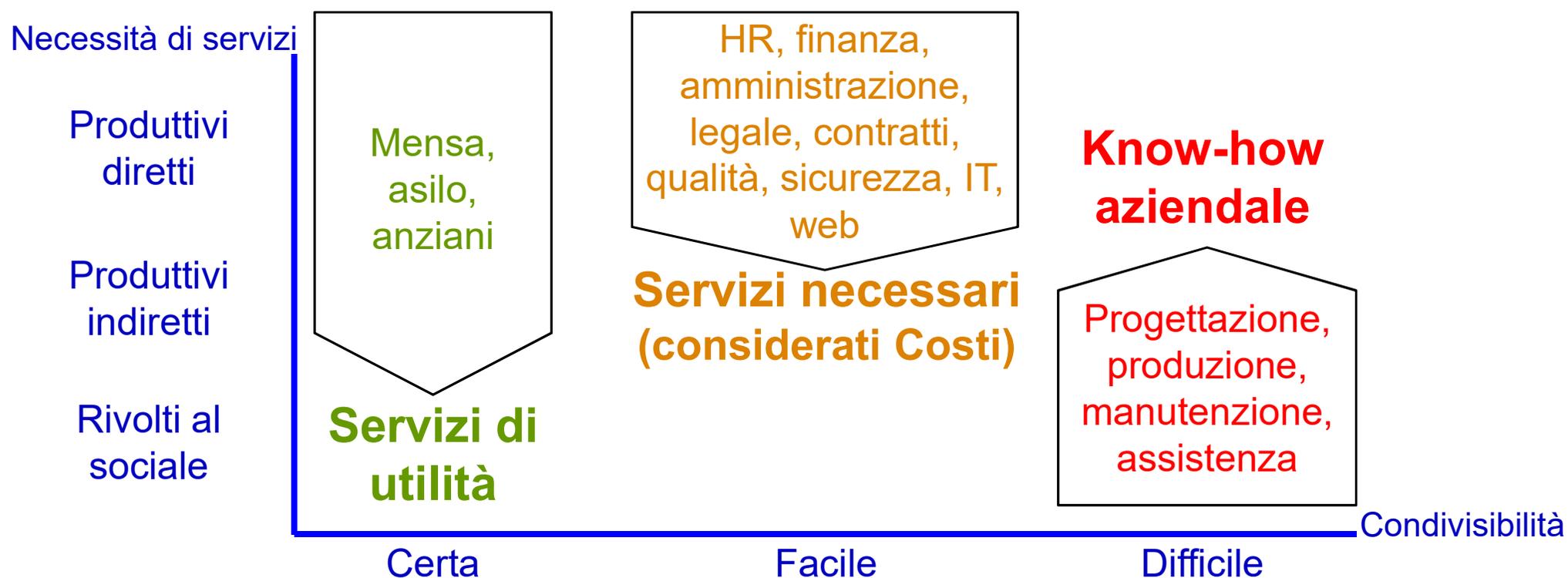
Come in passato ?



O come in futuro ?

FARE RETE aggregarsi per obiettivi

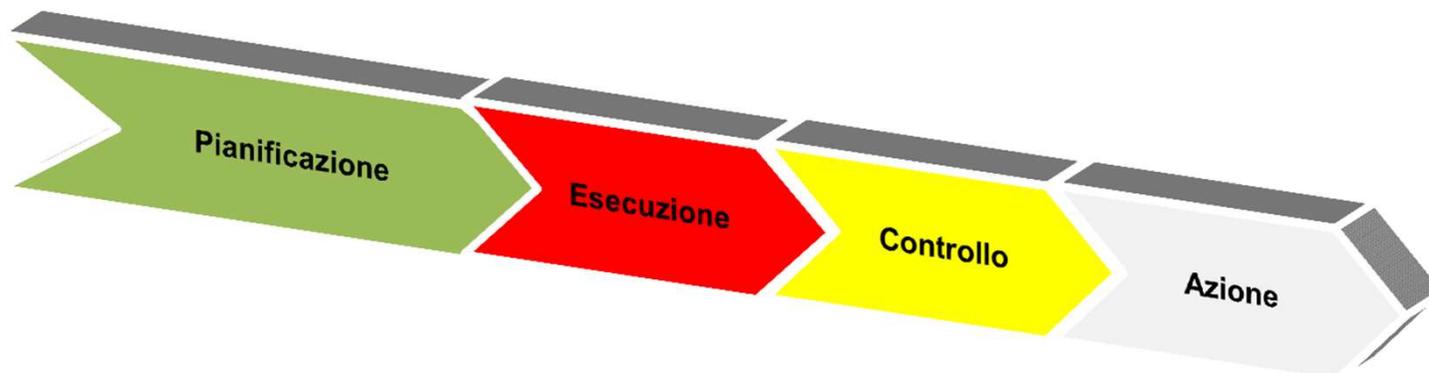
Soddisfare la **necessità** di servizi, condividendo delle **competenze** ovvero Aggregandosi **per obiettivi**. È possibile?



Come affrontare il futuro

QTM propone una metodologia adatta per il servizio MaaS, basata sullo standard Kaizen e sviluppata per la **piccola e media impresa**, volta a minimizzare i rischi di progetto e a dare continuità al business, che prevede:

- Condivisione dei rischi del progetto
- Condivisione degli indicatori di prestazione



- ✓ Pianificazione: gestione per progetti
- ✓ Esecuzione: condivisione delle attività
- ✓ Controllo: monitoraggio step avanzamenti
- ✓ Azione: correzioni progetto in corso d'opera

Agenda

- Il contesto mondiale e le PMI
- Nuove tecnologie e digitalizzazione delle PMI
- Le competenze nelle PMI
- Il nuovo modello: dal possesso all'uso
- Come affrontare il futuro
- **Il supporto di QTM ed Etic**



Vision

Essere il riferimento per le aziende del territorio fornendo competenza attraverso servizi di consulenza a valore aggiunto adeguati alle mutevoli esigenze delle piccole e medie imprese.



Progetti, servizi continuativi e a consumo

QTM è una società innovativa che supporta il manager e l'imprenditore per favorire l'automazione dei processi e in generale nei progetti di cambiamento aziendale per migliorare l'efficienza operativa.

Siamo un team di manager con oltre 25 anni di successi in aziende PMI e multinazionali, attenti all'innovazione della tecnologia e dei processi e appassionati delle dinamiche aziendali e quindi pronti a condividere e fare propri gli obiettivi dei nostri clienti.



4C

Ogni intervento di QTM rispetta le «4C»

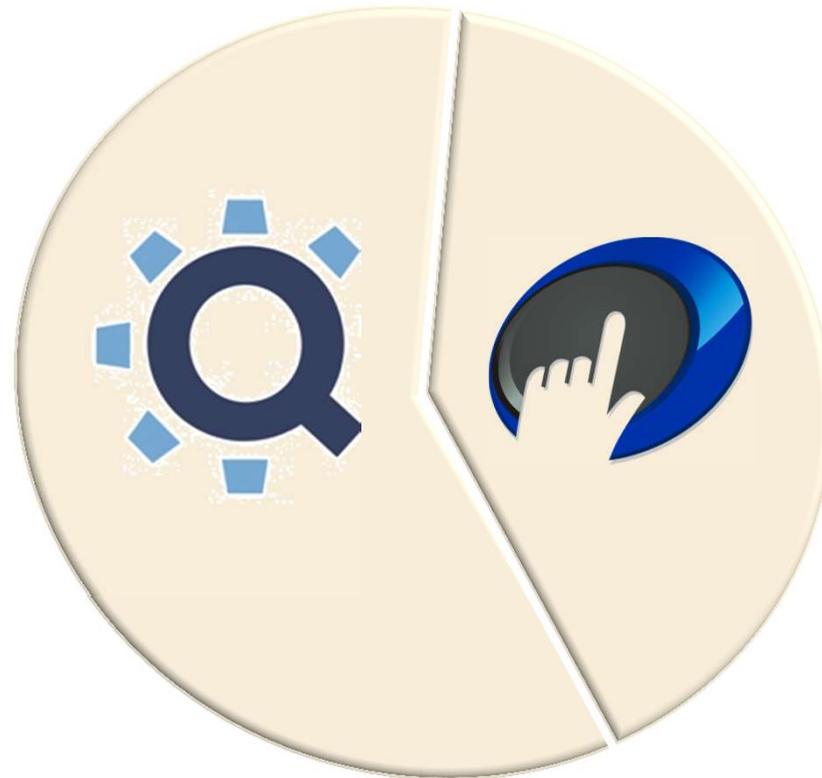


- ❑ **COMPETENZA:** il Comitato Scientifico di QTM controlla le competenze richieste in ogni singolo progetto.
- ❑ **CONDIVISIONE:** tutti i progetti devono essere condivisi con i nostri Clienti ed è per questo motivo che la fase di analisi iniziale è NO CHARGE.
- ❑ **COERENZA VERSO L'OBIETTIVO:** siamo un TEAM abituato a lavorare per obiettivi intesi come conseguimento di risultati nel rispetto dei costi.
- ❑ **CONTROLLO:** ogni progetto prevede degli obiettivi intermedi; se raggiunti, il progetto prosegue, in alternativa vengono definiti i correttivi e il progetto inizia nuovamente a costo zero per il Cliente.

QTM & ETIC



Competenze Organizzative



Piero Mignardi
CEO

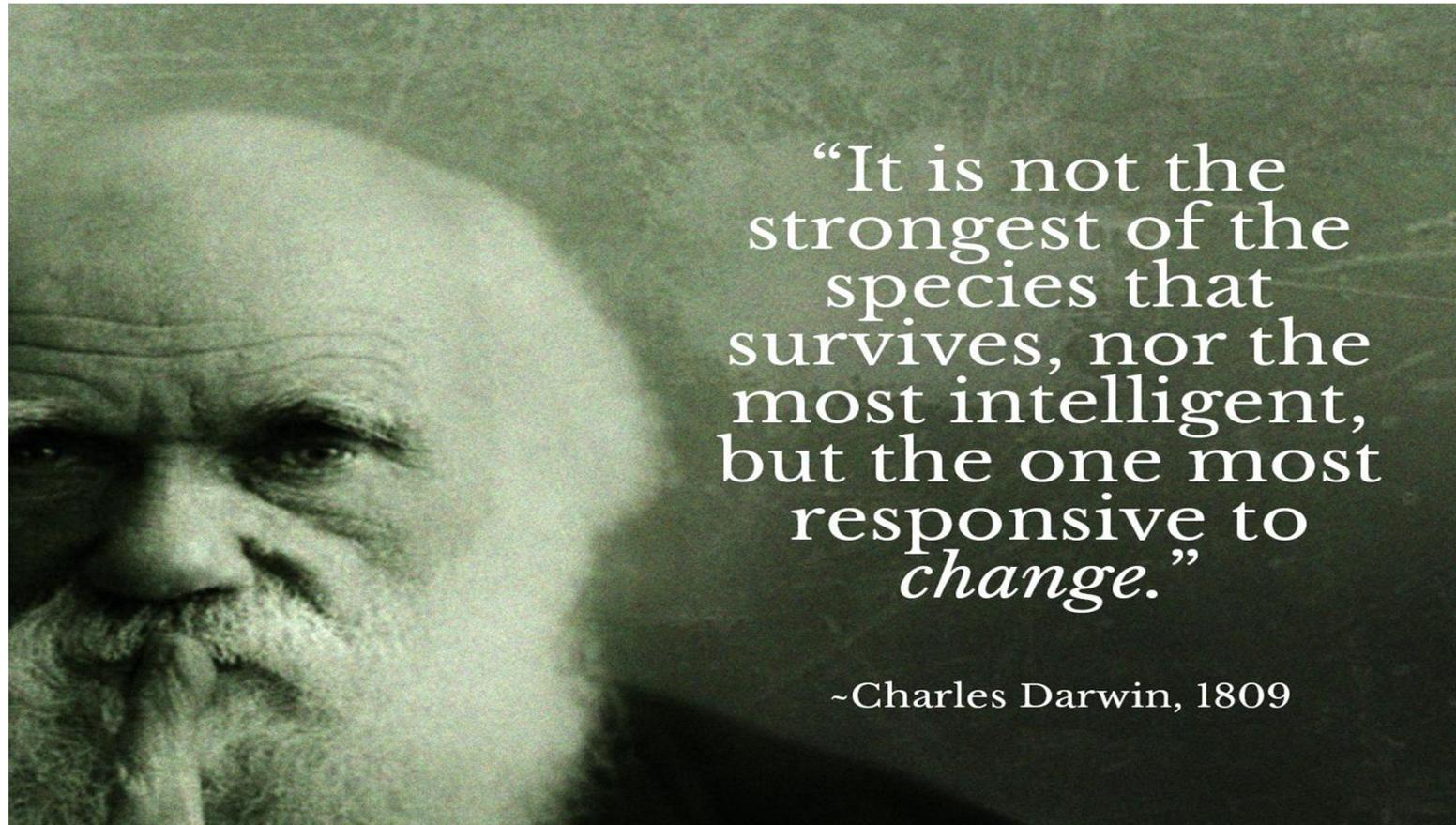
piero.mignardi@qtmeurope.it

Marco Canonetti
Partner

marco.canonetti@qtmeurope.it

Nicola Poli
Partner

nicola.poli@qtmeurope.it



Bibliografia

- RAPPORTO 2016 SULL'ECONOMIA REGIONALE (Regione Emilia Romagna – Unioncamere Emilia Romagna)
- Scenari di previsione per il prossimo triennio formulati da Prometeia a gennaio 2017 per l'area metropolitana di Bologna
- Norma UNI EN ISO 9001:2015 – Sistemi di gestione per la Qualità
- EQF – European Qualification Framework
- Agenda Digitale Europea / Italiana / Emilia Romagna
- Piano nazionale Industria 4.0 - MiSE