



# Progetti di ricerca e imprese: un connubio perfetto

1 Ottobre 2014 - Ore 14.00-17.00

c/o Fiera Milano - BIMU

Area PIANETA GIOVANI (padiglione 13)

**SIGI-X: una nuova business template per le aziende che operano su commessa singola**

*Massimo Zanardini, Università di Brescia*

**T-REX: nuovi modelli di business orientati al servizio per i produttori di beni strumentali**

*Federico Adrodegari, Università di Brescia e ASAP SMF*

**Opportunità, benefici ed aspetti critici nella partecipazione a progetti di ricerca collaborativa per una PMI**

*Giuseppe Fogliazza, MCM*

**Opportunità e vantaggi delle interazioni tra imprese nello sviluppo di ricerca e innovazione.**

*Raffaele Trivilino, Polo Innovazione Automotive*

**Monitoraggio e parametrizzazione di impianti industriali mediante smart devices**

*Fabio Floreani, Intellimech*

**Soluzioni monosensore per la riduzione del chatter in fresatura**

*Mattia Torta, Stefano Tirelli, MUSP*

**Design-MTS: corporate social responsibility in the machine tools sector**

*Benedetta Giovanola, Univeristy of Macerata, Emir Demircan, CECIMO*

**Modera**

*Vincenzo Nicolò, presidente collegio dei probiviri tecnici UCIMU*

## TEMA DEL WORKSHOP

Nel corso dell'evento saranno illustrati i risultati derivanti dalla collaborazione tra aziende, centri di ricerca ed università, svolte nell'ambito di progetti di ricerca ed innovazione per il settore machinery. Sarà anche data evidenza all'importanza del rapporto tra università ed impresa, al valore aggiunto derivante dalla collaborazione lungo la filiera di creazione del valore e le opportunità connesse alla partecipazione a progetti finanziati, specie in ottica di sviluppo delle imprese.

In particolare, saranno presentati i principali risultati a cui questi progetti hanno portato e la loro ripercussioni/applicazione nel mondo industriale.

## ORGANIZZATO DA



UCIMU-SISTEMI PER PRODURRI



**ASAP SMF**  
Service Management Forum

## IN COLLABORAZIONE CON



Per partecipare, iscriviti gratuitamente alla 29° BIMU



# T-REX: nuovi modelli di business orientati al servizio per i produttori di beni strumentali

**Federico Adrodegari**

*1 Ottobre 2014*

*Fiera Milano – 29° BIMU*

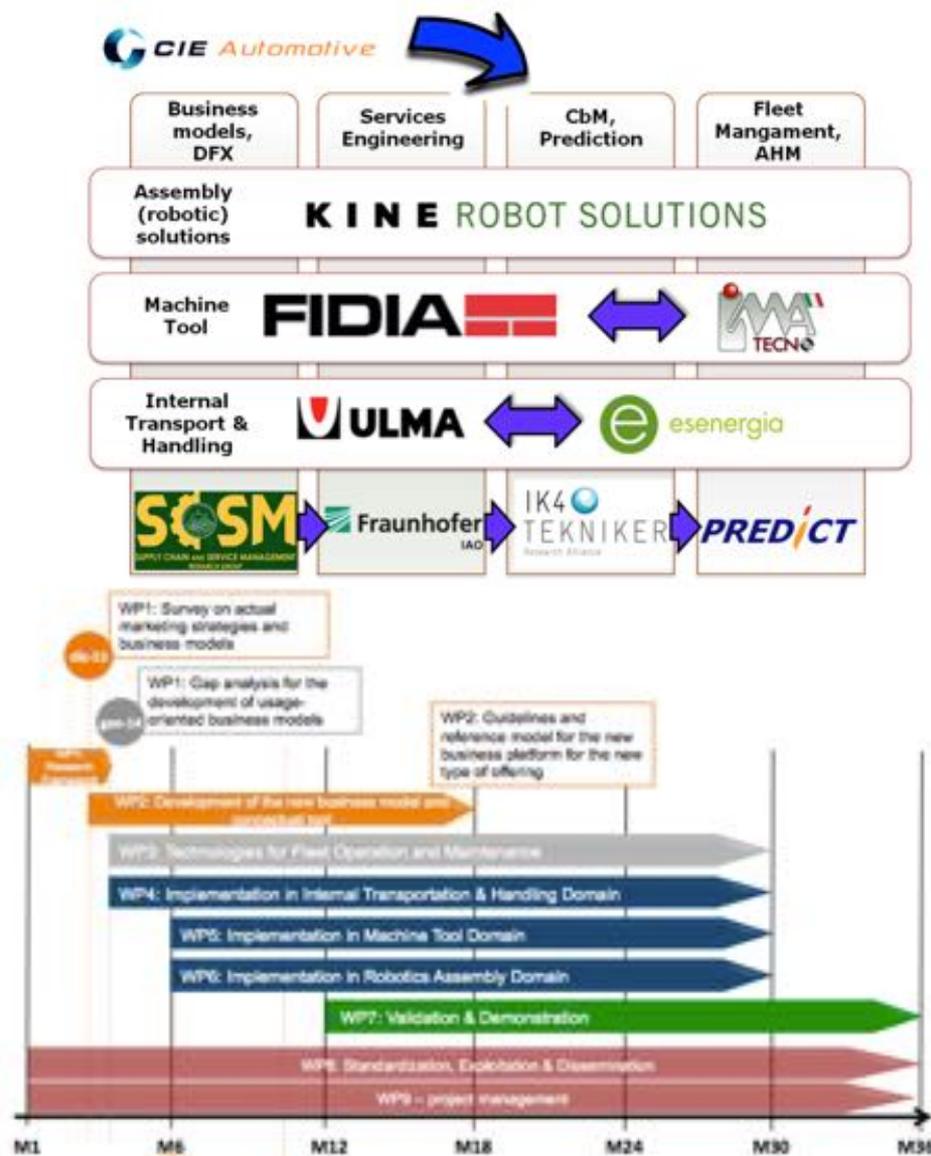


**LIFECYCLE EXTENSION THROUGH PRODUCT REDESIGN AND REPAIR,  
RENOVATION, REUSE, RECYCLE STRATEGIES FOR USAGE&REUSAGE-  
ORIENTED BUSINESS MODELS**



# IL PROGETTO T-REX

- Definire un **modello di business**, adatto al nuovo panorama economico in cui le modalità di vendita dei prodotti e di gestione dei clienti stanno radicalmente mutando (BM orientati al servizio)
- Utilizzare tecniche specifiche per il disegno del prodotto (**Design for X**), volte ad estendere il ciclo di vita e a supportare la *serviceability*.
- Realizzare metodologie per lo **sviluppo di nuovi servizi** o la reingegnerizzazione dei servizi esistenti (coerentemente con il nuovo modello di business elaborato)
- Sviluppare strumenti per **Asset Health Management**



# Obiettivi

I nuovi trend di mercato e la crescente importanza dei servizi spingono verso lo sviluppo di modelli di business orientati al servizio

**WP1:**  
Survey on actual  
business model

Come si possono  
descrivere e  
studiare i modelli  
di business?



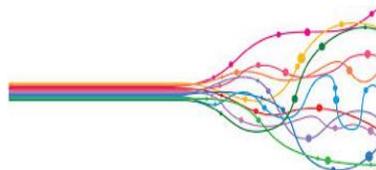
Come sono  
configurati i  
modelli di  
business delle  
aziende che  
operano nei  
settori machinery,  
automation e  
transportation?



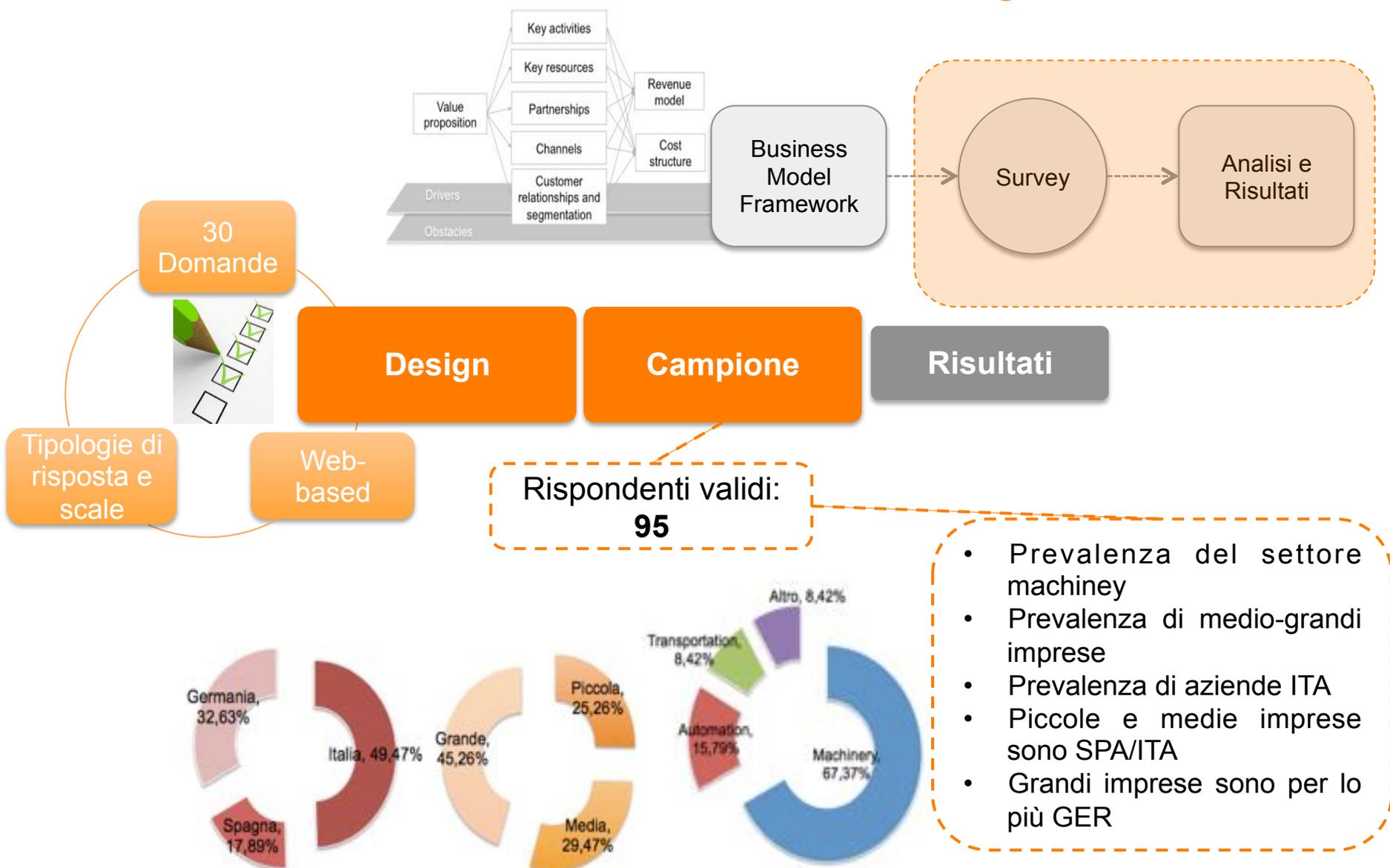
Quali sono i  
principali ostacoli/  
driver  
nell'adozione di  
modelli orientati al  
servizio?



Quali sono i  
principali gap  
verso l'adozione  
di modelli di  
business orientati  
al servizio?



# Survey



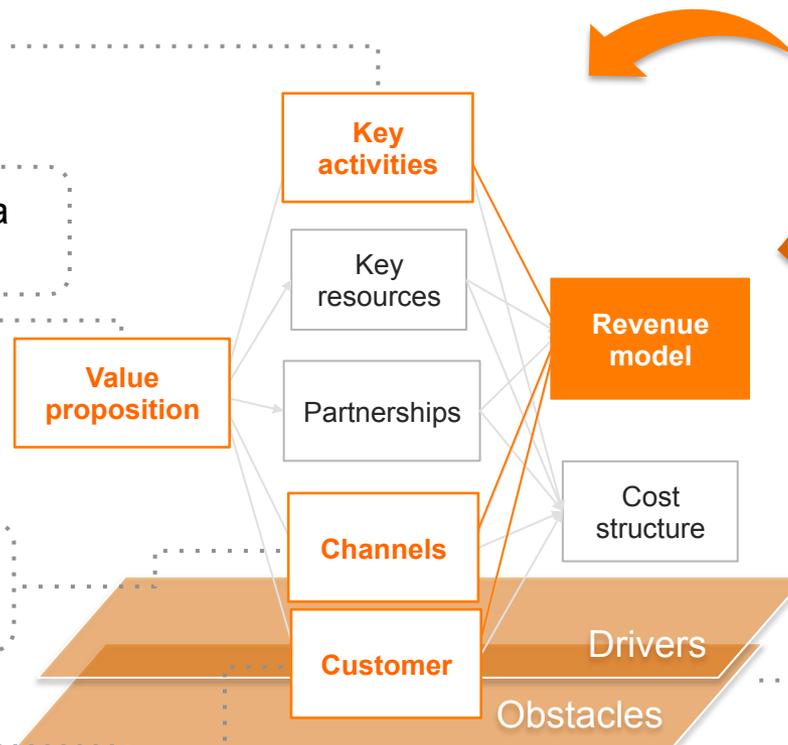
# Risultati

Quali sono le attività chiave e le leve del progetto che sono richieste al fine di sviluppare la VP?

Quale è il valore che l'azienda sta offrendo ai propri clienti?

Come l'azienda raggiunge i propri clienti per erogare la VP?

Quali segmenti della clientela sono raggiunti dall'azienda?  
Come si relaziona l'azienda con i clienti?



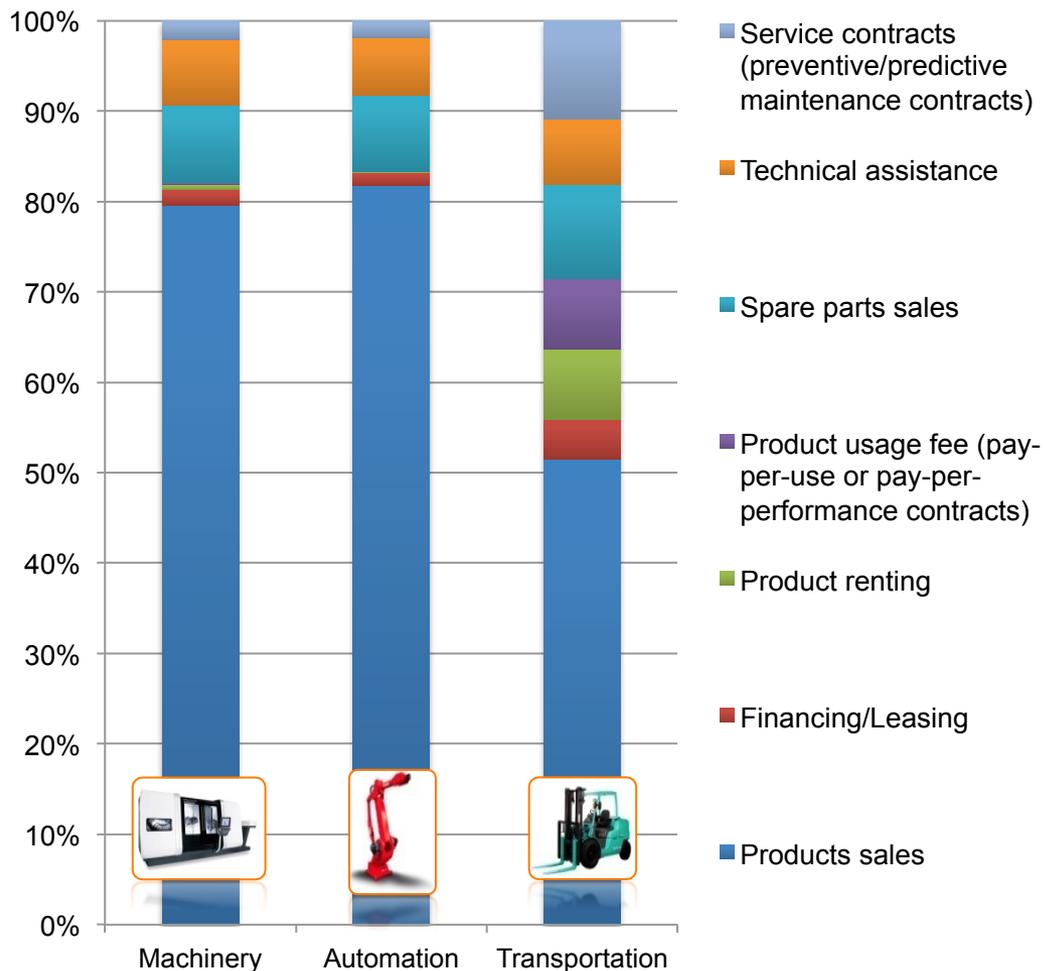
- Analisi descrittive dei risultati, variabile per variabile
- Analizzare le principali differenze che emergono tra i diversi settori
- *Revenue model*: elemento utile per leggere la configurazione delle altre variabili

Quali sono gli ostacoli/drivers verso lo sviluppo e l'adozione di nuovi modelli di business?

A livello generale la **vendita del prodotto** costituisce ancora oggi la fonte principale di ricavo per le aziende

- **Machinery & Automation:** I servizi rappresentano in media solo il 20% del turnover aziendale. In particolare i contratti di servizio e i finanziamenti/leasing contribuiscono per meno del 2%.
  - Noleggio e contratti pay-per-x non generano ricavi.
- **Transportation:** I servizi rappresentano in media il 50% del turnover aziendale. I contratti di servizio costituiscono la componente principale (11%).
  - Finanziamenti/leasing contribuiscono per il 5%, mentre noleggio e contratti pay-per-x per circa l'8% ciascuno.

# Revenue model

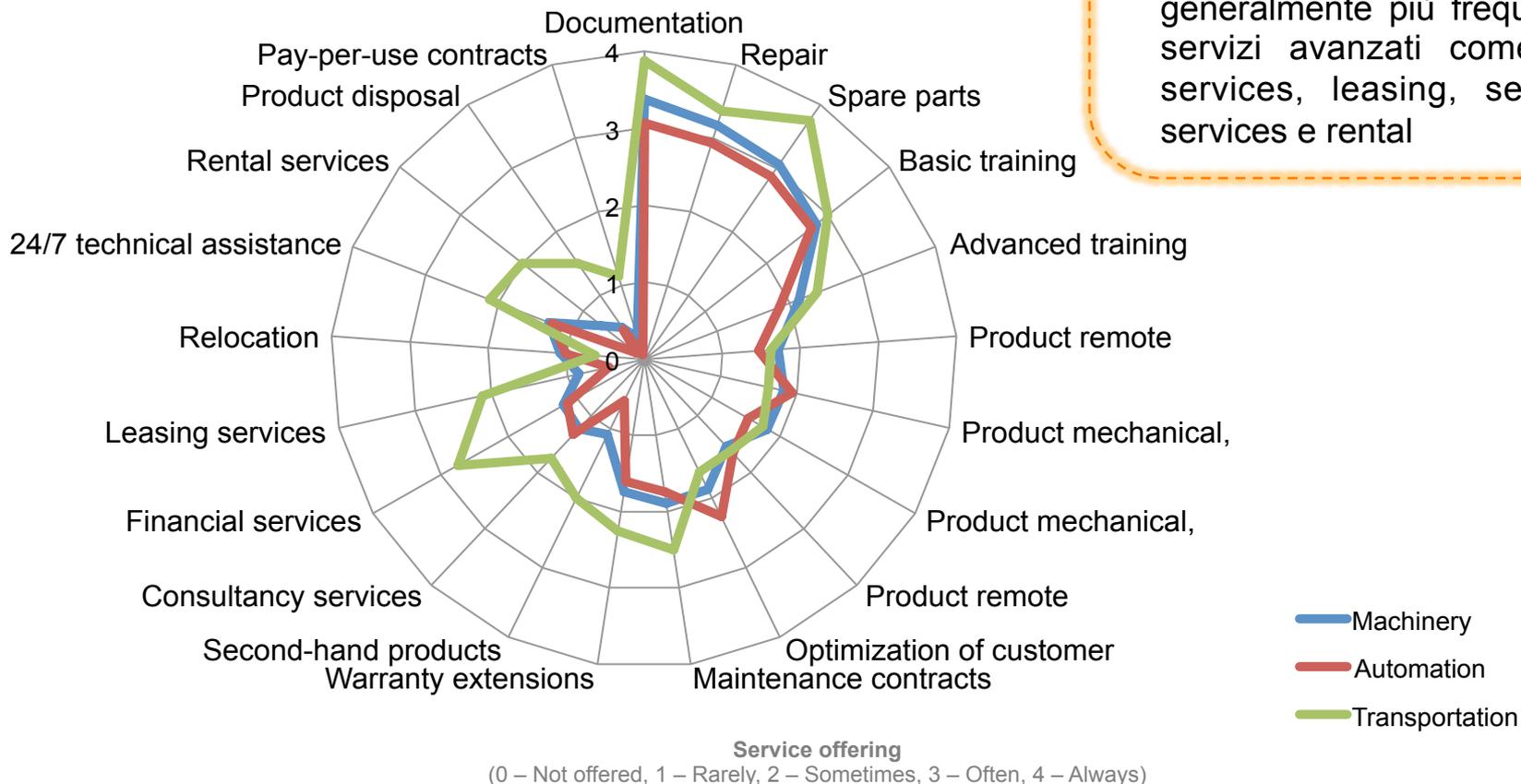




# VP: Offerta di servizi

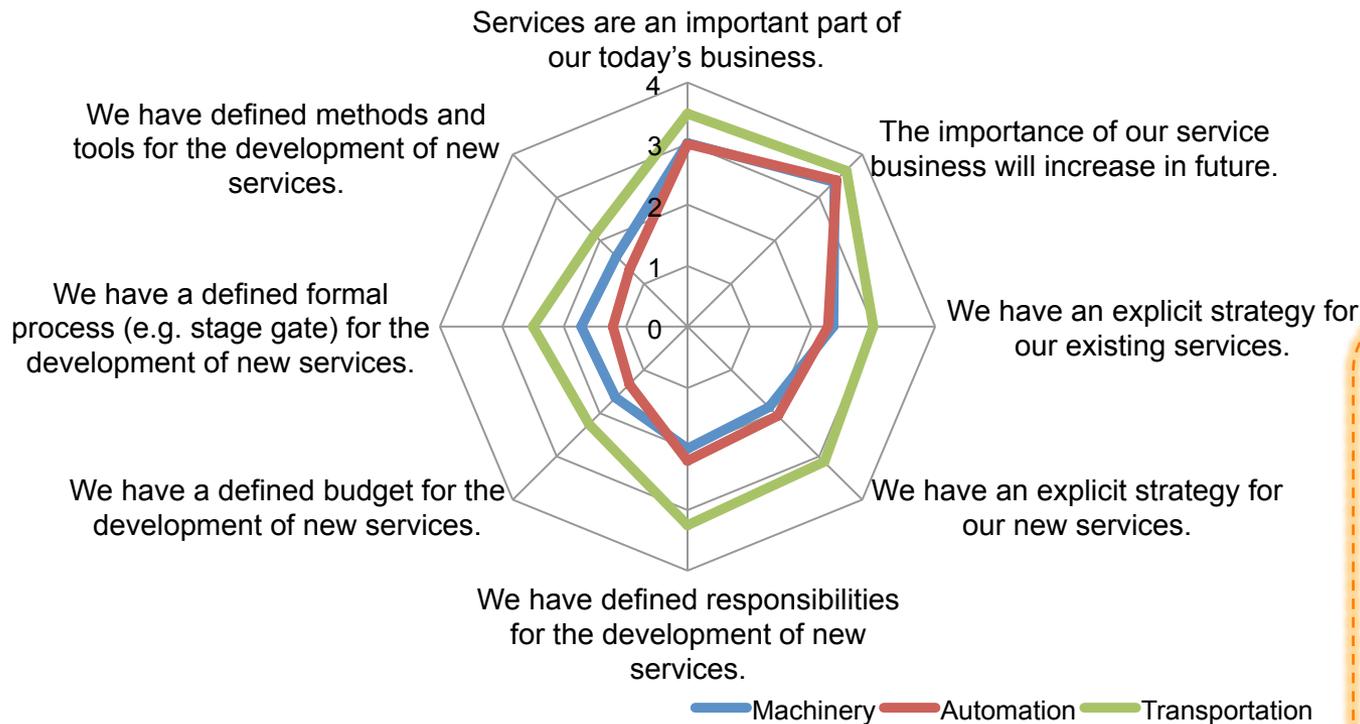
- I servizi “base” sono offerti in modo estensivo  
(es. documentazione, assistenza tecnica, ricambi, formazione, ...)
- I servizi “avanzati” sono offerti solo in alcuni casi  
(es. monitoraggio e diagnostica remota, upgrade/retrofit del prodotto, ...).

- **Automation:** in alcuni casi sono offerti anche servizi volti ad ottimizzare i processi del cliente
- **Transportation:** offrono generalmente più frequentemente servizi avanzati come financial services, leasing, second-hand services e rental



# KA: Service Engineering

- Le aziende considerano il **servizio una parte importante** del loro business e pensano anche che tale importanza crescerà nel futuro
- Tuttavia, nella maggioranza dei casi **non hanno ancora definito esplicitamente**: strategia, responsabilità, budget, processi e metodi per lo sviluppo di nuovi servizi



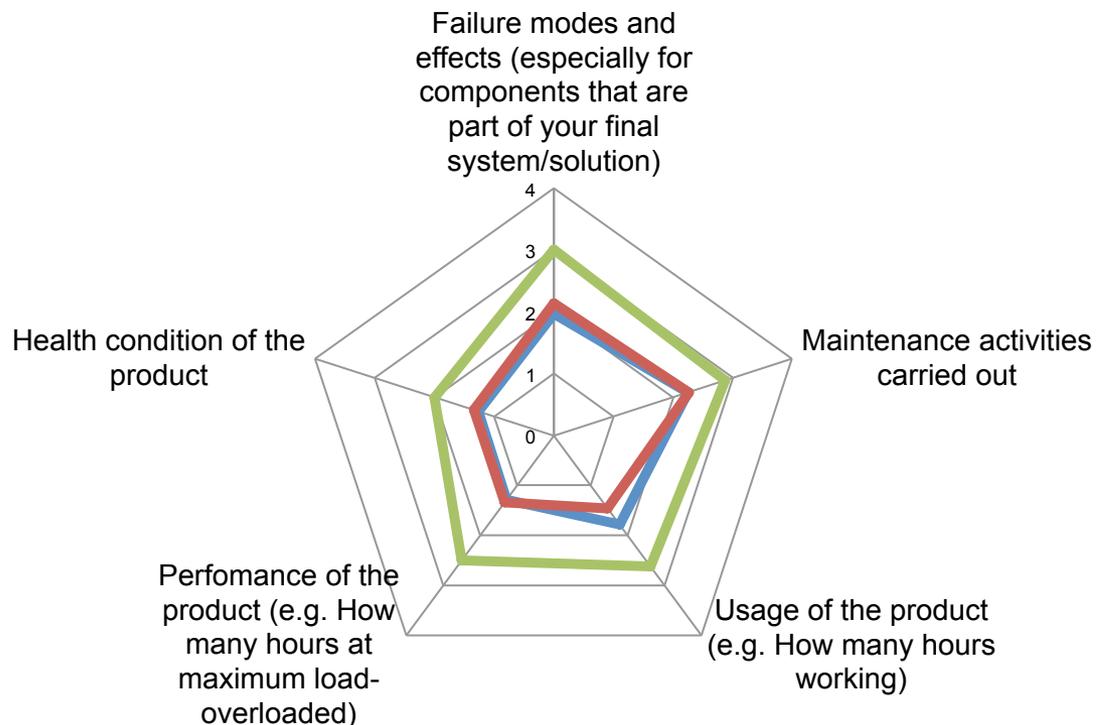
Maturità delle pratiche di Service Engineering  
(0 – Fortemente in disaccordo, 4 – Fortemente in accordo)

## Transportation:

- Le aziende hanno definito una strategia esplicita per i servizi (esistenti e nuovi);
- inoltre hanno definito responsabilità chiare per lo sviluppo di nuovi servizi

## KA: informazioni base installata

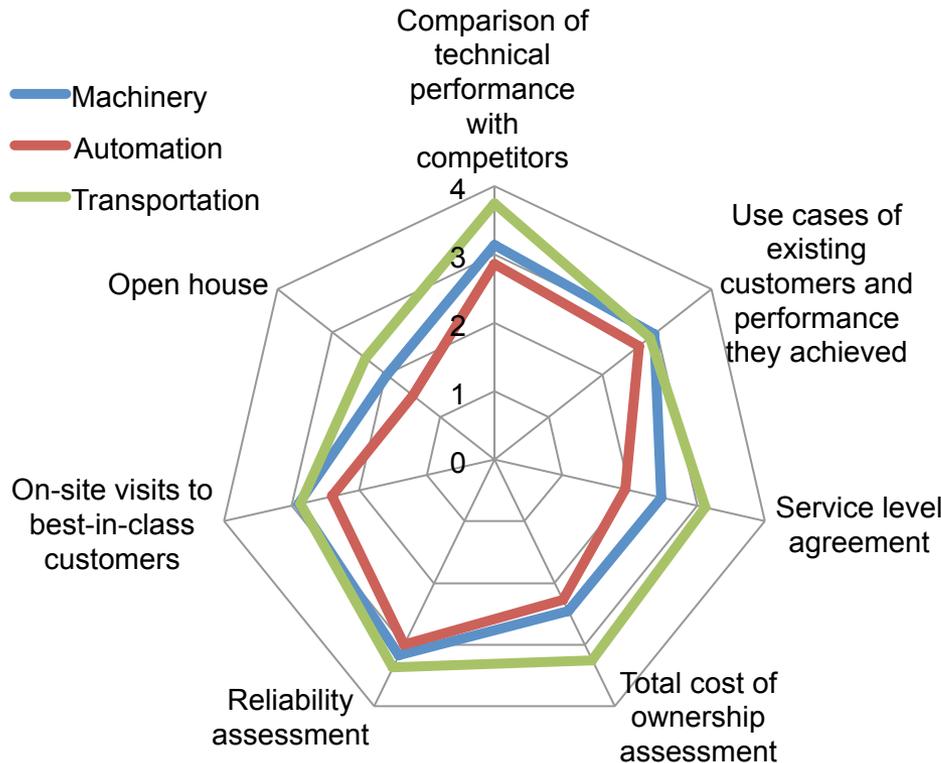
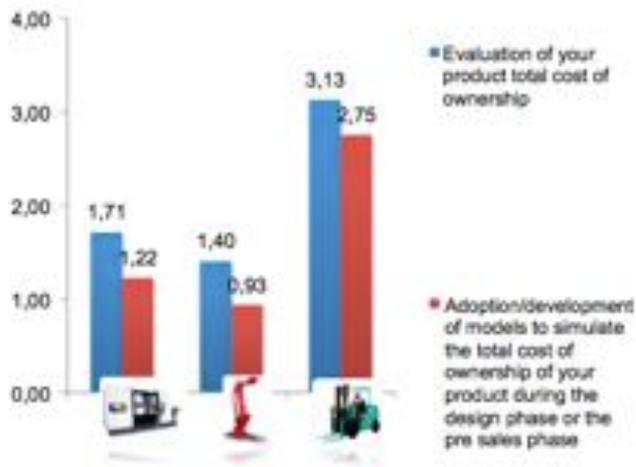
- Le aziende raccolgono e gestiscono dati sulla condizione e salute dei propri prodotti in media su meno del 30% della loro base installata
- Le aziende raccolgono e gestiscono dati relativi alle modalità di guasto, ai report degli interventi e alle modalità di utilizzo dei prodotti in media sul 50% della loro base installata.



**Transportation:** raccolgono e gestiscono dati sulla salute dei prodotti e le loro performance in media sul 50% della base installata. Modi di guasto, report tecnici e informazioni sui modi d'uso del prodotto in media sul 70% della base installata

Controllo delle informazioni sulla base installata  
(0 - 0/20%, 1 - 21/40%, 2 - 41/60%, 3 - 61/80%, 4 - 81/100%)

# Ch: Valutazione dell'offerta



Importance of channels to support the customer evaluating the offering  
 (0 – Not at all important, 1 – Slightly important, 2 – Moderately important,  
 3 – Quite important, 4 – Extremely important)

Tra le modalità con le quali è possibile supportare il cliente nella valutazione dell'offerta, durante la fase di pre-vendita, le aziende percepiscono come:

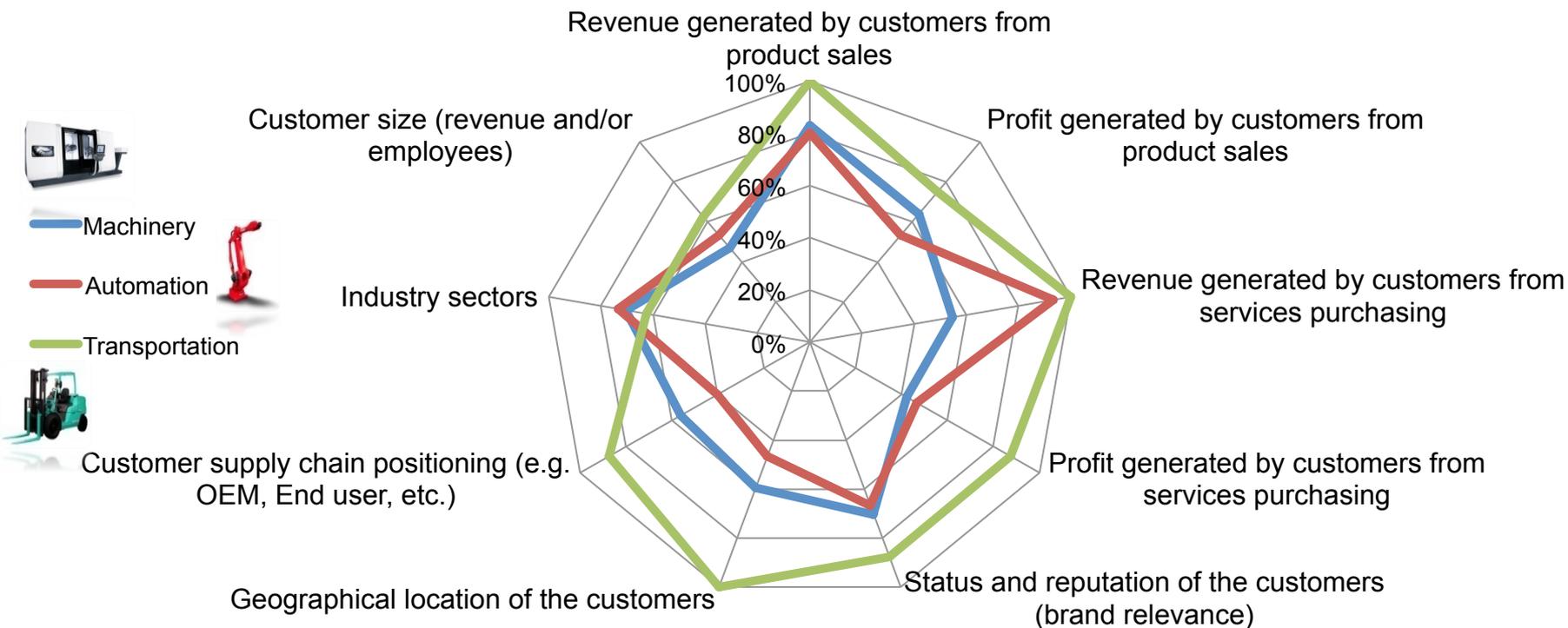
- **Importanti:** le referenze di altri clienti, la valutazione dell'affidabilità del prodotto, le visite verso clienti acquisiti ed il confronto con le performance di altri prodotti.
- **Moderatamente importanti:** la valutazione del **total cost of ownership** e la definizione dei livelli di servizio (SLA)

## Transportation:

rispetto agli altri settori, si nota la maggior importanza attribuita agli aspetti tipici di realtà più orientate al servizio, come i service level agreement e il total cost of ownership.

# Cu: Adozione criteri di segmentazione della clientela

- **Automation:** sono molto adottati anche criteri legati al fatturato generato dalla vendita dei servizi
- **Transportation:** mediamente sono utilizzati più criteri di segmentazione, anche più complessi. In particolare, molto utilizzati sono i criteri legati sia al profitto che alla vendita di prodotti e servizi.



# Drivers e Ostacoli



## Drivers

- Il più importante driver che sembra spingere i produttori manifatturieri verso l'offerta di contratti "pay-per-x", evolvendo in questo modo il loro modello di business, è la possibilità di **rafforzare e intensificare le relazioni con i clienti** e creare un effetto di lock-out dei competitors.
- Il secondo più importante driver è quello di **rendere tangibili per il cliente i costi totali di possesso** del bene.



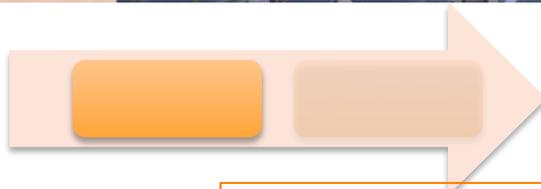
## Ostacoli

- In generale gli ostacoli più forti allo sviluppo di contratti "pay-per-x" percepiti dalle aziende sono **l'incremento dei rischi**, la **cultura del cliente**, e le **difficoltà a monitorare l'utilizzo del prodotto**.
- In particolare, le aziende del settore Transportation percepiscono come forte ostacolo anche **l'orientamento al servizio del proprio personale** e le relative **capacità di service engineering**.

# SINTESI



# Misurare l'orientamento al servizio



Value proposition



Prodotto

Servizio

Produttività

Performance

Life cycle /  
seconda mano

Consulenza /  
finanziamenti

Min. costi  
manutenzione

Revenue model



Prodotto

Servizio

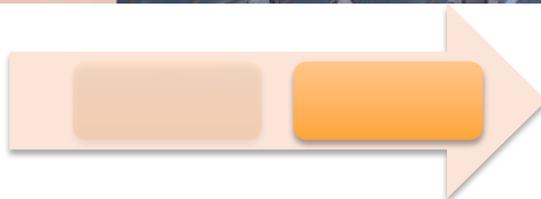
Vendita  
prodotto

Noleggio /  
Pay-per-x

Contratti di  
servizio

Finanziamenti

# Analisi del gap



Key activities

- Pratiche più evolute di assessment e simulazione dei TCO
- Strategia chiara nello sviluppo di nuovi servizi (e definizione responsabilità)
- Utilizzo superiore della leva del Df-Maintenability e Reuse
- Pratiche di gestione del parco installato e delle relative informazioni più pervasive

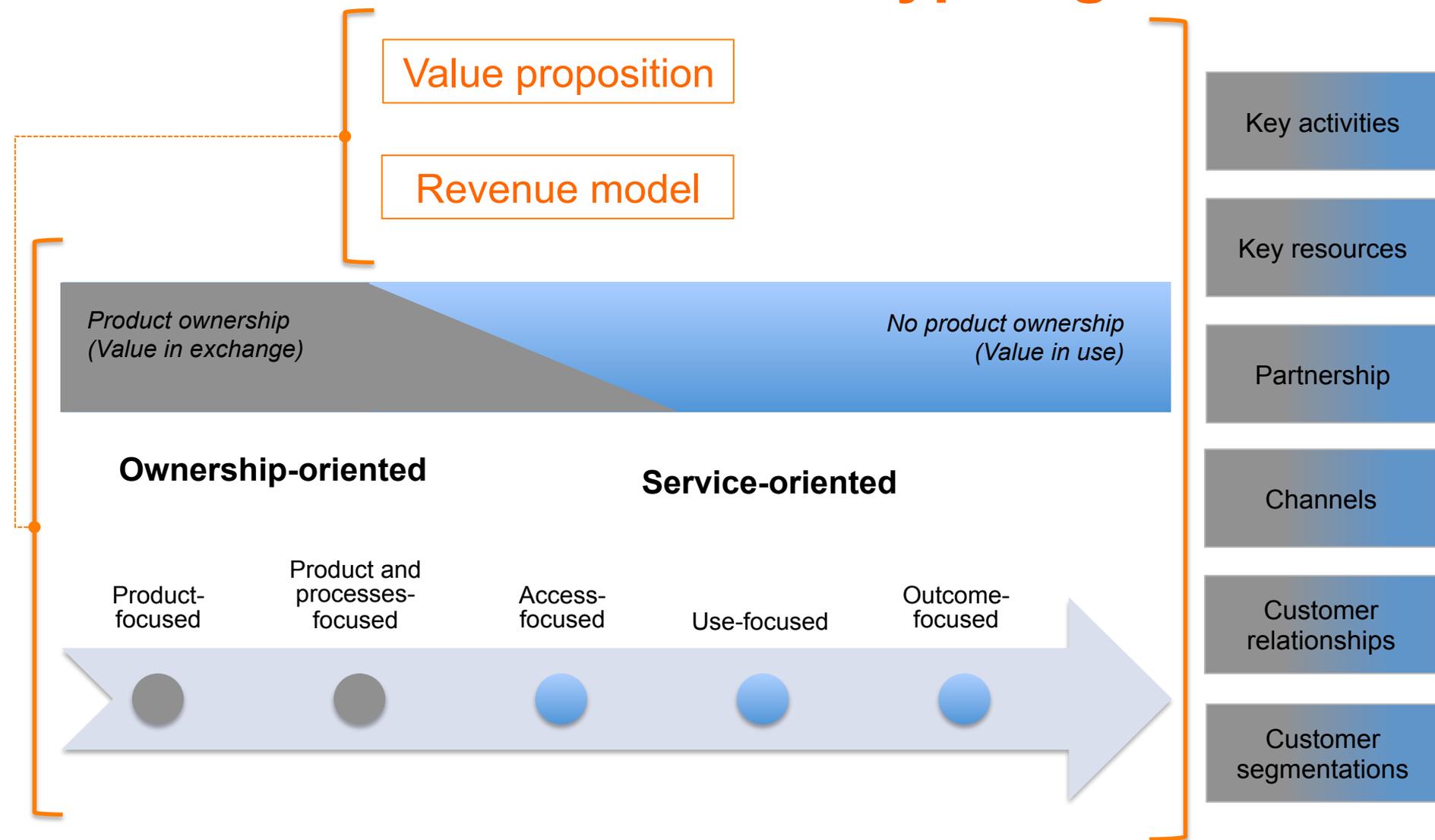
Channels

- Utilizzo di modelli TCO e SLA (Service Level Agreement) in fase di prevendita
- Maggiore integrazione del canale di post vendita

Customers

- Utilizzo di un numero più elevato di criteri di segmentazione
- Utilizzo di criteri di segmentazione strettamente legati anche alle performance del servizio
- Automatizzazione relazioni tramite strumenti ICT

# Prossimi passi: BM Typologies



# CONTATTI

## Federico Adrodegari

Università degli Studi di Brescia  
Centro di ricerca SCSM  
CSMT Processi gestionali

Via Branze 38, 25123 – Brescia

✉ [federico.adrodegari@unibs.it](mailto:federico.adrodegari@unibs.it)

☎ +39 (030) 6595.215

