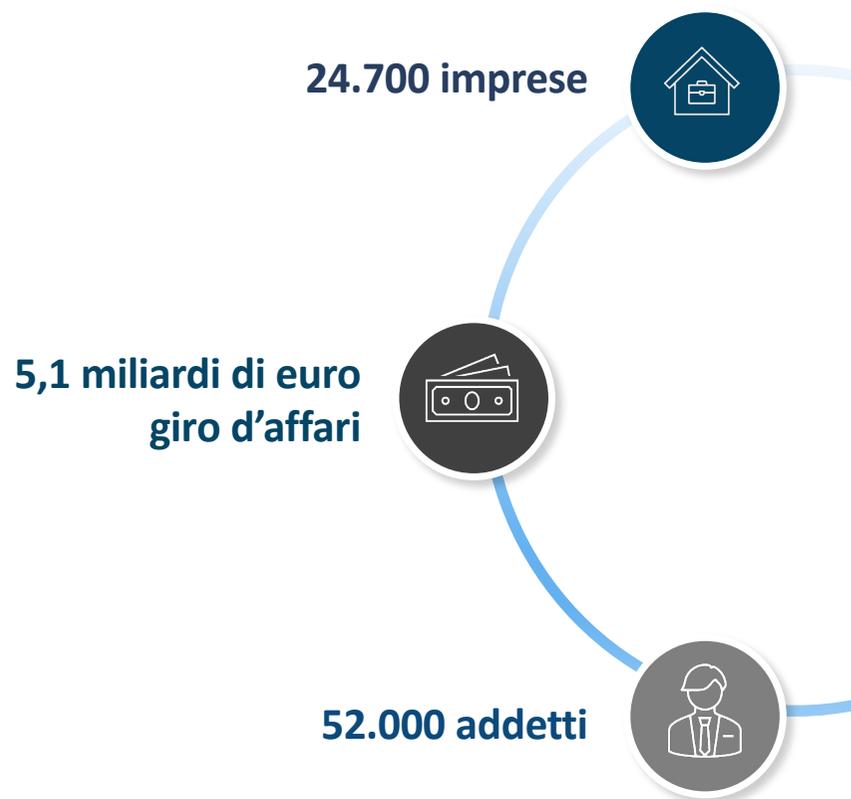


Performance management e presentazione Strategic MP

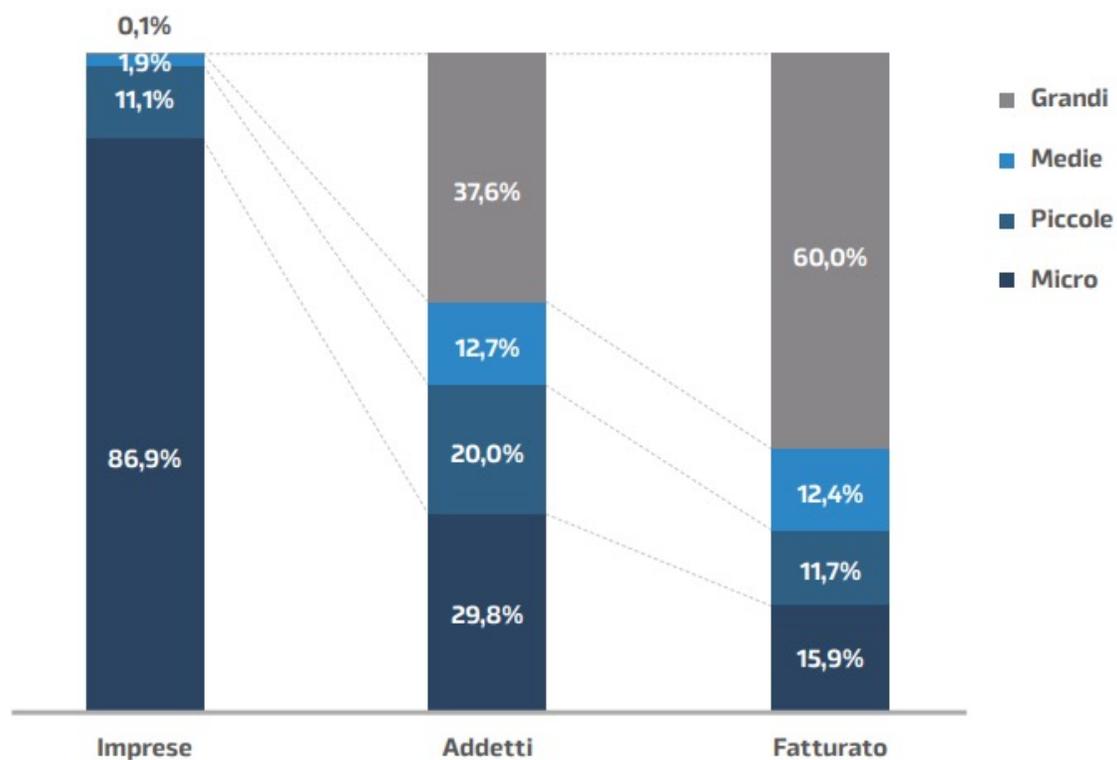
Roma, 28 Aprile 2023

AGENDA

- **Introduzione**
- Case history Enel X
- Case history Fastweb
- Avvicinarsi al mondo del lavoro: Tips and Tricks
- Ingresso e crescita in Strategic Management Partners



Ripartizione delle società di Management Consulting per dimensione (anno 2021)









NUMERI



20+ anni di esperienza



2500+ progetti



250+ professionisti

SEDI



2000
Milano



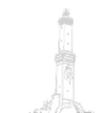
2015
Roma



2020
Napoli

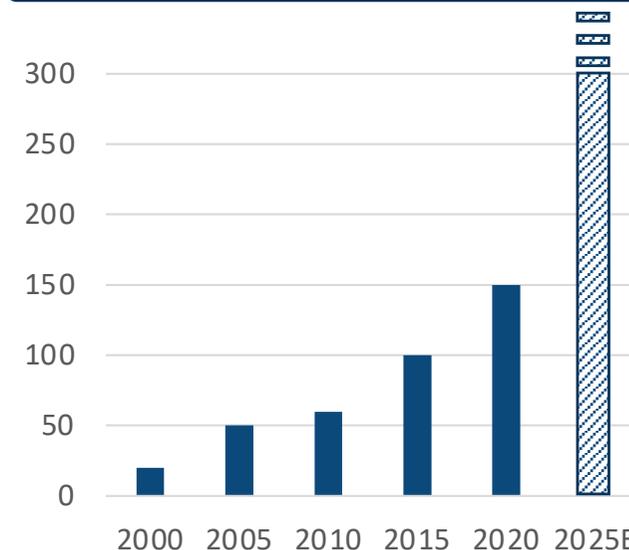


2021
Verona



2022
Genova

PROFESSIONISTI



Strategic Management Partners è tra le tra le 500 imprese Leader della crescita 2023 secondo la classifica de Il Sole 24 Ore e Statista.



«Strategic MP è tra le 500 imprese italiane nominate Campioni della crescita 2023» - Il Sole24 Ore e l'Istituto Tedesco Qualità e Finanza

AGENDA

- Introduzione
- **Case history Enel X**
- Case history Fastweb
- Avvicinarsi al mondo del lavoro: Tips and Tricks
- Ingresso e crescita in Strategic Management Partners

Gli obiettivi del Performance Management possono essere così sintetizzati:

Strategico: aiutare il top management a raggiungere obiettivi aziendali strategici. Collegando gli obiettivi dell'organizzazione con quelli individuali, il PM rafforza comportamenti coerenti con il raggiungimento degli obiettivi organizzativi.

Amministrativo: fornire informazioni valide e utili per prendere decisioni amministrative sui dipendenti. Tali decisioni amministrative comprendono adeguamenti salariali, promozioni, trattenimento o cessazione del rapporto di lavoro, riconoscimento di prestazioni individuali superiori, identificazione di persone con scarso rendimento, licenziamenti e aumenti di merito.

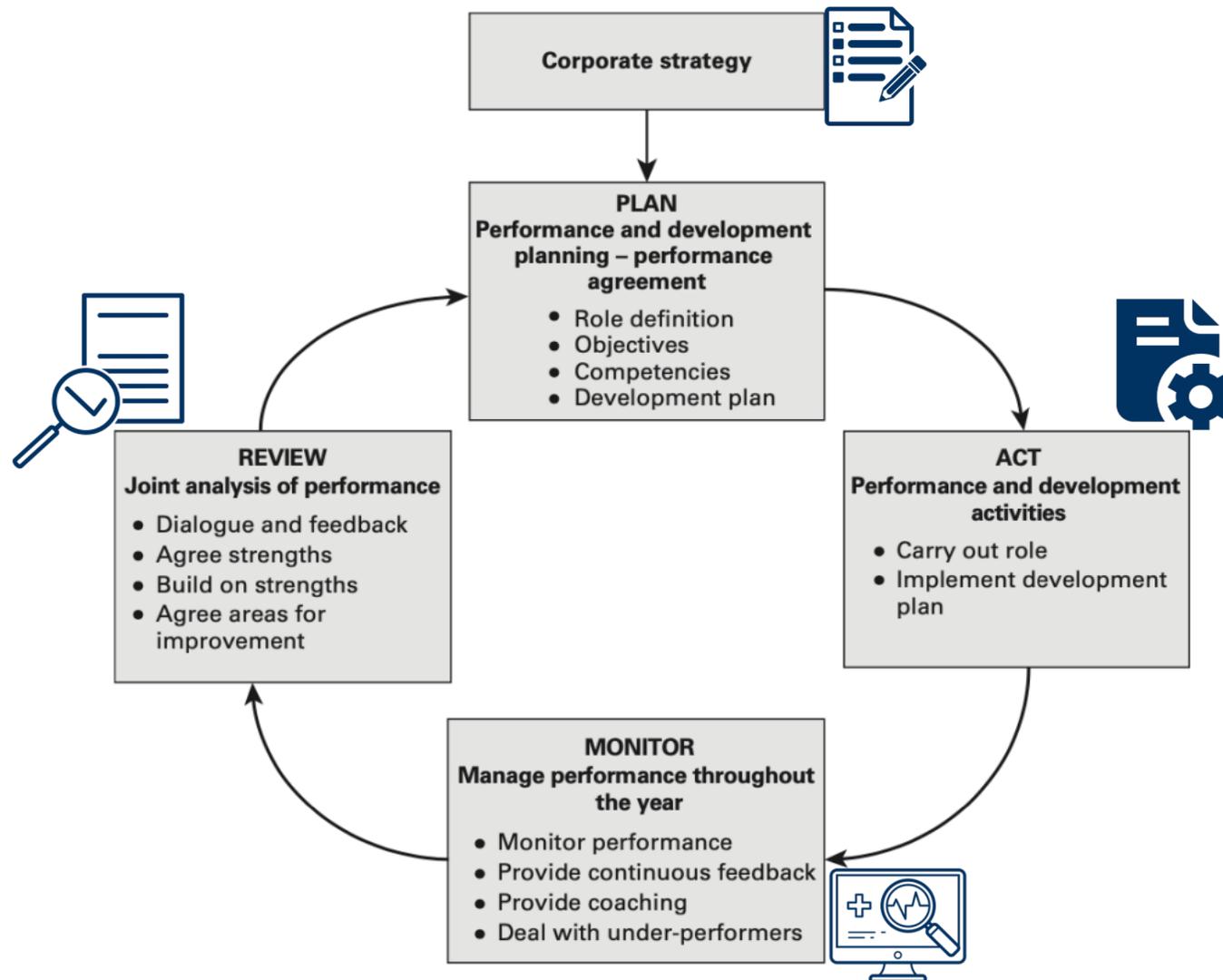
Informativo: importante dispositivo di comunicazione. In primo luogo, informano i dipendenti su come stanno facendo e forniscono loro informazioni su aree specifiche che potrebbero necessitare di miglioramenti. Inoltre, in relazione all'obiettivo strategico, forniscono informazioni riguardanti le aspettative dell'organizzazione.

Sviluppo: I manager possono utilizzare il feedback per istruire i dipendenti e migliorare le prestazioni su base continuativa consentendo di identificare i punti di forza e di debolezza nonché le cause delle carenze Prestazionali

Miglioramento organizzativo: fornire informazioni da utilizzare nella pianificazione della forza lavoro consentendo alle organizzazioni di anticipare e rispondere alle esigenze emergenti, per stabilire le priorità e allocare le risorse umane dove possono fare il meglio.

Il ciclo del Performance Management

Gli strumenti di performance management consentono di allineare le **strategie di business** a quelle dei sistemi informativi/informatici con l'obiettivo di attivare un circolo virtuoso: **pianificazione target- controllo risultati- rolling review**



Chi è Enel X?

Enel X, società del Gruppo Enel che fornisce prodotti e servizi innovativi, su quattro Global Product Lines, al servizio della trasformazione energetica a livello **domestico**, **cittadino** e **industriale**, in un'ottica di sviluppo sostenibile.



e-Industries

offre soluzioni per le aziende, con particolare attenzione ai servizi di flessibilità (consulenza, tecnologie legate all'efficienza energetica, generazione distribuita, creazione di soluzioni off-grid).



e-Mobility

copre tutte le tipologie di clienti e promuove una mobilità elettrica e strutture di ricarica sempre più diffuse ed efficienti, Vehicle-to-Grid (V2G) e servizi di second life per le batterie.



E-Home

Gestisce gli ecosistemi domestici, offrire prodotti e servizi d'automazione innovativi, per abitazioni più intelligenti, sicure ed efficienti.



e-City

offre alle PA servizi integrati come illuminazione pubblica, sistemi di città intelligenti e servizi d'efficienza energetica, oltre che soluzioni per la connettività.



Highlight sulla **mobilità Elettrica in Italia**

200.000 auto elettriche circolanti di cui **50.000 circa** vendute solo nel 2022 con un leggero calo rispetto al 2021

Aumento del 300% delle auto immatricolate tra il 2019 ed il 2021

Il numero di auto elettriche circolanti è cresciuto nel **2021 del 100%** rispetto al 2020

1 veicolo su 3 in sharing è un monopattino elettrico, proporzione che sale addirittura a 9 su 10 se escludiamo le automobili.

Come funziona il business model?

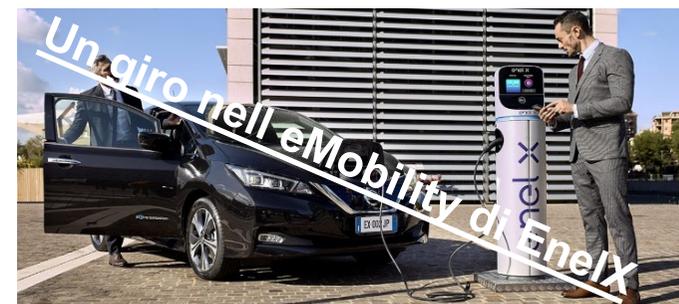
La missione di Enel X è trovare, alimentare e mettere a punto **servizi e tecnologie innovativi che aiutino persone (B2C), aziende (B2B) e città (B2G)** di tutto il mondo a **usare l'energia in modi nuovi, creando così nuovo valore.**

L'insieme di soluzioni innovative di Enel X abbraccia la città in tutto il suo ecosistema: **dall'illuminazione, alla gestione di edifici, al trasporto pubblico e privato, alla mobilità e logistica.**

Enel X intende diventare uno dei **key player della mobilità elettrica nel mondo**, partendo dalla creazione di un'infrastruttura di **ricarica pubblica e privata** che faccia superare le barriere all'ingresso, **promuovendo lo sviluppo della mobilità elettrica, creando valore sostenibile e condiviso tra tutti gli stakeholder della filiera.**



Per tante persone la mobilità elettrica è ancora un mondo lontano, quasi futuristico, sul quale si sente e si legge un po' di tutto. La verità è che la **mobilità elettrica è già la mobilità del presente**, ma sono ancora molti i miti da sfatare e i dubbi su questa nuova tecnologia sostenibile.



Vantaggi

Sostenibilità

Riduzione delle emissioni di inquinanti locali e de-carbonizzazione, con conseguente miglioramento della qualità dell'aria delle città e della vita dei cittadini.

Flessibilità

Risparmio sui costi di rifornimento, in alcuni comuni accesso libero alle ZTL e sosta gratuita nelle aree a pagamento.

Risparmio economico

Possibilità di ricaricare l'auto elettrica ovunque sulla base delle proprie necessità: a casa, in mobilità (presso spazi pubblici), in azienda.



Miti e leggende

FALSO

«Le auto elettriche non inquinano meno dei veicoli tradizionali»

Le emissioni di biossido di carbonio dei veicoli elettrici sono inferiori del 40% rispetto ai motori a combustione interna e tale valore è costretto a diminuire se si pensa che le auto elettriche diventeranno sempre più sostenibili perché le utility attingeranno sempre più alle energie rinnovabili

FALSO

«I veicoli elettrici hanno una scarsa autonomia»

I nuovi modelli hanno un'autonomia sempre maggiore in grado di soddisfare il chilometraggio medio di un automobilista che oscilla tra i 40 e i 60 km al giorno. Inoltre la tecnologia delle nuove infrastrutture di ricarica permette di ricaricare circa l'80% della batteria in 25 minuti

FALSO

«Le batterie dell'auto elettrica inquinano»

Le batterie al litio sono senza dubbio migliori delle batterie tradizionali presenti su tutti i veicoli tradizionali. Inoltre esistono consorzi che si stanno attrezzando per riutilizzare le batterie al litio, sia come accumulatori di energia per esempio per pannelli fotovoltaici, sia per il recupero di elementi preziosi come litio, nichel e cobalto che devono essere riutilizzati e non vanno dispersi nell'ambiente



L'implementazione dei **cruscotti di monitoraggio KPI**, basati su elaborazioni di Big Data in logiche di Data Lake, ha consentito di trasformare le società secondo un **modello Data Driven** che ha permesso di impattare positivamente sui costi operativi e sulle revenues.



Il **modello Data Driven** è una **strategia del mondo IT** che prevede l'evoluzione della costruzione del dato, in un'ottica data driven piuttosto che business driven; si creano dei data base logici intelligenti che aiutano la costruzione del dato non solo in un'ottica di monitoraggio, ma anche in un'ottica predittiva.



Obiettivi

Concepimento e/o ridefinizione di KPIs per garantire il raggiungimento degli obiettivi tecnologici del progetto, anticipando eventuali richieste future provenienti dal business., assicurando:

- *Indipendenza*: il modello può switchare da un data source ad un altro assicurando le stesse prestazioni all'utente
- *Scalabilità*: il modello può accogliere in successione nuovi KPIs con impatti in termini di sviluppo, e quindi di tempo, assolutamente ridotti
- *Univocità*: il modulo di «Harmonization Layer» consente di avere dati provenienti da più sorgenti uniformati, normalizzati ed univoci.



Principali Key Question del progetto:

- ✓ *Cosa vogliamo monitorare? Identificare KPIs di alto livello nel processo end to end aziendale considerando sia il backoffice sia il frontoffice*
- ✓ *Quale dei KPI già individuati sono realizzabili ed estremamente necessari? Con che vista renderli disponibili?*
- ✓ *Che tipo di nuovi KPI devono essere resi disponibili per un maggiore controllo dei business e dei territori?*
- ✓ *Quali le azioni correttive sui sistemi e sui processi di recupero dei dati per implementare il modello di controllo?*
- ✓ *Quali le priorità ed il piano di rilascio dei KPI che abiliti un percorso allineato alle esigenze e agli obiettivi di controllo?*

Metodologia adottata per la realizzazione del Progetto

BUSINESS NEEDS E DEFINIZIONE KPI



- Identificazione delle reali necessità di business
- Analisi del processo di interesse
- Definizione del requisito di business
- Individuazione di tutte le informazioni indispensabili al calcolo del KPI
- Valutazione e risoluzione di eventuali open point

ANALISI DI FATTIBILITÀ



- Identificazione a sistema di tutte le informazioni indispensabili al calcolo del KPI
- In caso di assenza di informazioni, verificare la disponibilità di informazioni alternative o ridefinizione delle regole di calcolo
- Individuazione di eventuali problemi di data quality a sistema che avrebbero impatto sul valore finale del KPI

REQUISITAZIONE DI DETTAGLIO



- Definizione del requisito di dettaglio che prevede: la descrizione dettagliata dei Business Object da prendere in considerazione, i filtri da applicare per perimetrare correttamente i dati e la regola di calcolo da applicare per ottenere il valore finale del KPI
- Definizione delle regole di perimetro dati per realizzare l'estrazione di dettaglio alla base del calcolo del KPI (da far validare al business prima dell'avvio degli sviluppi per evitare rework futuri)

SVILUPPO E UAT



- Sviluppo di job di elaborazione finalizzati al calcolo automatico del KPI con frequenza di aggiornamento definita (tipicamente giornaliera)
- Realizzazione di una dashboard / Report di front end con diverse rappresentazioni grafiche e funzionalità (filtri, mouse over, zoom bar, etc.)
- UAT con il business
- Rilascio dashboard e KPI in produzione

Output Finale:

- Definizione del requisito di Business del KPI (obiettivo del KPI e regola di calcolo teorica)
- Mapping a sistema di tutte le informazioni indispensabili al calcolo del KPI
- Identificazione di eventuali problemi di data quality
- Requisito tecnico di sviluppo (nome tecnico dei campi, filtri da applicare e regola di calcolo)
- Estrazione di dettaglio
- Dashboard e KPI di monitoraggio in ambiente di produzione con aggiornamento automatico

Overview dei KPI Sviluppati

Lo sviluppo dei KPI è stato differenziato in base a 2 driver

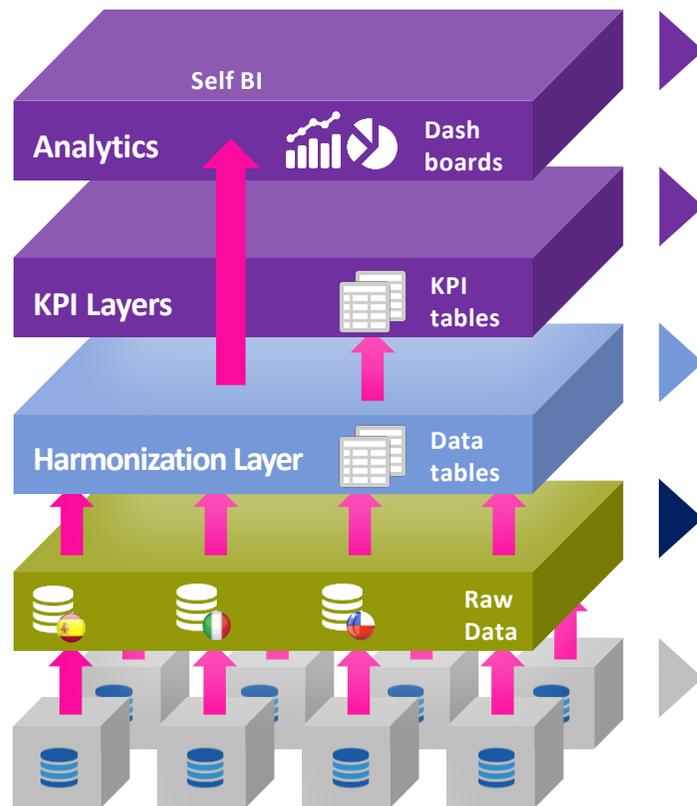


Nei casi in cui il processo risultava identico per tutte le business line, i KPI sono stati sviluppati in modalità cross BL lasciando all'utente la possibilità di filtrare direttamente in dashboard la BL di interesse

		Pre - sales	Sales	Field Service	Caring	Billing	Logistic
	Line1		<ul style="list-style-type: none"> Services Sold Products sold ... 	<ul style="list-style-type: none"> # Installation Avg. Installation time # Activations Avg activation time 			
	Line 2	<ul style="list-style-type: none"> # Leads created # Lead Won Lead by status Lead Conversion Rate Lead Trend Lead by Channel ... 	<ul style="list-style-type: none"> PV MW Sold CHP MW sold Supply point sold ... 	<ul style="list-style-type: none"> New project in the year % project in delay Avg Project delay time 	<ul style="list-style-type: none"> # Case Case by status Case processing time Case aging time # Claims # Customer request ... 	<ul style="list-style-type: none"> Net Turnover # Invoice Credito aperto Credito Scaduto Payment amount Payment time DSO ... 	<ul style="list-style-type: none"> # Purchase Order % PO consegnati in tempo # Sales Order Tempo medio lavorazione SO # Transfer Order % TO consegnati in tempo Rotation Index Warehouse value ...
	Line 3		<ul style="list-style-type: none"> Light Point Sold Light Point in Pipeline eBus sold eBus in Pipeline 	<ul style="list-style-type: none"> Light Point Managed Light Point installd Avg intervention time 			
	Line 4		<ul style="list-style-type: none"> Charging Station sold Charging Station in Pipeline 	<ul style="list-style-type: none"> Charging Station active Charging Station installed 			

La soluzione proposta

Il modello è stato progettato per raggiungere obiettivi diversi: integrare dati da **diverse fonti potenzialmente aggiornati quotidianamente**, un **harmonization level** in un unico data model che significa **un unico punto di archiviazione e accesso** dei dati aziendali.



Implementazione dei KPI e sviluppo del Presentation Layer

- Globalizzazione/integrazione degli indicatori per Country e monitoraggio dei canali di vendita
- **Aggregazione Backend per popolare i vari KPI**
- Implementazione di dashboard e grafici di Performance Management

Single Data Model (Harmonization Layer) design

Progettazione di un livello in cui lo stesso contenuto informativo proveniente da fonti diverse è **armonizzato** secondo un modello di dati unico

Harmonization Layer alimentato dal Raw Data Layer

Design e implementazione di un data feed per trasferire i dati dal Raw Data Layer ad un Harmonization Layer

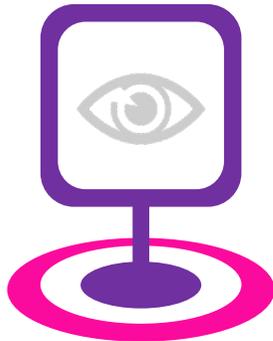
Source Systems in BDP

Questa architettura è scalabile per nuovi KPI, nuove Country e nuovi Business.



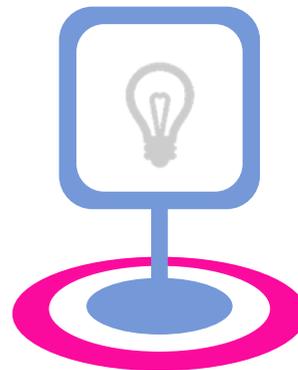
NEED

- Fornire a tutte le BL e Paesi una soluzione rapida per **valutare Performance KPI**
- Migliorare la **User experience** e l'affidabilità delle dashboards
- Trarre vantaggi da un approccio data driven secondo le best practices



VISION

- Abilitare la **scalabilità** delle funzionalità e proposte di valore **innovative**
- **Immaginare** il futuro di Enel X così come pensiamo sarà



SOLUTION

- Disegnare e implementare un **unico framework** condiviso
- Scindere il calcolo dei KPI dalla varietà dei Raw Data
- Scatenare il potenziale delle tecnologie Enel X guidate da un «unico database aziendale»

AGENDA

- Introduzione
- Case history Enel X
- **Case history Fastweb**
- Avvicinarsi al mondo del lavoro: Tips and Tricks
- Ingresso e crescita in Strategic Management Partners

Chi è Fastweb? (1/2)

Fastweb offre una vasta gamma di servizi voce e dati, fissi e mobili, a famiglie e imprese.

Dalla sua creazione nel 1999, l'azienda ha puntato sull'innovazione e sulle infrastrutture di rete per garantire la massima qualità nella fornitura di servizi a banda ultra larga.



La strategia infrastrutturale di Fastweb mira ad accompagnare le **famiglie**, le **imprese** e la **Pubblica Amministrazione** nel loro percorso verso la **digital transformation** attraverso l'utilizzo integrato dei seguenti **asset**:



*Reti a banda ultra larga
fissa e mobile e il 5G*



*Data Center, Cloud
Computing e Cyber Security*

Alcuni Numeri:



56.000 km
Infrastruttura fibra

Quasi 28 milioni di famiglie e imprese
raggiunte dalla rete a banda larga

Fino a 2,5 Gbit
Velocità di collegamento

4G, 4G Plus e 5G
servizio mobile ultima
generazione

Fastweb contribuisce alla **digitalizzazione** del Paese con l'obiettivo di garantire un futuro più **inclusivo** per tutti i cittadini e partecipa alla costruzione di un mondo più **ecosostenibile**, attraverso l'attenzione all'utilizzo delle risorse e l'efficienza energetica.



Smart Cities

rende le città sempre più intelligenti, connesse ed ecosostenibili, garantendo una migliore qualità della vita ai cittadini ed un minor impatto ambientale, grazie all'impiego di tecnologie digitali come il 5G insieme a tecnologie IoT e Big Data.



Semafori intelligenti

aiuta a regolarizzare il traffico in modo intelligente tramite la gestione del sistema di semaforica, riducendo i tempi di percorrenza delle vetture e limitando le riduzioni di emissioni di CO2.



Smart Parking

permette di ridurre il traffico e di ottimizzare il processo di ricerca di parcheggio grazie all'installazione di sensori e telecamere per il monitoraggio dell'occupazione dei posti auto cittadini.



Infrastrutture Smart

monitora i parametri di stabilità di qualsiasi tipo di infrastruttura o edificio pubblico tramite sensori passivi di fibra ottica e una piattaforma dedicata in Cloud, salvaguardando la sicurezza delle infrastrutture e agevolando la programmazione degli interventi di manutenzione.



La strategia aziendale è quella di crescere ed aumentare il proprio fatturato, per fare ciò una delle principali leve su cui poter agire è quella del contenimento dei costi....Nello specifico da un'analisi approfondita sono emerse alcune inefficienze legate all'Area della supply chain:

- **Disallineamento tra inventario fisico e contabile:** lo stock centralizzato e periferico non è sempre sotto «controllo», anche a causa di alcuni malfunzionamenti del Sistema Informativo.
- **Difficoltà nel monitorare in termini di KPI e SLA il servizio dell'operatore di logistica,** anche se tali indicatori sono correttamente contrattualizzati
- **Necessità di razionalizzare la base dati** per poter avviare un percorso finalizzato al disegno e all'implementazione di un scorecard di monitoraggio trasversale alle varie aree.

....A seguito delle evidenze emerse da un assessment strategico, si è deciso che la soluzione per combattere le inefficienze sarebbe stata quella di introdurre un sistema di performance management.



Obiettivi

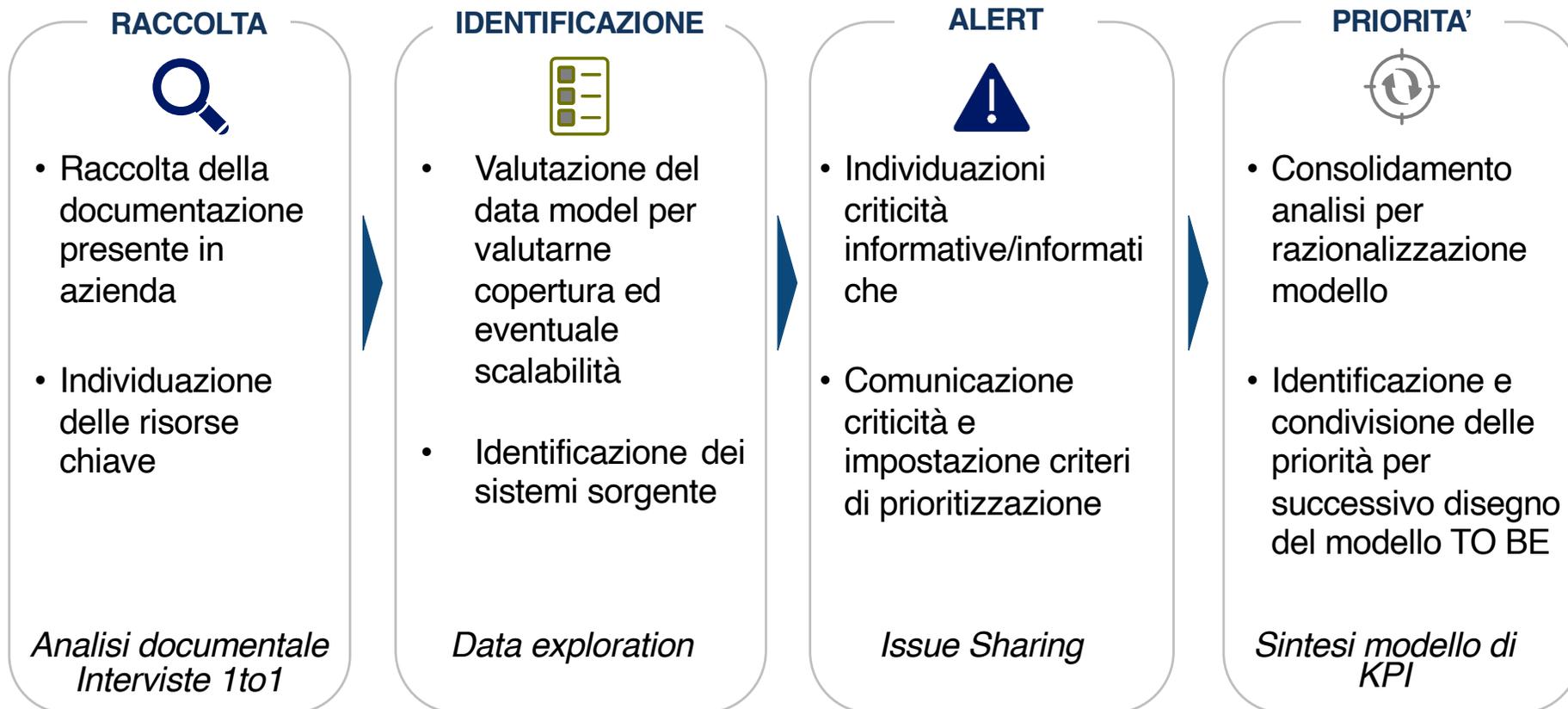
Assessment dell'attuale processo di reporting (con relativi KPI) e successiva implementazione di un avanzato sistema di monitoring e performance management per le seguenti aree aziendale :

- *Supply Chain*
- *Installazioni*
- *Call Center*



Principali Key Question del progetto:

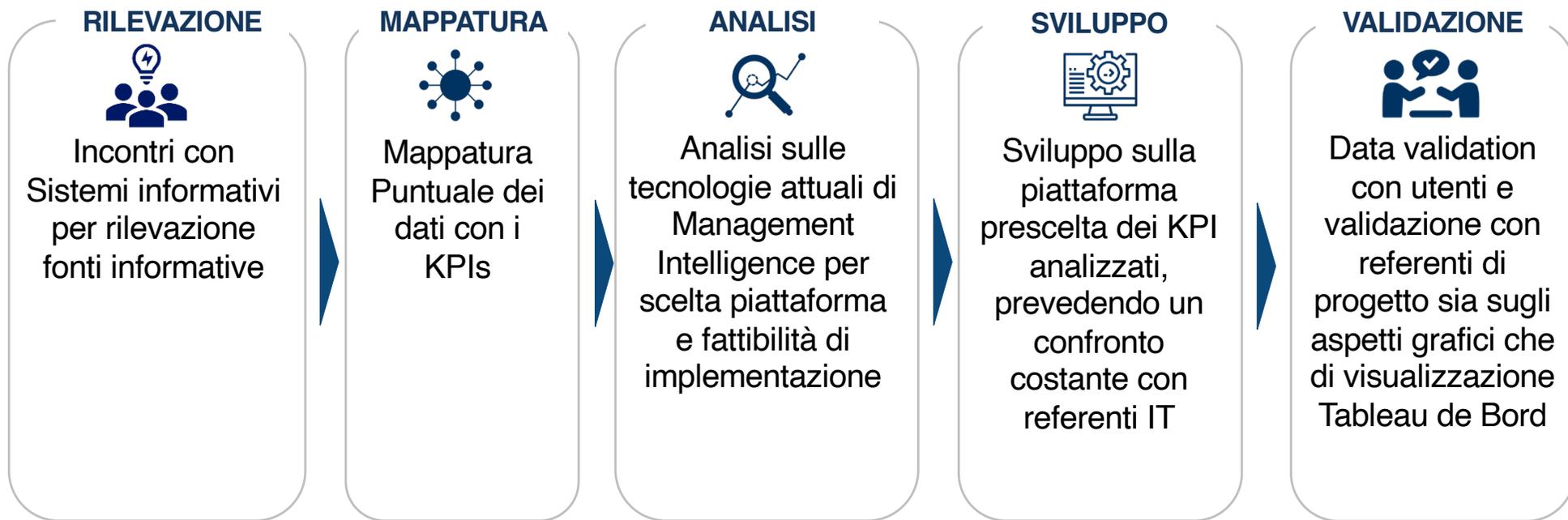
- ✓ *Esistono KPI in grado di rappresentare correttamente i fenomeni pertinenti le aree in oggetto?*
- ✓ *Esiste un modello a più livelli per correlare le diverse prospettive aziendali?*
- ✓ *Esiste la possibilità di reperire i dati in tempo utile per le analisi?*
- ✓ *Esiste la possibilità di utilizzare indicatori di analisi come driver per il processo di Budget?*
- ✓ *Il processo di Supply Chain end2end è definito, standardizzato, efficace ed efficiente ?*



Obiettivo di questa Fase:

- Analizzare il «data model» esistente evidenziando e indirizzando i gap su tre driver principali: processo-informativo-informatico

Metodologia adottata per la realizzazione del Progetto (2/2)



Output Finale:

- ✓ Definizione di dettaglio dei KPI
- ✓ Processo logico di alimentazione e visualizzazione KPIs
- ✓ Sviluppo della soluzione
- ✓ Validazione della correttezza del dato esposto
- ✓ Realizzazione di documentazione di supporto

Scelta della soluzione tecnologica



Ovviamente, per poter garantire l'implementazione di un sistema di **Performance Management**, risulta fondamentale la scelta della soluzione tecnologica...

...Per soluzione tecnologica si intende il software che permette di costruire, gestire e visualizzare i KPI aziendali

Viene qui mostrato il «Magic Quadrant» di Gartner, ovvero una matrice che si sviluppa secondo quattro direttive e fornisce una panoramica sul mercato delle Piattaforme/Software di Business Intelligence.

Figure 1: Magic Quadrant for Analytics and Business Intelligence Platforms



La scelta della soluzione tecnologica da noi eseguita si è realizzata tenendo conto di 3 variabili, rispettivamente:

- ✓ **La copertura funzionale**, definisce quali delle funzionalità richieste, sono coperte dai software selezionati
- ✓ **Presenza sul mercato**, viene stabilita in base alla numerosità dei clienti appartenenti allo stesso ambito di interesse sui quali si hanno referenze progettuali inerenti il processo analizzato
- ✓ **Ampiezza** dei cerchi posizionati all'interno della matrice, che dipende dalla velocità di implementazione del software e dai costi dello stesso

OUTPUT SOFTWARE SELECTION



Overview dei KPI Sviluppati

Di seguito vengono riportati, in via esemplificativa parte dei KPI costruiti e sviluppati per il Cliente per quel



Volume Emissioni, Attivazioni e Chiusure



Tempi di installazione



Volume delle giacenze



Trend dei Volumi e del Valore presso i Magazzini



Esiti e Lead Time delle Spedizioni



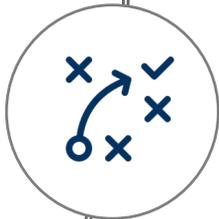
Tutti gli indicatori sono stati costruiti nell'ottica della multidimensionalità principale del cliente (Area Geografica, Tipo Installazione)



Garantire un monitoraggio puntuale sull'intera catena logistica del Cliente



Fornire uno strumento per intercettare con maggiore facilità segnali di allarme relativi all'efficienza ed efficacia delle singole Aree



Poter costruire grazie ai KPI strategie per ridurre costi o migliorare il servizio erogato



Grazie all'attività di assessment sui processi della Supply Chain, sono emersi aree di criticità su cui poter intervenire legate sia a gap informativi che a inefficienze di processo.

AGENDA

- Introduzione
- Case history Enel X
- Case history Fastweb
- **Avvicinarsi al mondo del lavoro: Tips and Tricks**
- Ingresso e crescita in Strategic Management Partners



L'**università** è il luogo dove ci si allena e ci si prepara per il mondo del lavoro:

- Gestione delle **situazioni di ansia e stress** (es. preparazione esami);
- Gestione del **tempo**;
- **Concentrazione**;
- Sviluppo **ragionamento logico**.



Il **mondo del lavoro** è il campo da gioco dove si mettono in atto le proprie competenze:

- Gestione delle **situazioni di ansia e stress** (es. presentazioni del lavoro svolto, riunioni con il cliente);
- Gestione delle **scadenze**;
- **Concentrazione**;
- **Ragionamento e analisi**.

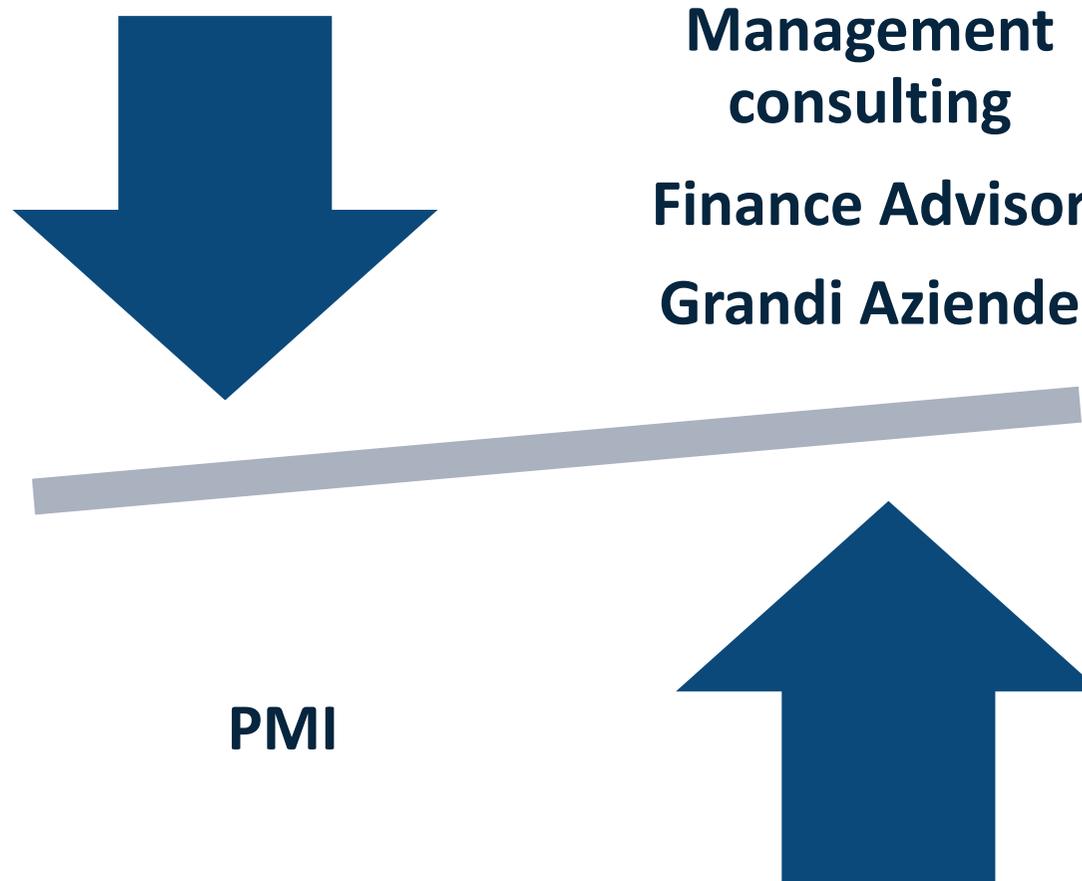








**Voto ...
Ma anche tempi**





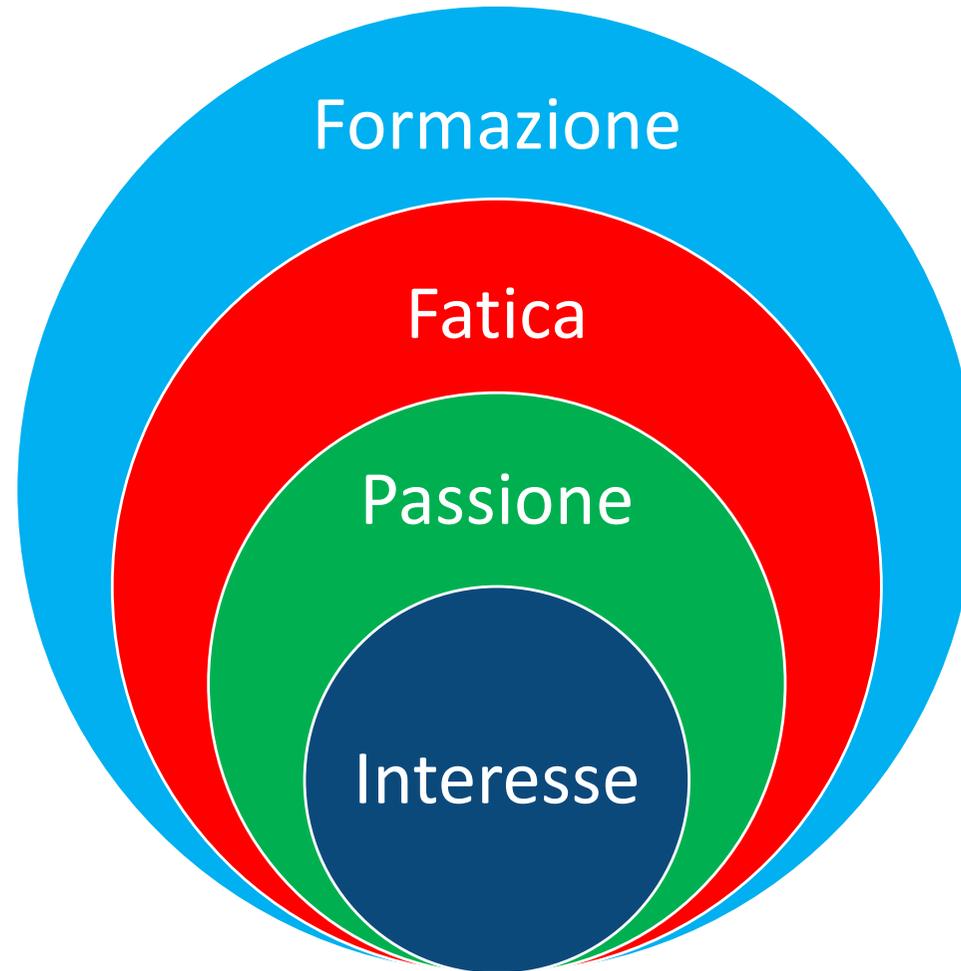
- ✓ **Pulire i profili social**
- ✓ **Raccogliere informazioni**
- ✓ **Predisporre il cv**
- ✓ **... e la lettera motivazionale**
- ✓ **Prepararsi ai colloqui**



- ✓ **Abbigliamento adeguato**
- ✓ **Essere preparati**
- ✓ **Mostrare entusiasmo e coinvolgimento**
- ✓ **Essere se stessi**



- ✓ Non c'è una scelta giusta o sbagliata
- ✓ Scegliere sulla crescita professionale
- ✓ Essere coinvolti anche emotivamente



AGENDA

- Introduzione
- Case history Enel X
- Case history Fastweb
- Avvicinarsi al mondo del lavoro: Tips and Tricks
- **Ingresso e crescita in Strategic Management Partners**

✓ **Capacità analitica**



✓ Capacità relazionale



✓ **Voglia di farsi coinvolgere**



Percorso di carriera in Strategic Management Partners

La carriera in Strategic è basata sullo sviluppo della persona nella professione di consulente di direzione e si basa su due principali criteri di valutazione, **anzianità** e **competenza**, che insieme formano l'esperienza e la rendono unica per ogni professionista.

Per facilitare l'accrescimento della competenza, i primi passi della carriera in Strategic sono valutati sull'anzianità del ruolo. In questo periodo la persona inizierà un percorso di sviluppo delle proprie abilità professionali.

Nei ruoli più avanzati della carriera, l'anzianità assume una funzione meno importante, a favore della valutazione della competenza nella gestione di progetti, clienti e nuove opportunità commerciali.



I principali clienti di Strategic Management Partners



#BESTRATEGIC! | Vita e cultura aziendale

Crediamo nell'importanza del costruire rapporti solidi, basati sulla fiducia e sullo scambio reciproco. Vogliamo che le nostre persone vivano in un clima sereno e solidale, per questo cogliamo ogni occasione che possa favorire lo stare insieme e la condivisione!



Grazie per la vostra attenzione



luigi.riva@strategicmp.it



[Luigi Riva | LinkedIn](#)



salvatore.saraceno@strategicmp.it



[Salvatore Saraceno | LinkedIn](#)



Stephanie.gatta@strategicmp.it

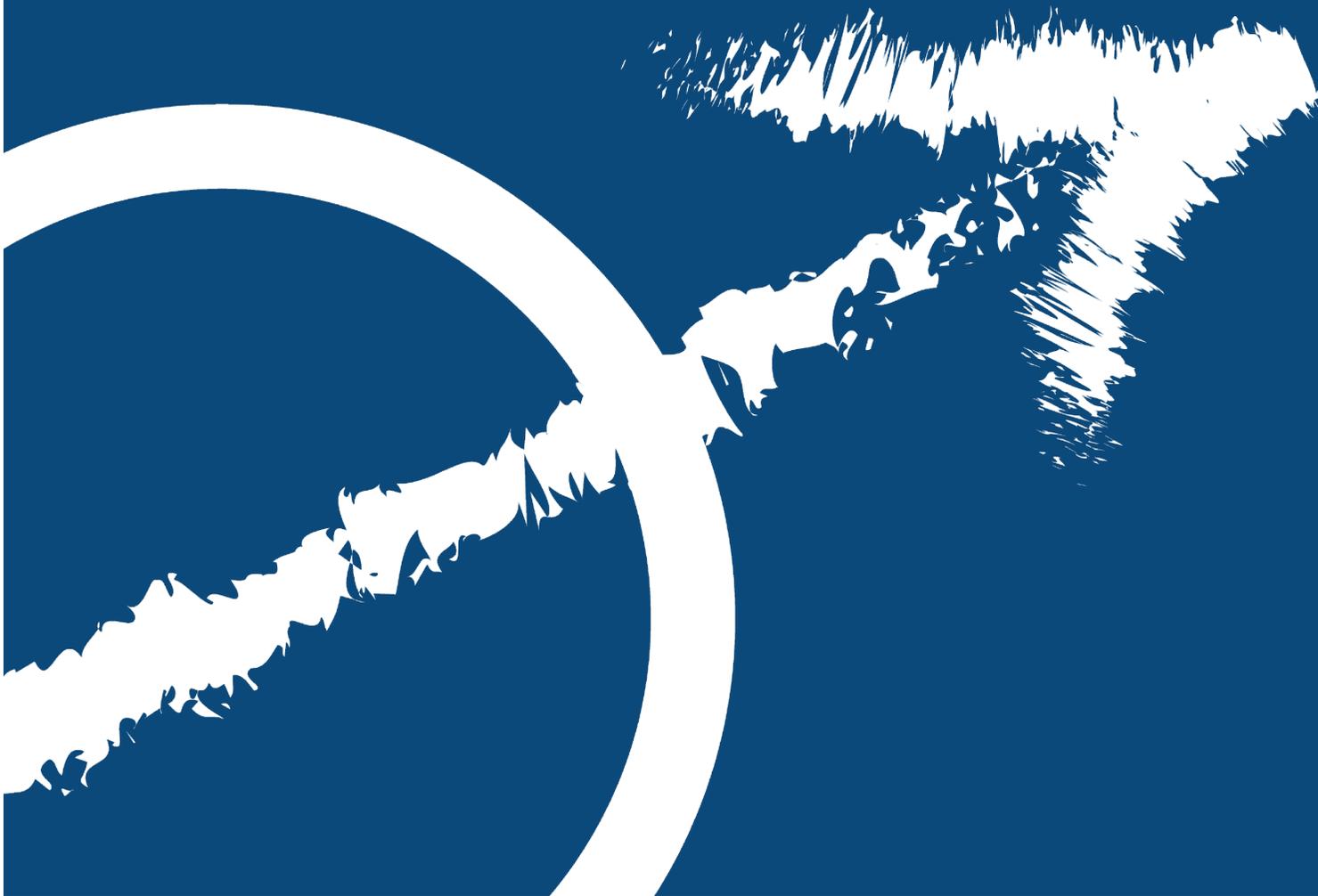


[Stephanie Gatta | LinkedIn](#)

Continua a seguirci



#beststrategic #yourpartnertobe



Piazza Duomo, 17
20121 **Milano**



Piazza Rossetti 4/6D
16129, **Genova**



Piazza dei Martiri, 30
80121 **Napoli**



Via del Quirinale, 26
00187 **Roma**



Lung. Galtarossa, 21
37133 **Verona**



+39 02.67493170



strategicmp@strategicmp.it



www.strategicmp.it



Strategic Management Partners