



Obiettivo50 - attenta a tutti gli aspetti socio economici che, salendo alla ribalta delle cronache, impongono al Manager di averne consapevolezza e conoscenza - indirizza risorse a questo tema, istituendo una struttura dedicata: *la **Academy***

Nella ***Academy*** vengono trattate varie tematiche con un filo conduttore ben preciso: fornire al Manager che offre consulenza alle PMI una chiave di lettura a 360 gradi, che gli consenta di affrontare e gestire i percorsi delle aziende che a lui si rivolgono.



Cosa è:

Uno strumento per il raggiungimento degli obiettivi professionali dei Soci O50, in piena coerenza con la missione aziendale *

Cosa fa:

Si occupa di CULTURA MANAGERIALE.
Più esattamente, si propone di:

-  Sensibilizzare
-  Informare
-  Formare

* Missione O50:

Creare opportunità per
gli Associati, rendendo
al contempo un servizio
alle PMI



Le iniziative

In che modo:

Avvalendosi della collaborazione con professionisti di settore, Università di alto livello, agenzie e centri di formazione aziendale

Tramite:

-  Pillole di sapere
-  Convegni
-  Workshop
-  Percorsi formativi

Costi:

Partecipazione gratuita per i soci vecchi e nuovi in regola con il rinnovo della quota associativa

Architettura del marchio



Pillole di sapere

-  Interventi mirati su argomenti specifici
-  Trattati da singoli esperti di settore
-  Concentrati in 1 ora
-  Erogati durante gli incontri periodici di networking



ARGOMENTI	EROGATI	
Approfondimenti sul Marketing Digitale	2014	giugno
Linkedin e la metafora del giardino: come coltivare il proprio network al tempo dei social		settembre
SOAP – State Of the Art Presentations Come creare presentazioni efficaci e coinvolgenti		ottobre
Acquisto di azienda: Management buy in, Management buy out		novembre
Un metodo nuovo per risolvere più efficacemente conflitti, controversie e negoziazioni, sia in termini di tempo che di risultato	2015	febbraio
Partita Iva individuale: vecchie e nuove regole, regime fiscale e previdenziale, costi detraibili (!)		marzo
Come usare con efficacia Linkedin condividendo argomenti sul proprio profilo e sui gruppi, ai fini di personal branding	2016	giugno

Workshop

-  Interventi professionali pratici
-  Coinvolgono attivamente i partecipanti
-  Si svolgono in mezza giornata



AREA	DESCRIZIONE	EROGATI	
Internazio- nalizzazione	Approccio PMI ai mercati esteri Ti sei mai chiesto se potresti essere un buon Temporary Export Manager?	2014	febbraio
Finanza	Conoscere l'Azienda attraverso la lettura del suo Bilancio		febbraio
Digital	LinkedIn (e Twitter) per il professionista Teoria e pratica per un uso efficace	2016	settembre

Le iniziative

Convegni

-  Interventi su tematiche affrontate a 360°
-  Trattati da più esperti di settore
-  Concentrati in 3 ore
-  Con cadenza generalmente annuale



Convegni

TEMA	DESCRIZIONE	EROGATI	
PROFESSIONI	Il Temporary Management	2005	giugno
MANAGEMENT	Management e no-profit		novembre
PROFESSIONI	Da Manager a Libero Professionista	2006	aprile
MANAGEMENT	Manager a “tutto tondo”: strumenti per la massima efficacia in azienda	2007	aprile
MANAGEMENT	Le esperienze di consulenza a PMI dei Manager O50	2008	novembre
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Il Pianeta Cina: opportunità o rischio	2009	ottobre
ECONOMIA	Come reagire alla crisi economica. Suggerimenti e proposte per le PMI	2010	aprile
MANAGEMENT	Focus sulle PMI	2011	aprile
MANAGEMENT	Le Reti di Imprese	2012	aprile
PROFESSIONI	Nuove professioni: arriva il Manager di Rete di Imprese		ottobre
PROFESSIONI	Presentazione corso MRI	2013	maggio
MANAGEMENT	PMI: essere digitali o ... non essere	2014	maggio
PROFESSIONI	Presentazione corso TEMforITALY	2015	maggio

Percorsi in/informativi di cultura manageriale

-  Interventi su tematiche affrontate a 360°
-  Trattati da più esperti di settore
-  Si svolgono su più giornate
-  Uniscono aspetti culturali e pratici
-  Favoriscono il networking tra i soci
-  Mirano ad aprire l'orizzonte lavorativo dei soci (consulenza, temporary management, imprenditorialità)

Percorsi in/informativi di cultura manageriale

 Si concludono con la qualificazione dei partecipanti mediante consegna Attestato *



* In base alla frequentazione (minimo 75%)

Percorsi in/informativi di cultura manageriale

OBIETTIVI		
	MRI O50	Diffondere la cultura delle Reti di Imprese (materia nuova e poco conosciuta), e fare affiorare nei manager che ne possiedono le competenze la consapevolezza di potersi proporre come Manager di Rete
	TEMforITALY	Incanalare, approfondire e qualificare quelle competenze possedute dai Manager di alta professionalità necessarie per sviluppare il business delle PMI nel mercato globale
	START-UP	Fornire in sole 3 giornate una panoramica completa del fenomeno Start-up, nella prospettiva di diventare mentor, startupper o finanziatori.
	IOT50	Informare i Manager soci, mettendoli in grado di trasferire buone idee alle aziende del loro portafoglio.

Percorsi in/informativi di cultura manageriale

DESCRIZIONE			EROGATO		
	MRI O50	Programma Manager di Reti di Imprese	2013	maggio	Milano
				novembre	Torino
	TEMforITALY	Il Ruolo del TEMPORARY EXPORT MANAGER per la ripresa e lo sviluppo internazionale delle imprese	2015	settembre	Milano
			2016	gennaio	Torino
	START-UP	Lo START-UP delle PMI Innovative: come crearle, finanziarle, gestirle	2016	marzo	Milano
	IOT50	Nuove opportunità di business per aumentare la quota di mercato delle PMI	2016	ottobre	Milano



 Milano

Fondazione Culturale Ambrosianeum – Sala Lazzati

Capienza: 60 posti





Fondazione Culturale Ambrosianeum – Sala Falck

Capienza: 100 posti





Milano

Polihub (Politecnico) – Sala Arena

Capienza: 100 posti





Milano

Aldai (Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali)
Sala Viscontea
Capienza: 80 posti





Torino

Federmanager

Capienza: 30 posti



Percorsi in/informativi di cultura manageriale - riepilogo

CORSO	LUOGO	INCONTRI	ORE	DOCENTI	PARTECIPANTI qualificati
	MILANO	4 Pomeriggi + coaching individuale	20	22	44
	TORINO	3 pomeriggi	16	14	39
	MILANO	5 Pomeriggi + coaching collettivo	26	17	32
	TORINO	2 giornate	12	13	23
	MILANO	3 giornate	18	20	52
	MILANO	2 giornate	14	17	40
totale		19	106	81 *	230 *

alcuni hanno prestato più docenze/si sono qualificati a più corsi

HANNO PARLATO DI NOI:

2012 – Novembre

MILANO – LE RETI DI IMPRESE

NUOVE PROFESSIONI: ARRIVA IL MANAGER DI RETE DI IMPRESE

Ruolo e competenze della nuova figura-chiave manageriale richiesta per gestire le Reti di Imprese, sempre più diffuse soprattutto fra le PMI per rilanciare sviluppo e competitività.

Di A.S.

A Milano, martedì 16 ottobre 2012 si è tenuto il Workshop "Nuove professioni: arriva il manager di rete di imprese" promosso dall'Associazione di manager Obiettivo50 (www.obiettivo50.it) col patrocinio di Regione Lombardia e il contributo di Aldai-Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali (www.aldai.it) e di AISOM-Associazione delle Imprese del Sud Ovest Milanese (www.aisom.it). L'incontro è stato strutturato partendo dalla premessa che il numero delle imprese italiane partecipanti a quelle nuove forme di aggregazione che sono le Reti d'Imprese supera ormai largamente quota 2000. Il valore delle Reti d'Impresa come strumento per rilanciare lo sviluppo e la competitività, soprattutto delle PMI, in tempi di crisi, e - in particolare - il ruolo dei manager cui affidarne la gestione, sono stati i temi al centro dell'incontro al quale hanno preso parte imprenditori, manager, consulenti aziendali ed esperti di organizzazione. Dopo l'introduzione di Gianfranco Antonioli, Presidente di Obiettivo50 e Consigliere di AISOM, e di Romano Ambroggi, Presidente di Aldai, i vari interventi hanno sottolineato il valore delle Reti d'Impresa come strumento che consente, specialmente alle PMI, di raggiungere obiettivi di crescita, internazionalizzazione e

innovazione non sempre alla portata delle singole aziende da sole. Francesco Bargiggia, dirigente dell'Unità Organizzativa Imprenditorialità di Regione Lombardia, ha tracciato un quadro del fenomeno "Reti d'Imprese", che rappresenta un'innovazione nella modalità di affrontare le sfide della crisi e del mercato e ha poi illustrato il programma ERGON della Regione a promozione e sostegno delle Reti d'Imprese. Luca Zanderighi, del Dipartimento di Economia e Management dell'Università degli Studi di Milano, ha esaminato gli aspetti tecnici di una Rete, nella sua struttura e nella sua operatività. Il quadro legislativo in cui si collocano ed operano le Reti è stato invece illustrato da Ludovica Bianco, dello Studio Legale Tosetto Weigmann e Associati, che ha ricordato le linee guida e i principali contenuti dei Contratti di Rete (da non confondere con altre forme di aggregazione come i consorzi, le associazioni temporanee di imprese, le joint venture e le reti non contrattualizzate) a cominciare dal Programma di Rete. Il ruolo delle banche nella promozione e nel sostegno alle Reti d'Imprese e la gamma di prodotti e servizi a disposizione delle imprese che hanno intrapreso questa strada, o intendono intraprenderla, è stato il tema di due interventi, rispettivamente di Enzo Colombo (Mediocredito Italiano-Gruppo Intesa Sanpaolo) e di Paolo



Barengi (Unicredit). Ennio Ripamonti, della Facoltà di Psicologia dell'Università di Milano-Bicocca, ha parlato invece del ruolo del Manager di Rete come coordinatore delle imprese aderenti e promotore di adeguate azioni tese ai comuni obiettivi di sviluppo. È stato infine compito

di Rodolfo Principi, esperto di executive coach, indicare i punti essenziali di un percorso di formazione per Manager di Rete d'Imprese e il modello di un programma di assessment, cioè di identificazione e valutazione delle capacità e delle competenze adeguate.



2012
Novembre/
Dicembre

DOSSIER B2B+B2C DOSSIER DOSSIER DOSSIER DOSSIER DOSSIER DOSSIER DOSSIER DOSSIER

INNOVAZIONE

Manager di Rete

Il tema delle Reti d'Impresa e della loro gestione è stato al centro di un workshop organizzato dall'Associazione "Obiettivo50". Ne sono emersi spunti di riflessione per possibili piani di azione anche per le PMI liguri.



di GIANFRANCO ANTONIOLI

Sono passati poco più di tre anni da quando il Comitato Regionale Ligure Piccola Industria promosse, in collaborazione con l'Associazione di manager Obiettivo50, un sondaggio fra le Pmi liguri per individuare il loro atteggiamento nei confronti dei temi più attuali e urgenti della conduzione d'impresa.

L'aggregatore tra imprese fu individuata come l'area di maggiore interesse e oltre il 90% dei rispondenti la riten-

re un obiettivo "attuale", o almeno da fissare "a breve termine", per cercare di ridurre i sincoli che dimensionano l'altamente modeste possono porre alla crescita, alla internazionalizzazione, all'innovazione, e ciò senza perdere la propria identità.

I 50 imprenditori avevano visto sbloccare il fenomeno delle PMI di Regione (RdI, aggregazione fra imprese vicinate fra loro da un Contratto di Rete) ha subito una accelerazione impressionante: a metà di quest'anno si contavano in tutta Italia più di 2.000 imprese partecipanti (ogni tutte PMI) e anche micro-imprese per un totale di 450 Contratti di Rete. Segno che la crisi spinge a trovare vie nuove per lo sviluppo e la competitività e che anche di fronte a questa sfida le PMI non si tirano indietro. La creazione di una RdI non è tuttavia un percorso automatico per il successo. La chiave di volta sta nella capi-



città di armonizzare esigenze, risorse e obiettivi dei singoli componenti della Rete e di focalizzare le loro energie verso traguardi comuni e condivisi.

Il suo daimon lo porta entro in gioco il Manager di Rete, figura centrale in tutte le fasi di costituzione, sviluppo e operatività della Rete. Si tratta di un vero e proprio nuovo "Uomo professionale", che può emergere da uno degli asseriti di iniziativa o, sempre più spesso, da figure interne di manager con una adeguata ventosità e con adeguate competenze strategiche e gestionali (sviluppo), ma anche (psicologiche e motivazionali).

All'incontro, che ha visto la partecipazione di circa 300 tra

▶ **OBIETTIVO 50**



O5O Obiettivo50 - Manager per la libertà d'impresa (O50) è un'Associazione indipendente senza scopo di lucro, formata da manager di alto profilo attivi nel campo della consulenza e del trattamento di competenze. L'associazione è a disposizione delle imprese, soprattutto in Per, un network - unico nel suo genere in Italia - di competences e di esperienze manageriali, educative e continuamente aggiornate che vuol mettere a disposizione dei propri soci e dei propri clienti.

750 individui per le imprese e per i propri soci opportunità che possono trasformarsi in supporti di consulenza o temporary management) in una società di testi dall'amministrazione e finanza alla redazione di un piano strategico economico, dalla gestione del personale e delle relazioni sindacali all'elaborazione dei processi e dell'organigramma, fino a modelli più complessi come l'internationalizzazione, le ristrutturazioni, le acquisizioni tra imprese, i processi generazionali, l'innovazione.

Nella nel 2009, CMO conta oggi oltre 200 aziende. La sede è a Milano, ma i suoi manager monitorano e operano anche in altre regioni, tra cui Liguria, Piemonte, Lazio, Emilia-Romagna. In questi anni CMO ha offerto più di 360 opportunità di carriera a imprese e ha venduto ai propri azionisti altrettante opportunità crescite dai mercati. Una pratica non da intermediario sul mercato del lavoro e non richiesta da altre imprese né ai manager azionisti.

Questi finanziamenti sono destinati a progetti di sviluppo per imprese in collaborazione fra l'Italia con Regioni (Lombardia, Lazio, Emilia Romagna, Toscana, Marche, Umbria, Abruzzo, Molise, Basilicata, Puglia, Campania, Calabria, Sicilia, Sardegna), con Università (Università, C.C.I.A.A. Milano, Alcatel Telecom), a progetti di formazione finanziaria con fondi pubblici nazionali, fondi regionali, incubatori d'impresa, Confindustria, Confapire.

imprenditori, manager e professionisti, hanno escato la propria testimonianza esponenti della Regione Lombardia, particolarmente attiva nel sostegno alle Icd, che ha pubblicato la manifestazione; dell'Alida-Associazione Lombardia Origini e Azienda Individuale, che sostiene il workshop con il proprio contributo; del mondo accademico, e di importanti realtà nel campo della consulenza professionale (lecce e di coaching) e del credito.

Ma ObiettivoGO non si è limitata a gettare il caso nello scagno.

Siad ha anche identificato al proprio interno le competenze per questa nuova figura professionale, includendo un processo di valutazione (assessment) di tali competenze e partecipando alla creazione di percorsi formativi. Non solo: si è proposta anche di individuare le opportunità per promuovere il dibattito sui Manager di cui ad avviare iniziative specifiche anche in altre regioni in cui essa è presente e in cui il tessuto delle Pmi è particolarmente vivace, tra le quali la Liguria.

Electronics Assistant • Persepolis di Cheshmehsot

© 2006 Pearson Education, Inc. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or by any information storage or retrieval system, without permission in writing from Pearson Education, Inc.

Journal of Interpersonal Violence 29 November/December 2014



2013 - Aprile



Formazione/1. Corso al via il 16 maggio

Manager in aula per il successo delle reti d'impresa

di Caccia ai manager di rete. Figure chiave per il successo delle aggregazioni tra imprese che sono ormai 680 in tutta Italia, con il coinvolgimento di 3.500 aziende (fonte: Intesa Sanpaolo-Mediocredito italiano su dati Cerved-Databank). Nuove alleanze che si stanno moltiplicando soprattutto fra le Pmi, intenzionate ad unire in modo organico energie e risorse per raggiungere obiettivi comuni. Ma il successo di una rete dipende in primis dalla sua gestione e in particolare dal mix efficace tra le diverse esigenze e strategie degli anelli della catena.

Da qui l'iniziativa di sensibilizzazione e cultura manageriale, organizzata dall'associazione Obiettivo50 - ente non profit che raggruppa manager di alto profilo professionale - per individuare opportunità che possono trasformarsi in rapporti di consulenza *temporary management* per i propri soci e in programmi di crescita per le aziende. Dopo una prima autovaluta-

zione e un colloquio individuale, partirà un percorso d'aula (presso i locali della Fondazione Abrosianeum di Milano, al via il 16 maggio), sugli aspetti organizzativi, legali, fiscali, economici che caratterizzano le reti di imprese e sulle capacità richieste a un manager di reti. Le sessioni saranno affidate a professionisti del settore e docenti universitari, ospiteranno testimonianze dirette di aziende in rete e di manager di reti, e comprenderanno un laboratorio con esercitazioni di gruppo. A integrazione del percorso d'aula sarà consegnato ai partecipanti il «Check-up di reti di imprese», uno strumento per valutare l'effettiva idoneità di un'azienda a integrarsi in rete.

Il programma è rivolto agli associati di Obiettivo50, al momento circa duecento, la quota di associazione è di 100 euro all'anno. Per ulteriori informazioni si veda il link <http://www.obiettivo50.net>

S.L.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

DOSSIER PMI

Made in Italy
una lavorazione
di borse Gucci

Alleanze d'impresa Nuovi modelli organizzativi con le collaborazioni

Più grandi in rete

I primi esempi virtuosi sono i network di Esaote e dei fornitori di Gucci. Con vantaggi nel credito e nei costi dei servizi

Dalle piattaforme online alle reti d'impresa, le pmi vanno nuove forme di collaborazione e provano nuovi modelli organizzativi. Con lo sguardo all'orizzonte, l'obiettivo è di mettere piede e prosperare nei mercati in crescita. Guardando in casa, invece, senza una integrazione di filiera il rischio sarebbe di spuntare come tanti altri. In due anni e mezzo c'è stata una esplosione di contratti di reti di impresa, 647 a fine anno con 3.390 soggetti coinvolti (elaborazione Aip-Associazione italiana politiche industriali su dati del ministero per lo Sviluppo economico e di Unioncamere). Un successo dato dalla forte flessibilità e gradualità permessa dalla norma, ma anche dai fondi messi a disposizione dall'Europa proprio per favorire la crescita dimensionale delle nostre piccole e preziose imprese. Tuttavia, le reti non vanno sempre bene per tutti. «Se una realtà piccola è forte grazie al brand e alla qualità del prodotto e ha una propria nicchia di mercato non è necessario si allei ad altre. Ne pensi una realtà morbida di riuscire grazie alla rete. Ogni partner deve avere un valore e una specificità da mettere in comune, oltre a tempo ed energia da dedicare all'inizio perché è

Dimensione d'impresa	Numero imprese	Peso %
1-9 (Micro)	4.241.909	95,1%
10-49 (Piccola)	193.825	4,3%
50-249 (Media)	21.770	0,5%
Totale pmi	4.457.504	99,9%
oltre 250 (Grande)	3.707	0,1%
Totale	4.460.991	100,0%

La dimensione delle imprese italiane. Fonte: Istat

comunque una forma di start-up», sostiene **Marina Puricelli**, docente di fondamenti di organizzazione in Bocconi e responsabile della piattaforma pmi di Sda Bocconi, che nel 2012 ha realizzato una ricerca sulle reti d'impresa. «L'esplosione numerica è evidente, ma è presto per dire se si sarà una tenuta nel tempo con risultati reali», aggiunge la specialista. Intanto, escludendo qualche caso di reti morte in partenza, molte in piedi solo per ottenere i finanziamenti, sul mercato nascono alleanze tra realtà sane, ma troppo piccole per realizzare da sole progetti di internazionalizzazione o di ricerca e sviluppo e innovazione tecnologica. «In particolare le imprese terziste ne possono trarre vantaggio, anche liberandosi dall'unico grande cliente che, con la crisi,

finisce per rifornirsi altrove. Un caso pionieristico è stato quello della rete Dico Net», prosegue **Puricelli**. In provincia di Bologna, 21 aziende terziste delle fasi di lavorazione di macchine utensili per il packaging alimentare, da circa 1 milione di fatturato l'una con tre-quattro dipendenti, con unico committente Tetrapak, già anni prima della legge del 2009 hanno creato una rete di impresa tra soggetti indipendenti. Hanno coordinato il lavoro, liberando il cliente del relativo costo di gestione dei fornitori e, con investimenti comuni, sono riusciti a fare ricerca e sviluppo, il commerciale, il marketing e il controllo di gestione. Così, sono andati insieme sul mercato e oggi hanno un portafoglio di 20 clienti. Ci sono anche casi di integrazione di filiera sollecitata dallo stesso cliente principale, come **Ribes** (rete imprese biomedicali), nata a maggio 2011 tra Esaote, multinazionale che produce sistemi diagnostici medicali come ultrasuoni e risonanza magnetica, e 13 partner strategici in cinque regioni italiane. Senza dimenticare quella di **Gucci** in Toscana (Alma). «Sono casi virtuosi di convergenza tra piccola e grande impresa e di valorizzazione del patrimonio imprenditoriale locale», commenta **Puricelli**.

Anche il fattore credito è una leva importante per fare la scelta di aggregarsi con questa mano e flessibile formula giuridica, che facilita anche il ricorso a servizi di qualità a costi contenuti, per esempio quelli assicurativi. «Con i contratti di rete si abbassa il livello di rischio finanziario e cambia il rating», afferma **Marco Giorgino**, docente di finanza e titolare della cattedra Cines di global risk management del Politecnico di Milano. «Le banche non valutano più la singola azienda ma l'intera filiera e la rete,



Apparecchiature Esaote e un impianto di produzione alimentare



DOSSIER PMI

Osservatori da sinistra, Marina Puricelli, Marco Giorgino, Diego Campagnolo e Andrea Cortellazzo



Trend I possibili sostegni finanziari a chi scommette sull'export Servizi di qualità anche alle piccole

Le piccole che pensano alla grande. E le grandi organizzazioni che si affidano alle piccole imprese con lo stesso spirito dedicato ai giganti. È un trend che proprio nella recessione trova nuove opportunità per rivitalizzare il tessuto più dinamico del

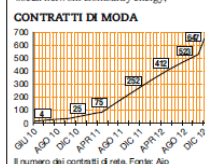
Paese alle prese con il calo dei consumi e le difficoltà finanziarie. Un esempio è l'accordo tra Saice e Contipi (oltre 120 mila pmi manifatturiere) per favorire l'accesso alle soluzioni assicurativo-finanziarie delle aziende al di sotto di 250 dipendenti e 50 milioni di fatturato, impegnate a crescere sia in Italia sia all'estero. Per tutelarsi contro certi rischi, come quelli di mancato pagamento, e contare su servizi come il factoring. È solo uno dei primi passi verso una strada che altre organizzazioni dovrebbero percorrere. **E.T.**

esaminando il peso specifico di ogni partecipante e i singoli progetti per i quali si chiede un finanziamento». «Bisogna incoraggiare ogni forma di aggregazione per superare il nanismo dimensionale nei piani di internazionalizzazione», aggiunge **Giorgino**, «senza temere di fare accordi con concorrenti quando l'obiettivo, per esempio, è un mercato grande come la Cina». Eppure molti imprenditori fanno ancora fatica a uscire dal proprio orbitale. «Noi incontriamo ancora diffidenze culturali a metterci insieme, anche se solo per progetti specifici e con le caratteristiche su misura per le pmi di questi nuovi accordi», racconta **Andrea Cortellazzo**, dello studio commercialista Cortellazzo & Scotto, aderente alla rete d'impresa veneta FastNet. Costituita a fine 2011, è un centro di competenze integrate per sostenere progettazione, nascita e sviluppo del network. Ha seguito Menocartanet, un pool di otto pmi di servizi Ict per studi professionali tra Veneto, Lombardia e Campania, che propongono progetti di dematerializzazione, mentre è in attesa dell'ok finale per un piano di tutela del pomodoro pelao italiano, che rischia di essere involto dalla passata dritta. La proposta di rete, promossa da Anicac (industriali conservieri), riguarderebbe una decina di aziende della lavorazione del pomodoro nel Nocerino sannese. «Gli obiettivi sarebbero di marketing strategico, di logistica comune e di informatizzazione», precisa Cortellazzo.

Panure all'export, dalle ricerche di mercato alla distribuzione negli altri Paesi, è uno degli obiettivi principali delle alleanze che si stanno stringendo. «L'importante è avere le idee chiare sugli obiettivi della rete, in mancanza dei quali l'aggregazione rischia di fallire. E poi bisogna anche saperla governare», raccomanda **Diego Campagnolo**, ricercatore di organizzazione aziendale e docente di strategia d'impresa all'Università di Padova, che ha realizzato una ricerca proprio sulle reti d'impresa e sui modelli di business correlati a performance superiori alla media di settore. In Valditara, per esempio, sette aziende produttrici di prodotti locali, come

pizzoccheri, bitto e funghi, hanno creato un brand comune, un sito e-commerce e un piano di marketing per la partecipazione a fiere internazionali. Conoscendosi meglio è anche più facile creare occasioni di business. Come sta accadendo all'Energy cluster riunito attorno alla piattaforma di social network Lombardy energy,

finanziata dalla Regione per internazionalizzare le imprese. Una trentina le prime aziende, che hanno iniziato a conoscersi e a scambiarsi informazioni ed esperienze online, con l'obiettivo quest'anno di realizzare un catalogo unico interattivo di prodotti e servizi per l'energia elettrica. «È un caso di innovazione nella relazione con il cliente: presentarsi sui mercati come fornitore unico», osserva **Aurelio Ravarini**, direttore del Ce3 della Liac. E sempre in Liac, in partnership con il Politecnico di Milano, è appena partito il progetto di trasferimento tecnologico Elico, finanziato dal ministero per lo Sviluppo economico per dare supporto alle pmi. Da non trascurare, infatti, neppure la cruciale alleanza tra ricerca e impresa. Pensando un po' in grande. **Gaia Fierber**



Il numero dei contratti di rete. Fonte: Aip

Polizze multirischio su misura

Abbassare i rischi aziendali con soluzioni modulari è l'ultima formula assicurativa pensata per le pmi. Specifica per i settori dell'industria leggera e pesante, dell'edilizia-impresaria e dei servizi, l'iniziativa di Zurich prevede otto garanzie con pacchetti preconfigurati attivabili da soli o combinati tra loro: danni alla proprietà, furto, incendio, responsabilità verso terzi, responsabilità verso i fornitori, responsabilità verso i clienti, responsabilità verso i dipendenti, responsabilità verso i terzi. «Le aziende spesso si limitano alle coperture ritenute indispensabili e trascurano rischi anche significativi per cui servirebbero opportune contromisure», spiega **Marco Delpon**, responsabile della struttura Market facing underwriting di Zurich in Italia. «Per questo abbiamo creato un prodotto semplice e personalizzabile».

Qui serve un manager dedicato

Non solo costituire la rete ma anche portarla avanti con successo. A questo scopo nasce la figura del manager di rete, che può essere un soggetto terzo, soprattutto all'inizio, figura super partes (consulente o temporary manager) in grado di guidare e armonizzare le realtà imprenditoriali coinvolte nel progetto. Per questo l'associazione non profit di manager Obiettivo50 ha organizzato per maggio un percorso di formazione ad hoc.

Q.F.

2013 - Luglio

Espansione

LA VOCE VIVA DELLE IMPRESE



BLOG VICINE DI CASA - pubblicato il 03 ottobre 2013

Shale gas per tutti, ma non per l'Italia
di Carlo Panella

[Cover Story](#)
[Personal Life](#)
[Business Life](#)
[Rubriche](#)
[Speciali](#)
[In vetrina](#)

in edicola con il Giornale ogni primo venerdì del mese



Catalogato | Espansione

Tempi duri per i manager

Publicato il 04 luglio 2013. [Mi piace](#) 13

Dal 2011 oltre 27mila dirigenti sono stati licenziati. Per il loro ricollocamento si è mosso anche il Ministero del Lavoro, con un fondo da 10 milioni di euro

Spesso per loro non si parla di licenziamento, ma di "risoluzione consensuale del rapporto di lavoro". Un modo elegante per dire che anche il manager se ne va a casa. Fine dello stipendio, telefonino auto aziendale e benefit vari. La crisi colpisce anche i livelli più alti delle società. Nel 2010 hanno perso il lavoro 4.034 manager dell'industria privata e a partecipazione statale, nel 2011 il numero è salito a 10.200 e nel 2012, secondo le stime di Manageritalia, sono stati circa 13.000 i dirigenti rimasti a casa. Un trend che prosegue anche nel 2013, visto che da gennaio ad aprile gli "appiedati di lusso" sono stati altri 4.500.

Prima su ne sono andati quelli più anziani, con gli stinendi più alla crisi è venuto il momento dei manager più



IL CONSUMO ENERGETICO E' STATO RIDOTTO DEL 50%

Meet the energy challenge **NOW**



GRUNDFOS

Sondaggio

30 milioni gli italiani su facebook, twitter e linkedin. Voi come li usate?

☐ Solo per tenere i contatti con gli amici

☐ Anche per giochi e svago

☐ Per informarmi



2016 - Aprile

La Repubblica
Affari & Finanza

LAVOROEPROFESSI

G+1

Tweet

Consiglia 0

Business angel e mentor, le nuove figure manageriali per gestire i progetti innovativi delle start up

Lo leggo dopo

[IL CASO] I progetti innovativi in Italia ci sono ma mancano sia i finanziatori ("business angel") che manager (mentor) capaci di sostenerli e farli decollare. Secondo i dati dell'Osservatorio sulle start-up del Politecnico di Milano, coordinato da Antonio Ghezzi, gli investimenti nel 2015 dovrebbero aver raggiunto i 133 milioni di euro in crescita del 13%, ma sono ancora un decimo di quelli francesi o tedeschi e la metà di quelli spagnoli. Per colmare il gap, Obiettivo50, l'associazione di manager che si propone di fare network e avviare progetti di formazione su temi strategici per l'impresa, ha di recente organizzato un percorso formativo "Startup innovative", durato tre giorni. Il progetto è stato realizzato insieme a Polihub, l'incubatore del Politecnico di Milano, Italia Startup, di Innovitis e Iban, l'associazione italiana dei Business Angel. L'Osservatorio Startup Hi-tech del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano, evidenzia la capacità di crescita delle startup italiane, che registrano un trend costantemente positivo (circa +20%) dal 2012 al 2014. Il campione di startup nate nel 2012 preso in esame ha mostrato che il fatturato è passato da 558 mila euro con una media di 4 dipendenti nel 2013 a 756 mila euro e 6 dipendenti nel 2014. Gianfranco Antonioli, presidente di Obiettivo50

(04 aprile 2016)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Professioni. Nasce il responsabile di internet delle cose

giovedì 27 ottobre 2016

Obiettivo50, associazione senza fini di lucro che riunisce manager di esperienza, organizza un corso che forma la nuova figura professionale del Chief Internet of things



2016 - Ottobre

Manager per la realtà d'impresa



Nasce il chief Internet of things officer, una nuova figura professionale che gestisce Internet delle cose, ovvero un network di sensori, applicati su dispositivi di uso comune perfettamente integrati e continuamente connessi fra loro, che possono monitorare e gestire lo stato e le azioni di macchine e oggetti, ma anche il mondo naturale e le persone. Dotare di sensori gli oggetti è infatti una opportunità che può essere realizzata in ogni campo: negli edifici e nelle piazze delle nostre città, negli elettrodomestici, nei dispositivi medici o sportivi indossabili, nelle autovetture e nei mezzi di trasporto in generale, negli impianti e negli stabilimenti produttivi. **Obiettivo50, associazione senza fini di lucro che riunisce manager di esperienza**, organizza periodicamente un corso su **Internet of Things**. Il corso si propone di informare i manager soci, mettendoli in grado di trasferire buone idee alle aziende del loro portafoglio. I destinatari di questi incontri formativi sono i manager che ricoprono o hanno ricoperto posizioni di responsabilità (presidenti, amministratori delegati, direttori generali, direttori di funzione), e che desiderano approfondire le tematiche relative all'**Industry 4.0** e ad altri ambiti di applicazione di Internet of things, quali Smart Home, Smart City e Healthcare. L'iniziativa fa parte della "Obiettivo50 Academy" che si occupa di cultura manageriale e si propone di sensibilizzare, informare e formare. Con l'introduzione e lo sviluppo di soluzioni Internet of things le aziende saranno in grado di sfruttare nuove opportunità di business e aumentare la quota di mercato. Infatti, la digitalizzazione agisce in modo da sfumare le differenze tra i fornitori di tecnologia e le stesse imprese clienti. Per esempio, coloro che costruiscono macchine, grazie a queste nuove soluzioni, possono creare nuovi modelli di business e trasformarsi a loro volta in fornitori di servizi in una miriade di combinazioni diverse. Intorno a questo tema si va creando una nuova e dinamica industry, sia di operatori tradizionali, sia di nuovi entranti.



2016 - Novembre

ItaliaOggit7

PERCORSI

Lunedì 7 Novembre 2016 47

Nasce una nuova figura professionale legata all'evoluzione dell'information technology

Gli oggetti integrati e connessi

L'innovazione lancia lo chief internet of things officer

L'identikit

Il chief internet of things officer gestisce internet delle cose

Internet delle cose è un network di sensori, applicati su dispositivi di uso comune perfettamente integrati e continuamente connessi fra loro, che possono monitorare e gestire lo stato e le azioni di macchine e oggetti

È una figura presente nelle grandi aziende. Nelle PMI questa mansione viene svolta dall'esperto in tecnologia della comunicazione

Sistemi informativi in continua efficienza

L'esperto in tecnologia della comunicazione è un ruolo che è ormai pressoché indispensabile ed è altrettanto gravato da forti responsabilità. Il suo compito principale è garantire la continua efficienza dei sistemi informativi e di comunicazione, contribuendo all'analisi e alla definizione dei processi aziendali. Ad oggi, non esistono competenze standard per questo ruolo. Tuttavia, la maggior parte di questi professionisti ha un'estraneità prettamente tecnica: spesso si tratta di profili laureati in ingegneria informatica, con alle spalle un percorso lavorativo come programmatore, sviluppatore o network engineer. Tuttavia il quadro abituale maturato esperienze nella gestione di un team di lavoro. Quando ai requisiti, l'evoluzione della figura ha reso indispensabili non solo approfondite competenze tecniche, ma anche capacità di leadership e comunicazione, comprensione dei processi aziendali, propensione al cambiamento e conoscenza di strumenti di riferimento. La sua retribuzione annua lorda è direttamente correlata alla dimensione dell'azienda, con una forbice che si estende mediamente da circa 50 mila euro lordi annui fino agli oltre 200 mila per la più grossa realtà multinazionale.

Per questo ruolo generalmente è richiesta una buona preparazione in problem solving, informatica, ingegneria e reti di comunicazione. L'evoluzione di questa figura porta ad una situazione in cui, a fianco della competenza tecnica, sono ormai indispensabili capacità di leadership, comunicazione, comprensione dei processi aziendali, conoscenza del business e propensione al cambiamento. È un profilo che guida l'evoluzione delle risorse informatiche come stratega dei processi organizzativi aziendali, adeguando le infrastrutture interne agli obiettivi definiti a livello aziendale.

Il suo compito principale è la direzione strategica dei sistemi informativi in azienda, in modo che si adatti al meglio ai processi aziendali e costituiscono un elemento di vantaggio competitivo a supporto delle attività di produzione. Deve essere in grado di raccogliere e razionalizzare le esigenze dei propri clienti interni, contribuire all'analisi, alla definizione dei processi aziendali e alla definizione dei requisiti funzionali e architetturali degli strumenti informativi. Deve saper contribuire alla gestione del cambiamento derivato all'introduzione di nuovi strumenti informativi, definire e gestire il budget destinato ai sistemi informativi.



Figura a cura di ROBERTO HARMAN

Nasce una nuova figura professionale nelle grandi aziende: si tratta del chief internet of things officer, un ruolo che gestisce Internet delle cose, ovvero un network di sensori, applicati su dispositivi di uso comune perfettamente integrati e continuamente connessi fra loro, che possono monitorare e gestire lo stato e le azioni di macchine e oggetti, ma anche il mondo naturale o le persone. Detto di sensori gli oggetti sono infatti una cosa che può essere fatta in ogni campo: negli edifici o nelle piazze delle nostre città, negli elettrodomestici, nei dispositivi medici o sportivi indossabili, nelle automobili o nei mezzi di trasporto in generale, negli impianti o negli stabilimenti produttivi. Infatti della cosa più cambiante è infatti nel modo in cui le imprese gestiscono i propri asset fisici, i consumatori usano le loro salute e il loro benessere o come le città immaginano il loro futuro. Con l'industria 4.0 o lo sviluppo di soluzioni Internet of things le aziende saranno in grado di sfruttare nuove opportunità di business e aumentare la quota di mercato. Infatti, la digitalizzazione agisce in modo da sfamare le differenze tra i fornitori di tecnologia e le aziende impiegate clienti. Per esempio, coloro che costruiscono macchine, grazie a quella nuova soluzione, possono creare nuovi modelli di business e trasformare a loro volta in fornitori di servizi in una miriade di combinazioni diverse. Infine a questo punto si va creando una nuova o distinta industria, sia di operatori tradizionali, sia di nuovi entranti. Il chief internet of things officer potrebbe rappresentare una figura emergente nell'ambito delle posizioni aziendali, ma è anche un nuovo ambito di responsabilità rispetto al Chief Information Officer o al manager che deve integrare competenze relative a cybersecurity, Cloud, Big Data. Un ruolo fondamentale per questa figura ritiene dis-

che allo sviluppo di progetti legati all'Industria 4.0 che richiedono lo sviluppo di una governance adeguata. Gli obiettivi, associazioni senza fini di lucro che rilascino manuali di esperienza, organizzano periodicamente un corso su Internet of things. Il corso si svolge in due fasi: la prima per i soci, mettendo in grado di trasferire buone idee alle aziende dei loro portafoglio. I destinatari di questi incontri formativi sono i manager che ritengono o hanno risposto posizioni di responsabilità (presidenti, amministratori delegati, direttori generali, direttori di funzione), o che desiderano approfondire le tematiche relative all'Industria 4.0 e ad altri ambiti di applicazione di Internet of things, quali Smart Home, Smart City o Healthcare. L'iniziativa fa parte della «BioInnov Academy» che si occupa di cultura manageriale e propone di sensibilizzare, informare e formare.

Nell'ambito di Internet of things il mercato dell'Industria 4.0 nel 2015 conta, secondo i Politecnici, 1,2 miliardi di euro, e per quest'anno è prevista una crescita del 16%, si contano circa 500 applicazioni, ma molto rimane da fare: il 38% delle imprese dichiara di non conoscere il tema o i progetti sono spesso

in una fase pilota. L'innovazione e la trasformazione digitale sono oggi la leva fondamentale per il successo delle organizzazioni anche sul piano globale. Una certa vecchia concezione della azienda si avvia al tramonto, ovvero quella basata sulla reazione da parte passiva di aziende non poco visibili del mondo esterno. A seguito dell'aumento di importanza della tecnologia informatica all'interno della gestione del business aziendale, infatti, cresce la richiesta di aspetti

in tecnologia della comunicazione che nelle aziende si occupano di occupano anche di Internet of things. Questa figura, inoltre, non sono più confinati al solo reparto Information Technology, ma sempre più fondamentali per il chief executive officer: alcuni con l'apporto tecnologico della comunicazione assume un ruolo più ampio diventando responsabile e supervisor anche di altre funzioni come l'organizzazione, la logistica e gli aspetti legali e non legali.

STRATEGIE DI LAVORO

Meglio davanti a un caffè

Come gestire al meglio le relazioni con i nuovi e vecchi colleghi?

Francoise, Padova

Il rapporto con i colleghi rappresenta, da sempre, uno degli aspetti più delicati e importanti della vita lavorativa. Una variabile spesso di influenza notevole sulla produttività che il clima di un'azienda genera.

L'arrivo di un nuovo collega, ad esempio, può, per certi aspetti, mettere in allarme per gli altri del momento, ma un equilibrio, creato nel tempo, rischia di essere sovvertito dall'insediamento di una diversa personalità. Le situazioni che più frequentemente si verificano sono la curiosità, da un lato, dell'altro, il disagio, se non addirittura la diffidenza.

Collegamento più costruttivo per il nuovo sarà quello del mattino, a primo mattino, il più possibile, la persona nuova, creando condizioni che non la facciano sentire nel mezzo, includendola, ad esempio, nelle attività della prima caffè, prendendo l'iniziativa del presentarsi e del dare il benvenuto o un'ospitalità per un primo incontro.

Anche gli altri colleghi, motivati, da un lato, da un esempio, almeno meno mediamente, da un altro, da un esempio più recente, possono essere in un simile atteggiamento di accoglienza.

Nel controllo, invece, di colleghi con i quali lavorano da anni e abbiamo instaurato un bel rapporto di amicizia, verrà spaziarlo che loro stato nel momento in cui si trovano ad affrontare una

difficoltà. Per questo motivo, tali amici saranno i primi a essere disponibili, in funzione delle proprie reali capacità e del tempo che rimane a disposizione una volta avviato il proprio mandato, in modo da evitare un ulteriore stato di stress che finirebbe con il minuire il rapporto stesso.

Quando il clima divergeva di quanto, con il tempo, si può notare che l'atteggiamento a meno freddo di positività cambiando ancora: non in un modo, dunque, ma in un modo più rilassato, magari davanti a una tazza di caffè. Ciò indurrà di ricreare una certa atmosfera di accoglienza del "collega" e di affrontare il confronto utilizzando tutti i più moderni.

Aspetti spaziarlo che loro stato nel momento in cui si trovano ad affrontare una

(Lombardia e Nord Italia)

(Bologna, Emilia Romagna, Marche)

(Toscana, Umbria)



2016 - Novembre

LA FORMAZIONE
LE PROPOSTE

MERCOLEDÌ 9 NOVEMBRE 2016 31
* IL GIORNO il Resto del Carlino LA NAZIONE **QN**

Imprese sempre più digitali Ecco i manager per l'on line

Cosimo Firenzani
MILANO

MANAGER che possano introdurre nelle imprese nuove soluzioni offerte dalle trasformazioni digitali sia per i processi produttivi sia per quanto riguarda i prodotti proposti. In altre parole: accompagnare le aziende verso l'Internet delle cose, una rete di sensori applicati su dispositivi di uso comune o industriale perfettamente integrati e continuamente connessi fra loro. Questi manager si potrebbero definire «Chief internet of things officer» e sono capaci di muoversi tra campi molto diversi come big data, aspetti tecnologici e sicurezza dati.

L'ASSOCIAZIONE senza fini di lucro Obiettivo50 organizza periodicamente un corso sul tema (informazioni su www.obiettivo50.it): gli incontri hanno l'obiettivo di mettere in grado i manager di trasferire le buone pratiche disponibili alle aziende con le quali collaborano. «Il corso finora ha riscosso giudizi molto positivi e presto organizzeremo una nuova edizione - afferma Gianfranco Antonioli, presidente di Obiettivo50 -. Durante gli incontri dopo un'introduzione all'argomento, dove l'Internet delle cose fa riferimento a sensori connessi in rete per monitorare e gestire le azioni di macchine, oggetti, persone, si sono passati in rassegna nuovi modelli di business e servizi. Applicazioni in questo senso sono possibili nel campo della gestione dei dispositivi domestici, per fare un esempio, ha grandi potenzialità nei processi produttivi della piccola e media impresa, settore nel quale queste tecnologie non sono ancora molto diffuse. Parliamo di accorgimenti che potrebbero migliorare la produzione. Un esempio? Il responsabile della produzione può avere la possibilità di monitorare lo stato della produzione o dell'usura dei macchinari in qualsiasi momento da remoto. Conoscere queste possibilità può dare un vantaggio competitivo ai manager e di conseguenza alle aziende. Durante gli incontri vengono comunque trattati anche gli aspetti più insidiosi come la sicurezza dei dati e la loro protezione».

OBIETTIVO50 è un'associazione indipendente senza scopo di lucro costituita da manager che hanno maturato una lunga esperienza sul mercato italiano e internazionale. La finalità dell'associazione nata nel 2004 a Milano è mettere a disposizione delle piccole e medie imprese italiane il proprio network di competenze per servizi di consulenza.

IN CAMPO Gianfranco Antonioli presidente dell'associazione Obiettivo50

ISCRIZIONI
MUSICA, DANZA
FOTOGRAFIA E ARTE
I CORSI AL VIA
MILANO
Adel sul Milano propone nuovi corsi

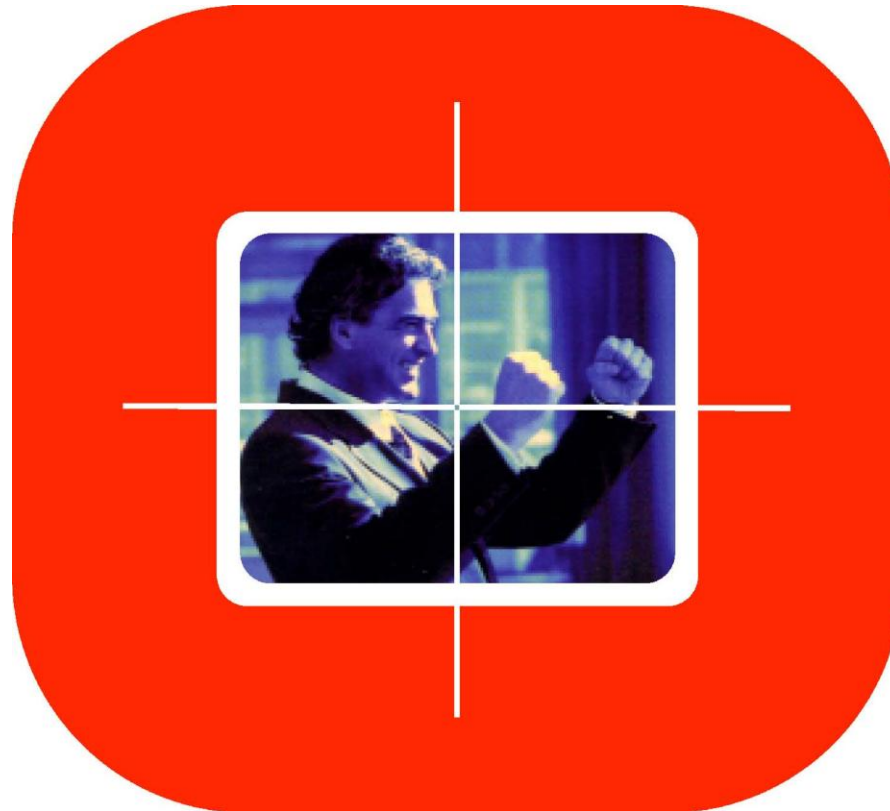
60 ORE
COME DIVENTARE
OPERATORE CNC
MONZA
Sono aperte le iscrizioni per il corso serale di operatore cnc in partenza presso il Ctp ul. Portico di Sesto

60 ORE
LEZIONI DI INGLESE
LIVELLO BASE
E INTERMEDIO
MONZA
Iscrizioni aperte per il corso serale di in-

60 ORE
I SEGRETI
DI AUTOCAD 2D
MONZA
Iscrizioni aperte per il corso serale di Autocad 2D livello base in partenza

NUMEROSE LE OPPORTUNITA' SCATURITE PER I SOCI di O50 QUALIFICATI dall'ACADEMY:

-  Collaborazioni con Federmanager, Manageritalia (Roma), Ecipar/Provincia di Parma, AssetManagement/Gi Group come consulenti, docenti o relatori a convegni e seminari sui temi: Internazionalizzazione e Reti di Imprese
-  Opportunità come Manager di Rete Temporaneo e Temporary Export Manager di PMI tramite vari bandi (Regione Lombardia, Provincia di Parma, MISE-Ministero dello Sviluppo Economico) o su occasioni scaturite da segnalazioni di altri soci in bacheca
-  Svariate opportunità come Mentor e Business Angel di Start-up
-  Opportunità manageriali in progetti di Innovazione e Digital Transformation per start-up acquisite da multinazionali



**Ci sono manager che non rinunceranno mai alla passione per l'impresa.
Sono i manager di Obiettivo50**