



CONFINDUSTRIA UDINE



RINO  
SNAIDERO  
SCIENTIFIC  
FOUNDATION



# Web Forum con Imprenditori e Manager **Aggregazione, Innovazione e Reti di Imprese**

*Udine, 26 Luglio 2012*

# Premessa

- **L'obiettivo dell'iniziativa per Confindustria Udine:**
  - Recepire indirizzi ed orientamenti da un pool di imprenditori e manager su un tema strategico: l'aggregazione come elemento di innovazione per le imprese;
  - Sperimentare una modalità di coinvolgimento degli associati, su temi di interesse comune e che prevede l'utilizzo di piattaforme tecnologiche innovative.
- **La partnership con Rino Snaidero Scientific Foundation:**
  - la Fondazione nasce come network internazionale di imprese, università, amministrazioni pubbliche e associazioni, tutti interessati a fare ricerca in modo innovativo
  - La Fondazione collabora da tempo con Confindustria Udine per trasferire verso le imprese del territorio i risultati delle attività di ricerca interdisciplinare

# Metodologia

- **Tema: «Aggregazione, Innovazione e Reti di Imprese»**
- **Target: 7-10 imprenditori/manager di aziende non competitor e di settori diversi, con una predisposizione verso l'innovazione e con esperienze da condividere**
- **Obiettivo: stimolare i partecipanti su un tema che comporta scelte strategiche, di attualità e di interesse comune anche ad *altre* aziende**
- **Strategia di comunicazione: aprire e alimentare una discussione aperta sul tema, favorendo l'emersione di aspetti interessanti (anche non collimanti)**
- **Metodologia: domande condivise/risposte singole via multi-chat-on-line con moderatore unico**

# Fasi

## Fase 1: preparazione

**Selezione target  
partecipanti**

**Informazione  
preliminare ai  
partecipanti**

**Predisposizione  
piattaforma  
tecnologica**

## Fase 2: realizzazione Forum

**Accreditamento**

**Gestione del forum**

**Registrazione  
dati**

## Fase 3: Follow-up

**Elaborazione dei dati**

**Realizzazione del report**

**Presentazione  
pubblica**

- **Partecipanti:**
  - **Cristian Vida, Salumificio Luigi Vida**
  - **Enrico Quendolo, Vettoresina Enginia Spa**
  - **Fabiano Benedetti, Beantech Srl**
  - **Franco Di Fonzo, Frag Srl**
  - **Gilberto Del Pizzo, BO.DI. Srl - Bottega Digitale**
  - **Donatella Arnaldi, Inuno Srl**
  - **Loris Clocchiatti, Plus Srl**

# Alcuni spunti emersi nel corso del Forum

# 1 – Perché aggregarsi

- **Per moltiplicare le specificità della singola azienda, migliorando performance e qualità del lavoro svolto da ogni impresa, oltre a rappresentare di per sé una spinta in termini di innovazione**
- **Per crescere condividendo i rischi ed i costi di investimenti necessari ma spesso insostenibili per una singola azienda**
- **Perché l'imprenditore trova in questa soluzione una garanzia di miglioramento dei margini e di sopravvivenza dell'azienda nel medio-lungo periodo**
- **Per affrontare l'internazionalizzazione: per molti, la strada dell'aggregazione è l'unica percorribile**
- **Per essere più efficienti e ridurre i costi**
- **Perché il mondo ed il mercato ormai è un network globale**
- **...**

## 2 – Come aggregarsi

- **Analizzare i punti di forza/debolezza della propria azienda**
- **Provare sul campo, anche superando gradualmente gli oneri/onori emotivi e psicologici della condivisione**
- **Capire “cosa si può mettere in rete” senza stravolgere la natura della propria impresa**
- **Gestire al meglio la preparazione (selezione dei partner, preparazione dei progetti, ecc..), anche con il supporto di esperti esterni**
- **Trovando il giusto trade off tra essere "padroni" di qualcosa che vale poco e fa poche cose belle, ed essere "meno padroni" ma in un contesto più ampio di sviluppo**
- ....



## 3 – Con chi aggregarsi

- Anche con i concorrenti, su requisiti di fiducia e lealtà, che non danneggino l'uno rispetto all'altro, nell'ambito di un percorso che deve essere ben definito e con un obiettivo finale preciso: la rete diventa lo strumento per valorizzare le caratteristiche migliori di ogni impresa che fa parte del gruppo.
- Per allearsi con i competitors bisogna partire dall'idea che l'obiettivo è quello di crescere, senza snaturarsi ma disposti a “perdere” un po' del proprio per raggiungere l'obiettivo comune
- La partecipazione alla rete di un'azienda grande può essere un motivo in più per aggregarsi tra PMI: porta cultura aziendale e manageriale, innovazione, ecc. a patto che non polarizzi gli equilibri
- ....

## 4 – esperienze positive

- **Aggregazione di 5 imprese (di cui 3 concorrenti fra loro)**
- **Aggregazione tra aziende con produzioni complementari**
- **Aggregazione tra 3 piccole imprese finalizzata a presentarsi in maniera congiunta su un nuovo mercato**
- **Partnership con GRANDE azienda, che ha riconosciuto le potenzialità del know-how della PICCOLA, per realizzare insieme una soluzione molto avanzata ed innovativa**
- **Creazione di una struttura commerciale comune a più imprese**
- **Realizzazione di strumenti di comunicazione e di promozione congiunta**
- ....

## 5 – esperienze negative

- **Necessità di grandi investimenti, senza un ritorno misurabile**
- **Stato di “assoluta necessità” di aziende che decidono di mettersi insieme e vedono nella rete la condizione per sopravvivere**
- **Differenze di approccio culturale e linguistico (con aziende estere) che non hanno condiviso lo stesso modo di “fare azienda”**
- **Bisogna ricordare che all’aggregazione è sempre associato un rischio; per misurare il successo della rete bisogna aspettare tempi adeguati e fare esperienza sul campo; spesso al primo manifestarsi di problemi (anche inaspettati) o di contrasti è facile che le singole aziende preferiscano “riprendere la *propria* strada”**
- ....

- **Per le Associazioni:** iniziative di formazione ed informazione sulle opportunità offerte dall'aggregazione ed ovviamente sui rischi che può comportare, trovando il linguaggio opportuno per tutti (grandi e piccoli) e facendo risaltare esperienze positive e negative
- **«Campo neutro»** in cui stabilire le prime relazioni fra gli imprenditori, svolgendo l'importante funzione di far conoscere le persone e quindi far circolare le idee
- **Scouting di partner** su progetti di rete promossi dalle aziende
- **Promotore di iniziative di rete** su aree di interesse del territorio
- **Capitale umano** in grado di svolgere consulenza organizzativa e manageriale adeguata agli obiettivi della rete
- **Supporto alle aziende** che si mettono in rete promuovendo strumenti finanziari adeguati
- ....

# Dal Forum

- ***La difficoltà non sta nel credere nelle nuove idee, ma fuggire dalle vecchie.***
- ***Un lupo da solo è un randagio. Più lupi assieme diventano un branco che nessuno osa attaccare.***
- ***Sicuramente la necessità crea virtù.***
- ***Bisogna creare una classe di imprenditori etica che fa profitto non perché' si è furbi ma bravi: in questo modo si superano i problemi.***
- ***Bisogna far parlare fra di loro gli imprenditori.***
- ***Il vero driver della aggregazione è dato dall'energia del fare che ha il singolo imprenditore.***
- ....



CONFINDUSTRIA UDINE



RINO  
SNAIDERO  
SCIENTIFIC  
FOUNDATION



Web Forum con Imprenditori e Manager  
**Aggregazione, Innovazione e Reti di Imprese**