

LA RICERCA DEL NUOVO

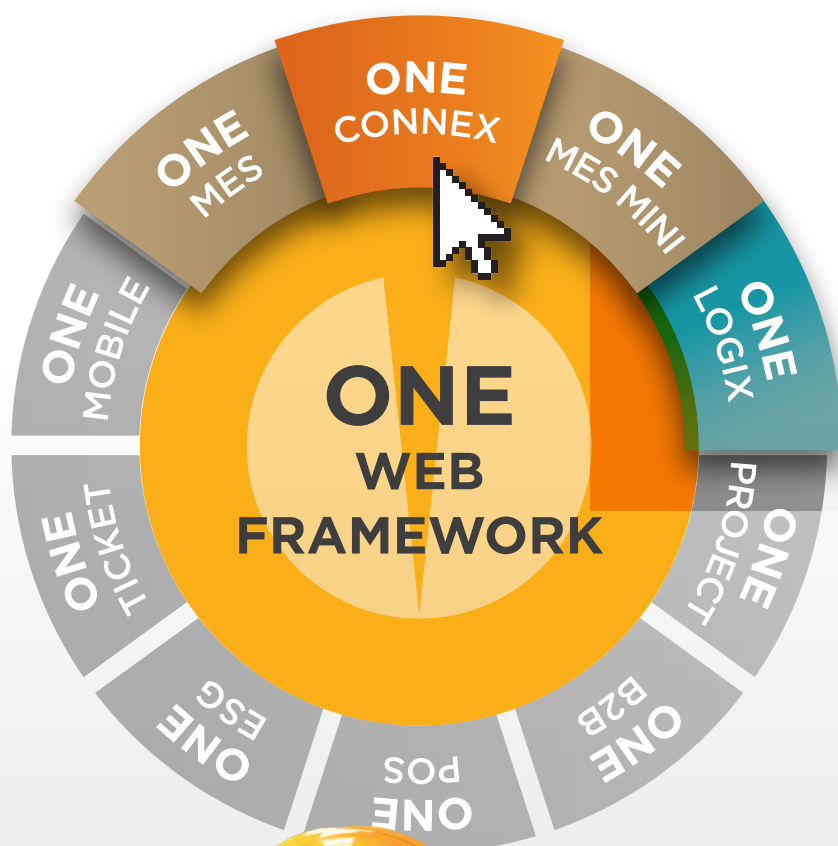
Quando il valore di un parere esperto
si traduce in una solida crescita



- ▶ Guida pratica ai servizi
- ▶ Le opportunità di finanziamento
- ▶ Professionisti dell'innovazione
- ▶ Il manager temporaneo

4.0 INDUSTRY REVOLUTION

vision1.it



ONE

Un unico framework (OWF), tante app.

La soluzione per l'Industria 4.0
efficace e a norma di legge.

One Connex, One Mes, One Mes Mini, One Logix e le altre proposte VisionOne sono i mezzi necessari al raggiungimento della qualifica di Industria 4.0: un ambiente nel quale autodiagnostica, manutenzione preventiva, ottimizzazione capillare e personalizzazione dei prodotti in funzione del singolo cliente non siano più lontane utopie, ma realtà a portata di click.



VISION
ONE
all in one



KNOBS è il partner di riferimento per i tuoi progetti blockchain & Web3.

**Competenza, esperienza e velocità
per guidare la tua realtà verso il futuro.**

Supportiamo aziende, PMI e startup nella trasformazione tecnologica.
Favoriamo la transizione al Web3 e lo sviluppo di progetti basati su tecnologie blockchain con tool all'avanguardia, velocità e risultati garantiti.

Aiutiamo le aziende a comprendere le potenzialità e i benefici della blockchain.
Individuiamo la strategia ideale per il tuo business con un assesment dedicato e un'analisi di fattibilità personalizzata.

Realizziamo soluzioni tailor made, tra cui:

- Smart Contract
- Marketplace e Piattaforme NFT
- Applicazioni decentralizzate (DApp)
- Certificazione digitale: notarizzazione dati, passaporto digitale, integrazione blockchain-IoT
- Sistemi di governance decentralizzata (DAO)

Contattaci ora



KNOBS
turn up innovation

KNOBS Srl - Milano
knobs.it - info@knobs.it

La fiera per l'industria 4.0 | 5.0

**ESPONI E RADDOPPIA
IL TUO BUSINESS!**

4 BUONI MOTIVI PER PARTECIPARE



Soluzioni personalizzabili per migliorare i processi aziendali

Con un consolidato background e un team specializzato, Velika nasce dalla fusione di due realtà storiche, Kelyan e Basilia, che hanno un know-how decennale sulle soluzioni Microsoft. Aiutiamo le aziende a integrare e migliorare i propri processi aziendali, implementandoli con soluzioni ERP, MES e WMS personalizzate e configurabili.

L'obiettivo è dare alle aziende il pieno controllo di tutte le attività, in modo da poter prendere decisioni strategiche e operative.

Ciò che ci contraddistingue è il nostro approccio orientato al cliente grazie al quale creiamo vere e proprie partnership con una consulenza specifica e un customer care che accompagna il cliente nella sua attività.

MICROSOFT DYNAMICS 365 BUSINESS CENTRAL

Automatizza e semplifica i tuoi processi aziendali

Microsoft Dynamics 365 Business Central è una soluzione che consente di automatizzare e semplificare i processi del reparto finanziario, produzione, vendite, logistica, gestione progetti, assistenza e molto altro ancora. È progettato per aiutare le piccole e medie imprese a gestire i propri processi aziendali in modo più efficiente e a prendere decisioni mirate.



FOOD365

Il sistema Business Central per il settore agroalimentare

Soluzione basata su Business Central, progettata per aiutare le imprese dell'agroalimentare nella gestione dei processi aziendali: amministrativo, commerciale, logistico e di produzione. Flessibile e con grafica intuitiva, permette di lavorare sui sistemi in modo semplice e veloce.



CONFIG365

Per la commercializzazione e produzione di articoli configurabili

È un configuratore commerciale e di prodotto, soluzione verticale basata su Microsoft Dynamics 365 Business Central, che supporta la vendita e la produzione generando quotazioni commerciali e distinte di produzione in base a misure, processi e varianti personalizzate e alle relative logiche di prezzo impostate.



AGRONET

Tracciabilità e sicurezza, riducendo sprechi e costi

MES ideato nel laboratorio Miur di Roma e progettato per aiutare il settore agroalimentare nella gestione strutturata e automatizzata dei processi aziendali. Migliora la raccolta e l'analisi delle informazioni, favorisce la condivisione dei dati e permette di ridurre le giacenze, gli sprechi e i costi invisibili.



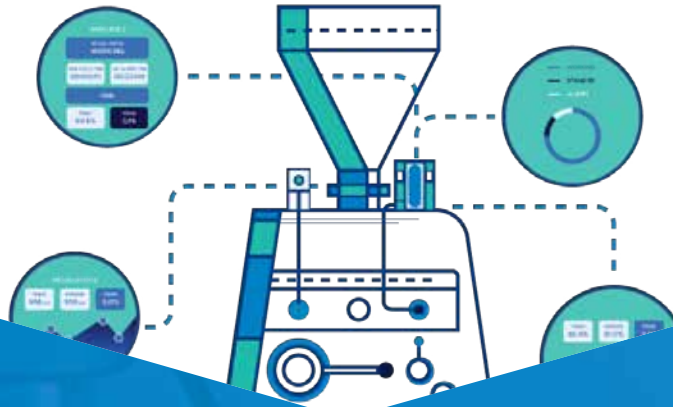
MAGANET

Tutte le movimentazioni del magazzino in tempo reale

WMS consente ottimizzazione delle movimentazioni del magazzino (ricevimento, stoccaggio, prelievo, spedizione), con precisa ubicazione dei materiali. Permette la mappatura intelligente con la gestione degli inventari e i controlli di prodotto/processo.



Connettiamo qualsiasi macchinario industriale. In modo facile, veloce e sicuro. In meno di 3 ore.



Efficientamento della
produzione



Ottimizzazione dei
consumi energetici



Retrofit dei
macchinari industriali



Manutenzione
predittiva



Prodotti
connessi



Sicurezza e
compliance

Connettiamo l'intera fabbrica

Macchinari Legacy/Moderni, Produttivi/Ausiliari
in un'unica vista d'insieme.

Ci integriamo con qualsiasi sistema IT

Facile integrazione con qualsiasi sistema BI, ERP, MES
presente in azienda.

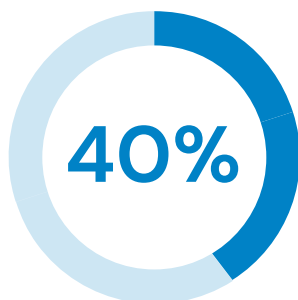
Connettiamo qualsiasi macchinario in meno di 3 ore, con la massima sicurezza

Piattaforma IoT Industriale plug-and-play
con App preconfigurate, tecnologia basata su
microcontrollore e Secure Element integrato.

Puoi facilmente scalare la soluzione

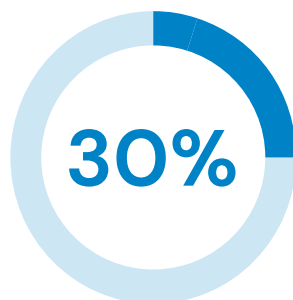
Inizia con un PoC su alcuni macchinari per
poi passare ad una linea di produzione, uno
stabilimento o l'intera fabbrica, secondo le tue
necessità di business.

fino al



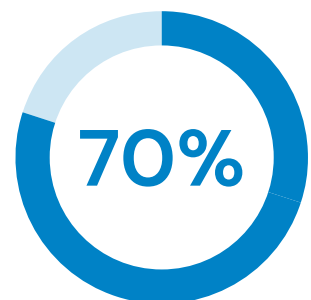
Riduzione dei consumi energetici

fino al



Riduzione dei costi di manutenzione

fino al



Riduzione dei fermo macchina

Scopri di più www.zerynth.com



EG Servizi
Consulenza di Direzione

CONSULENZA DI DIREZIONE

EG Servizi, con sede a **Brescia**, vanta una esperienza di oltre 10 anni nella consulenza di direzione, nella pianificazione finanziaria e nel controllo di gestione, a fianco delle PMI appartenenti ai più svariati settori, nella ricerca dell'adeguato assetto organizzativo, del corretto set informativo e dell'ottimale flusso di risorse finanziarie.

Pianificazione Finanziaria

Predisposizione del business plan che dia evidenza degli elementi qualitativi e strategici del business, e che rappresenti con semplicità di lettura i dati reddituali, patrimoniali ed i flussi di cassa sia storici che prospettici.

Controllo di Gestione

Analisi dei margini, tecniche di costing di prodotto, analisi dei costi generali, tecniche di pricing, efficienza di fabbrica.

franco@eg-servizi.it
www.eg-servizi.it





TECNOLOGIA & INNOVAZIONE

RIVISTA TRIMESTRALE

Editore

Tecnologia & Innovazione s.r.l.s.

Direttrice Responsabile

Martina Miliani

Direttrice Editoriale

Cinzia Colosimo

Account Manager

Angelica Giomi

Direttore Creativo

Claudio Benedetti

Responsabile Commerciale

Luca Coppari

Impaginazione

gabrielerosso.com

Web e digital

Mauro Wilson Filardo

Stampa

Cartografica Toscana s.r.l.

Via Mammianese Nord, 51017 Pescia (PT)

www.cartograficatoscana.com

Scrivici su:

info@tinnovamag.com

Visita il nostro sito web:

www.tinnovamag.com

ROC Registration number 35818

AUTORI DI QUESTO NUMERO



Lucia de Grimani

*/ Innovation Manager
e Presidente CNA Impresa Donna Roma*



Marcello Marzano

*/ Founder dello Studio MM, dottore
commerciaista e consulente aziendale.
Associate partner di yourCFO*



Giuseppe Rubino

/ Presidente AISCRIS



Gabriele Casiraghi

/ Innovation Strategist di Startup Geeks



Camilla Ferrandi

/ Freelance Journalist



Valeria Fichi

/ Consulente aziendale



Andrea Donato

*/ Temporary manager e Manager
dell'innovazione certificato UNI 11814*

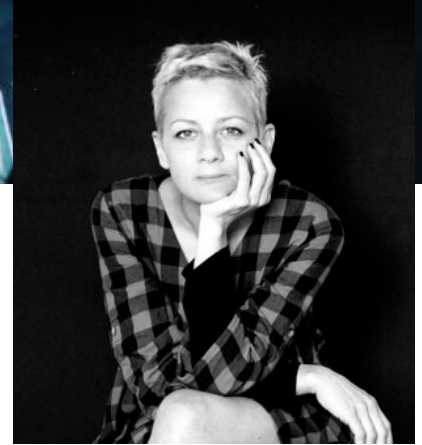


Micol Vezzoli

/ CEO TEM PLUS

Edizione #uno | ANNO TRE

SOMMARIO EDITORIALE



L'Innovazione e il suo ecosistema

Recentemente sono stati pubblicati i risultati del progetto "PITCCH - Pan-European Open Innovation Network for Corporate Challenges in advanced technologies", finanziato nell'ambito di Horizon 2020 e realizzato tra maggio 2020 e aprile 2023. Il progetto aveva l'obiettivo di creare una rete di Open Innovation a livello europeo, attraverso la piattaforma PITCCH, per sostenere collaborazioni strutturate tra grandi imprese (BCs) e piccole e medie imprese (PMI) o start-up, con l'intermediazione del consorzio PITCCH e dei centri tecnologici. Il progetto ha dimostrato che le collaborazioni di Open Innovation migliorano il vantaggio competitivo delle imprese e riducono il rischio finanziario associato all'innovazione: le PMI/start-up infatti sono catalizzatori di innovazione, mentre le grandi imprese forniscono risorse e mercati per l'assorbimento delle nuove invenzioni. Attorno alla piattaforma si è creata una comunità di oltre 760 attori dell'innovazione e le "sfide corporate" lanciate - ovvero la ricerca di soluzioni tecnologiche - sono state 16, quasi tutte andate a buon fine. Il progetto ha testato diversi modelli di business, inclusi i fondi pubblici per sostenere le collaborazioni bilaterali tra BCs e PMI/start-up, il coinvolgimento obbligatorio dei centri tecnologici e una combinazione di finanziamenti pubblici e privati. L'80% dei vincitori delle sfide ha avviato una collaborazione e in tutti i casi le sfide hanno determinato un forte sviluppo della tecnologia con un miglioramento del livello TRL (Technology Readiness Level). Inoltre, spesso le soluzioni individuate si sono tradotte in prodotti commercializzabili.

Il progetto ha fatto emergere alcune criticità: anche se PITCCH è diventata una rete europea relativamente strutturata e sostenibile, l'ecosistema dell'Open Innovation resta frammentato, con singole piattaforme e intermediari che supportano settori specifici, parti della filiera o mercati locali. La mancanza di supporto end-to-end e multi-settore limita l'impatto potenziale dell'Open Innovation, specie per gli obiettivi di ampia portata con più stakeholders. Nel contesto dell'Open Innovation inoltre, la proprietà intellettuale (IP) può essere sia un facilitatore che un ostacolo alle collaborazioni: molte PMI sono infatti preoccupate per i rischi legati alla loro IP quando collaborano con le Big Corps e devono adottare strategie preparatorie. La lezione è che la rete conta quando raggiunge una massa critica, quando l'intermediazione è effettiva e non solo nominale, e le collaborazioni funzionano quando problema e soluzione trovano il giusto match. In questo numero abbiamo toccato con mano questa verità, ovvero che le soluzioni si trovano insieme, aprendosi senza paura di chiedere aiuto. In questo senso la consulenza è un prezioso strumento per le PMI che desiderano innovare. Occorre essere pronti ad accogliere feedback e suggerimenti, anche quando sono discordanti con le nostre idee e prendere atto che l'innovazione richiede un ambiente favorevole in cui dispiegarsi.

Buona lettura.

Direttrice editoriale
Cinzia Colosimo

10

Il valore del parere esperto

Camilla Ferrandi

24

Guida pratica alla consulenza per le imprese

Giuseppe Rubino

42

Quanto costa non innovare

Marcello Marzano

56

Al timone della nave, rotta innovazione

Lucia De Grimani

72

Open innovation

Gabriele Casiraghi

86

Le opportunità di finanziamento per i servizi di consulenza alle imprese

Valeria Fichi

98

Manager temporaneo, il miglior alleato delle PMI

Andrea Donato

112

Mondo Export Il ruolo delle istituzioni nel business con l'estero

Micol Vezzoli

e matica

Seeq®

Seeq: l'esperienza valorizza i dati di processo con l'analitica avanzata

21 Settembre 2023, 10:00-16:30

In questo seminario apprenderemo da importanti aziende come l'analitica avanzata ha aiutato, in tempi molto brevi, a trasformare i dati per fornire miglioramenti continui nelle metriche di qualità, rendimento e disponibilità delle risorse.

Hilton Milan, Via Galvani 12, 20124 Milano
Accoglienza dalle 9:00 con inizio alle 10:00

Contatto: giuseppe.dibartolo@e-matica.it
Sito evento: www.e-matica.com

e-matica fornisce soluzioni chiavi in mano per la gestione dei dati di processo in tempo reale, in accordo con il paradigma di trasformazione digitale dell'Industria 4.0. Usiamo le ultime tecnologie IIoT, Cloud, AI a livello industriale, supportando i nostri clienti nel miglioramento del ciclo di vita degli asset e dei processi operativi e decisionali. Forniamo servizi di consulenza, integrazione, configurazione e sviluppo software, visualizzazione ed analisi dati, validazione e manutenzione evolutiva dei sistemi.

Un team di ingegneri con un'esperienza ventennale sul software PI System® di AVEVA®, che vanta oltre 150 progetti di successo.

e-matica è Endorsed Partner AVEVA ed è accreditata per offrire corsi ai suoi clienti. e-matica è anche Partner di Seeq®, self-service advanced analytics.

PRODOTTI E SERVIZI INNOVATIVI PER LA GESTIONE DEI PROCESSI INDUSTRIALI

e matica

Sede di Milano: Centro Direzionale Colleoni 23 – 20864 Agrate Brianza (MB)

Sede di Torino: Corso Trento 5 – 10129 Torino (TO)

Sede di Roma: Co-working La Giustiniana, Via Cappelletta della Giustiniana 95/A 00123 Roma (RM)

IL VALORE DEL PARERE ESPERTO



di **Camilla Ferrandi**

Freelance Journalist

Oltre 50.000 in tutta Italia svolgono la professione di consulenti a supporto dei processi produttivi e decisionali delle aziende. La fotografia del mercato di Assoconsult

Quello del Management Consulting è un settore in crescita. A dirlo è l'ultimo rapporto Assoconsult, l'associazione che rappresenta le società di consulenza in Italia. Il report, riferito al biennio 2021-2022, mostra che negli ultimi due anni il fatturato del comparto è cresciuto di oltre il 10%.

Pandemia e crisi ucraina sono state travolgenti anche per il mercato italiano della consulenza, perché hanno spinto le organizzazioni clienti – sia pubbliche che private, sia di grandi che di piccole dimensioni – ad appoggiarsi sempre di più a società di Management Consulting per rispondere alle nuove sfide che si sono trovate, e che si trovano tuttora, a dover fronteggiare. Ma vediamo nel dettaglio lo stato dell'arte del settore consulenza in Italia.

MANAGEMENT CONSULTING: GIRO D'AFFARI DA OLTRE 5 MILIARDI

Il settore del Management Consulting in Italia è costituito da quasi 25mila imprese, che rendono 5,1 miliardi di euro e impiegano 52mila addetti. Le microimprese, quelle con meno di tre addetti, rappresentano circa l'87% delle aziende che si occupano di consulenza, quelle grandi (oltre 50 addetti) meno del 2%. Nonostante questo, il 60% del fatturato totale del settore è da imputare alle grandi compagnie, mentre alle microimprese solo il 16%.

Come detto, sia nel 2021 che nel 2022 il mercato del Management Consulting fa un consistente balzo in avanti, e questo riguarda tutte le società, dalle più grandi alle più piccole, recuperando, anche se a ritmi differenti, le perdite registrate nel 2020.



> NUMERI

25.000 imprese
52.000 addetti
87% microimprese
60% del fatturato totale
è delle grandi compagnie

UN MERCATO DEL LAVORO GIOVANE, ATTIVO E QUALIFICATO

Il punto di forza del settore italiano di Management Consulting è la sua capacità di abbinare la crescita del fatturato ad uno sviluppo di occupazione altamente qualificata. I professionisti laureati rappresentano la quasi totalità di coloro che lavorano nel comparto consulenza.

Il mercato del lavoro del settore è giovane e attivo: nel 2021 sono stati assunti oltre 3 mila neo-laureati e circa 3 mila professionisti con esperienza, che hanno preso il posto di 4mila professional in uscita, con un saldo positivo di oltre 2 mila nuove unità. Il settore della consulenza conferma dunque il suo importante ruolo nella creazione di occupazione qualificata e nello sviluppo di future figure manageriali.

AREE DI SPECIALIZZAZIONE: IT E STRATEGIA IN TESTA

Per quanto riguarda le aree di specializzazione del settore, i progetti di consulenza legati all'IT e alla Strategia sono le tipologie più richieste sul mercato italiano, seguiti da Risk & Compliance, Operations e Finance. In coda, l'area delle Risorse Umane e Change Management, quella del Marketing – che fa registrare il tasso di crescita più elevato rispetto all'anno precedente - e l'area della Formazione. Per le grandi società di consulenza, IT, Finance, Risk & Compliance e Strategia sono le aree di attività più rilevanti. La consulenza legata alle Risorse Umane, compresa quella della Formazione, riveste un peso decisamente più contenuto, mentre la consulenza su Risk & Compliance e, in misura minore, quella sulla Strategia hanno trainato la crescita nel 2021. Le medie e piccole società sono molto meno impegnate sul versante della consulenza nelle aree dell'IT, delle Operations e della Strategia. Sono invece molto più focalizzate sui temi di Finance e di Risk & Compliance e sulle aree Risorse Umane e Formazione.

PUBBLICO O PRIVATO?

In Italia, gran parte del fatturato del comparto Management Consulting è frutto dell'assistenza prestata al settore privato. Nel 2021, le Banche/Servizi Finanziari rappresentano il principale utilizzatore dei servizi di consulenza (31,2%), e superano per la prima volta l'Industria, che scende in seconda posizione (29,2%). Sono le grandi società di consulenza ad essere maggiormente focalizzate sul settore dei servizi finanziari, che da solo rappresenta oltre il 40% del loro fatturato, mentre le società di medie e piccole operano principalmente nel manifatturiero, che genera il 50% del loro guadagno. In termini di fatturato, il settore pubblico (Pubbliche amministrazioni e Sanità) si attesta al terzo posto (10,8%) dei comparti serviti, ma è quello che cresce di più negli ultimi anni. Le nuove sfide dell'Italia post-pandemia hanno spinto il settore pubblico ad avvalersi sempre di più della consulenza di professionisti, soprattutto per far fronte alla richiesta crescente di digitalizzazione.

> CHI HA BISOGNO DI CONSULENZE

- 1 / Banche, servizi finanziari
- 2 / Industria
- 3 / Sanità

LA CONSULENZA A SUPPORTO DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

La consulenza per la trasformazione digitale è un servizio che aiuta le organizzazioni ad acquisire nuovo valore attraverso la tecnologia, per migliorare la produttività, l'esperienza dell'utente finale e la loro organizzazione interna. La richiesta di consulenza in tema di digitalizzazione è cresciuta negli anni. Sia nel 2020 che nel 2021, come spiega il rapporto Assoconsult, la trasformazione digitale ha rappresentato un terzo del mercato del settore italiano di Management Consulting. Negli anni si sono estesi i campi di attività delle società di consulenza, che vanno dalla Digital Strategy all'Intelligenza Artificiale, dall'IoT alla Cybersecurity.

La quasi totalità delle società di consulenza per le quali la trasformazione digitale rappresenta una linea di business rilevante offre servizi di supporto alla Digital Strategy, mentre oltre l'80% offre servizi di Digital Marketing & Customer Experience. Tra le tendenze più rilevanti prosegue l'avanzamento dei progetti legati all'Intelligenza Artificiale appunto, all'Industria 4.0/ IoT, e alle applicazioni mobile e in cloud (ERP e CRM). Anche la Cybersecurity è in forte espansione ma, per l'elevato livello di competenze tecniche che richiede, è offerta solo dal 50% delle società di consu-

lenza che si occupano di trasformazione digitale. Progrediscono anche i servizi legati alla Blockchain, anche se rimangono in larga parte attività marginali nel portafoglio di offerta.

SOLUZIONI PER LA SOSTENIBILITÀ

In tema ambientale, le società di consulenza italiane stanno supportando i loro clienti ad andare oltre un approccio tradizionale, incentrato su certificazioni e CSR (Corporate social responsibility), per costruire una vera e propria strategia di sostenibilità, con particolare attenzione all'economia circolare. Stando agli ultimi dati disponibili, la consulenza a supporto della sostenibilità rappresenta circa il 9% del mercato.

A differenza della digitalizzazione, la sostenibilità si configura come una nicchia coperta prevalentemente da società di consulenza di piccole e medie dimensioni, per le quali rappresenta una fetta molto rilevante del loro fatturato, che spesso supera il 40% del guadagno totale. Le società più grandi portano avanti circa un terzo dei progetti di consulenza legati alla sostenibilità, e nessuna di esse è fortemente specializzata in quest'ambito. Quasi la totalità delle imprese di Management Consulting che si occupano di sostenibilità offre servizi di messa a punto della Sustainable Strategy e delle Sustainable Operations, aree dove un numero elevato di società di consulenza sta rafforzando la propria capacità di offerta.

I temi della CSR/ Non Financial Reporting e delle certificazioni ambientali rimangono sostanzialmente stabili (rispettivamente attorno al 60% e al 40%), ad indicare come queste offerte siano già consolidate e coperte da operatori specializzati. Tra i trend più innovativi in tema di consulenza green, si osserva un forte avanzamento dei progetti legati a Modelli di Business Circolari, al Sustainable Marketing e al Sustainable SCM (Supply chain management). La Sustainable Finance, invece, non registra uno sviluppo significativo.

> QUALI NECESSITÀ

- ⤴ **Trasformazione digitale**
- ⤴ **Cybersecurity**
- ⤴ **Digital Marketing & Customer Experience**
- ⤴ **Sustainable Strategy e Sustainable Operations**
- ⤴ **Sustainable SCM (Supply chain management)**

IL PNRR SPINGE IL SETTORE

Secondo le stime, anche il 2023 sarà un anno di crescita per il settore Management Consulting, per il quale è previsto un avanzamento intorno al +9%. Un incremento che, seppur provvisorio, mostra un comparto in salute pronto a trarre beneficio dalle riforme e dagli investimenti previsti dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

In questo contesto, la consulenza si sta ritagliando un ruolo di interlocutore privilegiato per la Pubblica amministrazione, dato che assicura un supporto tecnico per raggiungere gli obiettivi del Pnrr. Il settore stima che, su un totale di 300 miliardi messi a disposizione tra Piano di ripresa e resilienza e fondi strutturali, circa il 5% sarà assorbito dalle società che si occupano di Management Consulting.





/ Teleskill Italia s.r.l.

TELESKILL LIVE WEBINAR PIÙ TELESKILL LIVE STUDIOS.

La formazione obbligatoria e finanziata diventa appassionante, sorprendente e coinvolgente

LA FORMAZIONE, OGGI, È SEMPRE DI PIÙ UN'UNIONE DI COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO. PER QUESTO OCCORRE INTRATTENERE E INTERESSARE LA PLATEA DEI PARTECIPANTI. TELESKILL LIVE WEBINAR E TELESKILL LIVE STUDIOS SONO DUE SOLUZIONI ESCLUSIVE TELESKILL CHE POSSONO "TRASFORMARE" IL CONCETTO DI LEZIONE ONLINE IN DIRETTA E RENDERLA EMOZIONANTE E INTERATTIVA, MANTENENDOLA ADERENTE A OGNI TIPO DI REQUISITO O REGOLAMENTO RICHIESTO DALLA FORMAZIONE PROFESSIONALE.

In uno scenario caratterizzato dall'ibridazione profonda della società e da un mondo sempre più digitalizzato e iperconnesso, lo strumento del webinar per la formazione sta conoscendo un momento di immensa popolarità.

Oltre al contesto favorevole è da considerare quanto oggi un webinar possa offrire: la possibilità di collegare in un unico luogo virtuale utenti molto distanti, il vantaggio di una formazione

sincrona, in diretta, l'evoluzione dei software che hanno migliorato gli strumenti per rendere coinvolgente, interattivo, partecipativo l'evento di formazione. Negli oltre 20 anni di attività Teleskill ha organizzato milioni di webinar. Una considerevole esperienza che ci ha permesso di rendere sempre più evoluta la nostra soluzione proprietaria, Teleskill Live, che oggi è il **software webinar numero uno per la formazione obbligatoria e finanziata.**

Infatti, come accennato prima, l'accelerazione digitale e i mutamenti economici hanno generato **una domanda di formazione online sempre crescente, ma anche sempre più specialistica.** A tal fine Teleskill Live si è evoluto aggiungendo funzionalità progettate per specifici mercati, come ad esempio la formazione professionale accreditata e finanziata che comprendono settori anche molto differenti tra loro: Salute e Sicurezza, Ivass, Anpal, Ordini Professionali, Fondi interprofessionali, ECM.

TELESKILL LIVE POSSIEDE FUNZIONALITÀ SPECIFICHE PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE.

Le caratteristiche della formazione professionale richiedono un ambiente di apprendimento con funzionalità precise per la formazione sincrona. Il **software del webinar** deve però anche permettere la **verifica dell'apprendimento** (presenza e risultati dei questionari in diretta) e dialogare al 100% con le piattaforme e-learning.

Per raggiungere gli **obiettivi della formazione professionale** accreditata Teleskill Live webinar oggi dispone di funzioni specifiche:

- **tracciamento** di ogni genere d'informazione, come l'accesso degli studenti, il risultato dei questionari, il tempo netto di permanenza alla lezione, ecc.;
- **registrazione** dei webinar anche in formato SCORM;
- **pulsante "inizia lezione"** per riportare automaticamente in piattaforma e-learning il tempo netto effettivo di presenza del webinar;
- **questionari multipli** con il tempo massimo di risposta per ogni domanda e con l'avanzamento automatico delle domande del singolo questionario, ad esempio per sostenere un test finale;
- **integrazione bidirezionale evoluta** con le piattaforme e-learning più diffuse, per riportare automaticamente i dati (presenza netta effettiva o aggregata del professionista o dipendente e percentuale di risposte corrette alle domande di un questionario) direttamente nella piattaforma, generando au-

tomaticamente e senza attività manuale di segreteria il completamento del percorso formativo e quindi l'ottenimento dell'attestato con i crediti formativi;

- finestra domande al relatore con suddivisione per domande di contenuto o quesiti tecnici;
- finestra avvisi alla platea.

TELESKILL LIVE CONTINUA A CRESCERE. E PUÒ DIVENTARE SPETTACOLARE!

I riconoscimenti ricevuti e l'apprezzamento di Enti e Ordini Professionali che utilizzano quotidianamente Teleskill Live per la formazione online in diretta sono uno stimolo ulteriore a migliorare e perfezionare l'applicazione. Il layout con le finestre personalizzabili permette di proporre una interfaccia diversa sulla base degli obiettivi formativi del webinar. Teleskill Live è uno strumento flessibile che si adatta alle esigenze delle lezioni live con un layout a finestre attivabili e disattivabili. In questo modo ogni webinar può essere diverso dall'altro.

QUANDO L'APPRENDIMENTO INCONTRA L'INTRATTENIMENTO.

Ma la novità più grande è sicuramente costituita da **Teleskill Virtual Studios**. Adesso grazie agli studi di registrazione e produzione presenti nel cuore di Roma e Milano è possibile realizzare eventi formativi in diretta e video immersivi che uniscono



virtuale e reale, per creare un'esperienza unica e avvincente. Unire Teleskill Live con la tecnologia green screen e gli scenari virtuali permette di realizzare eventi digitali molto più simili a un contenuto di intrattenimento, è pertanto più facile da fruire, con i relatori immersi in un ambiente digitale in cui è possibile muoversi liberamente e inserire animazioni 3D ed elementi virtuali in diretta.

Dopo la diretta è possibile salvare la registrazione in un ambiente cloud personalizzabile, ma anche modificarla, per altre finalità, grazie al team Teleskill Produzione Multimediale, che si occupa anche di supportare il Cliente nella realizzazione di video animati, teaser e corsi e-learning. L'obiettivo è rendere tutto brillante, coinvolgente, interessante e bello da seguire anche nei casi di eventi con durata più estesa.

IL PUNTO DI VISTA DI EMANUELE PUCCI, AMMINISTRATORE DELEGATO TELESKILL.

Sicuramente Teleskill Live Webinar più Teleskill Live Studios rappresentano qualcosa di inedito e di straordinariamente efficace nel settore della formazione professionale. Vorrei però porre l'accento su quanto, oltre alle caratteristiche già descritte sopra, questi strumenti possano fare per **garantire l'apprendimento, certificarlo**, ed essere **compatibili ai regolamenti che cambiano molto di frequente**.

Per un formatore può non essere semplice districarsi in questi cambiamenti, ma ci viene in aiuto un settore di specialisti Teleskill chiamato Teleskill Training Angel. Si tratta di esperti



che oltre a conoscere tutte le funzionalità del software e la sua grande duttilità per adattarsi ai cambiamenti delle normative, sono anche in grado di intervenire sul software, che lo ricordo, è 100% italiano e di proprietà Teleskill, per risolvere ogni possibile necessità.

In Teleskill Training Angel operano persone in grado di affiancare il cliente anche nella progettazione del piano didattico, nella scelta dei formati dei contenuti e infine nel tracciamento e nella reportistica, conoscendo i regolamenti della formazione. Tutto questo è possibile non solo grazie a un patrimonio culturale molto vasto in materia di e-learning, ma anche grazie alla speciale attitudine di tutte le persone che fanno parte di Teleskill. Un approccio vincente sintetizzato dal nostro pay off aziendale: "Innovating with passion".



Teleskill Live con **TELESKILL VIRTUAL STUDIOS**

**IL SOFTWARE
PER LA FORMAZIONE
OBBLIGATORIA
E FINANZIATA**

Scopri **Teleskill Live** il software per **webinar** e videoconferenze con oltre **15 anni di storia di successo** nei diversi ambiti della **formazione accreditata e finanziata** (*Salute e Sicurezza, Ivass, Anpal, Ordini Professionali, Fondi interprofessionali, ECM*).

Oggi con le tecnologie di Teleskill Virtual Studios puoi arricchire i tuoi eventi formativi e avere l'opportunità di emozionare e sorprendere con scenari virtuali personalizzati, video immersivi ed effetti speciali.

Dopo la diretta potrai salvare la registrazione in cloud e/o modificarla per produrre dei corsi online e pillole formative grazie al team di produzione multimediale.



Scrivi subito a info@teleskill.net
e prenota la tua demo personalizzata!

Oppure visita il sito:
www.virtualstudios.teleskill.it

Teleskill

**VIRTUAL
STUDIOS**



AFFRONTARE LA QUINTA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE

Intervista all'ing. Francesco De Santis

NEGLI ULTIMI ANNI, L'INTERO PANORAMA INDUSTRIALE HA ATTRAVERSATO UNA SIGNIFICATIVA TRASFORMAZIONE GRAZIE ALL'AVVENTO DEL PARADIGMA INDUSTRIA 4.0, CHE HA CONDOTTO AD UNA DIGITALIZZAZIONE E AUTOMAZIONE AVANZATA DEI PROCESSI PRODUTTIVI. ATTUALMENTE CI TROVIAMO GIÀ IN UNA FASE DI TRANSIZIONE VERSO UN NUOVO STANDARD, L'INDUSTRIA 5.0, CHE INTRODUCE ULTERIORI ELEMENTI DI INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO.

L'Industria 5.0 si concentra sull'integrazione e la collaborazione tra esseri umani e macchine, mettendo in primo piano l'aspetto umano nella produzione industriale. Questo nuovo approccio mira a combinare le capacità delle tecnologie digitali con le competenze e l'intuizione degli operatori umani, favorendo una sinergia tra l'automazione e la creatività umana. In questo sce-

nario, la figura dell'Innovation Manager assume un ruolo determinante nella gestione del cambiamento e nella promozione dell'innovazione all'interno delle organizzazioni aziendali. Per capire in che modo abbiamo raggiunto l'Ing. Francesco de Santis, manager esperto di innovazione e Presidente della Commissione Innovazione Tecnologica dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Roma.

COME STA CAMBIANDO IL BUSINESS, COSA SIGNIFICA OGGI INDUSTRIA 4.0 E PERCHÉ È IMPORTANTE SAPERLA AFFRONTARE?

Industria 4.0 è il nuovo paradigma tecnologico, declinazione diretta della quarta rivoluzione industriale, che prevede un modello di produzione completamente automatizzato e interconnesso.

Storicamente abbiamo assistito ad altre tre rivoluzioni industriali. La prima, che ha segnato il passaggio dall'artigianato alla produzione industriale, inizia con la scoperta della macchina a vapore nel 1784. La seconda si ebbe sul finire dell'800, quando al vapore subentrarono nuove forme di energia, quali l'elettricità e il petrolio, che consentirono l'inizio della produzione di massa. L'inizio della terza viene fatto coincidere con il 1969, l'anno della nascita dei PLC (Programmable Logic Controller), i primi computer per l'industria che hanno consentito l'automazione di numerosi processi e la creazione dei primi robot industriali.

La Quarta Rivoluzione Industriale è la nuova fase che sta portando enormi cambiamenti in tutti i settori produttivi. Diversi Paesi, fra cui l'Italia, la stanno adottando con decisione, cercando altresì di incentivarla al fine di imporla come standard. Ciò che si va delineando è un **modello produttivo che utilizza congiuntamente tecnologie già esistenti**, che si stanno evolvendo velocemente, e non in una singola applicazione, ma con incrementi marginali contestuali.

Se nei casi precedenti non era complesso identificare in cosa consistesse la fase industriale, definita dall'applicazione di una nuova tecnologia, l'attuale "mosaico di tecnologie" ci impone un esercizio analitico completo, ponendo il focus sulla rinnovata modalità organizzativa di produzione, sia di beni sia di servizi, basata sull'integrazione e relazione tra impianti e tecnologie digitali.

Lo scopo è "fornire alle macchine e ai prodotti una cyber-scienza in modo da renderli parte di un sistema". Ciò è possibile tramite la sensorizzazione delle macchine, collegando la parte fisica di materie prime, semilavorati e prodotti finiti al loro duale digitale, e allo stesso modo integrando la parte fisica dell'azienda ai sistemi informativi. I dati raccolti possono essere analizzati per ottenere informazioni e conoscenza in grado di migliorare tutti gli aspetti di gestione aziendale, dalla produzione, alla logistica, agli acquisti, al marketing, alle vendite.

TRANSIZIONE DIGITALE E TRANSIZIONE ECOLOGICA SONO COMPATIBILI?

Transizione digitale ed ecologica possono, anzi, devono essere combinate insieme. Il modello Industria 4.0 ha raggiunto uno stadio di maturità tale da permetterci di cominciare a parlare già della prossima fase dell'industrializzazione, caratterizzata dalla cooperazione tra macchine ed esseri umani: la collaborative industry o anche Industria 5.0.

Il rapporto denominato "Industria 5.0", pubblicato dalla Commissione Europea nel mese di gennaio 2021, ha presentato la necessità di velocizzare la predetta trasformazione, utilizzando il digitale e il green per risanare l'ambiente e l'economia, portando l'industria ad essere più sostenibile e resiliente. Sempre la Commissione Europea lo ha ribadito nella Relazione di previsione strategica 2022. **La combinazione di transizione digitale e transizione ecologica è essenziale per raggiungere la carbon neutrality nel 2050.** Robotica e Internet of Things pos-

sono migliorare l'efficienza delle risorse e rafforzare la flessibilità di sistemi e reti. In generale le tecnologie digitali potranno aiutarci a rendere più sostenibili i settori più impattanti: energia, trasporti, edilizia, industria e agricoltura.

A puro titolo di esempio, la gestione dei dati basata su blockchain è un'opzione per favorire il progresso verso un'economia più circolare. I passaporti digitali dei prodotti consentono una migliore tracciabilità dei materiali, dei componenti e della catena del valore e rendono i dati più accessibili. L'introduzione dei digital twins facilita l'innovazione e la progettazione di processi, prodotti o edifici maggiormente sostenibili.



Ing. Francesco De Santis

Presidente della Commissione Innovazione Tecnologica
Ordine degli Ingegneri della Provincia di Roma
+ 39 392 4158 334 / desantis.fra@icloud.com



IN CHE MODO L'INNOVATION MANAGER PUÒ AIUTARE LE AZIENDE IN QUESTO PERCORSO?

L'Innovation Manager è un professionista esperto in ambito aziendale, con una forte esperienza in processi di innovazione e digital transformation. Ritengo che **il ruolo principale dell'Innovation Manager sia quello del Facilitatore**; selezionare Partner, valutare opportunità, sviluppare idee progettuali. È altresì un "Evangelista dell'Innovazione", in grado di facilitare efficacemente l'introduzione e lo sviluppo di nuove metodologie atte a favorire il cambiamento culturale in tutte le Business Unit.

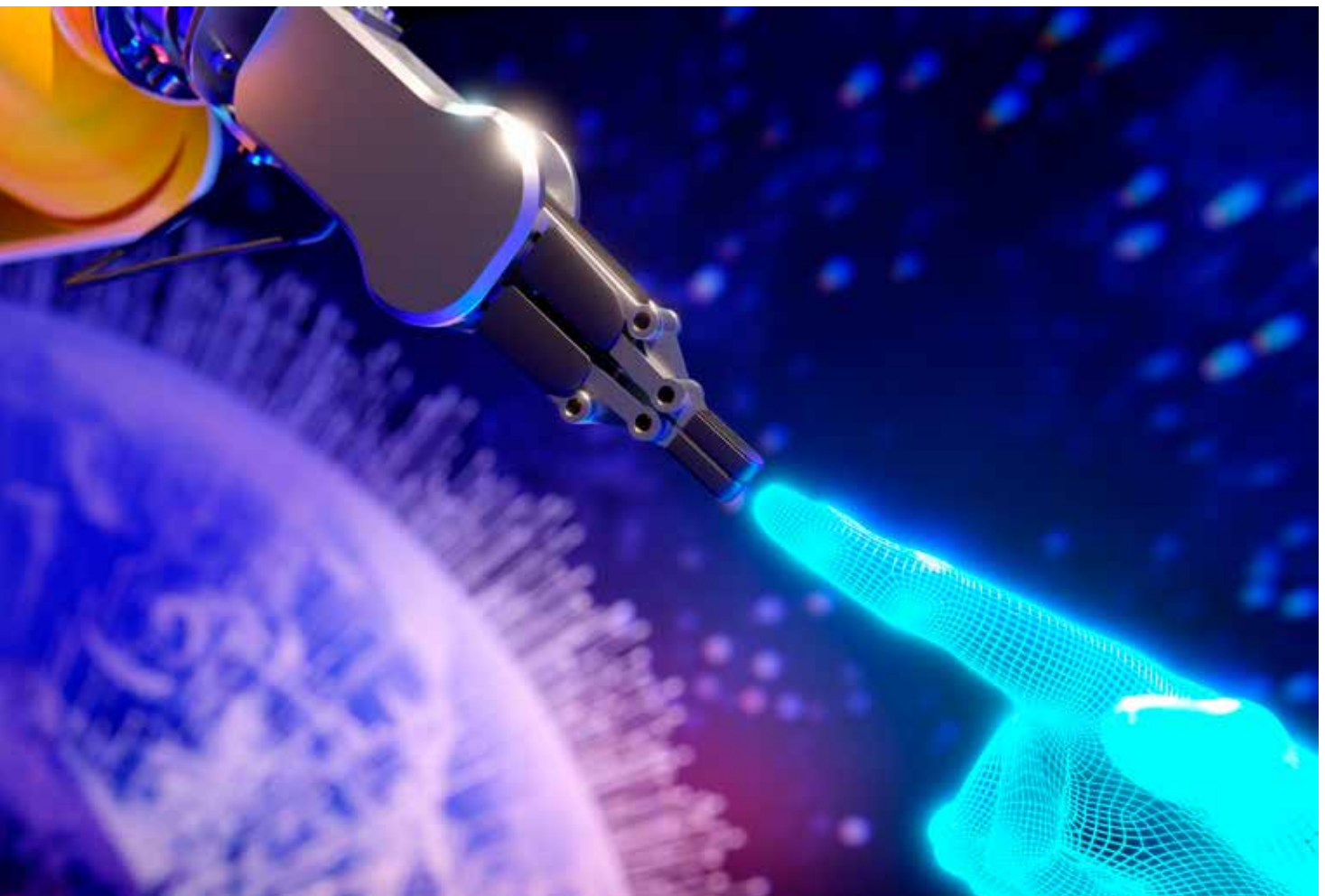
Il Manager dell'Innovazione deve possedere **capacità di leadership e change management**, un carisma adeguato per motivare e spingere al cambiamento vincendo le tipiche resistenze delle organizzazioni mature. Personalmente mi scontro spesso con culture aziendali particolarmente radicate, sull'intero territorio nazionale; gli ostacoli da superare sono molteplici, dalla sindrome del "not invented here" al "si è sempre fatto così".

In generale, un bravo IM deve essere innovativo, creativo, curioso e con un'ampia apertura mentale: capacità basilari per promuovere e stimolare la ricerca di nuove opportunità.

COME SI È SVILUPPATO IL SUO PERCORSO PROFESSIONALE?

Sono un Ingegnere Gestionale con abilitazione all'esercizio della professione di Ingegnere Industriale. Presso l'Università di Tor Vergata ho sviluppato con il supporto dell'allora preside della Facoltà di Ingegneria, Agostino La Bella, un modello di valutazione del capitale intangibile e dei processi di gestione della conoscenza all'interno delle organizzazioni aziendali. Dal 2008 al 2013 ho lavorato in una società di consulenza direzionale e strategica ricoprendo il ruolo di Innovation Manager in numerosi progetti di innovazione organizzativa e di marketing, R&S e trasferimento tecnologico.

Dal 2013 svolgo l'attività di Manager libero professionista, collaborando stabilmente con centri di ricerca pubblici e privati, CNR, Enea, Dipartimenti Universitari, reparti R&S di PMI e grandi imprese. Seguo imprese in tutta Italia interessate all'introduzione del paradigma 4.0 nei loro processi produttivi, occupandomi anche dell'asseverazione degli impianti tecnologicamente avanzati, necessaria per l'ottenimento dei benefici fiscali previsti nel nostro Paese. Sono autore e ideatore di "InnovIng", programma avanzato di formazione per Innovation Manager.





Da settembre 2013 sono il **Presidente della Commissione Innovazione Tecnologica dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Roma**. Dal 2022 sono membro del Comitato di Indirizzo del Corso di Studi in Ingegneria Gestionale Magistrale presso l'Università Niccolò Cusano di Roma e Partner di Ricerca del Centro di Ricerca privato CRF. Sempre nel 2022 ho ottenuto la certificazione di facilitatore con il Metodo LEGO® SERIOUS PLAY®. Lo scopo del Metodo LEGO® SERIOUS PLAY® è cambiare il formato dei processi aziendali tradizionali, solitamente con basso coinvolgimento e partecipazione, in un modello dove tutti partecipano attivamente alle idee e al processo decisionale.

QUALI SONO LE PIÙ COMUNI BARRIERE NELL'INNOVAZIONE E COME È POSSIBILE ABBATTERLE/AGGIRARLE?

Ha sempre suscitato la mia attenzione una frase di Alvin Toffler, saggista e futurologo statunitense: *“Gli analfabeti del XXI secolo non saranno quelli che non sanno leggere e scrivere, ma quelli che non saranno in grado di imparare, disimparare e reimparare”*.

La trovo illuminante perché induce a riflettere su quanto sia ne-

cessario incoraggiare le persone ad abbandonare ciò che non aiuta più a capire cosa stia succedendo. Elevato turnover del personale, cambi repentini dei mercati, aspettative crescenti dei clienti, digitalizzazione degli scambi, crisi dei componenti e delle materie prime, ci mettono in difficoltà se cerchiamo risposte nei comportamenti che abbiamo sempre attuato. L'altra faccia della medaglia è spesso una cultura aziendale “chiusa”, mancanza di fiducia nell'ecosistema, paura di perdere il controllo della proprietà intellettuale, una struttura organizzativa poco ricettiva.

In primis, senza un business model chiaro è difficile rendere scalabile la propria idea e trasformarla in un business remunerativo. Il modello di business è una componente chiave nel determinare la ricezione della propria proposta di valore. Spesso le aziende, soprattutto startup, non investono risorse e tempo sufficiente nella sperimentazione e analisi del proprio piano. In altri casi, il problema risiede proprio nell'idea o nel prodotto stesso. La qualità di un'idea o di un prodotto si misura dalla sua capacità di rispondere ad un need del mercato. Vendere un prodotto che non serve, che non soddisfa alcuna esigenza concreta del mercato potenziale è uno dei motivi principali per cui un'azienda “fallisce”.





Partendo da un'idea innovativa finalizzata alla realizzazione di prodotti competitivi e ad un business vincente, vi sono inoltre delle prerogative imprescindibili alle quali bisogna attenersi, primo fattore su tutti è il tempo di uscita sul mercato, il cosiddetto time to market (TTM). È bene che è il TTM sia il più breve possibile per non permettere a possibili competitors di attingere dalla nuova azienda e replicare il prodotto/servizio rapidamente avvalendosi degli alti mezzi a disposizione (mezzi economici, organizzativi e strutturali assenti in principio nella nuova start-up).

Tutte le aziende sono oggi estremamente attente al controllo e al contenimento dei costi, in particolare in un momento di difficoltà generalizzata come quello attuale. Questo significa nella maggior parte dei casi, ridurre gli sprechi e ottimizzare l'utilizzo di risorse importanti, quali i capitali, le attrezzature, la tecnologia. All'interno di piccole realtà, in primis start up tecnologiche, inoltre, si hanno forti difficoltà ad accedere a fonti esterne di conoscenze qualificate e affidabili, siano esse di natura tecnica o commerciale.

Importante quindi saper gestire le risorse a disposizione, essere flessibili, pronti a cambiare e reagire per tempo in modo

da rispondere prontamente alle nuove esigenze, cercando di ottimizzare le risorse a disposizione. Per quanto le grandi aziende abbiano meno problemi nel reperire fondi, molto spesso tendono a spendere molto più del dovuto a causa di una mancanza di flessibilità interna che allunga i processi interni e comporta maggiori spese rispetto ad una startup.

Ma ritengo che la principale barriera sia ancora la ridotta abilità nel fare networking, **saper creare le giuste relazioni** per accedere alle risorse, umane e finanziarie, trovando i partner chiave per guidare lo sviluppo del proprio prodotto e l'accesso al mercato. Unitamente allo sviluppo del network esterno, le difficoltà di modelli di collaborazione efficaci nei vari reparti dell'azienda, la scarsa gestione dei conflitti, l'importanza del lavoro di squadra.

Al termine dei miei corsi di formazione, mi piace sorprendere i discenti in aula leggendo il capitolo sulla Volpe del libro "Il Piccolo Principe". Nelle intenzioni dell'autore Antoine de Saint-Exupéry, la chiave di lettura di tutto il libro è la capacità di creare relazioni.

Le relazioni continueranno ad essere la variabile strategica intangibile maggiormente importante.



**SE SCEGLI DI CAMBIARE,
CAMBIA SCEGLIENDO IL MEGLIO**



iMove

Ingegneria, Automazione, Consulenza

info@imovesrl.it – www.imovesrl.it

Alcuni dei nostri clienti



LOUIS VUITTON



Ferrari



SWAROVSKI



bifrangi

GIORGIO ARMANI





GUIDA PRATICA ALLA CONSULENZA PER LE IMPRESE

di **Giuseppe Rubino**

Presidente AISCRIS

Orientarsi fra proposte, sfide e obiettivi non è facile. Ma è essenziale che le aziende capiscano che non devono fare tutto da sole. Ecco come possono trovare la strada

A coloro che si domandano come potersi orientare tra le tante proposte di consulenza che ricevono per la propria azienda, sento di poter dire con convinzione che scegliere la giusta consulenza per la propria azienda può essere una decisione critica.

Per orientarsi tra le numerose proposte è importante seguire alcuni passaggi chiave. In primo luogo bisogna soffermarsi a valutare attentamente le proprie esigenze aziendali, individuare gli obiettivi che si desidera raggiungere con l'ausilio di una consulenza e chiedersi quali siano le aree da migliorare anche con l'aiuto di un supporto esterno. Successivamente, sarebbe utile avviare una ricerca approfondita sulle diverse società di consulenza disponibili. Cercare informazioni sulle loro competenze, esperienze pregresse e settori di specializzazione.

È importante che gli esperti che offrono la propria consulenza ab-

biano una conoscenza specifica del settore di interesse e delle sfide che l'azienda affronta. A tale scopo risultano utili le informazioni contenute nelle referenze dei clienti precedenti, tali da poter fare una prima valutazione circa la qualità del lavoro svolto e dei risultati concretamente ottenuti. A questo punto si passerà alla pianificazione di un incontro con i potenziali consulenti. Questo passaggio ci dà l'opportunità di discutere delle nostre esigenze e contestualmente delle loro metodologie di lavoro, oltre che di valutare competenza e capacità di comprensione delle criticità poste all'attenzione.

Nel momento del confronto diventa fondamentale assicurarsi di porre domande specifiche e di ottenere in risposta esempi concreti di come siano state affrontate, in passato, situazioni simili a quelle che andremo a rappresentare.



Esistono consulenze necessarie e altre "facoltative"? Come distinguerle? Le consulenze necessarie dipendono dalle sfide specifiche che la propria azienda sta affrontando e dagli obiettivi che si desidera raggiungere. Ad esempio, se stai cercando di migliorare la gestione del personale, potresti considerare una consulenza HR. Se stessi cercando di espanderti a livello internazionale, potresti avere bisogno di una consulenza legale o di esperti in affari internazionali. Le consulenze necessarie sono quelle che ti aiutano ad affrontare problemi critici per il successo e la crescita della tua azienda. D'altra parte, le consulenze facoltative possono riguardare aree che potresti voler migliorare ma che non sono necessariamente urgenti. Ad esempio, potresti voler investire in una consulenza di branding per rafforzare la tua immagine aziendale, ma potrebbe non essere una priorità immediata. È importante valutare attentamente le proprie esigenze e i propri obiettivi per determinare quali consulenze possano risultare necessarie o facoltative.

Le aziende spesso si domandano in che modo possono valutare e riconoscere la professionalità di chi offre loro consulenza. Valutare la professionalità di un consulente richiede l'analisi di diversi fattori. In primo luogo, bisogna tenere in considerazione l'esperienza del professionista nel settore specifico in cui si opera. È utile raccogliere informazioni sulle aziende con cui ha collaborato in precedenza e sulla tipologia di sfide affrontate che possano risultare o no, simili alle proprie. La conoscenza del settore è essenziale per capire le dinamiche aziendali e fornire soluzioni pertinenti. Un buon consulente intanto, già al primo approccio dovrebbe riuscire a dare l'idea di ciò che è capace di realizzare e mostrare così la dedizione che mette in ciò che fa. L'incontro con il professionista rappresenta il "momento della verità" in cui emergono le conoscenze, le competenze, l'esperienza professionale consolidata sul campo, l'intelligenza declinata nelle sue varie forme, la creatività anche nel "problem solving". Un ulteriore elemento di cui tenere conto riguarda la propensione del consulente di lavorare in network con altre professionalità complementari, in modo che anche un progetto tra i più complessi possa essere gestito con una suddivisione in varie fasi da affidare di volta in volta a chi fosse maggiormente specializzato e competente nella specifica area.

Perché è importante affidarsi a professionisti/e certificati? Perché è l'unica garanzia di qualità e competenza. Le certificazioni sono emesse da organizzazioni riconosciute a livello nazionale o internazionale che valutano il livello di preparazione e le competenze dei professionisti. L'ottenimento di una certificazione richiede un impegno nel continuo apprendimento e nella formazione nel campo specifico della consulenza. Lavorare con consulenti certificati ti dà la garanzia di collaborare con esperti qualificati che seguono standard professionali e sono aggiornati sulle migliori pratiche nel loro settore. Inoltre, le certificazioni possono fornire una base di conoscenza comune e un linguaggio condiviso tra il consulente e il cliente, facilitando la comunicazione e la comprensione reciproca. Le certificazioni non sono l'unico fattore da considerare, ma sono un importante indicatore di professionalità e competenza nel campo della consulenza aziendale.



Un'altra domanda che le aziende spesso si pongono è: perché affidarsi a una consulenza esterna quando si può investire in formazione in azienda? Investire in formazione interna è sicuramente un'opzione valida, ma ci sono vantaggi specifici nell'affidarsi a una consulenza esterna. I consulenti esterni portano con sé una prospettiva imparziale e un'esperienza diversificata, poiché hanno lavorato con molte aziende e settori diversi. Questa vasta esperienza può portare a soluzioni innovative e a una visione più ampia delle sfide aziendali. I consulenti esterni hanno anche l'opportunità di confrontarsi con diverse realtà e possono portare idee fresche e nuove prospettive all'azienda cliente. Inoltre, l'affidamento dell'incarico a consulenti esterni può essere più effi-



ciente dal punto di vista dei costi. Si evita di dover assumere e formare personale interno per affrontare specifiche sfide o progetti a breve termine. La consulenza esterna può fornire anche un supporto immediato e specialistico per affrontare questioni complesse che richiedono competenze specifiche al di fuori della portata del proprio team interno. Tuttavia, è importante trovare un equilibrio tra la consulenza esterna e la formazione interna, in base alle esigenze aziendali specifiche. La formazione interna contribuisce inequivocabilmente allo sviluppo delle competenze dei propri dipendenti, mentre la consulenza esterna può offrire un supporto specializzato in determinate aree. La scelta dipenderà da esigenze e obiettivi aziendali.

I concetti di consulenza e innovazione fanno parte di un processo di creazione di valore e di applicazione di nuove soluzioni ai problemi. La consulenza aziendale applicata alla cultura dell'innovazione porta molti benefici alle aziende che sono disposte a impegnarsi. Il cambiamento della cultura non avviene da un giorno all'altro ma di sicuro grazie ad importanti realtà associative come quella di AISCRIS può trovare i giusti canali di diffusione.

AISCRIS (Associazione Italiana Società di Consulenza per la Ricerca, l'Innovazione e lo Sviluppo) è stata fondata nel 1998 e rappresenta in ambito nazionale ed internazionale le imprese associate che operano nel settore della Consulenza per la ricerca, l'innovazione e lo sviluppo (RIS), considerando, tra queste ultime, le imprese che offrono a terzi la propria consulenza per l'adozione o la protezione di procedure, modelli di gestione e/o processi che possono essere considerati innovativi.

AISCRIS ha lo scopo di promuovere e valorizzare il ruolo delle società di consulenza come partner strategici delle imprese, delle pubbliche amministrazioni e degli enti di ricerca, per favorire la diffusione della cultura dell'innovazione e la competitività del sistema economico e sociale.

Tra le molteplici attività di cui si fa promotrice, offre servizi di progettazione, gestione e valutazione di programmi e progetti nazionali ed europei. Realizza studi, ricerche e organizza conferenze e seminari su temi legati alla ricerca, all'innovazione e allo sviluppo. Intende inoltre favorire l'incontro tra realtà aziendali consolidate e aperte al tema dell'innovazione e le startup che, nell'incontro con le prime, trovano supporto concreto nella cruciale fase dello sviluppo dei propri progetti di innovazione. Si tratta di un approccio collaborativo che può rappresentare base solida di un virtuoso percorso di Open Innovation.

È una delle associazioni di categoria di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, la federazione di settore che riunisce le imprese che offrono soluzioni innovative e tecnologiche in vari ambiti e partecipa attivamente alle iniziative e ai tavoli tecnici promossi da Confindustria a livello nazionale ed europeo.

I valori fondamentali di AISCRIS includono l'integrità e l'etica professionale, l'innovazione e l'eccellenza. L'associazione si impegna a promuovere standard elevati di qualità e competenza professionale tra i suoi membri, garantendo così un servizio di consulenza di alto livello per le aziende che vi si affidano.

Giuseppe Rubino, presidente di AISCRIS e componente del Consiglio Generale di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici (CSIT) vanta una lunga esperienza nel campo della consulenza nella tutela e valorizzazione della proprietà industriale e della consulenza strategica di direzione. Ha una laurea in Scienze dell'Amministrazione e un corso di perfezionamento in Economic Business Management. È iscritto alla sezione marchi dell'Albo dei Consulenti in Proprietà Industriale e membro di varie associazioni professionali.



/ ThinSoft s.r.l.

LA INTRANET MODERNA: UN PREZIOSO ALLEATO PER TUTTE LE AZIENDE

LA INTRANET MODERNA: IL MOTORE DIGITALE PER AZIENDE PRODUTTIVE E NON, HUB DI COMUNICAZIONE E COLLABORAZIONE, CHE OTTIMIZZA PROCESSI E VALORIZZA RISORSE INTERNE. ABBIAMO CHIESTO A MASSIMILIANO OMODEI, CEO E FOUNDER DI THINSOFT CON ESPERIENZA VENTENNALE NEL SETTORE, DI SPIEGARCI PERCHÉ LE AZIENDE SCELGONO DI INTRODURRE PIATTAFORME COME WORKTOGETHER IN AZIENDA E QUALI BENEFICI POSSONO TRARNE.

In un panorama aziendale in continua evoluzione, l'adozione di una intranet moderna è cruciale. Ma cosa si intende esattamente per "intranet moderna"? Possiamo definirla come una piattaforma digitale che permette alle diverse aree e reparti di un'azienda di comunicare e collaborare in modo efficace, stimolando la condivisione di informazioni, documenti e risorse

interne. In altre parole, rappresenta un vero e proprio hub di comunicazione e gestione delle risorse aziendali, accessibile esclusivamente ai dipendenti dell'organizzazione.

I PROBLEMI CHE UNA INTRANET RISOLVE

L'introduzione di una intranet aziendale risolve una serie di problemi interni comuni alle aziende, indipendentemente dal loro settore di appartenenza, e che inevitabilmente si ripercuotono sulla qualità dei servizi erogati ai clienti: la burocrazia fine a se stessa, la gestione caotica dei processi interni e dei flussi informativi, la comunicazione interna inefficiente e la difficoltà a canalizzare e propagare la cultura aziendale, sono solo alcune delle criticità che quotidianamente le aziende vivono.

COMUNICAZIONE, RISPARMIO E PROCESSI

La intranet moderna permette di migliorare e potenziare la comunicazione interna e la collaborazione tra i vari reparti dell'azienda. Grazie alla possibilità di condividere documenti, informazioni e conoscenze in modo rapido e sicuro, i dipendenti possono lavorare in modo più efficiente e sinergico, ottimizzando i processi di business e aumentando la produttività complessiva dell'azienda. Ad esempio, la documentazione centralizzata e la creazione di FAQ riducono drasticamente il tempo speso dagli utenti nella ricerca di informazioni, consentendo loro di concentrarsi su attività più valorizzanti.

Inoltre, la intranet riduce la dipendenza dalle telefonate e dalle e-mail per lo scambio di informazioni, offrendo un canale di comunicazione più strutturato e tracciabile e portando un notevole risparmio di tempo e risorse, che possono essere reinvestiti in attività più redditizie e di maggiore valore aggiunto.

Un ulteriore vantaggio che deriva dall'adozione di una intranet aziendale è rappresentato dalla digitalizzazione dei processi aziendali: grazie alla intranet, le attività che in passato richiedevano l'uso di carta, stampanti e documenti cartacei possono essere trasformate in flussi di lavoro digitali, riducendo così il consumo di risorse materiali e semplificando le operazioni quotidiane. Ad esempio, la richiesta di cancelleria, la compilazione dei rimborsi spese o la raccolta di dati anagrafici di un cliente possono essere gestite in modo completamente digitale

attraverso la intranet. Questo non solo porta a una maggiore efficienza, ma consente anche un risparmio significativo di tempo e risorse.

L'ESPERIENZA DI THINSOFT CON LE AZIENDE

Per avere una visione più dettagliata sull'importanza e i vantaggi di una intranet moderna per le aziende, abbiamo intervistato Massimiliano Omodei, fondatore di Thinsoft, azienda italiana specializzata in soluzioni intranet.

"L'adozione di una intranet" – spiega Omodei – **"favorisce l'innovazione e l'acquisizione di competenze sul posto di lavoro: l'utilizzo di strumenti digitali per la comunicazione aziendale stimola infatti l'uso della tecnologia da parte dei dipendenti, contribuendo al miglioramento delle competenze digitali e alla creazione di un ambiente di lavoro più innovativo"**.

"I benefici di una intranet interessano nello specifico anche le aziende produttive, dove gli uffici trovano un valido supporto per fornire un servizio sempre più efficiente ed accurato, sia nei confronti dei colleghi delle linee produttive, sia nei confronti dei clienti".

"Un'organizzazione interna efficiente" – aggiunge il CEO di Thinsoft – **"si riversa di riflesso sulla qualità dei servizi forniti: una intranet contribuisce a ridurre il time-to-market, consentendo alle aziende di erogare più rapidamente servizi ai clienti e di mantenere un vantaggio competitivo sul mercato, anche in termini di customer satisfaction e di immagine"**.



IL VALORE DEL CAPITALE UMANO E LA CULTURA AZIENDALE

"Vorrei inoltre sottolineare l'importanza della comunità dei collaboratori all'interno dell'azienda: una intranet moderna permette di valorizzare la cultura aziendale, creando un senso di appartenenza tra i dipendenti e riducendo il turnover aziendale. Attraverso la trasmissione efficace dei valori aziendali e la condivisione diretta delle informazioni, l'intranet contribuisce a creare un ambiente di lavoro più coeso e sereno, aumentando il benessere lavorativo dei dipendenti e la loro motivazione professionale".

"Grazie alla centralizzazione delle informazioni e alla possibilità di accedere agli storici dei processi organizzativi, è possibile analizzare i dati e ottenere informazioni utili per il miglioramento continuo dell'azienda" - ci spiega Omodei - "rappresentando così un valido ed autorevole strumento per le decisioni strategiche da parte del management aziendale, supportate da informazioni tracciate e dati concreti. Ad esempio, la intranet consente di monitorare l'andamento di determinati processi organizzativi, individuare eventuali criticità e apportare le correzioni necessarie per ottimizzare l'efficienza e la qualità del lavoro svolto."

AZIENDE DI SUCCESSO E PIÙ COMPETITIVE CON LA INTRANET

Conclude Omodei: "Non è più tempo di considerare la intranet come un semplice costo, ma piuttosto come un investimento strategico per le aziende che puntano a migliorare la propria competitività e a creare un ambiente di lavoro di successo". Thinsoft produce e commercializza WorkTogether, piattaforma intranet 100% italiana, che consente alle aziende di ridisegnare la comunicazione interna, coinvolgere le persone, disegnare workflow approvativi senza scrivere codice, gestire gruppi di lavoro, progetti e attività d'ufficio. Più di 40 moduli completamente configurabili, per coprire le esigenze delle aziende a 360 gradi.

Per saperne di più su WorkTogether, inquadra il QR Code >>>



Quanto sta perdendo la tua azienda senza un'intranet?

Processi inefficienti

Scarsa comunicazione

Troppe mail e telefonate

Personale poco coinvolto

Spreco di carta



**Evita la perdita di tempo e risorse:
ottimizza la produttività
con un'intranet moderna.**

WorkTogether
Smart intranet. People first.



Solo per i lettori di Tecnologia&Innovazione
una **CONSULENZA GRATUITA**, prenotala ora:
☎ 030 6840293 🌐 www.worktogether.it/tinnova



/ Studio Rubin S.r.l.

STUDIO RUBIN: partner ideale nella Consulenza Tecnica

STUDIO RUBIN S.R.L. È SPECIALIZZATA NEL SETTORE DELLA CONSULENZA AZIENDALE, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO A DUE DILIGENCE TECNICHE FINALIZZATE ALLA COMPRAVENDITA DI STABILIMENTI O AL RICONOSCIMENTO DI AGEVOLAZIONI FISCALI A FRONTE DI DETERMINATI INVESTIMENTI.

L'esperienza diretta acquisita dai Consulenti della Società e l'esteso network di collaborazioni consentono a Studio Rubin S.r.l. di operare con massima professionalità, competenza e affidabilità nei più differenti ambiti Consulenza Aziendale.

Tra i vari settori in cui Studio Rubin S.r.l. opera vi è quello, molto attuale, legato ai **Processi di Efficientamento energetico e decarbonizzazione con accesso a Finanza Agevolata.**

In questi tempi di forte competizione globale per le aziende, l'ottimizzazione dei processi produttivi e la riduzione dei costi energetici sono aspetti che si pongono come fattori chiave per

il successo della crescita aziendale. Adottando soluzioni tecnologiche all'avanguardia, le aziende sono in grado di incrementare l'efficienza dei macchinari, migliorare tempi di produzione e qualità dei prodotti, diminuendo gli sprechi ed aumentando la soddisfazione dei Clienti andando quindi ad accrescere gli utili e a rafforzare la presenza sul mercato.

Abbattere la spesa per l'energia è uno dei punti fondamentali per ridurre il costo di approvvigionamento ed aumentare l'efficienza energetica in un'azienda, intesa come rapporto tra la produzione di beni e l'energia impiegata per farlo.

In questo scenario di incremento dei costi e limitata disponibilità di risorse, le moderne tecnologie sono in grado di far fronte alle esigenze produttive di efficientamento su molteplici fronti, proponendo alle aziende strumenti per il monitoraggio dei macchinari e il risparmio dei costi produttivi ed energetici, di miglioramento dell'efficienza con soluzioni ritagliate ad hoc per ogni tipologia di impianto.

La maggiore attenzione che viene data al consumo energetico ha come obiettivo finale quello di rendere le infrastrutture più performanti, economiche ed ecologiche (in termini di emissioni in atmosfera e dispersione termica) attraverso azioni mirate e non necessariamente invasive, tali, quindi, da proteggere gli investimenti già effettuati anche in un'ottica di economia circolare.

COME OPERIAMO

- Individuazione delle sorgenti energetiche, delle sezioni d'impianto energivore, delle aeree di dissipazione / scambio termico;
- Supporto all'individuazione dei KPI aziendali economico / ambientali e delle fonti di finanziamento;
- Messa in servizio di impianto di monitoraggio non invasivo delle succitate aree d'attenzione, avente i KPI quali indicatori di performance;
- Progettazione della attività di messa a punto delle suindicate aree oppure loro revamping / retrofitting mirati solo nel caso in cui le stesse non raggiungano i KPI previsti con la semplice (ri)taratura / (ri)programmazione;
- Supporto alla progettazione esecutiva, qualifica dei fornitori, direzione lavori e collaudo;
- Analisi critica dei risultati ed azioni correttive conseguenti.

SISTEMA DI MONITORAGGIO

Monitoraggio energetico, calcolo KPI, analisi e validazione obiettivi, individuazione interventi efficientamento grazie ad un sistema aperto con possibilità di espansione nel corso del tempo.



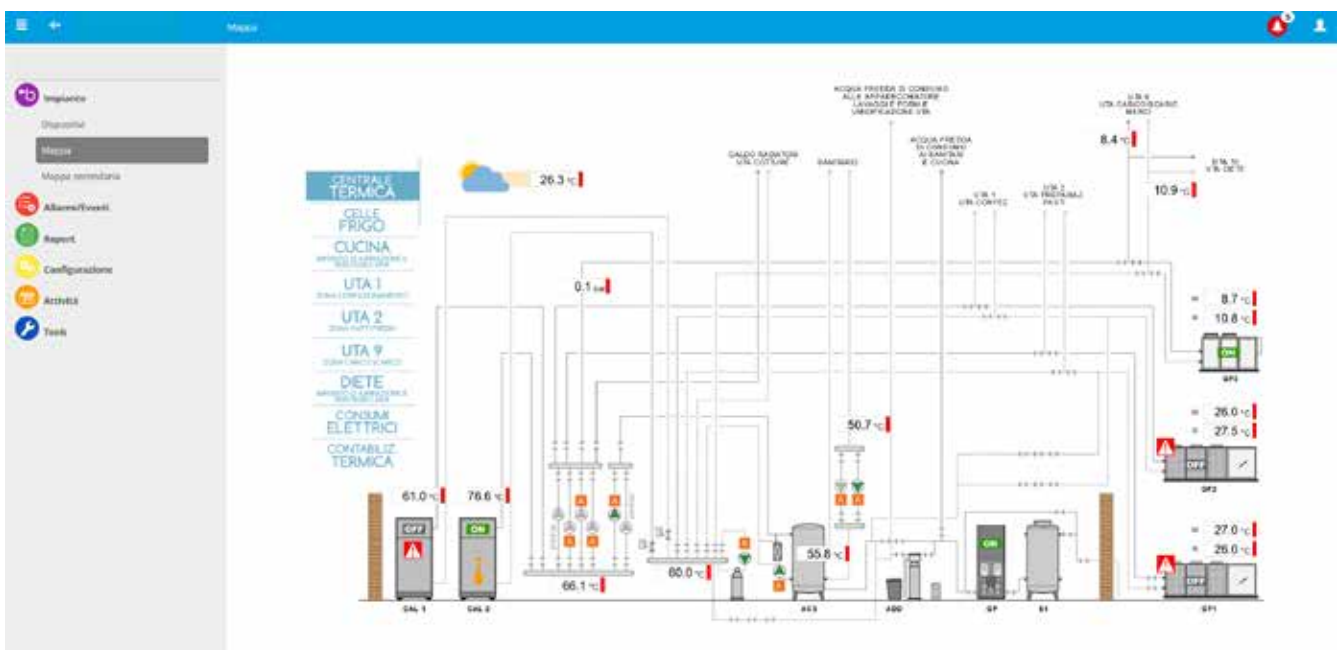
PROTOCOLLI DI COMUNICAZIONE

Utilizzo infrastruttura rete ethernet esistente ed eventuali sottoreti RS485 sfruttando protocolli di comunicazione MODBUS RTU/TCP. Utilizzo di contabilizzatori con protocollo M-BUS o acquisitori ad impulsi per interfacciamento a contatori esistenti messi a disposizione dai fornitori di energia.

Acquisizione misure con tecnologia wireless LoRaWAN per ridurre l'impatto infrastrutturale necessario. Gateway multiprotocollo per interfacciamento degli elementi di campo con il sistema di acquisizione e monitoraggio.

Nell'immagine sottostante: sinottici impianto.

Rappresentazione impianto attraverso sinottici intuitivi per facilitare la visibilità dello stato di funzionamento delle sue varie parti e permettere l'accesso a dashboard per l'analisi specifica, la modifica di set-point, la creazione di report di supporto all'azione di efficientamento continuo.



Negli schemi: dashboard specifiche per: visualizzazione dati istantanei, estrapolazione di informazioni per periodo, determinazione azioni di correzione nella conduzione dell'impianto

Energia termica calda consumata UTA CONFEZIONAMENTO										
	Valore attuale	Costo energetico	Inizio	GIORNO	MESE	ANNO	ORA	TOTALE		
	338000,00 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
Energia termica fredda consumata UTA CONFEZIONAMENTO										
	393200,00 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
Energia termica calda consumata UTA CONFEZIONAMENTO REFRIGERATO										
	0,00 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
Energia termica fredda consumata UTA CONFEZIONAMENTO REFRIGERATO										
	58800,00 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	

Gli investimenti per efficientamento energetico riguardano misure atte a migliorare il processo produttivo: impianti di cogenerazione, sistemi di combustione, illuminazione, impianti di climatizzazione, motori elettrici, aria compressa, eccetera.

IL PROCESSO

- 1 - mappare le opportunità di finanziamento pubblico;
- 2 - selezionare gli investimenti potenzialmente rientranti nei bandi italiani/europei;

- 3 - (ri)progettare, se del caso, gli investimenti in maniera tale da massimizzarne la rispondenza ai KPI del/i bando/i;
- 4 - supporto nelle procedure di accesso ai fondi individuati per gli investimenti.

Diverse sono le fonti di finanziamento previste, anche in conto capitale, secondo i settori di appartenenza. Studio Rubin S.r.l., con un Team di professionisti dedicati, è in grado di fornire la migliore consulenza al fine di massimizzare il più possibile la quota parte finanziata del progetto.

Energia elettrica consumata GRUPPO FRIGO AERMEC										
	Valore attuale	Costo energetico	Inizio	GIORNO	MESE	ANNO	ORA	TOTALE		
	131763,40 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
Energia elettrica consumata POMPA DI CALORE AERMEC										
	367327,70 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
Energia elettrica consumata FOTOVOLTAICO										
	996,70 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
Energia elettrica consumata CENTRALE TERMICA										
	43079,10 kWh	5 Cent/kWh	1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	
			1	1	2019	0	0	0,00 kWh	0,00 EURO	





Studio Rubin rappresenta uno dei punti di riferimento in Italia nell'ambito dell'**Ingegneria Forense**, del **Loss Adjustment**, del **Consulting Aziendale** e delle **Technical Due Diligence**.

Grazie all'**esperienza specifica** maturata in contesto internazionale fin dal 2000 e all'**esteso network di sinergie** consolidate con **ingegneri, tecnici, professionisti e specialisti** affermati nei molteplici settori connessi all'**Ingegneria Forense** e alla **Consulenza Aziendale**, Studio Rubin è in grado di fornire servizi e **supporto a 360 gradi**, attivando di volta in volta i referenti più qualificati per ogni specifico settore d'intervento: dallo **strutturale** al **civile**, dall'**ambientale** all'**industriale/aziendale**, coprendo con le proprie consulenze le molteplici attività di **valutazione, certificazione, studio e stima** implicate **nei contenziosi e nelle procedure giudiziarie**, nei tentativi di **accordo stragiudiziale**, nelle **trattative di compravendita**, nell'**asset management** e **nella quantificazione dei danni subiti dagli assicurati**.

L'insieme di consulenze e servizi coordinati da Studio Rubin è fornito attraverso **due soggetti distinti** che operano in ambiti specifici:

- Lo **Studio Rubin** è attivo nell'**Ingegneria Forense** e nel **Loss Adjustment**, ed opera sia su incarico dell'**Autorità Giudiziaria (C.T.U.)** o delle **Parti (C.T.P.)**, sia in ambito **stragiudiziale** su incarico di **Aziende, Privati, Enti Pubblici**.
- **Studio Rubin S.r.l.** offre i servizi di **Consulting Aziendale/Industriale** e di **Technical Due Diligence**.

WWW.STUDIORUBIN.EU

TIRA IL MARKETPLACE, MA MENO DELLA METÀ DELLE AZIENDE LI USA

Il 91% dei consumatori compra sui marketplace, ma meno della metà delle aziende che vende sul web li usa per commercializzare i suoi prodotti. È quanto emerge da una realizzata da YOCABÈ, azienda che aiuta i brand a vendere sui marketplace e Confcommercio Roma in collaborazione con l'istituto di ricerca Format Research, che offre una panoramica delle esigenze di imprese e consumatori italiani in termini di servizi e logistica nel mondo dell'e-commerce. La logistica, rappresenta, ancora una volta, il tallone d'achille del commercio digitale. Oltre 80mila imprese utilizzano l'e-commerce come canale di vendita. Ma se il 53,6% delle imprese usa il proprio sito per vendere online, solo il 46,4% del totale è presente sui marketplace e, delle aziende che attualmente non utilizzano piattaforme di marketplace, soltanto il 9,1% pianifica di farlo in futuro. "Questa ricerca dimostra ancora una volta come il marketplace non sia una minaccia ma un'opportunità che i negozi tradizionali devono continuare a cogliere", ha commentato la Presidente di Terziario donna Confcommercio Roma, Simona Petrozzi.



PARTENZA IN ASCESA PER IL PORTALE DI EQUITY CROWDFUNDING DEL SISTEMA CAMERALE

Finnexta, la piattaforma di crowdfunding delle camere di Commercio italiane, ha raccolto in meno di due giorni circa 400mila euro da oltre 180 investitori, convogliati sulla sua prima campagna ospitata: quella di Re-Lender, portale di lending crowdfunding. Finnexta, gestita da Innexta - la struttura di riferimento del Sistema Camerale italiano per finanza e credito alle PMI, focalizzata su fintech e finanza alternativa - ha proprio la missione di incoraggiare lo sviluppo delle PMI, avvicinandole sempre più al panorama dell'economia alternativa e del crowdinvensting, strumento finanziario che, secondo i dati del Politecnico di Milano (7° Osservatorio Crowdinvensting), fino a luglio 2022 ha raccolto 429,04 milioni di euro. Nata con l'intento di essere non una concorrente, bensì un'alleata delle altre piattaforme di crowdfunding italiane, alle quali offre una vetrina per rendere visibili le proprie bacheche di scambio quote, Finnexta invita al dialogo e alla collaborazione tutti gli attori del proprio mercato di riferimento. Sul progetto crowdfunding Innexta ha già stretto partnership con Aifi (Associazione italiana del Private Equity, Venture Capital_ e Private Debt) e Iban (Italian Business Angel Network).



Come accelerare la digitalizzazione del tuo business con le IDENTITÀ DIGITALI (SPID – CIE – EIDAS)

L'utilizzo delle identità digitali per accedere ai servizi e alle applicazioni web migliora il benessere delle persone contribuendo al contempo alla riduzione delle emissioni.

Secondo le indagini nazionali "Italiani e Digitale" e "La digitalizzazione del Paese", nel 2022 sono risultate attivate 32,7 milioni di CIE con 22 milioni di autenticazioni e 34 milioni di SPID con oltre un miliardo di autenticazioni.

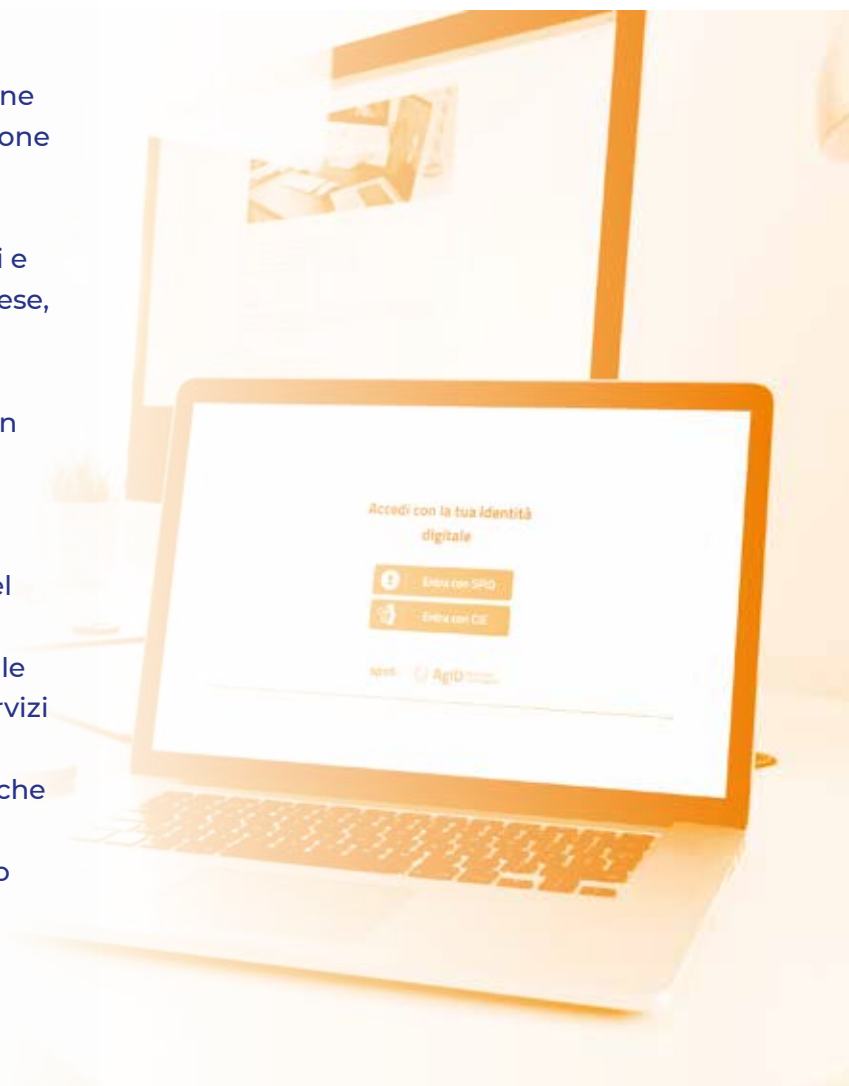
Per tutti quei servizi pubblici e privati che devono accertarsi dell'identità del cliente, del fornitore, del dipendente/collaboratore e in generale dell'utente prima di poter erogare servizi all'utente stesso, le identità digitali rappresentano un nuovo paradigma che permette di beneficiare di numerosi vantaggi, rendendo l'esperienza d'uso degli utenti semplice, veloce e sicura e ottenendo al contempo:

Una Riduzione di i costi e delle tempistiche di gestione legati agli attuali sistemi di identificazione

Un'identificazione certa e dimostrabile nel tempo

Una riduzione dei rischi e dei costi di conformità

FastID è il servizio cloud per il tuo progetto di Identità Digitale, pronto all'uso per sfruttarne le potenzialità



Datanetwork

Datanetwork è un aggregatore SPID qualificato da AgID

www.datanetwork.it/identita-digitale

info@datanetwork.it



BeeProd®
Production be easy

Be Productive. BeeProd®

/ UpNova Group S.r.l.

BEEPROD® , L'INCREDIBILE SOFTWARE DI PRODUZIONE

Come il nostro software ha migliorato la produzione industriale

Negli ultimi anni, le aziende hanno affrontato una trasformazione significativa nel modo in cui gestiscono la produzione non solo grazie agli strumenti finanziari messi a disposizione dal PNRR (Industria 4.0, Formazione 4.0, ecc.), ma anche grazie alla visione all'avanguardia degli imprenditori presenti sul territorio. Grazie ai rapidi progressi nella tecnologia e all'introduzione di sistemi avanzati, come il MES (Manufacturing Execution System), le imprese stanno sperimentando una nuova era di efficienza, qualità e competitività. In questo articolo, esploreremo il concetto di MES e come sta rivoluzionando il settore manifatturiero.

COS'È IL SISTEMA BEEPROD®?

BeeProd® è un software che permette alle aziende di produzione di gestire in modo efficace ed efficiente tutti i propri processi produttivi e tutto ciò che gravita intorno ad essi. Esso è princi-

palmente basato sulle logiche di funzionamento di un software MES affiancate ai processi di CRP (Capacity Resource Planning). Il Manufacturing Execution System (MES) è un software che si posiziona tra il livello operativo e il livello gestionale di un'azienda. Esso consente di monitorare e controllare tutte le attività di produzione in tempo reale, fornendo una visibilità completa delle operazioni di fabbrica, dalla pianificazione alla consegna del prodotto finito. Il MES integra i processi di produzione, la gestione delle risorse, la qualità, il magazzino e altri aspetti chiave per migliorare l'efficienza e la produttività complessiva.

VANTAGGI DEL "SISTEMA" BEEPROD®

L'implementazione del software BeeProd® offre una serie di vantaggi significativi per le aziende manifatturiere. Innanzitutto, permette di ottimizzare la pianificazione e l'utilizzo delle risorse, riducendo al minimo i tempi morti e massimizzando l'efficienza

operativa. Inoltre, garantisce una maggiore qualità dei prodotti attraverso il controllo rigoroso dei processi e l'identificazione tempestiva di eventuali anomalie o difetti. Questo si traduce in un minor numero di scarti e nel conseguente risparmio di costi. Inoltre, BeeProd® offre una maggiore tracciabilità dei prodotti, consentendo di rispondere rapidamente alle richieste dei clienti e di gestire in modo efficiente eventuali reclami.

INTEGRARE BEEPROD® NELLA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO

Uno dei principali benefici del "sistema" BeeProd® è la sua capacità di integrarsi con altri sistemi aziendali, come l'ERP (Enterprise Resource Planning) e la gestione del magazzino. Questa integrazione consente un flusso di informazioni fluido tra i vari reparti e garantisce una visione end-to-end della catena di

approvvigionamento. Grazie a ciò, le aziende possono ottenere una maggiore visibilità sulla disponibilità delle materie prime, sui tempi di consegna e sulla capacità di produzione, facilitando la pianificazione e ottimizzazione delle attività.

L'INNOVAZIONE CONTINUA NEL SISTEMA

BeeProd® è in costante evoluzione per soddisfare le esigenze sempre crescenti delle aziende manifatturiere. L'integrazione di tecnologie come l'Internet of Things (IoT), l'intelligenza artificiale e l'apprendimento automatico (machine learning) consente al software di raccogliere dati in tempo reale da macchinari, sensori e dispositivi connessi, fornendo informazioni ancora più precise e approfondite sulla produzione. Ciò permette alle aziende di prendere decisioni basate sui dati, identificare opportunità di miglioramento e anticipare potenziali problemi.



L'AFFIANCAMENTO AI PROCESSI DI CRP

Un CRP (Capacity Resource Planning) è un processo che si occupa della pianificazione e della gestione delle risorse di capacità all'interno di un'azienda. Il suo obiettivo principale è garantire che le risorse, come macchinari, attrezzature, manodopera e capacità produttiva, siano utilizzate in modo efficiente e ottimale per soddisfare la domanda dei clienti.

L'unione di questi sistemi ha dato vita al "framework" BeeProd® che gestisce e controlla tutti i processi fin ora descritti.

IL CASE HISTORY

Vogliamo ora, esporre un caso reale di implementazione del sistema BeeProd® per spiegare maggiormente in che modo questo può aiutare le aziende.

L'AZIENDA: SCAFFSYSTEM S.R.L.

Leader nel territorio, realizza sistemi di gestione logistica per aiutare le aziende nello stoccaggio e nella sistemazione delle merci. Con un'esperienza di oltre 60 anni, oltre che occuparsi di architettura metallica tramite il sistema costruttivo Structura, realizza una gamma di soluzioni strutturali in acciaio e di proposte modulari e flessibili nell'architettura in metallo. L'azienda aveva già a disposizione un completo gestionale di produzione, attraverso il quale ha sempre tenuto traccia dei processi produttivi e delle commesse. Il sistema era parte integrante della stessa azienda e sostituirlo avrebbe comportato un dispendio enorme di energie.



SITUAZIONE PRE-INNOVAZIONE

- **Stime sui tempi di lavorazione indicativi e non aggiornati:** c'era una conoscenza empirica dei dati sulla produzione basate su registrazioni manuali;
- **Tracciamento cartaceo delle informazioni:** l'azienda tracciava i segnali di produzione tramite un registro manuale generato dall'ERP
- **Ufficio di gestione produzione impegnato in data entry:** il controllo di magazzino e ordini era manuale
- **Magazzini disallineati a causa di errori umani:** questi generavano un disallineamento nel ERP e situazioni di urgenza che incidavano su pianificazione e produzione
- **Pianificazione comunicata verbalmente**
- **Mancata tracciabilità dei prodotti**
- **Impossibilità di tracciare errori umani e lotti difettosi**

SITUAZIONE POST-INNOVAZIONE

- **Avanzamenti comunicati direttamente:** i segnali di produzione non sono più consuntivati dagli operatori, togliendo prezioso tempo di produzione, ma avvengono direttamente ad ogni modifica;
- **Reportistica costante:** lo stato della produzione è disponibile tramite reportistiche interne al sistema BeeProd®, che permette analisi di efficienza sia per singola commessa, che per operatore e reparto. Inoltre, lo stato di avanzamento delle lavorazioni è sempre a portata di mano;
- **Pianificazione a medio termine:** dopo aver lanciato la produzione di una commessa, la pianificazione avviene direttamente spostando le priorità sul software. Questo permette di avere la lista di ordini già pianificata nei reparti, riducendo al minimo la necessità di chiamate o allineamenti costanti;
- **Stato attuale delle lavorazioni:** collegandosi direttamente alle schermate di produzione, gli ingegneri gestionali hanno ora chiaro immediatamente quali commesse stanno venendo processate ed in quale reparto, potendo identificare e fermare le criticità in tempo reale;
- **Migliore gestione della logistica:** tramite un sistema di tracciamento dei colli e delle locazioni, è ora possibile stoccare l'ordine già pronto ed utilizzare la sua etichetta durante la spedizione, evitando contenziosi o dimenticanze di materiale.

L'integrazione del sistema BeeProd® ha quindi permesso un miglioramento in ogni ambito aziendale che è stato seguito da un aumento della produzione del 20% circa dopo il primo anno.

Vorremmo concludere ringraziando tutto il team e la direzione della ScaffSystem S.r.l. che ha permesso lo sviluppo del progetto affiancandoci passo dopo passo con disponibilità e gentilezza e la sua esposizione in questo articolo.





BeeProd®

Production be easy



Scopri BeeProd® il software M.E.S. che rivoluzionerà la tua azienda

BeeProd® è la soluzione all'avanguardia che trasforma radicalmente la tua produzione, aumentando l'efficienza, la qualità e la redditività del tuo business. Con un'ampia gamma di moduli integrati, il nostro software MES si adatta alle esigenze specifiche della tua azienda, fornendo un controllo completo e una visibilità in tempo reale di tutte le attività di produzione.

Scegli BeeProd® e ottieni un vantaggio competitivo nel mercato. Migliora la produttività della tua azienda, grazie a una soluzione flessibile e scalabile. Affidati alla nostra esperienza e alla nostra consulenza per ottenere risultati straordinari nella gestione della produzione. Contattaci oggi stesso per una demo e scopri come BeeProd® può trasformare il tuo business!



Personalizzazione

Il software su misura per te! Personalizza BeeProd® in base alle tue esigenze e ai tuoi processi gestionali!



Scalabilità

Niente funzioni inutili e costose. Scegli solo i moduli utili alla tua azienda e risparmia!



Interoperabilità

BeeProd® comunica in modo efficace ed efficiente con tutti i macchinari e software della tua azienda.

Contattaci:

UpNova Group S.r.l.

P.Iva: 08702030720

Tel: +39 080 9877791

Via EX SS 604 per Alberobello 26
70015 Noci (BA)

BeeProd™ è un marchio registrato UpNova Group S.r.l.
progettato e sviluppato da 360 Consulenza S.r.l.s.



beeprod.it

QUANTO COSTA NON INNOVARE



di **Marcello Marzano**

Founder dello Studio MM, dottore commercialista e consulente aziendale. Associate partner di yourCFO

Solo il 56% delle imprese si rivolge a società di consulenza per realizzare progetti di innovazione. Le altre crescono meno e più lentamente

3 27 miliardi di euro! Più di 1,5 volte il valore totale del PNRR, a tanto ammonta secondo Assoconsult, la principale associazione delle società di consulenza, il costo del gap di produttività maturato dall'Italia per la mancata produzione (18% del PIL).

Seppure sia doveroso tenere a mente il famoso detto "correlation does not imply causation", che gli analisti di fenomeni economici tengono presente per ricordare a se stessi come sia impossibile dedurre legittimamente una relazione di causa ed effetto tra due eventi o variabili esclusivamente sulla base di un'associazione o correlazione osservata tra di essi, in questo caso si può affermare con buone ragioni che le aziende e gli Stati che hanno innovato di più sono cresciuti di più.

Se negli ultimi 25 anni l'Italia avesse eguagliato la crescita di

produttività degli altri Paesi europei il PIL sarebbe pari a 2.109 miliardi di euro contro i 1.782 effettivamente riscontrati.

Con quel PIL i dati economici del nostro Paese sarebbero sensibilmente migliori:

- il rapporto debito/PIL scenderebbe al 130%
- il PIL pro capite sarebbe più sostenibile (€36 k vs. attuali €30 k)
- le entrate tributarie aumenterebbero di circa €100 miliardi.

Questi sono i principali dati contenuti nel "2° Rapporto Innovazione" realizzato da Assoconsult con il Centro Studi Confindustria e con la collaborazione di ANIMA: la causa del gap è identificata nella mancata innovazione che le imprese italiane non sono riuscite ad effettuare in questi 25 anni.

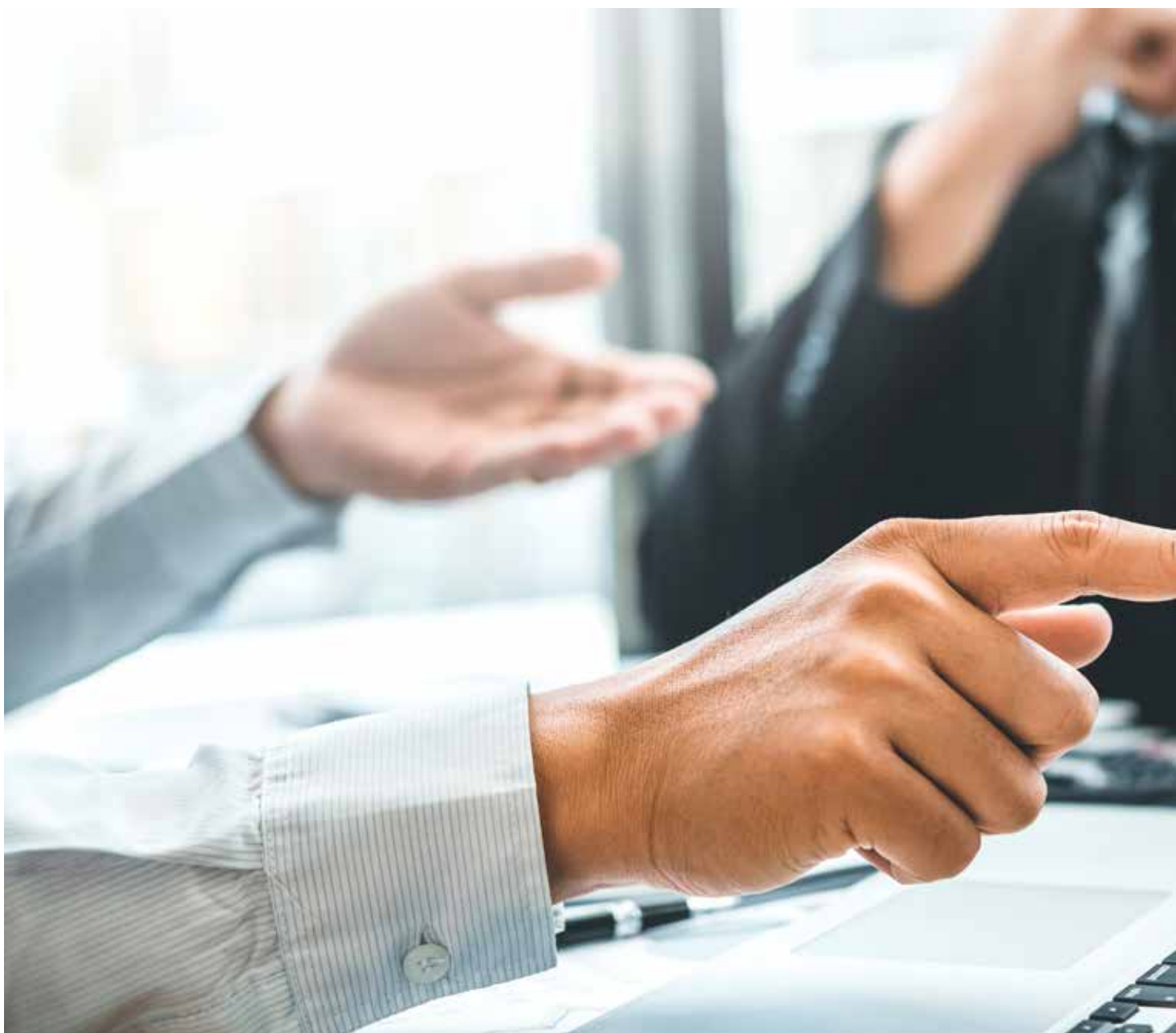


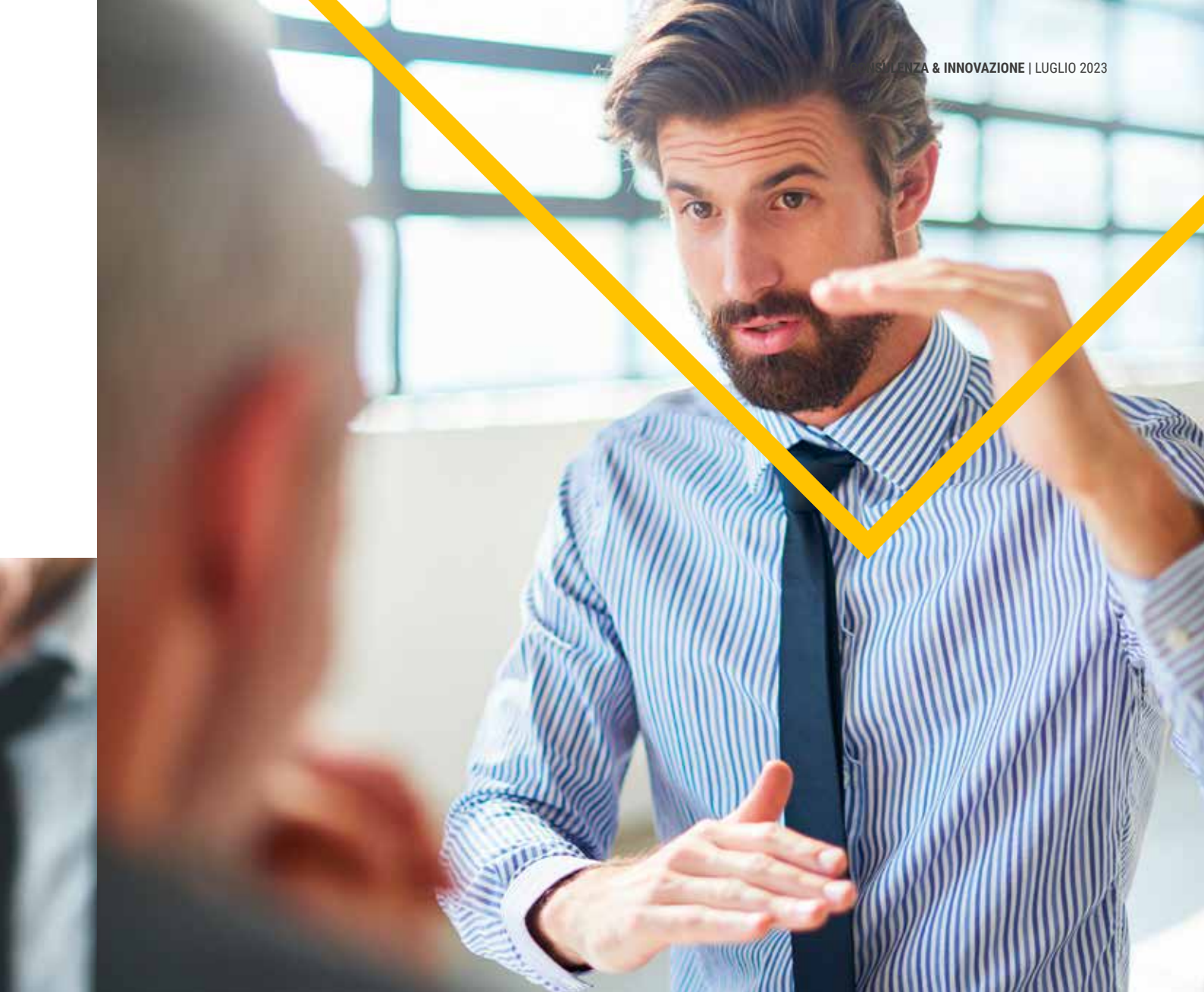
Il costo della mancata innovazione per il tessuto imprenditoriale italiano è un dato di fatto che emerge anche nel 1° Rapporto Innovazione di Assoconsult che era intitolato - aggiungerei con buone ragioni - "Chi innova cresce - Italia 2021".

Basti pensare al dato contenuto nel citato rapporto da cui si evince che l'innovazione ha favorito il recupero del fatturato post-lockdown: "La prima evidenza ricavata dal confronto nelle risposte delle imprese - si legge - è che tra quelle che avevano investito in innovazione prima dello scoppio della pandemia è significativamente maggiore (di circa 5 punti) la percentuale di chi ha registrato una variazione positiva del proprio fatturato dopo i mesi del lockdown: 16% contro l'11% dei non innovatori."

L'altro dato che emerge dal 2° Rapporto Innovazione è che le aziende sono coscienti dell'importanza del Management consulting. Infatti ritengono assolutamente indispensabili/utili le società di consulenza, in particolare nei seguenti ambiti:

- **Conformità a regolamenti e standard: 89,1%**
- **Orientamento su fondi pubblici, bandi e agevolazioni: 89,1%**
- **Incremento cybersecurity: 76,3%**
- **Programmi strutturati in ambito sostenibilità: 74,6%**
- **Analisi di mercato: 67,2%**
- **Strategia: 65,4%**
- **Miglioramento dell'impatto ambientale: 63,6%**
- **Soluzioni tecnologiche: 63,6%.**





Paradossalmente però solo il 56% delle imprese ha coinvolto una società di consulenza nella realizzazione di progetti di innovazione pur ritenendo in alcuni casi indispensabile servirsi di soggetti esterni come società di consulenza.

Il quadro della situazione che emerge da questi rapporti ci descrive quindi uno scenario in cui chi non innova non cresce e coloro che dovrebbero essere i fruitori dell'innovazione sanno di averne bisogno ma spesso non utilizzano degli abilitatori e dei facilitatori.

I dati che emergono sulla propensione delle imprese ad innovare sono in chiaroscuro secondo quanto risulta dal rapporto Istat "L'innovazione nelle imprese - anni 2018-2020".

La rilevazione svolta dall'Istituto di Statistica in modalità Cis (Community Innovation Survey) si tenne tra ottobre e dicembre 2021, e quando è stata pubblicata nel maggio 2022 ha fornito un ricco set di indicatori sulle attività di innovazione delle imprese con almeno 10 addetti nel triennio 2018-2020.

Il Rapporto Istat stima che nel triennio 2018-2020 il 50,9% delle imprese industriali e dei servizi con 10 o più addetti abbia svolto attività finalizzate all'introduzione di innovazioni. Tale dato, confrontato con il corrispondente periodo precedente (2016-2018), ha denotato una riduzione delle imprese innovatrici che si è ridotta di circa 5 punti percentuali.

Il rapporto ha confermato anche la tendenza per la quale l'innovazione cresce proporzionalmente alla dimensione aziendale: dai dati emerge infatti che nella classe 10-49 addetti le aziende che innovano sono il 48,4%, in quella 50-249 addetti sono il 65,7% e nelle imprese con 250 addetti e oltre raggiungono il 76,0%.

Altro dato interessante è che, nello sviluppo di nuovi prodotti e processi, la collaborazione con soggetti esterni, che permette di far leva su nuove risorse economiche e conoscitive e non soltanto su quelle interne alle imprese, negli anni 2018-2020 non si era ancora attestata come un fenomeno di massa.

La maggior parte delle aziende è convinta di poter fare tutto in house. Infatti il 72,6% degli innovatori di prodotto e il 74,2% degli inno-

vatori di processo non fa ricorso alla collaborazione con l'esterno ma sviluppa innovazioni avvalendosi delle proprie risorse interne.

Scarsa la propensione a creare reti e connessioni al fine di essere più rapidi nelle attività di innovazione, dal Rapporto inoltre risulta che solo un terzo degli innovatori lo fa collaborando con altri soggetti (imprese o soggetti pubblici e privati, quali Università, centri di ricerca e settore non profit), mentre meno del 20% acquista innovazioni realizzate all'esterno (la maggior parte provenienti da altre imprese).

All'aumentare della dimensione aziendale cresce sensibilmente la quota di imprese che optano per forme di collaborazioni esterne, passando dal 34,8% delle piccole al 59,0% delle grandi tra le innovatrici di prodotto e dal 31,6% al 57,9% nelle innovatrici di processo.

Tra le grandi imprese aumenta, inoltre, l'acquisto di innovazione dall'esterno. In particolare, il 17,0% delle grandi imprese acquista nuovi prodotti/servizi dalle Università e dal mondo della ricerca (contro il 5,9% del totale delle imprese) e il 10,5% acquista nuovi processi (contro il 2,4% del totale).





ING. GIANNI DI EUGENIO S.r.l.

Tel. +39 0861286811 cell. 3358110418

info@dieugenio.it

SEDI OPERATIVE: TERAMO - BOLOGNA

Industrial engineering specializzata in attività peritali
su macchinari e impianti industriali

Redazione di fascicoli tecnici in Direttiva Macchine

RSPD DLgs 81/08

Verifiche strutturali e strumentali su apparecchi di sollevamento

Iscritta elenco Innovation manager

Consulente per l'innovazione tecnologica e progetti di R&S

Consulente tecnico di parte in controversie legali
su macchinari industriali



socio effettivo dal 1999
membro Commissione Sicurezza – GL sicurezza del macchinario

/ Ing. Gianni Di Eugenio s.r.l.

ING. GIANNI DI EUGENIO s.r.l. industrial and safety engineering

33 ANNI DI INNOVAZIONE ALL'INTERNO DI UNA SOCIETÀ, LA NOSTRA, CHE METTE AL CENTRO LA FABBRICA, L'AZIENDA, L'INDUSTRIA IN UN COSTANTE LAVORO DI ATTENZIONE ALL'IMPLEMENTAZIONE DI NUOVI MACCHINARI E TECNOLOGIE.

Una mission ambiziosa che definisce i punti fondamentali della nostra attività: l'alta professionalità acquisita attraverso l'esperienza, la fidelizzazione dei clienti in un rapporto di collaborazione e fiducia, la qualità in tutte le procedure di consulenza e di realizzazione dei progetti lavorativi.

Non ultimo il costante impegno nell'ottimizzare continuamente i nostri sistemi e strumenti di lavoro per garantire ai clienti tempi sempre più brevi di esecuzione a fronte di standard lavorativi di alta qualità.

Siamo specializzati in attività peritali al servizio di piccole medie e grandi imprese, società di leasing e tribunali. Per le **perizie di conformità ai requisiti di sicurezza sui macchinari**, ancor prima dell'entrata in vigore della Direttiva Macchine, da sempre sottoponiamo al cliente interventi di adeguamento specifici e dettagliati, nel rispetto delle norme tecniche UNI e CEI.

Realizziamo fascicoli tecnici, oltre a progettare insieme al costruttore macchine più sicure. Non solo carta, insomma, ma un lavoro tecnico che si dispiega soprattutto nella pratica dalla fase progettuale a quella dei test di verifica passando attraverso un controllo costante di monitoraggio.

Per le **perizie di stima e di rivalutazione dei beni d'impresa**,

dopo aver condotto dettagliate verifiche sui cespiti, abbiamo sviluppato i software STIMA MACCHINE™ e STIMA IMPIANTI™ per tener conto dei diversi fattori riscontrati sul campo.

Da 15 anni forniamo, inoltre, **consulenza** ad aziende per at-



DOMANDA di BREVETTO **INVENZIONE INDUSTRIALE**

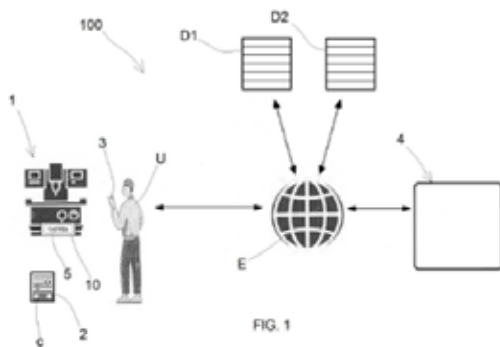


FIG. 1

Titolare: ING. GIANNI DI EUGENIO S.R.L.

Paese di deposito: ITALIA

Titolo: "Sistema per perizie in remoto di macchinari industriali".

Domanda n. 102022000009209

Data di deposito: 05 Maggio 2022

Durata: 20 anni dalla data di deposito (se concesso)

Priorità rivendicata: NESSUNA

tività di supporto in innovazione e R & S finalizzate alla realizzazione di prodotti o processi nuovi e dal 2019 siamo iscritti all'elenco degli Innovation Manager ai sensi del Decreto del Ministro sviluppo economico 07 maggio 2019 nelle aree: NPR, prototipazione rapida, manifattura additiva, integrazione e sviluppo digitale dei processi aziendali, open innovation.

L'amministratore Giovanni Di Eugenio, ingegnere meccanico, nel 2019 ha conseguito il Master di II livello in management dell'innovazione e nuove tecnologie. Socio UNI effettivo dal 1999 è membro del WG sicurezza del macchinario dallo stesso anno, oltre a essere stato nominato esperto italiano nel 2002 per i lavori normativi del WG dell'ISO (ISO/TC 199/WG4 "information for use" - ISO/TC 199/WG5 "risk assessment" - ISO/TC 199/WG "Safety distances and gaps").

Nell'anno 2022 è stata depositata una domanda di brevetto relativa a un sistema innovativo che consentirà di effettuare perizie di conformità su macchinari in remoto; stiamo sviluppando un sistema capace di garantire in maniera più efficiente e veloce la risoluzione delle problematiche inerenti la sicurezza e la redazione delle relative perizie tecniche.

Operiamo a Teramo all'interno di un moderno complesso che si occupa di fornire servizi alle aziende. La nostra sede è dislocata in immobile distribuito su due piani per complessivi 240 m2.

WEB: <https://ing-gianni-di-eugenio-srl.business.site/>





YOURCHANGE® CANVAS

Crisi (di Energia) ORGANIZZATIVA? La Gamification di YourChange® Canvas come soluzione!

ENERGIA ORGANIZZATIVA

Come riconoscere uno **stato di crisi di energia organizzativa**? Si tratta di uno stato riconoscibile da un calo evidente nel ritmo con il quale si innovano prodotti e processi, da persone di valore che si dimettono, da margini che calano in modo lento ma progressivo, da un clima degli uffici sempre più silenzioso e corrosivo.

Può essere dovuto ad un **passaggio generazionale** non completato ed un relativo mancato passaggio dell'energia imprenditoriale da una generazione all'altra.

Può essere dovuto ad un **organizzazione** che non riesce a gestire i processi in modo corretto, creando quindi situazioni

nelle quali vengono responsabilizzate le persone riguardo decisioni e soluzioni di problemi non di loro competenza.

Può essere dovuto ad una o più **persone** che creano, anche loro malgrado, uno stato di disagio agli altri.

Gli elementi sopra descritti possono innescare un circolo vizioso nel quale le persone migliori non riescono a trovare un contesto positivo in cui esprimere la propria energia e proattività e, dunque, si trovano costretti ad abbandonare l'azienda.

I casi sono talmente numerosi da poter ritenere l'energia organizzativa la **nuova risorsa scarsa di quest'epoca**.

Dicono che quando si riesce a dare un nome al problema, allora la soluzione diventa semplice; avendo un nome ben preciso

si può iniziare una cura, si possono chiamare consulenti, tecnici, si possono applicare metodi e modelli. Ma in questo caso il **problema è nuovo**, di difficile gestione, con un nome astruso: come si può pensare di andare da un consulente, oppure dalle proprie risorse umane, e chiedere una soluzione al problema dell'energia organizzativa?

Non è possibile farlo, ed il motivo è semplice: non esiste un singolo individuo in grado di dare una risposta ad un problema così complesso ed articolato, tanto più se questo si trova al di fuori dall'organizzazione, quindi estraneo alla storia, alla cultura aziendale, alla miriade di micro-situazioni che hanno creato un particolare **stato di low-energy**.

L'INTELLIGENZA COLLETTIVA

È il momento di appellarsi all'**Intelligenza Collettiva** delle persone che l'azienda la vivono tutti i giorni, 8 e più ore al giorno, 5 o più giorni alla settimana. Possono avere vissuto l'azienda da decenni oppure essere appena arrivati; possono essere soggetti apicali, come del personale di reparto, o addetti al centralino. È l'insieme delle persone, delle loro sensibilità ed intelligenze la fonte migliore per individuare cosa non va e le azioni che, con il minor dispendio di energie-risorse, possono dare i migliori risultati. Se il problema può sembrare astratto, quelle suggerite dalla specifica "intelligenza collettiva" saranno, invece, **azioni concrete**. Azioni nell'aria da decenni che finalmente si potranno condensare in un'esclamazione comune: let's do it!

A dispetto dell'enfasi entusiasta dell'ultimo paragrafo, probabilmente al lettore verranno in mente tentativi fallimentari precedenti in cui, durante esperimenti di "team building", si è provato a stabilire un sano spirito di gruppo che, nel migliore dei casi, si è mantenuto per qualche mese per poi tornare, come attratti da un fatale centro di gravità permanente, esattamente al punto di partenza.

Oppure potrebbero venire in mente situazioni nelle quali di "**collettivo**" c'era **ben poco** o, comunque, con poche persone, perché le altre – seppur eloquenti – erano occupate ad esprimere a gran voce il loro pensiero, influenzando oppure annullando il parere di altri di natura più riflessiva, forse, ma poco propensi alla verbalizzazione del loro pensiero.

Come fare quindi per realisticamente **democratizzare l'intelligenza collettiva** dando ad ognuno lo stesso spazio a prescindere da abilità verbali, innate doti di leadership oppure, banalmente, posizioni gerarchiche?

LA GAMIFICATION

Qui entra in gioco il tema della Gamification, oppure Gamificazione tradotto in Italiano. Per gli scopi di questo articolo non sarà necessario addentrarsi negli elementi tecnici di questa disciplina e basterà richiamarne l'effetto principale, più o meno vissuto da tutti, chi durante gli anni di gioventù, altri con la playstation ancora tiepida al proprio fianco: **l'immersione totale nell'esperienza**.



È proprio quell'immersione che serve affinché un Team possa concentrarsi insieme sul problema da risolvere. Ma per ottenere questo effetto è necessario un altro elemento imprescindibile in tutti i giochi mai inventati, ovvero **le regole**. Regole che devono essere le minime necessarie per dare ordine, gerarchia, definire un percorso da seguire e, soprattutto, consentire al flusso di pensiero collettivo di scorrere senza interruzioni. Ultimo elemento sono **gli strumenti** di gioco, che possono essere analogici oppure digitali.

Gli strumenti che il metodo YourChange® **Canvas** propone sono un Canvas, ovvero un foglio di formato A3 nel quale tutte le informazioni di un partecipante possano essere raccolte, siano esse in termini di punteggi oppure di parole chiave o proposte di azione; **15 carte**, che rappresentano altrettante aree organizzative oggetto di analisi durante la sessione; infine il **Software** proprietario, che permette di organizzare sessioni in modalità fisica, online oppure mista.

L'esperienza complessiva è caratterizzata da un flusso stringente di domande basate su 15 aree organizzative poste su 3 livelli narrativi: la linea dell'Informazione, la linea delle Relazioni e la linea delle Emozioni.

L'esperienza è particolarmente efficace quando alla sessione partecipano più livelli gerarchici e, per quanto contro-intuitivo, quando partecipano quelle persone che pur essendo **ostili al cambiamento** sono dotate di intelligenza ed energia. Tipicamente queste persone vengono escluse per la difficoltà di gestirne le dinamiche di gruppo ma l'immersione, le regole e gli strumenti di YourChange® Canvas sono **progettati per trarre il massimo vantaggio** dall'inclusione di tutti i punti di vista compresi quelli degli apparentemente ostili.

I risultati ottenuti con executive team di multinazionali, con famiglie impegnate in passaggi generazionali, con tutto il personale di piccole aziende impegnate in progetti di riorganizzazione, testimoniano l'efficacia dell'approccio.

CONCLUSIONI

È utile in questo momento ricordare gli scopi che questo articolo si prefigge, ovvero quello di dare una **soluzione concreta** al problema "crisi di energia organizzativa" che provoca calo di innovazione, dimissioni dei migliori e perdita di marginalità.

YourChange® Canvas è un metodo che riesce a **sbloccare situazioni congelate** anche da anni, arrivando a prendere decisioni riguardo mosse concrete anche in contesti conflittuali: dallo sbloccare un passaggio generazionale incagliato, al decidere per un modello organizzativo condiviso.

Lo fa in modo tale che la decisione non sia imposta da nessuno in particolare: non dal consulente, non dal superiore gerarchico, non dal leader naturale di un team, ma dall'insieme delle persone che - assegnando **punteggi ad una serie di 45 domande** - arrivano a definire il loro pensiero comune in termini di azioni necessarie.

La sessione dura tipicamente un solo giorno, coinvolge coloro che dovranno poi implementare tali azioni, ribaltando completamente quella **nota percentuale** che dichiara che solo il 15% dei progetti di riorganizzazione e di Change Management vengono concretizzati. Le applicazioni del metodo hanno tassi di implementazione delle azioni suggerite maggiore del 85%, essendo state predisposte proprio da coloro che le dovranno applicare in concreto.

YOURCHANGE® CANVAS E L'AUTORE DEL METODO

Il metodo YourChange® Canvas è basato su un **progetto di ricerca** durato 6 anni, condotto dall'autore Alessandro Lotto, presso la Henley Business School (UK). Il progetto di ricerca ha analizzato centinaia di casi aziendali con lo scopo di definire le 15 aree organizzative di cui le organizzazioni devono avere presidio. È utilizzato da multinazionali e da piccole e medie aziende del territorio da parte di **+1.000 professionisti** del cambiamento che hanno frequentato i percorsi formativi.

L'autore, **Alessandro Lotto**, è Ingegnere Meccanico e detiene un Master's Degree in Management in UK. È un Temporary Manager con +10 Direzioni Generali temporary in aziende, sia industriali che di servizi. Per 3 anni nel direttivo della Associazione Italiana dei Temporary Manager, di cui ha curato il "Manuale del Temporary Manager". Esperto di Storytelling d'impresa, è stato per 7 anni nel consiglio direttivo dell'Osservatorio Corporate Storytelling dell'Università di Pavia. Autore di pubblicazioni sul Temporary Management editi da Wolters Kluwer/Ipsos. Guest speaker di Change Management per l'executive MBA della MIB Business School. È fondatore di startup tra cui TailorMusic srl, nota nell'Hospitality di lusso per i suoi servizi di audio-branding.

www.yourchangepcanvas.com

info@yourchangepcanvas.com



YOUR CHANGE CANVAS[®]

Il Piano di Azione con la Gamification



**Vuoi sapere
cosa non va
nell'organizzazione
del tuo team
e come risolverla?**



Basato su un progetto di ricerca UK, **Your Change Canvas[®]** realizza **assessment di persone, team ed organizzazioni** facendo uso delle più moderne tecniche di Management, Storytelling e Gamification. Un Canvas, 15 Carte e un software dedicato per stimolare l'energia del tuo TEAM, definire un set di AZIONI concrete e partire subito con il tuo Progetto di CAMBIAMENTO.



Per informazioni e per prenotare una sessione presso la tua azienda usa il Qrcode

www.yourchangecanvas.com/your-change-in-1-day



/ Stargate Consulting s.r.l.

PNRR E “RAIN MANAGER”: perché può dare un supporto strategico alle imprese

SI È TENUTO A FIRENZE NEL CAMPUS DELLE SCIENZE SOCIALI DI NOVOLI, IL PRIMO CONVEGNO DAL TITOLO “IT’S RAINING MANAGER”, CON LA PARTECIPAZIONE DEI PRIMARI ATTORI PUBBLICI E PRIVATI NELLA GESTIONE DI RISORSE DEL PNRR PER LA REGIONE TOSCANA.

In un’atmosfera futuristica, presentata da un ologramma del moderatore, Andrea Bellucci – presidente di Stargate Consulting ed esperto “Rain Manager” – si è parlato appunto di opportunità, di tecnologie e di nuove competenze, partendo da un tema decisamente caldo: il Pnrr e le sue difficoltà nel portarlo avanti.

È intervenuto all’evento il direttore finanziario dell’Area Metropolitana di Firenze, Rocco Conte, che ha dichiarato che «i progetti del Pnrr, che portano un diluvio di risorse finanziarie, rendono però evidente una forte carenza di altre tipologie di risorse: le risorse umane competenti, soprattutto in ambito manageriale».



Ma chi è un Rain Manager? Ha spiegato Andrea Bellucci: "E' un project manager ibrido in grado di fornire alle imprese vere opportunità sia finanziarie sia tecnologiche, con forti competenze anche nell'ambito della gestione dei progetti. Questa figura conosce infatti i trend finanziari, tecnologici e sociali, è fortemente orientato alla sostenibilità ed è in grado di trasformare tutto questo in vere opportunità di business per le imprese. Non solo tecnologia: il rain manager deve anche saper trovare e intercettare i fondi necessari per adottarla e implementarla".

Assodato quindi che il Rain Manager è una professionalità indispensabile già oggi per cogliere con successo le opportunità dell'innovazione tecnologica e delle iniziative istituzionali di incentivazione finanziaria, diventa quindi vitale capire come e dove possono essere acquisite le sue competenze e le sue professionalità.

A questo scopo, su iniziativa di Stargate Consulting, è stato aperto un tavolo di lavoro a cui contribuiranno enti istituzionali e imprese private «per condividere un panel di competenze attorno alle quali costruire percorsi di alta formazione con cui formare nuovi Rain Manager, aggiornare i manager attuali e, soprattutto, dare supporto alle imprese per sfruttare la pioggia di opportunità che ha già iniziato a cadere, trasformandola in business».

Nel frattempo, gli imprenditori ed i professionisti che volessero testare un nuovo servizio consulenziale, volto a valutare le progettualità di un'impresa al fine di applicare nuove tecnologie e soprattutto comprenderne la finanziabilità, potranno rivolgersi a Stargate Consulting, visitando il sito www.stargateconsulting.it o scrivendo a info@stargateconsulting.it.



A black and white photograph of two men in a business meeting. One man is leaning over a desk, looking intently at the other man who is seated and wearing glasses. The scene is dimly lit, with a laptop and some papers on the desk. A large yellow triangle is in the bottom left corner. The text is overlaid on the image in four horizontal teal bars.

**AL TIMONE
DELLA NAVE
ROTTA
INNOVAZIONE**

di Lucia de Grimani

Innovation Manager
e Presidente CNA Impresa Donna Roma

La figura dell'Innovation Manager è ancora poco diffusa nel nostro Paese, dove incontra una timida accoglienza. Ma è cruciale per governare al meglio le trasformazioni

Siamo nel mezzo di profondi cambiamenti e trasformazioni che stanno riscrivendo completamente il nostro modo di vivere e lavorare. Il trigger di questo cambiamento è il digitale, che ha impresso un'accelerazione senza precedenti all'innovazione e alla trasformazione tecnologica.

Come presidente della CNA Impresa Donna di Roma, seguo e monitoro con attenzione l'approccio e l'evoluzione di questa transizione in rapporto alle imprese associate. La modalità con cui le aziende affrontano e gestiscono il cambiamento è, infatti, alla base della loro sopravvivenza o del loro insuccesso. La sfida oggi è quella di affrontare la metamorfosi dei mercati con flessibilità, velocità e rischio calcolato. In un contesto così fragile e incomprensibile (B.A.N.I., ovvero *Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible*) il ruolo dell'Innovation Manager è diventato sempre più cruciale.

CHI È L'INNOVATION MANAGER?

L'innovation manager è una figura abbastanza nuova e poco codificata nel contesto italiano, variabile significativamente a seconda dell'organizzazione, ma ben consolidata invece nello scenario anglo-americano. Si tratta di un profilo dedicato alla creazione e alla gestione dell'innovazione in un'accezione più ampia: si va dall'analisi e la reingegnerizzazione dei processi al ripensamento dei modelli di business passando per il change management e l'innovazione organizzativa. Questa figura è una sorta di direttore d'orchestra con competenze trasversali e soft skill in grado di seguire progettazione ed execution di tutte le attività necessarie per la gestione efficace dell'innovazione aziendale.

Quando mi chiedono di definire il mio lavoro da Innovation Mana-



ger io dico sempre che “sono la persona che prende per mano gli imprenditori e le imprese per accompagnarli attraverso la trasformazione digitale e l'innovazione del modello di business”. Fino al 2000 l'innovazione in azienda era relegata al settore R&D e l'obiettivo di business era esclusivamente quello di incrementare le performance dei prodotti offerti. Nel nuovo secolo, con la turbolenza dei mercati e lo sviluppo esponenziale della tecnologia è diventato chiaro per tutti che l'innovazione debba uscire dal reparto ricerca e sviluppo e che per gestirla sia necessario adottare un approccio più strategico: da qui la nascita della figura dell'Innovation Manager.

L'Innovation Manager possiede il giusto mix di competenze di marketing, strategiche, tecnologiche e manageriali tra loro interconnesse e guidate da una buona dose di leadership. Spesso e volentieri mi viene chiesto quale sia il percorso per diventare Innovation Manager e la mia risposta è sempre una: passione per la strategia e curiosità per la tecnologia.

Nel mio caso, la strada da Innovation Manager è partita dal settore del marketing strategico. In quasi tutte le situazioni che conosco, questo ruolo è spesso l'evoluzione di differenti profili già presenti in azienda, sia funzionali che di processo.

COSA FA UN MANAGER DELL'INNOVAZIONE?

Che appartenga ad una business unit o sia in veste di consulente, l'Innovation Manager è la persona che si occupa di governare e orientare lo sviluppo innovativo dell'impresa sotto tutti i punti di vista. L'innovazione oggi non è più identificabile solo come sviluppo di un prodotto o di un servizio ma pervade tutti i processi aziendali e si realizza anche come innovazione di modello di business o organizzativa. Quello che però ritengo essere il *core business* del ruolo dell'Innovation Manager è l'attività di diffusione di una nuova cultura aziendale dell'innovazione: è un *enabler* che oltre a intuire le innovazioni strategiche lavora sulla cultura, sulle persone e sulla trasformazione del *mindset*.

Quando un Innovation Manager entra in un'azienda il suo primo obiettivo, in fase di *assessment*, è quello di studiare attentamente i processi, le funzioni tra le diverse *business unit* e i rapporti dell'impresa con i differenti *stakeholder*. L'analisi accurata di queste dimensioni è fondamentale per capire se, e dove, l'azienda abbia necessità di innovare, dove e come si formino i colli di bottiglia, in che modo e secondo che tempi venga gestita la domanda.

I risultati ottenuti saranno anche la base su cui andare a costruire la strategia di *change management*. È ormai chiaro che qualsiasi tipo di transizione, indipendentemente dal settore, deve partire da un lavoro mirato sulla cultura aziendale e sulle persone. Per esempio, ancora oggi una buona parte delle trasformazioni digitali fallisce perché le aziende tendono a confondere un processo strategico-tattico con quello che invece è un banalissimo acquisto di tecnologia: la trasformazione digitale, così come l'innovazione, non coincide con l'acquisto di tecnologia!

Gli step successivi all'analisi e alla mappatura dei processi e al



lavoro di *change management* sono invece focalizzati sulla definizione degli obiettivi e della strategia/tattica con il *management*. Se da un lato è vero che l'evoluzione aziendale ha visto l'organiz-



zazione funzionale verticale (tipica della fabbrica fordista) cedere il passo alla collaborazione orizzontale e all'informazione condivisa (tipica dell'Open Innovation) è pur sempre necessario che

le indicazioni su come procedere e sugli obiettivi da raggiungere, arrivino dal *management*.

C'è da considerare, poi, che un'ulteriore evoluzione relativamente alla gestione dell'innovazione è arrivata con il rilascio della UNI ISO 56002:2019. Le linee guida contenute in questo documento agevolano il lavoro dell'Innovation Manager e consentono un approccio sistemico all'innovazione su più fronti. La UNI ISO 56002 rappresenta una guida per lo sviluppo, l'implementazione, il mantenimento e il miglioramento continuo di un sistema di gestione dell'innovazione: fornisce infatti un approccio PDCA (Ciclo di Deming) per la gestione dell'innovazione che rappresenta una garanzia, per chi lo applica, di strutturare il processo in maniera efficace così da generare valore per l'impresa. Ed è proprio nella figura dell'Innovation Manager che si trovano competenze e peculiarità necessarie per calare a terra le indicazioni della UNI ISO 56002.

DIFFONDERE CULTURA D'IMPRESA, APRIRSI AI CAMBIAMENTI

Purtroppo, nel contesto imprenditoriale italiano, il ruolo e l'importanza dell'Innovation Manager sono temi ancora poco compresi e valorizzati. La mancata diffusione di questa professionalità è legata anche alla natura stessa del nostro tessuto imprenditoriale: in Italia è composto al 95% da microimprese, al 4% da PMI e circa all'1% da grandi imprese. Le microimprese non sono strutturate e, spesso e volentieri, tutte le funzioni sono portate avanti dall'imprenditore. Queste micro realtà, pur avendo delle performance interessanti, sono gestite con scarsa consapevolezza di cosa sia una cultura e un mindset aperto all'innovazione. Questo comporta, da un lato, che il ruolo dell'Innovation Manager non venga preso in considerazione, dall'altro che non se ne conoscano neanche le potenzialità e, a volte, che ci sia la presunzione da parte della proprietà di poter fare tutto da sola in virtù del fatto che "si è sempre fatto così!".

Quella che ho descritto è la situazione più comune che un manager dell'innovazione oggi deve affrontare, certo con variazioni importanti a seconda della regione e del settore di riferimento. Sarebbe necessario, in questo preciso momento storico, con le progettualità del PNRR ancora aperte, poter contare sul supporto delle istituzioni per creare azioni e progetti atti a favorire la diffusione di questa figura professionale, realmente indispensabile per portare le imprese nel futuro. Oggi le aziende hanno bisogno di essere guidate e messe nella condizione di semplificare, alterare, snellire i propri processi al fine di poter innovare i modelli di business, così da offrire una customer experience rilevante e poter rispondere efficacemente e in modo proattivo alle reali esigenze del mercato.

Mi auguro che l'evangelizzazione costante, da parte di chi come me affronta giornalmente questa sfida, possa portare presto ad azioni significative da parte di chi amministra e indirizza le risorse (leggi Ministero del Made in Italy) e ad un messaggio diverso che rafforzi la consapevolezza che solo la cultura può essere il driver alla base del cambiamento del nostro paese.



/ Mark it s.r.l.

MARK IT A SUPPORTO DELLA CRESCITA DELLE PICCOLE E MEDIE AZIENDE ITALIANE



IL MARKETING SI ADATTA ALLE ESIGENZE DELLE AZIENDE E SOSTIENE.

Qual è il ruolo del marketing e quale tipologia di servizio è atteso dalle aziende oggi? Come supporta il marketing le piccole e medie aziende nel loro percorso di crescita in un contesto sempre più informatizzato? Ne parliamo con Andrea Cortese, fondatore e amministratore della società di consulenza in ambito marketing e comunicazione Mark it.

Andrea Cortese, qual è, a tuo parere, il supporto marketing di cui le aziende necessitano oggi?

Le aziende, soprattutto le piccole e medie aziende italiane, necessitano di un supporto marketing altamente adattabile alle loro esigenze mutevoli nel tempo. Questo significa flessibilità del servizio offerto con la possibilità di incrementare o ridurre le risorse che siano temporali, umane o economiche in base alle esigenze del momento. Allo stesso tempo, significa anche ricevere una consulenza specializzata, ovvero il

supporto di professionisti specializzati in diversi ambiti, come il digitale e il geomarketing, per beneficiare di un supporto marketing completo che diventa così accessibile anche per le piccole realtà aziendali.

Quali sono le strategie marketing più efficaci per raggiungere i clienti di oggi e come si differenziano dalle strategie utilizzate in passato?

Rispetto al passato oggi è diventato indispensabile basare la propria strategia di marketing sulla creazione di contenuti che mettano al centro il cliente, sulle esperienze coinvolgenti e fruibili grazie anche al supporto tecnologico, alla pubblicità mirata e omnicanale (con l'integrazione di più canali) e sulla responsabilità sociale e ambientale.

Qual è la tua visione di come il marketing sta evolvendo e come pensi potrà influenzare l'industria nel prossimo futuro?

Il marketing sta attraversando una trasformazione epocale, spinto dalla disponibilità di nuove tecnologie e dalla crescente consapevolezza dei consumatori che stanno cambiando alcune



dinamiche di acquisto. Il marketing del futuro avrà tre pilastri fondamentali: personalizzazione, connessione e sostenibilità. La personalizzazione è una delle chiavi del successo nel marketing. Grazie alla raccolta e all'analisi dei dati, siamo in grado di comprendere meglio i bisogni individuali della persona e di creare esperienze altamente personalizzate. La connessione: l'avvento dei social network e delle piattaforme digitali ha reso le persone sempre più connesse. Esperienze coinvolgenti e contenuti creati assieme ai clienti saranno la base per il marketing di successo. La sostenibilità sta entrando sempre più in azienda: per alcune è già uno dei pilastri della strategia di crescita, diventando parte integrante della mission e delle scelte aziendali.

Quali sono le opportunità e le minacce delle nuove tecnologie per quanto riguarda il marketing?

È sicuramente entusiasmante assistere alla velocità con cui le nuove tecnologie entrano nel mercato, tuttavia solo il tempo ci dirà quali saranno veramente utili. L'ultima tra le tante evoluzioni tecnologiche cui stiamo assistendo è rappresentata dall'Intelligenza Artificiale che racchiude innumerevoli possibilità, dall'analisi avanzata dei dati, con delle insights approfondite



e un'ottima personalizzazione delle strategie di marketing. Sicuramente l'IA può automatizzare processi ripetitivi, migliorare l'efficienza operativa e consentire una maggiore scalabilità. Tuttavia, quando la applichiamo alle aziende vanno considerati molteplici aspetti tra cui l'uso non autorizzato dei dati e la mancanza di trasparenza che, alla lunga, potrebbero danneggiare la fiducia dei consumatori. Quello che consigliamo ai nostri clienti è adottare un approccio etico, garantire la sicurezza dei dati e trovare un equilibrio tra l'automazione e l'interazione umana per massimizzare i vantaggi dell'IA nel marketing.

Come nasce Mark it e qual è la sua mission? Quali sono gli elementi che la caratterizzano? Quale è il valore aggiunto offerto da Mark it?

Mark it è un'azienda di consulenza che aiuta le imprese ad accelerare il percorso di crescita e di internazionalizzazione, offrendo un servizio di Marketing as a Service (MAAS) e Strategy as a Service (SAAS), lavorando presso il cliente in qualità di temporary manager o per singoli progetti, con un livello di presenza in azienda estremamente flessibile. Mark it nasce come società di marketing e consulenza principalmente nel B2B dove siamo riconosciuti per il nostro approccio innovativo, metodico e analitico.

Quali sono i mercati in cui Mark it si è maggiormente specializzata?



Siamo specializzati nel settore B2B, soprattutto con aziende che si occupano di progettare, costruire e vendere prodotti e servizi dall'impatto ambientale e sociale positivo. Attraverso la nostra esperienza nel settore e la conoscenza approfondita delle dinamiche di mercato, aiutiamo i nostri clienti a identificare opportunità, sviluppare piani di marketing mirati e implementare strategie efficaci per migliorare la loro visibilità, la generazione di lead qualificati e l'acquisizione di nuovi clienti. Inoltre, ci impegniamo a promuovere la transizione verso un'economia più sostenibile, aiutando le aziende a comunicare in modo chiaro anche i benefici sociali e ambientali derivanti dai loro servizi, sensibilizzando il pubblico su queste tematiche cruciali per il futuro del nostro pianeta.



Siamo un team di professionisti, già dirigenti d'azienda, con decenni di esperienza sul campo. Da 10 anni affianchiamo imprenditori e manager nello sviluppo aziendale, incrementando fatturato, produttività e redditività.

Siamo concreti ed empatici. Ci piace concordare obiettivi chiari e passare ad altro quando li centriamo. Abbiamo lavorato sinora con **80 clienti** di **12 Paesi diversi**, completando oltre **100 progetti**, anche grazie a **8 società nostre partner** in Europa, Asia e America.


Operiamo in tre settori principali: **automotive, aerospazio e metalmeccanica**.

Sviluppo commerciale		
<p>Con la nostra esperienza e i contatti diretti nelle aziende, ti aiutiamo ad acquisire nuovi clienti/commesse, migliorando la visibilità, strutturando la rete vendite, penetrando in nuovi mercati internazionali.</p>		
<p style="text-align: center;">Sviluppo strategico</p> <p>Grazie alla competenza nel mercato B2B e alle nostre relazioni, ti assistiamo nel trovare il partner giusto per sviluppare il know-how e il valore della tua azienda, anche attraverso JV, acquisizioni o vendita.</p>	<p style="text-align: center;">Sviluppo organizzativo</p> <p>Avendo gestito organizzazioni complesse anche in fasi critiche, sappiamo garantire il ritorno degli investimenti e l'incremento di valore, tramite il corretto dimensionamento delle risorse, i processi adeguati e la giusta governance, la formazione/motivazione del personale.</p>	<p style="text-align: center;">Sviluppo di prodotto/processo</p> <p>La spinta a innovare, i requisiti tecnici stringenti, la pressione sui costi, la competizione internazionale, le certificazioni, impongono di ottimizzare i processi, migliorare lo sviluppo dei prodotti, individuare nuovi fornitori, velocizzare il "time-to-market". Mettiamo a tua disposizione la nostra esperienza.</p>

Quanto costa tutto questo? Il giusto, in base ai tuoi obiettivi e alla tua capacità di spesa. Sentiamoci o incontriamoci senza impegno!



Executive Management Consulting
Corso Filippo Turati, 7 – 10128 Torino

 (+39) 011-19580151

 info@emnc.eu

 www.emnc.eu



/ Bringhenti & Partners s.r.l.

L'OBBIETTIVO STRATEGICO DI OGNI IMPRESA? CRESCERE.



E COSA SERVE PER CRESCERE? INVESTIMENTI MIRATI, RIDUZIONE DEI COSTI, RICONOSCIMENTI NORMATIVI, STRATEGIE PER OTTENERE SGRAVI E INCENTIVI. NON È SEMPRE FACILE TROVARE IL MODO DI METTERE IN PRATICA QUESTE NECESSITÀ. CI SONO FIGURE CHE SE NE OCCUPANO. LORENZO BRINGHENTI, MANTOVANO 51ENNE, AMMINISTRATORE UNICO DELLA BRINGHENTI&PARTNERS, UNA REALTÀ CONSOLIDATA, NATA NEL 2016, CHE SI OCCUPA DA ANNI DI CONSULENZA INDUSTRIALE, FORMAZIONE, QUALITÀ, ORGANIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE E DA QUALCHE ANNO E IN MODO MASSICCIO DI INDUSTRIA 4.0.

A breve anche di Industria 5.0...

“Al momento sono solo riflessioni in ambito collegiale – risponde Bringhenti – ma presto sarà realtà. In teoria rappresenterà il completamento di Industria 4.0 e metterà in primo piano l'ambiente, la ricerca e l'innovazione digitale come motori di sviluppo dell'impresa. I vantaggi che se ne ricaveranno saranno più o meno quelli di industria 4.0: per dirla in sintesi, l'innovazione e la connettività aiuteranno l'impresa ad avere a disposizione tutta una serie di dati utili, che noi certificheremo anche”.

La Bringhenti & Partners infatti si occupa per IMQ Spa (uno dei

principali enti di certificazione italiani) di coordinare e svolgere audit finalizzati al rilascio dell'attestato 4.0, documento indispensabile per sostenere che il bene acquistato dall'azienda possieda i requisiti richiesti dalla legge, e poter accedere legalmente ai crediti fiscali.

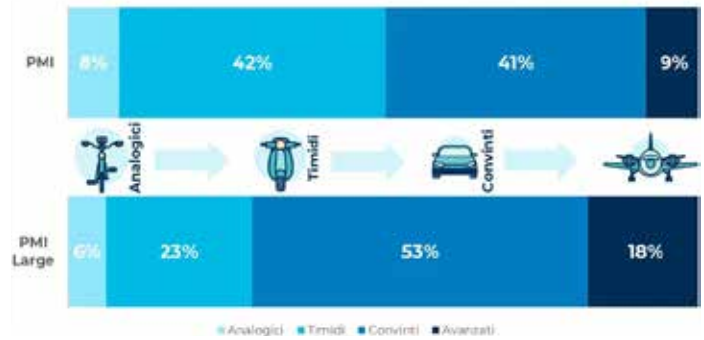
Lei è anche Responsabile Tecnico di IMQ Spa nella B.U Transizione 4.0, che idea si è fatto in questi anni su questa legge?

I dati ci dicono che il 50% delle PMI italiane, è ancora «resistente» rispetto al processo di trasformazione tecnologica. Addirittura, un 8% di Micro PMI, o cmq PMI non internazionalizzate, rimangono completamente analogiche. In sostanza le PMI vanno a due velocità: da una parte un 50% che vive la transizione digitale come un fattore abilitante, di contro un 50% che la subisce, e in taluni casi arriva a rifiutarla rimanendo analogica. Il 71% delle grandi aziende invece mostra un profilo «convinto» o addirittura «avanzato», qui il digitale non è considerato un costo ma lo strumento cardine per costruire il futuro dell'azienda. Ma ancora oggi le aziende che si rivolgono a IMQ Spa per commissionare una attività di attestazione 4.0 di legge, ci rivolgono prevalentemente la stessa identica domanda «Quale è il credito di imposta che mi porterò a casa?»...

Ma quali sono le difficoltà nella Transizione 4.0 delle aziende?

Capire che la trasformazione digitale è una scelta di campo e non solo fiscale. Vede per condurre un progetto di interconnessione in una azienda è necessario che figure come il CFO, il direttore Produzione e IT manager collaborino a stretto contatto sugli stessi temi. Ecco questa collaborazione è in assoluto una delle difficoltà più grandi: un CFO non ha la minima idea di come funzioni una macchina né tantomeno di come si pos-

La maturità digitale delle PMI e delle PMI Large a confronto



sa interconnetterla, mentre conosce benissimo i vantaggi e le scadenze fiscali imposte da questo decreto. L'Operation Manager invece ha una vaga idea dei vantaggi fiscali e dell'interconnessione ma ciò che gli interessa realmente è che la macchina inizi a produrre il prima possibile e possa fornire pochi e semplici dati sul suo funzionamento. L'IT Manager invece ignora i vantaggi fiscali e produttivi ma conosce perfettamente i rischi legati ad avere una macchina in rete, soprattutto se l'accesso avviene con porte sul mondo web o comunque esterno. Vede una volta le aziende ci chiamavano perché i cybercriminali bloccavano l'uso di ERP ma oggi ci chiamano perché hanno le macchine spente e non possono più produrre.

Ecco la 4.0 obbliga queste tre figure a collaborare in modo stretto per arrivare al giorno della verifica pronti al soddisfacimento dei 5+3 requisiti di legge. A mio avviso quindi la difficoltà primaria è individuabile nella mancanza di una disciplina nel definire e compiere i passaggi giusti per fare sì che la trasformazione digitale decolli e mantenga il vantaggio competitivo.



Lei è anche uno dei circa 9000 Innovation Manager qualificati presso il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (ex M.I.S.E), questa figura non dovrebbe servire proprio a questo?

Dovrebbe anche se a mio avviso la figura non è mai pienamente decollata. L'I.M nasce proprio per supportare le imprese nei processi di ammodernamento degli assetti gestionali e organizzativi e della digitalizzazione. Proprio recentemente il Ministero delle imprese e del Made In Italy ha rifinanziato i voucher per I.M con altri 75MI€ e dal 22 giugno al 5 settembre sarà quindi possibile iscriversi al NUOVO elenco dei manager qualificati e delle società di consulenza. Sottolineo nuovo e quindi il vecchio elenco degli I.M è tutto da riscrivere e da rifare da zero.

Ma quindi la sua società è nata solo grazie ad Industria 4.0?

Per fortuna no. La Brighenti & Partners nasce con lo scopo di erogare consulenza tecnica verticale in un mercato, quello della consulenza alle imprese, oramai troppo livellato su aspetti "generalisti e concettuali". La B&P supporta le aziende nella individuazione e soluzione di problemi tecnici, ponendosi di fianco alle persone che lavorano nelle aziende che ci contattano e assolutamente non sopra. Non ci limitiamo a spiegare come rispettare questa o quella norma, come fare quella/quelle operazioni in modo più efficiente, ma bensì portiamo l'esperienza maturata non solo in anni di azienda ma di 30 anni di aziende diverse.

In che senso "generalista e concettuale"?

Uno dei miei primi colleghi "anziani" nella consulenza mi ripeteva sempre una frase che non mi ha mai convinto "tu devi sapere di tutto un pò perché nella consulenza non hai tempo per approfondire sempre". Ma se io la materia non la padroneggio non sono efficace e quindi servo a poco. Ad esempio se tu dici ad un responsabile della progettazione che la dichiarazione di conformità CE che stà facendo è sbagliata lo devi poi aiutare a redigerla nel modo giusto spiegandogli dove sbagliava, non puoi sempre dire "non è la mia materia, bisogna coinvolgere un altro esperto", perché in questo caso i problemi glieli hai creati e non risolti. Così come se ti chiedono di aiutarli a ridurre i problemi sul prodotto o di produzione, non puoi limitarti a sciorinare le teorie del Kaizen, del problem solving, dello FMEA, del WCM senza "scendere in campo" con loro. Un Cliente ci ha definito i consulenti in polo e jeans con le scarpe antinfortunistiche. E' proprio così.

Quindi, come vi muovete?

I miei dipendenti e collaboratori sono specialisti nella loro materia, ognuno è verticale sui suoi temi. C'è l'esperto ambientale, l'esperto in marcatura CE, l'esperto in informatica, l'esperto 4.0, l'esperto del Kaizen, l'esperto in Dispositivi Medici.

Ma, cosa è esattamente il Kaizen?

Il Kaizen è la composizione di due termini giapponesi, KAI (cambiamento, miglioramento) e ZEN (buono, migliore), e significa cambiare in meglio, in modo continuo e continuativo; il metodo Kaizen è l'insieme delle tecniche che ci permettono di pensare, analizzare e di migliorare, attraverso le persone, l'efficacia operativa. È stato coniato da Masaaki Imai, manager della Toyota,

negli anni ottanta, ora viene applicato in moltissime aziende di tutto il mondo.

La B&P ha da tempo sviluppato un modo "strutturato" di fare Kaizen. In pratica ci sono regole ben precise per affrontare, trattare e risolvere i problemi. Nessuna bacchetta magica, solo tanto sudore e fatica ma poi i risultati arrivano. In tante aziende stiamo risolvendo problemi latenti da anni e gli operai ci cercano, o meglio cercano le persone del "Kaizen team", per chiederci di risolvere anche il loro problema, perché spesso il problema dell'operaio è molto più piccolo di quello che si pensi. È in queste aziende che cominci a vedere i risultati: soldi risparmiati, efficienza che aumenta, ma soprattutto: i sorrisi delle persone, il loro "rispetto professionale", le "pacche" sulle spalle, le strette di mano sincere. In pratica, capisci come rendere ogni nuovo giorno un giorno migliore del precedente

Adriano Olivetti diceva "Io voglio che lei capisca il nero di un lunedì nella vita di un operaio. Altrimenti non si può fare il mestiere di manager, non si può dirigere se non si sa che cosa fanno gli altri: il lavoro dovrebbe essere una grande gioia ed è ancora per molti un tormento: tormento di non averlo, tormento di fare un lavoro inutile...". Noi, ma non solo noi ovviamente, invece ci occupiamo di realizzare soluzioni per rendere questi lunedì sempre meno "grigi". Come pensa che si senta un lavoratore, operaio o impiegato, che ogni lunedì tornando al lavoro ritroverà immancabilmente i soliti "incubi": il cliente che lo chiamerà per lamentarsi sempre di quel malfunzionamento, l'attrezzo che non funziona, lo strumento che non misura, il software che si blocca, il pezzo sbagliato che devi tutte le volte aggiustare.



Di cosa ti occupi esattamente?

- R: Gestisco gruppi Kaizen.

No, intendo che lavoro fai..

- R: Aiuto le aziende a migliorare i loro processi e a migliorare la qualità dei loro prodotti.

Capisco, ma quindi sei in grado di risolvere qualsiasi problema di qualsiasi azienda?

- R: Certo che no, insegno applico un metodo strutturato per affrontare i problemi e trovo soluzioni grazie alle idee delle persone che lavorano proprio in quell'azienda.

Adesso non capisco, quindi perché le aziende non risolvono da sole i loro problemi se conoscono già le soluzioni?

- R: Mille motivi, in primis la gente non comunica in modo organizzato, ad esempio usa le mail per ogni scopo, esprime pareri senza attribuire responsabilità, scadenze, ecc.

Quindi tu aiuti le persone a comunicare e attuare le loro soluzioni ai problemi

- R: Esatto.

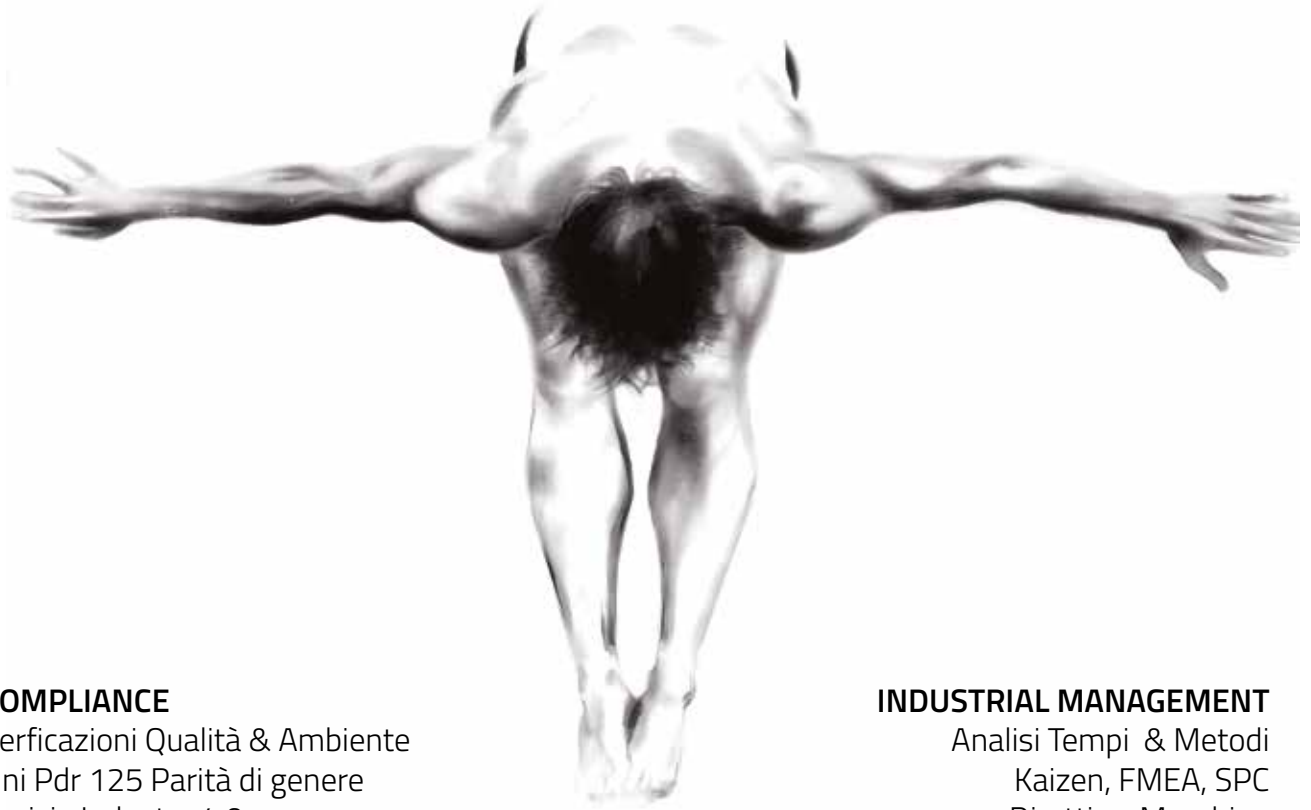
Te lo chiedo perché quando mi chiedono che lavoro faccio mio figlio non so mai cosa rispondere...

- R: L'impiegato papà, di loro che faccio l'impiegato...





BRINGHENTI&partners
management consulting



COMPLIANCE

Cerificazioni Qualità & Ambiente
Uni Pdr 125 Parità di genere
Perizie Industry 4.0
Regolamento Disp. Medici

oilpaintings.it
info@oilpaintings.it

INDUSTRIAL MANAGEMENT

Analisi Tempi & Metodi
Kaizen, FMEA, SPC
Direttiva Macchine
Perizie Industry 4.0

**TRAINING
CONSULTING
INDUSTRIAL MANAGEMENT
AUDITING
COMPLIANCE NORMATIVO**

Bringhenti & Partners s.r.l. Via del lavoro 25 - 46031 Bagnolo San Vito (MN)
C.F. e P.I. : 02542740200 - Mobile +39 349 2576 571
direzione@bringhentipartners.com www.bringhentipartners.com



/ Vision One s.r.l.

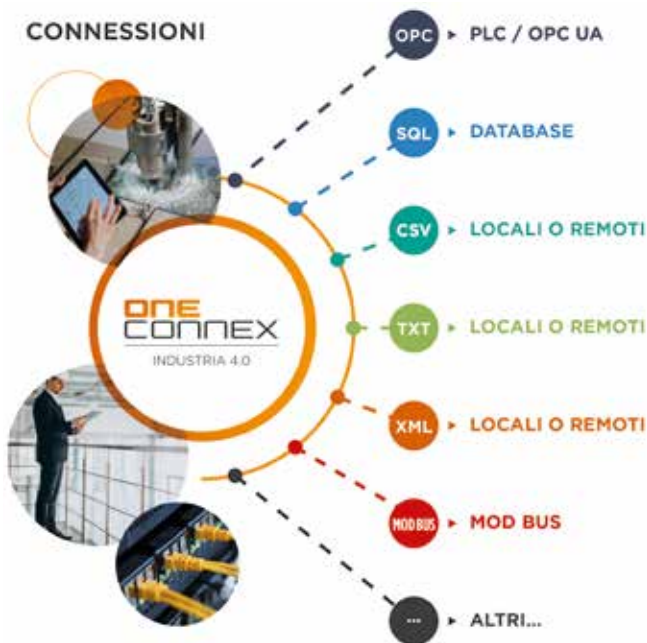
IL DATO AL CENTRO. 4.0 Industry Revolution.

I PROBLEMI CHE UNA INTRANET RISOLVE

Oggi più che mai è obbligatorio per i manager disporre di dati certi ed affidabili grazie ai quali poter garantire decisioni accurate e gestire efficacemente un'azienda. Com'è ormai noto le Data-Driven company sono aziende guidate dai dati in grado di prendere decisioni basate su fatti oggettivi, e non su sensazioni personali, scopo principale anche della norma che fa capo ad industria 4.0. Ad oggi molto spesso si assiste all'utilizzo di connettori per poter collegare applicazioni eterogenee tra di loro, ma la nostra "vision" è differente: trasportare i dati raccolti da un'applicazione all'altra è un problema oramai superato ed un'operazione assolutamente da evitare dove possibile.

Oggi è il "DATO" ad essere al centro di tutto e poter disporre di una piattaforma unica corredata di APP fa e farà la differenza. È qui che risiede la vera forza di One Web Framework (OWF): i dati diventano la discriminante sulla quale basare le proprie scelte future e vengono forniti in maniera completa, compatta e facilmente consultabile.

OWF garantisce una visione compatta e completa dei dati raccolti in un unico ambiente dedicato, senza dispersione di informazioni e con la garanzia di avere, in ogni momento, qualsiasi aspetto della propria azienda sotto controllo, così da poter indirizzare la produzione verso soluzioni più efficienti e pianificare gli investimenti futuri con coscienza di causa e rassicurante certezza.



ONE CONNEX, L'INTERCONNESSIONE RESA SEMPLICE E A NORMA.

OneConnex nasce per soddisfare l'esigenza di interconnessione tra impianti e software presenti in azienda (MES, ERP, ecc..). Grazie al suo motore di designer è possibile creare, in maniera semplice e veloce, tutte le interconnessioni tra i sistemi informativi ed i software aziendali senza dover necessariamente scrivere codice informatico.

La normativa in merito ai principi di Industria 4.0 prevede che "dovrà essere cura dell'impresa beneficiaria documentare, attraverso un'adeguata e sistematica reportistica, il mantenimento, per tutto il periodo di fruizione dei benefici, delle caratteristiche e dei requisiti richiesti": un gioco da ragazzi con uno strumento come One Connex, studiato appositamente per la creazione di tali report e per la loro fruizione facile e veloce, qualora venissero richiesti.

Uno dei suoi scopi principali è quello di diminuire i costi ed i tempi per il collegamento delle risorse, semplificando la realizzazione di un sistema di fabbrica interconnesso che sia totalmente in linea con i principi di Industria 4.0. Oltre a far dialogare risorse eterogenee tra loro (centri di lavoro, singoli macchinari, linee e persone) grazie alla propria piattaforma web di ultima generazione è in grado di standardizzare dati e creare azioni specifiche e personalizzabili come bloccare gli impianti o creare dashboard personalizzate per il controllo dei macchinari e dei risultati di produzione.

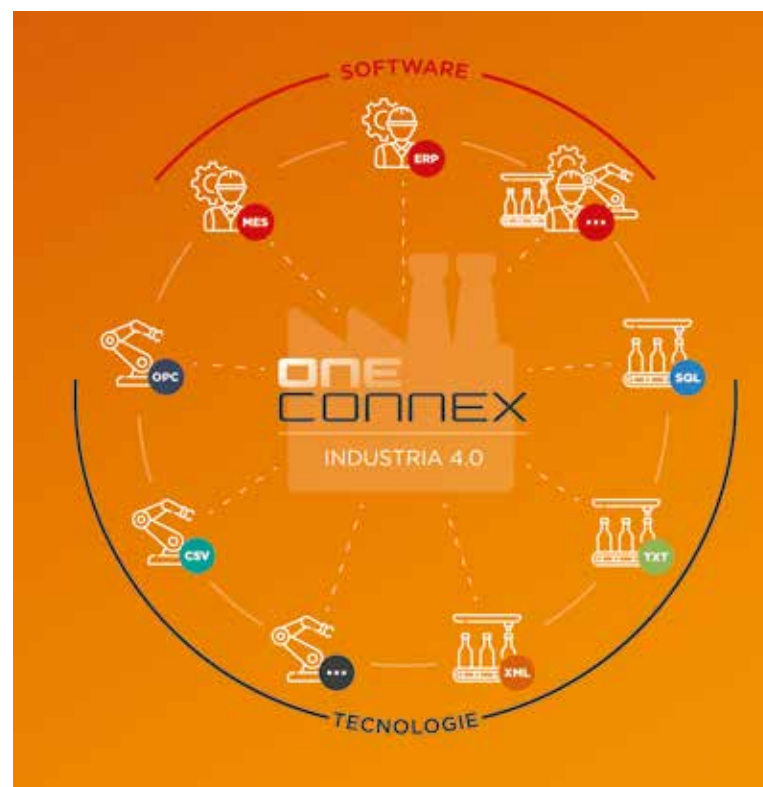
UNA SOLUZIONE PER TUTTI AZIENDE E PROFESSIONISTI.

La possibilità di disporre in ogni momento di dati specifici e particolareggiati rappresenta un vantaggio irrinunciabile al giorno d'oggi e OWF nasce proprio in quest'ottica, risultando adatto tanto alle aziende quanto ai loro professionisti.

UN UNICO FRAMEWORK, TANTE APP.

La proposta di VisionOne, One Web Framework (OWF), è un ambiente di sviluppo affidabile ed innovativo che rappresenta la base portante di tutti i software targati Vision One e che rende possibile la vera rivoluzione: adottare un modello sempre più data-driven che sia facile ed efficiente.

OWF rappresenta lo scheletro e le fondamenta delle applicazioni Vision One che rientrano nell'ottica della norma i4.0: da One Connex, vero e proprio strumento di interconnessione facile ed alla portata di tutti, One Mes e One Mes Mini, dedicati alla Manufacturing Execution System, a One Logix per la gestione degli aspetti logistici, passando per One Esg più incentrato sugli aspetti ambientali ed ecologici della produzione.



ONE MES E ONE MES MINI: SCELTE SU MISURA.

Il Manufacturing Execution System (MES) è un software che acquisisce e distribuisce informazioni, con l'obiettivo di ottimizzare le attività produttive. Si tratta di una soluzione indispensabile all'interno di un ambiente 4.0, dal momento che guida, mette in comunicazione e allinea i diversi reparti produttivi sull'andamento delle operazioni con dati aggiornati in tempo reale. Comunicando con l'ERP aziendale, il MES assicura una visibilità a 360 gradi sui processi produttivi, logistici e di monitoraggio delle risorse. Oggi, più che mai, le aziende hanno l'esigenza di tenere sotto controllo i processi produttivi, per migliorare le performance e mantenersi efficienti nei mercati di riferimento.

È in questo contesto che entrano in gioco One Mes e One Mes Mini: i Software MES di VisionOne che supportano a 360° le operazioni secondo i principi di Industria 4.0, integrando in una sola piattaforma le funzionalità per la gestione operativa della fabbrica e quelle di programmazione e pianificazione della produzione.

Con OWF è possibile creare un vero e proprio sistema integrato di fabbrica e mettere a disposizione in tempo reale le informazioni necessarie per prendere le giuste decisioni. Riducendo i tempi di produzione ed aumentando le performance, è possibile abbattere i costi e contribuire al successo dell'azienda, attraverso la gestione delle diverse fasi produttive, il monitoraggio costante delle risorse utilizzate, l'analisi e la previsione dei tempi di produzione, la valutazione dei costi, sia diretti che indiretti, e l'ottimizzazione dei turni di lavoro.

Da questo punto di vista è fondamentale l'adozione, da parte di One Mes, dello standard internazionale OEE (Overall Equip-

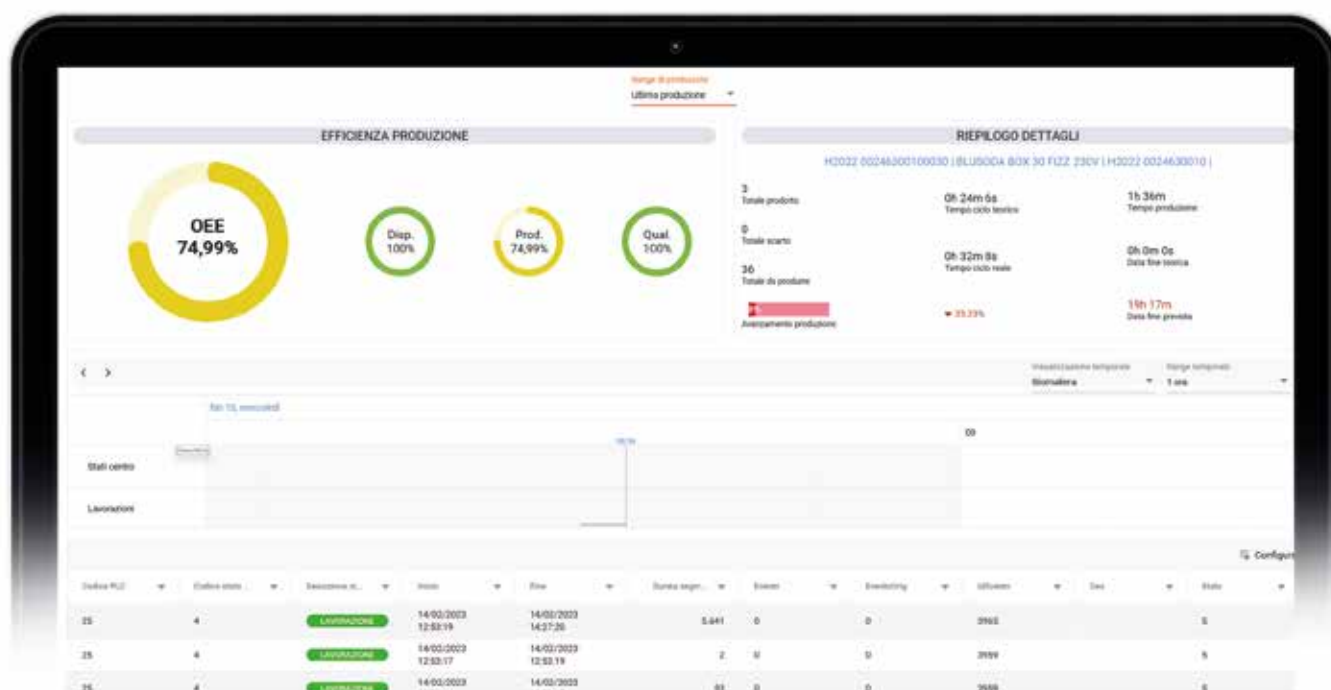
ment Effectiveness) che fornisce al controller un set di indicatori efficienti ed immediati per garantire la business continuity, ovvero una produzione che sia costante e totalmente ottimizzata, che tenga conto della disponibilità di ogni impianto per evitare stop non pianificati del processo produttivo e che sfrutti al meglio le potenzialità di ogni macchina confrontando la velocità reale dell'impianto produttivo con quella nominale per individuare possibili margini di miglioramento.

La scelta tra One Mes, un software avanzato e tecnologicamente all'avanguardia, e One Mes Mini, un'applicazione più compatta ed a misura della propria azienda, offre a chiunque la possibilità di non rinunciare al progresso, qualsiasi siano le dimensioni della propria attività.

AL PASSO COI TEMPI.

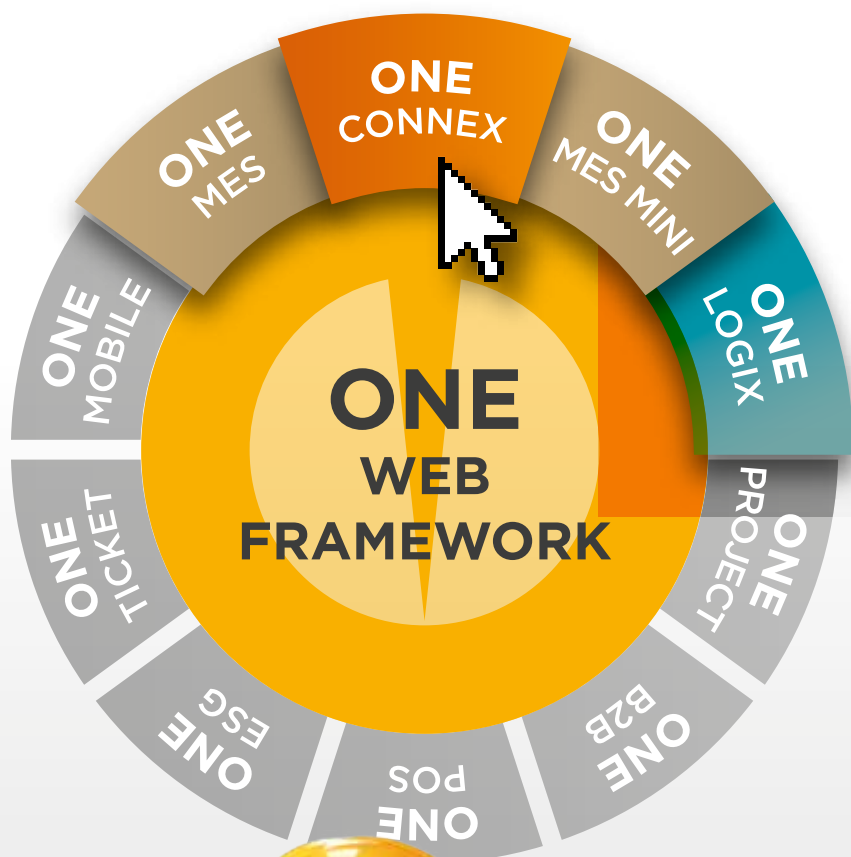
Una produzione che sia ottimizzata e studiata nel dettaglio non solo crea un ambiente di lavoro più efficiente ed accogliente, ma contribuisce attivamente a ridurre il consumo energetico, aumentare la sicurezza attraverso un monitoraggio più attento degli impianti e migliorare la propria immagine agli occhi dei clienti fornendo servizi rapidi e puntuali, distinguendosi dalla competizione.

La quarta rivoluzione industriale è realtà ed occorre farsi trovare pronti, con i giusti mezzi e la giusta propensione al cambiamento, per poter prenderne parte e cavalcare l'onda del progresso, con lo sguardo rivolto al futuro e come unico limite l'immaginazione.



4.0 INDUSTRY REVOLUTION

vision1.it
▶



ONE

Un unico framework (OWF), tante app.

La soluzione per l'Industria 4.0
efficace e a norma di legge.

One Connex, One Mes, One Mes Mini, One Logix e le altre proposte VisionOne sono i mezzi necessari al raggiungimento della qualifica di Industria 4.0: un ambiente nel quale autodiagnostica, manutenzione preventiva, ottimizzazione capillare e personalizzazione dei prodotti in funzione del singolo cliente non siano più lontane utopie, ma realtà a portata di click.



VISION
ONE
all in one

OPEN INNOVATION, UNA MAPPA DI VIAGGIO



di **Gabriele Casiraghi**

Innovation Strategist di Startup Geeks

Aprire la propria azienda a processi e idee innovative non significa cedere il controllo, ma governare i cambiamenti. Ecco cinque punti chiave da cui partire

Quando si fa riferimento all'Open Innovation solitamente ci si riferisce a quel paradigma che implica l'utilizzo di flussi di conoscenza esterni per accelerare l'innovazione interna e espandere il proprio mercato. In parole più semplici, è l'idea che le aziende non dovrebbero e non possono fare tutto da sole. Invece, dovrebbero cercare di collaborare con altre aziende, università, istituti di ricerca, startup, e anche individui, per sviluppare nuovi prodotti, servizi e processi. Ma l'Open Innovation è molto più di questo.

Si immagina un mondo in cui le barriere alla creatività e all'innovazione sono abbattute, un mondo in cui le idee fluiscono liberamente tra le aziende, le università, le startup e gli individui. Questo è il mondo dell'Open Innovation, un approccio rivoluzionario che sta ridefinendo le regole del gioco nell'arena dell'innovazione aziendale.

L'Open Innovation non è solo una strategia o una tecnica, è un mindset. È la convinzione che le soluzioni più potenti e innovative nascono quando le menti più brillanti si uniscono, indipendentemente dai confini organizzativi. È la comprensione che l'innovazione non è un percorso da percorrere da soli, ma un viaggio da condividere. Un mindset che permette di vedere uno stesso problema con diverse possibili soluzioni, che non per forza derivino dalle proprie risorse, ma che possono arrivare anche da fonti esterne.

I VANTAGGI DI CHI SCEGLIE DI FARE INNOVAZIONE APERTA

I vantaggi dell'Open Innovation oramai sono ben noti a tutti. Innanzitutto, permette alle aziende di accedere a una vasta gamma



di idee e competenze. Inoltre, riduce i costi di sviluppo e accelera il time-to-market. Infine, può aumentare l'efficienza dell'azienda, permettendo di concentrarsi sul proprio core business.

Ma come si traducono questi vantaggi in termini pratici? Consideriamo le metodologie dell'Open Innovation. Le aziende possono lanciare competizioni di idee, spingendo i dipendenti, i clienti, e talvolta persino il pubblico in generale, a proporsi con soluzioni innovative. Questo porta a un notevole aumento della diversità delle idee, facilitando la scoperta di soluzioni fuori dagli schemi che possono portare a un vantaggio competitivo significativo.

Un esempio concreto? Un'azienda in ambito system integration ha lanciato in Italia una call interna alla propria azienda coinvolgendo oltre 200 dipendenti, per trovare nuove soluzioni per i propri clienti o nuovi prodotti da integrare al proprio portafoglio. Risultato? In meno di nove mesi, tre team (costituiti dai dipendenti che hanno aderito all'iniziativa) hanno validato la propria idea, lavorando qualche ora a settimana al progetto, e ora una di questa si trova in fase di sviluppo e integrazione per diventare uno dei nuovi prodotti dell'azienda.

Un altro approccio è quello di collaborare con università o start-up, sfruttando la ricerca all'avanguardia e le nuove tecnologie per migliorare i propri prodotti o processi. Questo può ridurre i costi di sviluppo e accelerare l'introduzione di nuovi prodotti sul mercato.

FARE OPEN INNOVATION È ALLA PORTATA DI TUTTI?

Potrebbe sembrare che solo le grandi organizzazioni abbiano le risorse per implementare programmi di Open Innovation, ma questo non è assolutamente vero, le piccole e medie imprese possono trarre enormi benefici da questa strategia. Le PMI, infatti, spesso si trovano in una posizione privilegiata per sperimentare nuove idee e implementare rapidamente l'innovazione, infatti proprio grazie alla flessibilità (che non dovrebbero mai perdere!) sono in grado di sperimentare velocemente e applicare diverse soluzioni in un lasso di tempo molto ridotto. Che siate un gigante dell'industria o una piccola startup, l'Open Innovation invita ad aprire le porte alla collaborazione, a guardare oltre i confini per trovare nuove idee e soluzioni. Invita le persone a credere nel potere dell'insieme, a vedere la concorrenza non come una minaccia, ma come un'opportunità per l'apprendimento e la crescita.

LA SCELTA DEL PARTNER GIUSTO

La scelta del partner giusto per l'Open Innovation non è un compito da prendere alla leggera. È un passo cruciale nel viaggio verso l'innovazione, un passo che può fare la differenza tra il successo e l'insuccesso. Ma non è solo una questione di competenze





tecniche o di esperienza nel settore. È una questione di sintonia, di condivisione di una visione, di costruzione di un rapporto di fiducia e collaborazione. Quando si cerca un partner per l'Open Innovation, si cerca un alleato, un collaboratore, un co-creatore. Si cerca qualcuno che capisca la vostra visione e che sia disposto a lavorare con voi per realizzarla. Qualcuno che abbia l'esperienza e la competenza per guidarvi, ma anche la flessibilità e la creatività per esplorare nuove possibilità.

Un buon partner per l'Open Innovation non è solo un fornitore di soluzioni, ma un costruttore di ponti. È qualcuno che può collegare il vostro mondo con quello di altri innovatori, che può aprire nuovi canali di comunicazione e collaborazione, che può aiutarvi a vedere oltre i vostri confini e a scoprire nuove opportunità. Nel valutare la professionalità di un potenziale partner ci sono diversi strumenti a disposizione. Sicuramente avere un buon track record, che mostri non solo il nome delle aziende con cui si ha collaborato, ma anche come e quali output sono stati raggiunti, è un buon sintomo di trasparenza e professionalità (oltre ad essere un buon modo per trovare spunti per la propria azienda). Ci possono poi essere altri indicatori, come le reti professionali o le certificazioni acquisite, come quella da "Innovation manager" rilasciata dal Mise, ma personalmente non lo ritengo un fattore qualificante, ho conosciuto innovation manager sia qualificati che non e posso dire che ci sono eccellenti professionisti da entrambe le parti.

MUOVERE I PRIMI PASSI NELL'OPEN INNOVATION

L'Open Innovation può sembrare un concetto intimidatorio: aprirsi all'esterno, far entrare nuovi soggetti, può spaventare, è innegabile. Ma come ogni grande viaggio, si può iniziare con un piccolo passo. E quel passo può essere proprio dentro la vostra organizzazione. Il primo passo verso l'Open Innovation è coltivare il talento interno, valorizzare le idee e le competenze che già esistono all'interno dell'azienda. Ogni membro del team ha un

punto di vista unico, una prospettiva diversa che può portare a nuove idee e soluzioni. Per farle emergere è dunque importante creare un ambiente che incoraggia la condivisione e la discussione, e costruire una cultura dell'innovazione condivisa e allargata su tutti i livelli.

Ma l'Open Innovation non si ferma alle porte della vostra azienda. È uno sguardo verso l'esterno, un riconoscimento che le idee e le soluzioni possono venire da qualsiasi parte. Quindi, una volta che avrete iniziato a coltivare il talento interno è possibile dirigersi verso l'esterno. Attraverso collaborazioni con università, istituti di ricerca, startup, e anche con i vostri concorrenti. Partecipate a hackathon, workshop, conferenze, e altre piattaforme di scambio di idee. Siate curiosi, aperti, pronti a imparare e ad adattarvi.

Ricordate, l'Open Innovation non è una destinazione, è un viaggio. Un viaggio di scoperta, di apprendimento, di crescita. E come ogni viaggio, può avere dei momenti di difficoltà e di incertezza. Ma è attraverso queste sfide che si scoprono nuove strade, si aprono nuovi orizzonti. Quindi, non abbiate paura di fare il primo passo. Coltivate il vostro talento interno, guardate oltre i vostri confini, e abbracciate l'Open Innovation. Perché il futuro appartiene a coloro che sono pronti a condividere il loro viaggio, a sperimentare nuovi percorsi, a sognare in grande.

L'Open Innovation non è solo un modello di business o una strategia di crescita. È un cambio di paradigma. Con il suo approccio collaborativo, l'Open Innovation offre più di una semplice opportunità. Offre nuove frontiere, un campo aperto dove le idee possono fiorire e le innovazioni possono prosperare. È un invito a guardare oltre i confini della propria azienda, a vedere il mondo come un laboratorio di idee, un incubatore di possibilità.

In un mondo in rapido cambiamento, l'innovazione non è un lusso, è una necessità. Non importa se si è una piccola startup o una multinazionale, un produttore di scarpe o un fornitore di servizi cloud, l'Open Innovation può essere la chiave per sbloccare il reale potenziale della tua azienda.



/ Energetiq s.r.l.

ENERGETIQA: Innovazione per un futuro energetico sostenibile

Esperti in riqualificazione energetica e supporto alla transizione 4.0

Energetiq viene fondata nel 2013 da un gruppo di professionisti che da oltre 20 anni lavora nel settore della riqualificazione energetica supportando Istituzioni e privati nel raggiungimento degli obiettivi di risparmio energetico, della tutela del territorio e dell'atmosfera.

La mission di Energetiq è intrinseca nel suo stesso nome, una fusione dei termini "energia" e "qualità". L'azienda crede fermamente che un uso consapevole ed efficiente dell'energia, combinato con una progettazione di qualità, l'impiego di tecnologie all'avanguardia e l'adozione di pratiche innovative, possa portare a un notevole risparmio energetico e a una riduzione dell'impatto ambientale delle attività umane.

Inizialmente, Energetiq si è concentrata nel supportare le Pubbliche Amministrazioni locali, ma nel corso del tempo ha esteso il suo campo di azione anche al settore privato e industriale,

fornendo assistenza soprattutto nell'ambito dell'energy management e dei vantaggi offerti dalla Transizione 4.0. L'azienda affianca le imprese nel loro processo di trasformazione e innovazione, offrendo un servizio completo di valutazione della fattibilità che precede l'acquisto del bene, fornendo l'assistenza necessaria e redigendo la perizia asseverata per beneficiare dei crediti d'imposta previsti dalla Transizione 4.0, precedentemente nota come Industria 4.0.

Per Energetiq, Transizione 4.0 rappresenta molto più di un semplice piano di incentivi. È un percorso di trasformazione digitale che offre numerosi vantaggi alle imprese che vi si impegnano. Tra questi vi sono la diminuzione dei consumi di energia e di materie prime grazie all'aumento della produttività e dell'efficienza dei processi, nonché l'ottimizzazione della manutenzione con la riduzione dei tempi di fermo macchina e un

miglioramento nella trasmissione dell'informazione lungo tutta la filiera di produzione. Il risultato di questo processo di innovazione è che le aziende che investono nella Transizione 4.0 crescono tre volte più velocemente dei loro concorrenti, con un sensibile abbattimento dei costi e un aumento dei ricavi.

Come servizio di energy management, Energetiq si avvale di un'analisi dettagliata dei consumi e dei processi produttivi, utilizzando sistemi avanzati di monitoraggio e controllo. Ciò consente ai clienti di migliorare l'efficienza dei loro impianti energivori, riducendo i consumi non necessari e ottimizzando l'utilizzo delle risorse disponibili. Identificando le opportunità di risparmio e definendo strategie personalizzate per ridurre i costi energetici, Energetiq garantisce risultati tangibili ai suoi clienti, offrendo un ritorno sull'investimento a lungo termine.

Ma l'impegno di Energetiq non si limita solo al settore privato e industriale. L'azienda si distingue anche per la sua collaborazione con le Pubbliche Amministrazioni al fine di ridurre i consumi di edifici e impianti di pubblica illuminazione. Grazie alla progettazione e realizzazione di interventi mirati, Energetiq consente una significativa riduzione dei consumi in grandi strutture come scuole, case di riposo, piscine e impianti sportivi. Negli ultimi anni, l'azienda ha lavorato a stretto contatto con le Amministrazioni Comunali per ottimizzare gli impianti di illuminazione pubblica, rilevando la consistenza dell'impianto esistente curandone poi la progettazione per il suo efficientamento. Il risultato tangibile del Know how acquisito è rappresentato dall'applicazione Energetiq-IP, disponibile su browser



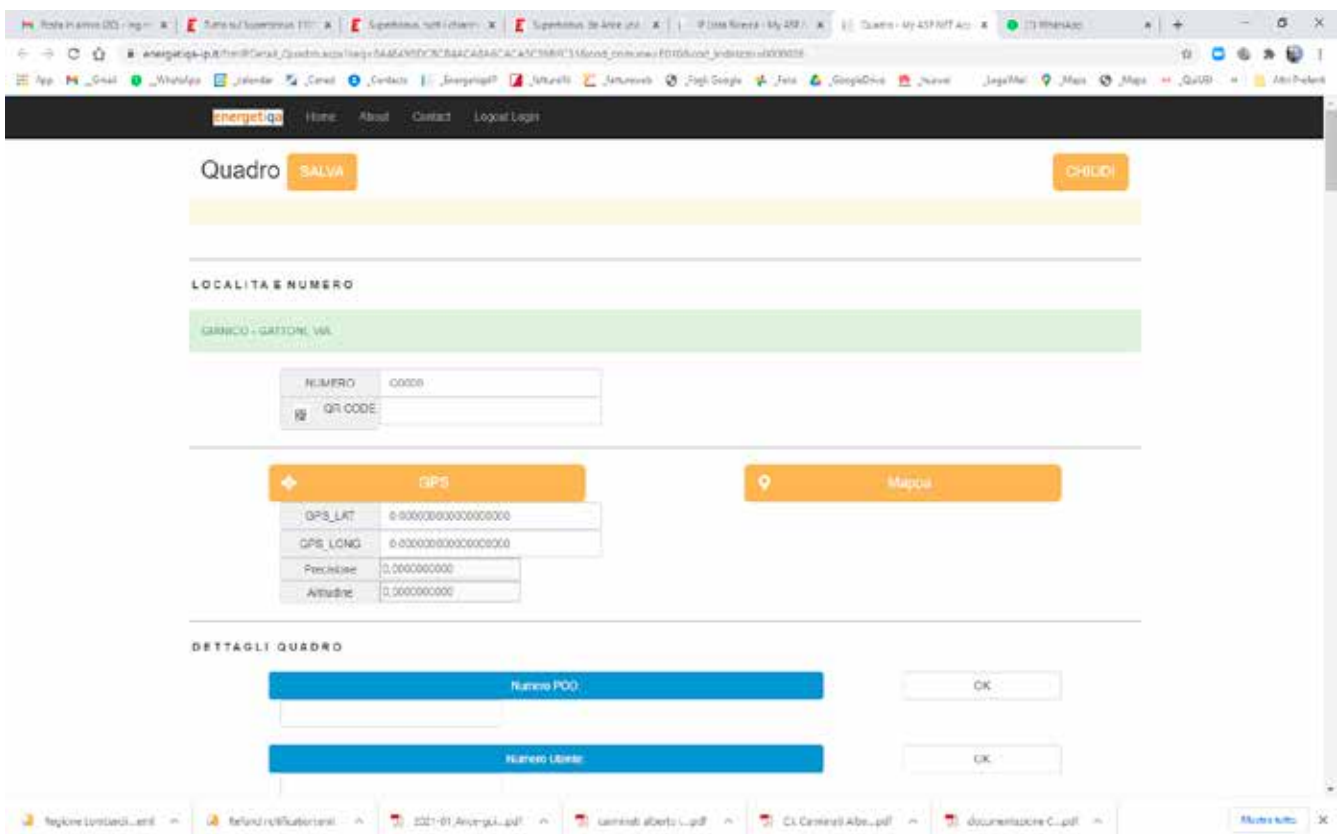


e Play Store, che permette il rilievo georeferenziato delle caratteristiche del singolo punto luce e di gestirne l'efficienza durante la fase di manutenzione.

Energetiqa offre anche il supporto a costruttori e general contractor nella realizzazione di nuovi edifici ad alta efficienza energetica e nella ristrutturazione di strutture esistenti. Grazie a soluzioni innovative, l'azienda contribuisce alla progettazione e supervisione dei lavori, garantendo una selezione attenta dei fornitori e il raggiungimento di standard elevati in termini di efficienza energetica.

La collaborazione è un elemento chiave dell'approccio di Energetiqa. L'azienda lavora in stretta collaborazione con esperti del settore, istituzioni pubbliche e aziende partner per condividere conoscenze e competenze, al fine di promuovere una transizione energetica sostenibile. La rete di professionisti di Energetiqa è costantemente aggiornata sulle ultime tendenze e tecnologie emergenti, assicurando un servizio all'avanguardia. In Energetiqa, si crede fortemente che lo sviluppo e l'implementazione di tecnologie orientate all'efficienza energetica e alla produzione di energia da fonti rinnovabili siano la chiave per raggiungere obiettivi di sostenibilità ambientale, sociale ed economica a medio e lungo termine.

Energetiqa è pronta ad affrontare le sfide energetiche del futuro e a cogliere le opportunità offerte da un mondo più sostenibile.





Proteggere il tuo mondo... Il nostro impegno

- Riqualificazione energetica
- Transizione 4.0
- Energy Management
- Energie Rinnovabili
- Tutela del territorio
- Finanza agevolata

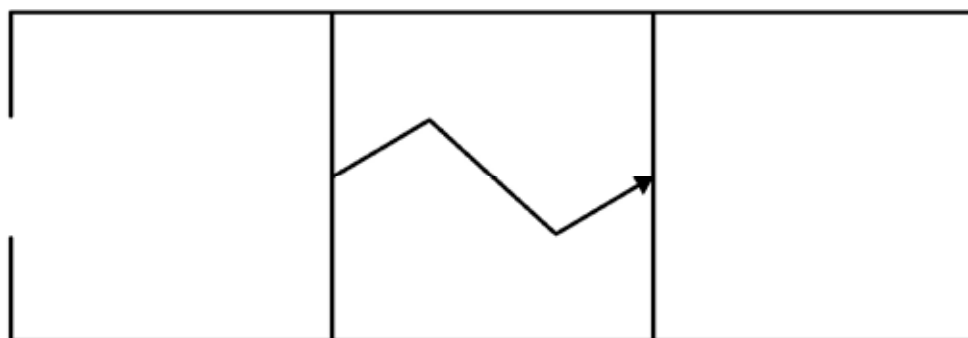


**WITH AGENTS ALL OVER THE WORLD,
FORTUNE GRANTS DOOR TO DOOR TO SERVICE**

Established since almost 30 years, Fortune International Transport has developed the N.V.O.C.C. activity becoming one of the leading Italian companies active in the Ocean Consolidated Container service (maritime transport!). Since a few years has been developing the Project Cargo handlers activity, after joining a global network specialized in this sector. Fortune International offer clients the personal local service and flexibility that only a privately owned forwarder can, providing comprehensive logistics solutions through local people who have an in-depth understanding of their market.

FORTUNE
International Transport

www.fortuneitaly.it



Chiozzi Engineering Consulting

L'ingegneria dell'informazione al servizio dell'innovazione nelle PMI

Ingegneria dell'Informazione

Finanza Agevolata

Cybersecurity

Privacy

Artificial Intelligence

Business Intelligence

Innovation Manager

CTU/CTP

Sistemi di Gestione Integrati

Sicurezza sul Lavoro e Formazione

INDIRIZZO

Vicolo Chiuso 3
46029 Suzzara (MN)
Italia

WWW

www.chiozzi-ec.it

E-MAIL

info@chiozzi-ec.it

TELEFONO

+39 0376 1587841



/ Aicq Sicev s.r.l.

QUALITÀ, INNOVAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO

Gennaro Bacile di Castiglione, Referente AICQ SICEV Figure Professionali della Gestione per la Qualità. **Piero Mignardi**, Referente AICQ SICEV Figure Professionali dell'Innovazione.

IN QUESTO ARTICOLO SI EVIDENZIANO I COLLEGAMENTI IN ESSERE FRA LE NORMATIVE DEI SISTEMI DI GESTIONE DELLE ORGANIZZAZIONI PER DISCIPLINE SPECIFICHE (TIPICAMENTE QUALITÀ, AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA, ECC.) E LA GESTIONE DEL RISCHIO ELEMENTO BASE DI TUTTE QUESTE NORME. RECENTEMENTE È STATA INTRODOTTA LA SERIE DI NORME 56000 DEDICATA AI SISTEMI DI GESTIONE DELL'INNOVAZIONE.

L'edizione 2000 delle norme sui Sistemi di Gestione per la Qualità della serie ISO 9000 (Vision 2000) ha costituito una svolta epocale. Termini come approccio per processi, PDCA, orientamento al cliente, miglioramento continuo sono diventate patrimonio culturale di migliaia di organizzazioni nel mondo.

Un Sistema di Gestione (SG - Management System - MS) è, secondo ISO, un "Insieme di elementi correlati e interagenti di una organizzazione necessari per stabilire politiche, obiettivi e processi per raggiungere tali obiettivi". Parliamo di norme contenenti i requisiti che le organizzazioni devono soddisfare per poter raggiungere i propri obiettivi. Le norme che contengono requisiti possono essere oggetto di certificazione di parte terza a differenza delle norme che contengono solo linee guida. I requisiti sono individuati dalla forma verbale DEVE, mentre una norma che contiene solo linee guida e raccomandazioni usa il

condizionale DOVREBBE. La ISO 9001 (probabilmente la norma sui SG più utilizzata) che nel 2015 si è adeguata al format HLS/HS di ISO, ha introdotto nuovi concetti personalizzandoli insieme al ciclo PDCA di Deming come ad esempio:

- comprensione del contesto dell'organizzazione,
- leadership,
- risk-based thinking (RBT),
- approccio per processi evoluto
- informazioni documentate

Le norme basate su HLS/HS stabiliscono (punto 6.1) che occorre determinare i rischi e le opportunità che è necessario affrontare per fornire assicurazione che il SG possa conseguire i risultati attesi. È bene ricordare che la gestione del rischio non riguarda solo la pianificazione strategica ma implicitamente riguarda tutti gli altri punti norma, in particolare le attività operative (punto 8).

L'espressione "rischi e opportunità" dovrebbe essere interpretata non come una contrapposizione tra opportunità e rischi, ma come un rafforzativo del concetto di rischio per descrivere in modo ampio qualcosa che pone una minaccia con effetto dannoso o negativo, o alternativamente, qualcosa che aiuta a raggiungere i risultati desiderati. La ISO 9001 afferma che il "Risk Based Thinking" è volto a cogliere le opportunità e a prevenire risultati indesiderati. La gestione del rischio ha lo scopo di creare e proteggere valore: migliora le prestazioni, incoraggia l'innovazione e favorisce la realizzazione degli obiettivi (ISO 31000:2018).

In modo più ampio possiamo dire che il rischio può essere inteso come una “situazione derivante dall’incertezza in relazione agli obiettivi espliciti o impliciti”. L’incertezza gioca un ruolo chiave su come la situazione evolverà nei confronti dei traguardi da raggiungere, influenzando in modo significativo il processo decisionale, che, attraverso la gestione del rischio, sarà basato su un’analisi ed una valutazione di dati e informazioni. Uno dei principi di gestione per la qualità è il “Processo decisionale basato sull’evidenza”.

La gestione dell’incertezza è parte integrante fondamentale della gestione del rischio: nei processi di innovazione è necessario affrontare un elevato grado di incertezza ed una forte variabilità, in particolare nelle fasi iniziali del processo creativo. Per questo gestione dell’innovazione e gestione del rischio sono strettamente correlate.

Il punto di partenza di ogni MSS e della gestione del rischio è la comprensione del contesto, la cui analisi porta a definire una o più situazioni sulla cui evoluzione possiamo avere più o meno influenza. L’evoluzione di una situazione può portare sia benefici sia danni in misura variabile. Ogni situazione è caratterizzata da un suo proprio grado di incertezza che influenza le decisioni volte a massimizzare i benefici e minimizzare gli effetti indesiderati.



La gestione del rischio è un macro-processo iterativo di direzione, trasversale, che interagisce, in misura più o meno profonda, con tutti gli altri processi operativi, gestionali e di supporto. Per questo dovrebbe essere attuato attraverso una cultura diffusa in tutti i settori dell’organizzazione ed a tutti i livelli. Nella sostanza questa cultura coincide con il “Risk Based Thinking”, che dovrebbe essere parte integrante della “conoscenza organizzativa” di cui al punto 7.1.6 della ISO 9001.

L’innovazione svolge un ruolo sempre più importante per il successo durevole delle organizzazioni in quanto crea valore e rafforza la capacità di adattamento in un mondo che cambia sempre più velocemente. In modo particolare grazie alla sempre più rapida evoluzione delle tecnologie abilitanti (industria 4.0 e anche altre).

Idee nuove e innovative che stanno cambiando il nostro modo di vivere, di lavorare e che creano soluzioni per generare valore e migliorare la sostenibilità. L’innovazione è strettamente legata alla resilienza delle organizzazioni, aiuta a comprendere e a risolvere i problemi, a cogliere le opportunità che si presen-

tano, a sfruttare la creatività delle persone. In definitiva, idee e invenzioni rivoluzionarie sono spesso il frutto di una serie di piccole riflessioni e cambiamenti indirizzati in modo efficace: da qui l’importanza di implementare un sistema di gestione dell’innovazione. Esso fornisce un approccio sistemico per integrare l’innovazione a tutti i livelli di un’organizzazione, al fine di cogliere e creare opportunità per lo sviluppo di nuove soluzioni, sistemi, prodotti e servizi.

La norma ISO 56002 “Gestione dell’innovazione - Sistema di gestione dell’innovazione - Guida” copre tutti gli aspetti legati alla gestione dell’innovazione, dalle prime fasi di ideazione all’introduzione sul mercato di un nuovo prodotto, tenendo conto di fattori quali il contesto lavorativo di un’organizzazione, la cultura, la strategia, i processi e l’impatto. Si applica a diversi tipi di attività, dalla creazione di beni e servizi all’innovazione dei processi produttivi, dall’adozione di nuovi modelli di business all’innovazione organizzativa, in ogni tipologia e settore di organizzazione.

L’adozione delle linee guida ISO 56002 consentirà alle organizzazioni di aumentare le opportunità commerciali e le loro prestazioni in diversi modi. Ogni organizzazione che pensa al futuro dovrebbe incorporare alcuni aspetti di gestione dell’innovazione: sono infatti necessari un’evoluzione e un adattamento alle nuove tendenze del mercato e della società per stare al passo con i tempi. La sfida è identificare ciò che offre un vantaggio competitivo, crea valore e aiuta nella scelta delle azioni strategiche da intraprendere. Grazie alle indicazioni contenute nella ISO 56002 per acquisire idee, testarle efficacemente e gestire i rischi e le opportunità che ne derivano, le aziende saranno in grado di creare nuove proposte di valore e ottimizzare il loro potenziale di offerta di beni e servizi in modo strutturato e non casuale.

Inoltre, l’adozione della ISO 56002 favorisce anche l’adozione di una cultura dell’innovazione, per mettere a profitto la creatività e le motivazioni di tutte le persone coinvolte ottimizzando la collaborazione, la comunicazione e le performance aziendali in una ottica di sistema integrato che tratta contemporaneamente molte delle discipline di interesse della stessa organizzazione. Il capitolo 8 attività operative, tipico e quindi caratterizzante del SG di ogni disciplina in quanto descrive l’aspetto operation (Do) del ciclo PDCA, è rappresentato nel seguente diagramma degli stati in cui dovrebbe evolvere una iniziativa per l’innovazione.

Dal diagramma si possono notare i passaggi di stato appunto delle attività operative da identificazione delle opportunità (8.3.2) a creazione del concept (prototipo 8.3.3) e alla sua validazione (8.3.4) e in caso di esito positivo della validazione alla trasformazione di tale concept in soluzioni da sviluppare e implementare (ingegnerizzazione/industrializzazione 8.3.5 e 8.3.6). Il Technical Committee ISO/TC 279 Innovation management ha in fase di sviluppo la futura ISO 56001 che conterrà i requisiti per un innovation management system e che, per questo, potrà essere oggetto di certificazione.





La norma 11814:2021 fornisce una interpretazione in ambito profili professionali delle norme della serie ISO 56000 classificando tre distinti livelli professionali corrispondenti a diversi livelli organizzativi:

- l'Innovation Manager propriamente detto,
- l'Innovation Specialist e
- l'Innovation Technician

i quali operano rispettivamente su un piano politico-strategico (IM), tattico-manageriale (IS) e operativo (IT). Naturalmente, la configurazione organizzativa è flessibile e adattabile a secondo della complessità e necessità della specifica organizzazione.

La norma ISO 56000:2021: "Gestione dell'innovazione - Fondamenti e vocabolario" definisce in particolare gli 8 principi su cui si basa la disciplina dell'innovazione ossia:

- Realizzazione di valore
- Leader focalizzati sul futuro
- Direzione strategica
- Cultura
- Sfruttare gli approfondimenti
- Gestione dell'incertezza
- Adattabilità
- Approccio di sistemi

Per ogni principio, oltre alla definizione rigorosa, vengono evidenziati i benefici che derivano all'organizzazione che decide di adottare questi principi e le azioni che essa deve implementare per ottenere tali benefici.

Si noti quindi che, nonostante la piena consapevolezza delle minacce derivanti da un eventuale insuccesso di una iniziativa di innovazione, le norme della serie 56000 sono maggiormente orientate a cogliere opportunità (combinazione di circostanze che ci si aspetta siano favorevoli agli obiettivi) piuttosto che a difendere l'organizzazione dai possibili danni derivanti dalle minacce come avviene per molti SG (sicurezza delle informazioni, Salute e sicurezza sul lavoro, ambiente).

Con la pubblicazione, il 6 maggio 2021, della nuova norma APNR (Attività Professioni Non Regolamentate) UNI 11814 sulle figure professionali operanti nell'ambito della gestione dell'innovazione, si è aperta, secondo l'ente normatore nazionale UNI, una nuova generazione per questo tipo di norme sulle figure professionali che da questa norma in avanti saranno basate su questo nuovo schema innovativo.

Si ritiene che la nuova APNR UNI 11814:2021 possa diventare un utile strumento per il riconoscimento delle figure professionali dell'innovazione secondo le logiche tipiche previste dalla Legge 4/2013 per la qualità e per la certificazione delle professioni non regolamentate.

Il 27 ottobre 2022 è stata pubblicata la nuova norma APNR UNI11889 per le figure professionali operanti nell'ambito della gestione per la qualità. AICQ SICEV ha iniziato nel 1995 a rilasciare le certificazioni per figure professionali della qualità, quando operava ancora in forma associativa nell'ambito della Federazione AICQ. L'istituzione di un Registro delle figure di Quality Operator, Quality Specialist e Quality Manager previste dalla UNI 11889 ne è una naturale evoluzione. AICQ SICEV ha scelto, in analogia all'American Society for Quality (ASQ), di inserire nel registro anche le figure chiave per l'attuazione del Sei Sigma e del Lean, la cui certificazione si basa sulla UNI ISO 18404:2019. Questa fa riferimento a UNI ISO 13053-1 e a UNI ISO 13053-2, che descrivono i metodi quantitativi per il miglioramento dei processi.

Tali metodi servono alle organizzazioni per definire strategie e prendere decisioni operative basandosi su misurazioni verificabili e dimostrandosi proattivi verso incertezze ed errori con un approccio strutturato che applica ai processi la cultura del rischio. Tra i documenti di riferimento dello specifico schema di certificazione AICQ SICEV ha anche inserito la UNI CEI EN IEC 31010:2019 (Tecniche di Risk Assessment, che in parte si sovrappone, ma risulta complementare alla ISO 13053-2) e la UNI 11865:2022.

Quest'ultima orienta le organizzazioni ad applicare l'approccio al rischio in modo olistico integrandolo efficacemente nella governance. Suggestisce come integrare framework, processo e principi per la gestione del rischio, di cui alla UNI ISO 31000, nella struttura di qualsiasi SG, anche multidisciplinare, in accordo a norme ISO basate su HLS/HS.

In conclusione, si noti che tutte le considerazioni precedenti sul Risk Based Thinking sono valide per tutte le norme sui sistemi di gestione e per quasi tutte le figure professionali oggetto di norme APNR di UNI e conseguentemente di tutti i Registri AICQ SICEV, non solo nell'ambito dell'Innovazione o della Gestione per la Qualità.



SCHEMA DI CERTIFICAZIONE

**Profili Professionali
Innovazione**

Il Tecnico dell'innovazione

Lo Specialista dell'innovazione


Il Manager dell'innovazione

ALTRE CERTIFICAZIONI


 Esperto Gestione Energia (EGE)

 Professionista ICT

 Responsabile Dispositivi Medici

 Credit Risk Manager Specialist, Economic Financial Risk Manager

 Project Manager

 Responsabile Tecnico Officine Impianti GAS/GNC/GPL


 E.V.E. (Esperto in veicoli d'epoca)

 Professionisti ICT


 Ricostruzione e analisi Incidenti Stradali

 Esperto in Grafologia Forense Criminalista

 Business Continuity Manager

 Trattamento e Protezione dei Dati Personali

 Professionisti Sostenibilità

 BIM Building Information Modeling

 Tecnico degli Agenti Fisici

 Medical Device Product Specialist (MDPS)

 Esperto/Manager di Reti di Imprese

 Educatore del Gesto Grafico

 Docente Formatore per la Salute e la Sicurezza

 MAXE Manager per l'eccellenza

 Compliance

 F-GAS

 Mediatore Familiare

 Qualità, Lean & Six Sigma

 Personale di Manutenzione

 Musicoterapeuta

 Controller

Contattaci per verificare requisiti e date

 (+39) 02 66.71.34.25

 (+39) 02 66.71.25.10

 info@aicqsicev.it

www.aicqsicev.it - [f](#) | [in](#)

LE OPPORTUNITÀ DI FINANZIAMENTO PER I SERVIZI DI CONSULENZA



di **Valeria Fichi**

consulente aziendale

Ecco le agevolazioni attive e i bandi aperti per le imprese che necessitano di rivolgersi a professionisti o società esterne

Le PMI si scontrano tra la necessità di dover implementare importanti cambiamenti per il proprio sviluppo - e in alcuni casi per la propria sopravvivenza - e i costi correlati all'acquisto di quei servizi consulenziali in grado di fornire loro quel supporto essenziale per l'ingresso del cambiamento ricercato. Secondo il 13° rapporto di Assoconsult il prezzo medio di una giornata di consulenza nel 2021 si attestava a 791 euro, pertanto, è evidente quanto sia fondamentale cogliere le opportunità offerte dalla finanza agevolata, al fine di scongiurare rinunce e procrastinazioni dannose per le PMI.

Sul panorama nazionale assistiamo al ritorno del **Voucher per consulenza in innovazione del Ministero del Made in Italy (MIMIT)**; la misura sarà di nuovo disponibile una volta conclusa l'attuale fase di composizione dell'elenco MIMIT dei manager

qualificati, che potranno essere successivamente attivati dalle imprese interessate ai voucher. I voucher sosterranno i processi di trasformazione tecnologica e digitale delle PMI e delle reti di impresa di tutto il territorio nazionale attraverso l'introduzione in azienda di figure manageriali in grado di implementare le tecnologie abilitanti previste dal Piano Nazionale Impresa 4.0, nonché di ammodernare gli assetti gestionali e organizzativi dell'impresa, compreso l'accesso ai mercati finanziari e dei capitali.

Tra le tecnologie abilitanti previste dal Piano Nazionale Impresa 4.0 troviamo Big Data e analisi dei dati, prototipazione rapida, robotica avanzata e collaborativa, Internet delle cose e delle macchine, integrazione e sviluppo digitale dei processi aziendali, ecc.. Quanto all'ammodernamento degli assetti gestionali e organizzativi dell'impresa, tra gli altri, sono compresi l'applicazione



di nuovi metodi organizzativi nelle pratiche commerciali, nelle strategie di gestione aziendale, nell'organizzazione del luogo di lavoro; nonché l'avvio di percorsi finalizzati alla quotazione su mercati regolamentati o non regolamentati, all'apertura del capitale di rischio a investitori indipendenti specializzati nel private equity o nel venture capital.

L'agevolazione è costituita da un contributo in forma di voucher concedibile in regime "de minimis" ai sensi del Regolamento (UE) n. 1407/2013. Si considerano ammissibili al contributo le spese sostenute a fronte di prestazioni di consulenza specialistica rese da un manager dell'innovazione qualificato (iscritto nel citato elenco MIMIT attualmente in fase di composizione), indipendente e inserito temporaneamente, con un contratto di consulenza di durata non inferiore a nove mesi, nella struttura organizzativa dell'impresa o della rete.

Il contributo massimo concedibile è differenziato in funzione della tipologia di beneficiario:

- Micro e piccole: contributo pari al 50% dei costi sostenuti fino ad un massimo di 40 mila euro
- Medie imprese: contributo pari al 30% dei costi sostenuti fino ad un massimo di 25 mila euro
- Reti di imprese: contributo pari al 50% dei costi sostenuti fino ad un massimo di 80 mila euro.

Il sostegno alle imprese per l'acquisto di servizi di consulenza trova opportunità anche a livello regionale tramite strumenti specifici e differenziati da un territorio regionale all'altro. Si richiamano, di seguito, le misure in arrivo o già attivate in tre regioni rappresentative dell'area settentrionale, centrale e meridionale.

La **Regione Piemonte** ha aperto dal maggio scorso il bando "**Consulenza Sviluppo Impresa: Servizi a sostegno dello sviluppo e del rilancio delle imprese**", con l'obiettivo di agevolare lo sviluppo e il rilancio delle piccole e medie imprese in situazione di pre-crisi, crisi reversibile o a rischio di difficoltà, mediante azioni di supporto e sostegno volte alla prevenzione, alla tempestiva rilevazione e al superamento di criticità di natura economica, finanziaria, patrimoniale, operativa, organizzativa, societaria, le quali presentano in ogni caso presupposti oggettivi di risoluzione.

I servizi finanziati dal bando, erogati da soggetti attuatori autorizzati, sono sia di tipo consulenziale che di tutoraggio. Tra i primi rientrano ad esempio la valutazione della effettiva situazione aziendale, la verifica delle concrete possibilità di sviluppo e il rilancio e trasformazione del business aziendale; tra i secondi le attività di accompagnamento nell'implementazione del progetto di sviluppo e il rilancio dell'impresa.

Ai fini dell'ammissibilità dei servizi di consulenza e tutoraggio, ogni domanda delle imprese target dovrà rispettare le seguenti limitazioni minime e massime in termini di ore e di costi per i servizi:

Tipologia di attività/servizio	N. ore minimo per singola impresa	N. ore massimo per singola impresa	Costo orario massimo (IVA esclusa)	Costo servizio massimo per singola impresa (IVA esclusa)
Servizi consulenziali	150	300	€ 80,00	€ 24.000,00
Servizi di tutoraggio	50	200	€ 80,00	€ 16.000,00
TOTALE	200	500		€ 40.000,00

L'agevolazione si concretizza nella valorizzazione di ore per i servizi di consulenza e tutoraggio forniti dai soggetti attuatori, secondo i massimali indicati nel prospetto di cui sopra.

Attualmente risulta in attivazione il bando "**Innoaid: Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese**" della **Regione Puglia**. Dal 22 giugno, infatti, è possibile presentare le domande da parte di micro, piccole e medie imprese. La Regione intende sostenere lo sviluppo e il rafforzamento tecnologico delle MPMI pugliesi attraverso l'acquisizione di servizi di consulenza in materia di in-



novazione (es: studi di fattibilità), servizi di consulenza e supporto all'innovazione (es: servizi di supporto alla gestione della proprietà intellettuale e alla certificazione di prodotto) e di servizi di consulenza legati all'energia e alla sua gestione (es: servizi di supporto alla realizzazione di audit e diagnosi energetica).

Le agevolazioni sono concesse sotto forma di sovvenzioni dirette, nella misura del 45% della spesa complessiva ritenuta congrua, pertinente e valutata ammissibile per tutti i soggetti ammissibili e finanziabili. Tale intensità può crescere del valore del 5% massimo, al ricorrere di requisiti specifici (es. possesso della certificazione etica SA8000, possesso del Rating di legalità, ecc.).

Quanto al Centro Italia, si anticipa quello che è emerso in materia di servizi di consulenza qualificati, il 31 maggio scorso, in occasione della presentazione delle **nuove misure cofinanziate dalla Regione Toscana e dal PR Fesr 2021-2027** per la competitività delle imprese. Nell'ambito dell'azione 1.1.3 - Sostegno per l'acquisto di servizi innovativi per la transizione digitale delle imprese, sono previste agevolazioni (del tipo sovvenzione/fondo per

duto) per l'acquisto di servizi avanzati e qualificati per le micro, piccole e medie imprese.

L'intensità d'aiuto varierà in funzione della dimensione d'impresa, della combinazione di servizi acquisiti ed eventuali premialità da un minimo del 35% fino al 70%.

Si riporta di seguito il calendario di pubblicazione dei bandi previsti a valere sulla citata Azione 1.1.3:

Azione 1.1.3 - Calendario pubblicazione bandi				
Bando	Tipo agevolazione	Intensità (min-max)	Data pubblicazione prevista	Tipo bando
Impresa Digitale & Intelligente	Sovvenzione	35%-70%	II trimestre 2023	Bando a sportello fino ad esaurimento risorse stanziate
Impresa Digitale & Sostenibile	Sovvenzione	35%-70%	II trimestre 2023	Bando a sportello fino ad esaurimento risorse stanziate
Impresa Digitale & Sicura	Sovvenzione	35%-70%	II trimestre 2023	Bando a sportello fino ad esaurimento risorse stanziate
Transizione Digitale delle Imprese in aree Irieme, Borghi, CCN, Economia Collaborativa	Sovvenzione	35%-70%	III trimestre 2023	Bando a sportello fino ad esaurimento risorse stanziate
Transizione Digitale delle Imprese ai Filieri (in approfondimento)	Sovvenzione	35%-70%	Non programmata	Bando a sportello con procedura valutativa regionale





/ OM Consulting s.r.l.



OM CONSULTING consulenza e digitalizzazione al servizio delle imprese

“Conoscere il passato consente di vivere meglio il presente, affrontare le sfide dell’innovazione rende possibile il futuro. La tecnologia consapevole vince la resistenza al cambiamento. – afferma Davide Meani, Vicepresidente ICT di Confartigianato Lombardia e Manager Innovatore certificato MISE - Sino a pochi anni fa era possibile scegliere se abbracciare la digitalizzazione, mentre oggi non è più un’opzione. L’adozione di soluzioni innovative porta nuovi modelli di sviluppo in continua evoluzione; tuttavia, sistemi sempre connessi espongono a maggiori rischi per la sicurezza, richiedendo l’attenzione degli utilizzatori e il controllo delle soluzioni”.

OM CONSULTING è una realtà dinamica e versatile, nata nel 2010 e che da allora offre ai propri clienti analisi su misura, progetti personalizzati e soluzioni correttamente dimensio-

nate nel campo dell’ICT, delle telecomunicazioni, dei sistemi di gestione, della comunicazione, in ambito green e dello sviluppo di soluzioni software verticalizzate.

“Crediamo da sempre nell’innovazione come strumento per guardare più lontano, - dice ancora Meani - come booster per sostenere e verificare le nostre idee e realizzare progetti per aumentare la fruibilità e la resilienza delle informazioni e la visibilità delle aziende.”

L’idea che guida l’azienda, fondata e gestita da Davide Meani e Francesca Nava, è quella di facilitare i clienti ad approcciare queste nuove opportunità, senza sottrarre tempo al proprio lavoro, ponendo al loro servizio un team dedicato in grado di ascoltarli, comprenderne i bisogni e soddisfarne le esigenze.

CIRCLE, LA SOLUZIONE PER LA GESTIONE DI INTERVENTI E MANUTENZIONI

La piattaforma è pensata per la gestione completa ed il controllo dei flussi di lavoro e delle risorse disponibili coinvolte. Gestisce richieste, clienti, preventivi, contratti, interventi, rendicontazioni e rimborsi, scadenze e attività e fornisce soluzioni semplici, intuitive e modulari per tutte le realtà di business. Veloce, sicuro e stabile, CIRCLE è un software pensato in conformità alla protezione dei dati by design e by default. Si rivolge ad aziende che abbiano la necessità di monitorare l'assegnazione e l'andamento di singole attività o di interi progetti, individuali o di team, gestire e controllare le attività di manutenzione e le relative scadenze.

CIRCLE permette di comunicare in modo diretto e automatizzato con i clienti, senza la necessità di dover utilizzare altri strumenti per l'invio di mail e allegati. Tramite la piattaforma è possibile personalizzare i messaggi automatici e archiviare i vari documenti (preventivi, revisioni, contratti, conferme d'ordine, ecc..) delle diverse fasi del singolo progetto.

Con la recente integrazione di Microsoft 365, è possibile disporre in tempo reale, direttamente nel sistema, di un calendario degli appuntamenti condiviso con il team.

Sviluppato internamente, consente verticalizzazioni e personalizzazioni importanti che permettono di ottimizzare i tempi di lavoro e migliorare le performance. Cruscotti sintetici consentono di visualizzare e gestire tutte le informazioni essenziali, organizzandole secondo necessità e modificando le impostazioni della dashboard in tempo reale.

Grazie all'integrazione nativa con il software Invoicex, è possibile controllare tutto il ciclo di fatturazione, lo scadenziario

dei pagamenti e il flusso RIBA verso le banche. Tramite il plug-in Bill4me è possibile inviare i documenti allo SDI ed effettuare l'archiviazione sostitutiva a norma di legge.

CERTIFICAZIONI, STRUMENTO DI SVILUPPO PER L'AZIENDA

Un team di consulenti qualificati di grande esperienza supporta i clienti nell'identificazione degli step necessari al raggiungimento della compliance richiesta da una certificazione o da un adempimento di legge. OM CONSULTING opera nei settori della qualità e della sicurezza informatica, dell'ambiente, della filiera della carta, della privacy e della responsabilità sociale.

La doppia veste di consulenti ed ispettori consente di avere una visione più ampia e completa a vantaggio delle aziende clienti. L'organizzazione delle informazioni che ne deriva consente di creare, insieme ai clienti, strutture gestionali adeguate all'azienda che ha la possibilità concreta di utilizzare le certificazioni per sostenere la crescita del personale, delle diverse funzioni, dell'organizzazione nel suo complesso.

OM SHIELD, SICUREZZA INFORMATICA AL SERVIZIO DELLE AZIENDE

Avere a disposizione un sistema informatico efficiente, sicuro e correttamente dimensionato per il proprio business vuol dire riuscire a lavorare nel migliore dei modi. OM CONSULTING offre servizi integrati e soluzioni complete di elevata



qualità, identificati analizzando attentamente i bisogni attuali ed i progetti di sviluppo futuro dell'azienda. Le soluzioni individuate insieme ai clienti sono funzionali e ad alto contenuto tecnologico, sviluppate e garantite da personale qualificato, direttamente o per mezzo di una rete di partner certificati.

REALTÀ AUMENTATA E REALTÀ VIRTUALE

OM CONSULTING progetta soluzioni all'avanguardia impiegando tecnologie complesse in modo semplice. Attraverso la Realtà Aumentata e la Realtà Virtuale si possono creare esperienze di interazione uniche con persone, prodotti, idee e servizi.

Grazie allo sviluppo di tecnologie avanzate, la realtà ormai ha abbattuto i propri limiti permettendo a chi utilizza device mobili e smart glasses di accedere a una serie di informazioni aggiuntive e servizi innovativi e coinvolgenti che possono essere di supporto nel lavoro quotidiano di molte aziende, per l'assistenza, la formazione, le presentazioni, il marketing e molto altro.

Allo stesso tempo, è sempre più forte la necessità di trovare soluzioni che permettano alle aziende di relazionarsi con i propri interlocutori in modo veloce ed economicamente vantaggioso. Le soluzioni di Realtà Virtuale permettono di fruire esperienze immediate, interattive ed immersive per mezzo di occhiali facilmente reperibili sul mercato ed economicamente accessibili o tramite un browser.

L'esperienza trentennale nel settore dei fondatori, la passione e la determinazione per la ricerca, l'ascolto, lo sviluppo e la collaborazione coi nostri partner ci hanno permesso di

consolidare ed offrire ai clienti luoghi pensati partendo da un nuovo concetto di spazio, dove potersi incontrare per condividere e presentare idee, progetti e soluzioni senza confini. Visita il nostro ufficio virtuale: hubs.mozilla.com/toqG4aw/omconsultinghq/

OM ACADEMY, LA CULTURA CHE FA IMPRESA

OM CONSULTING propone corsi di formazione per le aziende sia in presenza che on-line sul portale OM ACADEMY. La formazione, elemento fondamentale della crescita professionale, contribuisce al coinvolgimento delle risorse in modo positivo, arricchendo i discenti sia dal punto di vista lavorativo che personale. I corsi, sviluppati in modo chiaro e completo, sono suddivisi per livelli di approfondimento e arricchiti da materiale dedicato e prevedono test finali con il rilascio del relativo attestato.

Davide Meani è in Confartigianato Bergamo nelle aree Formazione, Immagine Arte e Comunicazione dal 2010, Consigliere in area ICT di Confartigianato Imprese Lombardia e nel Legislativo sul Regolamento Europeo 2016/647 dal 2017; dal 2019 è tra gli esperti SBS-SME ed ETSI e nel 2020 è stato nominato Vicepresidente regionale della categoria ICT di Confartigianato Lombardia.

Francesca Nava è consulente per diversi schemi di sistemi di gestione e catena di custodia, lead auditor ISO9001 per la Qualità e ISO27001 per la Sicurezza delle Informazioni ed esperta in tematiche di protezione dei dati personali (GDPR). www.om-consulting.it





CIRCLE

Work Flow Manager

LA SOLUZIONE IN CLOUD
PER LA GESTIONE DELLE MANUTENZIONI

Controlla e ottimizza
i tuoi processi!
Scopri **CIRCLE**

Pensato per qualsiasi tipo di manutenzione, permette di gestire e pianificare i tuoi interventi, tenendo sotto controllo gli asset, le scadenze e la fatturazione.



Prova la
DEMO



om-circle.it

OMCONSULTING

ildigitaleresosemplice

servizioclienti@om-consulting.it

+39 035.19951545

N. Verde: 800.978.414

www.om-consulting.it



SORRY
WE ARE
CLOSED
PLEASE COME BACK AGAIN

/ Atlantia

CONSULENZA DIREZIONALE E FATTORI DI EVOLUZIONE DELLA PMI ITALIANA

Il gruppo Atlantia: una nuova idea di consulenza direzionale

I SISTEMI ECONOMICI MODERNI ATTRAVERSANO UNA FASE EVOLUTIVA PARTICOLARMENTE DELICATA.

Fenomeni come lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, il cambiamento dell'etica del lavoro, l'attrattività dei social network che definiscono una nuova frontiera per il mercato del lavoro, la crescita dei costi di produzione per effetto dei rincari di materie prime, fonti energetiche e costo del lavoro, delineano uno scenario complesso e rendono i mercati estremamente più difficili da governare.

In questo contesto le PMI italiane, che dagli anni 60' agli anni 90' non solo hanno prosperato ma hanno determinato un modello di evoluzione della struttura imprenditoriale di tipo familiare, vivono una fase di forte debolezza che si protrae da tre de-

cenni. Negli ultimi 30 anni, infatti, l'aggravio della struttura dei costi, ivi compreso l'appesantimento fiscale ed amministrativo, ha determinato l'uscita dal mercato di numerose PMI, che fino agli anni 90' hanno rappresentato l'80% del totale delle imprese italiane. Molte delle più importanti strutture industriali nazionali sono state acquisite da operatori stranieri e la mortalità sempre più alta delle piccole imprese rischia di ridefinire completamente l'organizzazione imprenditoriale italiana, non più fondata sul concetto di impresa-familiare bensì dirottata verso assetti organizzativi di più grandi dimensioni in grado di standardizzare processi, operatività, qualità e costi, con buona pace della ampissima platea di artigiani e piccoli imprenditori che si contraddistinguono ognuno per la propria offerta di nicchia. E' un processo di centralizzazione dei capitali che va a discapito di quella specializzazione basata sulle tradizioni che da sempre ha caratterizzato il Made in Italy.

Lo spirito imprenditoriale resta certamente una questione di indole, non si insegna né si trasmette. La scintilla della creatività e l'intuito continueranno a restare fattori innati di ogni esperienza imprenditoriale.

Nei contesti economici moderni, globalizzati, volubili e sempre più proiettati a processi di integrazione che seguono le logiche dell'efficientamento e dell'incremento del potere contrattuale, emerge la necessità per i piccoli imprenditori di un supporto di tipo manageriale per ridurre i rischi di fallimento e massimizzare le opportunità di successo.

Quale management si può immaginare per il piccolo imprenditore, abituato da sempre ad agire da accentratore, leader, capo o pater familias in aziende il cui organigramma rispecchia la struttura familiare?

In questi contesti si registrano frequentemente casi di seconde o terze generazioni di imprenditori, eredi di aziende di successo, ma senza la medesima capacità dei fondatori soprattutto nel campo dell'innovazione e della creatività. Un'azienda in fase di start up ha l'esigenza di costruire una struttura adeguata al proprio business, creare un portafoglio clienti, reperire risorse per l'avvio dell'attività e per la promozione finalizzata alla crescita delle vendite.

Un'azienda che ha raggiunto la fase di crescita o quella di maturità ha l'esigenza di monitorare la propria esposizione finanziaria, essere consapevole degli effetti della leva finanziaria e del costo dei capitali, avere sotto controllo i costi di gestione, programmare in modo analitico e predittivo gli investimenti al fine di massimizzarne il ritorno, intercettare le risorse necessarie alla realizzazione di ulteriori investimenti e di impostare correttamente la gestione contabile.



ATLANTIA BUSINESS CONSULTING

La crescita dimensionale dell'azienda, che da microimpresa artigianale si trasforma in piccola o media impresa, insieme con l'evoluzione degli scenari macroeconomici sopra descritti, determina il bisogno per l'imprenditore di acquisire competenze nuove per soddisfare la necessità di prevedere e governare i cambiamenti del task e del general environment.

Assume, pertanto, importanza sempre più preminente l'introduzione in azienda di competenze multidisciplinari, che possano apportare valore nei diversi ambiti della gestione aziendale, ma soprattutto che possano ampliare la capacità dell'imprenditore di rinnovare la sua visione e rilanciare lo sviluppo.

Queste sono le riflessioni di Luigi De Lucia, Direttore Generale del Gruppo Atlantia, realtà specializzata nel fornire consulenza, supporto strategico, tecnico e finanziario proprio alle PMI che vivono fasi evolutive critiche, per effetto della forte crescita, delle crisi economiche e dei passaggi generazionali. In Italia è presente con la Giesseti Srl, società focalizzata sulla finanza agevolata e la pianificazione finanziaria. Un Gruppo fortemente orientato al supporto strategico-direzionale, con compe-



tenze ampie e profonde nel campo della ricerca, dell'innovazione, dei processi industriali, dell'internazionalizzazione con sedi proprie in Italia, Albania e negli USA, con un team di specialisti, ricercatori e tecnici che quotidianamente si interfacciano con decine di realtà imprenditoriali ed industriali.

L'attività proposta dal Gruppo si estrinseca nell'affiancamento direzionale dell'imprenditore-accentratore che, per la tipologia di assetto organizzativo adottato e per la complessità delle funzioni di coordinamento e controllo, si trova a vivere una situazione di profonda solitudine nella fase di determinazione delle scelte strategiche.

L'analisi accurata dello stato dell'arte aiuta l'imprenditore ad avere una visione asettica e d'insieme della sua realtà aziendale supportandolo nella determinazione delle prime scelte strategiche ed operative. Il controllo di gestione gli consente poi di monitorare costantemente gli effetti delle scelte implementate, sviscerando continuamente problematiche nuove o croniche.

Un approccio di questo tipo richiede competenze, ed attitudini, maturate al di là della scrivania, ed acquisite sul campo attraverso il confronto con funzioni primarie e di supporto in ambiti industriali sempre diversi e la profonda conoscenza del modo in cui le dinamiche familiari possono impattare sulla corretta gestione strategico-operativa. Il problema dell'imprenditore è la ricerca continua del giusto compromesso tra aspetti familiari ed aziendali, di successione del comando e di salvaguardia dell'equilibrio familiare, di sviluppo industriale e di approvvigionamento finanziario, problematiche che si evolvono ogni giorno e si complicano quanti più sono i soggetti giuridici e gli asset che l'imprenditore si trova a gestire.



Questo mix di competenze e conoscenze è quello che il Gruppo Atlantia è in grado di offrire ad imprenditori operanti in qualunque settore industriale al fine di studiare ed implementare le soluzioni migliori per uno sviluppo serio e sostenibile del proprio business.





ATLANTIA
BUSINESS CONSULTING

IL TUO PARTNER NELLO SVILUPPO DEL BUSINESS INTERNAZIONALE

Il Gruppo Atlantia nasce come pioniere di nuove strategie di business per favorire lo sviluppo delle imprese verso il mercato dei Balcani e dell'Est Europa in generale. Abbiamo implementato un innovativo modello di crescita in grado di accompagnare i nostri clienti in uno sviluppo serio e sostenibile.



Internazionalizzazione

Supportiamo le aziende con visione strategica, conoscenza del mercato e soluzioni su misura.

Finanza Agevolata

Bandi, contributi e sconti fiscali che garantiscono alle aziende liquidità per crescere ed aumentare la propria competitività.



+39 02 29407594

Indirizzo : Via Baldissera 2 - 20129 Milano

Cell : +39 327 4485480

Mail : info@atlantia.al



**MANAGER
TEMPORANEO,
IL MIGLIOR
ALLEATO
DELLE PMI**

di **Andrea Donato**

Temporary manager e Manager dell'innovazione

Delegare, condividere e farsi affiancare nella gestione della propria azienda sono attività spesso difficili da digerire, ma necessarie per governare le crisi

Un paio d'anni fa scrissi per questa testata una riflessione sull'opportunità di crescita ed evoluzione per le PMI italiane rappresentata dalla figura del Temporary manager, soprattutto per quel 90% di aziende italiane a conduzione familiare. Cosa è cambiato da allora? **Il Temporary manager può essere ancora una soluzione efficace per le PMI?** La risposta è: sì, certamente, ora più che mai! Complice il fatto che la consulenza aziendale tradizionale soffre da tempo di una forte caduta della domanda, di un appannamento di credibilità e di una crisi di considerazione per una serie di fattori concomitanti.

A fronte di scenari politico-economici e sfide competitive sempre più complessi e critici, non solo per il successo del proprio business ma anche per la sua stessa sopravvivenza, la consulenza

classica non è più considerata adeguata per affrontare, gestire e risolvere i nodi emersi dalle verifiche. Il consulente si pone infatti come un esperto che esegue una diagnosi (complessiva o più specifica) dello stato generale della struttura, delle strategie, della gestione, del personale cui fa seguire raccomandazioni e piani di intervento, demandando poi all'imprenditore e ai suoi manager il compito di intervenire per l'esecuzione delle raccomandazioni e tradurle in azioni concrete.

Per superare questi limiti è nata una figura professionale specifica, il Temporary manager (TM), che forte di una consolidata esperienza aziendale è capace di entrare nella gestione operativa con ruoli decisionali. A differenza del consulente, infatti, vive quotidianamente la realtà aziendale dall'interno, si confronta con lo staff, si rapporta con fornitori e clienti, entra in connessione



con tutte le funzioni aziendali da cui riceve gli input indispensabili per conseguire i risultati attesi. La decisione di ricorrere ad un TM, attualmente poco diffusa tra le PMI, è determinata essenzialmente dalla carenza o assenza di risorse interne a fronte di problematiche complesse e impellenti, dall'indeterminatezza di tempi e risultati senza possedere strumenti adeguati di gestione e controllo, dalle difficoltà insite nella ricerca e acquisizione di figure manageriali esterne, dai costi e dai rischi di investimenti onerosi cui non si è sicuri di far fronte con le risorse e le competenze disponibili in azienda.

IN COSA CONSISTE IN PRATICA IL TEMPORARY MANAGEMENT?

Con questa definizione si descrive un'attività professionale svolta da uno specialista esperto cui viene affidata la gestione di un'impresa, di una sua parte o di progetti definiti nei loro obiettivi (quantità, qualità, costi, ecc.) in una precisa dimensione temporale, legata ad un termine e al raggiungimento di un risultato. Gli ambiti d'intervento di un TM sono ampi e spaziano in tutti i campi del Top management, quali:

- presidiare e risolvere situazioni originate da crisi aziendali per il raggiungimento della stabilità, e perseguire il riassetto economico e finanziario in momenti critici per l'azienda;
- intervenire nella revisione e nella gestione di processi, procedure e metodi operativi, assumendo la responsabilità di conduzione di aree funzionali dell'azienda per il raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- governare processi complessi di cambiamento strategico e organizzativo in aziende in fasi di discontinuità o di evoluzione, valorizzando il contesto professionale e esperienziale;
- pilotare la transizione aziendale per favorire un ordinato passaggio generazionale e valorizzare le risorse all'interno dell'organizzazione;
- impostare e gestire operazioni straordinarie quali acquisizioni (M&A), riorganizzazioni e ristrutturazioni.

Altri campi di azione per un TM consistono nell'affiancare l'imprenditore nella revisione critica del proprio modello aziendale, per individuare e condividere un percorso graduale, efficace, bilanciato di introduzione di nuovi strumenti gestionali, di cambiamenti organizzativi, di miglioramenti dei processi. Può inoltre provvedere all'analisi di convenienza e fattibilità di investimenti tecnici, appalti e forniture in genere e predisporre strumenti idonei per il calcolo di prezzi e marginalità. Infine, può sovrintendere al lancio di nuove attività e prodotti sui mercati esistenti e su nuovi mercati, sia nazionali che esteri.

A fianco di queste attività di tipo essenzialmente "funzionale", ci sono poi prestazioni a livello di Governance aziendale, in ruoli di Executive (Amministratore, Consigliere, Direttore generale) per rappresentare una componente terza, autonoma e neutrale, di equilibrio in caso di forti contrasti nella compagine sociale, oppure per guidare una fase di transizione rischiosa e complicata, per la quale non sono disponibili figure interne.



IL TEMPORARY MANAGEMENT NELLE PMI

Nell'immediato futuro, la grande sfida si gioca sulla crescita del Temporary management nel difficile settore delle PMI, che rappresenta sì un fattore di flessibilità e resilienza del nostro sistema produttivo, ma di converso costituisce un elemento di debolezza rispetto al dinamismo e alla propensione all'innovazione che l'evoluzione degli scenari economici richiederebbe.

Come risaputo, la maggior parte delle imprese italiane è composta da aziende amministrate e gestite da imprenditori, loro familiari e parenti stretti. Stiamo parlando di 570 mila società di persone e di oltre 900 mila società di capitali. Esistono quindi quasi un milione e mezzo di imprese che potrebbero avvalersi del supporto di TM: un mercato enorme sulla carta. Va detto però che in Italia rimane tuttora un'attività di nicchia, con un valore stimato di circa 150 milioni - meno di un decimo di Germania e UK - quindi di fatto poco significativo.

Perché il fatturato di questo settore è tuttora così limitato? Tra le diverse criticità, possiamo richiamare la grande difficoltà d'inserimento di manager esterni cui attribuire deleghe forti, in particolare nel caso di aziende a conduzione familiare. La famiglia nel suo complesso deve avvertire l'esigenza e riconoscere il valore portato dal manager temporaneo, alle cui competenze tecniche deve quindi aggiungersi la capacità di gestire le relazioni all'interno della famiglia e con i singoli rappresentanti.

Una delle principali complicazioni risiede nel fatto che un imprenditore in una PMI è, nel complesso, impreparato ad essere affiancato da un manager esterno alla sua azienda. Anzi, di solito si mostra diffidente rispetto a tale ipotesi perché molto restio a conferire deleghe e poteri di sua pertinenza. Nella maggior parte delle PMI sono presenti l'imprenditore stesso e altri rappresentanti del gruppo familiare in diversi ruoli, il che rende oggettivamente improbabile che sulle scelte strategiche e sulla gestione generale siano tutti concordi nel delegare a un manager a scadenza poteri esecutivi, estesi e sostanziali. Esiste inoltre in ogni impresa una indeterminata "area grigia", più o meno vasta, fatta di forti coinvolgimenti privati e promiscuità tra interessi familiari e interessi dell'azienda, che l'imprenditore vuole evitare siano noti a manager esterni.

Pesa anche la scarsa conoscenza e consapevolezza di questa figura professionale tra gli imprenditori, spesso ignorata. A ciò si aggiunga la ritrosia dell'imprenditore a rivolgersi ad un manager esterno, per timore di dover ammettere l'esistenza di situazioni problematiche e che quindi vengano interpretate come un segnale di debolezza. Altra complicazione risiede nella mancanza di strumenti normativi che incoraggino e incentivino il ricorso al TM da parte delle piccole e medie imprese. Con le regole attuali, infatti, non si può attingere a fondi europei e statali, oppure a fondi interprofessionali, come accade in altre parti d'Europa.



I MOLTEPLICI VANTAGGI

Per superare la scarsa attrattività di un'impresa familiare per un Top Manager - perché la guida rimane saldamente prerogativa dell'imprenditore e dei suoi familiari - è nata la figura professionale del TM, che apporta all'azienda - per un periodo limitato e predefinito - un ampio bagaglio di esperienze e competenze in molteplici settori della gestione aziendale, sicuramente di non facile e rapido reperimento sul mercato, tramite un rapporto di collaborazione esterna regolato da un contratto snello, chiaro, tutelante per ambo le parti.

Esistono tanti validi motivi a favore della scelta di un Temporary Manager.

RAPIDITÀ: la caratteristica peculiare del TM è che può rendersi disponibile ad assumere l'incarico in tempi brevi, con la firma di un normale contratto di prestazione professionale. Si inserisce attivamente nella struttura aziendale in tempi rapidi e con effetti quasi immediati. Già nell'arco di due settimane è in grado di elaborare una prima lista di interventi prioritari.

DURATA BREVE: in linea generale, per la maggior parte delle esigenze, un anno di operatività è un periodo adeguato per individuare le aree critiche e introdurre i cambiamenti organizzativi, di processo, strategici e gestionali che possano essere misurati sulla base degli obiettivi concordati con la proprietà. Non è infrequente però che i progetti possano estendersi a 18-24 mesi.

FLESSIBILITÀ: l'approccio del TM è improntato alla massima flessibilità, al punto da concordare con il cliente la definizione di modalità, funzioni coinvolte, giorni di presenza e soprattutto la durata del contratto a progetto.

ECONOMICITÀ: un Temporary Manager costerà all'azienda decisamente meno del costo complessivo di un dirigente di pari livello assunto, anche perché non sono dovuti contributi previdenziali, tredicesime e TFR. Il costo medio giornaliero di Temporary Manager è stato calcolato intorno ai 670 Euro lordi (il più basso in Europa) e la retribuzione può essere conteggiata a giornata effettiva prestata.

ESPERIENZA: i TM devono possedere qualifiche ridondanti per il

compito affidato, in virtù della molteplicità di esperienze aziendali che fornisce l'estesa strumentazione manageriale messa a disposizione.

RISULTATI: il TM è predisposto per attitudine mentale ad essere valutato sui risultati, il che lo porta ad essere sempre molto focalizzato sugli obiettivi da raggiungere. La sua reputazione e credibilità sul mercato è unicamente legata alla capacità di essere efficaci e di portare risultati ed è consapevole che le sue credenziali dipendono dalle referenze e la soddisfazione delle aziende clienti.

OTTIMIZZAZIONE: in ogni organizzazione esistono sempre grandi opportunità di miglioramento, sviluppo, crescita, cambiamento, innovazione, che il TM sa intercettare e tradurre in risultati economici, aumento del margine, riduzione dei costi e degli sprechi, maggiore efficienza, strategie vincenti.

INTEGRAZIONE: il TM si integra bene nell'organizzazione perché ha un incarico a scadenza e non è vissuto come una minaccia dallo staff. Non entra in competizione con le gerarchie aziendali, ma anzi punta a coinvolgere le altre funzioni. Infatti svolge anche un'importante azione di Tutoring e di formatore della struttura interna, perché ha la predisposizione a trasferire le proprie esperienze, conoscenze e competenze per far crescere i collaboratori.

Infine, un TM qualificato apporta tanti altri vantaggi quali la sua **OBIETTIVITÀ E NEUTRALITÀ**, in quanto meno condizionato dagli assetti interni di potere consolidati e spesso in contrapposizione. Per questo motivo è la figura ideale cui affidare i progetti più importanti, perché non è influenzato e condizionato dai presunti paradigmi della storia pregressa e potrà essere costantemente focalizzato sugli obiettivi e sull'esecuzione rispetto alle figure operative.

In conclusione, il TM può essere visto come un "problem solver" di alto livello, la cui professionalità lo porta ad essere determinato e motivato nel raggiungere gli obiettivi assegnati, con soluzioni durature realizzate in tempi brevi. Non dimentichiamo che una porzione significativa del suo compenso è normalmente legata ai risultati conseguiti.

I presupposti per un'affermazione di questo ruolo ci sono tutti, adesso l'onere di agire passa alle PMI.



Sic itur ad Astra

SALVATORE ENRICO OGGIANO

Innovation Manager (Mi.SE 1P e 2A)

AL FIANCO DI COLORO CHE HANNO BISOGNO DI
RAFFORZARE LA STRATEGIA, AGGIORNARE IL
MODELLO DI BUSINESS ADEGUARE LE MODALITA'
OPERATIVE PER EVOLVERE LA CULTURA
AZIENDALE, ATTIVANDO IL CAMBIAMENTO
CON QUALI STRUMENTI?

BUSINESS MODEL CANVAS

Lo strumento Migliore per
DESCRIVERE, ANALIZZARE
e **SVILUPPARE** il modello di
business

VALUE PROPOSITION CANVAS

Come focalizzare al meglio il
Cliente sul valore della
propria offerta utilizzando il
processo della **Value
Proposition Design**
mappando bisogni, valore e
innovazione

CONSULENZA DI PROCESSO

Sviluppare le competenze di
diagnosi e **problem-solving**
aiutando le capacità di ogni
individuo a sviluppare ed
elaborare piani di azione
coerenti per uno **sviluppo
organizzativo**

Contatti

oggiano2856@me.com

+39 3662270366



SOSTANZA ALLE IDEE CON SALVATORE ENRICO OGGIANO

Salvatore Enrico Oggiano è Consulente di Direzione per lo Sviluppo Strategico, esperto in Analisi in proiezione della continuità aziendale con applicazione della Balanced Scorecard, Piani Strategici di Sostenibilità con stesura di bilanci volontari, Action Plan per finanziare lo sviluppo sostenibile.

Come descriverebbe il suo ruolo e il suo contributo alle imprese?

In qualità di Temporary Manager affianco, anche in regime di libera professione, Imprenditori e/o Manager che vogliono focalizzare l'attenzione su nuovi modelli di business basati sulla efficienza e sulla efficacia nell'uso delle risorse economiche, finanziarie, umane, ambientali. Il tutto indirizzato a sviluppare una precisa strategia che attraverso le conseguenti tattiche applicate, creare profitto per gli azionisti, benessere per i dipendenti e collaboratori, continuità e dunque salvaguardia di ogni portatore di interesse.

Come lo fa?

Ad esempio: Due Diligence lungo la catena del valore; valutazione degli impatti generati dai prodotti e/o dai servizi offerti partendo

anche dalla loro progettazione; riduzione degli impatti; gestione della catena di fornitura orientata agli approvvigionamenti sostenibili; analisi materialità; sviluppo di progetti inclusivi; innovation management. BSC.

I progetti e le start-up alle quali ha partecipato sono numerosi e riguardano i settori più disparati, ma a ben guardare, partono tutti dalla necessità di migliorare la qualità di vita delle persone, non importa se dal punto di vista sanitario, della sicurezza, o ambientale.

Cosa è e come è nato, ad esempio, il sistema di apertura rapida S.O.S.?

SOS è un dispositivo che riduce i tempi di risposta rapida e migliora i tempi per la sicurezza personale degli operatori e del pubblico in generale. Durante una formazione manageriale di alto livello, ho conosciuto Marco Buschini, docente di sicurezza e già agente di polizia dei corpi speciali, medaglia d'oro.

Forte della sua esperienza ad ottobre 2017 ha avanzato l'idea di realizzare un sistema di sgancio rapido delle cinture di sicurezza, per aiutare le forze dell'ordine e gli operatori della sicurezza a ve-

locizzare i tempi di intervento richiesti. Per sviluppare questo promettente progetto ho agito su due assi: la domanda di brevetto e la fase di progettazione con lo studio dei prototipi e la sperimentazione. Mi sono poi rivolto a un'azienda specializzata in robotica antropomorfa, capace di fare ricerca e sviluppo. Questa azienda ha permesso di realizzare prototipi per rilasciare rapidamente tutte le fibbie inserite e le preserie certificate da DEKRA (dicembre 2018) in relazione alla direttiva europea R16.

In questo modo è nato S.O.S: si tratta di un sistema di sgancio automatico di tutte le cinture di sicurezza collegate ad un grosso bottone rosso che permette agli operatori di risparmiare preziosi secondi per intervenire. Lo sblocco generale è meccanico, è quindi indipendente dall'alimentazione ed è inoltre azionabile con un solo rapido movimento.

A servizio delle persone è anche il dispositivo Fly, come ha conosciuto il suo socio Valter Mahnic?

Ho conosciuto Valter mentre ero docente tecniche bancarie e dei modelli di business plan in un corso di formazione e consulenza promosso e finanziato dalla Regione Friuli Venezia Giulia, grazie alle risorse del Fondo sociale europeo e in collaborazione con l'Area Science Park di Trieste.

Valter, triestino classe 1982, è rimasto paraplegico dall'età di 25 anni in seguito a un'ischemia midollare. Dopo il naturale shock iniziale Valter ha imparato a gestire al meglio la sua nuova condizione e a riprendere tutte quelle attività che rendono la vita appagante e soddisfacente, riconoscendo però come limite maggiore quello dell'andare in bagno in condizioni di massima sicurezza igienica. Chi ha infatti bisogno di praticare il cateterismo intermittente, deve effettuare un'operazione delicata, da svolgere con attenzione alla sicurezza all'igiene e che richiede un po' di tempo. Non trovando nessuna soluzione al problema, Valter ha deciso di pensarci per conto suo. Non essendo però



Salvatore Enrico Oggiano
con Valter Mahnic

un ingegnere né un progettista né tantomeno un imprenditore, gli mancavano le competenze di base, così per riuscire a vedere concretizzata la sua intuizione divenuta brevetto, si è rimesso a studiare. Ho creduto fin da subito nella sua idea e sono diventato suo socio, realizzando assieme a lui un percorso in più tappe: progettazione industriale, analisi del mercato fino al processo di ingegnerizzazione del prodotto con la creazione del prototipo e di alcune preserie, i test su varie persone disabili, piccoli aggiustamenti e miglioramenti, la ricerca di un'azienda terza disposta a produrre l'ausilio su progetto specifico.

Ed è così che è nato Fly, un piccolo oggetto in metallo leggero che consente di trattenere biancheria intima e pantaloni e di lasciare quindi entrambe le mani libere per le varie esigenze in completa sicurezza igienica. Il sottotitolo di Fly, infatti, che in inglese significa "patta dei pantaloni" è Quando ti serve aiuto al volo.

Non meno importanti gli altri progetti di finanza straordinaria realizzati nei segmenti del Luxury Fashion, della produzione di acqua potabile ricavata da fonti di umidità e prodotti mecatronici.



Sistema di sgancio automatico S.O.S





/ Erre Quadro

BREVETTI: UNA BUSSOLA NEL MARE DELL'ECONOMIA CIRCOLARE

ECONOMIA CIRCOLARE: DOVE INVESTIRE?

Da almeno un decennio esiste un forte e crescente interesse nel mondo occidentale verso il tema dell'Economia Circolare. Un modello di produzione e consumo attento alla riduzione degli sprechi di materie prime e pensato per poter auto-rigenerare le proprie risorse. Un cambio di paradigma radicale che porta con sé l'urgenza e la necessità di generare innovazione. Le aziende sono chiamate a ridurre il proprio consumo di energia e di risorse naturali; la progettazione di prodotto deve prevedere le modalità con le quali si potranno smaltire e riciclare i componenti utilizzati. Il livello di incertezza su quali siano le migliori strategie di investimento è molto alto.

A complicare il quadro è il contesto in cui le aziende si trovano a prendere decisioni strategiche. Tecnologico inedito, in rapida

evoluzione e per certi versi incerto. I rischi legati all'investimento in nuove tecnologie e applicazioni "circolari", di cui gli operatori intuiscono il potenziale di crescita nel proprio settore o in settori affini al proprio, sono significativi. In questi contesti diventa essenziale avere una visione d'insieme ed informazioni di dettaglio per prendere decisioni efficaci. Quali processi produttivi vengono impiegati? Quali tecnologie sono applicate? A quali fornitori ci si può rivolgere? O più semplicemente, che problemi ha dovuto affrontare chi ha già intrapreso questa strada?

In questo contesto, esiste uno strumento spesso sottovalutato che può semplificare il lavoro del management aziendale, aiutandolo nell'orientare in modo efficace gli investimenti in tecnologia "green": l'analisi brevettuale.

L'INFORMAZIONE BREVETTUALE PUÒ GUIDARE GLI INVESTIMENTI IN ECONOMIA CIRCOLARE

Le analisi brevettuali sono in grado di supportare le aziende nei processi di esplorazione di qualunque ambito tecnologico, guidando le attività di decision making a livello strategico. Per definizione i brevetti riportano la descrizione di nuove tecnologie o metodologie, anticipandone il lancio sul mercato, e rappresentano pertanto una fonte d'informazione privilegiata che consente di dare uno sguardo alle evoluzioni future dei settori d'interesse.

Le moderne tecniche di Natural Language Processing (NLP) e Text Mining abilitano l'estrazione massiva di informazioni da database brevettuali, ad oggi composti da centinaia di milioni di documenti, la loro classificazione in base all'ambito tecnologico di interesse, anche di nicchia, e alla loro interpretazione nell'ottica delle specifiche esigenze aziendali.

Tutto ciò assume un valore ancora maggiore se applicato a domini caratterizzati da bassi livelli di maturità ed alta incertezza, come nel caso dell'Economia Circolare.

¹ SPICE è stato sviluppato da Erre Quadro S.r.l. in collaborazione con R2M Solution S.r.l. nel contesto del progetto europeo DigiPrime- Il progetto, finanziato dall'Unione Europea, mira a sviluppare un nuovo concetto di piattaforma digitale per l'Economia Circolare che sbloccherà nuovi modelli di business circolari, basati sul recupero e il riutilizzo potenziati dai dati di funzioni e materiali da prodotti post-uso ad alto valore aggiunto con un approccio intersettoriale.

TEXT MINING E INTELLIGENZA ARTIFICIALE AIUTANO IL RICICLO DELLE BATTERIE AL LITIO

Un esempio di come l'analisi brevettuale effettuata con tecnologia di Text Mining e Intelligenza Artificiale possa mettersi al servizio dell'Economia Circolare viene da SPICE, un progetto incentrato sullo studio dei processi di riciclo delle batterie al litio¹. Un tema estremamente caldo, con applicazioni e ricadute in molti settori industriali e ambiti tecnologici. Un esempio fra quelli più noti: il settore automotive, impegnato nella difficile transizione verso la trazione elettrica.

Nel progetto SPICE, gli algoritmi di Text Mining sviluppati da Erre Quadro hanno permesso di identificare la mappa dei principali problemi tecnici affrontati per il riciclo ed il recupero di componenti da batterie al litio esauste o per la loro rigenerazione. Al contempo, sono state individuate le principali tecnologie utilizzate, di cui è stato valutato il livello di maturità, ed i principali materiali che possono essere recuperati dalle batterie.

In termini semplici, l'analisi svolta da Erre Quadro attraverso i propri strumenti consente ad aziende operanti nel settore del riciclo delle batterie al litio e ai loro clienti di avere un "atlante" dello stato dell'arte della tecnologia, dei suoi trend, del matching fra soluzioni tecnologiche e esigenze tecniche. Una "bussola" agli investimenti.

Il risultato finale è un database di brevetti classificati rispetto a tali dimensioni e facilmente navigabile ed esplorabile attraverso un'interfaccia web gratuita.

01 Analisi Brevettuale
Supporto del processo di brevettabilità di un'idea o di un prodotto e/o valutazione di possibile commercializzazione.

02 Analisi Strategiche e Competitive
Informazioni strategiche insite nella documentazione brevettuale, altrimenti difficilmente reperibili.



– TREND DI MERCATO

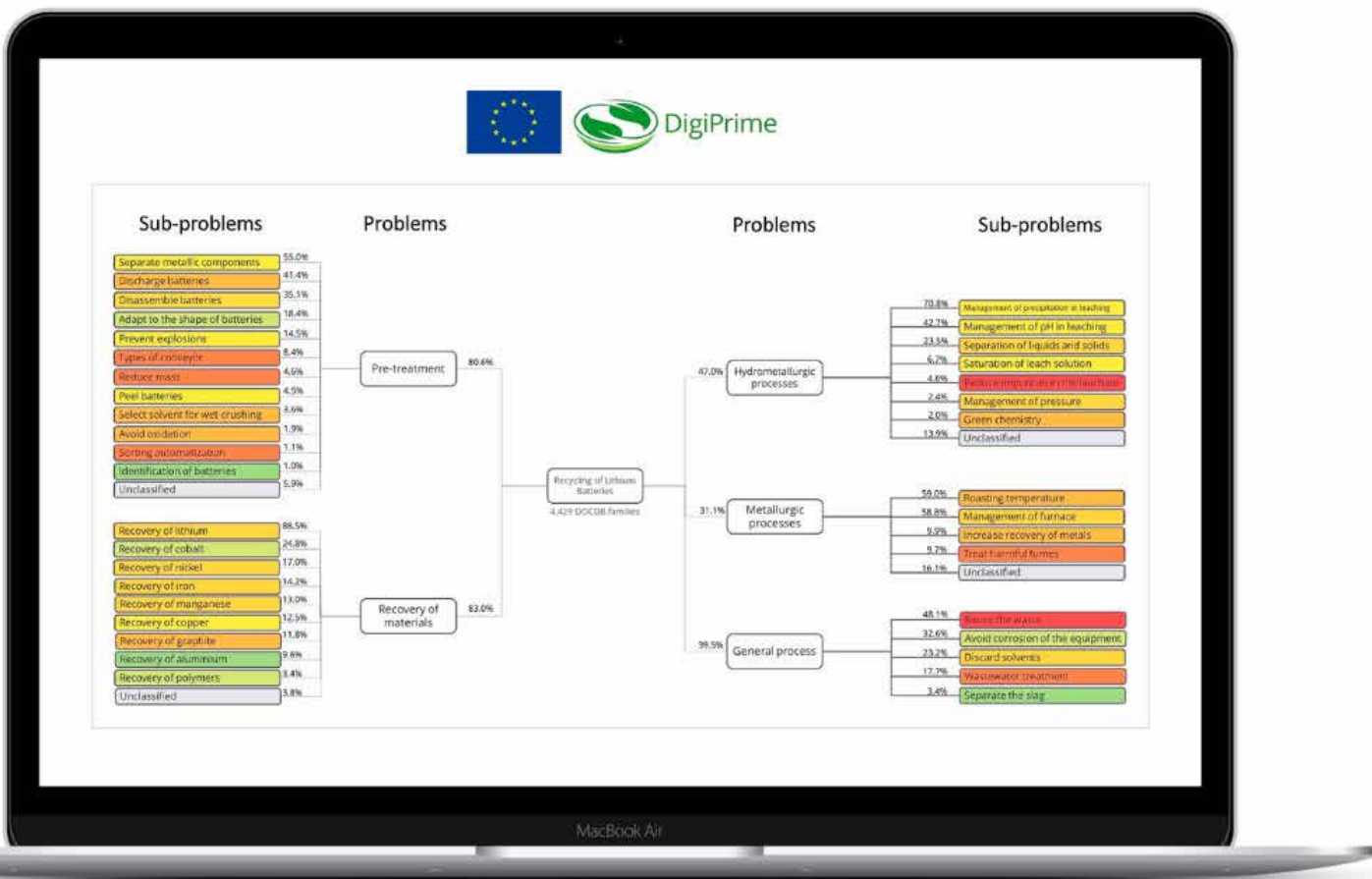
L'analisi condotta dimostra quanto il riciclo delle batterie al litio sia in rapida crescita. La ricerca e le attività industriali sono dominate da attori asiatici, in particolare organizzazioni cinesi e giapponesi, prevalentemente centri di ricerca ed università. Il fatto che la ricerca accademica stia guidando l'innovazione nel settore indica che c'è ancora spazio per investigare nuove applicazioni industriali.

Nel complesso, infatti, il settore risulta lontano dal raggiungere uno stato di completa maturità, il che significa che esiste un grande potenziale di innovazione e che sia possibile aspettarsi una crescita considerevole nel prossimo futuro. I dati indicano che c'è l'urgenza che attori europei investano in metodi e tecnologie per il riciclo delle batterie al litio, se vogliamo ricoprire un ruolo nel gioco dell'innovazione di questo settore.

Vuoi saperne di più? Contattaci per richiedere le credenziali di accesso alla piattaforma SPICE o per avere maggiori informazioni su Innovation Reveal e le sue applicazioni al tuo settore!

L'INFORMAZIONE BREVETTUALE ALLA PORTATA DI TUTTI CON INNOVATION REVEAL® E GLI ALGORITMI DI ERRE QUADRO

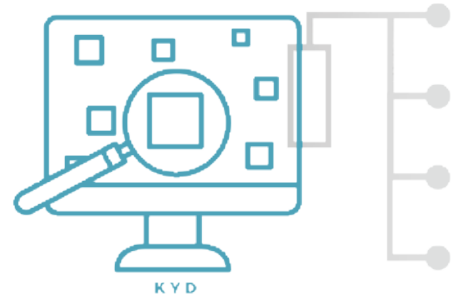
Dal punto di vista tecnico il progetto è stato realizzato applicando metodologie ed algoritmi semantici di Erre Quadro che garantiscono risultati rapidi con livelli di completezza e precisione elevati. Tali algoritmi sono alla base di Innovation Reveal®, il software sviluppato da Erre Quadro per la ricerca e la classificazione di dati brevettuali. Grazie alle soluzioni proprietarie di Text Mining e Intelligenza Artificiale di Erre Quadro, accedere alle informazioni strategiche contenute nei brevetti è alla portata di tutti. In sintesi, il sistema consente di identificare tutti i brevetti (denominato patent set) rappresentativi di un certo settore, di un certo processo produttivo o di una certa tecnologia, analizzare il loro contenuto testuale ed estrarre le informazioni più utili. Qualche esempio: i trend di innovazione, i principali player di settore, le principali tecnologie e tecniche applicate, i problemi e le soluzioni tecniche di maggiore impatto. Al contempo è possibile verificare la commerciabilità, e la brevettabilità, delle proprie soluzioni innovative, monitorare l'attività dei propri competitor o andare alla ricerca di opportunità e minacce nei settori affini al proprio. Questi risultati possono essere ottenuti per qualsiasi settore tecnologico d'interesse.



ERREQUADRO

Unlock the power of technical data

AI tools for **IP Intelligence**
and **Document Intelligence**



Visit our website



Follow us on

 @ErreQuadroS.r.l.

 @ErreQuadroSrl

 @errequadrosrl



LETOMECC

Automotive

Aerospace

Fasteners

Home Appliance

Oil & Gas

Steelmaking

Welding

Promoting scientific and technological research by cutting edge solutions and the use of materials oriented to environment sustainability and saving resources aimed to general improvement of social welfare.

Letomec srl approach consists in the use of engineering know-how and academic accuracy to meet industry needs for timely and practical answers under the fast drive of technological evolution.



RM consulenze aziendali
di Roberto Modolo

il tuo partner per essere vincenti, insieme

RM Consulenze aziendali, con sede a Oderzo (TV), si occupa dell'elaborazione di servizi di consulenza aziendale strategica e finanziaria.

Il plus aziendale sono **servizi erogabili anche online, rapidi (consegna in 1 a 2 settimane in media), a prezzi economici**, in risposta a esigenze molto specifiche:

- ✓ Reperimento di dati numerici di mercato non disponibili.
- ✓ Budget commerciali con ogni elemento di impatto su fatturato e margini.
- ✓ Analisi per l'ottimizzazione dell'organizzazione delle risorse umane.
- ✓ Proposte per una migliore monetizzazione dell'offerta.
- ✓ Riformulazione migliorativa del modello di business.

Tali servizi possono esser propedeutici a interventi a più ampio raggio d'azione come il Sistema IGEA® (vedi riquadro) o coaching aziendale.

FISSI SUBITO UNA WEBCALL CONOSCITIVA
roberto.modolo@outlook.com



L'obiettivo del Sistema IGEA® è far raggiungere alla Sua azienda il **massimo del suo potenziale**.

Come? mettendo in piena sinergia:

- ✓ valori aziendali;
- ✓ governance;
- ✓ strategia;
- ✓ organizzazione;
- ✓ valore del capitale umano.

Quali vantaggi otterrà? Incrementi significativi di:

- ✓ fatturato;
- ✓ reputazione;
- ✓ produttività;
- ✓ soddisfazione del personale;
- ✓ valore sociale generato.

Interessante? Parliamone!

Il ruolo delle istituzioni nel business con l'estero



L'export è uno dei pilastri dell'economia italiana ma quanto viene riconosciuto e favorito dalle nostre istituzioni? In questo articolo analizziamo il supporto offerto dagli enti pubblici nelle diverse fasi del processo di internazionalizzazione delle imprese. Avremo modo anche di riflettere sulla complementarità tra queste istituzioni e la figura dell'Export Manager.

Gli enti pubblici italiani forniscono supporto all'internazionalizzazione intervenendo su diversi fronti:

- contributi pubblici
- supporto informativo
- supporto operativo
- gestione dei rischi.

Andiamo ad approfondire ognuna di queste tematiche per capire di cosa si tratta, quale istituzione interviene e con quale attività.

CONTRIBUTI PUBBLICI

Un tema molto sentito dalle imprese è rappresentato dal supporto economico che le istituzioni offrono alle imprese esportatrici. In determinati periodi vengono aperti dei bandi attraverso i quali le aziende possono ottenere contributi a fondo perduto o finanziamenti a tasso agevolato a parziale copertura dei costi sostenuti (o da sostenere) per il progetto export. Tra gli

enti più attivi su questo fronte ci sono quelli "nazionali" come **Invitalia** e **Simest** e quelli "locali" come le **Regioni** e le **Camere di Commercio**.

Questi contributi spesso finanziano l'intervento di professionisti esterni, come ad esempio i Temporary Export Manager. Occorre tener presente che non tutti i fornitori vanno bene per consentire l'ottenimento del contributo: quasi sempre gli enti che deliberano su bandi a favore dell'internazionalizzazione delle imprese richiedono che il fornitore abbia determinate caratteristiche come l'accreditamento alle liste delle società di TEM di Invitalia e Simest o il possesso titoli e certificazioni (recentemente è stata istituita la norma UNI 11823:2021 sulla figura dell'Export Import Manager e potrebbe diventare uno standard richiesto ai fornitori).

SUPPORTO INFORMATIVO

Il successo di un progetto export passa da un'adeguata preparazione e pianificazione. Lo studio dei mercati, al fine di identificare le destinazioni a maggiore potenziale e valutare la migliore strategia di ingresso, dovrebbe essere previsto in tutti i progetti. Con l'obiettivo di aiutare l'impresa in questa fase, alcune istituzioni hanno creato portali e piattaforme che rendono disponibili informazioni utili alla pianificazione.



di Micol Vezzoli
CEO TEM PLUS

La rubrica a cura di TEM PLUS per capire da vicino il mondo delle esportazioni, i trend, i paesi che presentano le migliori opportunità e come si possono cogliere



Coeweb è una piattaforma di Istat che raccoglie numerose statistiche in merito al commercio internazionale. In particolare, fornisce i dati delle esportazioni italiane di uno specifico prodotto (basato sul codice doganale) verso tutti i mercati del mondo. Le statistiche sono disponibili su più anni (addirittura è possibile conoscere il dato mensile) ed espresse in valore (Euro) e quantità (Kg). In questo modo l'azienda può ricavare ulteriori dettagli quali l'andamento delle esportazioni e il prezzo medio di vendita in ogni singolo paese. Si tratta di informazioni vitali per la scelta dei mercati di destinazione.

Anche l'Unione Europea con i suoi portali **Eurostat** e **Access2Markets** rende disponibili informazioni importanti nella fase di analisi dei mercati.

SUPPORTO OPERATIVO

Ci sono degli enti che intervengono con una serie di servizi e iniziative a supporto dello sviluppo operativo all'estero delle aziende. Tra le soluzioni offerte rientrano:

- Piccole analisi di mercato
- Ricerca controparti
- Organizzazione di eventi come missioni commerciali, incontri B2B e fiere.

L'ente principale preposto a questo genere di attività è l'**ICE**, l'agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese. L'ICE ha sede in diversi paesi del mondo, spesso presso l'ambasciata italiana, e offre quindi supporto locale. Un'alternativa all'ICE è costituita dalla **rete delle Camere di Commercio italiane all'estero**. Si tratta di enti collegati al sistema camerale italiano, spesso costituiti in forma di associazione, che operano allo scopo di promuovere gli interessi delle imprese italiane nel paese in cui sono situate.

GESTIONE DEI RISCHI

Quante volte hai sentito la necessità di proteggerti dai pericoli di collaborare con aziende sconosciute e hai richiesto il pagamento anticipato? Non sei il solo, è comprensibile desiderare di ridurre o eliminare il rischio di brutte sorprese.

Sappi però che il tuo concorrente che offre pagamenti dilazionati, non è necessariamente un avventuriero o un amante del rischio, semplicemente si è tutelato con strumenti ad hoc.

Tra le strutture in grado di supportare le aziende nella gestione del rischio di credito rientra **SACE**, gruppo assicurativo-finanziario direttamente controllato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, che fornisce soluzioni volte a promuovere e proteggere l'attività delle imprese italiane all'estero. Tra le altre cose



SACE offre prodotti assicurativi a tutela del rischio di mancato pagamento e, allo stesso tempo, la possibilità di cedere il credito (voltura della polizza) a istituti finanziari come banche e società di factoring. In pratica, grazie a questi strumenti l'azienda italiana può essere più competitiva in sede di negoziazione grazie alla facoltà di concedere dilazioni (con copertura assicurativa) e smobilizzare il credito presso una banca.

Le istituzioni possono sostituire l'ufficio estero dell'azienda? Abbiamo visto che i diversi enti intervengono in tutte le fasi del processo di internazionalizzazione, quindi la domanda sorge spontanea: una piccola impresa può delegare in toto a queste realtà il suo processo di internazionalizzazione?

Gli strumenti messi a disposizione dalle istituzioni non si sostituiscono alle figure interne o esterne dell'azienda, bensì sono da considerarsi un supporto all'attività di Export Manager e Temporary Export Manager (n.b. la differenza tra Export Manager e Temporary Export Manager è che il primo è un dipendente dell'azienda mentre il secondo è un professionista che offre le proprie competenze a più imprese dedicando a ciascuna solo una parte del suo tempo. Risultando più economico rispetto all'assunzione full time il TEM è spesso la soluzione preferita dalle piccole imprese).

Questi manager hanno la responsabilità - in comune accordo con proprietà e management - delle decisioni e delle azioni operative. Alle istituzioni e ai loro servizi il compito di favorire l'attività e rendere più competitiva l'impresa italiana all'estero.





CRITICITÀ

A fronte di un supporto articolato riscontriamo la mancanza di una “cabina di regia”: gli enti sono diversi e questo può creare confusione nelle imprese che per la prima volta si affacciano al mondo dell’export. Una struttura in grado di orientare l’azienda verso lo strumento giusto oggi non esiste, perlomeno tra gli enti pubblici.

Un po’ come avviene in altri settori, dove non arriva il pubblico interviene il privato: a fianco degli enti visti sopra, esistono strutture private in grado di erogare servizi di elevato standard qualitativo che si integrano con, e valorizzano, l’offerta delle istituzioni italiane.

In conclusione, il sostegno offerto dalle istituzioni italiane nel processo di internazionalizzazione delle imprese copre diverse esigenze delle aziende: attraverso contributi pubblici, supporto informativo, supporto operativo e assicurazioni del credito, le istituzioni riescono a promuovere l’export e agevolare le attività delle imprese italiane all’estero. Tuttavia, è bene comprendere che le istituzioni non possono sostituire completamente il ruolo e l’expertise degli Export Manager interni o dei Temporary Export Manager esterni ma lavorano in sinergia con loro per raggiungere i migliori risultati nel processo di internazionalizzazione.

Aicq Sicev s.r.l. - PAG. 85 / 82 — 84

Via Emilio Cornalia 19, 20124 Milano (MI) - Italia

Atlantia - PAG. 97 / 94 — 96

Via A. Baldissera 2, 20129 Milano (MI) - Italia

A&T Vicenza - PAG. 2

25-27 Ottobre 2023 | Quartiere Fieristico Vicenza (VI) - Italia

Bringhenti & Partners s.r.l. - PAG. 67 / 64 — 66

Via del Lavoro 25, 46031 Bagnolo San Vito (MN) - Italia

Datanetwork - PAG. 37

Contrada Targia 58, 96100 Siracusa (SR) - Italia

Diego Chiozzi Engineering Consulting - PAG. 81

Vicolo Chiuso 3, 46029 Suzzara (MN) - Italia

EG Servizi Sas di Franco Pesce e C. - PAG. 5

Via Chiusure 238, 25127 Brescia (BS) - Italia

e-matica s.r.l. - PAG. 9

Centro Direzionale Colleoni 23, 20864 Agrate Brianza (MB) - Italia

EMnC s.r.l. - PAG. 63

Corso Turati 7, 10128 Torino (TO) - Italia

Energetiq s.r.l. - PAG. 79 / 76 — 78

Via G. Marconi 21, 25040 Gianico (Bs) - Italia

Erre Quadro - PAG. 109 / 106 — 108

Largo Padre Renzo Spadoni 2, 50126 Pisa (PI) - Italia

Fortune International Transport s.r.l. - PAG. 80

Via Catalani 46, 20131 - Milano (MI) - Italia

Francesco De Santis - PAG. 18 — 22

Via Farfisa 35, Camerano (AN) - Italia

IMove - PAG. 23

Via Libertà 20/A, 27010 Bornasco (PV) - Italia

Ing. Gianni Di Eugenio s.r.l. - PAG. 47 / 48 — 49

Contrada Scalepicchio 46, 64100 Teramo (TE) - Italia

Knobs s.r.l. - PAG. 1

Bastioni di Porta Volta 9, 20121 Milano (MI) - Italia

Letomec s.r.l. - PAG. 110

Largo Padre Renzo Spadoni snc, 56126 Pisa (PI) - Italia

Mark it s.r.l. - PAG. 60 — 62

Borgo Padova 160, 35013 Cittadella (PD) - Italia

OM Consulting s.r.l. - PAG. 93 / 90 — 92

Via Genova 42/A, 10098 Rivoli (TO) - Italia

RM consulenze aziendali di Roberto Modolo - PAG. 111

Via degli Alpini 22/14, 31046 Oderzo (TV) - Italia

Salvatore Enrico Oggiano - PAG. 103 / 104 — 105

Piazza Venezia 5, 33057 Palmanova (UD) - Italia

Stargate Consulting s.r.l. - PAG. 54 / 55

Viale Italia 3, 56038 Ponsacco (PI) - Italia

Studio Rubín - PAG. 35 / 32 — 34

Via Cortevicchia 3, 44121 Ferrara (FE) - Italia

Teleskill Italia s.r.l. - PAG. 17 / 14 — 16

Via Quattro Novembre 107, 00187 Roma (RM) - Italia

ThinSoft s.r.l. - PAG. 31 / 28 — 30

Via Padana Superiore 169, 25035 Ospitaletto (BS) - Italia

UpNova Group s.r.l. - PAG. 41 / 38 — 40

Via EX SS 604 per Alberobello 26, 70015 Noci (BA) - Italia

Velika s.r.l. - PAG. 3

Via della Magnina 1, 12100 Cuneo (CN) - Italia

Vision one s.r.l. - PAG. Il di copertina / 71 / 68 — 70

Viale Nazario Sauro 65, 62019 RECANATI (MC) - Italia

YOURCHANGE® CANVAS - PAG. 53 / 50 — 52

Via montello 5, 35027 Noventa Padovana (PD) - Italia

Zerynth s.p.a. - PAG. 4

Galleria G.B. Gerace 14, 56124 Pisa (PI) - Italia



Entra nella **community** di **Tecnologia & Innovazione**

Seguici su **LinkedIn**, rimani aggiornato su tutti gli **eventi digitali** e scopri i **contenuti speciali** dedicati alle imprese.



Tecnologia & Innovazione

INNOVAZIONE ECOLOGICA è la rivista B2B
che guida le imprese e le istituzioni attraverso
le tecnologie e le opportunità
per affrontare la transizione ecologica



**SCARICA
GRATUITAMENTE
L'ULTIMO NUMERO**

www.innoecomag.com