

MA  
In

NEWS



## SOMMARIO

### CON LE RETI DI IMPRESE SI PUÒ VINCERE IL NANISMO E L'INDIVIDUALISMO ITALIANO.

Nasce l'esigenza di una nuova figura professionale: il Manager di Rete. MAIN è pronta a cogliere questa opportunità.

### STATI GENERALI DELL'INNOVAZIONE: PROGETTARE INSIEME IL FUTURO DEL PAESE

A colloquio con Flavia Marzano, Presidente di SGI, a cui MAIN partecipa sin dalla sua costituzione.

### VENTURE KNOWLEDGE

Una giovanissima realtà si affaccia sul mercato della consulenza alle PMI con un modello innovativo. MAIN ha iniziato una prima collaborazione.

### ENGINEERING SOFTWARE LAB

Come innovare i processi produttivi nel software. A colloquio con Orazio Viele, Direttore Tecnico di Engineering.

### PROGEO: A DISTANZA DI DUE ANNI A CHE PUNTO SIAMO?

Si tratta di un accumulatore di energia sottoforma di metano. Il progetto è stato sostenuto sin dall'inizio da MANAGEMENT INNOVATION.

### BUSINESS MODEL CANVAS: UNO STRUMENTO PER INNOVARE

Beople in Italia diffonde il più famoso sistema per realizzare concreti Business Model. MAIN da tempo adotta BMC come principale strumento per la realizzazione di concreti Business Model.

### ...VOLARE ALTO, OSSERVARE LONTANO...

il significato di un motto.

*Nasce l'esigenza di una nuova figura professionale: il Manager di Rete*

## Con le Reti di Imprese si può vincere il nanismo e l'individualismo italiano.

Non ho messo il punto interrogativo nel titolo. Sono infatti convinto che le Reti di Imprese possano rappresentare una soluzione di **innovazione organizzativa e finanziaria** a cui l'Italia deve tendere per cercare di uscire da questo lungo periodo di difficoltà.

L'**individualismo** è la causa prima dell'incapacità di noi italiani a pensare al **bene comune**.

Ognuno di noi è molto più interessato al proprio orticello, anche se rischia di produrre troppo poco per il proprio fabbisogno, che condividere con altri, siano essi fornitori, clienti o concorrenti, degli obiettivi comuni attraverso i quali rivedere le proprie strategie di approccio al mercato.

Il **nanismo** è una inevitabile conseguenza dell'individualismo. **L'Italia è il Paese delle micro-imprese**, più che piccole e medie. Imprese formate da una, due persone, tipicamente intorno ad un solo nucleo familiare, che spesso sono imprese artigiane, anche quando hanno la velleità di occuparsi di tecnologie innovative.

In questa situazione, il recente interesse e la conseguente normativa relativa alle **Reti di Imprese** è una ventata di aria nuova nel panorama, sinceramente piuttosto piatto e triste, nel quale stiamo vivendo. Beninteso, il fenomeno non è nuovo: fin dagli anni Settanta le reti di imprese si sono costituite prevalentemente in forme spontanee, si pensi ai **distretti e alle filiere** produttive.

Vivere in rete è oggi, a mio modo di vedere, l'unico modo possibile (vedasi la recensione del libro **Link** riportata su MAIN NEWS n. 1 pag. 4). L'importante è comprendere che una rete non ha padroni né capi. È molto più difficile da gestire di un semplice rapporto gerarchico. Si diventa **hub** per proprie capacità di attrazione del consenso e non per attribuzioni ricevute dal vertice aziendale.

Da un punto di vista giuridico, la materia è piuttosto nuova e ancora non completamente stabilizzata.

Il **Contratto di Rete** è stato introdotto nell'ordinamento italiano con il Decreto del 10 febbraio 2009, convertito con

modificazioni dalla Legge del 9 aprile 2009, n. 33. È però stato rivisitato prima dalla Legge 122/2010 e, qualche mese fa, dal Governo Monti attraverso il **Decreto Sviluppo**, tramutato in legge nell'Agosto di quest'anno. E ancora non si capiscono bene alcuni elementi essenziali come la **soggettività giuridica** del Contratto di

Rete, cioè se la rete in quanto tale è può essere considerato un nuovo soggetto giuridico (con Partita IVA) o meno.

**L'unione fa la forza** e ciò è ben descritto dal dispositivo di legge quando si dice che «*più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato*». Ciò apre lo scenario a una moltitudine di reti di

imprese possibili, dalle più **light**, incentrate essenzialmente sullo scambio di informazioni e/o prestazioni, a quelle più **hard** come un vero e proprio esercizio in comune di attività. Il passo successivo è la fusione tra i vari soggetti che compongono una rete.

Di tutto ciò si è parlato in un interessante convegno organizzato a Milano nel mese di Ottobre dall'**Associazione Obiettivo 50** (v. MAIN NEWS n. 2).

E se ne parla da più di un anno in un gruppo informale su LinkedIn, che in pochi mesi ha aggregato quasi **seimila persone e aziende** e che recentemente è diventata l'Associazione **ASSORETIPMI**. Ho avuto modo di partecipare alla prima assemblea di questa Associazione tenutasi il 1 Dicembre scorso a Bologna. Ho visto una grande passione non solo nei fondatori ma in tutte le centinaia di partecipanti, come da tempo non vedevo.

Elemento centrale dei dibattiti è la nuova figura del **Manager di Rete**, una nuova professione per chi ha una lunga esperienza di gestione di situazioni complesse.

L'esperienza dei manager di **Obiettivo 50**, insieme alla competenza specifica messa a punto da **ASSORETIPMI**, possono essere elementi determinanti per lo sviluppo di questa nuova professionalità.

**MANAGEMENT INNOVATION** è pronta a cogliere pienamente questa opportunità.

Emilio Sassone Corsi  
Senior Partner & CEO  
[esc@managementinnovation.it](mailto:esc@managementinnovation.it)



# Stati Generali dell'Innovazione: progettare insieme il futuro del Paese

**Flavia Marzano** è il Presidente degli Stati Generali dell'Innovazione (SGI), Associazione costituita qualche anno fa e di cui **MANAGEMENT INNOVATION** è tra i promotori.

SGI discute i temi fondamentali relativi allo sviluppo del nostro Paese, legati indissolubilmente alla capacità di innovazione



tecnologica, organizzativa, culturale, e propone al Governo dei percorsi che dovrebbero consentire una più rapida trasformazione e adeguamento alle nuove esigenze.

**D:** come sono nati gli SGI? Qual è stata la spinta che ha consentito un'aggregazione così ampia di soggetti intorno ai temi dell'innovazione?

**R:** Stati Generali dell'Innovazione è un'associazione nata per iniziativa di alcune associazioni, movimenti, aziende e cittadini convinti che le migliori opportunità di crescita per il nostro Paese sono offerte dalla creatività dei giovani, dal riconoscimento del merito, dall'abbattimento del **digital divide**, dal rinnovamento dello Stato attraverso l'**Open Government**.

L'idea di base è la consapevolezza di tutti noi che l'unico modo per riuscire a innovare il Paese a è mettere a fattor comune tutti gli attori

dell'innovazione cercando di coinvolgere chiunque abbia qualcosa da dire, qualcosa da proporre.

**D:** SGI dialoga costantemente con le massime Istituzioni del nostro Paese per cercare di indirizzare le politiche di sviluppo, semplificazione, innovazione. Qual è la sensibilità e la risposta delle Istituzioni agli stimoli di SGI?

**R:** Fin dall'inizio abbiamo avuto credito sia dal governo nazionale che da alcuni membri della **Commissione Europea** che hanno visto in noi uno strumento per mettere intorno a un tavolo tutti gli **stakeholder dell'innovazione**: dalla Pubblica Amministrazione locale alla centrale, dalle piccole imprese alle grandi major, dalle associazioni di categoria alle ONG. Attori che, insieme, hanno fatto proposte che spesso sono state ascoltate e recepite, anche nell'ultimo **decreto Crescita 2.0**, ad esempio.

**D:** SGI ha contribuito a definire la strategia **Open Data** e **Open Government**. Può delineare brevemente le idee principali di SGI su questi importanti argomenti?

**R:** Open Government significa realizzare le condizioni per lo sviluppo della rete in un contesto di sistema organico, agendo da un lato con una regolamentazione che garantisca i diritti della persona, in termini di fruibilità dei contenuti e di riservatezza delle informazioni, da un altro lato guidando la trasformazione dell'Amministrazione della cosa pubblica verso la pratica di un governo più aperto, trasparente e partecipativo (Open Government) come strumento per lo sviluppo del **Sistema Nazionale dell'Innovazione**.

Parte importante dell'Open Gov sono gli **Open Government Data**, dati pubblici liberamente accessibili a tutti per garantire trasparenza e partecipazione oltre che sviluppo di nuove attività.

**D:** MAIN ha partecipato alla giornata **Roma Smart City** organizzata da SGI lo scorso 26 Settembre. Ci sono stati incontri e discussioni molto interessanti. Come SGI intende portare avanti il tema Smart Cities a livello romano e nazionale? Ci sono progetti operativi nei quali SGI è inserita?

**R:** Stiamo ancora lavorando, (fondamentalmente on-line con una mailing list e un *wiki* ad hoc) mettendo in connessione le



**Flavia Marzano**, Presidente degli Stati Generali dell'Innovazione

esperienze e le iniziative esistenti, per capire e per decidere tutti insieme, e gli attori dell'incontro di Roma Smart City sono stati davvero tanti, come proseguire, che tipo di struttura rendere operativa per portare avanti quanto concordato il 26 settembre.

Il sasso è stato lanciato, le persone e le associazioni coinvolte stanno collaborando alla stesura dei documenti che alla fine potranno costituire uno strumento utile ai candidati a sindaco della città di Roma. Tali documenti saranno una sorta di linee guida per una **città più smart** e il loro grande valore è proprio nella collaborazione con cui sono stati definiti: insomma il **2.0 non è solo una moda** ma anche un modo di fare e produrre per una società migliore, per una città più smart.



*Venture Knowledge*

*Una giovanissima realtà si affaccia sul mercato della consulenza alle PMI con un modello innovativo.*

*MAIN ha iniziato una prima collaborazione.*

Venture Knowledge srl, è una società costituita a maggio 2012 a seguito di una straordinaria intuizione dei numerosi soci fondatori:

***“La PMI italiana non ha più bisogno soltanto di capitali da investire bensì, ora più che mai, soprattutto, di conoscenza e competenza per generare cambiamento e innovazione”***

Questa nuova impresa vuole essere un primo esempio di una **forte reazione alla nota crisi mondiale**, che impone necessariamente un cambiamento culturale, mentale, sistemico e organizzativo, molto profondo, che ci condurrà, attraverso un lungo percorso, a nuovi sistemi e **nuovi equilibri basati sempre più sulla cooperazione e condivisione e sempre meno sulla competizione**.

Abbiamo unito le nostre conoscenze e competenze in questo progetto d'impresa, condividendolo e **apprendolo sin dall'origine alla più grande rete** di persone e professionisti presente sul **social network “LinkedIn”**, e riscuotendo un notevole successo ed apprezzamento, ricevendo contributi a più di 150 professionisti, tra cui **MANAGEMENT INNOVATION**.

Dalla discussione siamo passati al progetto e in soli tre mesi abbiamo costituito la prima società di *investimento di conoscenza e competenza*: il **primo Venture Knowledge Italiano**.

**Cos'ha di diverso VK e perché può essere di grande aiuto alle PMI?** Una Società di consulenza si limita a “consigliare strategie di miglioramento” lasciando il rischio all'impresa. VK partecipa alla crescita e al miglioramento condividendo rischio d'impresa e benefici, ma solo a risultato raggiunto. Se si vuol crescere, migliorare e internazionalizzare, ma non si hanno le competenze e le conoscenze necessarie, VK interviene sostenendo quel processo e fornendo all'Impresa quello che manca per raggiungere l'obiettivo.

I 3 pilastri su cui si fonda Venture Knowledge sono:

- **CONOSCENZE** - La conoscenza e l'applicazione di metodi e strategie vincenti ed efficaci, saranno l'arma più potente che metteremo a disposizione delle PMI, aiutandola a individuare e perseguire una strategia di crescita.

- **COMPETENZE** - VK racchiude le competenze necessarie per superare le difficoltà di un cambiamento repentino del mercato, come si sta avvertendo in questa lunga crisi, affiancando e mettendo a disposizione un team di esperti nei settori più complessi del business.

- **ESPERIENZE** - Fanno parte del nostro team imprenditori di provata esperienza, esperti in finanza, gestione aziendale, management, business development, fiscalità, ambito legale, web marketing e comunicazione on line e off line, internazionalizzazione.

Venture Knowledge propone il supporto alle PMI attraverso una **logica di collaborazione win-win** dove si viene premiati solo quando c'è il risultato.

Per saperne di più: [www.partneraziendale.it](http://www.partneraziendale.it)

## ENGINEERING SOFTWARE LAB

COME INNOVARE I PROCESSI PRODUTTIVI NEL SOFTWARE

A colloquio con Orazio Viele, Direttore Tecnico di Engineering

Engineering Ingegneria Informatica (Eii), con i suoi quasi **800 M€** di ricavi e poco meno di **7000 dipendenti** diretti, è la **prima realtà ICT italiana** nella realizzazione e gestione di sistemi, servizi e processi, nella Pubblica Amministrazione e Sanità, nell'Energia e Utilities, nell'Industria e Servizi, nelle Telecomunicazioni e Media.

Eii si è sempre caratterizzata come un'Azienda fortemente basata sulle competenze professionali e sui progetti, in contatto diretto con il Cliente. Un anno fa ha varato un processo di riorganizzazione interna per trasferire una parte significativa delle proprie attività produttive verso un'organizzazione orientata alla fabbrica. Ne parliamo con **Orazio Viele**, Direttore Tecnico e Direttore della Ricerca & Innovazione di Eii.

**D:** Quali sono state le motivazioni che vi hanno portato a questo importante cambiamento nella filosofia di approccio al mercato?

**R:** Il mercato ICT negli ultimi anni ha cambiato le caratteristiche soprattutto riducendo le tariffe professionali e noi, cercando di anticipare quelli che erano i trend, abbiamo dovuto efficientare i nostri processi produttivi. Abbiamo iniziato a lavorare su un primo aspetto relativo alle forniture esterne: abbiamo una media di **2700 consulenti esterni all'anno** con un valore del prodotto che si aggira tra i 150 e i 170 M€.

Basterebbe avere il 10% di risparmio su questa voce che avremmo circa 15 M€ di utili. Abbiamo quindi concentrato l'acquisizione delle competenze tecniche esterne in una unica struttura, mentre prima questa avveniva direttamente dalle singole Divisioni della Azienda. Inevitabilmente ciò ha comportato una minore autonomia gestionale delle Divisioni che, fino a poco tempo fa, curavano l'intero processo produttivo, dall'acquisizione del contratto nei confronti del Cliente, all'organizzazione interna, alla gestione, alla manutenzione.

**D:** Le Divisioni erano, di fatto, delle aziende nell'Azienda...

**R:** Sì, godevano di massima autonomia, che ha caratterizzato da sempre il DNA di Eii, autonomia che continua ad essere molto elevata. Era però necessario riorganizzare l'Azienda in funzione dei nuovi obiettivi. Subito aver realizzato la struttura unica di acquisizione risorse, abbiamo affrontato la razionalizzazione dei **laboratori di prodotto** e, per ultimo, la concentrazione e l'efficientamento della **produzione del software** in strutture organizzative specificamente orientate a questa attività. Questa trasformazione è ancora in atto: è cominciata a metà dell'anno scorso in termini di disegno generale e, dopo un'analisi approfondita, censito le risorse coinvolte, le competenze tecnologiche e applicative, gli strumenti utilizzati, abbiamo definito il progetto di **Engineering Software Lab (ESL)**. In sostanza viene trasferito il processo di produzione, prima gestito da una specifica **Business Unit** aziendale e dedicato ad un singolo Cliente, ad una struttura che risponde al mercato in generale, un vero e proprio **laboratorio di sviluppo progetti** che si occupa di tutto il ciclo



produttivo, dall'analisi dei requisiti, alla produzione e al processo di manutenzione del progetto. Per realizzare al meglio questa trasformazione abbiamo preso spunto dalle esperienze che avevamo già in casa, in particolare nei laboratori di prodotto, sia in termini di processo sia in termini di strumenti. Proprio in questi giorni **la struttura ESL sta ereditando i prodotti di supporto** per il project management, la gestione ticket, la contabilizzazione dei costi adottati dai laboratori di prodotto.

**D:** La struttura e l'organizzazione di ogni singolo progetto è però piuttosto differente e variabile. Avete notato differenze?

**R:** Dall'analisi dei ruoli e funzioni di ESL abbiamo evidenziato una prima importante suddivisione: abbiamo separato in due entità distinte le attività di **delivery di progetto** e le attività di **Application Management (AM)**. Le risorse vengono, se possibile, condivise, ma le attività di governo, i processi e gli strumenti che le due tipologie richiedono sono necessariamente differenti. Mentre in un progetto si lavora su qualcosa che all'inizio non è conosciuto per arrivare ad un oggetto conosciuto, l'AM parte da un oggetto conosciuto e valutabile per mantenerlo e renderlo via via più efficiente e allineato alle esigenze. D'altra parte è chiaro che, mentre per rendere efficiente una struttura di AM questa deve lavorare su più cose contemporaneamente, una unità di sviluppo difficilmente può ripartire il suo impegno su progetti diversi.

**D:** A che punto siamo di questo processo?

**R:** Il percorso è ormai riconosciuto aziendaliamente per cui, da circa un mese, tutte le richieste di attività tecniche sono filtrate da ESL che deve dotarsi delle risorse interne o esterne necessarie per sopperire alle richieste delle varie Divisioni di mercato. **Dal 1 Gennaio prossimo ESL sarà una Divisione di Eii.**

**D:** I Clienti cosa dicono di questa novità? Non hanno timore che Eii di punto in bianco scompaia e si rifugi nei propri uffici?

**R:** Questi processi richiedono tempo, non si fanno dall'oggi al domani e comportano una stretta collaborazione a tutti i livelli tra le Divisioni di mercato e ESL. Abbiamo individuato per ciascun progetto delle **risorse di prossimità**, che sono, per la maggior parte dei casi, espressione della Business Unit, e sono le figure di gestione del contratto e di governo della fornitura. Poi ci saranno le risorse più **tecniche fornite da ESL**, come i Technical Leader e i Solution Architect. Ma queste persone lavoreranno per il Cliente **come un tutt'unico** e, se viene richiesto, presso il Cliente stesso, anche se la tendenza è quella di portare in casa nostra le risorse di fabbrica. Abbiamo iniziato dalle Divisioni Finanza e Pubblica Amministrazione, dal **1 Gennaio il processo sarà allargato a tutte le altre Divisioni.**

**D:** Quante risorse coinvolge oggi e coinvolgerà a regime ESL?

**R:** In questo momento **siamo arrivati a 800 persone** complessivamente ma, nell'arco di un paio di anni, dovremmo giungere a **circa 1600 risorse produttive in ESL**. Ci sono infatti progetti in essere di lunga durata che non consentono lo spostamento di risorse. **Tutti i nuovi progetti inizieranno con questo nuovo modello.**

**D:** Avete già delle rilevazioni sul beneficio di questo nuovo approccio?

**R:** Sì, nel corso della seconda parte del 2012 abbiamo registrato una **riduzione dei costi di produzione del 7%**, dovuti sia alla concentrazione dei fornitori sia all'ottimizzazione dei processi produttivi che ha introdotto ESL. **E tutto ciò è stato realizzato senza allontanare nessuna persona dall'Azienda.** Ci immaginiamo benefici maggiori nel corso del 2013, quando il programma ESL sarà esteso a tutta Engineering.



Orazio Viele, Direttore Tecnico di Engineering Ingegneria Informatica

## PROGEO

a distanza di due anni a che punto siamo?

Parliamo di **ProGeo due anni fa nel numero 0** di questa Newsletter (pag. 3). E poi nuovamente nel **n. 3** quando presentammo i risultati del **Premio Nazionale Innovazione** al quale ProGeo arrivò secondo a livello nazionale.

Si tratta di un **accumulatore di energia sottoforma di metano**. La produzione di metano avviene attraverso la combinazione di **CO<sub>2</sub>** (che si ottiene come sottoprodotto di qualsiasi attività di combustione) e **Idrogeno** (che si ottiene dall'elettrolisi dell'acqua). Questa reazione consente di sottrarre dall'atmosfera l'Anidride Carbonica; il metano può essere accumulato in bombole. Quando il metano sarà bruciato per ottenere nuova energia, la CO<sub>2</sub> sarà di nuovo reimpressa nell'atmosfera. Tutto il processo, evidentemente, è a **impatto zero nei confronti dell'ambiente**. Il metano è un prodotto che può essere facilmente accumulato, contribuendo a disaccoppiare il momento di produzione con il momento di consumo dell'energia.

Il processo produttivo integrato è stato messo a punto e brevettato da **Andrea Capriccioli**, ricercatore dell'ENEA, e sostenuto sin dall'inizio da **MANAGEMENT IN-**



**NOVATION** attraverso un primo progetto approvato dalla **Filas**, la finanziaria della Regione Lazio.

Ebbene questi due anni non sono passati invano. Prima di tutto è stata individuata un'Azienda realmente interessata ad investire nella Ricerca & Innovazione e sviluppare ProGeo. È la **PLC System di Acerra**, guidata da un imprenditore illuminato come **Francesco Esposito**.

Presso il **Dipartimento di Chimica** dell'Università di Roma **Tor Vergata** Capriccioli e uno staff di ricercatori ha realizzato un primo impianto prototipale di produzione di metano verde che consentirà di consolidare il dimensionamento per la realizzazione di un impianto di produzione entro la fine di quest'anno.

Nel frattempo l'ENEA, insieme ad una decina di Aziende grandi e medie, ha presentato un **progetto chiamato SMILE** al bando PON MIUR che farà dell'**isola di Lampedusa** il luogo di sperimentazione di un insieme di **tecnologie verdi**. Tra queste è stato inserito ProGeo per rendere **l'isola autonoma sotto il profilo energetico** attraverso l'accumulazione di metano verde.

Il 2013 sarà quindi un anno importante per ProGeo che potrà raggiungere finalmente dei risultati concreti.

**MANAGEMENT INNOVATION** ha sviluppato importanti esperienze di realizzazione e conduzione di **software factories** sia nei primi anni 2000 in EDS (oggi HP) per il settore bancario sia per la sede italiana della multinazionale spagnola **Everis** (vedasi **MAIN NEWS n. 1 pag 4**).



PEOPLE IN ITALIA DIFFONDE IL PIÙ FAMOSO SISTEMA PER REALIZZARE CONCRETI BUSINESS MODEL

## Business Model Canvas: uno strumento per innovare

**Quali strategie devo utilizzare per uscire dalla crisi?**

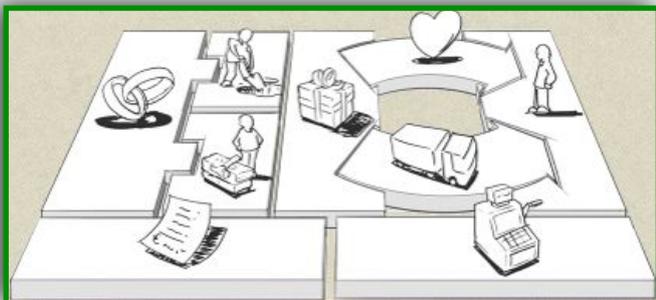
**Quali prodotti e servizi è meglio proporre al mercato?**

**Come posso creare campagne di marketing efficaci e raggiungere i miei clienti target?**

Ecco alcune domande con cui si deve confrontare chi vuole fare business in Italia oggi. E nel mondo, diremmo. Lo sanno bene **Alexander Osterwalder** e **Yves Pigneur**, imprenditore il primo e professore della Gestione dei Sistemi d'Informazione il secondo che nel 2009 hanno creato il **Business Model Canvas**, riconosciuto come uno tra gli strumenti più efficaci per innovare, rafforzare il proprio vantaggio competitivo, creare startup e differenziarsi sul mercato. Qual è valore del BMC? Basti pensare che oggi il modello è entrato

(ri)definizione delle strategie di marketing aziendale, startup e re-startup attraverso l'applicazione del BMC - a pochi mesi dalla traduzione italiana del libro ha lanciato [www.BusinessModelCanvas.it](http://www.BusinessModelCanvas.it), il primo portale italiano dedicato al Business Model Canvas. L'obiettivo? Diffondere le grandi potenzialità e le straordinarie funzioni di questo innovativo strumento di pianificazione strategica. Crediamo che il Business Model Canvas possa rivelarsi utile in tutti i contesti di business, quale strumento immediatamente spendibile per valutare, ridefinire e rilanciare il modello di business aziendale. Ad esempio? Metti che ti viene un'idea forte, valida, innovativa, e che vuoi capire come trasformarla in un business funzionale. Le prime domande davanti a cui ci si blocca sono: **Come faccio a farla fruttare? Come faccio a trasformarla in un business sostenibile?** Il BMC ti permette di fare questo: visualizzare tutte le componenti essenziali per il tuo business, approfondire i nessi tra le diverse parti

necessarie alla sua realizzazione e al suo funzionamento e rappresentarne visivamente tutti gli aspetti fondamentali. **Robert Noyce**, cofondatore di INTEL, da detto: "L'Innovazione è tutto. Quando si è in prima linea si riesce a vedere quale sarà la prossima innovazione necessaria. Quando si



il modello a 9 blocchi del Business Model Canvas

nei programmi di formazione universitaria ed è impartito nelle migliori business school del mondo, prime fra tutte **Berkeley e Stanford**, e che il libro che lo presenta, **Business Model Generation** (in italiano: **Creare modelli di business**, Edizioni Fag), con la collaborazione di 470 esperti e consulenti da tutto il mondo, è ad oggi il 4° libro più venduto al mondo su **Amazon** all'interno della categoria Sistemi di Pianificazione e Management. Ed è qui che arriviamo in Italia. **Beople** - azienda che si occupa di sviluppo di modelli di business, posizionamento e

è dietro, si devono spendere le energie per recuperare terreno". Il BMC è quello strumento che ti fa rimanere in prima linea, una nuova risposta alla crescente domanda di innovare, reinventarsi e proporre nuovo valore ai propri clienti e [www.businessmodelcanvas.it](http://www.businessmodelcanvas.it) vuole diffondere questa realtà anche in Italia.

**MANAGEMENT INNOVATION**, nella propria attività di consulenza e progetti di innovazione, adotta BMC come principale strumento per la realizzazione di concreti Business Model.

il significato di un motto...

... Volare alto, Osservare lontano ...

Studiando il comportamento degli uccelli, gli scienziati hanno scoperto che sono in grado di distinguere la forma di una montagna, di un lago o di una casa indipendentemente dall'angolo di visuale. Gli uomini non sanno farlo automaticamente: hanno necessità osservare l'oggetto sotto vari angoli e poi di ruotare mentalmente l'immagine dell'oggetto per verificarne la forma. Gli uccelli hanno un motore nel proprio cervello che consente loro di fare l'operazione di rotazione grafica in maniera istantanea perché, volando e osservando le cose dall'alto, hanno necessità di localizzare senza indugi la propria posizione e individuare la traiettoria; gli uomini, e tutti gli animali che vivono con la terra sotto i piedi, hanno gradualmente perso questa funzione perché osservano gli oggetti in verticale e beneficiano di una simmetria alto-basso che gli uccelli non hanno.

Nella storia evolutiva dell'uomo più volte è accaduto che funzioni del cervello considerate non più utili siano state abbandonate per far posto a nuove funzioni considerate più utili. Chi di noi saprebbe eseguire una radice quadrata senza l'uso di una macchinetta calcolatrice?

In un mondo sempre più concentrato sulla necessità di un risultato a breve, sull'iniziativa contingente, spesso si perde la visione d'insieme e di più lungo termine. Si rischia di perdere il motore in grado di concepire una visione strategica.

Management Innovation aiuta i suoi Clienti a dedicare la giusta attenzione alla visione di medio e lungo periodo, alla pianificazione strategica, all'innovazione di prodotto e di processo, alla valorizzazione delle risorse interne ma favorendo l'apertura a contributi provenienti dall'esterno.

Management Innovation ti aiuta a volare alto ed osservare lontano.

Per richiedere l'invio di MAIN News inviare una email a:

[info@managementinnovation.it](mailto:info@managementinnovation.it)

MAIN News è una Newsletter trimestrale di:



MANAGEMENT INNOVATION srl  
Viale della Galassia 43  
00040 Rocca Priora (Roma) - Italy  
☎ +39 06 9406339 ☎ +39 349 6631533  
email: [info@managementinnovation.it](mailto:info@managementinnovation.it)  
web page: [www.managementinnovation.it](http://www.managementinnovation.it)  
Partita IVA e Codice Fiscale: I0027101004  
Soc. Reg. Frascati n. 724 serie I5  
REA: RM-1204585

