



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023 | Unioncamere

CAPITALE UMANO E STRATEGIE NELLE IMPRESE FAMILIARI

L'apprendimento come leva di sviluppo

In collaborazione con



UNIONCAMERE



Universitas
Mercatorum

Università telematica delle
Camere di Commercio Italiane



FrancoAngeli

Edizioni La passione per le conoscenze

Agenda

Sostenibilità competitiva e modelli di business: le persone al centro

Alberto Felice De Toni
CUOA BUSINESS SCHOOL



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

I MODELLI DI BUSINESS

Alla base dei modelli di business di successo ci sono le **persone** con la loro visione, i loro valori condivisi e le loro reti di relazioni interne (organizza-zione) ed esterne (network).

Il management delle imprese non è riconducibile ad un **sistema impersonale di technicalities** (one best way).



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

MOSAIC BUSINESS MODEL

Il Mosaic Business Model individua i processi e le attività chiave che caratterizzano l'impresa, con l'obiettivo di mettere in evidenza i componenti di business caratteristici: i **building blocks**.

Il business model è unico, irripetibile e storicamente formato.



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

• COMMON BUILDING BLOCKS DEI MODELLI DI BUSINESS



• COMMON BUILDING BLOCKS DEI MODELLI DI BUSINESS



ESEMPIO: IL MODELLO DI BUSINESS DI TECHNOWRAPP



Agenda

LESSONS LEARNED



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

LE LESSONS LEARNED PER IL FUTURO

- ❖ 15 lezioni di management imparare sul campo
- ❖ autentici distillati di esperienze analizzati nei casi studio
- ❖ configurano un'ampia “*road map*” esperienziale
- ❖ costituiscono un caleidoscopio attraverso cui imparare dalla storia di diverse organizzazioni
- ❖ sono valorizzate raggruppandole in 7 aree tematiche

CLASSIFICAZIONE DELLE LESSONS LEARNED

Area tematica	N. lezioni
Valori	2
Visione	2
Organizzazione	2
Network	1
Formazione	4
Innovazione	1
Territorio	3
Totale	15

LESSONS LEARNED PRESENTATE

Area tematica	N. lezioni	Lezioni presentate
Valori	2	
Visione	2	1
Organizzazione	2	
Network	1	1
Formazione	4	1
Innovazione	1	1
Territorio	3	1
Totale	15	5



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

Agenda

1

VISIONE

Lesson Learned n. 3 - pag. 297

**Equilibrio ed empatia tra
proprietà e talento delle persone:
la chiave per la stabilità e la crescita**



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

EQUILIBRIO ED EMPATIA TRA PROPRIETA' E TALENTO: LA CHIAVE PER LA STABILITÀ E LA CRESCITA

«L'azienda verifica annualmente la coerenza tra ruoli e responsabilità di ciascuna funzione, i livelli gerarchici e di dipendenza funzionale, le interdipendenze e connessioni».

Graded

Al centro del processo di sviluppo abbiamo dei collaboratori affiancati dai componenti della famiglia nei processi di sviluppo e produzione.

RFC Rettifica Corghi



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

Agenda

2

NETWORK

Lesson Learned n. 7 - pag. 300

**Rete di imprese complementari per
presidiare nuovi ambiti di mercato e
creare sinergie**



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

IASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

RETE DI IMPRESE COMPLEMENTARI PER PRESIDIANE NUOVI AMBITI DI MERCATO E CREARE SINERGIE

«In termini strategici, l'opzione prioritaria è la creazione di un network di imprese tra loro reciprocamente complementari (e con limitate aree di sovrapposizione), che permettano in tempi rapidi di presidiare tutti gli ambiti di mercato di interesse della proprietà, valorizzando le eccellenze già presenti sul mercato».

We.Do Holding

«“Nexus”»: la già citata rete volta a creare occasioni di confronto tra le piccole e medie imprese del territorio. La rete ha l'obiettivo di creare sinergie tra le imprese, alimentare la nascita di nuove aziende e favorire la crescita culturale del territorio. Il progetto è stato di recente rivitalizzato per definire la rete dei fornitori strategici inclusi gli spin-off Loccioni».

Loccioni

Agenda

3

FORMAZIONE

Lesson Learned n. 10 - pag. 302

**Le Academy aziendali luoghi di
innovazione, apprendimento e
networking**



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

LE ACADEMY AZIENDALI LUOGHI DI INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E NETWORKING (1/2)

We.Do Academy nasce con l'obiettivo di sviluppare una qualificata scuola di impresa e nell'impresa che, in modo continuativo e strutturato, possa favorire una crescita e un salto di qualità nella conduzione e nello stile manageriale delle figure chiave. Sono coinvolti docenti universitari sulle "nuove frontiere" e professionisti esterni su tematiche manageriali innovative e soft skills.

We.Do Holding

Ai fini dell'inserimento di giovani con competenze digitali, va avanti, dal 2017, la collaborazione con Digita Academy – il Corso di alta formazione dell'Università Federico II di cui l'azienda è partner. Si tratta di un corso sulla transizione digitale, con project work in azienda. "Grazie ai project work i giovani allievi hanno contribuito a creare prodotti aziendali significativi".

Graded

LE ACADEMY AZIENDALI LUOGHI DI INNOVAZIONE, APPRENDIMENTO E NETWORKING (2/2)

L'Academy FAMAR è una vera e propria scuola di sartoria, con l'attivazione di una piccola linea produttiva. Le docenti sono operatrici in pensione che formano giovani apprendisti/tirocinanti, trasferendo competenze specialistiche, difficilmente reperibili in enti di formazione esterni. E' intenzione degli imprenditori far evolvere l'Academy in un progetto più ampio – interaziendale e interregionale, coinvolgendo altri docenti interni alla holding e artigiani di eccellenza.

FAMAR Abbigliamento



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

Agenda

4

INNOVAZIONE

Lesson Learned n. 12 - pag. 303-304

**L'innovazione è sempre più aperta e
richiede soft skills**



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

L'INNOVAZIONE E' SEMPRE PIU' APERTA E RICHIEDE SOFT SKILLS

Innovazione significa: open innovation sostenibile e digitalizzazione. In anni critici come il 2020 e 2021, l'azienda ha rafforzato il proprio percorso di trasformazione digitale, aumentando le esperienze di open innovation e l'ulteriore apertura all'ecosistema innovativo del territorio. Una delle sfide attuali è quella di potenziare capillarmente, a tutti i livelli – dal CdA fino ai ruoli operativi – e in tutte le aree aziendali, le soft skills utili al radicamento dei processi di open innovation sostenibile che sono il nerbo dell'azienda.

Graded

Agenda

5

TERRITORIO

Lesson Learned n. 14 - pag. 305

**Il territorio e i valori protagonisti e
coautori dello sviluppo aziendale**



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

ASFOR
Associazione Italiana
per la Formazione Manageriale



Roma, 22 settembre 2023

CAPITALE UMANO NELLE IMPRESE FAMILIARI

IL TERRITORIO E I VALORI PROTAGONISTI E COAUTORI DELLO SVILUPPO AZIENDALE

«I valori rappresentano la linfa vitale senza la quale non è possibile realizzare la visione e sono la base che guida il processo di creazione di valore».

Loccioni

Con il progetto Lube i negozi presenti sul territorio comunicano ai consumatori i valori in cui l'azienda crede.

Lube

SOSTENIBILITÀ COMPETITIVA E MODELLI DI BUSINESS: LE PERSONE AL CENTRO

Chair: **Giuseppe Tripoli** - Segretario Generale Unioncamere

- **Vito Grassi** - Presidente e Amm. Delegato Graded
- **Renzo Libenzi** - General Manager Loccioni
- **Andrea Olivi** - Presidente WeDo Holding
- **Monica Talmelli** - Operations Manager Famar Abbigliamento