




Associazione di Bologna
www.bo.cna.it




L'esperienza di CNA Bologna

Reti e aggregazioni di impresa: scelta strategica per competere sui mercati domestici e globali

A cura di Stefania Gamberini
Responsabile Area Consulenza CNA Bologna e Politiche dell'internazionalizzazione
Bologna, 29 maggio 2013




Associazione di Bologna



Il punto di partenza: perché abbiamo parlato di reti?

Scenario competitivo globale mette in evidenza che (Approccio Rullani):

- Per lo sviluppo della imprenditorialità **non sono più sufficienti le sole risorse presenti a livello locale** e di accesso relativamente facile e gratuito (logica del distretto);
- È necessario valorizzare i **sistemi di competenze**;
- Per driver di mercato è necessario **innovare**.



La **rete** permette:

- di **specializzarsi reciprocamente** in competenze e lavorazioni diverse, potenzialmente complementari;
- di **mettersi in contatto con nuovi fornitori e nuovi clienti**, aumentando il bacino d'uso delle conoscenze;
- **distribuire investimenti**, rischi, competenze tra molti operatori autonomi e competenti;

CNA Associazione di Bologna
www.bo.cna.it

I passi compiuti

- Cna Bologna **da sempre** sostiene l'aggregazione tra piccole imprese come forma per superare le **difficoltà** ed i limiti della piccola dimensione, pur nel mantenimento della propria autonomia ed indipendenza e per affrontare **il mercato non domestico**;
- Nel 1981 nascono le prime reti per l'estero, i Consorzi Export: di recente abbiamo festeggiato il trentennale
- A partire dal 2006, con una serie di iniziative e azioni di promozione – sostenute grazie anche alla CCIAA di Bologna e alla Regione Emilia Romagna – si è intensificato lo sforzo continuo e costante per promuovere aggregazioni tra imprese del territorio e non solo:
 - Azioni di animazione e cultura di rete: CNA come "Casa delle reti";
 - Matching tra imprese;
 - Servizi di accompagnamento ad hoc;
 - Progetti di sistema locale e nazionale;
 - La focalizzazione continua della esigenza delle reti.

FOCUS →

Mercato non domestico

CNA Associazione di Bologna
www.bo.cna.it


La sfida di fondo

Fil rouge




E' davvero la rete la soluzione che state cercando?

Contatto e confronto con gli imprenditori



Associazione di Bologna
www.bg.cna.it



Le nove “regole d’oro” per stare insieme

1. Creare meccanismi di relazione fiduciaria: mettere a frutto l’intelligenza connettiva;
2. Essere disponibili all’investimento cognitivo: la rete non è una struttura di relazioni astratta, dove si entra senza investimento e dove si esce senza perdere costi;
3. Essere disponibili alla condivisione;
4. Creare meccanismi efficaci di *governance* della rete;
5. Accettare la dipendenza dalla rete: vedi meccanismi regolativi degli scambi
6. Disporre di risorse connettive ed infrastrutturali tra i nodi della rete
7. Capire il mercato
8. Sapere dove si vuole andare (in ottica dinamica)
9. Essere disponibili all’allargamento della rete per massimizzarne l’utilità;



Associazione di Bologna
www.bg.cna.it




Azioni di animazione & cultura delle RETI

I perché


- fare comprendere punti di forza e di debolezza delle reti di impresa: fiducia, individualismo, complementarità, mercato
- esemplificare casistiche di successo e di insuccesso;
- creare network di conoscenza informale;
- creare network di competenze:
 - fare conoscere strumenti e opportunità;
- definire le nuove esigenze del mercato globale;

I contenuti

- seminari territoriali di diffusione con le imprese: 40 incontri, oltre 400 imprese coinvolte;
- seminari settoriali di diffusione: in particolare moda, meccanica, legno.
- convegni e seminari istituzionali: almeno 1 all’anno;
- il focus sul concetto di mercato come driver.



Associazione di Bologna
www.bg.cna.it



Matching tra imprese

I perché

- fare conoscere imprese che potenzialmente potevano avere interessi di network congiunti;

I contenuti

- modalità top-down: “progetti ed aggregazioni ambiti/nicchie interessanti per il mercato”
 - modalità bottom-up: “segnalazioni di gruppi di imprese precostituiti”;
- network esistenti: Consorzi Export, Network informali, Innovanet ecc.;
- visite aziendali, formazione, coaching.



Associazione di Bologna
www.bg.cna.it



Servizi di accompagnamento ad hoc

I perché

- esigenza di orientamento e conoscenza delle imprese;
- esigenza di accompagnamento alla costituzione del gruppo: Team building;
- Esigenza di conoscenza della sostenibilità della rete;
- Esigenza di conoscere il mercato, **specialmente non domestico.**

I contenuti

- Orientamento: cultura diffusa e incontri ad hoc;
- **Sportello Reti** in seno all’area di consulenza direzionale: prima diagnosi, costituzione, piano industriale, marketing di rete, attivazione di competenze complementari, asseverazione.
 - accompagnamento alle opportunità di incentivazione;
 - accompagnamento alle opportunità di finanziamento.



Associazione di Bologna
www.bg.cna.it




I progetti di sistema locale e nazionale

I perché


- le reti richiedono, spesso, una dimensione che valica i confini locali;
- occorre diffondere conoscenza nel sistema nazionale e transnazionale;
- occorre un quadro politico istituzionale di riferimento: una politica industriale per le reti.

I contenuti

- <http://www.sinergiedimpresa.it/>
- CNA RETI & AGGREGAZIONI on Facebook
- CNA Sistema Reti di Impresa




Associazione di Bologna
www.bg.cna.it




Le ragioni delle aggregazioni

- condivisione di promozione e costi commerciali, con particolare attenzione al mercato estero e in logica di complementarità funzionale (produzione & progettazioni). In particolare:
 - Ricerca partner commerciali
 - Condivisione spazi, immagine, contatti su mercati locali & esteri: fiere, business to business;
 - Azioni di penetrazione e ricerca sul mercato;
- innovazione di prodotto & o di processo;
- ricerca applicata;
- ottimizzazione dei costi (minoritario).




Associazione di Bologna
www.bo.cna.it




I numeri delle aggregazioni

- 7 consorzi EXPORT: moda, meccanica, meccanica agricola, macchinari per agricoltura, zootecnia, agroindustria, artigianato artistico, abitare & costruire, dentale.
- 10 aggregazioni stabili: meccanica, innovazione, ricerca, comunicazione.
- 5 network informali: artistico, acconciatori, innovazione, moda, riqualificazione territoriale.



Associazione di Bologna
www.bo.cna.it



Le esigenze delle aggregazioni

- Conoscere il mercato potenziale;
- Valorizzare ogni esperienza: prima il contenuto poi il “vestito”
- Esempificare i casi di successo e di insuccesso: il valore delle testimonianze;
- Definire i piani industriali di rete: metodo, orientamento, guida, regole, *governance*;
- Sapere valorizzare i risultati intermedi;
- Risorse per lo start-up, lo sviluppo, la crescita, la trasformazione.