

Campania Innovazione Spa

# **PIANO DI SVILUPPO E CONSOLIDAMENTO DI RETI DI IMPRESE**

Progettazione esecutiva

# **PIANO DI SVILUPPO E CONSOLIDAMENTO DI RETI DI IMPRESE**

## **Progettazione esecutiva**

### **ATTIVITA'**

#### **1. Analisi e monitoraggio dei contratti di rete già stipulati**

L'attività in parola prevede:

- La puntuale individuazione dei contratti di rete allo stato stipulati da imprese campane, distinguendo le reti cui partecipano unicamente imprese campane da quelle cui partecipano anche imprese operanti in altre regioni;
- L'analisi dei singoli contratti, al fine di verificare:
  - La tipologia delle imprese aderenti (dimensione, settore produttivo, localizzazione geografica ecc.);
  - L'oggetto del contratto.
- Il monitoraggio dei suddetti contratti, al fine di verificarne il grado di operatività e di individuare eventuali bisogni e criticità, cui poter far fronte anche attraverso l'azione regionale.

#### **2. Sportello informativo**

L'attività de qua prevede l'attivazione di uno sportello informativo, volto a fornire, sia attraverso un'unità operativa di front office sia attraverso un servizio telematico:

- Informazioni generali sullo strumento (che cos'è una rete, come si costituisce, come si gestisce ecc.);
- Informazioni specifiche su aspetti legali, fiscali, finanziari, tecnici ed organizzativi legati al contratto di rete;
- Informazioni su agevolazioni destinate alla creazione e/o al consolidamento di reti di imprese.

#### **3. Servizio di accompagnamento**

L'attività in questione prevede l'attivazione di un servizio rivolto alle imprese che vogliono aggregarsi in rete e finalizzato ad un'azione di sostegno nella definizione dei compiti e dei ruoli all'interno della rete, nella predisposizione della documentazione necessaria ai fini della formalizzazione del contratto, nonché nella gestione della fase di *start up*.

#### 4. Workshop

L'attività in questione prevede l'organizzazione, nelle cinque province campane, di incontri di informazione/formazione sulle tematiche aggregative. I citati incontri prevederanno il coinvolgimento di tutti gli attori dello sviluppo locale (in primis Camere di Commercio e associazioni imprenditoriali) e saranno volti non solo ad illustrare lo strumento ed i vantaggi allo stesso connessi, ma anche a presentare casi di successo.

#### 5. Promozione reti transterritoriali

L'attività in questione prevede la predisposizione di materiale informativo, cartaceo e multimediale, in merito alla Campania ed ai suoi settori produttivi strategici, così come individuati nell'ambito delle Linee Guida per l'Internazionalizzazione di cui alla D.G.R. n. 99 del 27/05/2013.

La divulgazione del materiale di cui sopra, che sarà redatto anche nelle principali lingue straniere, contribuirà a far conoscere, in Italia e all'estero, la Campania e le sue eccellenze, facilitando la formazione di reti tra imprese operanti sul territorio regionale ed imprese, che, seppur operanti in contesti territoriali differenti, presentino caratteri simili o complementari da un punto di vista produttivo e/o dei processi innovativi.

#### 6. Internazionalizzazione: *Coaching* personalizzato e tutoraggio

L'attività de qua prevede:

- Un percorso di *coaching* personalizzato rivolto alle reti costituenti o costituite che intendano avviare un processo di internazionalizzazione di rete;
- Un'attività di tutoraggio nelle fasi di avvio (dal *check-up* aziendale, alla identificazione delle opportunità del Paese target, alla redazione del *business plan* di internazionalizzazione, alla ricerca di *partner*, alla valutazione delle *partnership* commerciali e produttive) del processo di internazionalizzazione.

### **MODALITA' DI ESECUZIONE**

#### 1. Analisi e monitoraggio dei contratti di rete già stipulati

L'analisi punta a definire lo stato dell'arte della diffusione dello strumento all'interno del tessuto imprenditoriale regionale attraverso due modalità di indagine:

- **Elaborazione dei dati e delle statistiche pubblicate con frequenza mensile da fonti ufficiali** (Infocamere, eventualmente integrate da fonti equipollenti) con definizione delle principali regolarità statistiche rilevanti (dimensione e natura giuridica delle aziende partecipanti, settori di appartenenza, numerosità delle imprese partecipanti, collocazione geografica provinciale delle stesse con distinzione della eventuale provenienza extra regionali)
- **Definizione di un rapporto puntuale con le reti costituenti** (o con le imprese mandatarie nel caso di reti – contratto ovvero prive di personalità giuridica) con iniziale somministrazione di un questionario finalizzato alla definizione di obiettivi e

principali milestone del programma di rete. La somministrazione del questionario con cadenza mensile, nel rispetto dell'autonomia gestionale delle reti (strumento di natura privatistica), con successiva elaborazione dei risultati, consente di effettuare una verifica di operatività della rete costituita e il tendenziale scostamento rispetto agli obiettivi prefissati all'interno del contratto stesso.

Le precedenti attività vengono realizzate con l'ausilio di personale aziendale interno e personale esterno. Segnatamente si fa riferimento ad una figura professionale senior expert ed una figura professionale junior con competenze fortemente focalizzate nelle aree gestionali e statistiche per la corretta classificazione delle esperienze di rete analizzate.

## 2. Sportello informativo

Si fa riferimento all'attivazione di una unità operativa di front office che rappresenti un presidio stabile e riconoscibile dedicato al tema e che garantisca con una cadenza settimanale tutte le attività di interfaccia all'utenza, dettagliate come di seguito:

- **Informazioni generali** sullo strumento aggregativo, normativa specifica e sue variazioni, opportunità costitutive sostanziali sul territorio di riferimento;
- **Informazioni generali** sulle produzioni normative di impatto diretto o indiretto sulla gestione di reti di impresa (es.: bandi finalizzati all'accelerazione della costituzione o consolidamento di reti di impresa, all'internazionalizzazione di reti di impresa..);
- **Informazioni specifiche** su aree gestionali tendenzialmente critiche nella creazione e/o consolidamento di reti di impresa (fiscale, organizzativo, legale..)
- **Verifiche di primo livello** su ipotesi aggregative e facilitazione dei processi di costituzione (definizione dei partenariati, definizione degli strumenti, definizione del sistema degli obiettivi, opzioni patrimoniali e fiscali, governance delle reti costituenti, condivisione del sistema di relazione acquisito in funzione del punto 1).

Le modalità di erogazione del servizio fanno riferimento a:

- insediamento fisico di una **postazione dedicata** all'interno della sede di Campania In.Hub (fisicamente riconoscibile all'interno del Polo Tecnologico di Campania Innovazione) con apertura al pubblico a cadenza settimanale, su appuntamento;
- Apertura di **canali di interlocuzione da remoto** (casella di posta elettronica dedicata, riferimento skype dedicato) che consentano l'abbattimento di barriere logistiche e la facilitazione di erogazione informativa;
- Pubblicazione sul sito [www.campaniainhub.it](http://www.campaniainhub.it) delle FAQ sul tema acquisite nel corso dell'erogazione del servizio.

L'offerta di servizi sarà promossa all'interno dei siti di riferimento di Campania Innovazione ([www.agenziacampaniainnovazione.it](http://www.agenziacampaniainnovazione.it), [www.campaniainhub.it](http://www.campaniainhub.it)) e sui siti di riferimento della Regione Campania e dell'Assessorato Regionale alle Attività Produttive.

La definizione e l'aggiornamento dei contenuti e del patrimonio informativo da erogare nei canali individuati sarà realizzata con l'ausilio di personale aziendale interno e personale esterno. Segnatamente si fa riferimento ad una figura professionale senior expert ed una figura professionale junior con competenze fortemente focalizzate nelle aree amministrativa e gestionale e di comunicazione per garantire la coerenza dell'informazione e agevolare il

trasferimento del patrimonio cognitivo presso il target di riferimento (imprese costituite, start up, associazioni di categoria...).

### 3. Servizio di accompagnamento

Si fa riferimento alla possibilità di erogare attività di sostegno alle reti costituenti. Tali attività sono finalizzate a facilitare una costituzione omogenea della rete d'impresa grazie all'azione specifica su ogni impresa partecipante, grazie al rafforzamento delle leve competitive/contrasto delle criticità gestionali emerse in fase di ascolto (audit) delle reti contrattiste.

Le fasi di assistenza si succedono come in dettaglio:

- **Analisi preliminare/audit:** realizzazione di una "due diligence" aziendale snella, finalizzata a individuare il grado di innovazione, di propensione all'aggregazione e soprattutto le criticità reali o potenziali d'ostacolo alla costituzione della rete e alla successiva realizzazione del programma. Pertanto il pre-audit delle aziende è finalizzato alla definizione del fabbisogno erogativo di accompagnamento;
- **Assistenza alla definizione** del raggruppamento, definizione partnership, costituzione, assistenza alla definizione del programma di rete;
- **Assistenza** alla costituenda rete su tematiche prioritarie definite all'interno del programma di rete e **alla gestione** delle singole aziende "retiste" su specifiche criticità legate alla partecipazione alla rete (es.: adeguamento organizzativo dell'impresa finalizzato alla partecipazione alla rete) attraverso il servizio di temporary management. La metodologia specifica è basata su un ciclo di incontri operativi personalizzati con manager di esperienza dedicati che, per una durata definita, affiancano le imprese nelle aree tipiche di gestione aziendale (organizzazione, strategie di mercato, controllo di gestione, ecc.), "iniettando" competenze nelle aree più deboli, con l'obiettivo di trasferire capacità gestionali avanzate in grado di facilitare la creazione ed il consolidamento della rete d'impresa.

Il servizio di accompagnamento alle reti costituenti si avvale della collaborazione di personale aziendale interno e di risorse esterne esperte in gestione aziendale per la realizzazione di audit aziendale e relativo follow up, fasi finalizzate alla definizione condivisa della criticità gestionale su cui operare. Inoltre la fase si avvale di figure professionali senior expert selezionate in coerenza con le aree gestionali critiche segnalate dal processo di audit aziendale, alle quali affidare il percorso di affiancamento in azienda (rete).

### 4. Workshop

Le attività di questa fase riguardano l'organizzazione di 5 giornate seminariali utili a promuovere il contratto di rete e a raggiungere più efficacemente le imprese dislocate nelle province campane.

In particolare, per coinvolgere le imprese, Campania Innovazione SPA organizzerà 5 incontri formativi, presso interlocutori istituzionali con articolazione provinciale (Es.: Camere di Commercio della Campania, Associazioni di categoria).

Le giornate di orientamento/workshop sulle reti d'impresa saranno finalizzate a trasmettere le informazioni e le conoscenze di base relative a natura del contratto, partecipanti, finalità, oggetto, contenuti del contratto, procedure ecc. necessarie per valutare concretamente la possibilità di costituirsi in rete o in aggregazione.

Gli incontri serviranno inoltre ad illustrare le strategie regionali in tema di Reti di imprese e le azioni messe in atto dalla Regione Campania, oltre a presentare alcuni casi di eccellenza di reti d'impresa costituite ed operative in Regione.

Agli incontri potranno prendere parte gratuitamente, imprese, rappresentanti di associazioni di categoria e professionisti.

Gli incontri saranno organizzati con il coinvolgimento e la presenza di esperti e specialisti del settore provenienti dal mondo delle Università, dei Centri di Ricerca, dalle Associazioni di categoria nonché dagli Ordini Professionali relativi alle figure professionali più frequentemente coinvolte nella creazione e gestione di reti di impresa.

Gli interventi oltre ad approfondire le diverse tematiche, consentiranno di aprire il confronto con i partecipanti.

Gli eventi saranno tempestivamente promossi in raccordo con le azioni di promozione messe in campo e segnatamente attraverso i siti di riferimento di Campania Innovazione ([www.agenziacampaniainnovazione.it](http://www.agenziacampaniainnovazione.it), [www.campaniainhub.it](http://www.campaniainhub.it)), attraverso il sito ufficiale della Regione Campania ([www.regione.campania.it](http://www.regione.campania.it)) nonché sui siti facenti capo all'Assessorato Regionale alle Attività Produttive.

Nel corso degli eventi verrà distribuito ai partecipanti un kit di materiali info-promozionali e verrà chiesto di compilare la scheda di adesione.

## **5. Promozione reti transterritoriali**

In questa fase si intende favorire le reti transterritoriali, accompagnando e sostenendo le imprese campane nel processo di creazione di reti di imprese a carattere transterritoriale.

Saranno realizzate azioni volte a comunicare e rafforzare l'efficacia dello sviluppo competitivo del sistema regionale oltre che a promuovere la presenza delle pmi campane a livello nazionale e internazionale.

### **Metodologia, fasi, prodotti**

#### **a. Progettazione strumenti per i differenti canali di comunicazione e promozione di comunicazione (prodotti editoriali, promozionali, database e advertising)**

### **Prodotti editoriali promozionali**

- Brochure complessiva su territorio e sulla realtà economica della Campania. Lo strumento sostiene la diffusione di contenuti e informazioni complete. Oltre che in italiano, saranno realizzate in altre lingue a seconda dei paesi target.  
Caratteristiche: brochure otto pagine autocopertinata in almeno 3 lingue
- Opuscoli informativi per ciascuno dei settori produttivi individuati come strategici.  
Caratteristiche: opuscolo 2 ante da realizzare in otto versioni e almeno due lingue
- Mini dépliant per diffondere informazioni, veicolare inviti ad incontri diretti.  
Caratteristiche: due ante con QR Code per inserire link alle pagine informative
- Card USB e DVD contenenti i principali materiali informativi e spot.
- Spot su territorio e sulla realtà economica della Campania.  
Caratteristiche: durata 30" massimo 60", comprensivo di riprese video, montaggio e speakeraggio.

*Tutto il materiale informativo sarà prodotto in formato cartaceo e accessibile anche sul web nelle sezioni dedicate dei siti istituzionali di competenza.*

*E' previsto inoltre, per ciascun settore strategico, il costante aggiornamento di una banca dati di contatti fruibile via web dalle imprese interessate a fare rete.*

#### **b. Comunicazione digitale**

- Creazione di sezione e/o sito web dedicato per diffusione dei contenuti del materiale, nelle sue diverse fasi.
- Redazione e diffusione dei contenuti sui seguenti siti web:
  - Regione Campania
  - Agenzia Campania Innovazione
  - Campania In.Hub
  - Sistema Confindustriale
- Invio dei contenuti attraverso la newsletter dedicata Campania In.Hub Informa.

#### **c. Animazione e diffusione**

- Diffusione del materiale informativo presso strutture istituzionali coerenti (desk attrazione degli investimenti, sportelli Camere di Commercio...)
- Contatto diretto
  - Casella email - skype
  - Mailing, informazione diretta con i destinatari per condividere informazioni, esperienze e novità dei progetti.

### **6. Internazionalizzazione: *Coaching* personalizzato e tutoraggio**

Si fa riferimento alla possibilità di predisporre un servizio di assistenza per le reti costituenti che abbiano all'interno del proprio programma di rete ed all'interno del proprio sistema di obiettivi l'implementazione di una strategia di internazionalizzazione.

Il servizio, destinato alle imprese con espressa previsione dell'opzione strategica di internazionalizzazione all'interno del programma di rete, prevede la realizzazione di un

audit sintetico focalizzato alla definizione delle linee guida della strategia di internazionalizzazione che la rete intende implementare.

A seguito dell'inquadramento complessivo della strategia, una figura professionale senior expert con esperienza consolidata in marketing internazionale ed internazionalizzazione affiancherà la rete nella formalizzazione del piano di internazionalizzazione, con particolare attenzione alle opzioni strategiche prioritarie tipicamente presenti in una strategia di internazionalizzazione (identificazione del paese target e delle sue specifiche opportunità distintive, peculiarità normative, ricerca di partner locali in grado di condividere la strategia prescelta, valutazione delle partnership commerciali, distributive e produttive in loco, opzione di comunicazione e branding, strutture logistiche di supporto, rapporto con agenzie nazionali specializzate nel supporto all'internazionalizzazione).

Il servizio di coaching per l'internazionalizzazione si avvale della collaborazione di personale aziendale interno e di risorse esterne esperte in gestione aziendale per la realizzazione di audit aziendale, finalizzato alla definizione condivisa delle specifiche opzioni di internazionalizzazione su cui fondare il piano di internazionalizzazione.

Inoltre la fase si avvale di figure professionali senior expert selezionate in coerenza con le professionalità e competenze necessarie (esperienza in internazionalizzazione, marketing internazionale, mercati internazionali) per la puntuale definizione e formalizzazione del piano di internazionalizzazione.

## **OUTPUT PREVISTI DALLA REALIZZAZIONE COMPLESSIVA DEL PROGETTO**

- Report di analisi dello stato dell'arte della diffusione del contratto di rete in Campania e report finale di monitoraggio sulla reale dimensione operativa delle reti censite;
- Insediamento di uno sportello informativo fisico e "da remoto" strutturato come presidio per i target;
- 10 erogazioni di servizi di assistenza e supporto alle imprese/reti (Audit + temporary management);
- 5 workshop informativi presso 5 location provinciali;
- Progettazione e realizzazione dei materiali divulgativi come in dettaglio;
- 10 Piani di internazionalizzazione a supporto della strategia di altrettante reti di impresa costituenti o già costituite.

## **PERIODO DI REALIZZAZIONE DEL PROGETTO**

Dalla data di affidamento al 31 Dicembre 2013, salvo proroga.

Azioni	Voci di costo	Anno 2013	Descrizione
Analisi e monitoraggio dei contratti di rete già stipulati	Coordinamento	€ 2.750,00	Figure apicali di dirigenti e quadri
	Personale interno	€ -	
	Esperti	€ 8.100,00	Competenze area gestionale e statistica: 1 junior a 150 € per 3 mesi per 6 gg mese + 1 senior a 300 € per 3 mesi per 6 gg mese
	Attrezzature	€ 600,00	2 PC portatili per gli esperti
	Spese generali, logistica, missioni	€ 4.675,00	
Azioni di promozione strutturata – sportello informativo	Coordinamento	€ 2.750,00	Figure apicali di dirigenti e quadri
	Personale interno	€ 3.000,00	Figure necessarie all'attuazione del progetto: dal 1° al 5° livello
	Esperti	€ 5.400,00	Competenze area amministrativa/gestionale e comunicazione: 1 junior a 150 € per 3 mesi per 4 gg mese + 1 senior a 300 € per 3 mesi per 4 gg mese
	Attrezzature	€ 600,00	2 PC portatili per gli esperti
	Spese generali, logistica, missioni	€ 4.675,00	

Azioni di assistenza diretta agli aggregati di impresa e alle singole imprese	Coordinamento	€ 2.750,00	Figure apicali di dirigenti e quadri
	Personale interno	€ 2.500,00	Figure necessarie all'attuazione del progetto: dal 1° al 5° livello
	Esperti	€ 30.000,00	10 imprese per audit e servizio di temporary management: Competenza professionale gestionale: 10 senior a 10 gg ciascuno al costo di 300 € al gg (1 gg per attività di audit, 1 gg follow up, 8 gg TM)
	Attrezzature	€ -	
	Spese generali, logistica, missioni	€ 4.675,00	
Workshop	Coordinamento	€ 2.750,00	Figure apicali di dirigenti e quadri
	Personale interno	€ 3.500,00	Figure necessarie all'attuazione del progetto: dal 1° al 5° livello
	Esperti	€ -	
	Attrezzature		
	Spese generali, logistica, missioni	€ 4.675,00	

Promozione delle reti transterritoriali	Coordinamento	€ 2.750,00	
	Personale interno	€ 3.500,00	Figure necessarie all'attuazione del progetto: dal 1° al 5° livello
	Esperti	€ -	
	Realizzazione Materiali di comunicazione	€ 34.150,00	Per dettaglio in progettazione
	Attrezzature	€ 8.500,00	Proiettore portatile e software gestionale per immagini grafiche
	Spese generali, logistica, missioni	€ 4.675,00	
Internazionalizzazione: Coaching personalizzato e tutoraggio	Coordinamento	€ 2.750,00	Figure apicali di dirigenti e quadri
	Personale interno	€ 2.000,00	Figure necessarie all'attuazione del progetto: dal 1° al 5° livello
	Esperti	€ 18.000,00	Servizio rivolto a 10 imprese/reti di imprese per audit e servizio di temporary management. Competenza professionale in internazionalizzazione/marketing internazionale: 10 senior per 6 gg ciascuno a 300 € al gg
	Attrezzature	€ 600,00	2 PC portatili per gli esperti
	Spese generali, logistica, missioni	€ 4.675,00	
	Totale	€ 165.000,00	