

CORSO DI PERFEZIONAMENTO
Corso universitario di perfezionamento online in “Manager per i contratti di rete”
1ª EDIZIONE Anno Accademico 2018/2019

CONTENUTI

Tematiche (*)		CFU	ORE
1	Le Aggregazioni di Rete: <ul style="list-style-type: none"> • Le Reti di Imprese come nuovo modello di Business • La Progettazione delle Reti di Imprese e il Business Model Canvas di Rete • Reti di Impresa Orizzontali e Verticali • Le Reti nel Turismo • Le Reti di Impresa in Agricoltura e nell'Agro Alimentare • Le Reti di Impresa nel Commercio 	1	25
2	Le Reti di Impresa e il Contratto di Rete: <ul style="list-style-type: none"> • La disciplina legale delle Reti di Impresa • La disciplina legale del Contratto di rete • Il Piano Strategico di Rete • La Governance delle Reti di Impresa 	1	25
3	La Struttura Normativa, la Gestione Amministrativa, Finanziaria e Fiscale del Contratto di rete: <ul style="list-style-type: none"> • La Gestione Amministrativa e Fiscale delle Reti di Impresa • La Gestione Finanziaria ed il Controllo di Gestione della Rete • La Gestione del Personale nelle Reti di Impresa: Codatorialità e Distacco • Qualità, Sicurezza e Ambiente in ambito reti di Impresa • L'innovazione Sostenibile, l'Economia Circolare e la Simbiosi Industriale nelle Reti di Impresa 	5	125
4	La Gestione della Rete e la Figura del Network Manager <ul style="list-style-type: none"> • Il Manager di Rete: ruolo, competenze, attività e formazione • La gestione dei processi nelle reti di Impresa • La gestione degli Acquisti nelle Reti di Imprese • Il Marketing della rete • L'internazionalizzazione delle reti 	1	25
5	Economia Digitale: come i progressi nella digitalizzazione e nel social networking stanno trasformando l'agire delle aziende e dei professionisti: <ul style="list-style-type: none"> • Il Marketing e la Comunicazione delle Reti attraverso i nuovi strumenti digitali 	2	2

LE RETI DI IMPRESE COME NUOVO MODELLO DI BUSINESS

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Scenario Economico	<ul style="list-style-type: none"> ○ Scenario dei mercati globali, europei e nazionali; ○ Lo Small Business Act; ○ Le caratteristiche strutturali dell'industria italiana;
Le Aggregazioni di Impresa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Le forme aggregative tradizionali (ATI, consorzi, GEIE, ecc.); ○ Le forme innovative di modelli aggregativi: distretti, clusters, trust, reti; ○ I Distretti Industriali;
La rete di imprese come strumento di politica industriale	<ul style="list-style-type: none"> ○ Esigenze di crescita, competitività, internazionalizzazione; ○ Il corto respiro strategico nella corrente cooperazione tra PMI; ○ Dalla cooperazione alla collaborazione; ○ Il Contratto di Rete come accordo di ampio respiro strategico e temporale; ○ Caratteristiche Implicite ed Esplicite delle Reti di Imprese: Strategie Collaborative ○ L'avversione del piccolo imprenditore ai vincoli dati dalle aggregazioni

LA PROGETTAZIONE DELLE RETI DI IMPRESE

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
LE FASI DI PROGETTAZIONE DELLA RETE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conoscenza reciproca ed esperienze di collaborazione /partenariato ○ Decisione di costruire una Rete ○ Definizione dei processi da integrare ○ Definizione degli obiettivi di ciascuna impresa della rete ○ Individuazione della forma giuridica più idonea e condivisa ○ Implementazione del modello organizzativo e piano di adeguamento di ciascuna azienda ○ Costituzione di un livello di coordinamento ○ Implementazione di un piano marketing condiviso ○ Implementazione di un piano economico – finanziario di ciascuna azienda e della “Rete” e condivisione di alcune funzioni ○ Start-up della rete

<p>Modelli di Business</p> <p>IL BUSINESS MODEL CANVAS DI RETE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cosa è il Business Model Canvas di rete ○ Differenza tra Business Model e Business Plan ○ Il Metodo BMC: le 5 fasi ○ Mobilitare ○ Capire ○ Progettare ○ Realizzare ○ Gestire ○ I 9 elementi del BMC ○ I clienti ○ La Proposta di Valore ○ I Canali ○ La Relazione con i Clienti ○ Le Risorse Chiave ○ Le Attività Chiave ○ I Partner Chiave ○ I Costi ○ I Ricavi
<p>ANALISI PER LA PROGETTAZIONE DELLA RETE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ L'analisi conoscitiva delle singole aziende che vogliono collaborare (le caratteristiche, l'organizzazione interna, la specializzazione, etc.) ○ La definizione delle aspettative di condivisione ○ La determinazione degli obiettivi individuali ○ Il delineamento di un sistema di valori condiviso ○ La realizzazione di un progetto di fattibilità che evidenzi il valore aggiunto della rete ed i diversi apporti

LA DISCIPLINA LEGALE DEL CONTRATTO DI RETE E DELLE RETI DI IMPRESE

<p>AMBITI DI INTERVENTO</p>	<p>DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO</p>
<p>Il Contratto di rete e l'evoluzione normativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Oggetto e finalità della Normativa ○ I riferimenti legislativi e l'evoluzione delle norme ○ Le diverse tipologie di Rete di Impresa ○ Elementi di base del Contratto di Rete

La responsabilità nella rete	<ul style="list-style-type: none"> ○ La rappresentanza nel Contratto ○ Mandato con Rappresentanza ○ Mandato senza Rappresentanza ○ La soggettività giuridica delle Reti
Aspetti legali della Governance	<ul style="list-style-type: none"> ○ L'Organo Comune ○ Il Fondo Comune ○ La responsabilità della rete per le obbligazioni assunte ed il fondo patrimoniale ○ Fondo Comune e Patrimoni Distaccati
I Conflitti nella Rete	<ul style="list-style-type: none"> ○ I conflitti nell'ambito delle reti di imprese e la loro composizione ○ il ruolo della mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie;
Accordi Integrativi del Contratto di Rete	<ul style="list-style-type: none"> ○ Regolamenti ○ Contratto di Rete e Patti Parasociali ○ Codice Etico ○ Patto di non concorrenza
Proprietà intellettuale nel Contratto di Rete	<ul style="list-style-type: none"> ○ Marchi e Brevetti ○ Know how della rete
GDPR nelle Reti di Impresa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il GDPR all'interno della Rete ○ Il GDPR verso l'esterno della Rete

IL PIANO STRATEGICO DI RETE

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Il Piano Strategico	<ul style="list-style-type: none"> ○ La definizione del Piano Strategico di Rete; ○ Gli obiettivi strategici e la ricerca dei partner di rete; ○ Il Piano Strategico di Rete come contenuto concreto nel "Programma di Rete" e come paradigma di collaborazione tra i partner;

Prodotto e Mercato	<ul style="list-style-type: none"> ○ Le scelte di posizionamento del prodotto/servizio; ○ Mercato e tecnologie ed i contributi dei partner della rete ○ La scelta del mercato target e l'individuazione dei requisiti che lo caratterizzano ○ Le sinergie tra i partner di rete per soddisfare il mercato target; ○ La misura sintetica della capacità della rete di soddisfare il mercato target ○ Il confronto con la concorrenza e l'eventuale riposizionamento strategico del prodotto/servizio
La Governance	<ul style="list-style-type: none"> ○ I cambiamenti organizzativi e le nuove modalità di collaborazione tra i partner; ○ La "Prime Directive" del piano strategico di rete: il valore del prodotto/servizio per unità di prezzo pagato; ○ Il Revenue Sharing nelle sue varie forme applicative e le difficoltà che comporta;
Il Business Plan	<ul style="list-style-type: none"> ○ La Costruzione del Business Plan ○ I nodi della Rete nell'Analisi del Business Plan ○ Dal Bilancio aziendale al Business Plan di Rete ○ Analisi degli effetti economici della rete sulle singole realtà retiste ○ Il Business Plan Finanziario

LA GESTIONE AMMINISTRATIVA, FISCALE E FINANZIARIA DELLA RETE

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Generalità	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il quadro normativo: <ul style="list-style-type: none"> - I riflessi civilistici della normativa - Le circolari dell'Agenzia delle Entrate
La Contabilità nelle Reti	<ul style="list-style-type: none"> ○ Reti Soggetto e Reti Contratto le differenze nella gestione contabile ○ Il Piano dei conti e la sua integrazione nella contabilità delle aziende retiste ○ Il trattamento contabile del Fondo Comune ○ Il Ciclo Attivo ○ Il Ciclo Passivo ○ Il Bilancio di rete: forma e adempimenti civilistici
La Gestione Fiscale della Reti	<ul style="list-style-type: none"> ○ Soggettività Giuridica e Soggettività Tributaria ○ La tenuta dei libri contabili e fiscali ○ La gestione dell'IVA ○ Imposte dirette e indirette

La Gestione Finanziaria della Reti	<ul style="list-style-type: none"> ○ Bancabilità della Rete ○ Finanziare la Rete d'Impresa ○ La Finanza Agevolata ○ Il rendiconto finanziario ○ Il Budget Finanziario
Il Controllo di Gestione nelle reti d'impresa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il Controllo di Gestione quale strumento per la gestione della Rete ○ I Nodi della Rete e Business Units ○ I Nodi della Rete e Centri di Costo ○ Il Budget di rete ○ Interazione tra i Budget Aziendali e il Budget dei Retisti

LA GESTIONE DEL PERSONALE NELLE RETI

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
La Gestione del Personale	<ul style="list-style-type: none"> ○ "Dipendenza" e Direzione ○ La Codatorialità ○ Il Distacco ○ La sicurezza in ambito del lavoro nelle reti ○ Le diverse certificazioni

QUALITA', SICUREZZA ED AMBIENTE NELLE RETI DI IMPRESA

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Gestione della Qualità	<ul style="list-style-type: none"> ○ Certificazione ○ Gestione Sistema della Qualità
La Sicurezza nelle reti	<ul style="list-style-type: none"> ○ Gli ambiti della Sicurezza nelle Reti di Impresa ○ Risk Management

La Gestione dell'ambiente attraverso le reti d'impresa	<ul style="list-style-type: none"> ○ Economia circolare
Il Bilancio Sociale	

INNOVAZIONE SOSTENIBILE, ECONOMIA CIRCOLARE E SIMBIOSI INDUSTRIALE

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ○ La sostenibilità ambientale, sociale ed economica d'impresa ○ Utilizzo di risorse (acqua, materie prime e seconde, capitale naturale): gli sprechi e le opportunità per l'azienda e per la rete ○ Energia e rifiuti: gli sprechi e le opportunità per l'azienda e per la rete ○ Sostenibilità sociale: le criticità e le opportunità per l'azienda e per la rete ○ Comunicazione ambientale: le opportunità per l'azienda e per la rete ○ Definizione delle metriche e della dashboard di sostenibilità ○ L'innovazione sostenibile
ECONOMIA CIRCOLARE	<ul style="list-style-type: none"> ○ ○ Cos'è l'economia circolare ○ La rete di imprese come habitat naturale dell'economia circolare ○ Modelli di business dell'economia circolare ○ I modelli a cascata multipla ○ Ecodesign ○ Casi studio
LA BIOECONOMIA PER I SETTORI AGRIFOOD, FORESTALE, PESCA	<ul style="list-style-type: none"> ○ La bioeconomia e la bioeconomia circolare ○ Il capitale naturale come capitale d'impresa ○ Applicazioni nei settori agrifood, forestale, pesca ○ Casi studio
SIMBIOSI INDUSTRIALE	<ul style="list-style-type: none"> ○ La simbiosi industriale ○ Lean and Green Supply Chain ○ Simbiosi industriale e metabolismo urbano ○ Casi studio

I PROCESSI NELLE RETI

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
PROCESSI DA SVILUPPARE	<ul style="list-style-type: none">○ Il Marketing e la Comunicazione○ L'internazionalizzazione○ La gestione degli Acquisti

I PROCESSI: IL MARKETING E LA COMUNICAZIONE NELLE RETI

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Piani di marketing: analisi del mercato	<ul style="list-style-type: none">○ Rilevazione dati socioeconomici del mercato d'interesse per la definizione degli obiettivi condivisi○ Rilevazione dimensioni del mercato specifico in cui si inserisce la rete○ Definizione della zona geografica o del bacino di mercato per l'attività della rete○ Analisi della concorrenza
Piani di marketing: analisi aziendale e pianificazione strategie	<ul style="list-style-type: none">○ Analisi SWOT○ Definizione degli obiettivi condivisi (di mercato e di prodotto)○ Pianificazione strategica (posizionamento, commerciale, comunicazione)○ Marketing mix

I PROCESSI: L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE RETI

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Organizzazione della rete per l'export	Preparazione allo sviluppo di un piano di azione reale partendo dalla valutazione preliminare delle capacità di internazionalizzazione della rete. Preparazione alla strutturazione dei processi di internazionalizzazione in relazione alle caratteristiche aziendali che incidono sul successo nei mercati esteri, quali: preparazione e competenze delle singole imprese; coerenza dell'organizzazione dei processi produttivi e loro capacità; organizzazione di un ufficio export; strategie di penetrazione dei mercati di vendita; principali rischi a cui andiamo incontro; quali sono le

	principali fonti di informazione; scegliere un mercato giusto.
Marketing internazionale	Preparazione mirata allo sviluppo di attività di marketing focalizzate all'estero, in riferimento a mercato, cultura, obiettivi, risorse disponibili ed approcci strategici e strumenti di pianificazione per impostare l'internazionalizzazione della rete.
Partecipazione alle fiere internazionali	Prepararsi ad una partecipazione ottimale alle fiere internazionali. Per farlo è necessario utilizzare strumenti e tecniche per ottimizzare la preparazione e la partecipazione all'evento, con particolare attenzione alle azioni preliminari e alla gestione ex post dei contatti acquisiti.
Tecniche del commercio internazionale	<p>Analizzare le problematiche connesse alla gestione operativa del commercio estero, dalla movimentazione delle merci alla redazione dei documenti che li accompagnano, dagli adempimenti doganali e fiscali, alla gestione dei pagamenti. Con riferimento alle tematiche attinenti a:</p> <p>a) redazione di un contratto internazionale con un partner estero (quali sono le problematiche tipiche? quali gli aspetti da non sottovalutare?)</p> <p>b) - sistemi di pagamento internazionali, con particolare attenzione a come ridurre l'esposizione al rischio unita all'esigenza di mantenere elevato il livello di competitività delle condizioni di vendita attraverso l'utilizzo dei diversi strumenti disponibili.</p>

LE RETI DI IMPRESA IN SETTORI PARTICOLARI

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
SETTORI da sviluppare	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il Turismo ○ L'Agricoltura ○ L'Agroalimentare ○ Il Commercio

TURISMO SOSTENIBILE

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
FACILITARE L'IDEAZIONE DI UN PRODOTTO TURISTICO SOSTENIBILE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tendenze del mercato turistico ○ La connessione tra sostenibilità della destinazione e il prodotto turistico ○ Capacità attrattiva e scala del valore di un prodotto turistico ○ La distribuzione nell'era della disintermediazione ○ Travel design per la sostenibilità
SCENARIO	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il turismo esperienziale sostenibile: origine e stato dell'arte
LA DOMANDA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dal Target al buyer Persona ○ L'arte della segmentazione ○ Bisogni e Desideri
CANALI DI PROMOZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ○ L'intermediazione nel settore turistico ○ OTA tra opportunità e minacce ○ Quando la vendita diretta è sostenibile ○ Il Digital marketing per vendere ○ Fiere e Workshop quando e perché
LA GESTIONE DELLA RETE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Perché in rete? ○ Reti sostenibili a valore aggiunto: strategia, organizzazione, profittabilità ○ Progettazione dell'offerta turistica di rete
ELEMENTI DI SOSTENIBILITA'	<ul style="list-style-type: none"> ○ Verifica e definizione degli elementi di sostenibilità ambientale e responsabilità sociale all'interno della rete ○ Analisi delle emergenze e degli elementi di pregio del territorio dal punto di vista ambientale ○ Strumenti di certificazione e attestazione della sostenibilità ○ Verifica di possibili simbiosi ambientali in seno alla rete (economia circolare)

IL MANAGER DI RETE

AMBITI DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
Il Ruolo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il nodo del coordinamento delle reti d'impresa; ○ Il compito del manager di rete nella revisione dei processi

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Gestione degli aspetti comunicazionali e negoziali finalizzati a costruire con gli imprenditori e con gli stakeholder un "Capitale Relazionale e Fiduciario"; ○ Creazione di interazioni multilivello tra i partner valorizzando le risorse (umane, materiali ed immateriali) a disposizione.
<p>Le Competenze</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Concetti di Competenza, Conoscenza ed Abilità ○ Capacità manageriali del "Manager di Rete" ○ Leadership in rete e gestione dei gruppi di lavoro; ○ Competenze organizzative ○ Comunicazione interpersonale; ○ Capacità di analisi/sintesi; ○ Capacità di negoziazione, persuasione, influenzamento; ○ Creatività e problem solving; ○ Metodi e tecniche di Time Management;
<p>Le Attività</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Il management di rete basato su regole di collaborazione ○ L'organizzazione e lo sviluppo della rete; ○ Gestione dei conflitti e mediazioni tra esigenze diverse e talvolta contrastanti ○ Sviluppo di strategie collaborative atte a creare "Valore Aggiunto" nella Rete;
<p>La Formazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ La Legge 4/2013 e la formazione continua