

**PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FSE 2014-2020**



Unione europea  
Fondo sociale europeo



REGIONE DEL VENETO

**COMITATO DI SORVEGLIANZA  
DEL PROGRAMMA OPERATIVO REGIONALE FSE  
2014/2020 e 2007/2013**

**Venezia 27 maggio 2016**

**INFORMATIVA**

**6b. Buona pratica: “I progetti si raccontano - alcuni casi  
aziendali”**

***Sezione Formazione***

## I PROGETTI SI RACCONTANO - ALCUNI CASI AZIENDALI

### DGR 361/14 – VENETO FORMAZIONE CONTINUA

#### **Processi di internazionalizzazione per i microbirrifici artigianali del Veneto (Birra Camerini Srl, B.A.V. srl , B.B.C. S.R.L.)**

Il progetto ha coinvolto 3 piccole aziende delle province di Venezia, Treviso e Padova che hanno in comune la passione per la birra artigianale, un segmento di mercato tra i più interessanti per le dinamiche di crescita, innovazione e cambiamento culturale che sta dimostrando. I 3 microbirrifici curano la produzione di una birra artigianale di qualità senza dimenticare l'importanza di dedicare all'intero processo la massima attenzione: uno di loro conquista, alla sua prima partecipazione al concorso "Birra dell'anno" organizzato da Unionbirrai (edizione 2013), due primi premi.

Quasi tutti i microbirrifici si concentrano sulla bontà delle loro birre, trascurando la tanto ovvia quanto ignorata considerazione secondo la quale si può anche avere il miglior prodotto del mondo ma se nessuno lo sa, è come non averlo. Le 3 aziende, allora, hanno deciso di iniziare un percorso che rappresenta in ogni caso una sfida, con investimenti di tempo e risorse economiche, senza certezza di riuscita: guardare oltre i confini nazionali e creare nuove opportunità di business all'estero e hanno aderito al progetto e partecipato ad attività di formazione, assistenza/consulenza e mobilità, coinvolgendo 10 persone, tra cui i soci fondatori delle imprese ma anche un mastro birraio ed alcuni dipendenti.

La formazione in aula ha avuto l'obiettivo di valorizzare ogni aspetto dell'organizzazione a partire dalle competenze manageriali dei soci passando poi attraverso l'analisi dello scenario, l'individuazione di minacce e opportunità, la pianificazione finanziaria, la comprensione dell'innovazione soprattutto in chiave comunicativa e di marketing. I 3 soci hanno partecipato ad un viaggio in Norvegia per capire quali fattori possono essere vincenti per poter aggredire i mercati esteri, partendo dalla conoscenza del mercato scandinavo dove il consumo pro-capite di birra è superiore a quello italiano. E' stata l'occasione per capire se c'erano buone prassi da cui attingere per poter impostare politiche di marketing e commerciali adeguate e di successo. In quest'ottica sono state previste anche spese ammissibili al FESR per l'acquisto di banche dati estere.

#### **Il processo d'innovazione in una PMI del tessile: sviluppo tecnico di prodotto, ingegnerizzazione del processo e acquisizione del brevetto (MARCO POLO SRL)**

Marco Polo Srl è una piccola azienda che nasce nel 2011 in provincia di Vicenza con l'idea di un progetto orientato al femminile che unisce competenze maturate in tanti anni di esperienza nella produzione di abbigliamento di fascia alta, raffinata, con notevoli esigenze di gusto, ricerca e perfezione del prodotto. Attualmente commercia abbigliamento nautico con un proprio marchio "the Flying Dutchman" che prevede abbigliamento outdoor e sportware con collezioni casual e sportive.

Per contrastare la flessione nel settore dell'abbigliamento, l'azienda si è concentrata nella ricerca e sviluppo su un progetto europeo di tessuto tetrassiale, una nuova tecnologia tessile totalmente innovativa. L'obiettivo è il lancio di una nuova idea assolutamente vincente: poter riscaldare un capo di abbigliamento e, di conseguenza, il lancio di un nuovo prodotto, un futuro marchio e brevetto: l' "Heated Jacket" il giubbotto autoriscaldante.

Grazie al contributo di stilisti con esperienza decennale, sono state approfondite le seguenti attività: stile di prodotto per definire un ventaglio ristretto di possibili alternative stilistiche per il nuovo prodotto, ingegnerizzazione di prodotto per ingegnerizzare in modo corretto e preciso la produzione del nuovo prodotto, dall'attività di R&S all'acquisizione del brevetto per determinare se il nuovo prodotto è brevettabile e valutare l'opportunità di proteggerlo con brevetto, un nuovo piano marketing per il nuovo prodotto.

i percorsi formativi hanno visto il coinvolgimento di 5 dipendenti dell'azienda: il fashion designer, il modellista, il direttore creativo, il responsabile di prodotto, il coordinatore.

### **Dalla R&S allo startup di prodotti alimentari di qualità superiore, competitivi sui mercati internazionali (PAGNAN SRL)**

Si tratta di un'azienda storica di lavorazione di funghi del Montello che dal 2006 ha inaugurato anche uno stabilimento per la lavorazione di prodotti surgelati: funghi, vegetali e piatti pronti; nella condizione di dover affrontare una sfida impegnativa che le richiede di ampliare i suoi mercati esteri, anche riguardo alla stagnazione del mercato nazionale, ha intrapreso una serie di contatti con società di consulenza specializzate nella ricerca di ricette innovative e in metodi d'industrializzazione che producano valore aggiunto.

L'azienda si è recata al Wabel Frozen Summit che si svolge a Parigi. Nel corso dell'evento essa ha avuto l'opportunità di usufruire d'incontri privati preorganizzati tra acquirenti e fornitori, di partecipare a conferenze informative con interventi mirati di esperti di livello mondiale in private label, di approfondire e di condividere con i principali rivenditori informazioni preziose su come comprare e sulle aspettative nei confronti dei fornitori. La partecipazione al Summit Wabel Frozen ha permesso di incontrare e scambiare informazioni tra acquirenti e decisori a livello senior provenienti dai più grandi gruppi di acquisto, tra i fornitori di gamme di prodotti congelati per varie tipologie di prodotti alimentari, tra numerosi fornitori di private label qualificati, tra buyer internazionali di alimenti surgelati dei principali retailer europei, tra responsabili di servizi di ristorazione e importatori.

L'azienda ha poi usufruito di un certo numero di ore di formazione e di *action research* volte a rinforzare le competenze sullo sviluppo e l'ingegnerizzazione della produzione di nuove ricette di prodotti alimentari, ha anche usufruito di incentivi per l'inserimento in azienda di una figura professionale di livello manageriale utile per la delicata fase d'introduzione di nuovi prodotti e nuove linee di produzione.

## **LA SFIDA MANAGERIALE DELLA TRASMISSIONE DI IMPRESA PER LA CONTINUITÀ AZIENDALE E IL MANTENIMENTO OCCUPAZIONALE (DIOMA SRL)**

Dioma S.r.l. da più di quarant'anni lavora a Vicenza nel settore articoli tecnici in plastica e si inserisce all'interno del settore dello stampaggio di plastica. L'azienda è in grado di offrire un servizio completo, che comprende la progettazione sia del particolare che dello stampo, il Mold-flow, la prototipazione, la costruzione della stampo e il collaudo, la preserie e la produzione.

Come avviene in molte aziende venete, la storia di Dioma Srl è caratterizzata dalla presenza forte e carismatica dell'imprenditore-fondatore e di una organizzazione aziendale fortemente padronale orientata alla produzione e allo sviluppo tecnologico. L'azienda, attualmente di proprietà del suo fondatore che non ha eredi diretti, ha iniziato a programmare un trasferimento d'impresa all'attuale responsabile amministrativa e del personale, che ha manifestato la necessità di avviare un percorso formativo dal punto di vista manageriale e imprenditoriale.

Poiché l'uscita di scena dell'imprenditore fondatore risulta essere tra le principali cause di mortalità delle imprese, il progetto formativo è stato volto a mantenere in vita la realtà aziendale esistente e sostenerla nella delicata fase del trapasso d'impresa. Il titolare ha pertanto programmato azioni volte ad aumentare l'organizzazione interna e creare le basi per passare da una impresa padronale ad una impresa manageriale, creare un piano di deleghe e responsabilità per fronteggiare la sua progressiva uscita, migliorare l'organizzazione commerciale e la comunicazione interna.

Si è reso necessario il coinvolgimento di tutti i principali responsabili di reparto dell'azienda perché, in questa delicata fase di passaggio, vi era la necessità non solo di valorizzare i profili professionali, aggiornandoli da un punto di vista organizzativo e commerciale, ma anche di ridefinire l'intero organigramma aziendale andando ad assicurare al futuro amministratore delegato un adeguato supporto commerciale, tecnico e produttivo e una comunione di visioni e intenti.

## **Promuovere l'interazione con gli stakeholders e gestire il personale secondo il diversity management in un'impresa socialmente responsabile (SCATOLIFICIO IDEALKART SRL)**

Lo Scatolificio Idealkart S.r.l. è una società veneziana che conta 36 dipendenti ed è inserita nel settore cartario sin dalla sua fondazione; è produttrice di qualsiasi tipologia di scatole ed è specializzata nella produzione di scatole di grandi dimensioni, negli ultimi anni ha investito per diventare competitiva anche nel settore fustellato e nella produzione di modulo continuo. L'azienda risulta essere "Impresa Socialmente Responsabile" e, vista la sua dimensione nazionale, non può esimersi dall'adottare politiche sempre più attente ai tali principi. In questa logica il progetto ha previsto il coinvolgimento di una buona parte dei collaboratori dipendenti in un'ottica di inclusione, fondamentale e indispensabile per sviluppare un sistema efficace di gestione secondo i principi di Impresa Socialmente Responsabile.

Riguardo alla gestione interna, l'azienda ritiene che la capacità di non appiattire, ma anzi di valorizzare il contributo di chi possiede competenze, abilità e culture diverse è ciò che può consentire all'impresa di aumentare la creatività, la flessibilità interna, la motivazione e la produttività del personale, guadagnando così un reale vantaggio sul mercato, adattandosi ed anticipando i cambiamenti demografici in atto.

L'azienda ha utilizzato pertanto i contributi europei per realizzare un'analisi approfondita della situazione e definire strategie di stakeholder engagement e di diversity management da applicare. Successivamente ha partecipato a 4 interventi formativi che hanno voluto rendere strutturale e continuo il coinvolgimento degli stakeholders; sviluppare un sistema di coinvolgimento dei clienti nelle scelte strategiche aziendali; trasmettere ai vertici aziendali quali sono le modalità di diversity management; migliorare le modalità di interazione e comunicazione con i dipendenti stranieri detentori delle maggiori diversità culturali da valorizzare.

### **Carbon footprint: tecniche per la riduzione dell'inquinamento ambientale ed energetico (CROCCO SPA)**

L'azienda, che opera nel settore delle materie plastiche e produce per estrusione una vasta gamma di film per l'imballaggio flessibile, a base di resine termoplastiche di cui principalmente il Polietilene, intendeva adottare nuove tecniche, quali la carbon footprint e l'efficientamento energetico, per promuovere la sostenibilità ambientale ed energetica dei propri prodotti.

Sono stati coinvolti nei percorsi il Responsabile Commerciale, il Responsabile Acquisti, il Responsabile Ricerca e Sviluppo, il Responsabile Sicurezza e Ambiente e 2 Product Manager che hanno svolto 192 ore di formazione e 16 ore di coaching; nell'ambito delle spese ammissibili al FESR è stato anche acquistato un software utile per il calcolo del ciclo di vita del prodotto, tematica che è stata oggetto di alcune ore di formazione.