

03

LUGLIO 2013

# insight ISTAO

festival

di cultura

olivettiana

31 maggio . 1 giugno 2013

villa Favorita . Ancona

"Un sogno sembra un sogno fino a quando  
non si comincia a lavorarci

e allora può diventare qualcosa di infinitamente più grande"

- Adriano Olivetti -

## PRIMO PIANO

4. FESTIVAL DI CULTURA OLIVETTIANA

## MASTERS AT A GLANCE

6. LA FACULTY INTERNAZIONALE DELL'ISTAO AL SERVIZIO DEGLI STUDENTI

7. GLI ALLIEVI DEL MASTER IN INTERNATIONAL MANAGEMENT VERSO L'INSERIMENTO NEL MONDO DELL'IMPRESA

8. LEZIONE DI MARKETING TRA LE VIGNE MARCHIGIANE: TRADIZIONE E INNOVAZIONE PER CREARE VALORE CONDIVISO

10. MERCATO E MARKETING DEL PESCE IN TEMPO REALE

12. MODELLO MARCHE: UN CORSO ITINERANTE...

## NEWMEDIA

18. LINKEDIN: PER STUDENTI DI IERI, OGGI E DOMANI

## SPECIAL PROJECT

19. IMPRESA CULTURALE/CREATIVA NELLE MARCHE TRA REALTÀ E PROGETTO

## CONVENTION & MEETING

20. 14 GIUGNO 2013 ALUMNI ISTAO A CONFRONTO IN OCCASIONE DELLA REUNION ANNUALE

## EVENTI

22. LA RICERCA DELLA CRESCITA

24. RIGENERAZIONE URBANA E GOVERNO DEL TERRITORIO

## FOCUS ON

27. L'ISTAO E L'OHIO COLLEGE OF BUSINESS INSIEME NEL PROGETTO GCP 2013

## C'ERAVAMO ANCHE NOI

28. ISTAO EVERYWHERE!

## CLUB ALUMNI

32. L'ISTAO PER LA PRIMA VOLTA A MILANO PER INCONTRARE I SUOI ALUMNI!

34. L'ANNUARIO ISTAO DAL 1967 AD OGGI

## PLACEMENT

35. LA PERSONA GIUSTA AL POSTO GIUSTO

Pubblicazione a cura  
dell'Istituto Adriano Olivetti

**Anno 2013 n° 3**

Direttore responsabile

**Giuliano Calza**

Comitato di Redazione

**Giuliano Calza**

**Catia Baldinelli**

**Sara Paoletti**

Progetto grafico

**Studio Conti**

Impaginazione

**Massimiliano Duca**

**S**iamo quasi giunti alla conclusione dell'anno accademico e incombono le desiderate vacanze estive. L'ISTAO cercherà di accompagnarvi in spiaggia, in montagna o in città, attraverso questa Newsletter che descrive la vita della nostra Business School.

Ci prendiamo tutti una meritata pausa perché di lavoro ne abbiamo fatto molto ma molto ancora ce ne aspetta. All'orizzonte si prospetta un settembre caldo ed un autunno incandescente...

Eh già perché a settembre partiranno i due Corsi sul sistema della Carta, completamente gratuiti, finanziati dal Fondo Sociale Europeo e il Percorso Speciale in "Imprenditorialità e Management di Startup. A novembre si avvieranno i tre Master per Neolaureati: Master in Strategia e Management d'Impresa, Master in Management delle Risorse Umane e Master in International Management.

Voi che ci seguite con tanto interesse, vi sarete accorti che abbiamo fatto molto per rinnovare la proposta formativa rivolta ai neolaureati, sia aggiungendo nuove tipologie di Master, sia arricchendo la Faculty con docenze internazionali. Ci rimaneva ancora un'area che doveva essere ridefinita: la formazione per gli executive. Ma anche questo tassello è stato completato e sono lieto di comunicare che abbiamo preparato il nuovo catalogo della Executive Education.

I Corsi di Alta Formazione, rivolti a junior executive, manager e imprenditori, saranno attivi già dal prossimo mese di novembre e sono i seguenti:

- Corso di Alta Formazione Specialistica **"TECNOLOGIE E MANAGEMENT DELL'INNOVAZIONE"**
- **Alla ricerca di nuove strade per la creazione di valore.**
- Durata: 11 moduli in formula weekend. Visita di studio facoltativa all'ecosistema innovativo di Boston (MIT-Harvard University).
- CORSO DI ALTA FORMAZIONE MANAGERIALE **"LIVING OPERATIONS"**
- **Il Ciclo Perfetto: come costruire un efficiente e moderno approccio integrato delle Operations in azienda.**
- Durata: 10 moduli in formula weekend, con sperimentazione in una minifabbrica e visita in Toyota.
- Corso di Alta Formazione Manageriale **"LA NUOVA LEADERSHIP"**
- **La visione olivettiana, il valore delle risorse in impresa oggi.**
- Durata: 8 moduli in formula weekend.
- Corso di Alta Formazione Specialistica **"FINANCE 4 BUSINESS"**
- **Dal Cost control agli strumenti più avanzati e innovativi di controllo e gestione finanziaria.**
- Durata: 8 moduli in formula weekend.
- Corso di Alta Formazione Manageriale **"BUSINESS IN ACTION"**
- **Gestione d'impresa a 360° per figure manageriali in crescita.**
- Durata: 7 moduli in formula weekend, con modulo di team building in outdoor.

Adesso è arrivato il momento di riposarci per ricaricare le batterie e fare il pieno di energia. Le sfide che ci attendono il prossimo anno accademico prevederanno ovviamente anche il vostro coinvolgimento. Mi raccomando "rest and be in shape".

Buone vacanze a tutti!

# FESTIVAL DI CULTURA OLIVETTIANA

**V**enerdì 31 maggio e sabato 1 giugno 2013: due giornate che ricorderemo con piacere e con orgoglio perché hanno segnato una tappa importante non solo per l'ISTAO ma anche per l'intera regione Marche, senza peccare di presunzione... Il parco, i giardini e l'intera struttura di Villa Favorita, hanno fatto da cornice al primo Festival di cultura olivettiana dal titolo: **"LA PERSONA AL CENTRO. L'eredità di Adriano Olivetti"**; una due giorni con seminari, interventi e spettacoli sui temi che hanno caratterizzato il lavoro e la missione di Adriano Olivetti e che ha concluso l'anno di commemorazione dell'imprenditore di Ivrea. L'evento è stato organizzato da ISTAO

Leader pubblicità, Tecnostampa, Casal-Farneto, Rocca dei Forti e Goccia Blu. Il Festival ha restituito la visione di impresa di Adriano Olivetti e la sua personalità poliedrica, che lo portò ad occuparsi in modo innovativo anche di problemi sociali e politici, di urbanistica, architettura, cultura ed editoria. I lavori sono iniziati nel tardo pomeriggio di venerdì con una riflessione su: **"Il pensiero olivettiano per il futuro"** introdotta da **Paolo Notari**, giornalista e conduttore Rai, con interventi di: **Giuliano Calza**, direttore generale ISTAO; **Valeriano Balloni**, vicepresidente ISTAO; **Laura Olivetti**, presidente della Fondazione Adriano Olivetti, e **Bruno Lamborghini**, presidente dell'Associazione Archivio Sto-



e dalla Fondazione Adriano Olivetti, con ideazione e direzione scientifica di Giuliano Calza e direzione artistica di Paolo Notari; i Partner istituzionali del Festival sono stati la Regione Marche e la Camera di Commercio di Ancona ed è stato realizzato con il sostegno degli sponsor Bufarini, Brunello Cucinelli, iGuzzini, Moretti Comunicazione, Simonetta, Studio Conti, Tende Tendenze e Ubi - Banca Popolare di Ancona. Il Festival è stato realizzato anche grazie agli sponsor tecnici Eko, La Gramigna,

rico Olivetti. La voglia di approfondire, testimoniare, discutere e condividere la piacevole armonia che si era creata è poi continuata durante la cena allietata dalle dolci note delle 5 ragazze del Gershwin Quintet che nel corso della live exhibition hanno riscaldato l'ambiente e l'aria, veramente troppo fredda per una serata di fine primavera! Sabato giornata delle meraviglie, intensa ma appagante, con dibattiti a tema e spettacolo musicale.

Il primo confronto della mattina era dedicato al modo di fare impresa di Olivetti, basato su innovazione e tecnologia, e su una capacità di aprirsi ai mercati esteri decisamente anticipatrice; ne hanno parlato: **Giovanni Lo Storto** vicedirettore generale dell'Università Luss Guido Carli (Roma); **Melina Decaro**, segretario generale della Fondazione Adriano Olivetti; **Luca Botticelli**, co-founder & ceo di Alive Shoes, e **Massimiliano Magrini**, founder e managing partner di United Ventures (Milano); ha coordinato il giornalista **Mario Benedetto**.

L'organizzazione degli ambienti e del territorio fu un fattore importante nel modello olivettiano, che puntava a coniugare bellezza e funzionalità per migliorare condizioni di lavoro e qualità della vita. Di questo aspetto ne hanno discusso l'architetto e urbanista **Luca Zevi**; **Patrizia Bonifazio**, responsabile per la Fondazione Adriano Olivetti dell'importante progetto di candidatura di Ivrea a sito Unesco; il presidente di iGuzzini Illuminazione **Adolfo Guzzini** e l'architetto **Enzo Eusebi**; ha coordinato **Maria Rosaria Gianni**, caporedattore Cultura del tgl Rai.

Olivetti fu anche editore, scrittore e uomo di cultura. Fondatore delle riviste "Tecnica e Organizzazione" e "Comunità", e della casa editrice Nei - Nuove Edizioni Ivrea (poi Edizioni di Comunità), favorì la diffusione di idee in più campi, facendo conoscere autori d'avanguardia e di grande prestigio ancora sconosciuti in Italia. Ne hanno parlato **Alessandra Necci** della Fondazione Lorenzo Necci; il filosofo **Mauro Ceruti** dell'Università di Bergamo; **Beniamino de' Liguori** del Centro Studi Fondazione Adriano Olivetti, direttore editoriale della Edizioni di Comunità, e **Gian Mario Spacca**, presidente della Regione Marche; ha moderato **Tiziana Ribichesu**, vice caporedattore del Gr Rai, conduttrice di Baobab (Radio Uno).

E dopo tanto discutere, riflettere e approfondire, si **è continuato a parlare** dell'imprenditore ma questa

volta in musica, con lo spettacolo: "**Direction Home - Viaggio nell'Italia di Adriano Olivetti**". Il trio *Le voci del Tempo*, formato da: Marco Peroni, Mario Congiu e Mao Gurlino, ha raccontato il mito **di Adriano Olivetti attraverso una pièce teatrale di parole e canzoni**.

Ultime battute dell'evento con l'incontro "**Quale economia per il futuro**" che ha concluso la parte congressuale, con interventi di **Andrea Merloni**, presidente dell'ISTAO, e **Gennaro Sangiuliano**, professore di Economia all'Università La Sapienza di Roma e vicedirettore del Tgl Rai.

Un crescendo di emozioni e di entusiasmi che è culminato con l'appuntamento *clou* dell'evento: il Fundraising Gala Dinner che ha concluso la manifestazione il sabato sera. Il Festival ha voluto dedicare infatti un importante evento alla solidarietà; ospite speciale è stato **Luca Barbareschi** che ha presentato in anteprima scene della fiction Rai dedicata ad Olivetti e da lui prodotta, ed ha interpretato alcuni brani tratti dalle opere dell'imprenditore, recentemente pubblicate dalle Edizioni di Comunità.

All'ISTAO va senz'altro riconosciuto il merito non solo di essere riuscito a concentrare tante qualificate persone che parlassero dei temi caratteristici del pensiero olivettiano, ma anche di aver saputo ridisegnare gli ambienti interni ed esterni di Villa Favorita per adattarli alla partecipazione veramente numerosa di persone che si sono succedute nel corso delle due giornate: circa 300 ospiti hanno infatti assistito ai seminari e agli spettacoli.

E allora ecco che con abile maestria sono state innalzate due tensostrutture nei giardini laterali della Villa; un ambiente dedicato all'area seminari e spettacolo con palco e gradinate per il pubblico, l'altro locale elegantemente arredato per i buffet e la cena di gala. Un sapiente impianto di illuminazione, accompagnato da eleganti arredi per esterno e delicati addobbi floreali hanno contribuito a rendere speciali i locali realizzati.



# LA FACULTY INTERNAZIONALE DELL'ISTAO AL SERVIZIO DEGLI STUDENTI



In un momento come quello attuale in cui la domanda interna è sostanzialmente ferma, il mercato premia soltanto le imprese che hanno saputo espandersi sui mercati esteri con intelligenza e professionalità. L'ISTAO partecipa con convinzione al processo di internazionalizzazione del sistema produttivo italiano e locale, ed in quest'ottica mira ad aumentare la qualità e la quantità dei suoi corsi in inglese e ad espandere la propria faculty, facendo ricorso a professori, manager e consulenti provenienti da Paesi esteri o con comprovata esperienza di business internazionale.

Gli allievi del Master in International Management di quest'anno sono stati i primi a beneficiare di tale ampliamento della faculty ISTAO: hanno potuto interagire con docenti che venivano dal Sud America, dalla Russia, dalla Polonia e dall'Egitto. I moduli di approfondimento si sono orientati infatti su alcuni dei Paesi a sviluppo rapido, che spesso coincidono con quelli più attrattivi per le nostre imprese.

Dopo un'introduzione alle economie dei BRIC e degli altri paesi emergenti curata da Andrea Goldstein, economista presso le Nazioni Unite all'ESCAP (Economic and Social Commission for Asian and Pacific), hanno apportato il loro contributo al Master diversi professionisti: in primis Alejandro Rossi, consulente direzionale e titolare di un'impresa di telecomunicazioni in Argentina, ha raccontato agli studenti esempi di "doing business" in Sud America, con particolare riguardo al Brasile e alla stessa Argentina.

Dalla Polonia è arrivato il prof. Aleksander Surdej dell'Università di Cracovia, economista ed esperto di relazioni tra Italia e Paesi dell'Est. Dall'Egitto invece, e precisamente dall'American University del Cairo, il prof. Ibrahim Hegazy, esperto di marketing: il docente ha illustrato le opportunità e i rischi per le imprese in un Paese tanto strategico quanto travagliato, ma che potrebbe rappresentare nel prossimo futuro un partner realmente importante per l'economia italiana.

Per quel che riguarda la Cina è intervenuto il prof. Marco Di Tommaso dell'Università di Ferrara, direttore della "China and Italy School of Policies", insieme al suo team di ricercatori, offrendo una panoramica economica della superpotenza cinese.

Infine Vittorio Torrembini, console onorario italiano a Lipetsk e uno dei maggiori esperti italiani del mercato russo, ha portato la sua ventennale esperienza lavorativa nel Paese descrivendone la fase di transizione post-comunista fino allo sviluppo attuale con tutte le sue opportunità e contraddizioni, descrivendo anche alcuni casi eccellenti di imprese italiane che sono entrate con successo nel mercato ex-sovietico.

L'ISTAO, convinto che la propria missione di business school sia anche quella di creare ponti verso l'estero e opportunità di scambio culturale per i propri studenti, intensificherà già dai prossimi Master il ricorso alla faculty internazionale e favorirà l'accesso ai suoi corsi di allievi provenienti da altri Paesi.

Il mese di luglio rappresenta per gli allievi del Master ISTAO in International Management il momento più bello, ma forse anche il più critico: l'ingresso in azienda. Dopo il duro lavoro svolto durante la fase residenziale e lo sviluppo dei Project Work, ora è arrivato il momento di mettere in pratica tutte le competenze acquisite durante il Master per sostenere e facilitare il processo di internazionalizzazione delle PMI marchigiane. TVS, Gruppo Peralisi, Fileni, Gruppo Loccioni, Tiche Project, MarcheExport, IFI, Fiam, MadeitShoes sono alcune delle aziende che ospiteranno i nostri allievi per il periodo di stage e che permetteranno loro di continuare ad arricchire il bagaglio culturale e di concretizzare il processo di apprendimento. Motivo di orgoglio e punto di forza dei progetti che andranno a svolgere è senza dubbio la possibilità di vivere un'esperienza significativa in paesi esteri come Germania, Marocco, Polonia, USA, Inghilterra e Spagna solo per citarne alcuni. Noi tutor vorremmo approfittare di questa occasione per ringraziare gli



allievi, ai quali chiediamo sempre tanto e che ci restituiscono ogni volta molto di più. È infatti grazie al confronto quotidiano, alla costante "contaminazione" e condivisione di idee e culture diverse che l'ISTAO può continuare ad accrescere il suo patrimonio intangibile di conoscenze e metterle al servizio di tutta la comunità. Vogliamo inoltre cogliere questa occasione per pubblicare un abstract dell'articolo "How vision changed the world" vincitore della "Case Writing Competition", che ha impegnato gli allievi in una ricerca finalizzata sia a mettere a confronto diverse realtà aziendali multinazionali, che a far emergere come la cultura organizzativa influenzi ed orienti gli obiettivi di business. Per chi fosse interessato, nella sezione "In Evidenza" del sito Internet dell'ISTAO è possibile consultare e scaricare tutti gli articoli prodotti dagli allievi durante la competition.

### HOW VISION CHANGED THE WORLD

di Aleksandra Pawełczyk, Jason Graber, Luigi Grassia, Massimo Sarra e Valentina Tulino

The term "culture" is one that is widely used today and a topic of great interest. Many books have been written on it, more and more people are studying it, and it is even being blamed for current problems countries are facing; but what exactly is culture? Is it based upon religion, communities, nations, regions, or is it something that is individually ingrained within a person? Or could it be the combination of all the above? No matter how we look at it; either from nine major religions to more than nine million communities or from seven billion people, when we multiply all the possibilities it is clear that culture becomes a difficult term to define. From the 18th century onward culture was defined as a process of improvement based specifically on cultivation, for example in agriculture and horticulture. As the world has increasingly become more advanced in the 19th century, the word culture has taken a radical twist in the direction from what we did to who we are.

This phenomenon has and continues to be the aspiration behind what is referred to as the universal power of human capacity.

This article, in essence, is about the story of individuals who have built powerful brands fill a void within the world, and have changed the way we view the reality around us, essentially defining our culture as individuals and our greater communities.

Thanks to their vision, Walt Disney changed the way in which entertainment industry was shaped, Coco Chanel introduced the concept of fashion in a period dominated by strict dressing rules, the McDonald's brothers created an innovative food chain with high quality, fast and standardized products, Sam Walton built the Wal Mart's empire focusing on a simple but forever-lasting concept of "every-day low prices".

Creating a world for better or for worse, but what they all hold in common is their beginning which stemmed from the desire of an individual to fill a need they saw for the improvement of cultivating the 21st century.

# GLI ALLIEVI DEL MASTER IN INTERNATIONAL MANAGEMENT VERSO L'INSERIMENTO NEL MONDO DELL'IMPRESA

# LEZIONE DI MARKETING TRA LE VIGNE MARCHIGIANE: TRADIZIONE E INNOVAZIONE PER CREARE VALORE CONDIVISO

**N**el cuore delle Marche, in una collina a 350 metri sul livello del mare, tra dolci vallate e caratteristici borghi medievali, la Cantina Casal Farneto ha ospitato gli allievi del master in Marketing. Un assoluto pomeriggio di fine luglio dedicato ad “assaggiare” e degustare le strategie di marketing messe in atto da questa giovane casa vitivinicola, che si sta affermando nel settore conquistando riconoscimenti, premi, “grappoli” e “bicchieri”.

La Cantina è nata nel 1995 dal desiderio di Paolo Togni di dare delle radici ad uno storico marchio dell'azienda di famiglia “Rocca dei Forti”. La proprietà si estende per oltre 60 ettari e si caratterizza per la presenza di 3 antichi casali e una moderna cantina. Casal Farneto nasce per essere espressione e raffigurazione di tradizione e innovazione. È una fattoria tecnologica: impianti, macchinari e attrezzature all'avanguardia “affogati” nei vigneti di Serra de' Conti. La cantina, costruita seguendo i principi dell'architettura ecocompatibile, ha una struttura essenziale, lineare, quasi invisibile all'esterno in quanto completamente

integrata nella collina che si erge alle spalle dei vigneti, e si armonizza con l'ambiente circostante anche grazie al sapiente utilizzo di materiali quali pietra, acciaio e legno.

La sua unicità trova espressione nella tecnologia interna e soprattutto nella metodologia adottata per esaltare le virtù specifiche di ogni varietà di uva. Vengono utilizzati serbatoi di piccola dimensione nel rispetto delle caratteristiche di ogni singolo vigneto (esposizione, natura del terreno, clone e carico fruttifero), della differente epoca di raccolta dell'uva e del diverso metodo di vinificazione. A ciò si aggiungono rigidi e sofisticati controlli sia delle funzioni impiantistiche che termiche dei serbatoi e una bottaia di maturazione completamente interrata e locali di stoccaggio e confezionamento funzionali al flusso di lavoro.

## How to create shared value?

Attraverso il territorio, che diventa elemento di differenziazione sul mercato, elemento di riconoscibilità, strumento di promozione e di comunicazione dell'azienda e del suo prodotto.

La vigna, in termini di ampiezza, portata, esposizione, caratteristiche organolettiche, deve essere progettata cercando di interpretare le evoluzioni di gusto e consumo del mercato. Questo primo elemento strategico permette di definire le caratteristiche strutturali del prodotto e individuare le competenze e la tecnologia giusta per poterne mantenere costante peculiarità e qualità prescindendo dai fattori esogeni. Il prodotto, in questo modo, è espressione del territorio e interpretazione del mercato, è frutto della tradizione e dell'innovazione; la qualità intrinseca è l'elemento di differenziazione dell'azienda sul mercato nazionale e internazionale.

Il vino nella misura in cui è espres-







sione del territorio da cui proviene, narra necessariamente la storia di quei luoghi. Qui si legano le scelte fatte relativamente al marchio e all'etichetta dei prodotti più rappresentativi.

Il marchio della Cantina Casal Farneto rappresenta due foglioline di quercia, quell'antica quercia tipica della zona, *quercus farnetto*, che ancora oggi domina le terre di proprietà e dalla quale deriva il nome della stessa azienda.

L'immagine dell'etichetta della selezione di vini più rappresentativi della cantina è opera dell'artista manierista Bruno d'Arcevia; la Donna di Bacco, raffigurata sull'etichetta, da musa, figura ispiratrice per antonomasia, diventa la cifra stilistica di questa gamma di vini ispirata e selezionata.

Il territorio infatti è l'elemento che rende autentico un vino; e i sentimenti che Casal Farneto declina nella sua produzione sono passione,

sacrificio, cura, amore e tradizione. Passione e dedizione, rispetto per l'ambiente, metodi tradizionali che si intrecciano sapientemente con le più innovative tecnologie; è così che Casal Farneto porta avanti la sua storia, continuando ad investire sulla qualità per mirare all'eccellenza.

L'attenzione alle evoluzioni del mercato ha determinato la definizione di una campagna di comunicazione che si caratterizza per uno stile giovane e innovativo. Grande attenzione è stata posta al mondo delle nuove tecnologie e dei social network creando e realizzando iniziative originali come la vendemmia on line e "Verdicchio 2.0" dedicato al mondo dei blogger, segno che oggi la passione per il vino si alimenta di strade inedite e coinvolgenti.

Questi sono solo i primi passi compiuti dalla Cantina Casal Farneto, i prossimi sono i molti progetti, che a breve riempiranno i nostri bicchieri, sì di vino, ma anche di emozioni.

# MERCATO E MARKETING DEL PESCE IN TEMPO REALE

**D**idattica attiva. È questa la parola chiave della metodologia di insegnamento di ISTAO.

Discussione dei casi, discussioni guidate, gruppi di lavoro, discussioni plenarie, business game, esercitazioni pratiche, presentazione di progetti di ricerca. Queste sono solo alcune delle attività che i nostri ragazzi svolgono quotidianamente all'ISTAO.

È soprattutto con il fare, con il confrontarsi direttamente con i problemi, con la sperimentazione operativa, che più facilmente e maggiormente si apprende, e si è stimolati ad approfondire; confrontandosi con questioni poste in termini concreti gli allievi sono portati a prendere posizione con spirito critico, a comprendere le ragioni di altre posizioni, anche opposte, e a modificare e integrare le proprie valutazioni sviluppando visioni più ampie, senso di responsabilità e maggiore equilibrio.

È all'interno di questa metodologia didattica che si è inserito l'esperimento "Mercato e Marketing del pesce in tempo reale", organizzato grazie alla collaborazione del direttore del mercato, il Dott. Nicola Pandolfi, contento del metodo e dei risultati raggiunti in questo esperimento didattico.

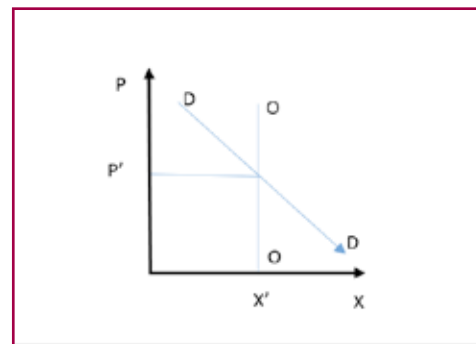
La sveglia è suonata prima dell'alba. Alle 3 di mattina gli allievi del Master in Marketing erano nel mercato ittico, al porto di Ancona, ad osservare i pescatori scaricare le cassette pesce dalle loro barche e prepararsi per l'inizio dell'asta. Dopo l'estrazione a sorte, che determina l'ordine in cui le barche metteranno in vendita il loro prodotto, inizia l'asta: l'astatore determina il prezzo di partenza e questo si abbassa finché un compratore abilitato non ferma la discesa, cioè fissa un prezzo per quella cassetta; il pescatore, titolare della cassetta, può decidere di riti-

rare la merce se questa raggiunge una soglia minima sotto la quale non vuole scendere.

Ad asta terminata, i ragazzi si sono divisi in gruppi e hanno visitato 2 diversi mercati: il Mercato delle Erbe nel centro di Ancona e quello in Piazza d'Armi, e due diversi negozi, per seguire l'intera filiera commerciale del prodotto.

La descrizione del processo operativo svolto dà l'idea della negoziazione del pesce e spiega quali siano i servizi aggiunti che determinano il valore finale del prodotto.

Tra la strumentazione analitica convenzionale che ancora si insegna in molti corsi universitari di microeconomia, vi è il modello di mercato in tempo reale (fig. 1).



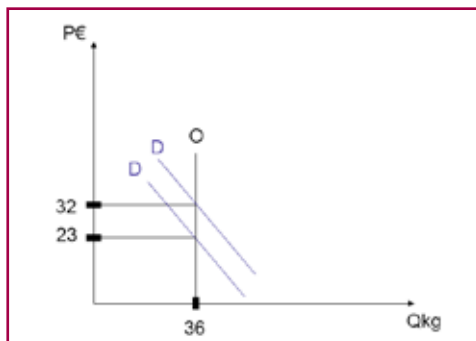
**Figura 1. Domanda, offerta e punto di equilibrio**

Usando questo strumento si vede chiaramente che data costante la quantità  $X'$  di pesce offerta, con l'asta olandese viene fissato il prezzo ( $P'$ ). Ovviamente la posizione della domanda (DD) che intercetta l'offerta dipende da diversi fattori: cultura alimentare, abitudini ed altro.

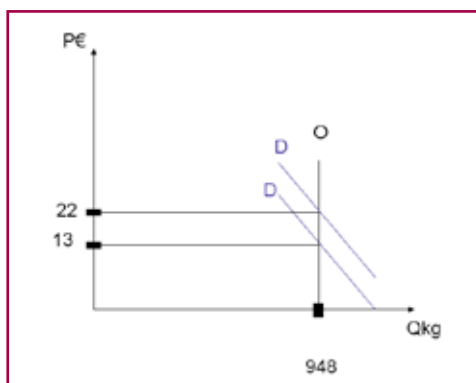
L'osservazione diretta fatta dagli allievi ha consentito di rivelare i prezzi finali degli stessi prodotti in alcuni punti vendita.



Riferendoci, per semplificare, a tre tipologie di pesce portato sui punti vendita finali, si sono potuti individuare i prezzi medi pagati dal consumatore, per quella tipologia, in quel dato

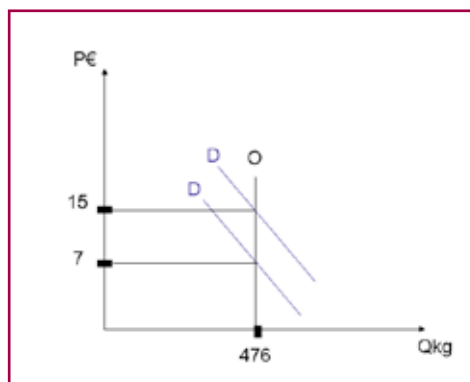


giorno.



**Fig 2. Sogliole grandi**

**Fig 3. Pannocchie grandi**



**Fig 4. Nasello grande**

Compito degli allievi, in chiave di Marketing in tempo reale, è stato quello di spiegare la natura dei servizi aggiuntivi che giustificano il maggior valore riconosciuto dal consumatore al negoziante.

Attraverso interviste dirette effettuate presso i punti di vendita, gli allievi hanno potuto stilizzare una serie di servizi reali e percepiti da parte del consumatore, disposto a pagare il prezzo praticato dal venditore. Fra questi servizi primeggiano:

1. Qualità del pesce
2. Fidelizzazione
3. Vicinanza al luogo di residenza

Solo osservando direttamente l'intera filiera ed interagendo con gli attori che se sono coinvolti, gli allievi hanno potuto osservare, riflettere e comprendere un processo di mercato.

Che altro dire, 100% made in ISTAO.

# MODELLO MARCHE: UN CORSO ITINERANTE...

**T**utto è iniziato un giorno, di quelli in cui “hai voglia di cambiamento”, quando ho accettato l'incarico di tutor nel corso *Il “Modello Marche” tra imprenditorialità e innovazione*.

All'ISTAO mi occupo di tutt'altro, ma forte di un'esperienza simile di qualche anno fa, conclusasi con un certo successo, ho deciso di rimettermi in gioco.

Quando mi hanno parlato di questo progetto, era ancora una cosa incerta e lontana nel tempo, eravamo a gennaio ed il corso si sarebbe dovuto svolgere nel mese di giugno, ed avendo ISTAO solo partecipato al bando (corso finanziato interamente dal Fondo Sociale Europeo) non c'era ancora nessuna certezza di vincere quella gara.

Sapevo che il corso era in collaborazione con l'Università di Macerata e il CIAS - Centro Italiano di Analisi Sensoriale di Matelica, che sarebbe durato tre settimane e avrebbe avuto tre sedi: la prima settimana ad Ancona, la seconda a Macerata e la terza a Matelica. Si rivolgeva a 15 imprenditori o figli di imprenditori, per una parte discendenti di marchigiani residenti all'estero. Il corso mirava ad offrire ai partecipanti una conoscenza articolata del modello produttivo marchigiano, volta a favorire la diffusione e promozione di quest'ultimo, per agevolare l'attivazione di iniziative di scambio e collaborazione.

Senza farla troppo lunga, il bando è stato vinto e l'avventura ha avuto inizio!

Le selezioni, presiedute da Giuseppe Sestili direttore del Corso, sono avvenute per la maggior parte con collegamenti Skype o telefonici, trattandosi prevalentemente di persone residenti all'estero e in altri casi con colloqui “vis à vis” per i ragazzi marchigiani.

Non è stato semplice organizzarsi con gli orari, gli stranieri erano tutti del Sud America e solo molto tempo dopo ho scoperto da una delle ragazze venezuelane che ha sostenuto il colloquio alle 4 di mattina (ora di Caracas). Pare che si fosse alzata solo per prendere un bicchiere d'acqua e si è accorta, passando davanti al suo computer rimasto acceso, della chiamata su Skype, ovviamente dopo poco si sono svegliati anche i suoi familiari. *Scusaci Patrizia, avevamo fatto male i conteggi del fuso orario!*

Alla fine, avevamo la nostra classe composta da tre argentini, tre venezuelani, due brasiliani, un colombiano, un'uruguaiana e sette residenti marchigiani. Una composizione senz'altro molto eterogenea per età, per provenienza e soprattutto per titolo di studio e lavoro; forse questo ha contribuito maggiormente alla riuscita di questa operazione.

*Il giorno prima.*

Il corso sarebbe iniziato lunedì 10 giugno, ma già da settimane i nostri uffici avevano preso contatto con i futuri allievi per organizzare i loro viaggi, la loro sistemazione e quant'altro. La Regione Marche garantiva il finanziamento del progetto. So che è stato abbastanza impegnativo conciliare le esigenze di tutti. La scelta era caduta sulla Domus San Giuliano di Macerata, dove si era deciso di farli alloggiare per tutto il periodo, considerando che questa città è ben collegata con Matelica, in treno, e con Ancona, in pullman.

Nella serata di domenica 9 giugno io e A. Paola Mariotti, responsabile dell'Amministrazione ISTAO, siamo andate ad accoglierli alla stazione di Macerata, ne aspettavamo 4, gli altri sarebbero arrivati nella tarda serata a Fiumicino da dove il pulmino di Carlo li avrebbe portati direttamente in



albergo. Arrivano solo in 3: Mariana, Melisa, Ivana. Che fine ha fatto Claudio? Dopo un po' di apprensione scopriamo che è già a Macerata, ospite della sorella qui residente. Le ragazze sono molto stanche, ma contentissime di essere arrivate nelle Marche e piene di entusiasmo.

### **La prima settimana.**

Lunedì 10 giugno finalmente tutta la classe era al completo ed io iniziavo ufficialmente il mio ruolo di tutor FSE. Sapevo che prima di ogni altra cosa il mio compito era quello di tenere a posto il registro, ovvero far firmare i docenti e i ragazzi 4 volte al giorno, all'inizio e alla fine di ogni lezione. In fondo "che ci vuole?", si potrebbe pensare, vi assicuro che è stato il compito più difficile...

Il primo docente è stato Marco Cuculelli con la lezione *Evoluzione del modello marchigiano e panoramica sulle caratteristiche attuali*, svolta all'IISTAO. Nel pomeriggio di lunedì era prevista la prima visita aziendale alla Ludaback a Serra de' Conti. Per le visite eravamo

così organizzati: un pulmino da 9 posti, guidato dal "mitico Carlo", trasportava la maggior parte degli stranieri, io con la mia macchina garantivo il trasporto per gli altri due stranieri, mentre i marchigiani provvedevano con i loro mezzi.

Al ritorno da Serra de' Conti, avevo con me in macchina Damian, Pericles, Roberto e ricordo che Damian mi disse: "Cristiana, tu sarai sempre con noi in queste tre settimane? Alla fine saremo come una grande famiglia". Proprio così, ora posso confermarlo, nel bene e nel male!

Nella seconda giornata, guidati dal prof. Balloni, siamo stati piacevolmente ospitati dalla Giampaoli Industria Dolciaria, la mattina e ai Cantieri ISA il pomeriggio.

Alla Giampaoli, tra i profumi di pasticceria, abbiamo visitato l'azienda coperti da camice e cuffietta, accompagnati dall'imprenditore stesso che si è reso disponibile per tutta la mattinata raccontando ai ragazzi anche tanti aneddoti della sua esperienza.

Il pomeriggio, quando siamo arrivati ai

Cantieri ISA, cominciava a far molto caldo e soprattutto Pericles e Guilherme, i due ragazzi brasiliani, lo soffrivano molto, stupendosi di come in Italia usassimo poco l'aria condizionata.

La terza giornata con la lezione *Specificità economiche e organizzative della PMI marchigiana* tenuta da Sabrina Dubbini si è svolta interamente all'ISTAO, in aula.

Il 13 giugno il docente era Donato Iacobucci e la lezione *Dalla meccanica alla domotica*. Il pomeriggio siamo stati alla Facoltà di Ingegneria sempre con Donato.

Il venerdì, ultimo giorno della prima settimana, era programmata una lezione presso il Gruppo Loccioni ad Angeli di Rosora. Quella mattina pare che l'autista della Corriera di linea Macerata-Ancona avesse preso le curve peggio del solito e molti dei ragazzi non erano stati troppo bene. I sudamericani soffrivano particolarmente di mal d'auto, sono abituati a viaggiare in strade ampie e rettilinee e mi chiedevano spesso come facevamo a guidare nelle nostre strade strette e piene di curve.

Alla fine, superate tutte le difficoltà, eravamo di nuovo compatti alla Loccioni dove, ancora una volta, si sono dimostrati ospitali dedicandoci persone, tempo e tanta cortesia. I ragazzi erano soddisfatti e hanno apprezzato molto anche l'intervento finale di Enrico Loccioni.

### **La seconda settimana.**

In questa seconda settimana il panorama cambiava notevolmente, ci spostavamo a Macerata e, organizzativamente parlando, le dinamiche erano diverse. Molti dei ragazzi si trovavano già in quella zona.

Le lezioni si sono svolte alla Scuola Leopardi a Villa Cola, una struttura molto bella da un punto di vista architettonico

sita in un parco al centro di Macerata. Per raggiungerla i ragazzi che dormivano alla Domus San Giuliano avrebbero dovuto prendere due autobus, quindi la soluzione migliore era di trovarmi lì alle 9 del mattino per accompagnarli poi a villa Cola. Ovviamente non potevo "caricarne" più di 4 e, quindi, i ragazzi italiani si sono resi disponibili a trasportare tutti gli altri.

Dopo soltanto una settimana si era realizzato, grazie al contributo di tutti, un bel clima di integrazione, ne ero soddisfatta. Quando arrivavo la mattina, non trovavo mai nessuno alle 9, ma piano piano spuntavano tutti, uno dopo l'altro e per le 9.30 eravamo tutti pronti in classe.

Il 17 giugno in aula ci aspettava Francesca Spigarelli, docente di UNIMC, con una lezione su *I processi di internazionalizzazione delle PMI*. Il pomeriggio della stessa giornata dovevamo raggiungere Fossombrone per la visita alla Dondup. Nonostante siamo riusciti a comprimere il più possibile l'intervallo del pranzo per partire abbastanza presto, visto che dovevamo fare parecchi chilometri, non siamo riusciti ad evitare gli imprevisti. In viaggio, come al solito la carovana era composta dal pulmino (con i soliti 8), la mia auto (con altri 3), quella di Francesca Spigarelli, e quella di Sara (ragazza di Ancona). Lungo l'autostrada abbiamo incontrato un incidente, un tir aveva fatto collisione con il guardrail perdendo tutto il carico di lavatrici accartocciate lungo la corsia. Per fortuna nessun danno a terzi, ma in coda, fermi, siamo rimasti quasi una mezz'ora. La nostra carovana si era ormai sparpagliata, pur rimanendo in contatto telefonico. L'appuntamento era al casello di Fano, ma quando sono arrivata c'era solo il pulmino e l'auto del docente. Allora si è deciso che loro intanto andassero avanti e io avrei aspettato insieme a Damian, Pe-



ricles e Roberto, in auto con me, Sara e gli altri. La Dundop, in una zona industriale di Fossombrone, non era facile da trovare e io, come al solito, mi sono persa in mezzo alle campagne portandomi dietro anche l'auto di Sara, prima di raggiungere gli altri. Damian, per questa cosa, ancora mi prende in giro! Mi ringrazia perché dice che gli ho fatto fare una visita aggiuntiva. In azienda, a parte il caldo asfissiante, tutto bene. La mattina seguente eravamo ospiti di "i Guzzini" a Recanati e il pomeriggio di nuovo in aula a Macerata con Eleonora Cutrini, docente anche la mattina successiva.

Il pomeriggio del 19 giugno per la lezione *Catene del valore globali, PMI e processi di internazionalizzazione della regione Marche. Il caso del distretto del mobile* con il docente Fulvio Fati Pozzodivalle dovevamo raggiungere Castelfidardo perché la lezione si svolgeva presso il Gruppo Garofoli.

Non volevo arrivare in ritardo, anche perché questa volta il docente non viaggiava con noi, ma avevamo appuntamento alle 14.30 in azienda. Li ho

fatti pranzare a tempo di record, tutto in generale era sempre molto serrato e penso che in quei momenti i ragazzi mi odiassero tantissimo. D'altra parte si sa che i ritmi sudamericani sono un po' più blandi dei nostri e comunque dovevo sempre forzare più del dovuto. Mettere insieme un gruppo di 17 persone non è sempre semplice, al momento della partenza c'era sempre qualcuno che non si trovava, o era in bagno, o non era ancora arrivato, o stava al telefono ...

Roberto (il ragazzo di Treia) ci ha consigliato una strada che si addentrava nella campagna marchigiana facendoci scoprire un bellissimo paesaggio con le tinte tipiche di giugno. Per questo gli sono grata come pure un grazie a lui e a Damian per il supporto avuto per tutto il periodo del corso.

Alla Garofoli, ci fu il primo controllo da parte della Regione Marche, ce lo aspettavamo tutti, sapevo che sarebbe dovuto arrivare, per fortuna è andato tutto bene. Qualche scusa al giovane Garofoli, figlio dell'imprenditore e al direttore commerciale, per l'intromis-

sione da parte del funzionario regionale (che comunque svolgeva il suo compito) e anche un ringraziamento particolare per la disponibilità e l'accoglienza che ci hanno riservato.

La giornata del 20 si è svolta tutta a Macerata con *Strumenti giuridici a supporto dei processi di internazionalizzazione delle PMI* con Pozzo di Valle e il pomeriggio con la testimonianza aziendale di Cristiano Venturini della i Guzzini insieme a Francesca Spigarelli.

L'ultima docente della settimana organizzata dall'Università di Macerata è stata Federica Monti, avvocato giovane e dinamica, con lei il pomeriggio siamo stati alla AliveLab di Sant'Elpidio a Mare.

Anche in questa occasione, abbiamo faticato a raggiungere la destinazione, perdendoci, come al solito, nelle zone commerciali, dove anche il navigatore non trovava il segnale. Alla fine siamo arrivati a destinazione trovando un ambiente molto giovane e innovativo.

Qui i ragazzi sono stati suddivisi in 3 gruppi e hanno lavorato tutto il pomeriggio e a conclusione gli ospiti ci hanno offerto una piacevole merenda con tanti prodotti tipici marchigiani. E così anche la seconda settimana si era conclusa.

### **La terza settimana.**

Tutti a Matelica, al Centro Italiano di Analisi sensoriale.

Matelica è un paese molto carino e ben curato con qualche problema di parcheggio. I ragazzi da Macerata arrivavano con un treno locale, raggiungevano la sede del corso a piedi, solo un paio di giorni, in cui pioveva a dirotto, li abbiamo attesi alla stazione.

Qui abbiamo conosciuto la simpatia e la competenza di Lucia Bailetti, direttrice del CIAS, docente nelle prime due giornate con le lezioni su *La produzione vitivinicola e agro alimentare marchigiana, le peculiarità di un territorio*. Nelle prime due mattinate in aula i ragazzi hanno assaggiato vini, formaggi,





salumi, erano molto contenti. Lucia è argentina e non so se anche per questo è riuscita a creare un clima particolare con tutto il gruppo.

Nel pomeriggio del 24 abbiamo visitato le Cantine Belisario e più tardi tutti a Jesi all'Enoteca regionale. A forza di assaggi ... erano tutti un po' brilli!!!

Il pomeriggio del 25, sempre con Lucia, abbiamo visitato l'Allevamento Colle del Sole e la Fattoria didattica Salomone, sempre nella zona delle campagne intorno a Matelica. Il paesaggio bellissimo, il formaggio assaggiato buonissimo e anche il miele ottimo. Il contatto con agnellini e vitellini è stato molto gradevole.

Le penultime due giornate di corso *La percezione del consumatore e le strategie di marketing* e *Il turismo esperienziale: case studies e applicazioni sul territorio marchigiano* con il docente Alessio Cavicchi si sono svolte, la mattina in aula e il pomeriggio con due visite.

La prima alla Unifabriano e la seconda (il 27 giugno) a Borgo Lanciano vicino a Castelraimondo, un resort centro benessere molto bello e confortevole. Qui, seduti in un bellissimo salotto, insieme ad Alessio in un bel clima, i ragazzi hanno organizzato gli interventi e le conclusioni finali per il giorno successivo.

### **L'ultima giornata**

La giornata conclusiva si è svolta all'ISTAO, il Professor Balloni, il docente incaricato, ha organizzato una tavola rotonda che ha galvanizzato l'interesse dei corsisti, a seguire la consegna dei diplomi.

A conclusione, prima dei saluti, Barbara (allieva del corso), imprenditrice di Artis Cibaria, ha offerto a tutti i compagni un rinfresco molto invitante.

#### *Conclusioni*

Da questa esperienza, molto faticosa, che mi ha visto percorrere ca. 2.400

km sul territorio marchigiano, ho avuto in cambio tanto affetto da parte dei ragazzi, perché nonostante tutto, alla fine, come aveva detto Damian, abbiamo finito per essere una grande famiglia!

Ognuno ha dimostrato la propria soddisfazione e vorrei citarli tutti in ordine alfabetico: Angela, Barbara, Claudio, Damian, Federica, Guilherme, Ivanna, Marco, Maria Loreta, Mariana, Maximiliano, Melisa, Paola, Patrizia, Pericles, Roberto, Sara.

## LINKEDIN: PER STUDENTI DI IERI, OGGI E DOMANI

LinkedIn è ormai il più importante social network professionale e viene utilizzato da aziende e professionisti per mantenersi sempre aggiornati sul mondo del lavoro e le sue opportunità. Gli utenti a livello mondiale sono oltre 200 milioni e, soltanto in Italia, 3,5 milioni.

LinkedIn nasce per facilitare la ricerca di lavoro e si evolve presto in strumento di recruiting e marketing per le aziende. ISTAO da sempre attento alla sua immagine, è ovviamente presente in questo social, e lo utilizza principalmente come veicolo di promozione e condivisione del suo brand. Tramite la pagina aziendale è infatti possibile conoscere tutte le attività che l'Istituto propone, come ad esempio i master e i corsi in partenza, i seminari e gli eventi. Dalla stessa si possono inoltre seguire i partner presenti sul network professionale e le realtà istituzionali

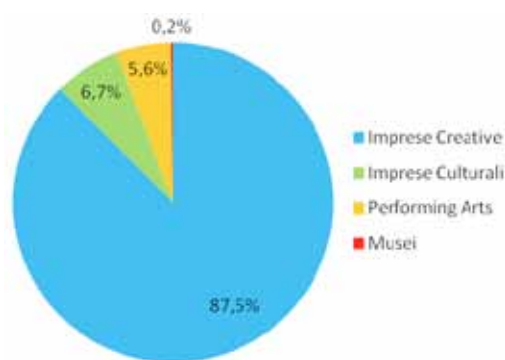
e non che interagiscono con ISTAO e che possono stimolare discussioni all'interno del proprio network.

Un'attenzione speciale è stata riservata al gruppo creato su LinkedIn, il GRUPPO ISTAO, che raccoglie già 500 membri, tutti Alumni dell'Istituto. Poter avere con loro una condivisione così forte è per noi molto importante, è un modo per tenerci sempre aggiornati sulle loro posizioni professionali e, in generale, continuare ad interagire con chi ha vissuto da vicino l'esperienza ISTAO. Questa forte presenza degli Alumni ISTAO all'interno del social rafforza la nostra reputation, e siamo fieri di vedere che la maggior parte di essi ricopre posizioni di rilievo in molte aziende italiane e straniere. Questa "piccola comunità" è la nostra vera forza, che continua giorno dopo giorno ad espandersi e migliorarsi.



La ricerca sull'impresa culturale/creativa, svolta dall'ISTAO per conto della Regione Marche, è ormai in fase conclusiva. Da questa si traggono i succhi di quanto la storia e la cultura di una regione possono servire come base per la generazione di imprese innovative.

L'esame del dato statistico aggregato, secondo la classificazione ATECO-ISTAT, ha consentito di individuare nel 2012 11.678 imprese, delle quali l'87,5% è rappresentato da imprese creative (vedi Fig. 1)



**Fig. 1** Struttura dell'industria culturale/creativa nelle Marche (anno 2012: 11.678 imprese)

Le imprese creative, che rappresentano per numero e contributo alla produzione del PIL regionale la parte predominante dell'aggregato, sono quelle che utilizzano la cultura come input ideale per dare al prodotto o servizio una distinzione originale. Dato il loro carattere, non stupisce che le imprese appartenenti alle classi "Design e produzione di stile" e "Stile e moda" abbiano il maggior peso (Tab. 1).

Nel dato statistico aggregato il gruppo di ricerca, attraverso un'indagine impressionistica su casi di impresa scelti casualmente, ha potuto constatare la presenza di imprese creative e culturali molto diverse tra loro per ispirazione, concezione, esperienze e stili di guida. Ne consegue una naturale difficoltà a stilizzare un modello unico di impresa "creativa" marchigiana. Ciò potrebbe rappresentare un problema qualora la

ricerca avesse, tra i vari obiettivi, anche quello di fornire un modello prettamente teorico dell'impresa creativa. Ma se la finalità della ricerca è quella di fornire al "policy maker" conoscenze utili per promuovere la nascita e lo sviluppo dell'impresa "creativa", i vari modelli applicati - desunti dalle stilizzazioni imprenditoriali/organizzative - sono di certo più utili.

Su questa linea sta lavorando il gruppo di ricerca ISTAO, stilizzando come modello applicato l'esperienza di alcune imprese o progetti di imprese creative. Si tratta, in prima battuta, di "case study" riferiti a realtà operative, come quello dell'impresa Casal Farneto del gruppo Togni, insediata in una delle aree (Montecarotto e Serra de' Conti) più belle per paesaggio e nobili per le tradizioni vinicole, o di progetti come quello di aggregare in una rete collaborativa (smart agency) alcuni conventi, abbazie e monasteri delle Marche, disposti a proporre le "regole" originarie di ciascun ordine per offrire occasioni uniche di esperienze emotive in un contesto di turismo di meditazione.

Provincia	AN	AP	FM	MC	PS	Totale
<b>Attività Primaria</b>	1793	950	947	1726	1879	7295
Abilità Manifatturiera	370	156	163	403	429	1521
Architettura	1	2				3
Comunicazione e branding	72	38	21	49	64	244
Design	140	66	46	147	347	746
Design e produzione di stile	171	75	270	162	178	856
Ingegneria	45	15	3	8	13	84
Stile Moda	994	597	444	957	843	3835
Vetro soffiato		1			5	6
<b>Attività Secondaria</b>	645	381	460	697	741	2924
Abilità Manifatturiera	100	51	64	144	137	496
Comunicazione e branding	27	16	10	23	26	102
Design	62	23	21	57	70	233
Design e produzione di stile	44	30	41	49	46	210
Ingegneria	3	6	3		5	17
Stile Moda	409	255	321	424	457	1866
<b>Importo totale</b>	<b>2438</b>	<b>1331</b>	<b>1407</b>	<b>2423</b>	<b>2620</b>	<b>10219</b>

**Tab. 1** - Imprese creative del campione di analisi

### Gruppo di Ricerca ISTAO

Valeriano Balloni (Coordinatore)  
Stefano Grugnetti  
Alessandra Micozzi  
Giuseppe Sestili  
Mario Luca Simonetti

# 14 GIUGNO 2013 ALUMNI ISTAO A CONFRONTO IN OCCASIONE DELLA REUNION ANNUALE

La Reunion Annuale è stato l'evento più articolato tra quelli proposti agli Alumni nel 2013. Con l'occasione abbiamo cercato di cogliere i suggerimenti e gli stimoli che ci erano arrivati durante tutto l'anno e abbiamo provato a far confluire nell'evento lo spirito di questa iniziativa: l'Alumni Club come laboratorio creativo, partecipativo, generativo di valore e, a sua volta, i relativi incontri come occasioni formative in cui non ci sia solo un docente che parla e una platea che ascolta, ma un contesto dinamico e informale in cui stimolare il confronto e il dibattito. E così in occasione della Reunion Annuale del 14 giugno per stimolare la discussione e lo sviluppo di relazioni tra i partecipanti, abbiamo organizzato un workshop partecipativo dal titolo **"AL PROFITTO PREFERISCO IL VALORE..."** organizzato con una formula sperimentale intitolata **3 x TrE x 3**. Ma di cosa si è trattato in dettaglio? La ricetta era semplice: **3** esperti hanno stimolato la discussione degli Alumni, divisi in **3** gruppi, su **3** argomenti diversi. Ma **3** erano anche le sessioni di lavoro per ogni tema: la prima in cui si discuteva apertamente sulle criticità suscitate dal tema proposto, secondo la propria sensibilità ed esperienza; la seconda in cui l'esperto forniva la sua lettura del tema

offrendo numerosi spunti di riflessione; la terza sessione utilizzata per trarre le conclusioni sintetizzate nel presente documento.

Ogni sessione durava a sua volta 9 minuti (**9 minutes speech**), pochi ... ma sufficienti per animare una accesa discussione da cui sono scaturite interessanti riflessioni! Attraverso cartelloni preparati e alimentati dai facilitatori che hanno guidato il lavoro di ogni gruppo, le criticità sono state raccontate in appositi post-it di colore rosso mentre le possibili soluzioni ai problemi sono state evidenziate in verde.

A rendere il confronto tra i risultati particolarmente interessante è il fatto che ogni gruppo era composto in base all'anzianità lavorativa: i "Rookies" (coloro che avevano da 0 a 5 anni di esperienza), i "Professional" (da 6 a 15 anni) e i "Senior" (da 16 anni in poi).

I temi proposti interessavano davvero tutti, indipendentemente dalla loro età e dalla loro posizione lavorativa: *"Il work-life balance"* alimentato dalla testimonianza di Silvia Cingolani, *"Rimettersi in gioco...sempre!"* raccontato da Riccardo Zuccaro e *"Il nuovo paradigma"* che è stato affrontato da Giuliano Calza.

E dopo il work-shop, i cui risultati sono scaricabili sulla sezione del sito ISTAO dedicata agli incontri dell'A-

# ALUMNI CLUB ISTAO



lumni Club, è stata la volta della presentazione dell'Annuario ISTAO 1967-2013, prima che i partecipanti si ritrovassero in giardino per assistere ad uno spettacolo buffo, pillole teatrali divertenti create e interpretate dall'attrice Francesca Isola dal titolo "*E vissero tutti felici e contenti...per un po'*". Un pomeriggio movimentato e intenso, cui ha fatto seguito una piacevole serata al chiaro di luna nel parco di Villa Favorita, davanti ad un appetitoso buffet dove abbiamo

avuto modo di ritrovarci, ricordare i bei tempi, ma anche di fare nuove conoscenze e scambiarsi biglietti di visita e appuntamenti alle prossime occasioni.

E' un po' questo lo spirito che abbiamo voluto ricreare con l'Alumni Club e che ci auguriamo possa contagiare prima o poi tanti altri che ancora non hanno avuto il tempo o l'occasione di partecipare, ma che aspettiamo numerosi ai prossimi incontri!

# LA RICERCA DELLA CRESCITA

**C**ome ritrovare la strada della crescita, dopo oltre 5 anni di crisi ininterrotta? E come orientare gli investimenti industriali e finanziari in uno scenario alquanto complesso?

Sono questi alcuni dei temi discussi al convegno organizzato da ISTAO e FINLABO SIM lo scorso 10 maggio, a cui hanno partecipato come relatori **George Muzinich**, fondatore della nota società di gestione Americana Muzinich & Co; **Lorenzo Stanca**, partner del fondo di private equity Mandarin Fund ed il sottoscritto **Alessandro Guzzini**, socio fondatore e AD della boutique di gestione FINLABO SIM.

Nel mio intervento di apertura ho voluto illustrare innanzitutto la situazione economica mondiale, inquadrandola in una prospettiva storica: negli ultimi 13 anni infatti la crescita economica mondiale è stata molto elevata, solo si è modificata profondamente la struttura della crescita, che è stata originata in maniera preponderante dai paesi emergenti. La situazione si è ulteriormente accentuata dopo la crisi finanziaria americana del 2007, e quindi a partire dal 2010 con la crisi europea.

Tale crisi è particolarmente complessa da risolvere perché derivante dagli squilibri di competitività e quindi dai deficit che si sono accumulati in oltre 10 anni di unione valutaria: la mancanza di un coordinamento delle politiche economiche e finanziarie è quindi la causa principale di un processo che ha originato prima una bolla creditizia-immobiliare nei paesi periferici e quindi un periodo di crisi e deflazione interna tuttora in corso.

Iniziano a vedersi tuttavia alcuni segnali di speranza, dai saldi delle bilance dei pagamenti, che sono tornati in

attivo in molti dei paesi periferici, agli spread sui tassi di interesse sui debiti pubblici e privati degli stessi paesi, che si sono ridotti notevolmente. Rimangono alcuni problemi irrisolti, come la capitalizzazione del sistema bancario, il nodo dello stock di debito pubblico accumulato in diversi paesi, e più in generale, la difficoltà con cui vengono portati avanti i progetti di riforma che dovrebbero contribuire ad una rinnovata competitività dei paesi in crisi da un lato, e ad una maggiore solidarietà tra paesi core e paesi periferici dall'altro.

L'intervento di George Muzinich si è concentrato invece sulla situazione americana e sul mercato del credito. Muzinich ha sottolineato innanzitutto come ci troviamo di fronte ad un esperimento quasi senza precedenti: nella storia non era mai avvenuto che una banca centrale di un paese sviluppato come l'America tenesse i tassi di interesse a zero per un periodo così lungo, procedendo al contempo ad un ampliamento della base monetaria così ampio. Gli effetti di lungo periodo di un tale esperimento sono ancora di difficile valutazione, ed in particolare sono molti i dubbi su come la banca centrale potrà attuare una exit strategy efficace senza compromettere la ripresa economica in corso.

In uno scenario del genere, per gli investimenti di tipo obbligazionario è consigliabile orientarsi verso i segmenti societari High Yield, che in generale possono offrire un profilo rischio/rendimento più interessante in un momento di crescita economica ed in prospettiva di un futuro aumento dei tassi di interesse.

Un approfondimento particolare è stato poi dedicato all'iniziativa che la società americana sta lanciando in Ita-



lia, di un fondo dedicato alle emissioni obbligazionarie delle piccole e medie imprese italiane. Il gestore americano ha sottolineato come negli Stati Uniti la maggior parte del credito sia veicolato dai mercati dei capitali: in Italia la situazione è all'opposto con oltre il 90% delle finanze delle imprese che viene intermediato dal sistema bancario. Tale situazione è una delle cause del credit crunch che imperversa ancora in Italia, anche alla luce dello stato precario in cui versano molti istituti finanziari.

L'intervento conclusivo di Lorenzo Stanca ha illustrato invece la situazione dell'economia cinese, che si appresta ad attraversare un periodo di trasformazione dopo una crescita tumultuosa durata oltre 15 anni.

La sfida della Cina infatti consiste nel passare da un modello di crescita basato su export ed investimenti, ad uno basato sullo sviluppo dei consumi interni. Per questo sarà essenziale lo sviluppo di un sistema di welfare in grado di ridurre le disuguaglianze e al contempo incentivare lo sviluppo della spesa domestica.

Tale processo è già in corso e la crescita salariale registrata negli ultimi 3

anni ne è la prova tangibile: la Cina quindi è destinata a divenire sempre più un mercato di sbocco piuttosto che una fabbrica a basso costo.

A conclusione del convegno vi è stato un ampio dibattito centrato sui temi discussi e più in particolare sulle prospettive di sviluppo dell'economia italiana e delle Marche.

In particolare sono intervenuti il Presidente dell'ISTAO Andrea Merloni ed il vicepresidente Valeriano Balloni, che hanno sottolineato l'importanza del capitale umano e di come la cultura e la storia italiana possano rappresentare una leva fondamentale per uno sviluppo economico basato sempre più su produzioni e servizi ad alto valore aggiunto.

Andrea Merloni ribatte poi su un aspetto a lui molto caro: l'innovazione tecnologica. Si dovrà puntare su un nuovo regime di impresa per favorire le piccole realtà produttive impegnate nella ricerca e nell'innovazione, attraverso la mobilitazione degli enti di formazione e delle istituzioni universitarie sul territorio e grazie agli spin off di aziende e centri di ricerca.

L'incontro è stato moderato da **Roberto Petrini**, giornalista economico del quotidiano nazionale La Repubblica.

# RIGENERAZIONE URBANA E GOVERNO DEL TERRITORIO

Il corso RUS 2 - Rigenerazione Urbana Sostenibile - secondo anno, si basa, oltre che sull'approfondimento dei contenuti della LR Marche 22/11 "Norme in materia di riqualificazione urbana sostenibile e assetto idrogeologico", anche su quelli introdotti dalla Proposta di Legge della Regione Marche relativa al Governo del Territorio, che ha intrapreso il percorso partecipativo agli inizi del 2013 e che dovrebbe essere approvata entro l'anno.

Il corso rappresenta un'occasione per approcciare i temi e approfondire i nuovi strumenti relativi al "governo del territorio".

Il corso si rivolge ai tecnici degli Enti Locali, agli operatori di imprese, ai professionisti coinvolti nella progettazione e gestione di interventi di trasformazione del territorio. Il corso è aperto anche a giovani neo-laureati che vogliono approfondire i temi della rigenerazione urbana.

La caratteristica fondamentale della seconda edizione del Corso è quella di integrare le tematiche e gli strumenti introdotti dalla LR 22/11: Programma Operativo di Riqualificazione Urbana\_PORU, perequazione, compensazione urbanistica,

con quelli prefigurati dalla Proposta di Legge sul Governo del Territorio: sdoppiamento del PRG tradizionale, introduzione del Piano Strutturale Intercomunale\_PISI, etc.

Il corso offre quindi l'occasione per approfondire e sperimentare il nuovo sistema di pianificazione regionale, che si configura in maniera del tutto differente rispetto a quello attuale, basti pensare al Piano Strutturale Intercomunale che costituisce una assoluta novità anche per il panorama nazionale.

Il corso prevede due fasi, organizzate per sessioni seminariali da tenersi in formula week-end (venerdì e sabato mattina): la fase di FORMAZIONE e la fase di LABORATORIO.



ph. Silvia Moglie



## FASE DI FORMAZIONE

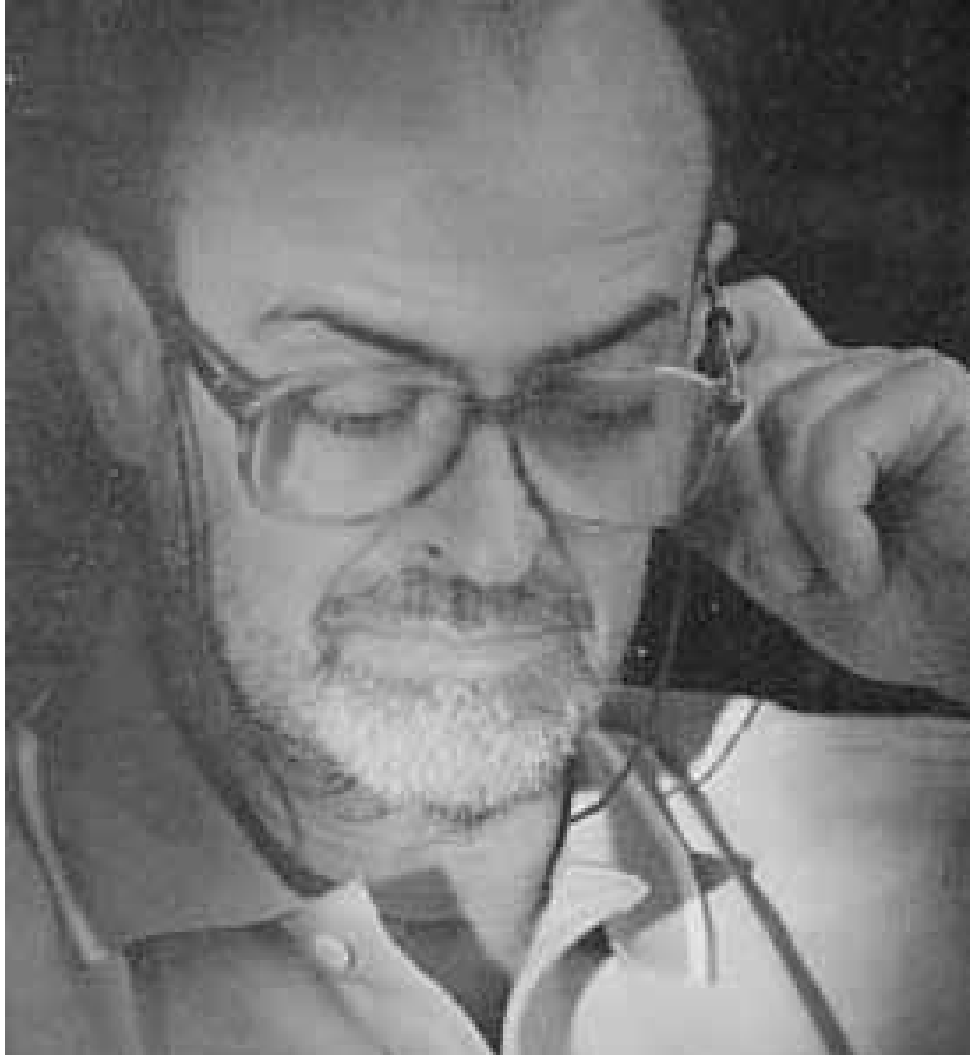
La prima fase è dedicata all'approfondimento conoscitivo e allo scambio di esperienze, ed è strutturata in 3 aree tematiche. Si passa dalla trattazione dei **temi** di maggiore rilievo per il Governo del Territorio relazionati ai contenuti della LR 22/2011, (in parte già trattati nella prima edizione del corso), e della Proposta di Legge sul Governo del Territorio della regione Marche, all'approfondimento degli **strumenti** più operativi della nuova forma di Piano. Al fine di consolidare ulteriormente le conoscenze acquisite, l'ultimo step di questa fase consiste nell'analisi in aula di alcuni **casi di studio**, italiani ed europei, riferibili sia ad esperienze di rigenerazione a scala urbana, quindi riconducibili al PORU, che di programmazione a scala territoriale, rapportabili al PISI.

### **AREAI** *temi del Governo del Territorio*

In quest'area vengono approfonditi i temi multidisciplinari che confluiscono all'interno della materia Governo del Territorio, e parallelamente vengono discussi i contenuti innovativi della LR 22/2011 e della Proposta di Legge sul Governo del Territorio. Quest'area prevede la presenza in aula di docenti capaci di fornire una panoramica sugli aspetti più innovativi dell'attuale dibattito disciplinare a livello nazionale, nonché *discussant* esperti sull'impatto delle recenti leggi nelle politiche e negli interventi a livello regionale.

### **SEMINARIO 1**

- **Nuovi compiti della pianificazione**  
Il governo del territorio metropolizzato, le città come



Giuseppe Campos Venuti  
Urbanista

motore di sviluppo dei territori, la nuova forma di Piano

- **Nuovo modello di governance**  
Aspetti giuridici e procedurali della nuova forma di Piano, copianificazione interistituzionale, partecipazione, gestione del rapporto pubblico-privato

### **SEMINARIO 2**

- **Risorse per la trasformazione del territorio**  
l'efficacia degli strumenti di perequazione e compensazione, realizzazione della città pubblica, welfare urbano, fiscalità territoriale
- **Ambiente energia e paesaggio**  
Adattamento dei territori ai cambiamenti climatici, contenimento del consumo di suolo e analisi delle proposte di legge nazionali, pianificazione dei paesaggi ordinari
- **Sviluppo culturalmente orientato**  
La cultura come motore dello sviluppo dei territori, l'industria culturale, piani di comunicazione e marketing territoriale

### **AREA 2\_strumenti per il Governo del Territorio**

In quest'area vengono analizzati più in dettaglio gli strumenti e le procedure innovative delle nuove forme di Piano, sia a livello strutturale (territorio) che a livello operativo (città). Verranno trattati argomenti strettamente connessi con le azioni di "nuova governance" richiesta agli Enti Locali: utilizzo e valutazione di studi di fattibilità economica, il nuovo scenario determinato dalla crisi del sistema edilizio, le opportunità delle prossima programmazione comunitaria.

#### **SEMINARIO 3**

- **Fattibilità economica**  
valutazione delle trasformazioni urbane, modalità di redazione del business plan, analisi di costi e ricavi.
- **Edilizia e mercato**  
stato, prospettive e soggetti del mercato immobiliare nel nuovo scenario attuale, il documento ANCE 2012 "Un piano per le città trasformazione urbana e sviluppo sostenibile", effetti del Piano Casa nelle Marche
- **Programmazione comunitaria**  
prospettive della programmazione comunitaria 2014-2020, progetti integrati di territorio, contratti di partenariato

### **AREA 3\_casi di studio**

Al fine di consolidare ulteriormente le conoscenze acquisite ed agevolare un confronto con esperienze differenti da quella regionale, l'ultimo step della fase "Formazione" consisterà nell'analisi in aula di alcuni casi di studio, italiani ed europei, riferibili sia ad esperienze di riqualificazione a scala urbana, quindi riconducibili al PORU, che di programmazione a scala territoriale, dunque rapportabili al PISI.

#### **SEMINARIO 4**

1. Il documento strategico Marche+20
2. Il Piano Strategico di Bologna
3. Il Piano di Area Vasta del territorio snodo Ancona-Jesi

#### **SEMINARIO 5**

1. Il PORU del Comune di Senigallia
2. Rigenerazione Urbana città di Torino
3. Rigenerazione Urbana città di Barcellona\_Pobleneu

### **FASE DI LABORATORIO**

La fase di Laboratorio sarà centrata sulla sperimentazione pratica da parte dei partecipanti su casi reali di riqualificazione urbana (PORU) e programmazione territoriale (PISI). Si tratta di una fase particolarmente partecipativa in quanto consente di discutere in aula alcune situazioni territoriali selezionate tra le diverse proposte avanzate dai partecipanti del corso. Lavorando in gruppo e con il supporto sia dei docenti che dei membri del CTS, si arriva, dalla discussione dei casi, all'impostazione di una progettazione di PORU e/o PISI.

La durata prevista per la fase di laboratorio, ad oggi stimabile in sei incontri di mezza giornata nell'arco di circa un mese, potrà essere diversamente modulata a seconda di esigenze organizzative dei progetti che verranno sviluppati.

Il corso è organizzato da ISTAO e Regione Marche, con la collaborazione di INU Marche e di ANCI Marche.

Hanno assicurato il proprio sostegno: Camera di Commercio di Ancona, ANCE Marche, UBI Banca Popolare di Ancona.



*Un team internazionale di studenti all'interno della Facoltà di Economia di Ancona: da sinistra Anthony Augustine, Lorenzo Cecchini, Michele Guidi, Elisa Micucci e Emily Saleh*

**S**i è rinnovata quest'anno presso la Facoltà di Economia dell'Università Politecnica delle Marche la partnership tra l'Università, l'ISTAO e il College of Business dell'Ohio University (USA), che hanno collaborato nella 14esima edizione del progetto GCP.

IL GCP (Global Competitiveness Program) è una **summer school** che si tiene ogni anno per tre settimane presso la Facoltà di Economia di Ancona e presso alcune aziende marchigiane partner di ISTAO. Studenti di economia provenienti dall'Ohio University e dall'Università Politecnica partecipano congiuntamente a questo programma; a loro si uniscono dall'anno scorso alcuni studenti MBA dell'Universidad del Litoral di Santa Fe (Argentina), nuovo partner nel progetto.

Gli studenti vengono suddivisi in team di nazionalità miste, ognuno di 4-5 componenti, e ad ogni team viene assegnato un progetto di ricerca applicata commissionato da un'azienda. Si tratta in molti casi di progetti di ricerca per l'espansione su mercati esteri, o di individuazione di nuovi mercati, o ancora di studio dei canali distributivi e di individuazione di contatti utili per l'internazionalizzazione delle imprese "clienti" del progetto.

Gli allievi lavorano rigorosamente in inglese, supportati costantemente da una faculty congiunta di docenti e tutor italiani e statunitensi. Quest'anno la faculty era composta dai capoprogetto Giuseppe Canullo (Univpm) e Raymond Frost (Ohio University), affiancati da

Lorenzo Palego e Alessandra Micozzi (ISTAO), Hao Lou e Dell Robinson (Ohio University).

I referenti delle aziende vengono poi invitati, a fine progetto, ad assistere alle presentazioni dei lavori, in cui ogni team espone i risultati raggiunti nella ricerca.

Il GCP consente ai ragazzi di lavorare in un ambiente multiculturale, di confrontarsi con metodologie e "schemi mentali" differenti dai propri e, last but not least, di farlo in inglese.

In particolare per gli allievi italiani si tratta di un'ottima opportunità di confrontarsi con tematiche di business "reali", in cui applicare le teorie e le competenze acquisite all'università. L'ISTAO con il suo network di imprese del territorio rappresenta anche per questo progetto un importante ponte tra la teoria e la pratica, permettendo alle aziende del territorio di avvalersi dei servizi di studenti brillanti e orientati ad una visione globale del business.



*Un gruppo di allievi presenta il proprio lavoro alla referente aziendale*

# L'ISTAO E L'OHIO COLLEGE OF BUSINESS INSIEME NEL PROGETTO GCP 2013

# ISTAO EVERYWHERE!

**C'**eravamo anche noi, o per meglio dire: dove non siamo stati? Eh sì perché solo negli ultimi tre mesi non ci siamo certo risparmiati girando e girovagando per l'Italia, e non solo, a presentare la Business School e le sue attività! Ma dove siamo stati?

### 4 luglio 2013 - Confindustria Macerata - Abbadia di Fiastra

Il Direttore Generale ISTAO, Giuliano Calza, ha partecipato al Convegno su: "Capitale umano, capitale del futuro" organizzato da Confindustria Macerata per l'insediamento del nuovo Presidente Giovanni Clementoni.

### 18 giugno 2013 - Giornata della Scuola di Scienze e Tecnologie - UniCam

Docenti, giovani ricercatori, dottorandi e studenti della Scuola di Scienze e Tecnologie di UniCam, insieme per celebrare la terza edizione dello Scientific Day della Scuola. Nell'ambito dell'incontro Giuliano Calza ha illustrato gli aspetti e le "opportunità del lavoro di cercare lavoro".



### 13 giugno 2013 - Convegno ASFOR - Napoli

Nell'ambito dell'XI giornata della formazione manageriale ASFOR "Il capitale umano di fronte alle sfide della complessità e della globalizzazione" organizzata a Napoli, all'ISTAO viene rilasciato l'attestato per l'avvenuto accreditamento ASFOR del Master in Strategia e Management d'Impresa.





### 3 Giugno 2013 - Zeis Academy - presso ZEIS EXCELSA

L'ISTAO ha fatto parte della commissione di selezione per "Zeis Academy", il progetto con cui ZEIS EXCELSA, azienda partner dell'ISTAO, offre a giovani creativi (aspiranti stilisti, modellisti, designer) provenienti da scuole di moda italiane, un periodo di formazione all'interno dei propri **uffici stile**. Si tratta di un'occasione unica per entrare all'interno di una delle aziende di calzature/moda più importanti, titolare tra gli altri dei marchi Docksteps, Bikkembergs e Merrel.

### Maggio e Giugno - Job Meeting Roma e Bari

Con i Job Meeting di Roma (30 maggio) e di Bari (5 giugno), è iniziata la presentazione *on the road* dei Master ISTAO 2013. Per questi importanti appuntamenti abbiamo realizzato uno stand confezionato "su misura" per noi. Il Job Meeting Network è il primo ed il più importante circuito italiano di job fair finalizzate all'incontro diretto tra laureandi, neolaureati, giovani professionisti, aziende e business school.



c'eravamo anche noi

### 23-24 maggio - EFMD - Università Dauphine Parigi

L'ISTAO è stato invitato a partecipare alla Conferenza Annuale EFMD (European Foundation for Management Development) presso l'Università Dauphine a Parigi. Nell'ambito del tema centrale "*Purpose, Performance and Impact of Higher Education Institutions and Business Schools*" l'ISTAO ha presentato la ricerca, scritta in collaborazione con l'Università Politecnica delle Marche e intitolata "**The Economic and Social Value of Forestry Entrepreneurs in a Regional system: the Role of Education**" riscuotendo un notevole apprezzamento per i contributi e le conclusioni.



### **13 maggio - Focus Group ASFOR - ISTAO**

Si è tenuto all'ISTAO il Focus Group organizzato da ASFOR sul tema: "Trend evolutivi della formazione manageriale" con il diretto coinvolgimento dei Responsabili del personale, Responsabili di Sviluppo e Formazione, Responsabili di Corporate Academy e Corporate University.

### **11 maggio - JES! - Jesi**

Nell'ambito di JES! Un progetto del Comune di Jesi finanziato dalla Regione Marche per creatività intelligenti, sostenibili e inclusive, Giuliano Calza ha tenuto un intervento dal titolo: **"L'imprenditore marchigiano di successo nel 2020"**.

### **Career Day - ISTAO Day**

Presentazioni dell'Istituto e dei suoi Master nell'ambito dei Career Day organizzati dalle Università marchigiane.

**6 MARZO 2013**

Bologna Fabbrica Futuro - Progetto ESTE'

**28 FEBBRAIO 2013**

Seminario Knowità - Milano

**23 FEBBRAIO 2013**

Seminario - Liceo "L. Cambi" Falconara

**17 DICEMBRE 2012**

Convegno Lega Cooperative

**1 DICEMBRE 2013**

Italia Camp - Verona

**28 NOVEMBRE 2012**

CUOA Meeting ASFOR

**21-22 NOVEMBRE 2012**

Seminario Knowità - Milano

**16 NOVEMBRE 2012**

Seminario - Polo Liceale Fabriano

**6 NOVEMBRE 2012**

Seminario - Liceo Scientifico "L. Savoia" Ancona

**26 OTTOBRE 2012**

Lions Club - Ascoli Piceno

# L'ISTAO PER LA PRIMA VOLTA A MILANO PER INCONTRARE I SUOI ALUMNI!

**I Club Itinerante** rappresenta una bella sfida per l'ISTAO! Per la prima volta quest'anno ci siamo proposti di raggiungere gli Alumni sul territorio dove vivono e dove lavorano e abbiamo progettato due incontri fuori porta. Il primo si è svolto il 19 aprile a Milano!

Per organizzare il tutto siamo partiti dai nostri archivi, che ci segnalavano la presenza di circa 100 ex-allievi residenti in Lombardia per lavoro. *“Aiuto... non sono poi così tanti... e non abitano neanche tutti a Milano... come faremo a coinvolgerli dopo anni che non sentono parlare di ISTAO e a portarli ad ascoltare un seminario in periferia in un qualunque venerdì sera di aprile?”* Mi risuonano ancora nella testa le nostre parole che esprimevano la preoccupazione di fare un buco nell'acqua visto il poco tempo a disposizione per organizzare l'evento e l'innovatività dell'iniziativa rispetto alle consuetudini

ISTAO. Ma non ci siamo dati per vinti e telefonata dopo telefonata, e-mail dopo e-mail, nonostante i numerosi impegni di lavoro o di famiglia che attanagliano tutti quotidianamente (immaginiamoci il venerdì pomeriggio...), siamo riusciti nel nostro intento e abbiamo dato appuntamento ad una quarantina di persone che, con più o meno entusiasmo, hanno accettato con curiosità di partecipare!!!

Il team ISTAO è partito alla volta di Milano il venerdì mattina in direzione dell'Istituto Piero Pirelli, sponsor tecnico dell'iniziativa, che per l'occasione ci ha ospitato in una delle sue attrezzatissime aule. Appena il tempo di sistemare i banchi a semicerchio, predisporre l'accoglienza e disporre sul tavolo i libri che avremmo donato ai partecipanti, ed ecco che verso le 17.30 hanno iniziato ad affacciarsi puntualissimi i primi timidi Alumni ISTAO che non sapevano bene cosa







e chi aspettarsi... ma poi è bastata una stretta di mano, le prime presentazioni, gli abbracci con chi conoscevamo già (molti di noi lavorano all'ISTAO da un ventennio), il cartellino con il nome e l'anno di corso... e già avevano preso forma i primi gruppetti spontanei in attesa dell'avvio delle attività.

Il seminario è iniziato con un po' di ritardo per lasciare il tempo a tutti di arrivare e prendere posto ma poi il nostro docente, Massimo Borgatti, Presidente di Esperio nonché autore del libro "Sciamanager", ha preso la parola e ha rapito uno per uno gli sguardi di tutti. Massimo ha incentrato il suo intervento sul tema della leadership in chiave energetica, portandoci con la mente lontano nello spazio e nel tempo, creandoci un ponte immaginario tra le imprese di oggi e le tradizioni sciamaniche sudamericane fino al pensiero di Adriano Olivetti, ancora oggi percepito come visionario ed innovativo. Ed ecco che l'aula si è gradualmente animata, quei volti inizialmente

un po' tirati e perplessi hanno cominciato a sciogliersi esprimendo curiosità e interesse e piano piano si è originato un dibattito stimolante... proprio come l'ISTAO ci ha insegnato nelle sue aule, esortandoci continuamente alla libertà e autonomia di pensiero, allo sviluppo dello spirito critico, all'ascolto dei docenti come occasione unica per coltivare in noi stessi germogli di nuove idee e riflessioni.

Forse per tutti è stato un po' un tuffo nel passato, ma anche l'occasione per guardare avanti con occhi diversi.

L'iniziativa, che ha visto tra i 35 e i 40 partecipanti, che hanno frequentato l'ISTAO tra il 1974 e il 2010, si è conclusa davanti ad un aperitivo in cui generazioni vecchie e nuove di Alumni ISTAO hanno avuto l'occasione di conoscersi e confrontarsi, di darci anche tanti suggerimenti, stimoli e soprattutto di darsi appuntamento alla prossima iniziativa itinerante a ROMA, il 20 settembre e poi di nuovo a Milano, nel 2014.

# L'ANNUARIO ISTAO DAL 1967 AD OGGI

**P**iede sull'acceleratore...e via con gli aggiornamenti!

Era questo il presupposto quotidiano per poter raggiungere l'obiettivo prefissato... la creazione dell'Annuario degli Alumni ISTAO dal 1967 ad oggi. Il tempo a disposizione era poco, circa un paio di mesi, e i contatti da aggiornare sfioravano i 2000.

A distanza di oltre 15 anni dall'ultima edizione, volevamo creare un documento che contenesse la cronologia di tutti gli ex allievi ISTAO divisi per classi con le principali informazioni biografiche, quelle di carattere professionale e quando disponibile, una loro foto aggiornata.

E' stato molto difficile, spesso a causa del lungo tempo passato senza contatti, recuperare informazioni di alcuni di essi, ma è stato altrettanto interessante notare come i Master ISTAO abbiano contribuito a dare slancio alle brillanti carriere degli Alumni. Molti di loro, infatti, hanno avuto la possibilità di entrare in realtà aziendali di spicco, diventarne manager, dirigenti o addirittura amministratori delegati. Altri hanno creato attività imprenditoriali ed altri ancora hanno seguito la libera professione.

L'ambito lavorativo in cui la maggior parte degli Alumni risulta collocato è quello legato ai "Servizi finanziari", seguito dal settore di "ricerca e consulenza". Nelle attività manifatturiere invece si predilige quello del "Sistema moda e calzature" e del "Sistema arredamento".

Analizzando invece i dati che

riguardano la provenienza, la maggior parte degli ex allievi sono marchigiani, seguiti con considerevole distacco, da quelli del Lazio. Sempre le Marche detengono il primato come regione di destinazione lavorativa, seguite da Lazio e Lombardia.

La maggior parte degli Alumni contattati ci ha trasmesso tutto il loro entusiasmo per l'iniziativa che abbiamo portato avanti. Infatti, per molti di loro, far parte di questo Annuario, è come sentirsi parte di una grande famiglia e dare continuità ad un'esperienza che si è conclusa per alcuni anche 40 anni fa; ma che resta nel cuore dei più con estrema positività.

L'Annuario, che è stato presentato agli Alumni in occasione della Reunion Annuale di giugno, è un progetto a cui d'ora in poi sarà dedicato tutto il nostro impegno e che, anche grazie al contributo degli ex allievi, continuerà a tener stretto il legame tra gli allievi e la loro Scuola e a generare valore per il nostro Network!



**T**ra aprile e giugno 2013 l'ISTAO ha avviato **oltre 50 stage di fine corso** collocando nelle imprese gli allievi dei Master in: Management delle Risorse Umane, Strategia e Management d'Impresa e International Management.

Organizzare un numero così elevato di tirocini in un trimestre non è semplice e le attività messe in cantiere sono state numerose: almeno **100 imprese** contattate per l'invio di cv e oltre **400 colloqui** complessivamente organizzati, se si considera che ogni ragazzo ha incontrato mediamente 6 aziende e che nella maggior parte dei casi le imprese hanno voluto rivedere i potenziali candidati almeno una seconda volta prima di prendere una decisione definitiva sugli stage da attivare. Le imprese marchigiane stanno ospitando circa i due terzi dei tirocini messi in cantiere nell'ultimo trimestre e in tal senso l'ISTAO funge continuamente da **promotore dello sviluppo del territorio**, intercettando e formando le risorse migliori e, attraverso i Master, sviluppando negli allievi le competenze manageriali fondamentali per il governo dei processi aziendali e l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali. Grandi e piccole imprese riescono attraverso gli stage di fine corso ad entrare in contatto con giovani che hanno superato un accurato processo di selezione, beneficiato di un percorso di orientamento strutturato e soprattutto hanno frequentato un Master che ha permesso loro di acquisire conoscenze teoriche, comportamenti organizzativi ed esperienze pratiche che li mette in condizione di operare sin da subito con una discreta autonomia ed efficacia. Tra le aziende marchigiane che stanno ospitando attualmente gli allievi ISTAO in stage individuali si possono annoverare: Ariston Thermo, Consorzio Markexport, Consulmarche, Fiam, Fileni, Go Asia, Gruppo Filippetti, Gruppo Loccio-

ni, Gruppo Peralisi, IFI, Ikea, Indesit Company, Lucesoli & Mazzieri, Omme Gears, Teamsystem, Tecno Credito Commerciale, Tiche Project, TVS, Zeygos.

Ai fini di massimizzare l'efficacia del placement, l'ISTAO intrattiene relazioni anche con gruppi imprenditoriali del territorio extra-regionale, ove la brand awareness della nostra Business School è in graduale ascesa. Alcuni degli esempi recenti di collaborazione in tal senso sono rappresentati da Technogym, Saclà, Candy, Pollini, Veneto Banca, Magneti Marelli, Staff International, Colacem, Vismara Marine, tutte imprese eccellenti che hanno i propri quartier generali in Emilia Romagna, Lombardia, Veneto, Umbria e Toscana.

Un discorso particolare meritano gli stage del Master in International Mana-



gement, dal momento che il tirocinio prevede obbligatoriamente una fase all'estero. In questo caso la maggior parte degli allievi trascorrerà almeno un mese dei 4 di stage in un Paese straniero nelle filiali estere delle imprese ospitanti o negli uffici dell'ICE che si sono messi a disposizione in tal senso.

E allora in bocca al lupo a tutti i ragazzi che hanno iniziato la loro avventura in azienda affinché questa rappresenti l'inizio di un percorso professionale di sicuro successo.

# LA PERSONA GIUSTA AL POSTO GIUSTO

di Sara Paolletti

festival

di cultura

olivettiana

## Due giornate da ricordare a Villa Favorita

### PRIMO PIANO

4. FESTIVAL DI CULTURA OLIVETTIANA

### MASTERS AT A GLANCE

6. LA FACULTY INTERNAZIONALE DELL'ISTAO AL SERVIZIO DEGLI STUDENTI

7. GLI ALLIEVI DEL MASTER IN INTERNATIONAL MANAGEMENT VERSO L'INSERIMENTO NEL MONDO DELL'IMPRESA

8. LEZIONE DI MARKETING TRA LE VIGNE MARCHIGIANE: TRADIZIONE E INNOVAZIONE PER CREARE VALORE CONDIVISO

10. MERCATO E MARKETING DEL PESCE IN TEMPO REALE

12. IL CORSO IN MOVIMENTO...

### NEWMEDIA

18. LINDEDIN: PER STUDENTI DI IERI, OGGI E DOMANI

### SPECIAL PROJECT

19. IMPRESA CULTURALE/CREATIVA NELLE MARCHE TRA REALTÀ E PROGETTO

### CONVENTION & MEETING

20. 14 GIUGNO 2013 ALUMNI ISTAO A CONFRONTO IN OCCASIONE DELLA REUNION ANNUALE

### EVENTI

22. LA RICERCA DELLA CRESCITA

24. RIGENERAZIONE URBANA E GOVERNO DEL TERRITORIO

### FOCUS ON

27. L'ISTAO E L'OHIO COLLEGE OF BUSINESS INSIEME NEL PROGETTO GCP 2013

### C'ERAVAMO ANCHE NOI

28. ISTAO EVERYWHERE!

### CLUB ALUMNI

32. L'ISTAO PER LA PRIMA VOLTA A MILANO PER INCONTRARE I SUOI ALUMNI!

34. L'ANNUARIO ISTAO DAL 1967 AD OGGI

### PLACEMENT

35. LA PERSONA GIUSTA AL POSTO GIUSTO