

Sede Nazionale - Via G.A. Guattani 13, 00161 Roma
Tel. 06.441881 – Fax 06.44941595 - email sno@cna.it - www.cna.it/sno

“ In occasione del 56° Congresso Amici di Brugg che si terrà a Rimini il 23-24-25 maggio 2013, abbiamo il piacere di presentare alla categoria, una serie di esperienze relative alle **reti di impresa per il settore odontotecnico**. Anche lo scorso anno, sempre all'interno della suddetta manifestazione, abbiamo presentato un evento sulle reti di impresa che ha riscontrato un grande interesse da parte di molti colleghi delle varie regioni. La **Presidenza nazionale CNA SNO** sta promuovendo queste esperienze di colleghi impegnati in reti di impresa o consorzi, e ha deciso di dare spazio al tema con delle news dedicate. Iniziamo con i colleghi di **Identitalia group**. Se ci fossero altre esperienze del genere saremmo grati ai colleghi che faranno pervenire informazioni dettagliate in merito, consentendoci di darne il massimo risalto alla categoria, attraverso i nostri siti di comunicazione, nazionale, regionali e provinciali. Quest'anno saremo presenti al Congresso trattando il tema "reti di impresa e nuova imprenditoria odontotecnica" . ”

Pino Ieluzzi

Vice Presidente Nazionale CNA SNO
Responsabile Comunicazione



Reti di Impresa: la giusta risposta alla crisi del settore

La positiva esperienza di **IDENTITALIA**
DISPOSITIVI MEDICI SU MISURA

IN TRENO PARLANDO DI PERE

Di come da piccoli pensieri nascono grandi cose, e di come da "cosa nasce cosa"

Come agli aderenti d'Identitalia piace ricordare, tutto nasce in treno parlando di pere. Questo a dimostrazione di come da semplici constatazioni e piccole idee, possano nascere grandi cose e importanti progetti.

Circa quattro anni fa i tre fondatori d'Identitalia, **Paolo Bergonzoni, Stefano Righini e Riccardo Terroni** (nella foto), al ritorno in treno da un Meeting Nazionale CNA, commentavano il fatto che anche i coltivatori di pere di Ferrara avessero creato un marchio a tutela del loro prodotto.



Da lì al pensare di poterlo fare anche per le protesi dentarie il passo è stato breve.



Pensiero che si è dilatato come i cerchi nell'acqua, innescando tutta una serie di ragionamenti e punti interrogativi, dando vita negli anni a seguire ad un progetto dai mille risvolti e dalle grandi potenzialità.

In un contesto di crisi perdurante da ben prima dell'inizio della crisi economico-finanziaria mondiale, l'odontotecnico che vede oltre la bietta deve pensare a qualche soluzione che permetta alla propria attività di sopravvivere e magari migliorare anche un po' la propria qualità della vita.

Le esperienze passate del nostro settore, alla ricerca di innovazione imprenditoriale, vanno dai più semplici gruppi di acquisto, alle ATI per partecipare a gare d'appalto, fino ai più organizzati consorzi per un ventaglio di obiettivi più vasto. Tuttavia il successo di queste iniziative è stato sempre molto limitato, sia dal punto di vista dei risultati aziendali, che nella vita stessa delle iniziative.

Sulla base della conoscenza delle nostre ed altrui esperienze, nel tentativo di "inventare" qualcosa che metta a frutto gli errori del passato e sfruttando quello che la legge mette a disposizione, un gruppo di odontotecnici ferraresi ha dato vita ad **IDENTITALIAGROUP**, una rete di imprese nata sulla base di una legge del 2010, che consente **l'aggregazione di imprese attraverso lo strumento del contratto di rete**.

Spiegare cos'è e come si gestisce il contratto di rete, richiederebbe un articolo ad hoc; cercheremo allora di rendere l'idea del significato e del senso di una rete attraverso questa unica definizione: **"Il contratto di rete permette l'aggregazione di più imprese conservando la specificità, l'indipendenza e l'autonomia di ognuna di esse."**

L'individualismo tipicamente italiano ha creato il mito del dopoguerra del "piccolo è bello", e l'Italia è il paese al mondo col più alto numero di micro-imprese, ma oggi **"piccolo è crisi", "piccolo è difficoltà a sopravvivere", "piccolo è difficoltà ad accedere al credito", "piccolo è impossibilità ad affrontare la concorrenza del mercato globale"**. E' un luogo comune il detto che le società vanno bene dispari e 3 sono troppi.

Come si può quindi coniugare l'esigenza di aggregazione per aumentare il "peso specifico" aziendale, con le difficoltà culturali degli italici imprenditori a stare insieme?

L'esperienza di IDENTITALIAGROUP consente di dire che la risposta è quella della **rete**.

Tuttavia è giusto e corretto ricordare e sottolineare che creare una rete non è la panacea di tutti i mali, né una operazione semplice e priva di ostacoli.



Identitaliagroup è stata presentata e spiegata nel corso dei 2 anni di gestazione, in almeno una decina di assemblee svolte alla **CNA di Ferrara** e presso un rivenditore locale di materiali. Assemblee aperte a tutti gli odontotecnici della provincia, iscritti e non a CNA, convinti come eravamo che la rete potesse trovare non solo interesse, ma anche entusiasmo nei nostri colleghi, circa un'ottantina, della provincia di Ferrara.

Non fu così, ostracismi e veti incrociati tra associati delle diverse anime che contraddistinguono la nostra categoria hanno ridotto i **primi firmatari della manifestazione di interesse in circa 25 persone, alle quali va il merito di avere superato l'ottusità della diversa appartenenza sindacale, come se i problemi degli odontotecnici fossero diversi a seconda della tessera che hanno in tasca.**

Venne poi il momento di passare dalle manifestazioni di interesse, agli atti pratici, nella fattispecie mettere mano al portafoglio e tirare fuori un po' di soldi. In questa fase, grazie ad un contributo camerale a favore



della costituzione di reti di imprese, abbiamo ottenuto un finanziamento a fondo perduto pari al 50% delle spese sostenute per la costituzione della rete. Furono 7.500 €. su una spesa totale di 15.000 €. necessari all'acquisto di un server, la **creazione di un portale tutto nostro che permette agli aderenti di rimanere costantemente in contatto ed in condivisione tra loro** e che vi invitiamo a visitare all'indirizzo web **www.identitaliagroup.it**, i corsi formativi ed informativi per preparare gli aderenti ad utilizzare lo strumento informatico. A ruota abbiamo

ricevuto un contributo regionale che ci ha permesso di usufruire di 150 ore di formazione suddivise tra un esperto di marketing e web designer ed un legale che ci ha illustrato tutti gli aspetti giuridici del contratto di rete.

Nella fase di gestazione il **sostegno di CNA è stato determinante**, sia per presentare la documentazione per partecipare al bando camerale, sia per averci ospitato gratuitamente per 2 anni in occasione delle assemblee informative, come nelle riunioni ristrette del gruppo di lavoro che stava seguendo l'agognato parto della rete.

Nonostante contributo economico, sostegno CNA ed ECIPAR, coloro che "sono andati in tasca", da 25 sono passati a 21 e di quei 21 alcuni non avevano capito che l'esordio del portale on-line non era un punto di arrivo, ma di partenza, se è vero che a distanza di poco tempo gli aderenti scesero prima a 19, poi a 15, 11, ora a 9. Siamo convinti che gli attuali aderenti rappresentino però lo zoccolo duro, coloro sui quali la nostra rete può porre le basi per camminare nel futuro. La scrematura avvenuta, che credo sia inevitabile per chiunque si cimenti in una operazione di questo tipo, non deve essere vista esclusivamente dal punto di vista numerico, e quindi come aspetto negativo. **I 2 anni passati dall'ingresso on-line del portale sono serviti agli aderenti per conoscersi, misurarsi, pesarsi, verificare le reciproche sfumature caratteriali e quindi i 9 rimasti sono l'eccellenza di chi era partito per questa avventura.**

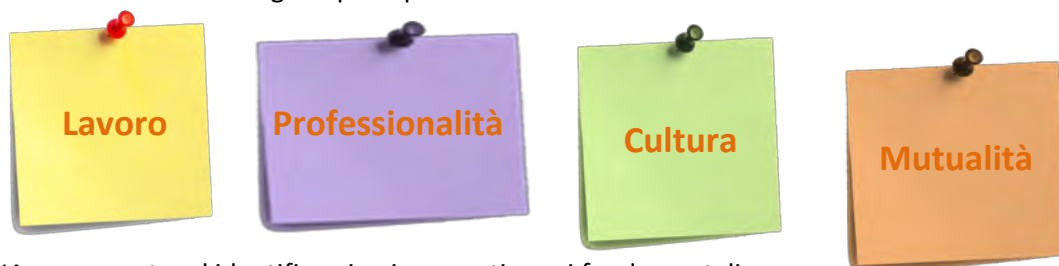
Le generiche difficoltà di una rete sono sul **"chi fa che cosa"**. Il pericolo principale è che siano i soliti noti a trainare la rete e gli altri si mettano al seguito. Una rete invece non è una associazione dove si paga una tessera, si pagano dei servizi, c'è un consiglio che dirige. **Una rete è, almeno dal punto di vista di Identitalia, una organizzazione paritaria, una tavola rotonda dove non c'è un capo, ma tutti devono contribuire, in funzione delle singole e specifiche peculiarità, alla gestione, crescita e sviluppo della rete, portando valore aggiunto da condividere tra gli aderenti. Bisogna entrare nell'ordine di idee che anche se si rimane ognuno nel proprio laboratorio, spesso lontano chilometri dagli altri, si è in realtà soci, perché il contratto di rete è fondamentalmente la creazione di una società, anche se molto flessibile e "leggera" rispetto alle aggregazioni tradizionali.**



Era giusto conoscere le difficoltà di una rete, vediamo adesso gli obiettivi, ed i risultati che abbiamo fin qui ottenuto.

CHI SIAMO OGGI

IDENTITALIAGroup si propone come Rete di Imprese in grado di offrire prodotti e servizi di qualità, attraverso la condivisione dei migliori principi che stanno alla base dei concetti di:



IDENTITALIAGroup punta ad identificarsi nei seguenti scopi fondamentali:

- **presentarsi con un'identità comune**, uniformando modulistica e protocolli di lavoro, per offrire prodotti e servizi sempre più sicuri e performanti;
- **garantire trasparenza reale tra gli aderenti**, attraverso forme di autogoverno e regole che, nel rispetto delle leggi vigenti, le consentano di porsi come un gruppo di Odontotecnici di chiara e maturata professionalità agli occhi della società, dei propri clienti Medici Dentisti e Odontoiatri, e a quelli degli utilizzatori finali, i pazienti;
- **acquistare e condividere** software, attrezzature di ultima generazione per la lavorazione protesica ed ortodontica, attivare percorsi formativi comuni sempre più all'avanguardia, per favorire nel medio e lungo periodo la crescita dei propri Professionisti;
- **sviluppare il concetto di "Mutualità"** per trasmettere, agli attuali aderenti e a quelli futuri, quel forte senso di appartenenza che è condizione indispensabile per la crescita come gruppo e come singoli.



Il nome che abbiamo scelto, "**IDENTITALIAGroup**", rappresenta il suggello a quanto sopra enunciato: **un gruppo di Professionisti Odontotecnici Italiani che condivide un'identità comune, per migliorare il proprio lavoro e dare maggiori garanzie nei prodotti e nei servizi ai propri clienti.**

Gli obiettivi che IDENTITALIAGroup si pone sono quelli tipici di una rete d'impres e sono rivolti al reciproco miglioramento della capacità innovativa e della competitività sul mercato delle imprese aderenti.

Quelli principali sono i seguenti:

- sviluppo/integrazione delle specializzazioni e qualificazione delle Impres aderenti alla Rete, anche attraverso innovazioni tecnologiche.
- miglioramento e sviluppo della qualità dei prodotti/servizi realizzati e al contenimento dei costi.
- produzione/acquisizione di software comunque utili al settore odontoiatrico-medico, sia in campo medico-protetico che non.
- promozione e vendita di attività formative riguardanti il settore odontoiatrico, odontotecnico e medico.
- costruzione di una rete di vendita con agenti nelle diverse aree del mercato nazionale ed internazionale, con possibilità di acquisizione di partnership con aziende del settore medico.
- creazione di una identità comune tra le Impres aderenti (filosofia, modulistica, immagine e presentazione).
- concetto di mutualità tra le imprese aderenti.

Per raggiungere questi obiettivi le imprese aderenti lavorano in sintonia attraverso delle attività comuni quali:

- progettazione, co-progettazione, ingegnerizzazione ed analisi di fattibilità di dispositivi medici, apparecchiature e materiali, anche mediante l'ausilio di software, tecnologie e materiali innovativi.
- lavorazione e fabbricazione di semilavorati e/o tipologie di dispositivi medici su misura.
- gestione del processo di produzione di semilavorati in campo dentale/medico, con riguardo sia alla tecnologia in uso, sia a quella in fase di sviluppo.
- ricerca ed individuazione di nuovi mercati in ambito medico/sanitario.

Strumento principe nel raggiungimento degli obiettivi e nello sviluppo delle attività comuni, è senza dubbio il sopracitato portale internet www.identitaliagroup.it vero fulcro per la coesione, l'organizzazione e l'interazione del Group.



COME CI STIAMO EVOLVENDO

E' iniziata la condivisione delle lavorazioni all'interno della rete, anche se siamo solo agli albori e su questo c'è ancora molto da lavorare; il nostro punto d'arrivo sarà l'**applicazione del principio dell'outsourcing**, così come avviene in numerosi contesti industriali e dell'artigianato, uno su tutti, come esempio, il calzaturiero marchigiano. Il concetto di outsourcing, che banalizzerò per poter essere il più chiaro possibile, è che invece di fare tutti tutto e di tutto, ognuno farà ciò che gli viene meglio, in meno tempo rispetto agli altri, anche se solo una parte di una lavorazione; in questo modo si potrà guadagnare di più ottimizzando tempi e modi di lavoro e si potrà fornire al mercato, che può essere un collega che completerà il lavoro e lo metterà in commercio, oppure direttamente l'odontoiatra, un prodotto di qualità ad un prezzo concorrenziale. Per arrivare a ciò abbiamo fatto un'approfondita analisi dei costi partendo dai tempi di lavorazione, per verificare chi ha le performance nelle singole lavorazioni, raggiungendo un guadagno orario al di sopra della media, sia nel nostro interno che nel mondo odontotecnico in generale.

E' molto appagante presentarsi al mondo bancario, dei fornitori, degli odontoiatri, come rete. Si percepisce un immediato interesse da parte di ogni interlocutore, è evidente che il peso specifico che acquisisce ogni partecipante alla rete è di gran lunga maggiore rispetto a quanto ha ogni singola azienda. La rete ci ha permesso di aprire un c/c a condizioni vantaggiose potendo usufruire, al bisogno, di linee di credito



agevolate, riservate alle reti di imprese, sono diversi infatti gli istituti bancari che riservano azioni mirate sulle reti.

La rete ci ha permesso di partecipare, **come sponsor principale**, ad un **evento accreditato ECM, organizzato da Università di Ferrara, ANDI, AIO, Albo odontoiatri della provincia di Ferrara**. Lo sviluppo di quella prima iniziativa è stata la creazione di una linea preferenziale di dialogo tra Identitalia e ANDI/AIO, con diverse iniziative comuni in cantiere, la prima delle quali è stata una **conferenza stampa collegiale**, passata sia sui quotidiani che sulle tv locali, sul tema del turismo odontoiatrico.

E' evidente che tutto ciò non sarà solo collaborazione culturale, ma sulle basi del dialogo vi è il chiaro obiettivo di **portare lavoro all'interno della rete** attraverso una azione di marketing sui nostri clienti, cioè gli odontoiatri, che sarebbe stata impensabile ed inarrivabile da parte delle singole aziende aderenti ad Identitalia.

Seconda per ordine di tempo, ma non per importanza, è stata l'opportunità di partecipare al **2° Forum Italo-Russo delle Innovazioni**, promosso dall'Università "La Sapienza" di Roma e dal **Centro Studi Russi della Fondazione Russkiy Mir 2012** presso il Palazzo del



Nell'ambito di questo evento "be to" tra operatori economici conoscenza diretta e ad Durante tali incontri Responsabile dell'Area **CNA Ferrara** e presentata

in rappresentanza della Delegazione Russa, il Direttore Generale del Compartimento di Odontostomatologia della Confederazione Russa, **Prof. Vladimir Kamenskikh**. L'incontro, è stata l'occasione per fare conoscenza, accennando brevemente ad alcuni aspetti del settore Dentale nei rispettivi paesi, secondo le proprie esigenze, le proprie competenze ed i propri punti di vista.

si sono tenuti incontri Istituzionali "be to dei due paesi finalizzati alla migliore agevolare accordi di collaborazione. Identitalia, accompagnata dal Promozione e Innovazione di **ECIPAR**-dall'incaricato di EURISPES, ha incontrato

La principale motivazione che ha spinto la Delegazione ad incontrarci, è **conoscere le tecnologie utilizzate nei paesi esteri per determinare il livello cui potersi collocare in ambito Internazionale**. Un'altra motivazione è capire se, e in cosa, noi possiamo essere utili a loro e viceversa, che siano tecnologie, collaborazioni o produzione reciproca di Dispositivi Medici Dentali su misura o parte di essi.

Per capire ciò il Prof. **Kamenskikh** a nome del Governo Russo, ci ha ufficialmente invitati a visitare la Clinica N° 1 di Mosca da lui diretta, dove saremo loro ospiti per approfondire la conoscenza reciproca, entrare più nel dettaglio delle situazioni, e vedere se esistono i presupposti per creare nuovi scenari di scambio commerciale. **In questo progetto, creato e nato in un contesto Istituzionale, saremo ovviamente assistiti da EURISPES ed ECIPAR-CNA Ferrara.**

Per rendere l'idea **dell'importanza e del contesto Istituzionale dell'incontro** basti dire che, oltre alla titolarità del nostro diretto interlocutore, l'intera Delegazione Russa era guidata dal Dott. **Oleg Yuryevich At'kov** che possiede un "curriculum vitae", è proprio il caso di dire, stratosferico: Pilota-Cosmonauta dell'URSS (ha volato nello spazio stabilendo un record di 236 giorni, e tuttora collabora ai Programmi Internazionali Spaziali dell'Università di Strasburgo), Laureato in Medicina e Dottore in Cardiologia (collabora ai Programmi di Telemedicina con la Commissione Europea), Vice Presidente delle Ferrovie dello Stato della Federazione Russa, Responsabile dei Servizi Medici-Sanitari (le Ferrovie Russe gestiscono direttamente un sistema di eccellenza costituito da Ospedali, Cliniche specializzate, Laboratori e Centri di riabilitazione presenti negli ottantaquattro soggetti che compongono la Federazione Russa), insignito dell'Ordine di Lenin e se non bastasse Eroe dell'Unione Sovietica.



Ora, alla luce di tutto ciò, è inutile dire che aver partecipato ad un simile evento è per Identitalia motivo, se non di vanto, quantomeno d'orgoglio, e va da se che un singolo Laboratorio non avrebbe mai potuto partecipare a tale incontro e approcciarsi ad una simile esperienza, per il preciso motivo che Identitalia è stata selezionata proprio in quanto Rete. La selezione è avvenuta in due fasi. ECIPAR ha segnalato Identitalia all'EURISPES che ha effettuato una prima selezione di aziende da parte Italiana, proponendola al Centro Studi Russi il quale, a sua volta, ha effettuato una propria selezione tra tutte le aziende del Dentale propostegli ed ha scelto Identitalia.

Abbiamo scritto più sopra che importante per gli aderenti ad Identitalia è lo **spirito di mutualità**.



Nel nostro ambito la mutualità si esprime e manifesta in diverse sfaccettature. Per quanto concerne il lavoro, con il **sostegno a chi tra gli aderenti, attraversa un momento di difficoltà lavorativa**, sia positivo che negativo; quando cioè uno di noi ha difficoltà a smaltire un picco di lavoro, può contare sul supporto dell'intera rete, come allo stesso modo chi ha un calo importante di lavoro, all'interno della rete può trovare sostegno nella condivisione delle lavorazioni, che quotidianamente appaiono in una apposita casella nella parte intranet del nostro portale. Al di là del lavoro vero e proprio, un momento importante che ha messo a prova le nostre capacità di applicazione della mutualità, è stato il sisma del Maggio 2012 che ha colpito la parte più produttiva della nostra provincia, aggiungendo alla crisi globale la crisi imposta dal terremoto che ha fermato per tutta l'estate l'ingresso di lavoro nei nostri laboratori. In quella fase il sostegno a chi aveva il laboratorio danneggiato, a chi era costretto a dormire in auto, è stato concreto ed immediato

ed ha permesso a noi tutti di superare difficoltà sia materiali che psicologiche.

Questo tipo di solidarietà è veramente motivo di soddisfazione, ed è frutto della *"filosofia"* dell'aiuto reciproco che gli aderenti hanno sposato.

Queste, come accennato all'inizio, sono solo alcune delle tante opportunità che offre una rete, ciò che manca invece è, come sempre, l'azione delle istituzioni. Il contratto di rete è un contratto giovane, che nei suoi 2 anni di vita ha subito numerose modifiche ed altre ne dovrà subire per adeguarlo alle reali esigenze dell'imprenditoria ed alle sue lacune nell'architettura della tipologia di contratto, ma a tutt'oggi il vuoto governativo non permette di procedere alle registrazioni di nuovi contratti mancando le circolari applicative delle ultime modifiche legislative applicate dal Governo Monti nel decreto sviluppo.

A conclusione del nostro scritto possiamo affermare che **fare una rete** è sicuramente difficile e faticoso, soprattutto per gli **ostacoli incontrati nel fare capire agli altri cosa è e a cosa serve una rete**, perché **bisogna cambiare la propria organizzazione aziendale** se si vuole entrare attivamente in una rete, infatti **l'innovazione in una organizzazione vecchia non genera una organizzazione più moderna, ma una vecchia organizzazione è più costosa**. Tuttavia è sicuramente un'esperienza entusiasmante, da fare, perchè ha rivoluzionato positivamente la quotidianità dei 9 aderenti ad Identitaliagroup. Concludendo ci preme sottolineare che la nostra è una **rete aperta a chiunque desideri entrare portando valore aggiunto. CONTATTATECI!**



Stefano Righini
Identitaliagroup