



ISSN: 2038-3282

**Publicato il: 3 Aprile 2010**

©Tutti i diritti riservati. Tutti gli articoli possono essere riprodotti con l'unica condizione di mettere in evidenza che il testo riprodotto è tratto da [www.qtimes.it](http://www.qtimes.it)  
Registrazione Tribunale di Frosinone N. 564/09 VG

**Innovative strategies for competitiveness and business development:  
trasforming knowledge into value. Scientific research and operational  
experimentation about business network. The contribution of University of  
Perugia**

**Strategie innovative per la competitività e lo sviluppo aziendale: trasformare la  
conoscenza in valore. Ricerca scientifica e sperimentazione operativa sulle reti di  
imprese. Il contributo dell'Università di Perugia**

*di*

Antonio Biagetti, Massimiliano Brilli, Vanessa Rossi, Lorenzo Tiacchi, Andrea Cardoni  
Università degli Studi di Perugia

<http://www.macchine.unipg.it/RICERCA/reti.html>

#### **Abstract**

L'operatività di Net Value si è sviluppata attraverso un rapporto sinergico con l'Università,

QTimes – webmagazine  
Anno II - n. 2, 2010  
[www.qtimes.it](http://www.qtimes.it)

responsabile istituzionale della ricerca di base e applicata sulle dinamiche industriali e gestionali di network, dal quale è scaturita la definizione di un modello che richiede per la sua attivazione processi di diffusione e commercializzazione finalizzati alla creazione e alla gestione di reti stabili di imprese e aggregazioni.

**Parole chiave:** innovazione, competitività, sviluppo aziendale

### **La ricerca sulle reti di imprese dell'Università di Perugia**

Nel 1998 si è costituito all'interno del Dipartimento di Ingegneria Industriale uno staff di lavoro denominato IP3, acronimo di Industrial, Plants, Project & Production, con l'obiettivo di studiare le problematiche riguardanti i processi industriali delle aziende, con particolare riferimento alle PMI, per comprendere quali fossero le strategie in ambito gestionale in grado di migliorare le performance produttive. Data la particolare natura dell'oggetto indagato il lavoro di ricerca è stato condotto attraverso progetti di collaborazione con le imprese, grazie ai quali il caso reale, l'"azienda", è stato considerato a tutti gli effetti il laboratorio in cui sottoporre a verifica le ipotesi teoriche e i modelli elaborati in ambito dottrinale. In questo contesto sono stati attivati più di 100 progetti di ricerca attraverso la stipula di convenzioni tra imprese e il Dipartimento di Ingegneria industriale, impostando una metodologia di lavoro basata sullo studio delle principali caratteristiche dell'azienda sia sul fronte esterno (ambiente, mercato, business, ecc.), sia sul fronte interno (profili organizzativi, gestionali e informativi), sulla definizione del modello risultante dalle best practices e dai contributi proposti in ambito dottrinale e sulla elaborazione di indicazioni teoriche per il miglioramento delle performance.

Una tale metodologia ha richiesto un approccio rigoroso dal punto di vista scientifico, per la corretta conduzione dell'analisi ed elaborazione teorica, ma funzionale ed efficace dal punto di vista operativo, per assicurare la concreta applicabilità e sperimentabilità delle proposte. Lo staff di ricerca si è così allargato fino ad arrivare agli attuali 20 ricercatori e collaboratori richiedendo, accanto alle competenze di carattere industriale e produttivo, il coinvolgimento di specializzazioni di matrice economica e finanziaria e la sempre più stretta collaborazione interdisciplinare con la facoltà di Economia.

Forte dei riscontri ottenuti grazie ai progetti e al lavoro di ricerca condotto, il gruppo IP3 ha sempre operato considerando imprescindibile la sinergia tra conoscenza teorica e competenza operativa e ponendosi come mission (Fig. 1) quella di favorire l'incontro tra due realtà (le Università e le imprese) che, per quanto caratterizzate da orientamento e vocazioni profondamente e legittimamente differenti, devono trovare sempre più spazi di collaborazione.

**Creare, trasferire e valorizzare conoscenze specialistiche in ambito accademico, istituzionale e operativo sviluppando sinergie tra università e imprese**

Fig. 1 - La mission del gruppo di ricerca IP3

**L'attuale contesto competitivo e l'esigenza di modelli innovativi di aggregazione**

L'importanza, micro e macro economica, di tali obiettivi risulta evidente se si considera lo scenario evolutivo e in particolare il passaggio dalla "Economia Industriale" alla c.d. "Economia Post-Industriale", nella quale riveste una importanza strategica il fattore produttivo "conoscenza".

Per una serie di condizioni ambientali lo sviluppo industriale si è per lungo tempo basato sui fattori produttivi lavoro e capitale, ha visto la prevalenza di asset "tangibili", ha beneficiato di contesti stabili e di mercati in crescita, consentendo anche alle PMI con scarsa cultura aziendale di ottenere soddisfacenti performance economico-finanziarie facendo perno sull'efficienza della funzione produttiva. Al contrario, lo scenario di tipo "post- industriale", sta manifestando la centralità del fattore conoscenza e la prevalenza delle risorse "intangibili" (capacità di innovazione, know-how, relazioni commerciali, istituzionali e territoriali, capacità di management, ecc.) come principali asset necessari ad affrontare l'accresciuta complessità organizzativa e la crescente globalizzazione dei mercati. Tali condizioni produttive richiedono una forte cultura aziendale e la capacità di sostenere investimenti rischiosi e impegnativi, facendo emergere la fragilità strutturale e la mancanza di competenze manageriali tipiche delle PMI.

Sul piano della gestione aziendale si sono pertanto modificate radicalmente le dinamiche di creazione del valore aggiunto, una volta prevalentemente concentrate sulla fase di produzione mentre oggi riconducibili ai processi di analisi dei bisogni ed erogazione del servizio (fig. 2).

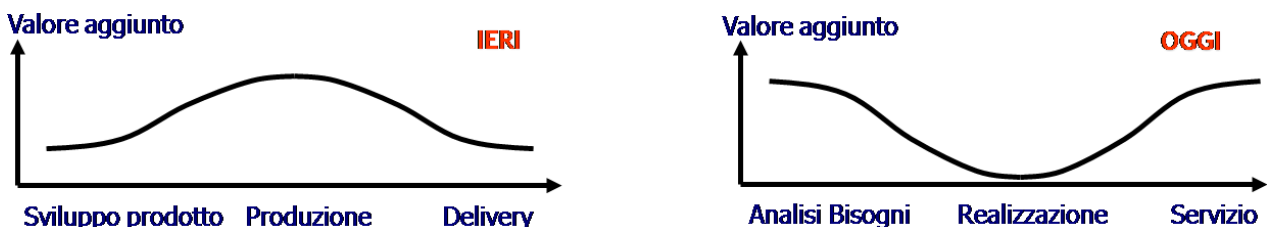


Fig. 2 – Le dinamiche di creazione del valore aggiunto

Con riferimento al sistema produttivo nel suo complesso si sta osservando come il fattore produttivo “conoscenza” sta scardinando il funzionamento dei due sistemi su cui si è fondato tipicamente lo sviluppo industriale, l’impresa e il mercato, richiedendo dinamiche di attivazione, produzione, scambio e valorizzazione di risorse cognitive basate su forme organizzative reticolari (sistemi a rete).

Partendo da tali assunti, ampiamente dimostrati in letteratura e riscontrati nell’osservazione empirica, il gruppo IP3 ha nel tempo spostato il focus di attenzione della ricerca sulle forme innovative di gestione aziendale necessarie ad affrontare le sfide dell’attuale contesto economico, mettendo al centro dei propri interessi scientifici *lo studio e la sperimentazione delle dinamiche di aggregazione e delle reti di impresa*. Nei primi anni del 2003 è iniziato l’approfondimento di tali tematiche che ha portato, come primo importante risultato, all’attivazione presso il MIUR di un “progetto di ricerca di rilevante interesse nazionale” (PRIN) intitolato MIGEN (modelli e strumenti innovativi per la gestione dei network di imprese). Coerentemente con la metodologia di lavoro dei ricercatori del gruppo IP3 il progetto ha sviluppato l’elaborazione teorica, tramite la proposizione di forme innovative di networking nel contesto degli schemi proposti dalla letteratura nazionale e internazionale, e sperimentando parallelamente il modello proposto attraverso un reale progetto di aggregazione reticolare che ha interessato un gruppo di imprese operanti nel settore cartotecnico dell’alta valle tibertina, denominato GPT (Gruppo Poligrafico Tiberino). Il progetto scientifico si è concluso nel 2008 con una serie di pubblicazioni in ambito nazionale e internazionale, tra cui la redazione di un libro intitolato “Modelli e strumenti Innovativi per la Gestione dei Network di imprese” , e con la definizione delle premesse per indagare ulteriormente la tematica attraverso un nuovo PRIN proposto nel 2008 denominato VIODEMA , attualmente in corso di valutazione. Dal punto di vista empirico il network GPT è stato attivato operativamente e ha subito nel tempo un significativo e articolato processo di sviluppo (di cui si parlerà nel paragrafo successivo), e rappresenta oggi una realtà imprenditoriale che ha raggiunto interessanti risultati strategici e che sta dimostrando promettenti prospettive di crescita.

Al fine di poter dar vita alla partecipazione e alla concretizzazione di business derivanti dai risultati scientifici ottenuti grazie al progetto MIGEN, nel 2007 è stato costituito lo Spin Off Accademico “Net Value”, il cui compito è quello di diffondere e commercializzare il modello di networking elaborato dal gruppo IP3 partecipando in modo attivo alla costituzione e alla gestione delle reti e delle aggregazioni aziendali.

### ***Un modello innovativo di aggregazione: il VDO***

Sotto il profilo generale il network si può considerare come una specifica forma di relazione tra attori economici che, traendo vantaggi dalla loro mutua dipendenza, dalla fiducia e dalla cooperazione, è in grado di portare economie esterne di agglomerazione e di innescare dinamiche innovative di tipo incrementale o radicale. Gli elementi che contraddistinguono i network sono i seguenti:

- i soggetti coinvolti, generalmente rappresentati da entità giuridicamente indipendenti tra le quali si instaura una forma di dipendenza economica,

- le modalità con cui tali soggetti sono tra loro interconnessi;
- la presenza e il contenuto dello scambio, in cui si possono distinguere transazioni di prodotti o servizi, scambi di know-how e condivisione di risorse;
- le modalità di gestione dello scambio, cioè come le attività e i compiti sono suddivisi tra le parti e come viene guidato e strutturato il comportamento dei soggetti.

Le forme attraverso le quali le aziende possono attivare rapporti di collaborazione e networking sono le più svariate e ad ognuna di esse coincide una differente configurazione degli elementi sopramenzionati (soggetti coinvolti, interconnessioni, oggetti e modalità dello scambio). Nel quadro dei criteri di classificazione proposti dalla letteratura, quello su cui si basa il modello elaborato nel progetto MIGEN e che è stato ritenuto maggiormente esplicativo per studiare le dinamiche di aggregazione è rappresentato dal seguente (Fig. 5); nello stesso viene operata una distinzione dei network in funzione alla mission strategica che fa attivare il rapporto di collaborazione.

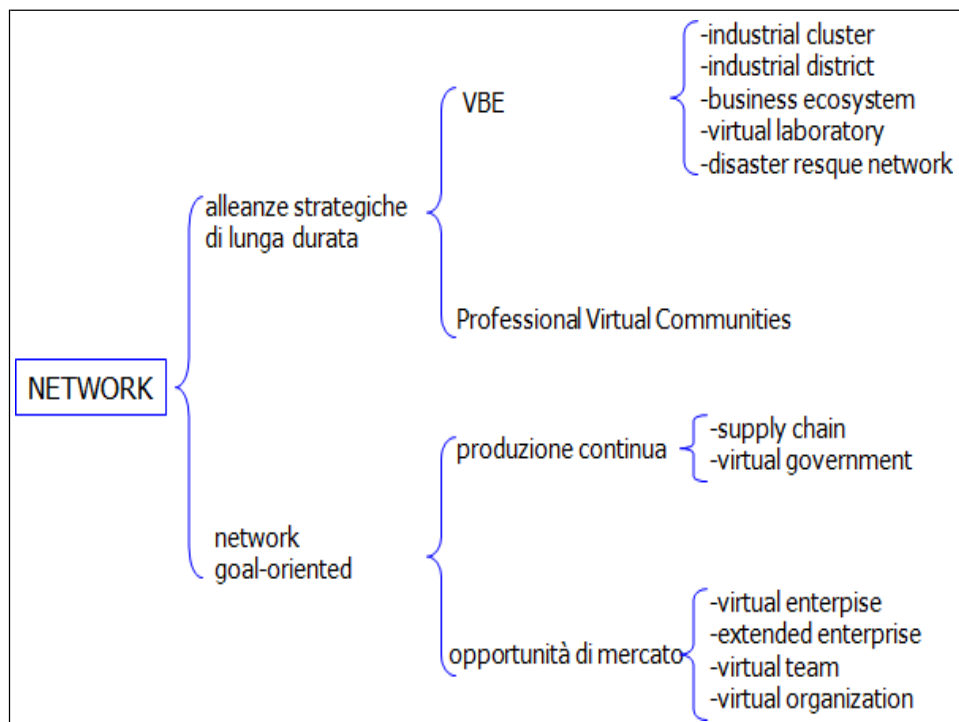


Fig. 5 – Classificazione dei network in base alla mission strategica (fonte ECOLEAD)

In base a tale classificazione si osserva una importante distinzione tra network che si fondano su alleanze strategiche di lunga durata, tipicamente impostate sulla condivisione stabile delle loro risorse

critiche, e network goal oriented in cui la strategia di collaborazione è finalizzata alla realizzazione di un singola opportunità di business o segmento di attività. Questi ultimi sono caratterizzati da relazioni più discontinue, in cui la sinergia operata tra le risorse critiche è limitata a particolari momenti produttivi o a specifiche condizioni di mercato.

Il modello innovativo elaborato nell'ambito della ricerca accademica e della sperimentazione operativa MIGEN si è basato sul superamento di tale contrapposizione e sulla necessità di individuare forme di networking che siano in grado di cogliere tutte le potenzialità derivanti dalle strategie di collaborazione, e in particolare:

- i vantaggi di continuità e stabilità strutturale tipici delle alleanze di lunga durata;
- i benefici, in termini di efficacia ed efficienza, derivanti dalla finalizzazione delle risorse critiche messe in comune con l'obiettivo di cogliere specifiche opportunità di mercato.

Ne è derivata pertanto l'elaborazione di un modello di networking nel quale si può realizzare una forma di collaborazione stabile concentrata su opportunità di business (Fig. 6)

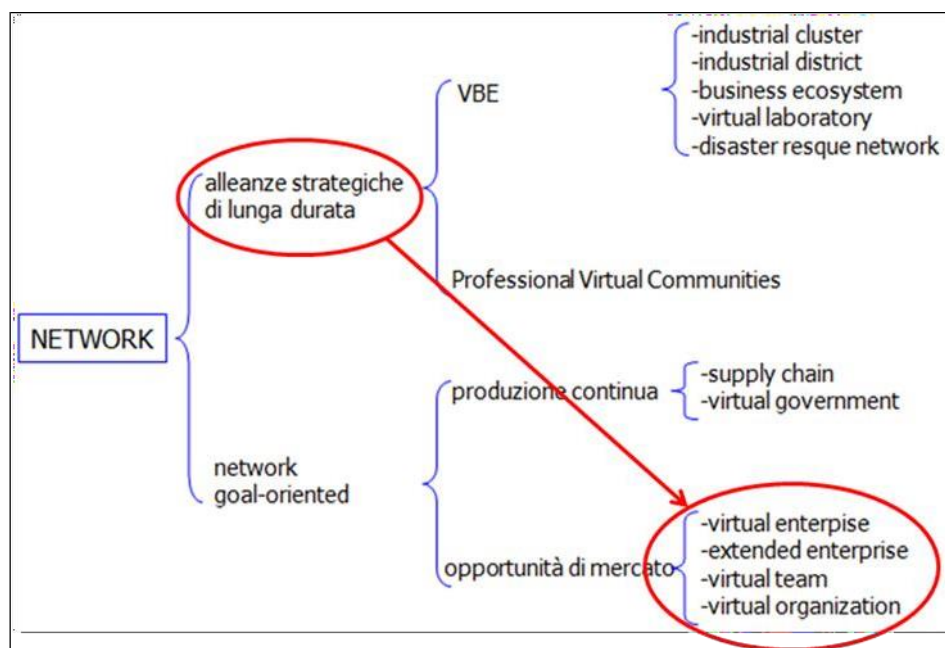


Fig. 6 – Le collaborazioni strategiche di lunga durata finalizzate alle opportunità di mercato

In questo senso si creano le premesse per superare alcune condizioni limitanti che caratterizzano i tradizionali modelli aggregativi, in cui la logica di cooperazione e la continuità della relazione sono influenzate da fattori geografici e territoriali (es. distretti) o da profili settoriali (es. consorzi). Tali forme di assetto collaborativo, pur presentando elementi di stabilità e di sinergia strutturale, rischiano

di assumere elementi di rigidità strategica e di perdere la capacità innovativa che deriva dalla continua ricerca di nuove opportunità di business e dalla possibilità di servire il mercato operando nuove combinazioni di processo e di prodotto.

Al contrario, il modello elaborato dal gruppo di ricerca propone una logica di aggregazione e di networking più generale in cui gli imprescindibili passaggi strategici sono:

- l'individuazione di risorse critiche delle aziende facenti parte del network, rappresentate dal sistema di asset tangibili e intangibili di cui le stesse dispongono;
- la disponibilità delle imprese ad attivare forme stabili di alleanza tramite la definizione di un framework contrattuale di collaborazione in cui vengono messe a disposizione del network le proprie risorse critiche;
- la definizione e la ricerca delle opportunità di business in grado di valorizzare tali asset, delineando di volta in volta modalità di collaborazione "goal oriented" in funzione delle occasioni di mercato che un ufficio di sviluppo virtuale (denominato VDO, come acronimo di Virtual Development Office) è in grado di generare facendo leva sulle risorse critiche strutturalmente messe in comune.

Si realizza così una forma innovativa di collaborazione in cui si mettono in comune, attraverso opportune forme societarie e/o contrattuali, i propri asset e si crea una nuova entità aziendale che beneficia delle potenzialità produttive, tecnologiche, commerciali, logistiche e professionali apportate dalle delle singole aziende. Per rendere operativa tale entità e trasformare le potenzialità produttive in opportunità di business viene richiesta la creazione di un ufficio virtuale di sviluppo (VDO) che abbia la mission istituzionale di:

- selezionare i partner valutando gli asset apportati dalle imprese della rete;
- individuare i segmenti di mercato e i contesti competitivi di operatività;
- definire la corretta configurazione giuridica e il modello di governance (configurazione contrattuale/configurazione societaria; governance "forte"/governance "debole");
- promuovere le strategie di network finalizzate all' ampliamento dei mercati, all'internazionalizzazione, all' innovazione prodotti e al potenziamento dei processi gestionali di programmazione e controllo economico-finanziario;
- intrattenere rapporti con il sistema degli interlocutori esterni con i quali promuovere e attivare forme di collaborazione e operatività gestendo in forma unitaria le opportunità derivanti dall'ambiente.

Per superare alcuni limiti strutturali delle PMI e sviluppare le potenzialità di business della nuova entità la creazione di tale organismo VDO deve avvenire tramite la partecipazione di un soggetto esterno, con elevata capacità innovativa e professionalità manageriale, in grado di governare le dinamiche di coordinamento nei rapporti interni e di concentrare il sistema delle relazioni con clienti, centri di ricerca, enti pubblici ed istituzioni finanziarie (Fig. 7). Nella logica di networking, infatti, i legami che si instaurano con tali soggetti sono fondamentali per favorire la competitività e realizzare



delle strategie innovative in cui le imprese e le istituzioni riescono a fare sistema per la creazione del valore.

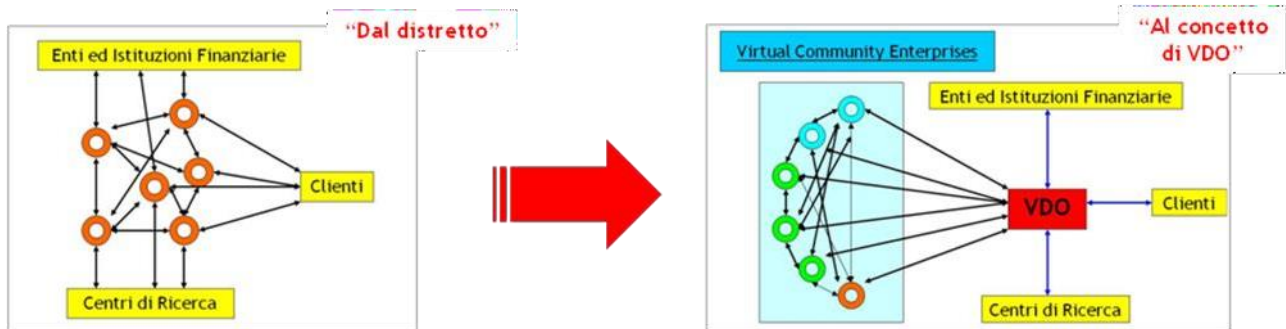


Fig. 7 – Il coordinamento degli attori di network e le relazioni con l'esterno nel concetto di VDO

E' in questo contesto che opera lo Spin Off Net Value, mettendo a disposizione delle imprese che intendono attivare forme stabili di collaborazione gli strumenti strategici e operativi per l'implementazione del modello basato sulla creazione dell'ufficio di sviluppo virtuale (VDO) e partecipando attivamente in tal senso alla creazione e alla gestione del network.

### Lo Spin off accademico e la sperimentazione operativa

L'operatività di Net Value si è sviluppata attraverso un rapporto sinergico con l'Università, responsabile istituzionale della ricerca di base e applicata sulle dinamiche industriali e gestionali di network, dal quale è scaturita la definizione di un modello che richiede per la sua attivazione processi di diffusione e commercializzazione finalizzati alla creazione e alla gestione di reti stabili di imprese e aggregazioni. La nuova entità aziendale che nasce grazie alla diffusione del modello di aggregazione e alla creazione del network è in grado di esprimere una progettualità innovativa che alimenta un rapporto sinergico con l'Università, innescando in tal modo una relazione circolare virtuosa (Fig. 3).



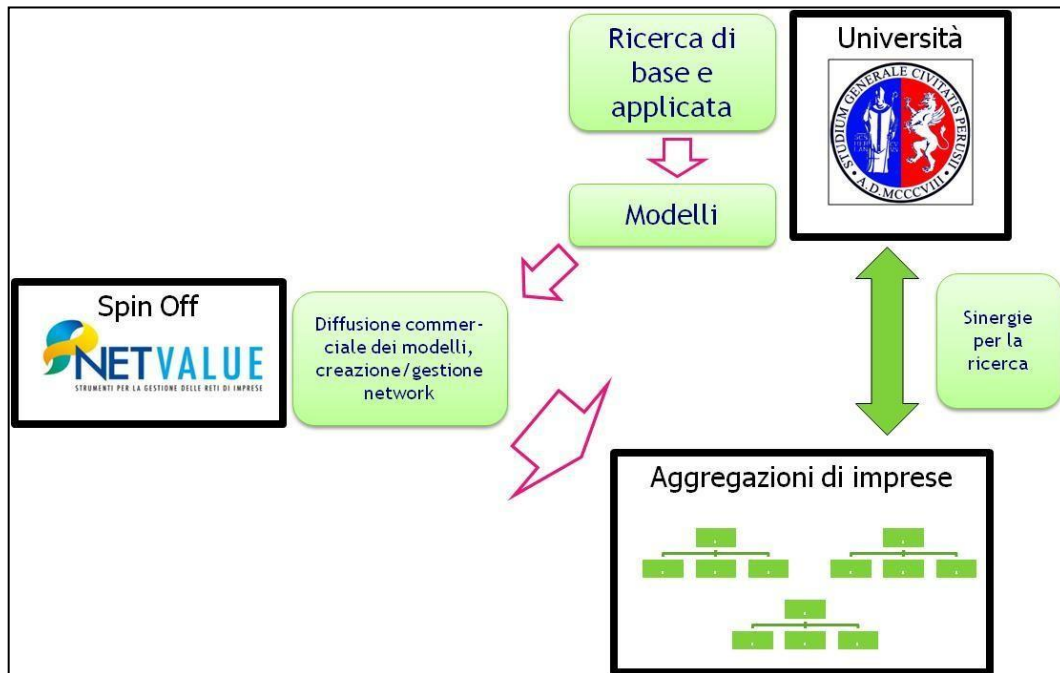


Fig. 3 – Le modalità operative dello Spin Off Net Value

In questo scenario l'attività dello Spin Off si basa sulla necessità di rafforzare la competitività delle imprese, consentendo alle stesse di affrontare le attuali sfide competitive e di superare le criticità strutturali tramite processi di aggregazione. Su tali presupposti sono state elaborate la vision e la mission di Net Value (fig. 4).



**VISION**

Incremento della competitività e valore delle aziende tramite di processi di aggregazione

QTimes – webmagazine  
Anno II n. 2, 2010  
www.qtimes.it

**MISSION**

Sostegno alle imprese e agli imprenditori per superare i limiti strutturali delle PMI

**Fig. 4 - Vision e Mission di Net Value**

L'importanza di una organizzazione come Net Value dedicata alla promozione e gestione dei network deriva dalle caratteristiche del modello di rete elaborato grazie alle ricerca accademica sviluppatasi nell'ambito del MIGEN.

**I casi di successo – il caso GPT**

Uno dei casi di successo più importanti realizzati dal team di NetValue, innescato proprio grazie ad alcune opportunità agevolative promosse dagli interlocutori istituzionali (in particolare la Regione Umbria con il bando Re.Sta 2005) è rappresentato dal Gruppo Poligrafico Tiberino (GPT). GPT – Gruppo Poligrafico Tiberino S.r.l. è una società emanazione di un *network di 20 imprese* (soci della GPT srl) comprendenti anche lo Spin Off NetValue e la finanziaria della Regione Umbria Gepafin, che ha l'obiettivo di fornire soluzioni *integrate, complete e innovative nel settore comunicazione, stampa, packaging e servizi correlati*. L'aggregazione è quella che può definirsi un network "orizzontale", che mette insieme realtà aziendali tendenzialmente complementari in grado di esprimere insieme una copertura tecnica e tecnologica molto ampia sia nell'ambito della produzione che dei servizi. Dal punto di vista dei principali numeri dimensionali e di attività GPT conta *20 aziende socie*, un *fatturato a livello aggregato di oltre 150 milioni di euro*, una forza lavoro di *oltre 800 dipendenti* di cui un 10% dedicati alla Ricerca & Sviluppo e *24 stabilimenti produttivi*.

GPT		I soci di GPT	
<a href="#">Cartoedit</a>	Stampa	<a href="#">NetValue/Proman</a>	Servizi
<a href="#">Litograf</a>	Stampa	<a href="#">F.lli Cenci</a>	Logistica
<a href="#">Pasqui</a>	Stampa	<a href="#">Fotolito Eurografica</a>	Prestampa
<a href="#">S.I.Cart</a>	Cartotecnica	<a href="#">Keen</a>	Grafica
<a href="#">Ponti Editoriale</a>	Stampa	<a href="#">Polycart</a>	Materiali plastici
<a href="#">Europoligrafico</a>	Cartotecnica	<a href="#">Amaprint</a>	Materiali plastici
<a href="#">Litop</a>	Cartotecnica	<a href="#">Bazzica</a>	Materiali plastici
<a href="#">Big Time Givers</a>	Cartotecnica	<a href="#">Umbraplast</a>	Materiali plastici
<a href="#">CSM</a>	Logistica	<a href="#">Lasac</a>	Shopper
		<a href="#">U.jet</a>	Materiali TNT
+		GEPAFIN SPA (Finanziaria Regione Umbria) Finanza	

**I partners soci della GPT**

Stampa	Cartotecnica	Materiali speciali	Servizi
<ul style="list-style-type: none"><li>• STAMPA OFFSET</li><li>• STAMPA DIGITALE</li><li>• STAMPA ROTOFFSET</li><li>• AUTOADESIVI</li><li>• MODULI</li><li>• CARTA SECURIZZATA (antifalsificazione)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• MATERIALE PROMOZIONE E PUNTO VENDITA</li><li>• ASTUCCI IN CARTA</li><li>• CONFEZIONI CILINDRICHE</li><li>• IMBALLAGGI IN CARTONE ONDULATO</li><li>• SHOPPERS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• FILM FLESSIBILI</li><li>• PACKAGING IN PLASTICA</li><li>• IMBALLAGGI SPECIALI IN MATERIE PLASTICHE</li><li>• IMBALLAGGI IN MATERIE BIO-PLASTICHE</li><li>• IMBALLAGGI IN POLISTIROLO</li><li>• SHOPPERS</li><li>• PRODOTTI IN TNT</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• GRAFICA, PRESTAMPA E RILEGATURA</li><li>• PROGETTAZIONE E PROTOTIPAZIONE</li><li>• CONSULENZA TECNICA E DI MARKETING</li><li>• GESTIONE ACQUISTI</li><li>• SERVIZI LOGISTICI</li><li>• SERVIZI DI POSTALIZZAZIONE</li><li>• AUTOMAZIONE DEI PROCESSI DI CONFEZIONAMENTO</li><li>• GLOBAL SERVICE OSPEDALIERI</li></ul>

I settori e le tecnologie coperte dal network GPT

Questi due elementi, ovvero la *grande capacità tecnologica* (integrata tra le varie aziende proprio da GPT) e la *dimensione del network*, consentono a GPT di puntare ad essere un fornitore globale, per importanti clienti pubblici e privati, nazionali e internazionali, di sistemi di prodotti e servizi, attraverso soluzioni integrate ad alto contenuto innovativo.

E' sulla base di questa impostazione che sono stati raggiunti alcuni importanti e concreti risultati di mercato tra i quali spicca la commessa (contratto biennale del valore superiore al milione di euro) ottenuta dal gruppo ENI per la realizzazione e fornitura di materiale di stampa e cartotecnico per negozi (volantino, espositore, blocchetto, materiale identificativo e promozionale, ecc), che rappresenta un esempio tipico di fornitura che abbraccia diverse tecnologie produttive e servizi del network, verso un cliente per il quale è fondamentale presentarsi con le capacità aggregate del network.

Altrettanto rappresentativo risulta essere l'innovativo servizio messo a punto da GPT per la realizzazione e postalizzazione di diplomi universitari, ad oggi operativo con alcune importanti Università, che prevede l'invio a casa dello studente del diploma realizzato e confezionato in modo innovativo grazie alle tecnologie di varie aziende del network, in grado di fornire in questo modo tramite GPT un vero e proprio prodotto-servizio integrato.

Non sono da meno i risultati nel supporto alla crescita delle aziende del network insieme alle quali GPT ha sviluppato progetti per un valore complessivo di oltre 5 M€ in ambito di innovazione tecnologica, ricerca e sviluppo e progetti di rafforzamento dei modelli di controllo gestionale e finanziario.

Va in proposito evidenziato come GPT, adottando un metodo innovativo di aggregazione, si sia data una mission non solo commerciale ma anche di sviluppo del network e dei suoi partners, attraverso l'individuazione, il coordinamento e lo sviluppo di progetti in rete di innovazione (di prodotto, processo, servizio), individuando al tempo stesso le opportune forme di finanziamento. Altro elemento fondamentale che rientra nel ruolo di GPT è quello di definire modelli e strumenti di cooperazione tra le aziende e di gestione della value chain. Infine, ulteriore compito della GPT, è il monitoraggio delle prestazioni dei partners al fine di garantirne adeguati standard non solo dal punto di vista del prodotto e del servizio ma anche della gestione aziendale.

In sintesi la mission di GPT è quella dunque di agire nelle relazioni con il mercato, le istituzioni pubbliche, i centri di ricerca e le istituzioni finanziarie nazionali ed internazionali, come una singola organizzazione virtuale, con il compito di :

- individuare e sviluppare opportunità di business (BO), strategiche e di lunga durata;
- coordinare progetti di innovazione (prodotto, processo, servizio) individuando le forme di finanziamento;
- proiettare il network sui mercati internazionali;
- definire modelli e strumenti di cooperazione , value chain, attori coinvolti e ruoli;
- Monitorare le prestazioni attraverso opportune forme di controllo.

Si tratta di una mission che va ben oltre il semplice approccio commerciale e punta a creare le condizioni per una sinergia molto ampia tra le aziende del network.

Tale importante mission e capacità operativa sviluppata ad oggi dalla GPT è stata il risultato del progetto che a partire dal 2007 e con il pieno coinvolgimento dei collaboratori dello Spin Off universitario ha visto la GPT passare da 3 a 20 soci (marzo 2007 – marzo 2008) attraverso un processo di selezione a valutazione dei nuovi partners e la definizione e l'applicazione dei modelli di gestione e governance frutto del lavoro accademico.

L'embrione della GTP si era generato già nel 2005 attraverso la creazione della società da parte dei 3 soci fondatori (Pasqui, Litograf Editor, Litop) promossa dal gruppo di lavoro universitario attraverso l'ideazione del progetto presentato sul primo bando sulle Reti Stabili (Re.Sta. 2005) della Regione Umbria, che ha creato l'innesco dell'aggregazione e ha fatto nascere l'embrione che poi si è sviluppato, come detto, a partire dal 2007 con il pieno coinvolgimento dello Spin Off e con la relativa applicazione dei modelli di ampliamento e gestione del network. Coerentemente con la logica definita dal modello teorico, in questo percorso hanno giocato un ruolo fondamentale sia gli imprenditori che le istituzioni regionali, con la Gepafin che ha supportato l'iniziativa partecipando al capitale sociale e la Regione Umbria che ha continuato a promuovere le iniziative di rete con i Bandi Re.Sta. tramite i quali il network GPT ha potuto dare seguito alle sue strategie di sviluppo.

Il risultato è dunque oggi un network di aziende in crescita sia sul piano dei risultati che in termini di partners e che punta ad affermarsi ancora nel mercato avvalendosi della sua peculiarità di fare rete ed innovazione.

Per concludere si può osservare che GPT è il risultato di un'importante sinergia tra Università, istituzioni (Regione Umbria, Gepafin, ecc.) ed imprese, in grado di produrre modelli di business innovativi che, grazie allo Spin Off NetValue, hanno trovato le condizioni per essere diffusi ed attivati nelle aziende, creando i presupposti anche per una replica di tali esperienze utile per salvaguardare il patrimonio delle piccole e medie imprese attraverso aggregazioni che permettono di sopravvivere e svilupparsi nell'attuale contesto altamente competitivo.