

La scacchiera del Valore: Agile, Temporary e Welfare Management



QUARTA INDAGINE DESK

**Il Networking come strumento per diffondere il Valore e creare ulteriore
Valore**

*ANALISI DELLE COMPETENZE PER LA GESTIONE DEL LAVORO AGILE E DEL WELFARE PROMOSSA DA
FONDIRIGENTI*

Indice

1. Premessa all'Indagine desk	pag. 3
2. Introduzione	pag. 5
3. Che cos'è il networking	pag. 7
4. Networking e reti di valore	pag. 10
5. Il Social Business Networking	pag. 13
6. Costruire un networking: tecniche e modelli	pag. 19
7. Conclusioni	pag. 24
8. Bibliografia	pag. 26
9. Sitografia	pag. 27

1. Premessa all'Indagine desk

Questa quarta Indagine si pone come capitolo conclusivo della ricerca realizzata con la finalità di inquadrare il fenomeno dell'Agile Working e di come questo si stia sviluppando in Italia; allo stesso tempo, al fine di ricostruire un quadro più dettagliato possibile di benefici e difficoltà di quel fenomeno, si è analizzata quella serie di cambiamenti che le metodologie di lavoro digitali e smart hanno portato all'interno delle aziende e imprese italiane, soprattutto in seguito e a causa dell'emergenza sanitaria a livello mondiale.

Nelle precedenti analisi si è detto come il Covid-19 non sia stato un semplice virus, ma un evento che ha colto tutti di sorpresa e ha trasformato in modo improvviso e profondo il modo di interagire degli esseri umani di tutto il mondo, tanto da riuscire a cambiare anche quei paradigmi e assetti lavorativo-aziendali che per decenni sono stati il punto di riferimento per leader e manager.

Un cambiamento di rotta obbligatorio che, nell'emergenza, ha trovato risposte differenti nel nostro Paese, facendo registrare, solo per limitarsi al caso della popolazione manageriale, da un lato manager altamente preparati ad affrontare la nuova crisi anche avvalendosi dei nuovi strumenti digitali, dall'altro manager con una cultura immersa nei modelli tradizionali che, senza una guida e costretti a seguire l'intuito, hanno conseguito risultati non sempre ottimali, in termini sia del raggiungimento di obiettivi che dell'aumento dello stress personale (non dimentichiamo che in queste analisi per "La Scacchiera del Valore" parliamo anche di nuove concezioni del Welfare Management).

Nonostante queste divisioni, confrontando i dati delle ricerche pubblicate in questi mesi è stato possibile ottenere un quadro articolato della situazione manageriale italiana e vedere come, se ben organizzata e strutturata con progetti e attività finalizzati ad una creazione di valore interno, in realtà una nuova metodologia di lavoro più Agile e a distanza non solo sia possibile ma spesso addirittura auspicabile per le aziende, soprattutto in un'ottica di innovazione, crescita e sviluppo dei propri obiettivi e del benessere dei propri lavoratori.

Un cambiamento è possibile ma non può essere fine a se stesso: una reale trasformazione digitale e Agile riesce infatti ad essere efficace solo se supportata da forti motivazioni dei manager, che devono cambiare la propria cultura e aprirsi al cambiamento con positività, cooperando tra di loro. Solo in tal modo i processi "a distanza" possono realizzarsi senza ostacoli per il lavoratore o senza rallentamenti o cali di produttività per l'azienda.

Gli strumenti che il digitale mette oggi a disposizione sono molti e le tecniche per applicarli con successo nei diversi modelli imprenditoriali ancora di più, tanto che la strada verso un lavoro Agile a tempo pieno, o almeno part time, sembra ormai una via realmente percorribile anche per le più piccole aziende del Paese.

Eppure tutto questo non basta. Anzi, per i manager e le imprese italiane occorre compiere un fondamentale e ulteriore passo avanti affinché un tale cambiamento non diventi solo una parentesi momentanea causata dall'emergenza sanitaria, ma riesca ad affermarsi come parte integrante della

mentalità e dei processi lavorativi/manageriali del Paese. Una mentalità digitale condivisa e accolta in un'ottica di crescita collettiva, col supporto dei nuovi strumenti tecnologici, è da considerare come una valida applicazione al proprio servizio e non come un ostacolo al raggiungimento degli obiettivi.

La digitalizzazione si è dimostrata capace di avvicinare persone lontane, di essere un ottimo veicolo con cui condividere idee, informazioni e progetti. Se l'uomo ha potuto affrontare al meglio la pandemia, un contributo significativo è pervenuto dalla rete, che ha permesso di non essere totalmente bloccati ma di dover solo rallentare, e questo grazie anche a connessioni umane di sostegno e collaborazione, rese possibili dalle tecnologie digitali. Ciò è avvenuto anche aziende, nelle quali si è dimostrato come sia possibile lavorare insieme e scambiarsi sostegno reciproco.

Nell'era di internet, infatti, non esistono più muri dietro i quali rinchiudersi, ma le porte sono aperte a chiunque perché è solo la condivisione che fa crescere e migliorare le persone, le idee e i progetti. Un'apertura verso l'altro di tipo digitale, un "networking", una meta-competenza relazionale online che non è meno forte dei reali rapporti tra persone, e che può essere coltivata con successo, creando reti stabili e portatrici di innovazioni e valori in azienda, trovando risorse, anticipando possibili problemi e, soprattutto, collaborazioni.

Questa Indagine desk verterà quindi su cosa è e come viene utilizzato oggi il networking in Italia, approfondendo gli strumenti e le strategie per poterlo applicare al meglio nella propria azienda, in modo da ottenere un ulteriore e valido strumento digitale capace di accrescere una cultura Agile e in grado di rendere le aziende luoghi ideali in cui operare, non solo creando valore per se stessi ma portando altro valore agli altri.

2. Introduzione

Il 2020 sarà ricordato come un anno di grandi trasformazioni, un punto di svolta tra un “prima” e un “dopo” della società che, dinnanzi a un’emergenza di tale portata, ha dato nuovamente prova di coraggio e apertura al cambiamento (questo lo si può dire per alcuni Paesi, non certo per tutti): la pandemia ha infatti coinvolto ogni sfera umana, da quella privata a quella lavorativa, modificandone pensieri, gesti e paradigmi.

Uno stravolgimento improvviso anche delle metodologie lavorative che, se da una parte ha fatto emergere malesseri e difficoltà (soprattutto nelle generazioni meno abituate all’utilizzo di mezzi tecnologici), allo stesso tempo ha contribuito alla nascita e allo sviluppo in numerose imprese di una nuova cultura digitale forte e ben strutturata che ha reso possibile per il Paese di resistere e continuare, seppur con tutti i limiti della situazione, ad essere operativo.

La maggioranza delle aziende ha infatti scelto di non chiudere ma, per quanto possibile, ha raccolto immediatamente la sfida di una veloce digitalizzazione dei processi: Smart Working, conferenze online e attività svolte da remoto sono quindi diventati quotidianità per circa il 75% dei manager italiani, che hanno accettato a loro volta questa sfida mettendosi in gioco con strumenti e modalità spesso per loro completamente nuovi. Una voglia di adattarsi e di “uscire fuori” dalla crisi che ha permesso a questa operazione di digitalizzazione del lavoro di avere successo e, in molti casi, di non far fallire le aziende.

Ad oggi, con un futuro ancora incerto dato da una non totale conoscenza delle dinamiche che questo virus avrà nel prossimo futuro (nonostante dalle ultime rilevazioni sembri stia rallentando, infatti, gli esperti non escludono probabili ricadute), è giunto per leader e manager di tutto il mondo il momento di fare il punto della situazione e, anche nell’auspicato caso della fine ufficiale della pandemia, di non “sprecare” questa opportunità che, seppur nel male, ha spinto il Paese ad un’apertura verso lo sviluppo di un nuovo modo di lavorare più Agile e più orientato al successo che al timbrare il cartellino.

Occuparsi del presente tenendo ben in mente il futuro è ciò che ogni leader dovrebbe fare per restare sempre competitivo sul mercato. Affinché la crisi possa trasformarsi in una reale opportunità di crescita e miglioramento, è quindi necessario prendere quanto di buono questa emergenza ha portato alle aziende e ai lavoratori, condividendone e moltiplicandone il valore.

Come anticipato, la digitalizzazione ha permesso all’essere umano di replicare nello spazio virtuale quasi la totalità delle azioni e relazioni messe in atto nel mondo reale: grazie alla rete i leader e i manager di tutto il mondo possono collaborare tra loro in un non-spazio senza confini retto da una cultura di apertura verso il prossimo, di condivisione di idee e progetti e di collaborazione.

Il passo definitivo per la creazione di valore è quindi un pensiero agile che riesca a muoversi in una rete fortemente interconnessa di utenti e modelli, con la quale realizzare contatti e sviluppare nuovi rapporti di arricchimento personale e lavorativo: in altre parole, la digitalizzazione cresce se è

piantata in un terreno di strategie di networking, programmate e realizzate nei minimi dettagli. Solo la realizzazione di solide reti di scambio e dialogo virtuali, sia interne che esterne all'impresa, sarà infatti in grado di consolidare una nuova cultura del lavoro "digitale", evidenziandone ad esempio gli aspetti di valore e migliorativi, e potrà contribuire alla crescita di queste nuove (soprattutto in Italia) modalità di vivere il lavoro, ottimizzando sempre di più i processi grazie a confronti e scambi continui con le altre realtà del Paese.

Il futuro che deve essere accolto dalle aziende è in una rete aperta, in cui ci si può muovere in tutte le direzioni, e non più chiusa dentro le mura di un edificio e in modelli fissi. Il modo di vivere e lavorare non sarà più limitato ad orari o luoghi fisici, ed è per tale ragione che i manager dovranno imparare a muoversi e comunicare in questo nuovo spazio virtuale, fraternizzando e coinvolgendo realtà distanti eppure vicine.

L'emergenza nata dalla diffusione del Covid-19 ci ha dimostrato quanto l'essere umano non sia una creatura egoista e quanto, in caso di necessità, sia capace di allacciare rapporti e di costruire reti forti e resistenti alle peggiori crisi. Il valore può generare altro valore e sta ora alle imprese e ai manager mettersi in gioco nella rete.

I manager dell'immediato futuro dovranno dimostrare che tale voglia di collaborazione non è stata un qualcosa nato solo da necessità momentanee date dall'emergenza, ma che è un modo di essere insito nella natura umana e capace di accrescere i valori in ogni campo, sia personale che aziendale.

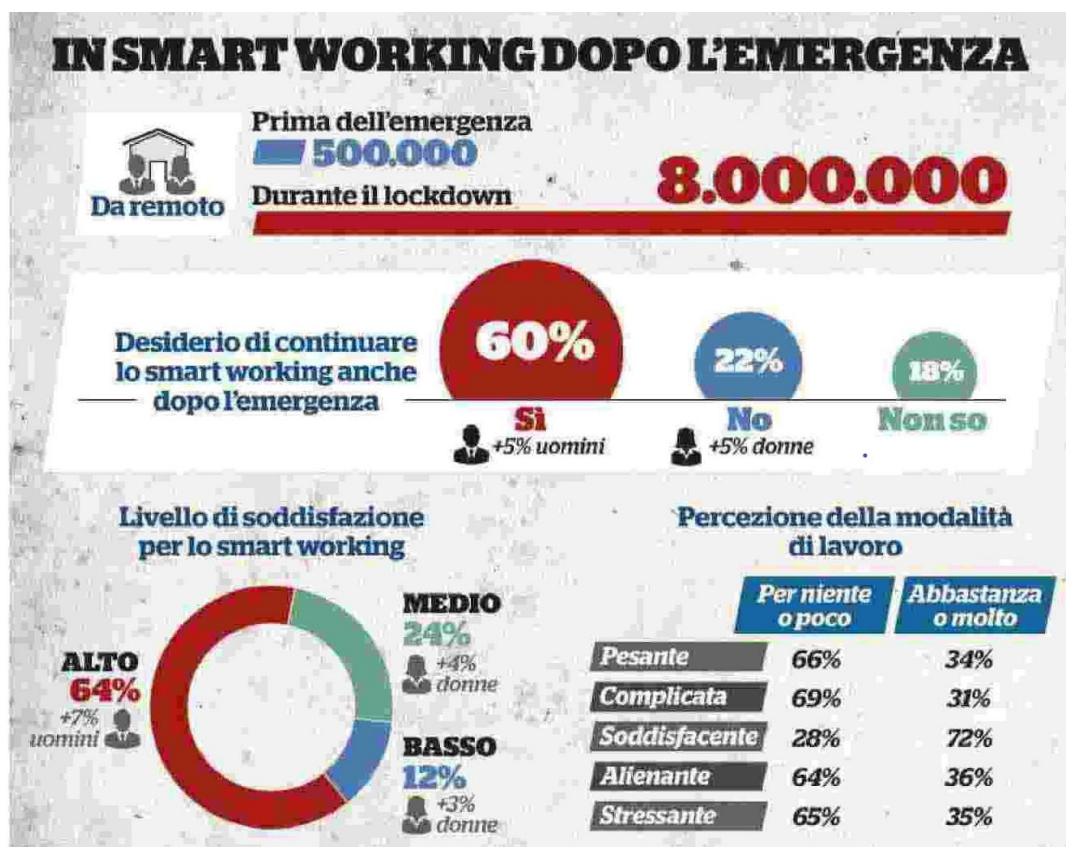
Come sarà possibile vedere da questa indagine, l'apertura verso nuovi dialoghi e collaborazioni sono mosse vincenti e capaci di divenire una nuova linfa per le aziende. Solo collaborando insieme, infatti, è possibile consolidare un nuovo modo di vivere il lavoro.

3. Che cos'è il networking

In un presente che permette con sempre maggior facilità di creare connessioni umane durevoli e profonde, anche con persone fisicamente molto distanti nello spazio o nel tempo, diventa importante sfruttare questa particolare occasione per sviluppare rapporti interpersonali che coinvolgano qualsiasi area dell'essere umano, sia privata che lavorativa.

L'emergenza Coronavirus ha dato paradossalmente il proprio contributo fornendo una forte spinta (seppur spesso obbligata) alle imprese e aziende di tutto il mondo, che si sono riorganizzate velocemente con la finalità di non bloccare la continuità operativa, anche se questo ha significato rimodularla con una riorganizzazione a distanza.

I risultati ad oggi sono più che positivi tanto che, come riportato in un recente articolo¹, da una ricerca svolta da CGIL e dalla Fondazione Di Vittorio su un campione di 6.000 lavoratori è emerso che oltre il 60% degli italiani che in questi mesi sono stati "catapultati" nel lavoro Agile vorrebbero continuare ad utilizzare tale nuova modalità. Un'ulteriore prova di quanto le distanze digitali siano ormai avvertite in modo totalmente diverso rispetto alle precedenti generazioni, e non più considerate ostacoli ma occasioni di innovazione e miglioramento.



Fonte: Il Fatto Quotidiano, 19/05/2020

¹ P. De Rubertis, *Precipitati nello smart working, ma il 60% vuole lavorare da casa*. Il Fatto Quotidiano, 19/05/2020.

La connessione Internet a livello globale offre la possibilità a chiunque di essere sempre in contatto anche con persone lontane, grazie a una vasta gamma di dispositivi adatti a tutte le esigenze e necessità. Come ogni grande rivoluzione, però, anche quella avvenuta in questi mesi dopo una prima fase di “stravolgimento” (in cui l’umanità si è dimostrata unita e pronta ad aiutare) necessita ora di espandersi e consolidarsi su solide basi e sentimenti condivisi.

Affinché il tutto entri a far parte di un nuovo modo di vivere il lavoro, le aziende, ma soprattutto le persone, dovranno ora essere motivate ad andare avanti per questa strada anche ad emergenza finita, poiché solo così quanto successo in questi mesi potrà avere senso e avere un solido terreno di sviluppo. Oggi non è più possibile rimanere fermi sui propri principi e metodi tradizionali, ma servono leader e manager interessati all’innovazione e al cambiamento e, ancor più, aperti al dialogo verso tutto ciò che è nuovo ed esterno. Guardarsi intorno, aiutare e condividere ormai non è più un pericolo per le imprese ma, al contrario, un valore aggiunto capace di farle crescere e maturare. È in quest’ottica che è necessario focalizzarsi sul networking e l’importanza che esso può avere nel raggiungimento di tali obiettivi.

Ma cosa è il networking?

Per analizzare cosa si intenda oggi con networking è necessario spendere qualche riga per spiegarne il significato e le diverse interpretazioni.

L’etimologia della parola è riconducibile a due chiavi di lettura: da una parte si può affermare che il termine nasce dall’unione delle due parole inglesi *net* (rete) e *working* (lavorare) ed è quindi traducibile con “lavorare nella rete”; da un altro lato può essere interpretato come il presente progressivo (o present continuous) del verbo inglese *network* che prende il significato di “costruire relazioni nel tempo”.

Date le attività svolte, entrambe le definizioni possono considerarsi giuste, ma la seconda, aggiungendo una chiave di lettura più profonda e precisa, ad oggi è considerata come la più corretta.

Secondo l’Enciclopedia Treccani² il networking è l’insieme di azioni realizzabili online e riconducibili alla “creazione di una rete di conoscenze”, una definizione cui fa eco anche il Cambridge Dictionary³ che fornisce una descrizione ancor più articolata, definendo il networking come quella serie di attività messe in atto utilizzando il computer e finalizzate, incontrando e comunicando virtualmente con un grande numero di persone, ad ottenere informazioni utili.

Se il termine può avere diverse chiavi di lettura, non esistono dubbi sul fatto che ciò che accomuna tutte le definizioni è l’utilizzo della tecnologia/connessione e la creazione di nuove relazioni nel web.

Dovendo ricondurre il tutto in un’ottica professionale, non è quindi errato sostenere che fare networking significhi creare una rete di relazioni online di carattere lavorativo, capaci di portare un valore aggiunto ad entrambe le parti sia in un’ottica aziendale che personale. Una comunicazione

² Treccani sito: <http://www.treccani.it/vocabolario/ricerca/networking/>.

³ Cambridge Dictionary sito: <https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/networking>.

che non è fine a se stessa, ma è finalizzata ad una crescita e ad una fiducia reciproca di “voglia di miglioramento comune” grazie a scambi di idee, consigli, informazioni e contatti.

Fare “network” quindi non significa contattare persone nel web con l’obiettivo di vendere prodotti, né ottenere informazioni in modo unidirezionale o considerare un numero specifico di dati raccolti, ancor meno forzare rapporti su Social o altri canali di comunicazione online in modo continuo, se dall’altra parte non ci sono segnali di apertura o voglia di condivisione. Al contrario, il networking è tutto ciò che sul web permette di far nascere nuovi rapporti interpersonali alimentando connessioni, seppur virtuali, tra persone distanti ma capaci di creare ottime opportunità di crescita, apprendimento e collaborazione.

In un mondo sempre più globalizzato, specialistico e competitivo, dove le grandi aziende internazionali fagocitano le piccole e medie imprese del nostro Paese e regolano il mercato, la digitalizzazione è uno strumento che viene a supporto in un gran numero di situazioni permettendo, con le enormi possibilità di connessioni possibili grazie ad essa, anche alle imprese più a carattere familiare e meno internazionalizzate di poter crescere e affermarsi.

È proprio grazie a quella catena di valori, realizzata grazie al networking, che si può crescere e innovare, con una possibilità di sviluppo che, al contrario, per le imprese legate a un solo territorio sarebbe impossibile riuscire ad ottenere con i mezzi più tradizionali. Fare networking permette infatti di “crescere insieme” scambiandosi competenze strategiche e know how, con anticipazioni sulle diverse opportunità emergenti e fornendo input per intraprendere nuove strade, o per migliorare notevolmente la qualità dei prodotti grazie anche a collaborazioni e progetti in co-working.

Grazie alla rete è possibile confrontarsi con persone distanti ma capaci di portare quei valori necessari per non fossilizzare il mercato, e per renderlo vivo e innovativo. Uno scambio continuo di dare e avere non stabilito da contratti e timori, ma alimentato da una reale intenzione di scambio costruttivo, poiché basato su sentimenti di fiducia e stima.

La rete è quindi un non-luogo virtuale in cui i manager Agili devono imparare a muoversi con naturalezza, rendendo queste connessioni vive come se gli utenti fossero seduti allo stesso tavolo. Quanto detto è possibile e già in atto grazie al lavoro Agile e smart, ed è giunto il momento di allargare gli orizzonti delle aziende e costruire reti di valore.

4. Networking e reti di valore

Costruire connessioni stabili e di dialogo con altre persone, prendendo e restituendo quanto di meglio ci sia da entrambe le parti grazie a contatti portati avanti tramite il web: detto in questo modo, fare networking sembrerebbe essere una semplice attività secondaria di immediata attuazione ma, in realtà, è un processo delicato che a volte può richiedere molto tempo prima di poter dare i primi risultati, ancor di più se realizzato senza una reale strategia con la quale avviare relazioni adatte alle proprie esigenze.

Avere un numero alto di contatti sui Social non è infatti sufficiente affinché si possa parlare di networking poiché, per realizzare un'effettiva rete di valore, è necessario che tra di essi si instauri un rapporto di amicizia/stima reciproca sia a livello lavorativo che personale, basato su interessi comuni.

A supporto di tali affermazioni si riporta il pensiero dello psicologo evoluzionista Robin Dunbar, secondo il quale il limite alla quantità di relazioni significative che una persona è in grado di mantenere in contemporanea è di 150; oltre tale numero, per un essere umano è impossibile pensare di conoscere (nemmeno di vista) una determinata persona, ancor meno essere capace di mantenere con essa una connessione definibile stabile.

Ciò che conta per costruire una rete è soprattutto la qualità delle relazioni e la volontà reciproca e autentica di confronto: senza questi due cardini è infatti impossibile fare networking e avviare dialoghi e confronti costruttivi capaci di portare valore. Il tutto, ovviamente, deve essere accompagnato da trasparenza e obiettivi ben definiti da mettere in gioco con onestà intellettuale, affinché la connessione instaurata non sia ridotta ad un semplice scambio di saluti tra due amici/conoscenti ma, al contrario, sia la base per far nascere idee e nuovi progetti capaci di portare risultati positivi ad entrambe le parti.

Secondo Silvia Peroni⁴, Responsabile del Delivery di Corium (società di consulenza specializzata in career transition) e socio fondatore di AISO (Associazione italiana di sviluppo e continuità professionale), è però bene tenere in considerazione che gli obiettivi (aziendali o personali) sono nulli se non si considerano in prima battuta i target, e cioè “quali” persone contattare per costruire una propria rete: è infatti il target che, unito ad obiettivi precisi e ad una strategia definita ad hoc, distingue le attività di networking “lavorative” da quelle “private”.

Per un'azienda il target diventa fondamentale, poiché permette di non “perdere tempo” con possibili contatti che non sono adatti al raggiungimento dei propri obiettivi. Per esempio, per un'impresa che intende espandersi all'estero non è utile contattare altre aziende che operano solo in Italia, le quali non arricchiranno molto il bagaglio di conoscenze già in possesso, mentre sarà importante contattare un conoscente Export Manager che potrà dare utili informazioni per quanto riguarda eventuali competitor, settori emergenti e, da esperto del settore, dare idee su nuove opportunità di internazionalizzazione. Il tutto sempre in un'ottica di crescita professionale

⁴ *Networking, non una semplice rete di conoscenze.* AISO sito: <http://www.aiso-outplacement.it/novita-ed-eventi/networking-non-una-semplice-rete-di-conoscenze>.

equilibrata per entrambe le parti (in questo esempio, l'Export Manager potrebbe essere motivato a proseguire nella relazione poiché coinvolto nell'avvio dei nuovi progetti all'estero).

Prima di avviare azioni di networking è quindi importante svolgere un'analisi dei propri contatti. L'ampia quantità di utenti che accede quotidianamente sui Social rende facile anche ai manager che vogliono iniziare da zero ottenere in poco tempo un gran numero di contatti. Come già detto, tale situazione può però essere un'arma a doppio taglio se non riorganizzata in modo corretto per quanto riguarda la costruzione di un networking professionale.

La costruzione di una rete di valore solida ed efficace è un processo lento che va costruito passo dopo passo, ed è per questo importante che ogni azione sia ben calibrata, partendo proprio dai target. La lista con le varie connessioni può essere molto diversa da persona a persona e da azienda ad azienda, poiché è strettamente dipendente dalla presenza online o meno del manager o dell'impresa fino a quel momento (essendo un'attività che richiede molto tempo, iniziare da zero è diverso dal dover "sistemare" contatti già esistenti).

Una semplice chiacchierata con un amico, però, se può comunque contribuire a sviluppare inaspettate relazioni professionali (e ciò non va sottovalutato), da sola e senza avere un obiettivo comune da raggiungere non è sufficiente a consolidare la realizzazione di una rete di valore efficace in ottica lavorativa. Per iniziare è quindi ottimale suddividere i propri contatti in diverse liste tra cui familiari, amici e contatti professionali. Queste liste andranno a loro volta suddivise tra conoscenze formali e informali. Importante anche tenere in considerazione quelle persone che in realtà non conosciamo direttamente, ma alle quali possiamo arrivare grazie ad altre conoscenze che possono metterci in contatto diretto.

Categorizzati tutti i propri contatti, è bene analizzare anche su quali Social ci troviamo: come noto, LinkedIn è una piattaforma molto professionale e legata al mondo del lavoro, Facebook è più adatta per rapporti di amicizia, mentre Instagram è principalmente una vetrina di contenuti visivi (ideale quindi per chi ha gadget da mostrare, meno per chi vende prodotti intangibili). Prima di avviare qualsiasi contatto è bene quindi pianificarne la gestione: più la persona sarà in confidenza con noi meno dovremmo essere formali ma, allo stesso tempo, un errore comune è andare subito al dunque con richieste che possono mettere in difficoltà l'altro. Per consolidare la rete, in altri termini, è sempre fondamentale comprendere i contesti e avvicinarsi all'obiettivo step by step: solo un rapporto costruito con intelligenza, moderazione e voglia di condivisione, infatti, permetterà di costruire reti di valore reciproco.

A fronte di quanto detto, nasce naturale una riflessione sul fatto che, ovviamente, il nostro mondo è tale per cui non tutti sono disposti a fornire informazioni importanti, anche se contestualizzate in un'ottica di crescita comune. Opinione ancora fin troppo diffusa è infatti quella di condividere solo ciò che accresce il singolo (che sia persona o azienda), tralasciando tutto ciò che invece fa parte della collettività, dell'essere qualcosa di grande insieme.

Come affermato da Sebastiano Zanolli nel libro *Una soluzione intelligente alle difficoltà quotidiane: creare reti di relazione per affrontare il caos di ogni giorno*⁵, non è errato affermare che un corretto networking debba essere accompagnato da una vera e propria etica condivisa da entrambe le parti.

⁵ S. Zanolli, *Una soluzione intelligente alle difficoltà quotidiane. Creare reti di relazione per affrontare il caos di ogni giorno*. Edizione eBook.

Solo se entrambi gli interlocutori condividono le stesse idee di apertura, fiducia e condivisione è infatti per loro possibile “connettersi” e realizzare nuove reti di valore con collaborazioni efficaci.

Per spiegare questa importante attività di rete, data la vastità di differenze e casi unici che possono emergere durante l’istaurazione di nuove relazioni digitali che rendono di difficile la stesura di un modello unico di risposte e azioni a cui affidarsi, nel libro Zanolli preferisce far comprendere come svolgere al meglio tali attività elencando in modo chiaro cosa “non è” il networking:

- 1) Non è vendere prodotti: fare networking non significa vendere a più persone possibili i propri prodotti, ma mostrarli ad una vasta platea con la finalità di raccogliere feedback ed eventuali idee per migliorarli.
- 2) Non è uno scambio di valori unidirezionale: il networking non si realizza in quelle relazioni basate solo su un “ricevere tutto e subito”, ma in rapporti di “dare e ricevere” in cui lo scambio di vantaggi è attuato da entrambe le parti.
- 3) Non è agire da soli: una rete di valore efficace si realizza solo quando entrambi gli interlocutori sono pronti a mettere in atto collaborazioni (sia di piccole che di grandi azioni) con atteggiamenti di apertura e fiducia reciproca.
- 4) Non è un’attività veloce: con i Social è facile creare nuove reti in poche ore, ma avere tanti contatti non significa fare networking. Per realizzare una rete forte e reale serve infatti molto tempo poiché si deve instaurare una forte fiducia reciproca tra gli utenti, realizzata grazie ad attività ponderate e ben gestite.

Nel suo libro Sebastiano Zanolli sottolinea come, se correttamente applicate, queste semplici quattro regole possano essere un concreto contributo nella realizzazione di un networking efficace con il quale imprese e manager possano creare un immenso nuovo valore: abbandonare un atteggiamento di sfida e competizione per un’apertura verso l’altro e gestire le relazioni (di competitor e non) in modo corretto, chiaro e rispettoso, permette infatti di ottenere numerosi vantaggi non solo a livello lavorativo ma anche personale.

In un mondo sempre più digitalizzato e connesso non è più possibile ritenere il networking come un’attività secondaria o non programmata, ma è necessario che aziende e manager (soprattutto se seguono una filosofia Agile) inizino a considerarlo un processo capace di portare, grazie alle reti, un valore aggiunto a progetti e prodotti.

5. Il Social Business Networking

Abbiamo detto come il networking sia un'attività finalizzata alla creazione di reti e nuove connessioni. Tali azioni non sono nuove nel mondo del lavoro, tanto che non è sbagliato affermare che, sebbene il "fare rete" sia un'attività nata al di fuori del web, con il Business networking, è in esso che ha trovato il proprio punto di forza anche grazie ai numerosi strumenti tecnologici che la trasformazione digitale ha messo a disposizione di manager e imprese.

Se il Business networking più tradizionale è da intendere come quella serie di attività e scambi messi in atto di persona da un gruppo di manager o imprese, che si conoscono e si relazionano con il solo intento di ottenere un vantaggio personale o realizzare insieme delle opportunità di crescita economica, al contrario la rete ha modificato tali modelli e, avendoli arricchiti con la propria componente di "socialità", ha reso queste tipologie di approccio come obsolete se non addirittura mal viste.

Ad oggi il web è un non-luogo in cui gli utenti si incontrano, si scambiano opinioni e allacciano relazioni da considerare "reali" come se si stesse veramente incontrando quella determinata persona ad una riunione in ufficio. Ciò che accade nel web infatti non è più una semplice vetrina delle proprie attività, ma è da considerare come una riproduzione fedele di rapporti, simpatie, dialoghi e relazioni reali.

Nel web ciò che traina qualsiasi relazione è la socialità e la voglia di condivisione. Diventa quindi importante, per sviluppare nuovi business, abbandonare la vecchia visione opportunistica e aprirsi verso un atteggiamento basato principalmente sulla fiducia e sulla reale voglia di intraprendere relazioni di amicizia e collaborazione.

È in questa nuova modalità di creazione delle reti che si sviluppa il Social Business Networking, da intendere come quella serie di relazioni che, seppur finalizzate all'avvio di business e progetti di valore, si basano su un reale rapporto di stima reciproca da parte dei manager coinvolti. Ciò che ormai ha valore è il capitale sociale, cioè quel beneficio ottenuto dalla cooperazione con gli altri. Un sostegno reciproco che trova l'habitat naturale sui Social network più moderni, in cui è possibile parlare e incontrarsi con estrema velocità e facilità.

È proprio la natura collaborativa dei Social che mina la stabilità del modello tradizionale: infatti, se nel Business Network il rapporto tra interlocutori non è quasi mai tra pari ma spesso si rifà al binomio cliente-fornitore, al contrario nel Social Business Networking questo rigido paradigma non regge e si espande in numerose sottocategorie, in cui tutti sono alla pari e possono contribuire ad arricchire grazie alle proprie esperienze e competenze l'interlocutore.

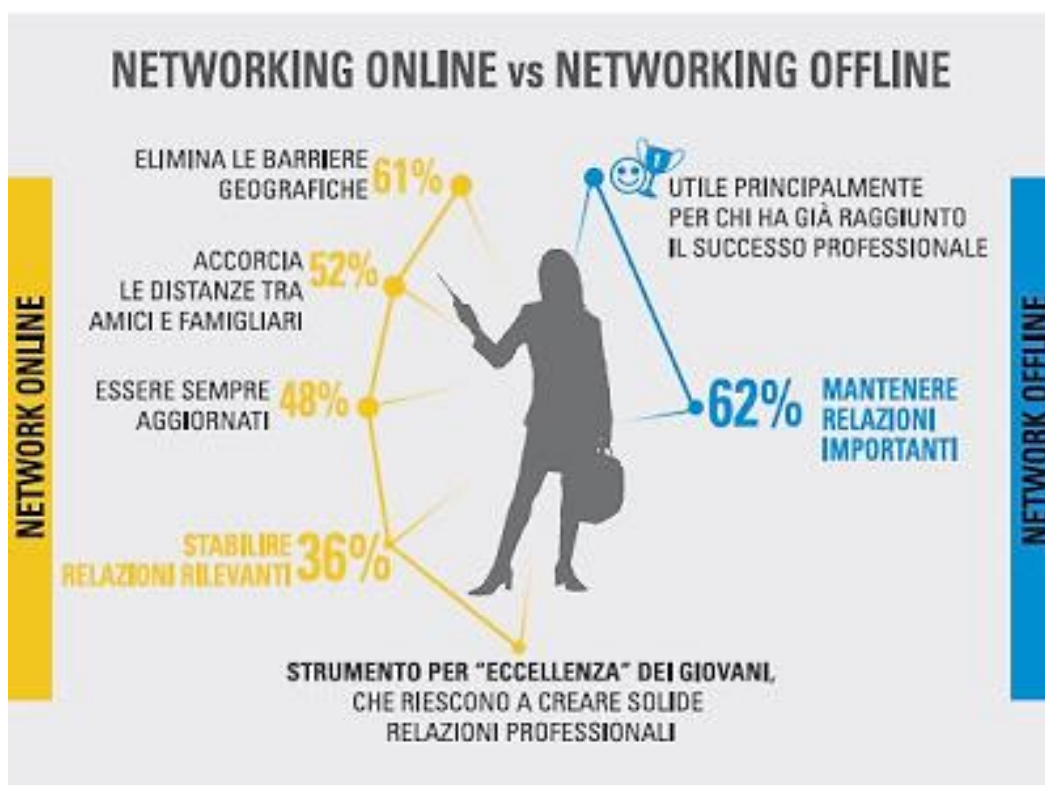
Con i Social l'approccio non è più fine a se stesso, ma la relazione viene moltiplicata su più livelli grazie alla possibilità di condividere, scambiarsi opinioni e far intervenire persone esterne alla rete. Proprio tali utenti sconosciuti diventano un vero e proprio valore poiché, interagendo con l'azienda, se ne sentono parte e sono quindi motivati a partecipare con feedback positivi e buona pubblicità.

Tra gli aspetti più importanti di questa specifica modalità di fare networking ci sono la centralità dell'individuo nel poter fare la propria parte, l'incentivazione alla partecipazione e la trasparenza finalizzate a sviluppare ulteriore visibilità, creatività e reputazione aziendale.

Citando i risultati della recente ricerca svolta da LinkedIn⁶ (intitolata “Il Social Networking in Italia”), su un campione di 200 manager iscritti ai Social Network è bene sottolineare come, soprattutto per i più giovani, il web sia già da un paio di anni (quindi ben prima dell’emergenza Coronavirus) uno strumento essenziale nella costruzione di nuovi rapporti professionali, poiché con gli incontri reali (definiti dalla ricerca “networking offline”) si riescono a raggiungere gli obiettivi auspicati solo nei casi in cui il professionista abbia già un profilo molto alto capace di attirare in modo autonomo nuovi contatti.

Nello specifico infatti, più che avviare nuove reti di valore, le relazioni “di persona” sono una valida attività di mantenimento di rapporti già instaurati, mentre un non-luogo come può essere un Social network (anche grazie al profilo, che altro non è che una scheda di presentazione pubblica) è il terreno neutro ideale per riuscire ad allacciare nuovi contatti duraturi anche senza alcuna conoscenza pregressa.

Per avvalorare ulteriormente quanto detto, si riporta un’immagine riepilogativa con tutti i dati emersi dalla ricerca per quanto riguarda le differenze delle due tipologie di networking.



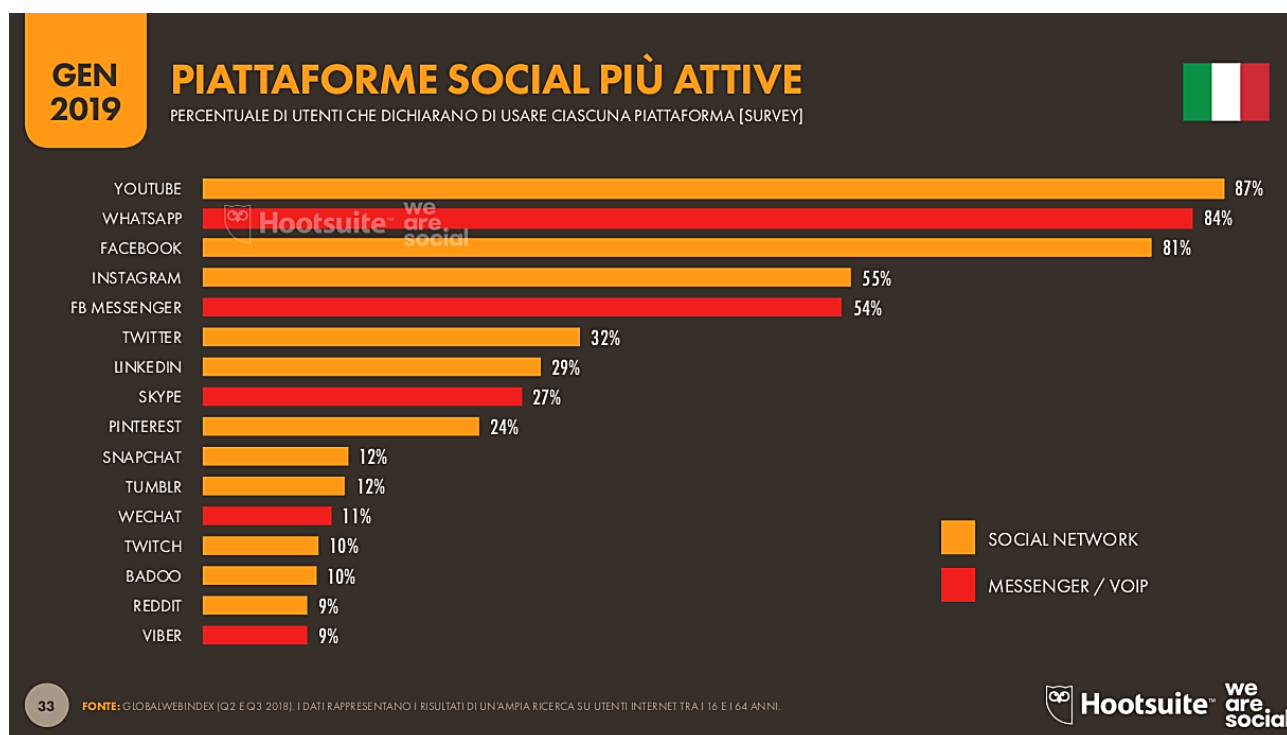
Le percentuali ottenute sottolineano ulteriormente l’efficacia del networking online soprattutto nel caso di giovani manager o nuove imprese che per la prima volta si affacciano nel mondo del lavoro/mercato, rispetto a quello più tradizionale: ciò avviene sia grazie alla possibilità di riuscire a raggiungere persone molto lontane nello spazio, sia per quanto riguarda la facilità di avvio delle

⁶ L. Conti, *Il social networking in Italia: una ricerca*. Marketing Personale:
<http://www.marketingpersonale.com/2012/11/il-social-networking-in-italia-una.html>.

relazioni anche verso sconosciuti, sia per la velocità con cui è possibile far conoscenza della persona con cui ci si sta rapportando rispetto a quanto si possa fare durante un colloquio tradizionale o durante eventi di meeting in persona.

Grazie a un bacino infinito di utenti profilati e “sociali”, il networking online vince la sfida sull’essere la scelta più efficace per qualsiasi manager o azienda per ottenere aggiornamenti e informazioni sulla persona con cui si sceglie di dialogare. È bene precisare che il Social Business Networking comunque non è un’attività solo per i lavoratori più giovani; anzi, l’utilizzo di queste piattaforme nella creazione di reti di valore è sempre più esteso e apprezzato anche da manager con più esperienza e che, tramite esse, possono restare in contatto o rallacciare rapporti con vecchi colleghi o collaboratori.

Secondo l’analisi Digital 2019⁷, condotta da We Are Social e Hootsuite con lo scopo di fornire uno spaccato dello scenario digitale mondiale, nell’ultimo anno i Social in Italia hanno avuto oltre un milione di nuovi utenti, mentre nel mondo si stima una cifra di 3,48 miliardi di persone connesse (anche solo con un accesso) ogni giorno. Nel caso dell’Italia la crescita è stata del +2,9% e ad oggi si contano oltre 35 milioni di utenti attivi per almeno due ore al giorno sui Social più famosi, tra i quali la ricerca mette in testa Twitter (32%) e LinkedIn (29%). Dati incredibili, soprattutto se si considera che LinkedIn in soli cinque anni è passato da 8.000.000 a 200.000.000 utenti.



Fonte: <https://wearesocial.com/it/blog/2019/01/digital-in-2019>

⁷ M. Starri, *Digital 2019: tre italiani su cinque attivi sui social per quasi due ore al giorno*. We are social, sito: <https://wearesocial.com/it/blog/2019/01/digital-in-2019>.

Grazie al crescente interesse che le piattaforme Social hanno dimostrato nei confronti delle imprese, per le quali sono state avviate anche modalità di iscrizione e ricerca più specializzate, ad oggi i profili che si possono raggiungere tramite i Social appartengono ad un'area socioeconomica vastissima: ad esempio, per quanto riguarda LinkedIn, se all'inizio la piattaforma ospitava in prevalenza professionisti dell'IT e del marketing, con il tempo i settori si sono ampiamente diversificati (dal manifatturiero al chimico). Questa continua e multidisciplinare presenza di professionisti è quasi irriproducibile off line, ed è anche per questo che ormai il 75% delle imprese italiane ha mostrato aperture verso il web e possiede un proprio profilo sui Social più comuni.

Abbracciando la filosofia di Internet, in cui tutto è condivisione e scambio, per realizzare un corretto Social Business Networking è quindi necessario per un manager o un'azienda cambiare la propria visione rimodulando i modelli organizzativi in strutture orizzontali e basate sulla collaborazione, coinvolgendo tutti gli individui del proprio ecosistema (dipendenti, manager, leader, clienti, collaboratori, fornitori ecc.) per valorizzare il valore co-creato.

Altra apertura importante per quanto riguarda il "vivere il web", che si è avuta a seguito dell'espansione del Coronavirus e dell'avvio del lockdown, è l'aumento delle attività di formazione sui canali social. Corsi, webinar, maratone online e simili hanno trasformato la rete in un luogo in cui, oltre che per parlare o lavorare, è possibile anche formarsi, colmando in tale modo l'improvvisa mancanza di formazione che l'obbligo del mantenimento delle distanze ha portato a qualsiasi livello (dalle elementari ai master sia universitari che aziendali).

Secondo la ricerca realizzata da Groupon⁸, nel corso della pandemia i coupon relativi a formazione in eLearning hanno avuto un aumento del 137% e l'Italia si è classificata tra i paesi europei più interessati alla formazione online (62%). La ricerca ha evidenziato come tale interesse formativo "digitale" sia maggiore soprattutto in donne e giovani manager.

A tale indagine fa eco anche la survey realizzata da Toluna, agenzia di digital marketing, in collaborazione con Harris Interactive, agenzia di ricerca full-service: tornando a focalizzarsi sui Social, dall'analisi è emerso che, anche grazie all'alto grado di interattività consentito (commenti, condivisioni e "like") che la rende fortemente "umana" diminuendo le distanze tra il docente e il discente, la piattaforma preferita per la fruizione di contenuti educativi è stata Youtube (22%), seguita da Facebook (15%) e LinkedIn (10%). Nonostante questo è bene evidenziare che tra gli over 55 Facebook è risultata la scelta più comune.

Lo spazio e le interattività dei Social possono quindi essere un efficace canale formativo riconosciuto per tutti i livelli e valido per la realizzazione di format di qualità: si ha così un ulteriore e importante step verso quel Networking e quella creazione di reti di valore che possono nascere, o essere facilitati, dal rapporto di scambio di conoscenze realizzabile tra un docente e un discente. Oggi il valore non è più dato dai mercati, ma dalle reti che si formano mescolandosi tra di loro sui social in una modalità in cui non esiste più un netto confine tra il dentro e il fuori la rete. Spetta quindi ai futuri leader aprirsi verso questo nuovo modo di vivere le relazioni, gettando reti di valore capaci di "pescare" nuove connessioni.

Un caso di successo è nato in Italia proprio in piena pandemia. Già nel 2013 Porter Gale, autore del libro *"Your Network Is Your Net Worth: Unlock the Hidden Power of Connections for Wealth, Success,*

⁸ A. Longo, *La formazione è solo a distanza*, ItaliaOggi edizione 11/05/2020.

and Happiness in the Digital Age” spiegava come il capitale sociale e la capacità di costruire una rete di autentiche relazioni personali e professionali, non il capitale finanziario, rappresenti il valore più importante nel portafoglio di un’azienda.

Un approccio poco diffuso nel nostro Paese ma che è diventato di grande attualità grazie a Quantico Business Community (QBC)⁹, nata a marzo 2020 come luogo d’incontro ideale per imprenditori e imprenditrici determinati a condividere know-how, esperienze e creare valore. Una community esclusiva, in grado di offrire ai membri momenti di networking in ambienti riservati, accompagnati da concrete opportunità di business. A proporla ben prima dell’emergenza Covid-19 è stato Gianluca Massini Rosati, imprenditore e business angel basato a Londra, dove ha fondato Xriba, startup che ha raccolto oltre 12 milioni di euro e che con tecnologie di intelligenza artificiale e blockchain propone un nuovo protocollo di gestione dei rapporti tra imprese e fisco.

Con Quantico Massini Rosati intende portare in Italia la formula che guida le piccole imprese nella crescita mediante la condivisione tra imprenditori di esperienza, formazione e networking orientato al business, al di là delle associazioni di categoria e delle reti di impresa.

Networking di qualità, condivisione delle professionalità e delle competenze, formazione ed informazione di alto livello e trasversale, consulenza mirata sulle specifiche esigenze, occasioni di incontri e nuove opportunità di business per sviluppare partnership chiave sono le parole chiave che sintetizzano il Manifesto di QBC, che nasce con diversi obiettivi.

In primis, promuovere la crescita delle aziende ad alto potenziale, sottoponendole all’attenzione dei membri della community e offrendo, da un lato, supporto strumenti competenze e professionalità, dall’altro, networking e partnership strategiche.

QBC, oltre a promuovere seminari di approfondimento, eventi formativi, sociali e occasioni di networking, volti a sviluppare relazioni umane e professionali, è per i suoi membri anche la più affidabile piattaforma per lo scouting di opportunità di partnership ad alto rendimento in ambito imprenditoriale.

Il centro d’interesse condiviso dai membri di QBC è la crescita del business: una community con l’obiettivo di mettere a fattor comune le risorse di ciascun membro, accedere alle migliori professionalità, confrontarsi tra pari, condividere esperienze, know-how e relazioni per favorire la crescita delle aziende che fanno parte del network.

Nel periodo di ricostruzione economica che il nostro Paese sta affrontando, QBC rappresenta una sperimentazione di eccellenza per il rilancio in particolare delle PMI.

Avere la possibilità di relazionarsi con costanza con proprietari di aziende in un vero e proprio club di imprenditori che condividono la stessa visione e con i quali è possibile confrontarsi sui temi di reciproco interesse offrirà una straordinaria opportunità di apprendimento e di ottenere da loro consigli e suggerimenti preziosi. Che si tratti di marketing, gestione, vendite, risorse umane o accesso al capitale, ci sarà molto da imparare dai successi e dai fallimenti degli altri. La coopetizione

⁹ <https://www.quanticobusiness.com/>.

tra imprese, cioè la collaborazione tra aziende complementari per promuovere i propri prodotti e servizi, inoltre, potrà rivelarsi strategica in molti casi.

L'ambizioso progetto metterà insieme in un unico luogo, online e offline, migliaia di imprese italiane ad alto potenziale di crescita, per creare un ecosistema favorevole allo sviluppo di una nuova imprenditorialità italiana, dove le relazioni umane e la condivisione delle competenze siano al centro di un nuovo umanesimo in cui l'imprenditore è al centro e artefice del proprio successo, ma non come uomo solo al comando. Piuttosto come nodo di una rete di relazioni e competenze più ampia e di alto livello, in un nuovo sistema capace di facilitare lo sviluppo di nuove aziende e startup che usano tutti gli strumenti di cui dispongono per sviluppare nuove strategie d'impresa, nuovi business e nuove partnership.

6. Costruire un networking: tecniche e modelli

Fatta chiarezza sul significato e sull'importanza delle reti di valore è bene analizzare cosa, di concreto, un manager può fare per realizzare networking altamente funzionali e capaci di durare nel tempo, portando valore e innovazione all'interno della propria impresa.

Abbiamo sottolineato l'importanza di accettare una nuova "forma mentis" di collaborazione e scambio reciproco, ma la voglia di aprirsi e confrontarsi può rimanere solo un'attività fine a se stessa se non accompagnata da un'attenta analisi e progettazione strategica degli obiettivi che si vogliono raggiungere.

Da dove partire?

Il primo passo da compiere quando si inizia a navigare nel web è "esistere in rete". Per poter interagire con gli altri utenti su internet è necessario avere un profilo (privato o aziendale) con il quale presentarsi mettendo in vetrina per tutti un'accurata e interessante immagine di se stessi. Senza un profilo/avatar o presentazione che ci descriva non è infatti possibile "essere" qualcuno online.

Per tale ragione è importante per le aziende costruire il proprio personal brand, e cioè avere chiaro chi si è e cosa si voglia fare e renderlo pubblico in modo chiaro nella rete: capire se stessi e farlo comprendere agli altri è infatti il primo ma fondamentale passo da fare non solo per attirare clienti, ma anche per coinvolgerli più facilmente nella propria rete.

In ottica di networking questa attività diventa ancor più fruttuosa se si cambia il punto di azione, passando da un utente che è presente online o sui Social solo come "vetrina" dei propri prodotti/competenze a un professionista che intende allacciare nuove reti, diventando un "ricercatore" di idee e collaborazioni.

Come anticipato nei precedenti capitoli, catalogare i propri contatti è fondamentale per avere il quadro di partenza da cui partire per creare nuove connessioni o consolidare quelle già esistenti. Grazie ai profili e alle descrizioni che gli utenti pubblicano spontaneamente sulle proprie pagine, risulta ormai molto facile non solo focalizzare con chi ci si sta rapportando, ma anche decidere chi contattare in base a ciò che si sta cercando, con il risultato di diminuire notevolmente tempi ed energie e raggiungere con successo e senza errori i propri obiettivi.

A tal proposito non bisogna mai dimenticare che, sebbene sia importante lasciare aperture a qualsiasi possibilità di nuovo dialogo, allo stesso tempo, dal punto di vista del networking, contattare qualcuno senza una pianificazione specifica di partenza può trasformarsi in un'attività altamente improduttiva, perché si rischia di impiegare molto del proprio tempo (come già detto le reti sono lente da realizzare) in connessioni non focalizzate sugli obiettivi e quindi incapaci (almeno sul momento) di portare valore.

Ciò che conta nella creazione della rete è infatti lo sviluppo di un rapporto di fiducia reciproca profonda sia personale che professionale; per raggiungere i progetti tramite la propria rete è quindi importante che il nostro interlocutore sia adatto alle nostre esigenze, ma anche che condivida i nostri obiettivi e possieda idee e voglia di collaborazione simili (se non uguali) alla nostra causa. In altri termini, obiettivo-target sono quindi due elementi in forte correlazione tra loro, poiché il raggiungimento di uno dipende dalla corretta scelta e gestione dell'altro.

Ma come fare per costruire una relazione profonda e basata sulla reciproca fiducia?

Ovviamente allacciare rapporti professionali durevoli e di valore con persone totalmente sconosciute non è facile, e d'altra parte un attacco molto diretto, portato nel web, può risultare troppo aggressivo: sui Social ci si scambia in prima battuta conversazioni informali e non è buona prassi contattare qualcuno solo con la finalità di raggiungere un obiettivo (soprattutto se è di carattere economico). Importante è aprire un dialogo in modo friendly e con un atteggiamento interessato a conoscere l'altro, e non volto ad elogiare e a sponsorizzare se stesso. Sarà infatti compito dell'altra persona approfondire il dialogo interessandosi a noi.

Come già detto, questo breve e semplice schema non è immediato e potrebbe essere richiesto un notevole supplemento temporale prima che questa apertura da entrambe le parti diventi spontanea. Importante è però non fermarsi alla prima difficoltà, ma continuare e riprovare con un altro approccio, e soprattutto farsi trovare pronti.

Avvenuta l'apertura per manager e aziende diventa infatti fondamentale presentarsi al meglio, programmando nel dettaglio il modo in cui comunicare: ottimale è preparare una presentazione personalizzata in base all'interlocutore e al progetto/scambio che si vorrebbe realizzare, evidenziandone i pregi e i valori che entrambi ne potrebbero trarre. Anche in questo caso è bene presentarsi in modo equilibrato, sia sottolineando i punti di forza rispetto ad eventuali competitor, sia mantenendo un atteggiamento amichevole di apertura e voglia di imparare.

È stato già detto come le attività di networking siano azioni continuative che trovano la loro forza nella replica nel tempo, ma non bisogna mai dimenticare che, se non correttamente coltivate, esse possono trasformarsi in uno svantaggio. Le connessioni di valore infatti diventano tali solo se continuamente stimulate e, soprattutto, se basate su una totale fiducia reciproca. Dopo aver avviato rapporti e collaborazioni, è bene quindi non fare passi falsi, ma essere altamente professionali e responsabili.

Rispettare accordi, consegne e non "tradire" la fiducia dell'altro è fondamentale affinché il rapporto si instauri nel tempo, e possa fare da lancio ad eventuali nuove collaborazioni non solo con quell'interlocutore, ma con qualche nuovo contatto preso dalla sua rete privata in grado di arricchire notevolmente la nostra: se il contatto di rete considera il manager un grande professionista, con il quale avere ottimi rapporti, non avrà problemi a presentarlo o suggerirlo ad altri suoi interlocutori, permettendo così lo sviluppo di nuovi nodi di connessione.

Altro elemento importante da non dimenticare per sviluppare buone reti di valore è l'ascolto. Affinché il contatto non sia unidirezionale, è infatti importante che l'apertura non sia data dal

semplice scambio di idee, ma da un atteggiamento di assimilazione di quanto l'altro ci dice e propone. Un networking può infatti portare valore all'azienda anche senza fornire progetti concreti o entrate economiche, ma con il semplice scambio di idee e informazioni.

Secondo il libro *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*, dello psicologo Robert Cialdini¹⁰, per gli esseri umani è molto comune sentirsi in debito verso gli altri, sia per quanto riguarda i piccoli che i grandi gesti di cortesia. L'essere cortesi infatti spinge l'altro in modo quasi automatico a non rimanere in debito e a voler ripagare quanto prima il favore ricevuto.

La reciprocità è uno degli atteggiamenti umani più spontanei e naturali che esistano, e diventa fondamentale per poter creare connessioni con gli altri. In uno spazio di interconnessioni come è il web, dare significherà anche ricevere e viceversa, sempre considerando però la necessità di mantenere rapporti accomodanti e rispettosi del tempo altrui.

Infine, da non dimenticare, è un atteggiamento di disponibilità volto ad aiutare il prossimo. Ascoltando può infatti capitare di capire che è l'interlocutore ad essere in cerca di "aiuto" nella propria rete. Da cercatori di connessioni bisogna quindi diventare sostenitori, mettendosi in gioco nella condivisione di ciò che noi sappiamo o indirizzando l'utente verso un altro nostro contatto. Aiutare qualcuno in modo tempestivo significa consolidare in modo autentico ed efficace qualsiasi rapporto e creare quella fiducia reciproca di interesse professionale, ma anche personale, che accresce il valore della rete, rendendolo reale.

Le relazioni non vanno solo strette ma anche coltivate, ed è importante calibrare i contatti in modo da non dare l'impressione di interpellare qualcuno sempre e solo per ottenere qualcosa, ma perché spinti da un reale interesse di stima reciproca. Per fare ciò può essere sufficiente ricordarsi di mandare messaggi di ringraziamento o di carattere personale e non solo lavorativo.

Crediamo si sia compreso come il fare networking non sia un'attività semplice e improvvisabile, ma come al contrario richieda un grande e continuo impegno parallelo al normale lavoro aziendale, per riuscire ad ottenere il successo auspicato.

Quando si tratta di relazioni interpersonali è però spesso difficile dare indicazioni su quali modelli utilizzare (soprattutto se sono molto statici), poiché l'essere umano non è una macchina perfetta e non segue paradigmi specifici, ma al contrario si muove e parla in base a un numero enorme di esperienze e capacità personali che non sono prevedibili a monte della relazione, che può cambiare di volta in volta in modi anche imprevisti.

Proprio come la loro controparte reale, anche le relazioni online coinvolgono tutte le sfere della sensibilità umana, e sta quindi ad ogni persona adattare di volta in volta quanto si dice e si fa in base alla situazione, alle esperienze pregresse e future e, soprattutto, alle risposte ricevute dall'altro.

¹⁰ R. Cialdini, *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*. Edizione eBook.

Il Blog di Sviluppo Personale¹¹, tenuto da numerosi esperti del settore delle relazioni sociali, ha provato a ipotizzare un possibile modello di schema “neutro” e adattabile a qualsiasi situazione.

Secondo il Blog, le principali attività di networking vanno suddivise in tre specifiche fasi:

Prima fase:

Identificazione dei contatti

- Identificare i contatti caldi, cioè le persone con cui attualmente si lavora
- Identificare i contatti tiepidi, cioè le persone con cui si hanno alcuni contatti ma per cui c'è l'opportunità di rafforzare quella relazione
- Identificare i contatti freddi, cioè le persone con cui si vorrebbero avere dei contatti

Seconda fase:

Pianificazione delle reti

- Definire come mantenere attivi i contatti caldi
- Pianificare con quali azioni sviluppare i contatti tiepidi
- Riflettere su quanto i contatti caldi o tiepidi possano aiutare ad avvicinare alcuni contatti freddi

Terza fase:

Azioni di consolidamento

- Agire contattando i target in base agli obiettivi
- Valutare gli esiti delle azioni
- Consolidare il rapporto o rivedere l'approccio

Sebbene molto asciutto, lo schema concorda con quanto descritto in precedenza e offre un utile schema che chiunque può seguire per organizzare al meglio le proprie attività di networking. La mossa decisiva resta però in mano alle capacità relazionali delle singole persone, che sono le uniche protagoniste nella costruzione di reti di valore durature e sincere.

A conclusione di questo capitolo, si può aggiungere un'altra tecnica che può essere utilizzata per costruire reti di valore: il cold e-mailing. Sebbene il mondo virtuale si sia ora spostato principalmente sui Social (che col passare del tempo stanno diventando sempre più visuali e “da guardare”, come ad esempio Instagram, e meno da leggere), e le e-mail possano sembrare uno strumento di

¹¹ A. Reati, *Networking aziendale: cos'è, perché è importante e come svilupparlo*. Il Blog di Sviluppo Personale: <https://www.blog-sviluppopersonale.it/2017/07/04/networking-aziendale-cose-perche-importante-svilupparlo>.

marketing ormai datato, in realtà newsletter e messaggi di posta elettronica possono essere considerati ancora validi strumenti di connessione e avvio di nuovi contatti.

Ovviamente ottenere gli indirizzi di posta di persone che non si conoscono non è facile e soprattutto, nel caso tali indirizzi non siano comunicati pubblicamente dall'utente stesso, non è legale ottenerli per vie non dirette per questioni di privacy. Ad oggi però è possibile riuscire ad avere in modo consono tali indirizzi pubblici senza dover andare personalmente a ricercare o controllare ogni singolo profilo di nostro interesse grazie ad applicazioni come Clearbit Connect (estensione gratuita di Gmail), capace di filtrare e raccogliere in modo automatico le informazioni che un utente ha diffuso nel web sui vari social e piattaforme, e fornirle in poco tempo all'utilizzatore dell'applicazione, inserendole nel proprio database di contatti.

Tali applicazioni sono un ottimo strumento capace di aiutare nell'avvio di nuove reti di valore, poiché permettono di raggiungere con facilità, ad esempio, l'autore di una determinata pubblicazione che potrebbe diventare un nostro collaboratore, o il fondatore di un'importante azienda che potrebbe trasformarsi in un ottimo mentore da seguire.

Ovviamente il cold e-mailing è una tecnica "fredda" che non è finalizzata allo sviluppo di un vero e proprio networking così come descritto in queste pagine, ma che ancora oggi risulta un valido strumento tecnico per ottenere un gruppo di contatti in poco tempo da inserire nei propri canali con i quali iniziare a sviluppare nuove reti.

Come sempre, in un mondo ormai senza luoghi e spazi, ciò che deve tornare ad essere centrale è la persona e le sue connessioni con gli altri. Nel prossimo futuro sarà quindi compito dei manager trasformare anche il più semplice contatto "digitale" in una relazione collaborativa forte e di valore.

7. Conclusioni

Come detto a inizio indagine, l'anno 2020 sarà ricordato come un anno di profondi cambiamenti. Un anno in cui una pandemia di livello mondiale ha travolto e cambiato i paradigmi del vivere comune, obbligando le persone a separarsi, le aziende a chiudere e i manager a cambiare in modo rapido il loro modo di lavorare e vivere l'azienda.

Il 2020 è stato però anche l'anno delle connessioni, in cui gli esseri umani, davanti a una crisi di tale entità, seppur separati hanno reagito uniti e si sono messi in gioco per cercare di sfruttare nel miglior modo possibile quanto di buono potevano offrire le nuove tecnologie digitali. Allacciare nuove reti, condividere e collaborare in modo Agile non sono attività fini a se stesse, tanto che un corretto networking è costituito da una serie di azioni profonde, a carattere spesso etico, che devono essere messe in atto con la finalità di condividere con gli altri quanto di buono si ha da offrire per crescere insieme.

Un processo lento e che va coltivato nel tempo per essere efficace e duraturo. Va da sé quindi che per avere successo debba prendere vita nei leader e nei manager delle aziende una vera e propria consapevolezza e "forma mentis" su quanto sia importante tale attività per quanto riguarda la creazione di nuovi valori e innovazioni. Le collaborazioni hanno successo solo se sono il risultato di valori di fiducia e stima reciproca, un networking funziona se le persone coinvolte si sentono una squadra e giocatori di una stessa partita.

Ad oggi sono ancora troppe le imprese modellate su atteggiamenti solo competitivi, aziende in cui al posto di condivisioni e aperture si instaurano sospetti e pregiudizi verso gli altri competitor, visti poche volte come un'opportunità di sviluppo e crescita e troppo spesso considerati "nemici" da tenere lontano e non considerare.

La corsa alla messa in sicurezza dei "Big Data" (azione in sé positiva), per le informazioni digitali che sono ormai il vero fulcro dell'economia aziendale, ha inasprito molto questo modo di relazionarsi con le altre imprese. Se da una parte è però importante mettere in sicurezza i dati più sensibili, dall'altra è sbagliato rinchiudersi in una torre e non relazionarsi con gli altri che sono al contrario una fonte inestimabile di idee, innovazioni e modelli da seguire e applicare, per migliorarsi nei processi di crescita o espansione.

Risulta quindi importante per i leader e i manager del futuro abbandonare questa visione tradizionale di chiusura e aprirsi, utilizzando le facilitazioni che la digitalizzazione offre, a una nuova cultura aziendale. Affinché sia possibile realizzare efficaci reti di valore le attività di networking dovranno inserirsi in tutti quei nuovi processi che il lavoro Agile e smart stanno già portando all'interno delle aziende, come un importante elemento di supporto alle attività online che i manager svolgono.

Il Covid-19 è stato una buona prova a dimostrazione che, in caso di necessità, gli esseri umani sono ancora capaci di mettere da parte le divergenze e operare insieme per superare le crisi (questo almeno vale per un buon numero di popoli, e in particolare per medici e scienziati). Se è stato

possibile raggiungere un'intesa a livello globale, è chiaro come tale mentalità sia applicabile con successo anche nel più piccolo microcosmo delle imprese.

Affinché questo sia possibile nel prossimo futuro sarà necessario che i leader considerino il cambio di cultura digitale come una necessità primaria, abbandonando i modelli più tradizionali, e siano pronti ad aprirsi a modalità d'azione e pensiero fuori dagli schemi, coinvolgendo i propri collaboratori e premiando chi ha condotto a un successo grazie a decisioni di flessibilità, digitalizzazione e costruzioni di reti virtuali.

Un nuovo modo di vivere l'azienda, il lavoro e le relazioni con i vari partners professionali è possibile: sarà compito dei leader accogliere questa nuova cultura e farla crescere nelle imprese.

Bibliografia

P. De Rubertis, *Precipitati nello smart working, ma il 60% vuole lavorare da casa*. Il Fatto Quotidiano, edizione del 19/05/2020

S. Zanolli, *Una soluzione intelligente alle difficoltà quotidiane. Creare reti di relazione per affrontare il caos di ogni giorno*. Edizione eBook

G. Cogo, S. Favaro, *Business Networking*. Edizione eBook

A. Longo, *La formazione è solo a distanza*, ItaliaOggi edizione 11/05/2020

R. Cialdini, *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*. Edizione eBook

Sitografia

C. Morganti, *Cosa è il networking*. Meeting Hub: <https://meeting-hub.net/blog/networking-cosa-significa>

L. Querci della Rovere, *Cosa vuol dire veramente fare Networking?*. LinkedIn: <https://www.linkedin.com/pulse/cosa-vuol-dire-veramente-fare-networking-luisa-querci-della-rovere/>

L. Ingrosso, *Il networking è facile, se sai come farlo*. Millionaire: <https://www.millionaire.it/networking/>

L. Curcio, *5 modi per fare networking e comunicare forte e chiaro*. Fra Moka e digitale: <https://www.luisellacurcio.it/fare-networking/>

G. Zarantonello, *Che cosa vuol dire davvero fare network?*. Internet manager blog: <https://internetmanagerblog.com/2006/11/06/che-cosa-vuol-dire-davvero-fare-network/>

Treccani sito: <http://www.treccani.it/vocabolario/ricerca/networking/>

Cambridge Dictionary sito: <https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/networking>

Networking aziendale: perché è tanto importante?. Mestiere Impresa: https://mestiereimpresa.bnl.it/roller/MI/entry/networking_aziendale_perch%C3%A9_%C3%A8_tanto

Le 6 regole per un efficace networking online su LinkedIn. Spirito Leader: <http://www.spiritoleader.it/le-6-regole-per-un-efficace-networking-online-su-linkedin/>

Networking, non una semplice rete di conoscenze. AISO: <http://www.aiso-outplacement.it/novita-ed-eventi/networking-non-una-semplice-rete-di-conoscenze>

L. Conti, *Il social networking in Italia: una ricerca*. Marketing Personale: <http://www.marketingpersonale.com/2012/11/il-social-networking-in-italia-una.html>

M. Starri, *Digital 2019: tre italiani su cinque attivi sui social per quasi due ore al giorno*. We are social: <https://wearesocial.com/it/blog/2019/01/digital-in-2019>

A. Reati, *Networking aziendale: cos'è, perché è importante e come svilupparlo*. Il Blog di Sviluppo Personale: <https://www.blog-sviluppopersonale.it/2017/07/04/networking-aziendale-cose-perche-importante-svilupparlo/>