

## N° 209 FEBBRAIO 2020

### ARTICOLO

**5 Myths About Strategy**  
by Stephen Bungay

### ARTICOLO

**THE NEW BUSINESS OF GARBAGE**  
by Laura Amico

### SEGNALIAMO

**Mercoledì 12 febbraio 2020 Roma**  
**Innovazione Sociale e Trasformazione Digitale**  
Ore 10 - 13  
Piazzale delle Province, 8

### SEGNALIAMO

Roberto Panzarani partecipa a **“Adriano 2020”**  
Management per neo-assunti della Camera di Commercio di Roma

**Viaggio nell’innovazione Workshop intensivo (una giornata)**

**AtoBe Experience Boot Camp Azrieli**  
College of Engineering in Israel

### SEGNALIAMO

**Studio Panzarani & Associates abre seu escritório representativo no Brasil**

### SEGNALIAMO

È uscito il nuovo libro di **Roberto Panzarani**

**“Viaggio nell’innovazione”**  
(Guerini e Associati editore)



### SEGNALIAMO

**Business Innovation Tour**

**CONFERENCES ON INNOVATION**  
**“CONFERENZE IN HOUSE”**

### ATTIVITÀ

**SHARING ECONOMY con lo STUDIO PANZARANI**

### SEGNALIAMO

**“L’INTELLIGENZA ARTIFICIALE E I COMPORTAMENTI UMANI”** su Centodieci

**“La governance dell’innovazione: come cambiano le imprese?”** su Techeconomy

**Innovazione sostenibile: il presente delle smart city è arrivato** su Aspenia online

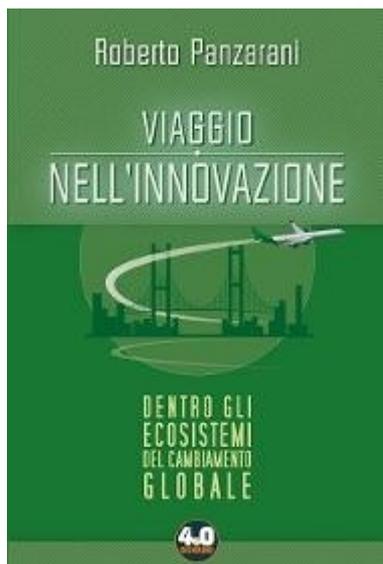
**«Il difficile? Passare dalla creatività all’innovazione»** su Business People

### PARTNERSHIP

Studio Panzarani è partner di **UHY audit Srl**  
Studio Panzarani è partner di **Terra Roxa**  
Studio Panzarani collabora con **MV ArtDesign**  
Studio Panzarani è partner di **Global Translation.BR**

## I LIBRI DI ROBERTO PANZARANI





Panzarani Roberto

Viaggio nell'innovazione  
Dentro gli ecosistemi del cambiamento globale

Link alla pagina

<https://guerini.it/index.php/viaggio-nell-innovazione.html>

Per acquisire una conoscenza efficace, quella più determinante per mettere in atto i cambiamenti, imprenditori e manager devono muoversi, devono viaggiare e visitare i luoghi dove nasce e si mantiene l'innovazione. Il libro parla di viaggi alla scoperta di ecosistemi che favoriscono il germogliare delle idee e delle loro applicazioni. Qui l'apprendimento presuppone la fatica e la gioia del viaggio che è di per sé un atto innovativo rispetto alla nostra quotidianità e alla nostra zona di comfort. Ma il viaggio e la visita a questi luoghi - aziende, parchi tecnologici, università, centri di ricerca, incubatori - costituiscono un formidabile acceleratore per la conoscenza di nuovi modelli di business e organizzativi che in breve tempo ci raggiungono modificando le nostre abitudini aziendali e i nostri mercati.

Con la velocità esponenziale con cui i cambiamenti evolvono, diventa fondamentale apprendere per tempo questi nuovi modelli, interiorizzarli e agirli nella nostra realtà prima che sia troppo tardi. Non basta studiare tutto ciò a tavolino; si può davvero apprendere solo andando a visitare i luoghi dove le cose accadono: dalla Silicon Valley alla Chilecon Valley, dalla Israel Valley all'Indian city of Bangalore, dal Cambridge Science Park al Science Park Berlin Adlershof e tanti altri micro luoghi dell'innovazione, innescando un processo conoscitivo che non può prescindere dal contatto fisico e dall'emozione.

### Rassegna Stampa

[Viaggio nell'innovazione](#) sul blog TTecnologico

Segnalato su Ingenium Magazine [tra i libri da leggere in vacanza](#)

[Il viaggio nell'innovazione](#) un articolo di Roberto Panzarani su Tech Economy

[Ecosystems of Change Are Needed To Create Successful Digital Transformation](#) Sonia Montegiove

interviews Roberto Panzarani in Ingenium on The Low Down Blog di Jon Low

[Alla ricerca dell'innovazione](#) un articolo di Roberto Panzarani sul sito Manageritalia

[Book Review – Viaggio nell'innovazione](#) di Claudio Rossetti su Open Talk IIT

[Innovation as a journey: an interview with Roberto Panzarani](#) su Ingenium Magazine

[Il primo "viaggio" per costruire un'Italia diversa deve cominciare dentro di noi](#), recensione del libro

Viaggio nell'innovazione a cura di Massimiliano Cannata su CyberSecurity

[L'innovazione come un viaggio: intervista a Roberto Panzarani](#) su Ingenium Magazine

A Live Social Roberto Panzarani parla del suo nuovo libro [Viaggio nell'Innovazione](#) di Guerini & Associates Editore

[La cultura dell'innovazione, unico antidoto contro la crisi del sistema](#) su Eurispes.it

[Roma e le smart cities](#) intervista a Roberto Panzarani su Radio Roma Capitale

[Innovare il pensiero: i modelli di business in un'economia volatile](#) su Aspenia online

[Viaggio nell'innovazione. Dentro gli ecosistemi del cambiamento globale](#) intervista a Roberto Panzarani su Rai Cultura Economia

[Come costruire un'ecosistema dell'innovazione](#) intervista a Roberto Panzarani sulla Rivista Cybersecurity Trends

Viaggio nell'innovazione (editore Guerini) a Start Up e Lavoro del TG1

## 5 Myths About Strategy

by Stephen Bungay

Original post: <https://hbr.org/2019/04/5-myths-about-strategy>



There are lies, there are big lies, and then there are myths. And myths are the worst of the three.

Unless you have sealed yourself off in a social media echo chamber, lies are easy to spot. Except, that is, when the lie is a big one. People hearing or reading big lies start to doubt themselves and think 'maybe I have got things completely wrong'. That's why politicians and propagandists tell big lies. They're not trying to assert a truth so much as sow doubt and confusion about what is true. That's bad, but a smart person can resist a big lie by looking at the evidence at hand.

Myths present a different, subtler trap, which is what makes even smart people fall for them. They are usually based on a plausible half-truth, and they do not immediately lead you astray if you start to act on them. It's only with the passage of time that you realize that you've made a mistake, but by then your wrong choices can't be unmade and the damage is done.

We encounter myths in most realms of human endeavour, and the discipline of strategic thinking is no exception. Here are five of the most pernicious ones I've encountered in a long career studying strategy and advising companies about it:

### **Myth 1: Strategy is about the long-term**

#### Why it's plausible

In some industries, the basis of competition can remain unchanged for decades, and leaders who stick to their strategy through downturns as well as upturns and ignore surface noise do very well.

#### Why it's wrong

It is precisely when long-held assumptions about an industry are challenged that strategic changes happen. And you will need to make those changes very quickly. Thinking about strategy as some kind of long-term commitment can blind you to that need. Strategy is not about the long term or the short term, but about the *fundamentals* of how the business works: the sources of value creation, the drivers of the cost to deliver it, and the basis of competition. To get a grip on strategy, we do not need to lengthen the time horizon of our thinking, but its *depth*. Far from being about things we are going to do in the future, strategy is about what we are going to do *now* in order to shape the future to our advantage.

To be continued: <https://hbr.org/2019/04/5-myths-about-strategy>

## THE NEW BUSINESS OF GARBAGE

by Laura Amico

Original post: <https://hbr.org/2020/01/the-new-business-of-garbage>



ARTWORK: Thomas Jackson, *Turkey Roasters no. 1*, Sheephole Wilderness, California, 2018. Courtesy of Ellen Miller Gallery.

Old car seats. Cigarette butts. Used contact lenses. Most people think of this kind of detritus as future landfill, but **Tom Szaky** sees all this and more as recyclable. He's the CEO and founder of TerraCycle and its newest initiative, Loop. Both are circular economy solutions that bridge the gaps between consumers, corporations, and waste. TerraCycle, founded in 2001, is a private recycling company that focuses on capturing and repurposing hard-to-recycle items by partnering with corporations and governments. Loop, launched publicly in mid-2019, takes on the problem of waste even more aggressively by working with brands to provide reusable packaging for common consumer products — think Tide laundry detergent or Häagen-Dazs ice cream.

HBR asked Szaky, a global leader on reducing waste, about what he's learned about how consumers, companies, and the government are — or aren't — helping to reduce the massive amounts of waste humans create on a daily basis. In this edited interview, he also offers advice for business leaders who are interested in pursuing circular models.

**You're sitting in a unique position between brands and consumers. What conversations are you having on each side? And which side is more resistant to the argument for sustainability?**

In the past two years I've seen a big shift in how consumers view waste. They've woken up to all the negatives of garbage and have started to see it as more of a crisis. That said, consumers are still voting with their dollar for things that benefit them personally, like convenience, performance, and overall price. They're very vocal, but they're not necessarily shifting their actual purchasing.

Now, the vocal nature of the consumer alone does create a really exciting thing: Brands are waking up to this trend. Even more so, lawmakers are waking up and passing legislation that is affecting consumer product companies, like banning plastic bags and straws. In France in a few years, takeaway food packaging — plastic plates, cups, and utensils — will not be used if you eat in restaurants. These laws are then creating ripples across the consumer product retail industry.

To be continued to read: <https://hbr.org/2020/01/the-new-business-of-garbage>

Lo  **STUDIOPANZARANI**  
& associates segnala



Counseling Umanistico per le Aziende in collaborazione con lo Studio Panzarani & Associates  
Vi invita al Seminario gratuito:

**Innovazione Sociale e Trasformazione Digitale**

**Roma, Mercoledì 12 febbraio 2020**

**Ore 10 - 13**

**Piazzale delle Province, 8 (\*)**

**Interventi:**

**“L’innovazione come processo: dal cambiamento dei modelli di business alle nuove competenze” -**

**Prof. Roberto Panzarani, Presidente dello Studio Panzarani & Associates e docente di Innovation Management presso Federal University di Rio de Janeiro e Università telematica San Raffaele di Roma**

**“Lo sviluppo delle soft skills come crescita personale e professionale. Il Counseling Umanistico per le Aziende e i suoi percorsi formativi” - D.ssa Virginia Vandini, Presidente dell’Associazione Il Valore del Femminile**

**“Fondi Interprofessionali: un’opportunità a disposizione di ogni impresa per accedere alla formazione aziendale e promuovere la crescita delle risorse umane” - D.ssa Antonella Pagliuca, Coordinatrice Politiche Attive e Formazione finanziata**

**Moderatrice: D.ssa Alessandra Tripi, Coordinatrice Formazione Counseling Umanistico per le Aziende**

Apprendimento, conoscenza, esperienza e comunicazione sono le parole chiave per realizzare innovazione all’interno delle organizzazioni. Un punto di vista che non parte dalla tecnica, né dalle tecnologie ma dall’essere umano e dalla sua formazione per creare realtà competitive e sostenibili in un mercato sempre più in evoluzione e in rapido cambiamento.

Un seminario che vuole essere una riflessione dedicata a capire come affrontare la sfida verso questo cambiamento, ponendo l’accento sulla necessità di mettere al centro il ruolo delle persone all’interno delle organizzazioni.

Perché *Innovare* significa anche investire sui propri collaboratori all’interno di un’impresa, significa dare più spazio alle relazioni umane per creare team ben amalgamati e far emergere e sviluppare il talento creativo insito in ognuno.

Perché il benessere e la crescita delle persone contribuiscono in modo determinante al successo nel business.

## Roberto Panzarani partecipa a "Adriano 2020"

### Management per neo-assunti



### "Adriano 2020"

19 neo-assunti della Camera di Commercio di Roma partecipano a "Adriano 2020", un corso introduttivo di otto settimane in cui i manager della Camera e alcuni docenti esterni si alternano per illustrare il sistema organizzativo in cui questi giovani dipendenti si troveranno ad operare. Il programma, proposto dallo Studio De Masi, ha lo scopo di accompagnare i partecipanti in questa delicata fase della loro esperienza professionale.



**STUDIO DE MASI**

**Viaggio nell'innovazione Workshop intensivo (una giornata)**  
**La rivoluzione dei paradigmi: come trasformare il tuo modello di business**

*Se vuoi comprendere la complessità dello scenario competitivo attuale e acquisire gli strumenti per saperla affrontare in modo innovativo, [questo è il corso per te!](#)*

Lo scopo del workshop sarà quello di fornire ai partecipanti nuove chiavi di lettura per leggere l'attuale realtà organizzativa e favorire la conoscenza delle dinamiche legate all'innovazione e alla complessità dei sistemi sociali per trasformare il proprio modello di business.

In tal modo si desidera promuovere una maggiore consapevolezza della necessità di svolgere un ruolo attivo e "creativo" in coerenza con un cambiamento economico e sociale sempre più veloce e pervasivo.

Il workshop si può attivare in qualsiasi sede



**STUDIOPANZARANI & associates** **Viaggio nell'innovazione**  
**Workshop intensivo (una giornata) con Roberto Panzarani**

**La rivoluzione dei paradigmi: come trasformare il tuo modello di business**

*Se vuoi comprendere la complessità dello scenario competitivo attuale e acquisire gli strumenti per saperla affrontare in modo innovativo, questo è il corso per te!*

Lo scopo del workshop sarà quello di fornire ai partecipanti nuove chiavi di lettura per leggere l'attuale realtà organizzativa e favorire la conoscenza delle dinamiche legate all'innovazione e alla complessità dei sistemi sociali per trasformare il proprio modello di business.

In tal modo si desidera promuovere una maggiore consapevolezza della necessità di svolgere un ruolo attivo e "creativo" in coerenza con un cambiamento economico e sociale sempre più veloce e pervasivo.

**ARGOMENTI**

- ✓ LA RIVOLUZIONE DEI PARADIGMI: DAL MANAGEMENT TRADIZIONALE AL MANAGEMENT DELLA COMPLESSITÀ
- ✓ INNOVAZIONE: COME TRASFORMARE IL TUO MODELLO DI BUSINESS
- ✓ COME APPLICARE TUTTO QUESTO ALLA TUA AZIENDA?
- ✓ LA LEADERSHIP COLLABORATIVA E LE COMMUNITY AZIENDALI
- ✓ ESERCIZI

**Business Innovation Tour: viaggio nell'innovazione**  
**Cambia la tua azienda, innova il tuo business, visita i luoghi dell'innovazione!**



**Città del turismo innovativo**  
**Parchi tecnologici e scientifici**  
**Technology valley**  
**Motor Valley italiana**  
**VIA EMILIA MOTOR VALLEY**

**STUDIO PANZARANI & associates**

Per informazioni sul [workshop](#) e sui [learning tour](#) contattare la dr.ssa Elena Sbaraglia mobile: +39 3755082634 mail: [elena.sbaraglia@robertopanzarani.com](mailto:elena.sbaraglia@robertopanzarani.com)

Lo  **STUDIOPANZARANI**  
& associates segnala

**Fai della tua azienda un luogo di innovazione!**  
Partecipa al nostro boot camp in Israele

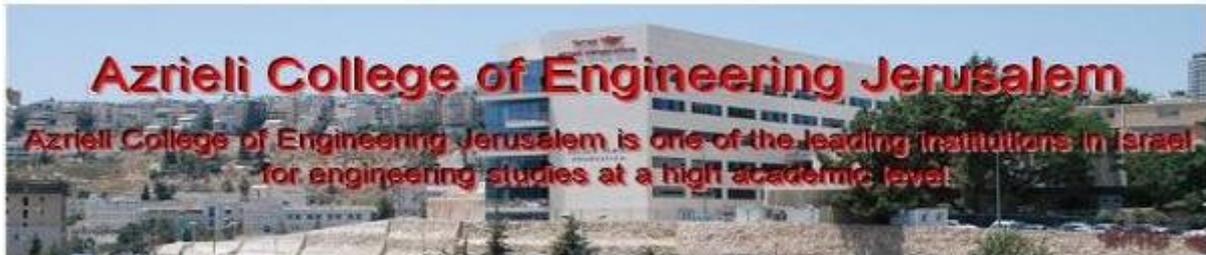


**AZRIELI**  
College of Engineering  
Jerusalem

atobe



**STUDIOPANZARANI**  
& associates



## AtoBe Experience Boot Camp

Studio Panzarani propone un **Experience Boot Camp** presso il **centro AtoBe dell'Azrieli College of Engineering Jerusalem** nel mese di febbraio 2019 rivolto a manager di piccole/medie e grandi imprese e a quanti lavorano in start up ed incubator. Quattro giornate formative tra eccellenze innovative e imprenditoriali apprendendo il mindset di Israele all'innovazione.

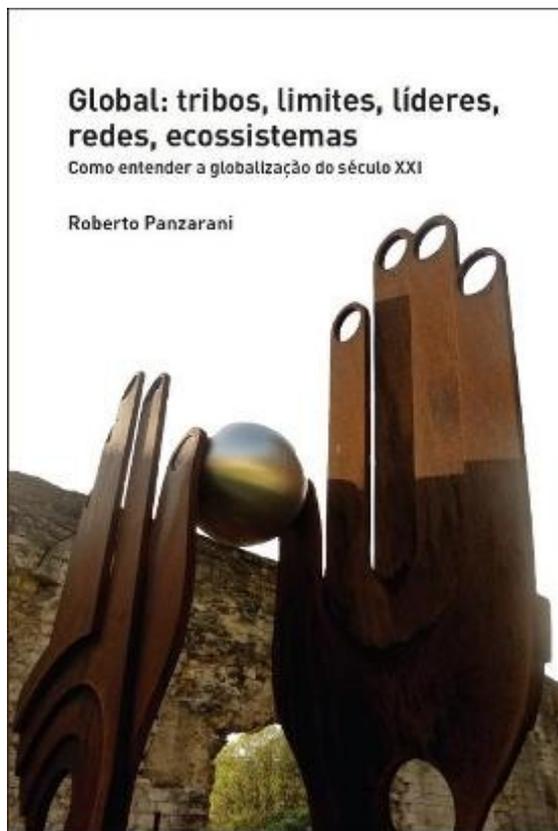
Per leggere la scheda descrittiva [clicca qui](#)

Per informazioni, costi ed iscrizione contattare la dr.ssa Elena Sbaraglia  
mobile: +39 3755082634 mail: [elena.sbaraglia@robertopanzarani.com](mailto:elena.sbaraglia@robertopanzarani.com)

Michael Mizrahi (Head of the Research, Innovation and Entrepreneurship Division at Azrieli College) e Noa Yaffe (Operation Manager of the Innovation and Entrepreneurship Division) ci parlano dell'esperienza del Boot Camp in Israele presso l'Azrieli College of the Engineering in collaborazione con lo Studio Panzarani & Associates Assisti al [video](#)



**Livro de Roberto Panzarani**  
**Global: tribos, limites, líderes, redes, ecossistemas**  
**Como entender a globalização do século XXI**



“Compreender a globalização que vivemos é uma tarefa que realizamos diariamente. De fato, é impossível para cada um de nós ignorar que vivemos em um mundo altamente interconectado e cada vez menor. Isso nos é lembrado sempre que temos em mãos um *smartphone* e outros aparatos tecnológicos que utilizamos em nosso cotidiano. Processos de inovação não são mais incrementais, mas “revolucionários”, obrigam-nos, aliás, a uma atualização contínua sobre tudo o que acontece. Mudanças que antes costumavam levar anos para entrar em nossa realidade, hoje em poucos meses ou dias chegam a mudar a nossa vida cotidiana, a nossa vida profissional, sem que as nossas sinapses neuronais tenham sido ativadas para que possamos entender o que está realmente acontecendo.

O livro Global quer narrar a globalização a partir deste ponto de vista. Histórias significativas de como o mundo atual, pequeno e interconectado consegue criar além da tecnologia ou com a inovação do uso desta última, experiências organizacionais, sociais, de negócios, de cidadania ativa, de inovação social que dão uma

cor diferente à globalização atual e nos ajudam a compreendê-la.”

Para informações sobre edição brasileira e para comprar o livro

[http://www.e-papers.com.br/produtos.asp?codigo\\_produto=2939&promo=0](http://www.e-papers.com.br/produtos.asp?codigo_produto=2939&promo=0)

<https://www.livrariacultura.com.br/busca?N=0&Ntt=Global+roberto+panzarani+>

.....  
**Studio Panzarani & Associates abre seu escritório  
representativo no Brasil**

Assista o [video di presentazione](#)

Para projectos, consultorias, palestras Professor Panzarani no Brasil por favor contatar Elen Iombriller

**ELEN IOMBRILLER**

eleniombriller@gmail.com  
facebook.com/eleniombriller

Tel. USA: +1 617 803 7001  
Tel. BRA: +55 43 9976 1300

55-44-99819-6061

39-537-346-2943

**Cambia la tua azienda, innova il tuo business, visita i luoghi dell'innovazione!**

La globalizzazione e i processi di innovazione in atto nel business e nella politica mondiale comportano una maggiore complessità di strategie e soluzioni da adottare. Le organizzazioni e i manager riconoscono la necessità di "sfidare" la complessità dei cambiamenti in atto, focalizzandosi su nuove opportunità di crescita e competitività mediante l'uso di strumenti formativi innovativi e diversificati.

Lo Studio Panzarani leader nel facilitare i processi di innovazione nelle aziende da anni organizza tour nei principali luoghi dell'innovazione mondiale, dalla Silicon alla Bangalore Valley, dall'Electronic City di Tel Aviv ai principali parchi tecnologici, centri di ricerca e incubatori di start up nel mondo.



Contatta per tutte le informazioni la dr.ssa Elena Sbaraglia

n.tel: 3755082634, mail: [elena.sbaraglia@robertopanzarani.com](mailto:elena.sbaraglia@robertopanzarani.com)

[www.robertopanzarani.com](http://www.robertopanzarani.com)

Leggi [l'intervista a Roberto Panzarani](#) sull'Harvard Business Review.

Leggi "Global:tribu', confini, leader, rete, ecosistemi" l'ultimo libro di Roberto Panzarani

**STUDIOPANZARANI** & associates

**SHARING ECONOMY**  
Lo Studio Panzarani leader nella collaborazione come strategia per il futuro delle nostre imprese

**SMART WORKING**  
**SMART LIFE**  
**SMART MANAGEMENT**

**Business collaboration**  
**Sense of Community**  
**Partecipazione e responsabilità nell'impresa**

Per progetti in house contattare:  
elena.sbaraglia@robertopanzarani.com - 0899705425 - www.robertopanzarani.com

Lo  STUDIO PANZARANI & associates vi segnala

---



**CENTODIECI**

Il Magazine di Mediolanum Corporate University

Su

**"L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE E I COMPORTAMENTI UMANI"**

un articolo di Roberto Panzarani

Per leggerlo [clicca qui](#)

---



Su

**"La governance dell'innovazione: come cambiano le imprese?"**

un articolo di Roberto Panzarani

per leggerlo [clicca qui](#)

---



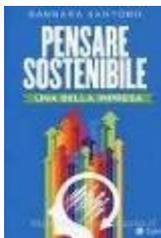
Su

**"Innovazione sostenibile: il presente delle smart city è arrivato"**

un articolo di Roberto Panzarani

Per leggerlo [clicca qui](#)

---



Su *Pensare sostenibile* di Barbara Santoro (Egea edizioni)

**"L'innovazione ci salverà"**

testimonianza di Roberto Panzarani

---

Su *Middle management del terziario di fronte alle nuove sfide organizzative. Nuove competenze e modelli*

A cura di Savini Zangrandi Roberto e Richini Pierluigi

**"Per una educazione all'innovazione"**

testimonianza di Roberto Panzarani



Su

**BUSINESSPEOPLE**

**IL DIFFICILE? PASSARE DALLA CREATIVITÀ ALL'INNOVAZIONE»**

intervista a Roberto Panzarani a cura di Alberto Tundo

Per leggerla [clicca qui](#)

Lo  vi segnala

## CONFERENCES ON INNOVATION

Per conferenze in house presso aziende, istituzioni ed associazioni con il prof. Roberto Panzarani sulle tematiche dell'innovazione, della business collaboration/sense of community, della lettura dei nuovi scenari, sull'innovazione sociale sulla leadership di rete si prega di contattare la dr.ssa Elena Sbaraglia

INFO: n.tel. 3755082634 mail: [elena.sbaraglia@robertopanzarani.com](mailto:elena.sbaraglia@robertopanzarani.com)



Lo Studio Panzarani è lieto di annunciare la sua partnership con UHY Audinet Srl nelle attività di formazione manageriale.



UHY Audinet Srl è membro indipendente di UHY International ed è specializzato nei servizi di Audit & Assurance, di Governance, Risk and Compliance Services.

[www.robertopanzarani.com](http://www.robertopanzarani.com)

<http://www.uhyitaly.com/it>

Lo Studio Panzarani è lieto di annunciare la sua partnership con l'Agenzia di Sviluppo brasiliana Terra Roxa. L'alleanza avrà lo scopo di collaborare per lo sviluppo economico e sociale, promuovere affari e attirare investimenti nella regione settentrionale del Paraná

O Studio Panzarani tem o prazer de anunciar sua parceria com a Agência Brasileira de Desenvolvimento Terra Roxa. A aliança terá como objetivo colaborar para o desenvolvimento econômico e social, promover negócios e atrair investimentos na região norte do Paraná

Roma, Italia

[www.robertopanzarani.com](http://www.robertopanzarani.com)

Paraná, Brasil

<http://www.terraroxa.org.br/newsletter.html>



Studio Panzarani è partner di **Global Translation.BR**

<http://globaltranslations.com.br/parcerias/>



Studio Panzarani collabora con  
**MV ArtDesign**

Quando l'innovazione incontra l'arte

[www.mvcostruzioni.com](http://www.mvcostruzioni.com)





HANNO COLLABORATO ALLA REALIZZAZIONE DELLA NEWSLETTER  
DI FEBBRAIO 2020

Elena Sbaraglia

[www.robtopanزارani.com](http://www.robtopanزارani.com)

**LEGGI  
LE NOSTRE  
NEWSLETTER E SAI  
TUTTO SULLA  
INNOVAZIONE!**