



OSSERVATORIO
**FRACTIONAL
MANAGEMENT**

2025-2026

Sfide e prospettive del Fractional Management in Italia

Presentazione del 3° report
della ricerca

Agenda dell'evento



17:05

Apertura dei lavori e introduzione

Josip Kotlar (Politecnico di Milano) e Andrea Pietrini (YOURgroup)

17.10

Presentazione del 3° Report della ricerca

La sfida della professionalizzazione delle PMI nelle imprese familiari: quale ruolo per il Fractional Management?

Josip Kotlar (Politecnico di Milano) e Luca Manelli (Politecnico di Milano)

17:20

Fractional Management in Action | Il caso del Consorzio del Gorgonzola

Le prospettive del Fractional Manager e dell'Organizzazione

Stefano Fontana (Consorzio del Gorgonzola) e Giovanni Viani (YOURgroup)

Moderatore: Luca Manelli (Politecnico di Milano)

17:55

Conclusioni e saluti finali

Josip Kotlar (Politecnico di Milano) e Andrea Pietrini (YOURgroup)

Team di ricerca



Innovation, Strategy and Family Business
Gruppo di ricerca del Politecnico di Milano

Innovation, Strategy & Family Business è un gruppo integrato di ricercatori ed esperti della School of Management del Politecnico di Milano impegnati nella ricerca teorica e applicata sui temi di innovazione, rinnovamento strategico, family business e governance, integrando formazione avanzata, networking ed esperienza pratica. **Realizziamo ricerche di impatto e progetti concreti con imprese e istituzioni** per supportare l'innovazione e la trasformazione. Grazie alla stretta collaborazione con il Politecnico di Milano e GSOM, il gruppo è in grado di coniugare le più recenti scoperte scientifiche con le migliori pratiche industriali, fornendo soluzioni innovative e strategiche, su misura per le sfide aziendali contemporanee.

www.innovationandstrategy.it



YOURgroup
La prima società italiana di Fractional Executive

YOURgroup è tra le realtà italiane più importanti nel settore dei servizi professionali per le aziende, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo manageriale delle imprese italiane e farle crescere grazie all'esperienza operativa dei Fractional Manager del gruppo. Con una rete composta da più di 300 professionisti di alto profilo e più di 1000 aziende seguite in tutta Italia, YOURgroup ha piena visione delle difficoltà e situazioni complesse che società e manager devono affrontare ogni giorno, aiutandole a raggiungere importanti obiettivi di crescita, trasformazione e innovazione.

<https://yourgroup.it>

Direzione Scientifica



FEDERICO FRATTINI

PROFESSORE ORDINARIO

School of Management
Politecnico di Milano

Direttore Scientifico e
Project Leader



JOSIP KOTLAR

PROFESSORE ORDINARIO

School of Management
Politecnico di Milano

Direttore Scientifico e
Project Leader

Team di ricerca



LUCA MANELLI
LEAD RESEARCHER



MATTEO LAVEZZARI
PROJECT MANAGER



ALESSANDRO MORONI
RESEARCHER

Comitato strategico



ANDREA PIETRINI
PRESIDENTE COMITATO STRATEGICO
YOURGROUP



ENRICO VERGA
COORDINATORE COMITATO STRATEGICO
YOURGROUP



LUIGI RIVA
PRESIDENTE ASSOCONSULT



ANNA GIONFRIDDO
COUNTRY MANAGER
MANPOWERGROUP ITALIA



ROSARIO SICA
ADJUNCT PROFESSOR
GRADUATE SCHOOL OF
MANAGEMENT POLITECNICO
DI MILANO



PETER DURANTE
CHIEF PEOPLE, INNOVATION &
TRANSFORMATION OFFICER
ITALGAS



MARCO VIGNI
FOUNDER
BNET2CONNECT

Osservatorio Fractional Management

| Mission & Obiettivi

MISSION

Creare una **piattaforma permanente** per studiare e valorizzare il Fractional Management in Italia, **facilitando l'incontro tra imprese e professionalità manageriali di alto livello**, e contribuendo allo **sviluppo di un ecosistema dinamico, competente e capace di sostenere la crescita del sistema imprenditoriale italiano.**

OBIETTIVI

- **Analizzare e mappare** l'evoluzione della pratica del Fractional Management in Italia
- **Offrire** alle imprese strumenti, dati e best practice per integrare competenze manageriali
- **Diventare** un punto di riferimento per la diffusione della cultura manageriale e il rafforzamento del tessuto imprenditoriale italiano

Osservatorio Fractional Management

I Report

3 Short Report, rilasciati trimestralmente, che affronteranno, tramite **interviste e la pubblicazione di una survey**, tematiche complementari sulla pratica del Fractional Management, per diffondere una visione completa e trasversale della diffusione e delle opportunità del fenomeno in Italia. Un **report finale** dell'Osservatorio verrà presentato al convegno finale.





Josip Kotlar

Professore Ordinario di Strategia,
Innovazione e Family Business
Politecnico di Milano



Luca Manelli

Ricercatore di Strategia e Family
Business
Politecnico di Milano

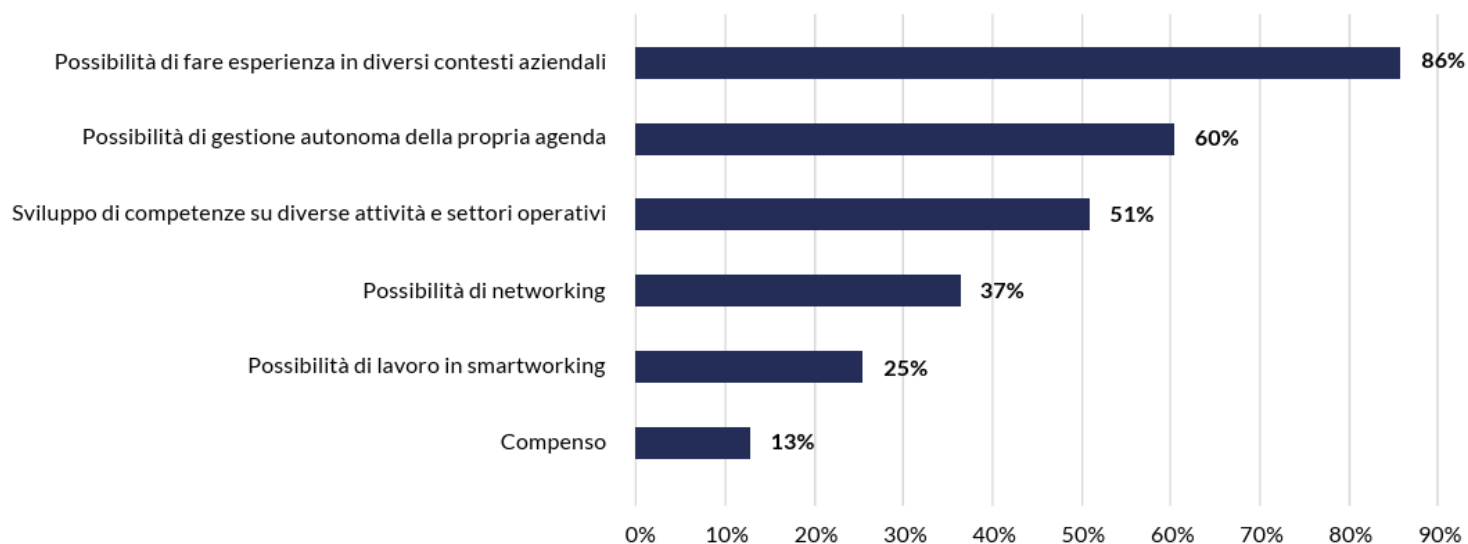
La sfida della professionalizzazione delle PMI nelle imprese familiari: quale ruolo per il Fractional Management?

Presentazione del terzo report della ricerca

I benefici lavorativi del fractional management

- I fractional managers intervistati evidenziano come i principali benefici ottenuti nel loro lavoro siano la **varietà di contesti aziendali sperimentati** (indicata dall'86% del campione), **l'autonomia nella gestione dei carichi di lavoro** (60%) e lo **sviluppo di competenze orizzontali** (51%), pilastri fondanti di questa tipologia di rapporto lavorativo

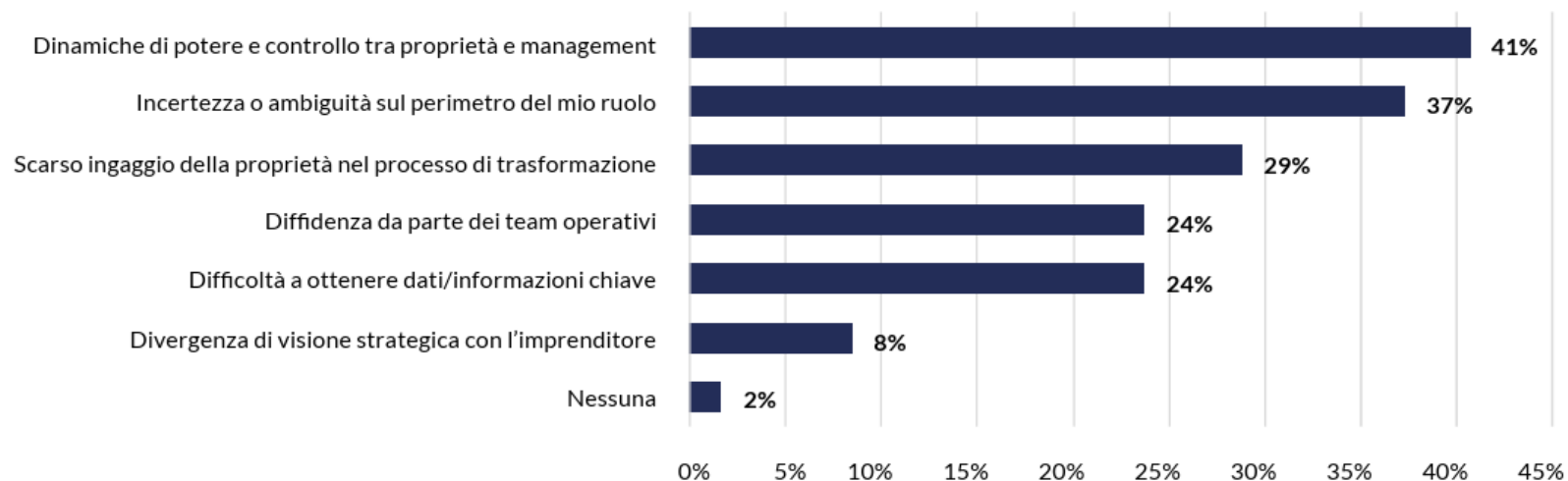
Benefici dell'attività del fractional manager



Ostacoli all'operato del fractional manager

- Per gli intervistati i due maggiori ostacoli che i fractional manager riscontrano nei loro incarichi sono le **dinamiche di potere e controllo tra proprietà e management** (41%) e **l'incertezza sul perimetro del ruolo** assunto all'interno dell'azienda (37%). Si rende dunque decisiva una definizione iniziale condivisa di obiettivi, responsabilità e livelli di autonomia.

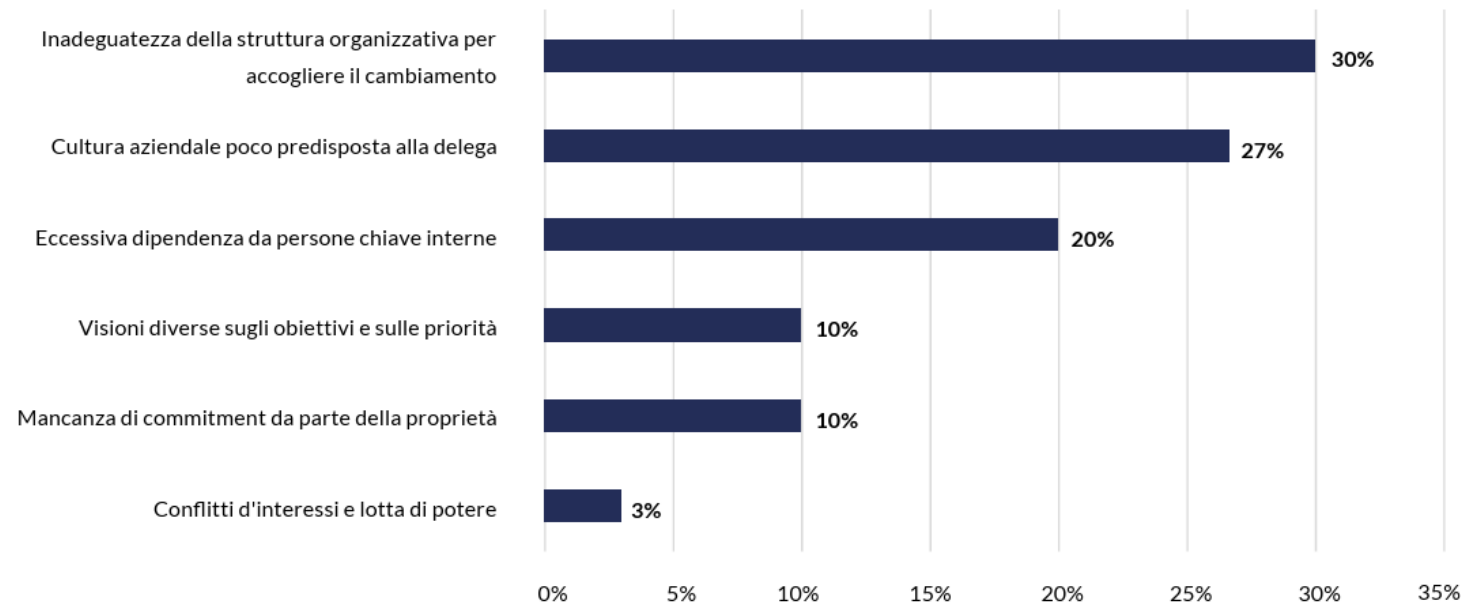
Principali frizioni nell'attività da fractional manager



Cause dietro agli ostacoli al fractional management

- Per gli intervistati, quando si genera una frizione la causa più ricorrente è **l'inadeguatezza della struttura organizzativa nell'accogliere il cambiamento** (30%), seguita da una **cultura aziendale poco predisposta alla delega** (27%). Ne consegue che l'efficacia del fractional manager dipende prima di tutto dalla prontezza organizzativa e da una delega reale, non solo formale.

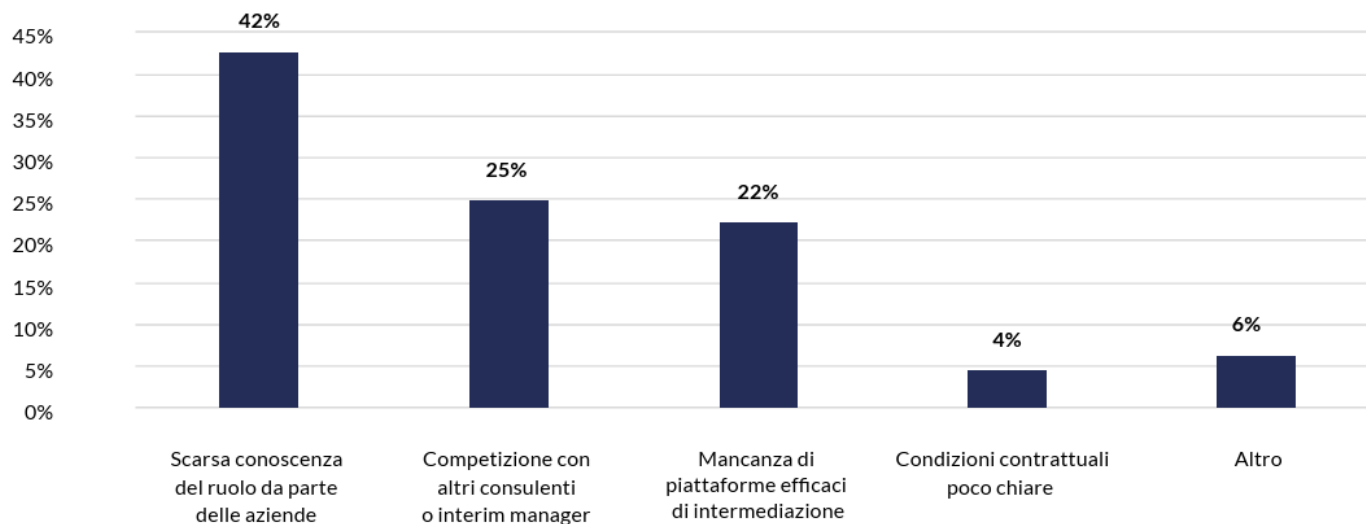
Le cause dietro alle frizioni nell'operato dei fractional manager



Principali barriere all'ingaggio dei fractional manager

- Per gli intervistati, le principali difficoltà nel reperire incarichi derivano dalla **scarsa conoscenza del ruolo da parte delle aziende** (42%) e dalla **competizione con altri consulenti o manager interni** (25%). Il punto chiave è che, senza un lavoro di educazione del mercato e di differenziazione dell'offerta, la domanda tende a disperdersi sulle soluzioni più familiari.

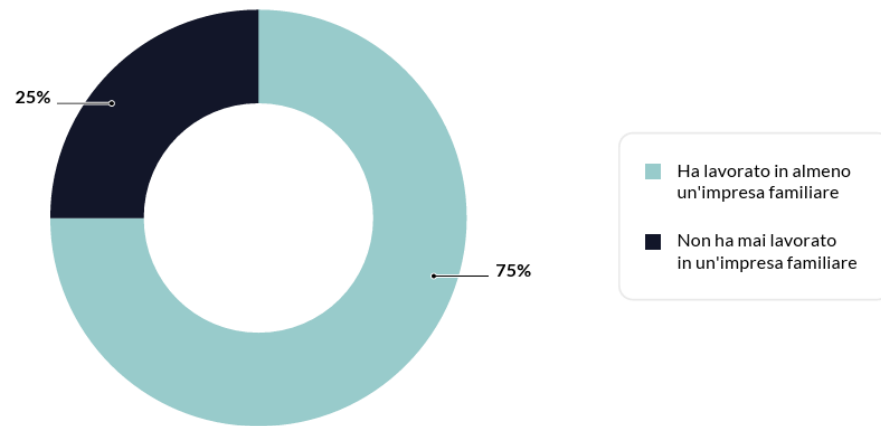
Principali barriere all'ingaggio dei fractional manager



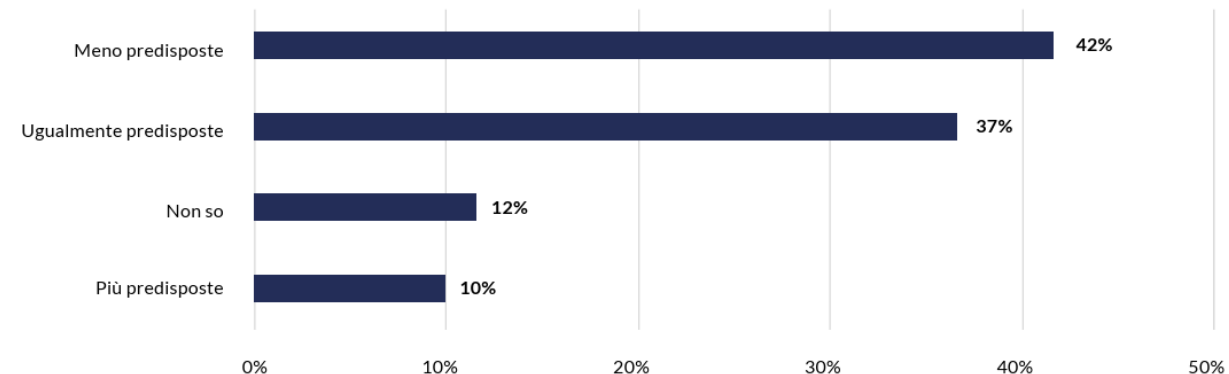
Fractional management nei family business

Adozione e predisposizione al fenomeno

Esperienza dei fractional manager in imprese familiari



Predisposizione all'integrazione del fractional management da parte delle imprese familiari



- Concentrandosi esclusivamente sul rapporto tra fractional managers e imprese familiari, emerge che il **75%** degli intervistati ha ricoperto **almeno un incarico all'interno di un family business**, evidenziando un solido rapporto tra questo modello di management e proprietà. Tuttavia, per il **42%** degli intervistati queste imprese sono **meno predisposte** rispetto alle imprese non familiari ad adottare fractional manager: questa percezione è causata da una maggiore inclinazione da parte delle imprese familiari nel presentare le frizioni emerse precedentemente, dove spesso la famiglia esercita forte controllo sulle attività aziendali e i ruoli sono meno strutturati.



MODERATORE

Luca Manelli

Ricercatore di Strategia e Family Business
Politecnico di Milano



Stefano Fontana

Direttore
Consorzio del Gorgonzola



Giovanni Viani

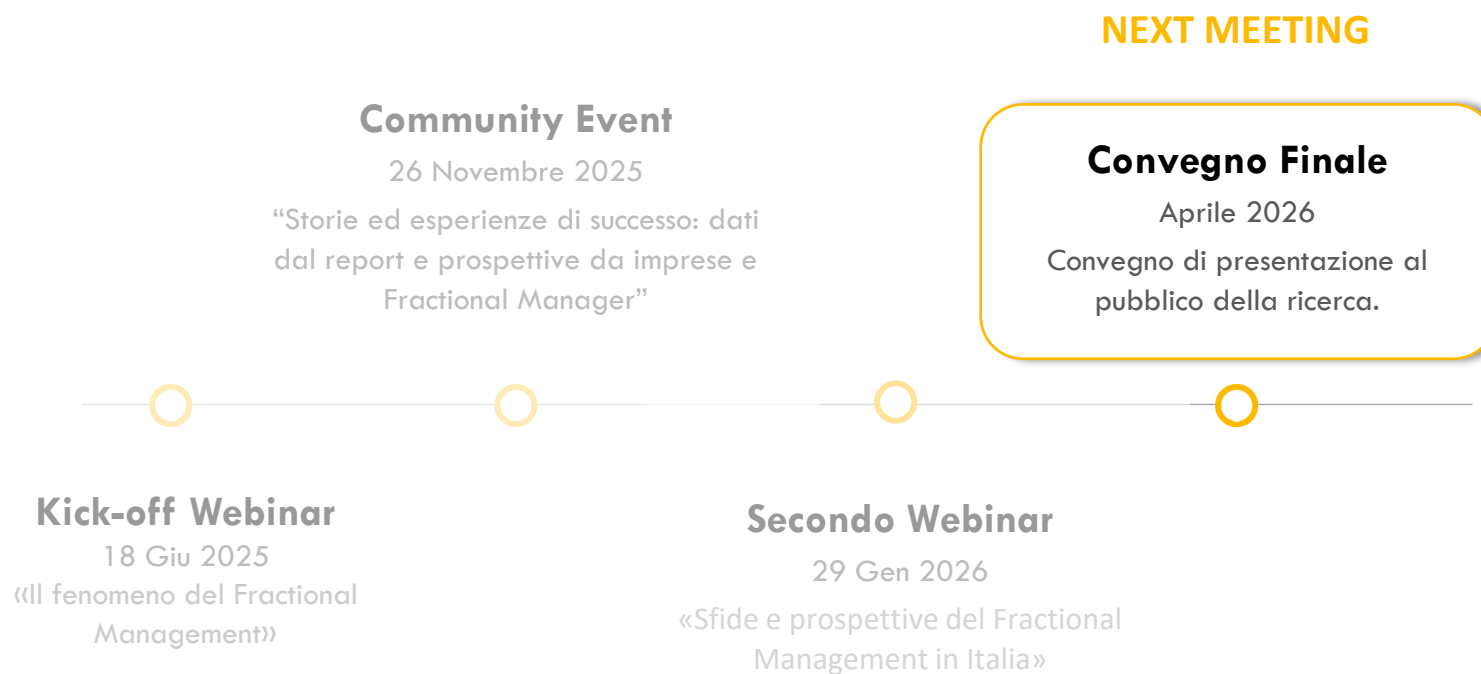
Associate Partner yourCEO
YOURgroup

Fractional Management in Action

Il caso del Consorzio del Gorgonzola

g
GORGONZOLA

I Prossimi Appuntamenti



Scarica lo Short Report 3:
«Sfide e prospettive del Fractional Management in Italia»

Grazie della partecipazione!



OSSERVATORIO
**FRACTIONAL
MANAGEMENT**

2025-2026

Sfide e prospettive del Fractional Management in Italia

Presentazione del 3° report
della ricerca