



o2e

VITALENOVELLOZANE&Co.
STRATEGIA D'IMPRESA

Il percorso delle imprese nell'era digitale

25 Maggio 2017

“Il cammino si fa andando”

(Antonio Machado)

Gentilissimi,

in questo secondo incontro della serie di eventi *'100 minuti di'* che VNZ propone nella città di Brescia, abbiamo portato alla vostra attenzione il **tema del digitale** nell'ambito del percorso che le imprese devono seguire lungo il **cammino dell'innovazione**.

A compendio della presentazione fatta da Francesco Beraldi di O2e dal titolo *'Il percorso delle imprese nell'era digitale'*, vi lasciamo un estratto del **programma 'Digital Horizon'** messo a punto da VNZ e O2e, per offrire alle imprese un percorso di **affiancamento** finalizzato ad accogliere ed esaltare attraverso il **digitale** e la **cultura digitale** il proprio cammino di avanzamento e innovazione per la conquista dei mercati di appartenenza.

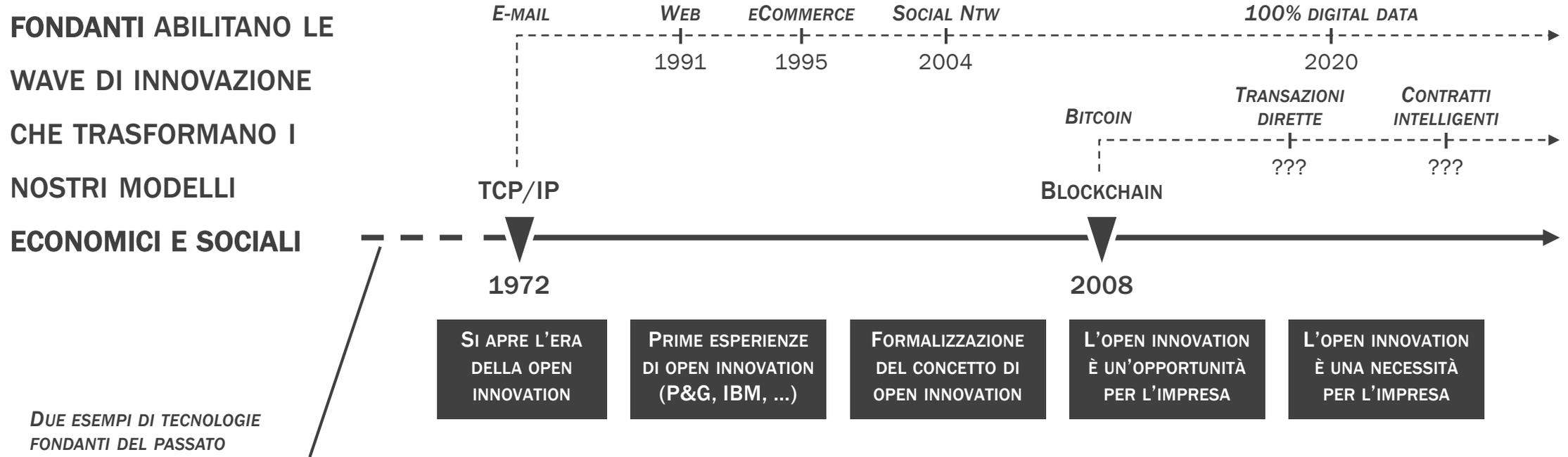
Il documento è utile per **comprendere** come l'evoluzione digitale ha portato e sta portando **ondate successive** di innovazione che rappresentano una **grande opportunità di sviluppo** per chi saprà coglierle.

E' necessario però comprendere che, per la portata delle trasformazioni in atto, non è possibile **confondere sostituzione con innovazione**; sostituire è **facile e veloce** ma non consente di cambiare il paradigma. Innovare significa invece intraprendere un percorso che porterà ad **assorbire** la cultura digitale nell'impresa, e ad **arricchire** ogni componente della stessa con i modelli e le tecnologie che l'ecosistema digitale mette a disposizione secondo le regole **dell'open innovation**.

L'ECONOMIA POST INDUSTRIALE E LA PRODUZIONE ORIZZONTALE

LE TECNOLOGIE

FONDANTI ABILITANO LE
WAVE DI INNOVAZIONE
CHE TRASFORMANO I
NOSTRI MODELLI
ECONOMICI E SOCIALI



DUE ESEMPI DI TECNOLOGIE FONDANTI DEL PASSATO



LA RUOTA HA CONSENTITO DI SPOSTARE GRANDI QUANTITÀ DI MERCI E HA APERTO ALL'UOMO LA POSSIBILITÀ DI ALLONTANARSI DAI LUOGHI IN CUI VIENE PRODOTTO IL CIBO



L'ELETTRICITÀ HA PORTATO WAVE DI INNOVAZIONI SUCCESSIVE, DALLA COMUNICAZIONE, ALLA ILLUMINAZIONE FINO AGLI ELETTRODOMESTICI, CHE HANNO TRASFORMATO IL MODO DI VIVERE

"Technology is anything invented after you were born"
(Alan Kay)

LA DIGITAL ERA STA RIVOLUZIONANDO IL NOSTRO MODO DI VIVERE ...

- COME ACQUISTIAMO E CONSUMIAMO
- IL MODO IN CUI VIAGGIAMO
- COME INTERAGIAMO CON LE ALTRE PERSONE ...
- ... E CON GLI OGGETTI CHE CI CIRCONDANO
- COSA RITENIAMO UNA PRIORITÀ ...
- ... E A COSA POSSIAMO RINUNCIARE



OGNI MINUTO NELLA DIGITAL ERA

- ✓ Su Facebook vengono condivise 215.000 foto
- ✓ Siri risponde a 100.000 richieste
- ✓ Su Youtube vengono caricate 400 ore di video
- ✓ Google traduce 70.000.000 di parole
- ✓ Su Dropbox vengono caricati 830.000 nuovi files
- ✓ Acquistiamo prodotti su Amazon per 220.000 \$

LA DIGITAL ERA È L'ERA DEI MILLENIALS (NATI TRA IL 1980 ED IL 2000)



- ✓ Sono la generazione più numerosa di sempre con oltre 2,3 miliardi di individui
- ✓ Nel 2020 rappresenteranno oltre la metà della forza lavoro mondiale
- ✓ Preferiscono avere l'accesso ad un bene piuttosto che possederlo
- ✓ Il 34% dei Millennials si rivolge ai social media per scegliere cosa acquistare
- ✓ Il 57% dei Millennials preferisce interagire con chatbot e virtual agent piuttosto che con human agent

... E IL MODO DI FARE BUSINESS

- LA DIGITALIZZAZIONE STA TRASFORMANDO I MODELLI OPERATIVI AZIENDALI OVUNQUE E IN TUTTI I SETTORI
- INTERI MERCATI CAMBIANO CON UNA SINGOLA INNOVAZIONE
- I PRODOTTI DIVENTANO PIÙ SOFISTICATI, DI DIMENSIONI PIÙ RIDOTTE, PIÙ INTELLIGENTI E SEMPRE PIÙ INTERCONNESSI
- I SERVIZI SI ADEGUANO ALLE ESIGENZE DEI CONSUMATORI, SONO PERSONALIZZATI E INTEGRATI CON I CANALI



IoT, BIG DATA & COGNITIVE

- ✓ Nel 2020 ci saranno 25 mld di oggetti connessi di cui oltre il 20% sul mondo delle imprese
- ✓ Il volume dei dati digitali raddoppia ogni due anni
- ✓ Dal 2025 il 16% dei lavori verrà rimpiazzato da macchine e strumenti con tecnologie cognitive



NEI PROSSIMI ANNI IL MODO DI FARE BUSINESS SARÀ TRASFORMATO DALLA BLOCKCHAIN



- ✓ La blockchain è un registro aperto e diffuso, in grado di registrare le transazioni fra due parti in modo efficiente, verificabile e permanente, attivabile anche in modo automatico
- ✓ Individui, organizzazioni, aziende, macchine e algoritmi possono entrare in un rapporto di transazione e interazione libera in modo diretto e senza alcuna intermediazione
- ✓ L'impatto della blockchain come portata è paragonabile solo all'introduzione del protocollo TCP/IP da cui ad ondate successive fino ad oggi sono derivate le email, il web, i motori di ricerca e l'e-commerce

LE AZIENDE PER ADEGUARSI DEVONO SAPER INNOVARE

- IN QUESTO CONTESTO LE AZIENDE SONO COSTRETTE A **RIDURRE I TEMPI** DI PRODUZIONE E CONSEGNA, AD **EVOLVERE CONTINUAMENTE** IL PROPRIO **PORTAFOGLIO DI OFFERTA**, AD **AUMENTARE FLESSIBILITÀ E QUALITÀ DEI SERVIZI**, RIDUCENDO CONTESTUALMENTE LE **RISORSE CONSUMATE**
- **AUMENTARE L'AUTOMAZIONE** DI UNA LINEA DI PRODUZIONE, **CAMBIARE UN SISTEMA INFORMATICO** O INTRODURRE **CANALI DIGITALI** PER INTERAGIRE CON I CLIENTI, NON È SUFFICIENTE ED È SOLO UN **TENTATIVO DI RESISTERE ALLA TRASFORMAZIONE**
- IL CICLO DI VITA **TRADIZIONALE DI INNOVAZIONE** BASATO SULLA R&D DEL PRODOTTO O DEL MODELLO DI VENDITA NON OFFRE PIÙ IL **ROI DEL PASSATO**
- **SERVE INTEGRARE IL PENSIERO DIGITALE** NELL'IMPRESA, PER RINNOVARE IN MODO **FLUIDO** L'OFFERTA ED **ESTENDERE** IL PRODOTTO VERSO IL SERVIZIO, PER INDIRIZZARE LA SPESA IN MODO **ADATTIVO** E RENDERE DI NUOVO **INTERESSANTE IL ROI** ATTRAVERSO UN MODELLO DI COLLABORAZIONE APERTA SECONDO I PRINCIPI **DELL'OPEN INNOVATION**
- **OCCORRE ASSORBIRE** LE NUOVE TECNOLOGIE ED I NUOVI MODELLI E DIVENTARE **UN'IMPRESA DIGITALE**

OCCORRE EVOLVERE

IL MODELLO DI BUSINESS DELL'AZIENDA

TRASFORMANDO I MODELLI TRADIZIONALI

DI CLOSED INNOVATION

ASSORBENDO

TECNOLOGIE E CULTURE DIGITALI

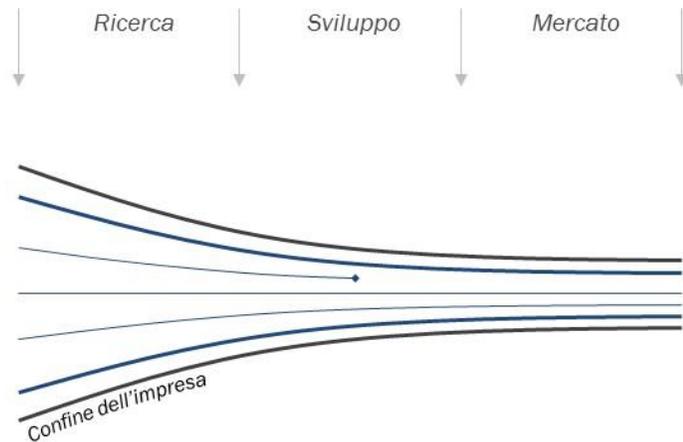
SECONDO I NUOVI MODELLI

DI OPEN INNOVATION

DALLA CLOSED INNOVATION ALL'OPEN INNOVATION

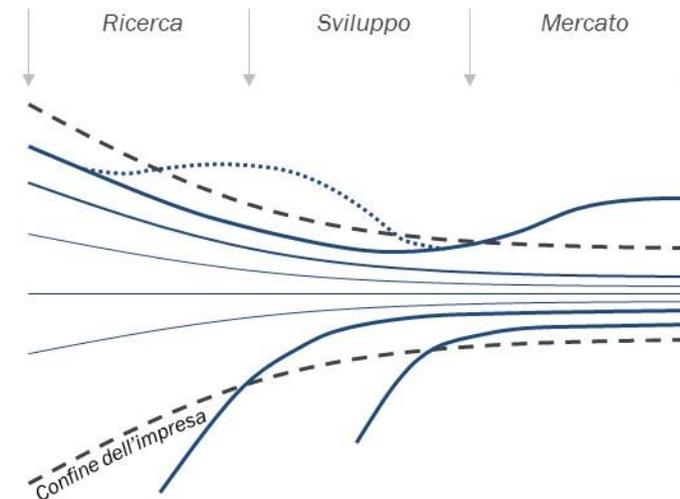
CLOSED INNOVATION

- L'IMPRESA È UN **SISTEMA CHIUSO**
- IL CICLO DI VITA DI UN PRODOTTO / SERVIZIO È **TUTTO INTERNO** ALL'IMPRESA
- LA R&D CERCA DI **IDENTIFICARE** LE INIZIATIVE CHE SE SVILUPPATE NON PORTERANNO I RISULTATI ATTESI (**FALSI POSITIVI**)
- L'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA AVVIENE SECONDO UN PROCESSO **LINEARE E SEQUENZIALE**
- L'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA È **LENTA** PERCHÉ OCCORRE **AMMORTIZZARE GLI INVESTIMENTI**



OPEN INNOVATION

- L'IMPRESA È UN **SISTEMA APERTO**
- LA R&D PUÒ ESSERE **POSIZIONATA ESTERNAMENTE** ALL'IMPRESA
- GLI ASSETS DELL'IMPRESA POSSONO ESSERE **'APERTI' AL MERCATO** PER SVILUPPARE NUOVI PRODOTTI / SERVIZI
- LA R&D **ESTENDE** LA SUA ANALISI ALLE INIZIATIVE NON SVILUPPATE PERCHÉ NON PREVEDONO RISULTATI INTERESSANTI (**FALSI NEGATIVI**)
- L'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA AVVIENE SECONDO UN PROCESSO **NON LINEARE E PARALLELIZZABILE**
- L'EVOLUZIONE DELL'OFFERTA È **AGILE**, RIDUCE I **RISCHI** E SEGUE IL **MERCATO**
- IL PROCESSO DI INNOVAZIONE ABILITA **L'APERTURA VERSO NUOVI MERCATI**



ALCUNI ESEMPI 'STORICI' DI OPEN INNOVATION



- Nel 2000 lancia la strategia di open innovation denominata Connect and Develop
- L'obiettivo è collaborare con partner esterni che possiedono soluzioni innovative in grado di essere velocemente applicate nei business in cui P&G opera
- In questo modo P&G accelera il processo di sviluppo di nuovi prodotti riducendone costi e rischi
- Con questo approccio P&G è arrivata a generare circa il 50% dei suoi prodotti grazie al coinvolgimento di attori esterni

DA MODELLI CHE INTEGRANO L'ECOSISTEMA DELLE AZIENDE NEL MODELLO DI BUSINESS ...



- Fonda la propria strategia di open innovation su tre filoni
- Software release: nel 2005 rilascia gratuitamente sul mercato software brevettati così da incrementarne l'utilizzo e favorire la creazione di soluzioni innovative
- Software development: rilascia su un portale le versioni alpha dei suoi prodotti in modo gratuito così che chi è interessato al prodotto possa testarlo e migliorarlo
- Jam session: adotta format collaborativi tra i propri dipendenti per favorire la discussione su problematiche complesse

... A MODELLI CHE SFRUTTANO LE COMPETENZE DI PROFESSIONISTI ED UTENTI 'ESPERTI' ...



- Nel 1998 lancia Lego Mindstorm ovvero un software per integrare i mattoncini Lego con parti meccaniche per la creazione di robot
- Entro pochi mesi dal lancio gli utenti stessi sviluppano soluzioni evolute del Mindstorm che vengono acquisite ed integrate nel business model Lego
- Lego sviluppa ulteriormente l'integrazione con i clienti avviando altri programmi tra cui Lego Ideas in cui gli utenti propongono idee che, se votate dalla community, entrano in fase di sviluppo (e l'utente riceve royalties sulle vendite)

... FINO A MODELLI CHE INTEGRANO I CLIENTI NEL PROCESSO DI RICERCA E SVILUPPO ...

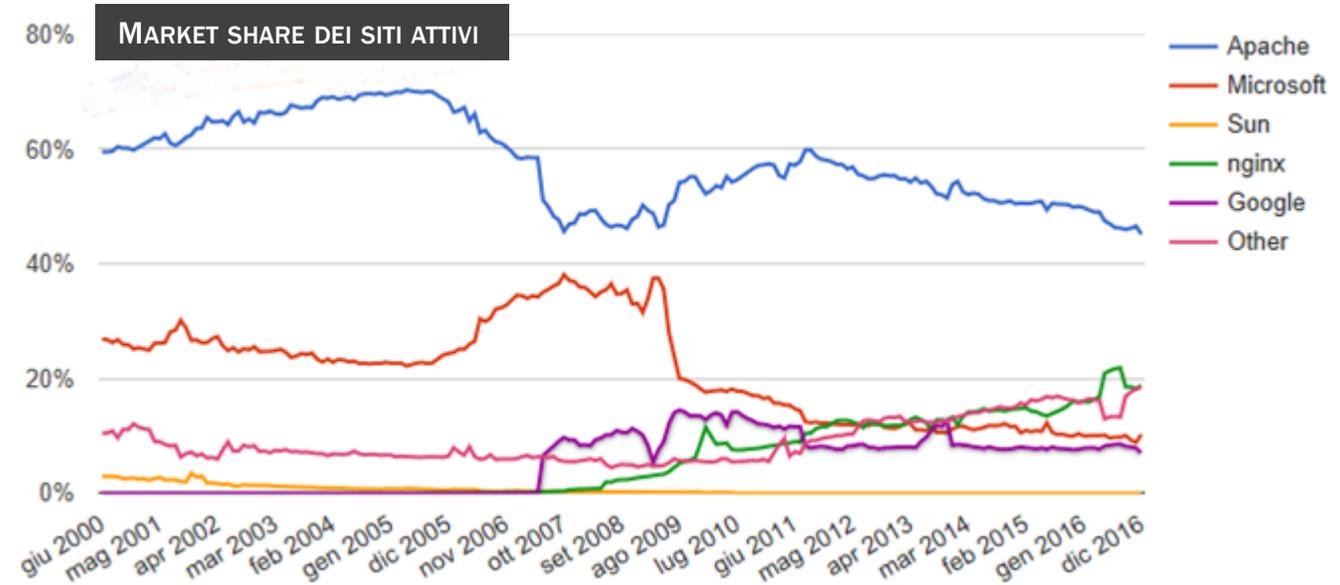
... RISULTA EVIDENTE CHE L'OPEN INNOVATION PER SUA NATURA NON È UN FORMAT MA UN APPROCCIO CHE DEVE ESSERE DEFINITO IN FUNZIONE DELLE OPPORTUNITÀ E RIMODULATO A SECONDA DELL'EVOLUZIONE DEGLI SCENARI ...

... FINO AD ARRIVARE AI CASI PIÙ RECENTI DI OPEN INNOVATION CHE HANNO INVESTITO ANCHE MERCATI TRADIZIONALMENTE CHIUSI, COME AVVENUTO RECENTEMENTE CON TESLA CON IL RILASCIO SUL MERCATO DI BREVETTI 'CORE'

LA PRIMA 'IMPRESA' ORIZZONTALE: LA COMUNITÀ OPEN SOURCE

CIRCA L'80% DI TUTTI I SITI WEB CHE CONOSCIAMO, INCLUSI I PIÙ POPOLARI COME GOOGLE, YAHOO, FACEBOOK GIRANO SU SERVER LINUX

- **L'OPEN SOURCE HA ATTUATO UN MODELLO DI PRODUZIONE SOCIALE IN CUI COLLABORARE È ESSENZIALE**
- **GLI ARTIGIANI DEL SOFTWARE HANNO INAUGURATO UN NUOVO MODO DI LAVORARE INSIEME INCENTRATO SULLA PARTECIPAZIONE**



Fonti: Netcraft dicembre 2016

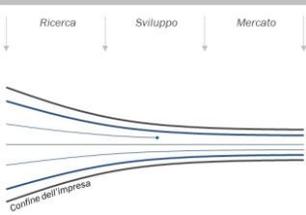
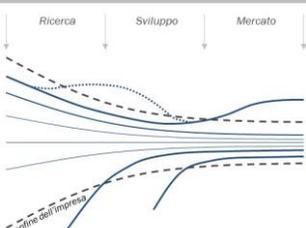


WIKIPEDIA
The Free Encyclopedia

- **L'OPEN CONTENT PUÒ ESSERE VISTA COME UNA DERIVA DELL'OPEN SOURCE**
- **GRAZIE AI SUOI OLTRE 75.000 EDITORS WIKIPEDIA HA OLTRE 35 MLN DI VOCI E 'PARLA' QUASI 300 LINGUE**

LA SINTESI TRA CULTURA DIGITALE E ORGANIZZAZIONE

LA REALIZZAZIONE DELL'OPEN INNOVATION RICHIEDE LA CAPACITÀ DI SAPER ASSORBIRE I MODELLI OPERATIVI PROPRI DELLA CULTURA DIGITALE NELLE ORGANIZZAZIONI TRADIZIONALI DI UN'IMPRESA, REALIZZANDO UN MODELLO ORGANIZZATIVO BIMODALE CHE CONSENTA DI SAPER GESTIRE CONTEMPORANEAMENTE DUE MODALITÀ DI LAVORARE TRA LORO DIFFERENTI

	A COSA SERVE	OBIETTIVI	GOVERNO	SOURCING	TALENT	CULTURA
1. TRADIZIONALE 	<ul style="list-style-type: none"> PER GESTIRE TUTTO QUELLO CHE È GIÀ NOTO IN UN'IMPRESA E CHE DEVE CONTINUARE AD ESSERE GESTITO ANCHE IN UN MODELLO DI OPEN INNOVATION 	<ul style="list-style-type: none"> AFFIDABILITÀ RIDUZIONE DEI COSTI STABILITÀ DEI RICAVI 	<ul style="list-style-type: none"> GUIDA ATTRAVERSO LE PIANIFICAZIONI CONTROLLA CON I PROCESSI AUTORIZZATIVI 	<ul style="list-style-type: none"> ACCORDI A LUNGO TERMINE FORMAT PREDEFINITI GARE E CERTIFICAZIONE DEI FORNITORI 	<ul style="list-style-type: none"> BASATO SULLE COMPETENZE MIRATO ALLA RIDUZIONE DELL'ATTRITION 	<ul style="list-style-type: none"> L'IMPRESA È AL CENTRO IL CLIENTE È AL CENTRO IN QUANTO FRUITORE DEI PRODOTTI E SERVIZI DELL'IMPRESA
2. DIGITALE 	<ul style="list-style-type: none"> PER IDENTIFICARE, DEFINIRE E GESTIRE TUTTO QUELLO CHE L'IMPRESA DEVE ESPORARE PER SFRUTTARE IL POTENZIALE DELLA INNOVAZIONE DIGITALE 	<ul style="list-style-type: none"> AGILITÀ NUOVI PRODOTTI, SERVIZI E MERCATI INCREMENTO RICAVI E MARGINI VALORIZZAZIONE DEL BRAND 	<ul style="list-style-type: none"> GUIDA ATTRAVERSO LE SPERIMENTAZIONI ESERCITA IL CONTROLLO SULL'ECOSISTEMA ESTERNO ALL'AZIENDA 	<ul style="list-style-type: none"> ACCORDI A BREVE TERMINE MODALITÀ FLESSIBILI DI COLLABORAZIONE RICERCA CONTINUA NUOVI FORNITORI 	<ul style="list-style-type: none"> BASATO SULLA MENTALITÀ E SULLE CONOSCENZE MIRATO ALLE ESIGENZE CONTINGENTI 	<ul style="list-style-type: none"> IL BUSINESS È AL CENTRO IL CLIENTE È AL CENTRO IN QUANTO POTENZIALE FONTE DI BUSINESS

LE FIGURE CHIAVE COINVOLTE



FRANCESCO BERALDI

TRA I PIÙ AFFERMATI IMPRENDITORI DELL'INTERNET ITALIANI, FONDATORE DI ORANGEE, ALKEMY TECH, O2E, GRANDE SOSTENITORE DELL'OPEN SOURCE E DELL'OPEN INNOVATION, HA PROMOSSO IL TRASFERIMENTO DI CONOSCENZE TRA IMPRESE E CENTRI DI RICERCA, SELEZIONATO TALENTI E INCENTIVATO I GIOVANI VERSO LE SFIDE DELL'INNOVAZIONE



ALESSANDRA SPADA

UNA DELLE DIGITAL OFFICER PIÙ INFLUENTI D'EUROPA, IMPLEMENTATRICE DELL'OPEN NETWORK IN GRADO DI INTERCETTARE E CONNETTERE IN ANTICIPO RISPETTO AL MERCATO CONTENUTI E TREND DELL'INNOVAZIONE DIGITALE



MICHELANGELO PETRINI

HA LAVORATO PER QUASI 20 ANNI NELL'AMBITO DELLO STRATEGY CONSULTING E DEL MANAGEMENT CONSULTING DI ACCENTURE CON RESPONSABILITÀ SU GRANDI PROGETTI DI TRASFORMAZIONE PER LE PRINCIPALI AZIENDE ITALIANE DEL PANORAMA COMMUNICATION & MEDIA



MARCO VITALE

TRA I PIÙ NOTI E RICONOSCIUTI AZIENDALISTI ITALIANI DI LUNGA DATA, SOSTENITORE DELLO SVILUPPO DI NUMEROSISSIME IMPRESE CHE HANNO FATTO LA STORIA DELLA MIGLIORE INDUSTRIA ITALIANA; IDEATORE DI INNOVATIVE ISTITUZIONI E SOLUZIONI INDUSTRIALI E FINANZIARIE



GIANFAUSTO FERRARI

PRESIDENTE DI SUPERPARTES, IMPRENDITORE GENIALE, HA CREATO E VENDUTO AZIENDE IN DIVERSI SETTORI NEGLI ULTIMI 35 ANNI. LAVORA DA SEMPRE A PROGETTI PER L'INNOVAZIONE, ED È STATO AD E PRESIDENTE DI NUMEROSE AZIENDE. TRA QUESTE ONION, SUPERPARTES, E COFONDATO TALENTGARDEN



ALESSANDRO COZZIO

HA LAVORATO CON INCARICHI DI RESPONSABILITÀ MANAGERIALE IN DIVERSE AZIENDE, TRA CUI TIM E WIND INFOSTRADA, RICOPRENDO RUOLI SIA DI BUSINESS, SALES MANAGER E CUSTOMER OPERATION MANAGER SIA IN AMBITO TECNOLOGICO, SVILUPPO ED ESERCIZIO APPLICAZIONI. E' STATO ANCHE PRESIDENTE DI AZIENDE DEL GRUPPO TIM



STEFANO ZANE

AMMINISTRATORE DELEGATO DI VITALE-NOVELLO-ZANE & Co., SI OCCUPA DI PROGETTI DI SVILUPPO E RILANCIO D'IMPRESA CON PARTICOLARE ATTENZIONE ALLE DINAMICHE STRATEGICHE ED ECONOMICHE FINANZIARIE NONCHÉ ALLA NECESSARIA EVOLUZIONE CULTURALE ED ORGANIZZATIVA DELL'IMPRESA



CARLO RESTA

30 ANNI DI START-UP ALLE SPALLE, NEI SETTORI FINANZIARI E INDUSTRIALI INTERNAZIONALI, ESPERTO DI ECONOMIA AZIENDALE, MARKETING, IDEATORE DI UN APPROCCIO MULTIDISCIPLINARE AL MIGLIORAMENTO D'IMPRESA



O2E



VNZ



o2e

VITALE NOVELLO ZANE & Co.
STRATEGIA D'IMPRESA

Francesco Beraldi

fb@o2e.it

338.8851772

Stefano Zane

stefano.zane@vnz.it

335.5716071