

competenze, professionalità, organizzazione

Smart Industry

Treviso 29 giugno 2016



- Incaricato di Economia e Gestione delle Imprese Facoltà Economia Unicatt Milano
- Direttore del Master in Risorse Umane e Organizzazione Fondazione Istud e coordinatore del seminario sul IV Capitalismo con Mediobanca su media impresa
- Coordinatore scientifico della “Piattaforma India” FederMacchine Confindustria
- Membro dei nuclei di Monitoraggio e Valutazione Fondimpresa e Fondirigenti
- Presidente del CdA Agrumaria Corleone S.p.A.
- Temi di interesse: crescita delle Imprese, le Medie Imprese in Italia, Forme organizzative emergenti, le reti di impresa, international e innovation Management
- Luigi.serio@unicatt.it e siti correlati per bibliografia principale

Riferimenti essenziali

- ***I confini territoriali***

L'Internazionalizzazione ha spostato i processi di creazione del valore in luoghi e contesti distanti (*supply chain*, *costruzione del know how* e abitudini dei consumatori);

- ***Le tecnologie, prevalentemente digitali***

Determinano un impatto decisivo sul prodotto/servizio, sulla costruzione del bisogno e sul know-how disponibile e sui modelli di business a causa di una progressiva circolarità dell'economia;

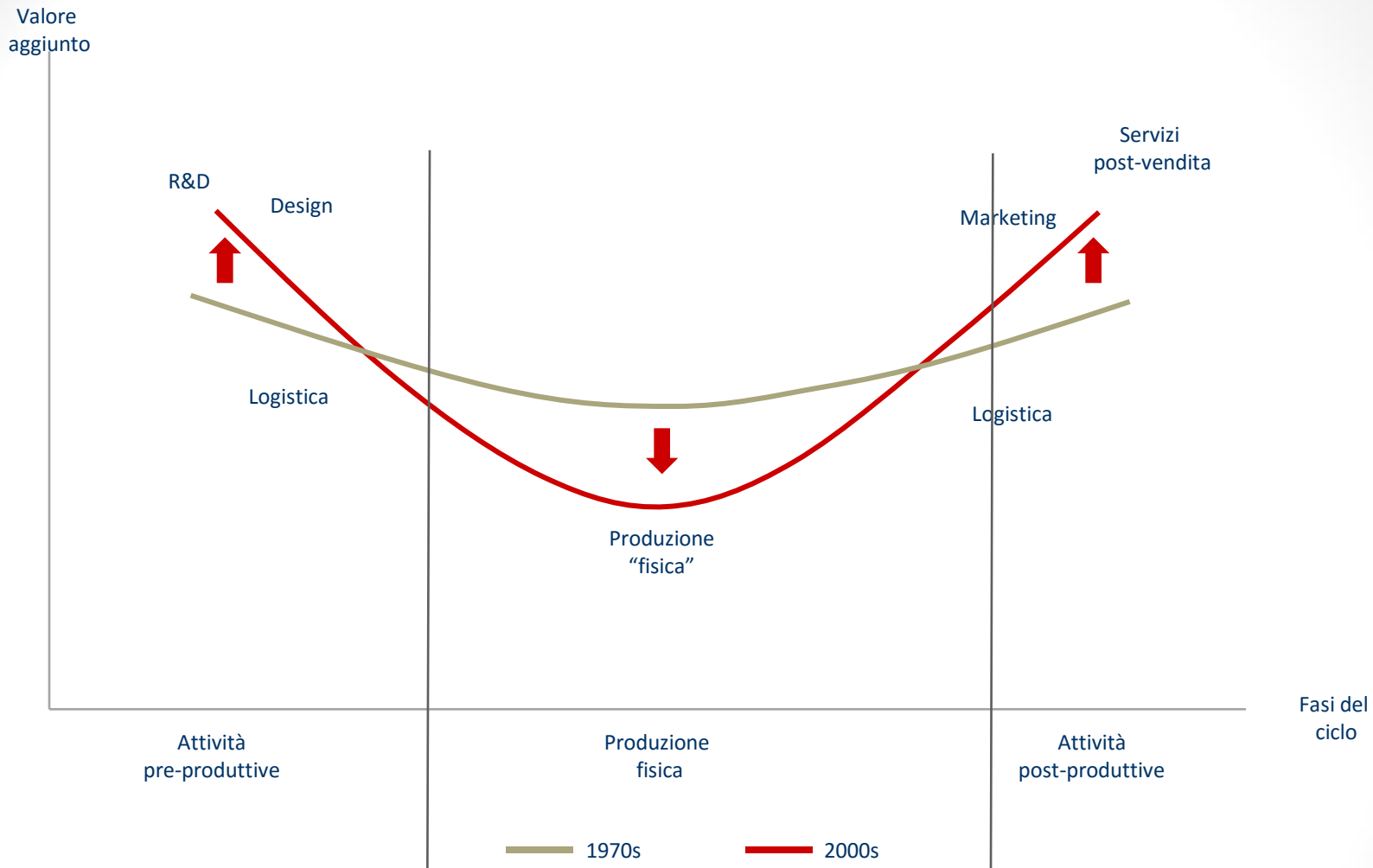
- ***La dimensione sociale del business***

Attenzione a valori distintivi ma condivisi nella società, l'identità territoriale, l'impresa-famiglia, l'impresa "*revolving door*", effetto della professionalizzazione del management.

CARATTERISTICHE "VINCENTI" DEI «NUOVI» MODELLI DI BUSINESS

- **I materiali** (*piccoli, combinati e biologici*).
- **Il processo di creazione prodotto** (*piattaforma collaborative, processi di rapid prototyping, compartecipazione al finanziamento*).
- **L'Information technology** (*big data, internet delle cose e simulazioni a supporto*).
- **I processi produttivi** (*robotica avanzata, tecnologie tridimensionali, simulazione e modeling*).
- **I luoghi di applicazioni** (*supply chain, piattaforme di integrazione, nuovi ecosistemi*).

**LE CARATTERISTICHE DEL NUOVO CONTESTO
LE PAROLE E LE METAFORE RICORRENTI**



LA VERA MINACCIA
 SI VINCE A MONTE E A VALLE, SI PERDE NEL MEZZO

- ***Frugal innovation***

Una ricombinazione dell'incrocio clienti, tecnologie e modalità d'uso riviste in chiave qualità/prezzo e interpretando la dimensione "social" del business.

- ***Economia circolare***

Spostamento a monte e a valle dei processi di creazione del valore e integrazione sulle diverse fasi.

- ***Modelli di servizio***

Localizzati in piattaforme di integrazione dove il processo di valore è co creato e alimentato dallo scambio.

Organizzazioni tradizionali

- Dominio funzionale dei processi e delle infrastrutture tecnologiche e sociali.
- Processi e business a innovazioni incrementali.
- Gerarchia basata sui ruoli e sui processi di comunicazione formalizzata.
- Informazioni limitate e gerarchiche.

Organizzazioni 4.0

- Processi rivisitati in chiave cloud, big data e attività collaborative.
- Innovazione disruptive con spostamento della catena del valore nelle attività a monte e a valle .
- Processi di interazione “open” e simmetrici con forza lavoro, clienti, fornitori e partner.
- Informazione diffusa e disponibile a ogni anello della rete, interna e esterna

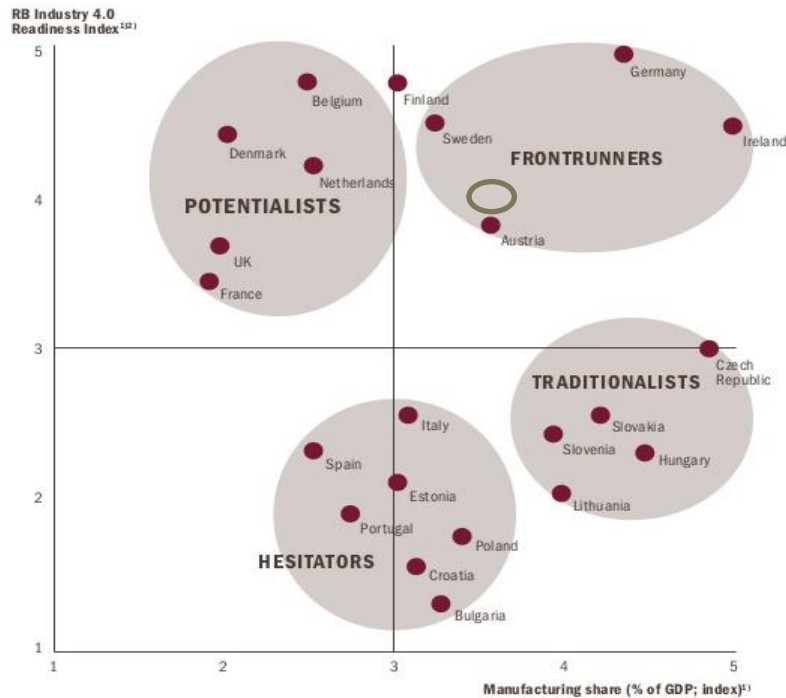
INDUSTRIA 4.0 E ORGANIZZAZIONE: UNA VISIONE «APERTA»



READINESS CHECK FOR EU

OUR ANALYSIS REVEALS FOUR DIFFERENT CLUSTERS

The RB Industry 4.0 Readiness Index is represented on the vertical axis. We calculated it as follows: first we bundled production process sophistication, degree of automation, workforce readiness and innovation intensity into a category we called "industrial excellence". Then we combined high value added, industry openness, innovation network and Internet sophistication into a category we labeled "value network". Each category was measured using a 5-point scale, with "5" indicating that a country is excellently prepared for the Industry 4.0 landscape. The combination of these two categories determines a country's position in the RB 4.0 Readiness Index. The horizontal axis represents the traditional industry measure - the manufacturing share.



COME STA L'ITALIA

- ***Prodotti e cultura manifatturiera.***
- ***Una naturale propensione all'innovazione incrementale.***
- ***Una diffusa competenza tecnica.***
- ***Una forte propensione all'internazionalizzazione.***
- ***Una riattivabile propensione all'imprenditorialità.***
- ***Un forte primato nell'automazione e nei beni strumentali.***

- ***Integrazione fra servizi e manifattura.***
- ***Investimenti IT poco diffusi.***
- ***Scarsa cultura del servizio.***
- ***Scarsa integrazione pubblico privato.***
- ***Poco controllo dei mercati di sbocco.***
- ***Sistema istituzionale e della rappresentanza poco coordinato e frammentato.***
- ***Skill shortage nelle aree STEM (Scienza, tecnologia, engineering e matematica).***
- ***Connettività modesta.***

ITALIA E INDUSTRY 4.0
COSA È DEBOLE

- ***Dalla fabbrica «al buio» alla fabbrica sinergica uomo-macchina.***
- ***Dai modelli di business verticali ai modelli di business circolari***
- ***Dagli aggregatori singoli agli aggregatori diffusi.***
- ***Dal capitalismo «molecolare» agli ecosistemi di competenze territoriali***

UNA POSSIBILE VISIONE «ITALIANA»

QUALI SAPERI

- ***Il tramonto della dicotomia tecnico manageriale.***

«non è più il super esperto, ma sa di tutto un po'..nuova competenza distintiva, abbiamo deciso di mettere solo giovani...»

- ***L'emergere di una competenza di combinazione.***

Big data e reti, appropriazione e scambio, supervisione e interazione

QUALI ATTORI | QUALI LUOGHI

- ***La centralità della competenza, la persona.***
- ***Il capitalismo molecolare, l'ecosistema.***
- ***La famiglia professionale, la comunità di pratica.***
- ***Le aziende italiane e estere.***
- ***Gli attori formativi e le strutture di servizio, meno erogazione più ricomposizione***

INDUSTRY 4.0 PROFESSIONE E LUOGHI

Presidiare l'importanza della competenza tecnica per le famiglie professionali del management interne e esterne all'azienda

- Robotica avanzata, tecnologie additive, tecnologie tridimensionali, simulazione e modelling per quanto riguarda i processi produttivi e di sviluppo prodotto;
- Big data, internet of things e simulazioni a supporto per quanto riguarda la sfera dell'Information Technology;
- Realtà aumentata per i processi di manutenzione e controllo degli impianti.

Rafforzare l'attenzione alla condivisione e allo scambio e porre l'attenzione sui nuovi processi di governo del valore.

- I nuovi modelli di business
- Giusta distribuzione del valore nella filiera
- Fattore competitivo basato sulla competenze, meno sulla dimensione

Sostenere il mindset globale del proprio capitale umano non solo in chiave di prodotto/mercato ma soprattutto in termini di processo (le supply chain)

- L'idea di impresa «aperta»
- Le reti
- Le piattaforme di innovazione