

FORMAZIONE



FORMAZIONE. XIV Giornata Nazionale della Formazione Manageriale Asfor

Cultura digitale d'impresa

Il made in Italy ha sì bisogno di artigianalità e passione, ma anche di una nuova cultura imprenditoriale e manageriale, capace di utilizzare pienamente le opportunità offerte dalla rivoluzione digitale. Se ne discute a Bologna a giugno

di Vladimir Nanut

L'apertura e il continuo ampliamento dei mercati, la disponibilità a bassissimo costo di strumenti di comunicazione e di collaborazione globale, lo sviluppo di tecnologie che permettono di accrescere enormemente la produttività del lavoro, di creare nuovi processi, nuovi prodotti, nuovi modelli di impresa, sono alcuni dei fattori che oggi rendono possibili, per chi ha visione imprenditoriale, coraggio e capacità di investimento, il conseguimento in tempi rapidi di significativi risultati economici.

Re-imparare

Si tratta di opportunità che possono essere pienamente colte in particolare da coloro che sanno interpretare correttamente le dinamiche emergenti nell'ambiente competitivo e sfruttare le nuove leve digitali, integrandole capillarmente nei propri processi, nella propria cultura d'impresa, in modo da accrescere e far conoscere in modi nuovi il valore del proprio saper fare e del proprio prodotto. Ciò non riguarda solo il sapere digitale o la realizzazione di prodotti innovativi o hi-tech, ma può essere riferito a qualsiasi prodotto o servizio capace di soddisfare un bisogno sui mercati. In questo senso riteniamo, ad esempio, che anche il know-how manifatturiero tradizionale debba oggi essere riletto alla luce delle opportunità offerte dall'*Internet of Things (IoT)*, dei *big data*, della *smart automation*, del *cognitive computing*, della *blockchain* e di altre tecnologie che possono arricchire e rinnovare il valore dell'offerta aziendale. Grazie alla possibile integrazione con le nuove tecnologie digitali, i prodotti, i processi e i canali di vendita sono infatti di fronte a grandi possibilità di evoluzione: la sfida risiede piuttosto nel riuscire a dis-im-

parare i vecchi e re-imparare i nuovi modi di rapportarsi con il mercato, con i concorrenti, con i fornitori, con i dipendenti e gli altri collaboratori, per cercare di adattare il proprio modello di impresa al nuovo contesto.

Monitorare e comprendere

Occorre considerare che negli ultimi dieci anni l'evoluzione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Ict) ha avuto un'accelerazione impressionante, che ha prodotto un radicale cambiamento negli stessi meccanismi e nelle variabili che determinano la competitività delle imprese. Se nel XX secolo il prodotto e il processo produttivo erano le variabili principali attorno a cui si giocava il successo dell'impresa, oggi il nuovo fattore differenziante, ovvero la fonte del possibile vantaggio competitivo, è la capacità di esplicitare e ripensare continuamente il business, ovvero il modo in cui l'impresa crea, distribuisce e cattura valore, in particolare alla luce delle possibilità offerte dalla rivoluzione digitale.

In tale ambito, per i manager e gli imprenditori, l'aspetto strategico non risiede tanto nel possesso di competenze tecniche profonde sulle Ict, che sono in fondo disponibili sul mercato e acquistabili, quanto nel possesso di un'adeguata "cultura digitale d'impresa", ovvero nella capacità di monitorare e comprendere la grande varietà di tecnologie che a ritmo crescente compaiono sul mercato, riuscendo a dar loro un significato e un valore utili all'impresa. Più specificatamente, si tratta di comprendere come tali tecnologie possano essere ricombinate con i propri specifici processi di business (produttivi, finanziari, di marketing, logistici, organizzativi, collaborativi ecc.) per accrescere il vantaggio competitivo aziendale, favorire la crescita e



Vladimir Nanut è presidente Asfor



FORMAZIONE

garantire la sostenibilità del modello di business nel lungo periodo. In molti casi l'enorme patrimonio di competenze, conoscenze e passione per il prodotto, accumulato in decenni di storia aziendale, rischia di essere disperso proprio a causa di una carente cultura digitale. Più che sull'adeguatezza dei processi produttivi o del prodotto (aspetti sui quali imprenditori e manager sono in genere preparati), la scarsa dimestichezza con le tematiche digitali limita soprattutto le possibilità di innovazione in alcune aree strategiche, come la capacità di leggere e decifrare l'evoluzione degli scenari, le possibilità di utilizzo di nuovi canali distributivi e di evolute modalità di comunicazione e di marketing, le possibilità di coinvolgimento dei collaboratori nei processi aziendali.

Acquisire conoscenze e competenze

In termini generali è necessario che le imprese italiane acquisiscano rapidamente le conoscenze e le competenze utili a guidarle nella trasformazione digitale del business, riprendendo così un percorso di crescita e di sviluppo e recuperando sul piano internazionale l'immagine e il prestigio del Made in Italy, che negli ultimi anni si sono un po' appannati. Riteniamo che proprio dal connubio tra l'inimitabile tradizione manifatturiera italiana, intrisa di artigianalità e passione, e una nuova cultura imprenditoriale e manageriale, capace di utilizzare pienamente le nuove opportunità offerte dalla rivoluzione

digitale, potrà svilupparsi un rinascimento industriale capace di riportare l'Italia a riappropriarsi del posto che le compete nell'economia mondiale.

Questo complesso processo di trasformazione digitale deve necessariamente passare per un processo di apprendimento, che a sua volta deve essere supportato da un efficace sistema di formazione in grado di fornire, aggiornare e rinforzare conoscenze, competenze e capacità dei diversi protagonisti. Come tutti i cambiamenti radicali (*destructive*), che modificano profondamente strutture, processi e comportamenti, anche la rivoluzione digitale richiede infatti un forte investimento nella formazione a tutti i livelli di responsabilità gestionale.

Un tema, una sfida

Partendo dalla consapevolezza che tali sfide sono cruciali anche per i propri associati, Asfor ha deciso di dedicare la sua XIV Giornata Nazionale della Formazione Manageriale, che si terrà l'8 giugno presso la sede di [Bologna Business School](#), proprio al tema dei processi formativi volti a favorire la crescita di competenze imprenditoriali e manageriali nell'era digitale. Si tratta di una sfida che riguarda sia il mondo delle business school, chiamato a stimolare lo sviluppo di una cultura imprenditoriale nelle giovani leve che frequentano i programmi Master accreditati Asfor, sia le imprese che devono acquisire e diffondere al proprio interno nuove competenze in grado di guidare i processi e le attività nella trasformazione digitale dei propri business.

In tale prospettiva, la Giornata vedrà un serrato confronto tra i protagonisti di queste sfide i quali, sulla base anche delle esperienze maturate, non mancheranno di far emergere sia le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie nei programmi e nei processi formativi sia i problemi e le difficoltà che ne derivano. La XIV Giornata sarà anche l'occasione per il conferimento dell'Asfor Award for Excellence 2016 a Brunello Cucinelli, in virtù dei rimarchevoli risultati conseguiti dalla sua azienda, ma anche per la grande attenzione al capitale umano – al centro del suo modello di impresa umanistica – e per la forte valorizzazione dell'innovazione di prodotto e di processo che ha saputo collegare alla sapiente manualità dei nostri migliori artigiani-maestri. ■

L'Asfor Award for Excellence 2016 va a Brunello Cucinelli per la filosofia che permea la sua impresa

