

# TALK 4 GROWTH – INNOVATURE THE CULTURE OF INNOVATION

## TRASCRIZIONE DEL VIDEO

L'ECONOMIA e Accenture  
Presentano  
Talk4Growth  
Agilità per competere e crescere  
consapevolmente  
REINVENTING BUSINESS AND LIFE

Buongiorno a tutti e benvenuti al terzo appuntamento di Talk4Growth dialoghi sulla crescita  
l'agilità per competere e crescere consapevolmente che stiamo organizzando con Accenture le 2.500 euro al minuto e la perdita che ogni giorno registrano le compagnie aeree facciamo un passo indietro 10 aprile 2020 vigilia di Pasqua nel pieno della brawn il giorno nero del trasporto aereo in italia quel giorno ogni aereo che ha volato sui nostri cieli aveva solo a bordo sette passeggeri  
le azioni di royal caribbean uno dei colossi la crocieristica mondiale valevano 130 dollari inizio dell'anno sono precipitate a 27 a 22 dollari marzo per poi risalire a 70 con una perdita del 40 per cento comunque nello stesso periodo le azioni di zoom la piattaforma globale per teleconferenze per brindisi tra gli amici per incontri sono salite del 700 per cento e il suo fondatore e vecchio anni ha visto la propria fortuna arrivare a 11 miliardi ed entrare così tra i 400 americani più ricchi di stanziamento non distanziamento sembra essere questo il paradigma un nuovo paradigma dell'economia post covid l'emergenza sanitaria imperversato e colpito tutti quei business che non riescono a garantire di stanziamento che siamo gli spettacoli al cinema il teatro ai bar e ristoranti al turismo e hanno

clamorosamente favorito le società che non solo garantiscono ma che fanno degli stanziamenti lo favoriscono che siamo appunto quello che abbiamo citato zoom che siamo ad amazon pensiamo a netflix pablo picasso sentiremo citato anche dopo diceva che ogni atto di creazione arriva dopo un atto di distruzione mai avremmo pensato che il mondo arrivasse una situazione così complicata e così tragica anche per il numero delle vittime  
però la storia ci insegna che anche nei momenti di grandi difficoltà nascono grandi aziende anche questo sentiremo dopo nel disney e poi negli anni 70 e anche dopo la crisi del 2008 si sono rafforzati molti big del tech fanno bisogna abbattersi lo raccontiamo tutte le settimane sull'economia settimanali che trovate gratuitamente in ligua con il corriere anche chi è impegnato in business tradizionali hanno avuto l'occasione poi l'opportunità di creare valori innovando c'è chi lo ha fatto per esempio alcune di queste aziende che noi raccontiamo ogni giorno ogni settimana addirittura chiuderanno il 2020 sopra 2019 hanno innovato nei prodotti nei processi si sono alleati con i concorrenti per fare massa critica sono entrati in business limitrofi e hanno innestato il digitale molto in modo molto spinto nella loro attività quotidiana è quello che cercheremo di fare proprio oggi raccontando le buone pratiche e le buone strategie per ripartire come azienda come singoli ma soprattutto anche come sistema paese nel segno dell'innovazione come sul palco c'è mauro marchiari strategy and consulting di da century tali central

europa in grece  
perciò più o meno tutte le aree molto toccate che ci introduce i temi della giornata volevo chiederle con grande innovazione per assentire se questo concetto anche cambiato in questa grande crisi che stiamo attraversando va innanzitutto grazie massimo buongiorno a tutti ringrazio innanzitutto il corriere gli speaker che parteciperanno più tardi e soprattutto le quasi 300 persone che hanno aderito questo evento cos'è l'innovazione per accenture innanzitutto devo dire che accenture ha nel proprio dna l'innovazione questo deve essere visto a mio avviso in nelle due sfaccettature sia come innovazione incrementale quindi il miglioramento e la creazione di modalità nuove su cose esistenti piuttosto che l'innovazione radicali e cioè che praticamente prende in considerazione nuovi modelli di business e cose fondamentalmente nuove sia da un punto di vista processo che da un punto di vista prodotto accenture ambisce ad essere partner con i propri clienti nel nello sviluppo di queste due diciamo tipologie di innovazione e devo dire che da questo punto di vista gli elementi che abbiamo preso in considerazione per poter fornire valore ai nostri clienti e poter reinventare reimmaginare ricreare quello che è un prossimo futuro sono fondamentalmente sono fondamentalmente tre la prima è sicuramente la cosa se vogliamo più importante cioè la creazione di un'infrastruttura che sia in grado di abilitare questo motore di cambiamento sia il nostro interno che ovviamente nei confronti dei nostri clienti il secondo è sicuramente la misurazione del grado di innovazione sia il nostro interno che se vogliamo è il motore propulsivo per riuscire a capire se effettivamente stiamo seguendo la direzione giusta no il terzo che se vogliamo forse il più impegnativo il più complesso è quello di calare all'interno del dell'intero gruppo un mindset innovativo da qui se vogliamo anche il titolo dei lavori di oggi innovation inteso come la cultura

dell'innovazione sulla quale poi mi soffermerò ancora un attimo per quanto riguarda le infrastrutture quindi un motore propulsivo della nostra innovazione c'è da dire che accenture ha investito negli ultimi anni in quella che noi chiamiamo innovation architecture che composta fondamentalmente da sei elementi il primo lancio research all'interno del quale troviamo un nucleo di circa 300 persone che operano in 20 paesi e continuano ad analizzare i trend di mercato per capire quelli che possono essere le nuove tendenze il secondo elemento è accenture ventures abbiamo messo in piedi un motore che un osservatorio di circa 170 mila start up a livello mondiale di queste 170 mila 5 mila sono circa quelle con le quali noi operiamo quotidianamente nello sviluppo di progettualità e di queste 5 mila circa 100 sono state acquisite negli ultimi cinque anni con un investimento di circa 5 billion dollar il terzo elemento è la csen shore lab dove noi fondamentalmente sviluppiamo brevetti e fino ad oggi abbiamo sviluppati circa 1.400 poi abbiamo la csen ciurli qui studio dove noi iniziamo a prototipare delle nuove diciamo soluzioni a supporto di nuovi modelli di business abbiamo circa 40 innovation lab nel mondo il secondo elemento è fondamentalmente l'innovation center all'interno del quale ne abbiamo circa cento a livello mondo iniziamo ad effettuare anche co design con i clienti alcuni di questi centri nell'ambito diciamo della one accenture sono posizionati in italia solo per citarne alcuni custom l'innovation center che fondamentalmente dedicato alla parte consumer goods and services fashion retail abbiamo aperto recentemente virtualmente abbiamo leader mondiali di no difatti diciamo che la scelta di accenture è stata proprio quella di posizionare all'interno di specifiche country le diciamo le distintività che esistono sia a livello di settore che a livello di che a livello di industria abbiamo recentemente inaugurato in maniera virtuale un centro che è rivolto all'ingegneria per ip si contractor e

tutte le società che operano per commesse l'abbiamo aperto a milano ma questi solo per citarne alcuni abbiamo il digital marketing a torino e quindi da questo punto di vista accenture ha deciso di posizionare in diverse country questi centri di innovazione l'ultimo elemento che fa parte del di dell'innovation architecture è la parte se vogliamo dire liberi che è la cosa più importante a mio avviso in quanto riusciamo a portare a scadea quelle che sono inizialmente delle idee che vengono sviluppate come proof of concept e quindi diciamo abilitare lo sviluppo su grande scala di soluzione il secondo elemento sono le metriche noi abbiamo negli ultimi anni prese in considerazione diversi indicatori il primo è stato la dc tra rotation dove accenture pubblica va anche a livello mondiale è quello che era il l'indicatore ha raggiunto è stato diciamo sostituito con la rotation to the new includendo il cloud della security adesso stiamo parlando di tre under the six degrees value creation l'ultimo elemento dato anche il tempo che ho a disposizione e il tema people e il tema calcio all'interno di accenture abbiamo iniziato a predisporre dei programmi di training per le nostre persone vengono presi in considerazione alcuni indicatori come ad esempio il tic uk technology quotient in base al quale le persone devono continuare a raggiungere determinati target abbiamo rafforzato la nostra diciamo unità organizzativa che si occupa di innovation e che quindi ha come obiettivo quello di inseminare all'interno di diverse industry wind sti segmento l'innovation in tutto quello che facciamo è l'ultimo come come aspetto monitoriamo diciamo tutti i team in funzione degli indicatori che sono stati scelti come metrica per valutare il grado in cui accenture riesce diciamo a fare innovazione c'è innovazione a tutto campo in pratica innovazione tutto ok come legali guerra brevemente rispetto agli altri concorrenti europei come siamo messi come sono messe in nostre aziende ma devo dire che le nostre aziende sono

messe molto bene ci sono alcuni player che sono sicuramente considerati dei pioneer ormai all'interno di quasi tutte le aziende abbiamo trovato il chief innovation officer il chief e rinnovabili the office e quindi diciamo che questo primo riporto dell'amministratore delegato garantisce se vogliamo la continua ricerca di cose nuove nuovi modelli operativi o nuove modalità o processi o assetti organizzativi in grado di migliorare la situazione esistente in italia abbiamo anche il ministero per l'innovazione tecnologia digitale ministra paola pisano che esso sentiremo un'intervista del collega martino pennisi la ministra paola pisana ci racconta che cosa ha fatto il governo che cosa intende fare soprattutto per colmare quel gap digitale che molte aziende magari in certi territori dell'italia anno rispetto ai propri concorrenti si parlerà ovviamente anche di questa grande occasione che noi abbiamo con il recovery fund in cui effettivamente un uso saggio delle risorse delle risorse dei fondi europei anche per favorire l'innovazione a parte tutto campo sia delle aziende ma anche e soprattutto la pubblica amministrazione per semplificare mari certe procedure certe prassi burocratiche posso veramente dare slancio e se usati bene posso finalmente forse disegnare un quadro di un volto dell'italia molto diverso da quello che abbiamo avuto finora allora sentiamo paoli a pisano ministro per l'innovazione digitale intervistata da martino pennesi e che ringrazio tutti e due buongiorno a tutte ea tutti siamo qui con la ministra per l'innovazione paola pisano ed è un piacere perché siamo in un momento storico quello della pandemia di covi 19 in cui le opportunità e le sfide della digitalizzazione non dico che sono tornate d'attualità perché ovviamente lo erano anche prima però diciamo ci sono solo ci sono piombate di fronte come mai come mai nel passato allora ministra pisano partiamo partiamo dalle aziende c'è un dato istat recente che dice che soltanto il 3 per cento ha raggiunto una cosiddetta maturità maturità digitale

come mai quali sono i limiti che non abbiamo ancora superato quali sono le strategie per per migliorare questa questa situazione che ovviamente ha ricadute sull'intera economia nostrana è evidente che la competizione internazionale in un'epoca di rivoluzione tecnologica si fa inevitabilmente sempre più intensa e noi dobbiamo riconoscere non solo come ci segnala l'indice istat ma anche come ci segnala l'indice degli sul grado di digitalizzazione dei paesi membri dell'unione europea che noi italiani dobbiamo fare di più di quello che stiamo facendo questo indice ci fa notare che siamo che nel 2019 siamo risultati al venticinquesimo posto però essendo un indice che ha delle sotto dimensioni nell'essere formato è importante non guardare questi indicatori in modo secco ma riuscire a analizzare quelle che sono le dimensioni che più ci danno la percezione di quali sono le problematiche all'interno di un paese ad esempio nelle cinque dimensioni dell'indice delhi ci sono due dimensioni che rilevano problematiche all'interno del nostro paese e anche in riferimento alle aziende la prima il capitale umano e la seconda e l'integrazione delle tecnologie digitali questo cosa significa significa guardando il capitale umano che all'interno del nostro paese lavoratori professionisti e imprenditori hanno meno confidenza con le tecnologie rispetto ai loro colleghi europei e quindi lavorano meno con gli strumenti tecnologici e questo fa sì che noi come mondo del lavoro riusciamo a sfruttare meno quelle che sono le opportunità della tecnologia ovviamente guardando poi più nel dettaglio questo indicatore noi ci rendiamo conto che pur essendo un indicatore quindi rappresentando una media e non sottolineando i casi di eccellenza che noi abbiamo nel nostro territorio ci rendiamo conto che permangono dei ritardi nell'adozione di tecnologie in questo momento estremamente importanti come la tecnologia cloud e l'analisi e la gestione dei dati all'interno delle

aziende l'anno scorso ovviamente questo indice è stato calcolato nel 2019 prima che arrivasse la pandemia da copie 19 il commercio elettronico rimaneva molto arretrato quindi c'era un basso utilizzo da parte delle piccole e medie imprese dello strumento di vendita online solo il 10 per cento delle nostre piccole e medie imprese lo utilizzava cosa significa questo significa che noi dobbiamo mettere in atto una strategia che ci aiuti da un lato ad aumentare le competenze all'interno delle delle aziende e dall'altro aiutare le aziende nell'utilizzo di queste nuove tecnologie per quanto riguarda il primo fronte è sono un po di mesi che sottolineiamo l'importanza all'interno del nostro paese di inserire in modo sistematico l'insegnamento delle competenze digitali sia nelle scuole sia nell'università per creare una nuova classe che poi andrà a lavorare affrontare i lavori del futuro e questo è un percorso lungo ma che è necessario fare all'interno del nostro stato dall'altro fare operazioni e attività dire schilling e quindi di inserimento di nuove competenze all'interno del mondo del lavoro e di upscaling cioè aumento delle competenze che ad oggi hanno i nostri laboratori dall'altro lato per l'utilizzo delle nuove tecnologie bisogna avere metodo ovviamente ci sono molte iniziative all'interno del nostro territorio anche noi stiamo facendo delle iniziative con il progetto repubblica digitale per far aumentare le competenze anche del mondo del lavoro all'interno del nostro paese ma importante concentrarsi su quelli che sono i settori chiave e su quelle che sono le tecnologie chiave settori chiave nel suo paese sono la manifattura possono essere la logistica il settore del turismo e le tecnologie come ho sottolineato prima sono lettere 1g e del cloud e le tecnologie dell'analisi dei dati in questo modo si inizierà affrontare il problema in modo più strutturato e non a macchia di leopardo come affrontiamo abbiamo affrontato fino ad oggi questa problematica

grazie grazie ministra anche di aver anche di aver citato la alla formazione quindi direi anche l'alfabetizzazione che poi qualcosa che oltre ad aiutare l'economia il mondo del lavoro aiuta tutti noi cittadini a diventare persone che hanno un rapporto più consapevole con la tecnologia quindi è qualcosa che interviene un pochettino sul quotidiano sul quotidiano di tutti ha citato un'altra un altro termine un'altra parola icloud il cloud che è importante anche per per la pubblica amministrazione lei sono sono settimane anzi ormai mesi che che insiste su questo punto può può spiegarci può spiegarci perché qual è la strategia e quali sono gli auspicabili tempi ecco insomma per arrivare una strategia adeguata allora noi siamo molto focalizzati sul creare all'interno del nostro paese un'infrastruttura che poi possa dare una spinta all'economia della digitalizzazione del paese l'infrastruttura è fatta ovviamente dalla banda ultra larga che porta la connettività nel paese in tutto il nostro paese la connettività affidabile una connettività veloce dall'altro lato se noi facciamo passare i dati all'interno dell'hard della collettività poi dobbiamo utilizzare questi dati e raccogliarli e far sì che i servizi digitali possano essere sviluppati più velocemente con una riduzione di costi significativi con un aumento dell'efficienza anche energetica e ambientale soprattutto sgravando le aziende di attività che non sono magari ora per le aziende non sono le attività centrali ed è per questo che il cloud è importante perché il caldo permette di gestire una grossa mole di dati sviluppare velocemente i servizi e utilizzare le tecnologie per i servizi digitali non più all'interno delle proprie aziende ma appoggiandosi su servizi che sono servizi esterni di cui qualcun altro si dovrà preoccupare noi all'interno del dl decreto semplificazione e innovazione digitale abbiamo inserito una norma affinché si inizi lo sviluppo di un'infrastruttura dal tar che da bilità distribuita all'interno del nostro territorio nazionale per garantire alla pubblica

amministrazione una minima autonomia per quello che riguarda i dati e servizi strategici della pubblica amministrazione sempre all'interno della stessa norma abbiamo inserito l'obbligatorietà di sviluppare i servizi digitali utilizzando le tecnologie cloud questo perché perché da un lato c'è bisogno di spingere la pubblica amministrazione nell'utilizzo di questa tecnologia che dà la spinta verso l'innovazione e la digitalizzazione cloud sia pubblici sia privati quindi cloud ossia che appartengono a aziende esterne la pubblica amministrazione sia che appartengono alla alla pubblica amministrazione siamo realisti in questo momento storico il nostro paese si approvvigiona utilizza la tecnologia cloud soprattutto di soggetti extraeuropei questo ovviamente ci espone a una serie di problematiche la prima problematica e quello del rischio di modifica interruzione di servizi forniti in relazione al cambiamento di standard operativi che hanno questi questi grossi attori oppure il rischio di accesso il legittimo da parte di terzi ai nostri dati un rischio addirittura di perdita o di alterazione dei nostri dati per quello noi dobbiamo creare un'infrastruttura tecnologica e sicura all'interno del nostro territorio per riuscire pian piano ad avere un'indipendenza tecnologica ma dall'altro lato non possiamo bloccare lo sviluppo dei servizi digitali finché non avremo questa tipologia di infrastruttura per cui è bene per quei dati che non sono dati sensibili e per quei servizi che non sono servizi strategici all'interno della pubblica amministrazione poter continuare a utilizzare anche cloud di soggetti privati per quanto riguarda le tempistiche bene questo è un progetto che noi abbiamo già iniziato ma che si appoggerà anche ai finanziamenti del recovery fund e quindi le tempistiche sono quelle del recovery fan impegno di spesa entro il 2023 e chiusura dei progetti entro il 2026 se le scadenze rimango ministra mi ammi alzato la palla per per la prossima

domanda quindi abbiamo già toccato molti temi e molti molti ambiti importanti e strategici quindi pensando proprio recovery fund quelle quali sono le priorità un le altre priorità se vogliamo provare a insomma elencarle ad avere un'idea per noi il recovery fund e una spinta e un'accelerata quella che la strategia di digitalizzazione del paese e ci sono due caratteristiche importanti del recovery fan 1 la possibilità di utilizzare il 20 per cento del recovery fund proprio per la digitalizzazione e l'altro avere delle scadenze certe questo dà sicuramente la spinta al nostro paese ovviamente il recovery non è una bacchetta magica per la trasformazione digitale del paese alla trasformazione digitale ci vuole strategia si vuole metodo ci vuole l'impianto normativo noi tutte queste cose le abbiamo già realizzate e però il lavoro che ci troviamo davanti è un lavoro di 23.000 pubbliche amministrazioni che devono essere un po' spinte verso la trasformazione digitale noi ci stiamo concentrando all'interno del recovery fund su sei macro aree la prima è quella che riguarda l'infrastruttura e quindi come vi raccontavo prima la parte di connettività la parte di cloud ma anche la parte di tecnologie del futuro l'ex cloud computing che sposta l'analisi dei dati vicino a dove i dati dati nascono oppure quella delle performance computing che permette l'elaborazione di un grande quantitativo di dati e la velocità di elaborare contemporaneamente e rispondere contemporaneamente a più problematiche poi c'è la parte di cyber security e di protezione dei dati e di gestione dei dati noi ogni volta che sviluppiamo un servizio che gestiamo dei dati facciamo estrema attenzione alla parte di privacy e di sicurezza dei dati dei nostri cittadini però è importante creare una cultura della sicurezza cibernetica all'interno del nostro paese e proteggere sempre di più i servizi digitali per quello che è importante dedicare una parte del recovery fund a far crescere la cultura della sicurezza ea sviluppare anche noi

all'interno del nostro paese servizi che ci proteggano da eventuali attacchi esterni dati e interoperabilità e un altro capitolo per noi importantissimo quindi la possibilità di connettere tutte le basi dati all'interno la pubblica amministrazione abbiamo già inserito una norma del decreto semplificazione innovazione digitale che permette la convergenza dei dati e lo scambio dei dati delle pubbliche amministrazioni ovviamente anche questo lavoro molto molto grande e molto difficoltoso da fare e su questo anche recovery fund e ci darà una mano poi i servizi digitali e le piante ascolti che noi chiamiamo le piattaforme abilitanti cioè quei mattoncini uguali in tutti i servizi che permettono di accelerare la digitalizzazione e in questo caso parlo dell'identità digitale unico le credenziali uniche di accesso a tutti i servizi della pubblica amministrazione parlo di le piattaforme terra abilitare i pagamenti digitali verso la pubblica amministrazione e quindi anche su questo ci sarà un nostro impegno infine le ultime due tematiche riguardano le competenze digitali all'interno del nostro paese quindi molta importanza alla parte di formazione dei nostri cittadini dei lavoratori della pubblica amministrazione degli studenti e poi c'è una parte che riguarda l'innovazione tecnologica quindi creare un ecosistema pronto a far nascere crescere le innovazioni tecnologiche che si sviluppano nel nostro territorio che vengono sviluppati da giovani impresa grazie un'ultima ultima domanda che insomma cambiamo cambiamo argomento a lei al suo dipartimento dobbiamo la scelta e la messa a terra dell'applicazione immuni che è arrivata anche mesi prima di altri paesi come ad esempio regno unito al momento è stata scaricata da 7,7 milioni di italiani quindi viaggiamo viaggiamo verso gli 8 nell'ultimo decreto ci sono ci sono due novità che che forse vale la pena vale la pena notificare raccontare e io ho creduto molto in questa applicazione

e ci credo davvero molto perché e un piccolo passo che permette di abituare la pubblica amministrazione all'utilizzo di nuovi servizi digitali e quindi è importante che la pubblica amministrazione possa avere degli strumenti che le diano una marcia in più nella risoluzione dei problemi nell'affrontare l'interazione con i cittadini questo strumento è uno strumento rispettoso della privacy uno strumento volontario e che soprattutto aiuta a circoscrivere e spegnere eventuali focolai ma dall'altro lato aiuta anche a raccogliere i dati statistici e anonimi utili per lo studio del virus e utili anche per dare al ministero della salute un quadro completo della situazione noi come ha detto lei ci siamo occupati dell'impianto normativo contiamo continuare a occuparci dell'impianto normativo e dello sviluppo tecnologico quindi dal lancio di muni a giugno non abbiamo mai smesso di adattare l'applicazione a 9 a nuove sfide una nuova sfida e l'interoperabilità coi paesi che utilizzano lo stesso sistema operativo della nostra applicazione per fare in modo che i nostri cittadini possano viaggiare ed essere sicuri con l'applicazione imovie dall'altro lato abbiamo fatto in modo che l'applicazione non dovesse rimanere legata alla data dell'emergenza ma potesse avere un periodo di utilizzo più lungo e quindi la utilizzeremo fino al 31 12 del 2021 anche per dare la possibilità al ministero della sanità di riuscire a integrare meglio questo nuovo strumento tecnologico con le normali pratiche le normali organizzazioni che ci sono all'interno del ministero benissimo io io la ringrazio la ringrazio davvero spero ci sia presto occasione per tornare a fare il punto su questi argomenti che sono determinanti per il futuro del nostro paese e di tutti noi grazie grazie ministro grazie e anche noi che le auguro buon lavoro perché si accenda mi sembra molto ricca molto impegnativa e molto interessante volevo sentire un po' da mauro marchiano brevemente dal consulente che quale priorità sono forse capitale umano

allora di sicuro io mi ritrovo con quanto dice la ministra il capitale umano e quindi che poi il tema dell'incontro di oggi riuscire a far permeare le aziende con un main se di diverso innovativo a tutti i livelli e sicuramente una cosa direi importantissima non dimenticherei comunque tutti i supporti tecnologici tecnologici che sono stati citati a partire dal cloud aiuta la brook chain che si porta dietro poi tematiche di seacure.it che sicuramente sono dei fattori abilitanti senza i quali riuscire a pensare ad un'innovazione dire abbastanza spinta sarebbe alquanto difficile aggiungo solamente una cosa e poi finisco che secondo me in una situazione come questa dettata da pandemia e con il recovery fund credo che l'Italia sarà sicuramente in grado come prese di creativi a scalare la classifica daisy e recuperare il gap che fino ad oggi c'è grazie rigas paolo marchiari e sono d'accordo con lui lo sentiremo anche nel prossimo intervento di grande fiducia la sua Italia Alec Ross ex consulente di Obama ed Hillary Clinton per l'innovazione tecnologica troverete salute la sua simpatia perché lui ha studiato vita ragazzo in Italia fa un intervento in cui alcuni concetti di scrivi l'italiano e l'inglese però dice che l'Italia è il suo secondo paese la sua seconda patria è importante quello che ci dice perché tocca un concetto molto forte quello che si sta un po' respirando spesso volte in Italia perché parliamo troppo spesso mai di noi invece siamo presi eccellente pieno di ricchezze viviamo nel crepuscolo grigio della paura ecco abbiamo invece ciceri cross tutto quello che serve le competenze della genialità marginalità di capacità per far veramente far fare all'Italia proprio in questa fase critica che nostro paese tutto il mondo stanno versando attraversando un salto di qualità per andare innovare è molto di più è veramente sete dei paesi che possono guidare queste innovazioni livello globale al e grosso buongiorno tutti devo dire all'inizio mi

dispiace mi dispiace di non parlare con voi in italiano sono stato qui in italia per solo un mese ero studente all'università di bologna 25 anni fa ma ho dimenticato troppo in questi 25 anni spero che forse in 23 m s potrei parlare in italiano in questi discorsi formale ma a questo momento forse si è meglio se parlo in english in inglese speaking eyes of the way da fuori testa e bari bacchi al green disney e due compact state of the north star in action e doverne di co2 e nei bobcats sono americano ma questo è il mio secondo pes paese o un corri italiano un'anima italiano e quindi parlo come uno della famiglia con queste parole per fairstein a woods e the five si deve avere un modello per la crescita italiano un modello italiano o europeo nei confronti west side è troppo difficile essere imprenditore in italia troppo difficile a the clocks sistema bms francobollo francobollo avvocato avvocato winnetka l'opportunità il talento c'è l'opportunità non c'è un chiaro cioè né rosa ma ben genius chester ed è sì devo sì deve tifare ai giovani hai mai floris haitink la business key wi fi e wi next generation art prize for le donne [Musica] i file ma nei capelli grigi o wareing safety of business il fallimento del software o femmina steve jobs ma gen di ipad e iphone and fair election day crepuscolo grigio firma dei conss ringrazio le gros per il suo messaggio molto propositivo verso la ricchezza dell'italia che non può essere la repubblica del francobollo come ha detto lui mi perdoni di professionisti anche dell'avvocato e quello entriamo nel vivo del nostro discorso anche con un intervento che però poi per al fanta traccia per la tavola tonda che seguirà top dopo innovatur dallo stile tolling allo story doig accanto a me sul palco c'è sandro bacán innovation lita century tali central europe and grease in cui dalla parole che si racconta un po ecco come la cultura innovazione deve entrare nelle imprese per effettivamente far che

se loro ma anche il nostro paese grazie massimo direi anche molto interessante l'intervento di rosa anche se mi ha fatto sentire un po una cariatide io vado io lavoro fidal corriere dall 87 perciò figurativo meno male ma il comune sentire scola è pleonastico dire che mala tempora currunt visto che gli unici numeri che crescono consistentemente purtroppo sono quelli dei contagiati di co lead però vorrei spostare l'attenzione dai valori sono assoluti a un tema di difficoltà di predizione di proiezione come in qualche modo dimostrato anche da dei riferimenti che facevi tu all'andamento borsistico boskovic per cui per me il punto chiave su cui poi vorrei focalizzare le mie riflessioni e il tema della capacità di convivere con la volatilità riprende ancora ros e la sua citazione di picasso i tempi della seconda guerra mondiale per cui la distruzione è prodromica all'atto creativo io vice citerei john fitzgerald kennedy che nel 59 in un famoso discorso sostenne che la parola crisi in cinese era fatta da due ideogrammi uno dei quali significava per l'appunto crisi e l'altro l'opportunità è bene era un fake ante litteram perché nonostante sia poi stato ripreso in molti discorsi non è vero ho mescolato un po di cinese dice di giapponese e la traduzione è sbagliata però è secondo me assolutamente esatto però è assolutamente vero per me che questo è un momento di opportunità e come dire la logica e anche super semplice perché la crisi porta cambiamento il cambiamento porta nuove esigenze nuove esigenze significa una nuova domanda e nuova domanda è per definizione un opportunità per le aziende questo lei e l'olio lo dice vi è anche prima tu è dimostrata anche tutte le grandi crisi del passato partire dal 29 quando nasce a walt disney al grande crisi energetica del 73 che poi vede la nascita di microsoft ed apple nel 74 nel 75 arrivò all'ultima grande crisi del 2008 che quella che il dail ai business la piattaforma e a campioni come



ideal bimbi ora parlare di innovazione con retrospettiva storica forse pare un ossimoro però non abbiamo capito molto dal passato  
noi abbiamo fatto una ricerca sulla base di questa ricerca emergono due elementi di preoccupazione  
il primo è un tema di taglio degli investimenti per cui a livello globale abbiamo verificato che se non la prima almeno una delle prime categorie di investimento ad essere tagliata e l'investimento in innovazione  
se zoom sull'europa ancora peggio sempre rose e diceva che siamo un po timidi europei che preferiamo giocare da arbitri invece che scendere in campo effettivamente il 53 per cento delle aziende europee dichiarano tagli sostanziali quando non totali degli investimenti in innovazione e cosa ancora più preoccupante dichiarano 0 iniziative nei prossimi sei mesi  
se zoom ancora sull'italia essere un po più critico rispetto a quanto è stato detto negli interventi precedenti io vedo un problema aggiuntivo che il taglio che insiste su una situazione strutturale di difficoltà di portare l'innovazione a scala guardo una parte per il tutto guardo le start up e quindi facciamo fatica a muoverci da allo storytelling sguardo le start up e nel mondo ci sono quasi 500 million di scusate ci sono quasi 500 i corni in italia siamo a zero  
se guardo invece gli investimenti in europa negli ultimi cinque anni in start up tech start up tecnologiche in europa sono stati investiti 113 milioni davvero questa volta in italia due però non è solo diceva due preoccupazioni perché non è solo un tema di quantità e anche un tema di qualità cioè se l'innovazione come emerge sempre da questa ricerca è focalizzata al 60 per cento sull'innovazione incrementale del business dei gas cosa ottengo magari una cosa per carità assolutamente buona e sana che quello del miglioramento della bottom line con incrementi come diciamo come dire con miglioramenti minimali sul business corrente dall'altro lato è per definizione un'innovazione che ha un valore asintotico tendente a zero cioè non posso andare

oltre cioè si tende a rinnovare per sopravvivere no per crescere esattamente questo il punto  
se uno vuole essere magnanimo dice innovazione per la longevità  
se si vuole essere un po più crudi invece parliamo di innovazione per la sopravvivenza è una ricetta obbligata no assolutamente no sempre in qualche modo raccontata anche mauro raccontando la storia di accenture però sempre dalla nostra ricerca ne abbiamo visto che chi è in grado di gestire innovazione in un modo più rotondo quindi applicando tutte le possibili tipologie di innovazione ha ottenuto dei risultati pazzeschi ha fatto per due rispetto in termini di crescita rispetto ai propri peer  
provo a spiegarmi un po meglio non innovazione incrementale ho già parlato esistono altri tipi di innovazione esiste l'innovazione che noi chiamiamo break fu sì faccio l'esempio sul mondo dei prodotti vuol dire far evolvere il proprio portafoglio di prodotti servizi applicando l'elevato ecologica ma esiste ancora di più esiste all'innovazione disruptive che è quella che invece ti consente di trovare prodotti e servizi ora se io applico queste tre tipologie di innovazione in modo bilanciato sulle diverse tipologie di business quindi di nuovo non suddivise della snaturi la legacy e ma anche sui business emergenti o nuovi nuovi ottengono i risultati sorprendenti di cui ti dicevo prima di fatto attorno al tema della capacità di gestire lavorativa a mi metto nella situazione di essere resiliente rispetto alla volatilità  
provo a supportare questo quanto sto dicendo con qualche esempio parto da un esempio nel mondo tech che per definizione un settore che ha un po più nel dna  
l'innovazione però ci sono casi strepitosi uno che mi piace citare quello di nvidia che diciamo vede un'esplosione del proprio business nel momento in cui inventa il business delle gpu quindi le cpu collegate al mondo del gaming  
ma non si ferma e per cui lavora proprio sul bilanciamento del portafoglio e avendo a che fare con dati capacità

computazionale eccetera trova furbo muoversi nel campo dei data center oggi valgono 25 per cento del loro portafoglio il risultato fatturato triplicato in tre anni che non mi sembra una così rilevante mi permetto di recitare di nuovo disney perché secondo una storia stupenda interne di bilanciamento di portafoglio di innovazione continua e quindi di ribilanciamento nel continuo del portafoglio guardo però il passato recentissimo nel xix 2019 non a caso scusate quasi cento anni di storia di successo ma nel 2019 decidono di abbandonare gli ex pm netflix come piattaforma di erogazione dei propri contenuti e decidono di andare di creare la propria piattaforma disney plus risultato 100 milioni di abbonati in meno quasi anzi quasi oltre la metà di quelli di netflix che il campione del settore probabilmente la crisi pandemica in questo caso è stato un acceleratore ma non è una questione di fortuna se mi consentite una parafrasi è una metafora scusate più che parafrasi calcistica è come avere una panchina lunga e diversi moduli di gioco da poter mettere in campo è chiaro che ti consente di gestire diversi scenari in modo efficace se penso poi ha invece un esempio da un business super tradizionale come quello del retail gli viene in mente wall mart negli stati uniti wall mart decide non di cambiare radicalmente il business ma di cambiare il modo di andare sui clienti nel xvii decide di puntare sugli converse 2017 e di comprarsi jet com di nuovo non si accontenta crea un motore di innovazione tornambe reit e cosa ottiene ottiene in tre anni di diventare il terzo player di e commerce in tutti gli stati uniti subito alle spalle di ebay per cui si può fare abbiamo ancora una decina di minuti per raccontare un po secondo te quali sono le dimensioni su cui bisognerà di imprenditori manager devono lavorare anche noi dell'informazione per raccontare sempre in modo più accurato questa necessaria siamo così evoluzione delle nostre pmi e dei nostri piccoli e grandi imprese che sono la ricchezza di questo territorio

sì ho raccontato cosa cosa non vi ho raccontato come noi abbiamo una ricetta relativamente semplice devi lavorare su tre dimensioni il cuore la testa il braccio il cuore dell'azienda per definizione sono le persone se si incrementasse del 10 per cento la capacità di rinnovare delle persone si ottenne si otterrebbe un beneficio a livello di pil globale di otto trillion in meno di dieci anni questa stop cosa è stata capita delle aziende per cui l'ottanta per cento delle aziende ha messo in place lo diceva anche mauro prima delle strutture come un chief innovation officer o comunque con un'organizzazione dedicata all'innovazione peccato che solo il 12 per cento di queste aziende 12 per cento del totale e poi in grado di governare effettivamente l'innovazione perché per un motivo semplice non basta avere un nucleo di eletti che non è in grado di parlare col resto dell'azienda è necessario in prima battuta che la formazione sull'innovazione sia distribuita su tutti i dipendenti in modo che ci possa essere un dialogo continuo ed esistono non voglio entrare nel taglio anche per ragioni di tempo esistono modi molti modi di farlo oggi che coniugano anche il contenuto al formato ma non basta ancora perché come dire l'innovazione un processo non ci dobbiamo dimenticare quindi non basta la fase ideativa e necessario anche pensare poi a la fase esecutiva per cui ci vuole poi la capacità imprenditoriale per cui è necessario portare un'imprenditorialità diffusa sui dipendenti vi faccio un esempio per semplicità riguarda noi abbiamo per per per favorire la diffusione della cultura imprenditoriale tra i nostri leader abbiamo dato loro una sfida e nel giro di poche settimane hanno ideato delle proposte delle promuove proposizioni commerciali per i nostri clienti 5 su temi emergenti quindi cose molto concrete market abili purtroppo non basta ancora secondo me perché insita nell'imprenditoria che cosa c'è la remunerazione del rischio di fallimento come diceva sempre rossa perché

altrimenti non possiamo chiedere ai nostri dipendenti di essere imprenditori e non fornirgli un'adeguata remunerazione  
quindi c'è un tema di remunerazione tolleranza del rischio di fallimento e di remunerazione delle loro capacità imprenditoriale remunerazione della loro capacità imprenditoriale si può fare in modi supersemplice quando i meccanismi di premialità semplici ma si può fare anche con i modi un po più sofisticati per esempio prendendo le idee più innovative più potenziali e associare a queste idee dei veicoli con una partecipazione in equity degli dei dipendenti stessi e dell'azienda qua vedete nella nella chart e credo che la vediate tutti una passione per vuol dire in questo caso  
scusate se non volevo vedere volevo farvi vedere questa non è più walt disney ma è ray kroc che dimostra proprio quello quello che volevo raccontarvi cioè come probabilmente tutti quelli che hanno visto utilizzano fango l'innovazione esatto del founder non è stato ray kroc o meglio non sono stati i fratelli mcdonald's che hanno avuto questa fantastica idea di questo nuovo formato ai tempi a portare a scala questa innovazione ea generare il colosso mcdonald's è stato quel signore lì raycroft che in qualche modo è stato anche forse poco corretto con i due fratelli non film racconta una pagani ricca  
però diciamo al di là di questi aspetti critici che sicuramente non condivido di scarsa etica però il valore vero è stato quello di essere capace di portare la l'imprenditorialità in modo diffuso facendo una sorta di franchising dell'imprenditorialità vado alla seconda metrica così mi avvicino alla chiusura scusate al secondo tema la seconda elemento della ricetta così mi avvicino la chiusura ho parlato di cuore il cuore sono le persone ho parlato di cervello il cervello sono le metriche anche le metriche devono essere congrue se io prendo una macchina da corsa da competizione e prende una macchina che usiamo tutti i giorni sul cockpit vedo due cose differenti come informazione principale in questo caso

quella delle macchine da corsa vedo i giri e nel caso delle auto tradizionali vedo la velocità è ovvio che chi fa le gare non ha tanto bisogno di vedere a che velocità sta andando al problema di vedere se sta rispettando i limiti e rischi di prendere la multa ma il problema di vedere se effettivamente sta sfruttando il motore nel miglior modo possibile  
questo vale anche per l'innovazione cioè non si possono usare le metriche tradizionali aziendali per misurare l'innovazione nel 2000 tanto ormai ho confessato di non essere nei giovani di cui parlava ros  
mi ricorda che facciamo business plan guardando i multipli operativi per capire ballare prospettico delle aziende erano i tempi in cui tiscali capitalizzava pd fiat non voglio tornare lì anche perché si è dimostrato come dire non particolarmente di successo ma sicuramente non posso guardare all'innovazione misurandola in termini di ebit a tre mesi  
quindi cosa devo fare devo usare delle metriche congrue che sappiano intercettare il valore potenziale dell'innovazione nuovi mercati nuovi clienti nuovi prodotti voto e avere e che non sappiano fare nelle diverse fasi io insisto del processo di innovazione le metriche si devono collegare anche un tema di allocazione del capitale di nuova allocazione del capitale deve essere congruo in questo caso siccome è l'esempio migliore più facile da comprendere quello del meccanismo di finanziamento delle startup le start up vanno per round successivi di finanziamento e il capitale viene man mano rilasciato in modo anche sempre più consistente nel momento in cui le start up dimostrano di essere in grado di come dire di andare al passo successivo e questo dovrebbe essere fatto anche nelle aziende  
arrivò all'ultimo tema quindi aveva il braccio operativo che abbiamo chiamato architettura aperta di integrata aperta perché non parliamo solo di start up mi dispiace ma è necessario pensare a istituti di ricerca università big della tecnologia altre industry ma secondo me ci dobbiamo spingere fino a gli altri

competitor

secondo me un caso eccezionale e quello di bmw e mercedes che sicuramente non sono alleati sicuramente sono competitor ma hanno deciso di investire insieme con free per andare sul mercato emergente della smart mobility perché si può fare perché se nel momento in cui c'è da disegnare un playground nuovo l'unione delle forze aiuta l'accelerazione del cambiamento e poi ciascuno può decidere di giocare la propria partita sono anche necessari processi abilitanti perché se penso solo al tema degli acquisti la ritualità di un ufficio acquisti che adatto a gestire gli acquisti di una corporation non si adatta analogamente a gestire l'ingaggio del dell'inno vedere col sistema dell'innovazione architettura deve essere anche integrata per cui devo avere un portafoglio integrato diversificato di strumenti mi dispiace dirlo a mandare silicon valley a vedere delle start up può essere divertente ma non è sicuramente sufficiente il 75 per cento delle aziende ai programmi di open innovation ma solo il 25 per cento per l'ingaggio davvero le start up quindi sostanzialmente bisogna usare tutti gli strumenti a disposizione prova da accelerare un attimo vuol dire mettere in campo risorse industriali quindi asset capabilities eccetera ma vuol dire mettere in campo anche risorse finanziarie faccio per esempio faccio riferimento per esempio al tema dei corporate venture capital che in tutto il mondo si sono mostrati strumenti super efficaci per ingaggiare l'innovazione ad aiutare le aziende nella scommessa di valutare le diverse opzionalità sul mercato di portarlo a scala in italia da questo punto di vista siamo super timidi chiudo citando neruda questa volta che dice nascere non basta e per rinascere che siamo nati ogni giorno questo per dire che ramblers reinventarsi nel continuo e fondamentale per gestire periodi ad alta la volatilità come questi e secondo me anche quelli futuri che verranno ringrazio sandro balkan abbiamo parlato di innovazione ma anche con riferimenti culturali

adesso sentiamo proprio dal nostro tema storico invece le aziende cosa hanno fatto cosa stanno facendo quattro casi eccellenti abbiamo il numero uno di aziende italiane e straniere con branch o via mail con sedi in italia che ci racconta un po come hanno innovato e come l'innovazione è entrata nel loro business nei loro piani industriali e cosa stanno facendo perché anche perché leader credo debba sempre rincorrere qualcun altro che magari può venire un'idea migliore grazie a tutti intanto grazie massimo buongiorno a tutti anche la parte mia come vi anticipavamo assi ma adesso abbiamo un parterre d'eccellenza io comincerei da maximo ibarra parla durante la presentazione il lancio di una innovazione dell'azienda che lei che lei dirige una grande innovazione dell'azienda che lei dirige cioè lo ski wifi lei disse qualche qualche mese fa comunque di recente abbiamo fatto un importante investimento industriale per creare sky wifi perché crediamo che la tecnologia non sia un fine ma uno straordinario strumento per innovare e connettere le persone a tutto ciò che amano e allora ricollegandoci anche a quello che abbiamo sentito dalla dalla ministra pisano ed a ed alec ross oggi perché in italia non si innova abbastanza si innova troppo poco ma direi che è un tema che riguarda che riguarda un po tutti i paesi certo adesso siamo in italia direi che ci sono diversi aspetti io mi concentrano prevalentemente sono quindi gli aspetti sono resistenza al cambiamento sicuramente c'è burocrazia sicuramente c'è frammentazione quindi disorganizzazione però ce n'è uno in particolare che legato al tema del timore timore di fare alcune cose di di comunque mettere in piedi e dei progetti dei processi e quindi fare il passo in avanti questo timore legato al fatto che non si conosce molto bene quello di cui si sta parlando quindi quando si parla di innovazione quando si parla di tecnologia

digitalizzazione trasformazione spesso sono anche dei termini che restano un po' appesi nell'aria

di fatto oggi abbiamo un vantaggio incredibile decoro è legato al fatto che la tecnologia disponibile molto più di quanto lo fosse in precedenza però la tecnologia fa sempre un po' timore perché chiaro che non soltanto nelle aziende ma anche nelle istituzioni nella pubblica amministrazione c'è quello che noi definiamo molti mondo legacy cioè cose che sono stati implementati in passato e che bisogna in qualche maniera a cercare di mettere da parte per sostituirle con altri sistemi con altre tecnologie che ci permettono di essere molto più facili molto più leggeri e quindi di conseguenza agili ecco questo è un timore perché è legato anche alla questa velocità dell'innovazione

oggi che quello che accade oggi non li tradì tempo infinitamente maggiore rispetto a quello che accadeva nella stessa unità di tempo in passato quindi in un giorno oggi succedono molte più cose con la esagero rispetto a quelle che potevano accadere non lo so in sei mesi dodici mesi detti 30 anni fa quindi questo sicuramente è un tema di non solo di assistenza ma soprattutto i timori ora cosa cosa bisogna fare per cercare di rimuovere questo è molto facile bisogna semplicemente ducale bisogna raccontare

bisogna spiegare di che cosa si tratta è chiaro non si parla soltanto della classica formazione che possiamo fare nella scuola e università non è soltanto un tema di insegnare in open skill ai giovani ma è anche quella di insegnare delle nuove skill ai meno giovani lo abbiamo visto durante il periodo pandemico quando poi alla fine siamo messi un po' alle strette diciamo che le cose si riescono a fare e non c'è più quella paura che c'era prima anche perché si è obbligati a compiere il passo in avanti

parlo della semplice videoconferenza o comunque quella di poter accedere nello strumento digitale per poter avere informazioni e per poter avere accesso quindi alle delle cose che insomma sono necessarie per poter andare avanti quindi questo tipo di formazione

educazione è qualcosa che riguardano o tutte le generazioni

bisogna cercare di far sì che questo timore in qualche maniera non ci sia ripeto non è soltanto un tema dei cittadini è un tema che riguarda anche le corporations è un tema che riguarda le aziende

io l'ho visto nel dire degli anni precedenti ma lo vedo tutti i giorni nel mio percorso nelle aziende dove molto spesso è più facile lasciare quello che c'è è ovviamente rispetto a quello di implementare delle cose noi quindi qui è un po' un tema culturale non è un tema di tecnologia la tecnologia ripeto esiste bisogna semplicemente umanizzarla un po' di più perché oggi è disponibile è come se fosse sostanzialmente sullo scaffale e nel momento in cui la si racconta e la si rende più semplice nella spedizione cose migliorano quindi anche contenuti ricordo che in Italia altri paesi europei negli ultimi anni sono stati fatti dei passi in avanti circhi quindi broad band non è più quello dei cinque anni fa e anche nuovi servizi digitali sono disponibili il problema è che nella classifica europea nel ranking dal punto di vista dell'economia della società digitale siamo ancora al 24 posto su 28 29 le sue un ricordo bene quindi bisogna renderla facile adesso per esempio si parla tantissimo da poter accedere tramite lo speed a tutti i servizi digitali della pubblica amministrazione io personalmente ho provato avere lo speed diciamo che nel processo particolarmente intuitivo

ecco bisogna cercare di semplificare questo non tanto la tecnologia e la tecnologia esiste quindi un tema della mente culturale che riguardò pò tutti grazie mille barra probabilmente tanti come lei hanno avuto difficoltà ad accedere alle identità digitale e questo chiaramente un punto che non possiamo dimenticarci quando quando parliamo di innovazione e di crescita del paese lei ha ricordato due parole che stanno tornando quindi vuol dire che su queste parole dobbiamo lavorare c'è il timore dell'innovazione da un lato e la formazione dall'altra teniamoceli perché

sicuramente torneranno nel corso della tavola rotonda  
io farei un adesso passerei a mariangela marseglia di amazon eccola la vedo e continuiamo con le citazioni continuiamo con con le frasi questa però è una frase del fondatore di amazon jeff bezos è una frase che spiega bene il mindset di amazon in relazione alla cultura dell'innovazione di questa azienda che è forse la più disruptive del panorama big tech soprattutto se pensiamo al rapporto poi finale no con col cliente e con l'eco sistema su cui impatta la frase queste clienti sono sempre meravigliosamente insoddisfatti anche quando riferiscono di essere felici e anche quando gli affari vanno bene anche quando non lo sanno ancora i clienti vogliono qualcosa di meglio è il tuo desiderio di soddisfare clienti ti spingerà a inventare ancora per loro conto allora massei ha una missione abbastanza impegnativa un main set abbastanza impegnativo da da tenere per un'azienda delle grandezze che ormai raggiunto amazon come si fa e soprattutto vale lo stesso anche in italia questo questo main set salve a tutti spero che mi sentiate bene e dunque si è una frase rivoluzionaria in realtà perché io credo che non ci sia azienda al mondo che dica di non essere attento ai clienti tutti dicono che nella loro missione c'è l'attenzione per il cliente noi la chiamiamo customer obsession è secondo me un po diversamente rispetto a tante altre aziende facciamo quello che diciamo nel senso che alla fine poi in tanti casi la diciamo l'attenzione al cliente viene messa in secondo piano rispetto a considerazioni economiche rispetto a considerazioni di profitto rispetto a considerazioni di risultati da presentare alla borsa a wall street nella nel trimestre successivo noi invece da sempre dalla fondazione abbiamo sempre messo il cliente al centro e questo è quello che credo che ci manu tenga a un mantenga nostro spirito quello di una start up perché facciamo cose a volte che apparentemente sono anche insensata dal punto di vista economico

se si guarda il breve periodo perché facciamo investimenti enormi per per soddisfare i nostri clienti basti pensare a quello che è il customer service di amazon se qualcuno ha avuto esperienza rispetto a quello del customer service di polipo e altre quasi di qualunque altra zia dall'azienda diciamo conosciuta facciamo quindi investimenti veramente straordinari che magari nel breve sembrano anti economici ma che invece poi pagano nel lungo periodo perché i clienti chiaramente restano capiscono insomma qual è la filosofia aziendale e poi sì senz'altro quello è l'elemento principale che ci mantiene una startup in qualche modo anche se siamo un'azienda che ormai alla scala la dimensione di una di un'azienda molto grande non è l'unico elemento ovviamente che fa sì che siamo così innovativi ce ne sono altri due o tre che volevo citare che sono secondo me interessanti

1 secondo me è importante è da tenere presente anche per quanto riguarda poi le organizzazioni italiane che noi sicuramente teniamo presenti anche nel nostro modo di lavorare in italia e non delegare tutto i processi molto spesso le aziende usano diciamo i processi come scusa di risultati mediocri ma andrebbe e abbiamo fatto tutto secondo il processo quindi non possiamo essere incolpati del risultato invece prendere la responsabilità dei risultati che si ottengono e prendersi anche la libertà di modificare i processi non usarli come scusa è quello che rende poi o che mantiene le aziende innovative mentre invece spesso quello che succede alle aziende quando cominciano a diventare un po grandi trincerano dietro un una enormità di processi che poi uccidono all'innovazione un'altra cosa che non recitare è quella di rimanere sempre molto aperti a quello che succede nel mondo esterno anche quando quello che succede nel mondo esterno sembra apparentemente non coerente non rilevante rispetto a quella che l'attività aziendale si è parlato prima di open innovation io ci credo molto e amazon ci crede molto in questo in questo principio

tant'è che spesso facciamo investimenti anche in settori che sono apparentemente scorrelati rispetto a quella che è la nostra attività del momento e poi spesso questi investimenti diventano cardine del nostro business viene da pensare a quando abbiamo cominciato a lavorare molti anni fa nel mondo del machine learning dell'intelligenza artificiale che all'epoca relativamente scorrelato rispetto a quello che nel mondo retail il cuore della nostra attività con investimenti poi sono diventati quella che è adesso tutto il mondo di alexa per esempio e tanto altro che poi impatta anche il nostro nostro core business quindi rimanere sempre molto aperti stato quello che succede il mondo esterno è essenziale molte aziende fanno l'errore e soprattutto quando sono aziende di successo paradossalmente di sedersi un po su quello che ha funzionato in passato ecco quello che ha funzionato in passato è quasi sicuro non sarà quello che ci tragherà nel futuro quindi veramente importante uccidere uso la parola forte i nostri successi o in qualche modo aprirli al mondo esterno un altro esempio che mi viene in mente è il nostro marketplace quindi il fatto che noi abbiamo aperto la nostra piattaforma ad aziende terze stato un po un modo di tra virgolette uccidere il nostro successo nel mondo dell'e commerce che noi abbiamo aperto tutti quanti gli altri però quella competizione ci ha resi molto ci ha tenuti molto sveglia ci ha reso migliori nel tempo per ultimo punto prego e vorrei citare chiudo velocemente ci sono tante aziende che vogliono di lentezza ma riprendono decisioni molto molto buone ma le prendono lentamente e secondo me invece è importante prendere delle decisioni non perfetta ma perfettibili ma prendere rapidamente perché la lentezza ha un costo aziendale molto grande e grado se andiamo ne ripariamo certamente grazie mariangela marsella vedevo sandro bacán che annuiva alla l'uccidere i propri successi mal segnalato degli ingredienti della ricetta del successo e della continua crescita di amazon

vuoi commentare sempre contro moltissimo in quello che è stato detto soprattutto su quest'ultimo punto quindi il coraggio di non sedersi sul successo passato e cercare di essere veloce nel guardare cose nuove quello che mi stavo chiedendo però s tutto l'intervento è stato focalizzato che sembra una parola che è coraggio coraggio di guardare a metri che diverse coraggio di non trincerarsi dietro processi persistenti che possono essere un'ottima scusante per chiunque dal leader fino all'ultimo dei dipendenti e coraggio di essere aperti al mondo esterno mi chiedevo quanto è difficile farlo per una società che non è amazon è chiaramente credo più facile per un'azienda che al dna e la storia di amazon e quindi volevo un parere sulla possibilità di replicarlo anche su aziende con una storia un po più tradizionale mariangela martella vuoi commentare vuole che sia assolutamente allora io lo dice va benissimo alec ross prima io ero avrei sottoscritto parola per parola quello che mi ha detto nel suo intervento secondo me è una delle cose veramente non sono d'accordo sul fatto che è difficile replicare questo modello di coraggio in altre realtà alle che diceva prima che una delle cose che uccide l'italia e la paura del fallimento ecco io credo che amazon sia uno dei posti migliori per fallire tantissima delle cose che noi facciamo alla fine non non diventa l'innovazione però 10 per cento poi diventa diventa blockbuster non ecco se gli imprenditori hanno la paura di fallire non innovano e molto semplice quindi non serve necessariamente avere delle risorse finanziarie importanti non serve necessariamente essere una multinazionale per non avere quella paura di fallire anzi io che un'esperienza in altre realtà multinazionali posso dire che così spesso vero il contrario cioè che la grande dimensione poi fa sì che il management si cristallizzi nel replicare processi che hanno avuto in qualche modo successo in passato è molto più facile per realtà piccole che poi sono il

tessuto dell'economia italiana avere il coraggio di innovare e poi eventualmente fallire e riprovare ancora la storia imprenditoriale italiana ma non solo anche sotto nitenti se è fatta di coraggio di fallimenti di riprese io credo che sia una cosa che è possibile anche realtà più piccole e credo soprattutto che sia una cosa che realtà più grandi devono introiettare e favorire con i propri capitali anche favorendo anche i fallimenti di realtà più piccole con i propri capitali di questo credo che sia veramente fondamentale parlare di per la ripartenza dell'Italia grazie grazie martella passerei adesso a elisa pagliarani che in Italia e general manager di globo a proposito di start up che crescono e vanno a spargere le carte del mercato

globo nata in Spagna oggi presente in oltre cento città italiane 22 paesi nel mondo in Italia un fatturato di 35,6 milioni e milioni di euro allora globo semplifichiamo il massimo e sbagliando ovviamente la start up delle consegne e allora sarebbe semplice dire che cosa rende innovativo il vostro business sicuramente non è solamente il fatto di aver intercettato un bisogno nuovo cioè quello che le persone hanno oramai bisogno di avere in fretta e subito tutto quello che forse ancora non sanno di desiderare come diceva Besos nella citazione di prima riagganciandosi sempre al discorso di Alec Ross che è stato molto ispirato ingannò come lui stesso ha detto che avrebbe voluto essere in questa occasione lui parlava di giovani e di donne

lei è una giovane donna a capo di una start up this raptiva forse sta proprio e tra l'altro è un ingegnere gestionale se non vado se non vado errata allora forse in questo c'è un qualcosa in più dell'innovazione che può portare sul mercato globo si diciamo che innanzitutto ringrazio di essere qui soprattutto in un panel di questa portata sono contento perché credo che sia un traguardo non solo per me ma anche per l'azienda che rappresento noi siamo

e vero siamo quelli che portano in giro fanno ordini con i nostri zaini gialli ma diciamo che se faccio niente di

innovativo nel senso che portare a casa la pizza è sempre esistito come servizio sicuramente quello che noi crediamo essere innovativi nel modo in cui lo facciamo che non significa solo il fatto di farlo con una piattaforma tecnologica farlo in digitale eccetera ma anche come lo facciamo il modo in cui gestiamo il nostro business

devo dire che dei punti di che ha citato Alex ci siamo rivisti in molti di questi quindi

a partire proprio dalla situazione fatto di Pablo Picasso

quindi dove la creazione nasce da un momento di distruzione

forse le tipiche posso fare quello che è successo per noi durante il lockdown che è stato un momento di sicuramente forte difficoltà per tutti

e un momento anche di forte caos per noi in cui abbiamo visto il nostro business principale che il business del domicilio fortemente impattato con la ristorazione che è entrata nel caos con legislazioni a livello regionale comunale posso fare delivery non posso chiudo apro cosa farci eccetera

e anche un caos da un punto di vista di multi categoria quindi noi portiamo a casa non solo cibo ma anche molto altro e abbiamo visto il caos di tutta la GB o con code sia fisiche che online che rendevano difficile l'approvvigionamento da parte dei piani e da un punto di vista poi di tutte le categorie che facciano dal dallo shopping alla parte di farmacia eccetera

ebbene in questo caos noi abbiamo visto la nostra prospettiva devo dire che adesso c'è un concetto che va molto che il concetto dell'anti fragile che diciamo un po' l'evoluzione del concetto della resilienza dove non solo sono resilienti in quanto riesco in una situazione di difficoltà a cascate di ma sono altri fragile perché in una situazione di difficoltà io creo opportunità e creò il mio business e questo è quello che c'è c'è proprio successo durante questo periodo di di tragedia pandemia ma che poi vediamo tutti i giorni e se devo dire qual è stata la ricetta per questo successo è la ricetta per questa anti fragilità direi vipera vero a citare 4 il primo



che è sicuramente più forte di tutti e che è stato citato anche prima di me è la cultura dell'errore noi abbiamo una lista di valori aziendali molto forti e uno di questi la speed over perfection come diceva prima di me la dottoressa marseglia è proprio un punto chiave riuscire ad essere veloci ma anche sapere che in questa velocità si va a perdere un po' del business che all'inizio e ACS è questa ma che proprio il terrore nello sbaglio nel fare qualcosa di imperfetto che possiamo capire che cosa effettivamente dobbiamo migliorare come possiamo creare continuamente valori quindi testare provare sbagliare cascare rialzarsi questo è sicuramente uno dei punti chiave di tutta la nostra cultura che poi si associa al secondo pilota quello del feedback continuo e quindi noi cerchiamo di spingere una cultura in cui c'è un continuo scambiarsi punto di vista darci dei consigli a tutti i livelli quindi non solo il classico feedback del manager che il proprio rapporto dice che cosa migliorare che cosa no ma i feedback che va a tutti i livelli quindi un'eliminazione della gerarchia ma un continuare a imparare insieme dall'altro basso l'alto e orizzontalmente e questo si aggiunge anche il terzo pilastro che per noi è un focus forte sul talento e quindi ho solo l'esperienza ma scusate se tu un laico kurtic ma filippo scuro l'esperienza con un punto importante nella crescita di un'azienda ma soprattutto sulla potenzialità e sul talento delle persone noi siamo un'azienda giovanissima e di essere giovane e uno dei punti che diceva che citava anche alex e sicuramente questo ci aiuta perché i giovani sono quelli che sono più propensi al rischio che a cui piace sperimentare a cui piace la velocità è che sono poi una fonte inesauribile di innovazione tramite detto delle rom è equa per noi quindi l'esperienza si sa chi può darci un valore aggiunto e può aiutarci nel nostro sviluppo ma sicuramente un grosso focus su il talento far crescere tramite la meritocrazia e portare a bordo non

solo chi sa già ma anche chi potenzialmente può sapere poi a insegnarci di più anche grazie a quello che citavo prima il feedback continuo che ci permette di crescere continuamente ogni giorno e non solo semestralmente o annualmente quando facciamo le review e l'ultimo è il punto forse più che metta anche più a core che quello della diversity e qui di diversity come un tema centrale per tutte le aziende dove l'hai diversity essi al gender che anche l'orientamento sessuale la dignità eccetera eccetera questo è un fortissimo e nascere già dai venire sedi inclusi sicuramente è un valore aggiunto e e poi che può essere utilizzato sul medio lungo periodo non è facilissimo perché nonostante noi facciamo dovrà essere divers e poi la diversity passa anche dalle dalle singole persone quindi è impossibile che io abbia un board al verso se le donne ad esempio non si propongono per le posizioni di leadership ma sicuramente partire con l'idea di voler investire solo sulle donne parimenti gli uomini è un punto di forza poi ripeto il gender è solo uno dei tanti aspetti diversity su cui noi crediamo di rifondare il nostro sviluppo e city culturale e un'altra tema che noi sentiamo fortissimo solo nel team italia abbiamo persone provenienti non solo da tutte le regioni italiane ma anche da diversi paesi del mondo e nel nostro le porte di Barcellona ancora di più ed è proprio lì che sentiamo poi la crescita del del valore quindi questi sono i nostri quattro punti della direi che molto molto ziani molto chiari anche anche i tuoi punti elisa elisa pagliarani di globo io li tengo tutti qua ce le siamo tutti tenuti perché poi so che già sandro vorrà intervenire però prima volevo dare ancora la parola a maximo ibarra perché la ricetta dell'innovazione io la vorrei chiedere anche a lei che cambiando completamente settore un'azienda che ha spargliato le carte all'interno del suo settore diventando una broad band media company quindi con una grossa dose di innovazione in invest di investimenti

innovazione com'è andato questo percorso perché siete arrivati qui e soprattutto che tipo di innovazione volete portare in un settore come quello dei media che da un lato è infrastruttura dall'altro è contenuto quindi due concetti non facili da coniugare e lanciare verso l'innovazione prego è stato un percorso molto interessante faccio due piccoli cenni il primo sentendo anche gli interventi delle persone che ambrato prima di me tra l'altro molto interessanti ecco a me preme un concetto dell'innovazione in particolare per un'azienda che esiste già da diversi anni sul mercato in realtà non mi riferisco soltanto a sky ma mi riferisco in realtà tutte quelle realtà che sono da da molto tempo sul mercato e mi preme dire che il concetto innovazione spesso è uguale a semplificazione se in un'azienda che ha appunto una grande legacy quindi di fatto lobby che non soltanto piattaforma tecnologica nella cultura che si è consolidata nel tempo e che ha affrontato il mondo diciamo l'industria il mercato delle condizioni diverse rispetto a quelle che stiamo vivendo oggi ecco il segreto secondo me è quello legato alla semplificazione semplificare sicuramente permette di guardare in avanti con maggiore snellezza detto questo sky dell'innovazione ha sempre fatto sempre tra tute solo quindi se vado indietro nel tempo nel momento in cui si è cominciato a parlare dei pay tv in italia il riferimento è sempre stato sky perché perché ci sono state le importanti innovazioni che sono state quindi messe a disposizione sul mercato dalla televisione ad alta definizione il è il concetto stesso del video on demand che di fatto in italia non esisteva poi pian piano è arrivato anche con tutte le nuove aziende non è start up di verde top e poi infine anche la visione in mobilità con crollati 15 tot in questo caso scajola il tema di sky wifi è nato diciamo per due fatti importanti il primo è un dato di mercato di utilizzo dei consumatori non è sempre sempre importante guardare quello che fanno i

clienti in giro ed è collegato al fatto che la televisione lineare sta lasciando sempre di più il passo alla televisione on demand e al tizian on demand fa ovviamente un utilizzo abbastanza importante del broadband quindi ai collegamenti in banda larga in banca una larga oggi più del 70 el 80 per cento del traffico dati e video e questo sarà chiaramente sempre di più visto che poi traffico dati nei prossimi cinque anni aumenterà per fattore di moltiplicazione che superiore a 10 addirittura 100 1000 per cui avremo in quantità di z byte e la maggior parte di questi saranno ovviamente contenuti video se questa è la trasformazione in atto è evidente che per chi fa televisione per chi lavora nel campo audiovisivo la l'opportunità di riuscire a far sì che questi video arrivino direttamente sui vari schermi nelle case degli italiani con la qualità migliore possibile e chiaramente una delle priorità è che sky si lesse in testa da qui lancio di sky wifi che il concetto del triple play mettere assieme alla televisione il broad band creare questa esperienza simile scale per cui tu non devi stare a sottoscrivere un contratto con un operatore e un altro con un altro operatore ancora ma avere tutto sostanzialmente in un unico abbonamento ma soprattutto la novità non sta tanto nel concetto del bando all de mettere assieme alla televisione brogan quanto piuttosto che chiamandolo wifi finalmente abbia messo l'accento e l'accento su quello che il cliente quello che rilevante per il cliente cioè la qualità del segnale broadband all'interno delle abitazioni quindi gli investimenti sono stati non soltanto focalizzati nella costituzione della rete primaria interamente digitale ma soprattutto in quelli che sono i device che sono all'interno delle abitazioni che propagano questo segnale in in tutte le in tutte le abitazioni ecco queste diciamo che è l'innovazione principale abbiamo lavorato sul modem router abbiamo lavorato su degli oggetti che si inseriscono e la presa dell'elettricità che permettono appunto di portare il segnale maniera uniforme in tutte le abitazioni

siamo collegati al cloud sono delle reti mesh sostanzialmente sono benedetti che imparano il comportamento di consumo dei clienti all'interno delle case e questo al come poi ultima riflessione il concetto che un po' per quello che abbiamo visto nella pandemia ma era già un trend in atto gran parte delle attività tenderanno a svolgersi sempre di più all'interno dell'abitazione intera delle case e non soltanto per quanto riguarda l'entertainment non ha soltanto quel con trivella d'informazione ma a morire anche per quanto riguarda l'e learning abbiamo visto durante direi la prima ondata della pandemia covid e non che tante altre vittime quindi prodan diventa sicuramente variabile critica di successo la possibilità di trasmettere video sugli schermi dei nostri clienti in modo facile e intuitivo ecco questo sicuramente l'aspetto che ci ha portato a lanciare sky uefa quindi questa integrazione semplice ma con una tecnologia che permette al segnale di adeguarsi al comportamento e al consumo che si fa di traffico broad band all'interno dell'abitazione grazie mille maximo ibarra che ci ha dato la sua ricetta i suoi ingredienti di innovazione io volevo da da sandro un commento su due concetti che abbiamo appena sentito quello di innovazione uguale a semplificazione che ancora forse non era uscito ma che è molto interessante con questa idea dell'accesso simile sarà il prodotto e servizio al bene eccetera eccetera e dall'altro l'intercettore il trend se appunto come dicevamo il traffico dati su video è in continua crescita allora vuol dire che questa è una mossa che anticipa un trend e per questo può dare un vantaggio competitivo un commento da parte tua ero molto interessato perché vedo intuitivo anche molti capitoli futuri ancora da scrivere sentendo la descrizione di quello che sa che ha fatto che ha fatto sky dopodiché l'intercettazione di trend sicuramente è la chiave dell'innovazione perché innovazione deve essere fine a se stessa deve rispondere di dire a delle

esigenze tanto più bravo sono intercettare l'anticipazione anticipatamente e tanto più sono di successo ero rimasto molto incuriosito dalla sottolineatura dell'innovazione vuole semplificazione all'inizio avevo una domanda non consentite quasi metodologica nel senso che ero curioso di sapere il punto di vista su come semplificare provo a spiegarmi meglio per anni si è parlato di dual engine nelle aziende quindi un pezzo di azienda super semplificata che va veloce è un pezzo di azienda che invece rimane ancorata a modelli tradizionali e quindi volevo capire se il punto di vista se vedeva un modello duale e quindi con due motori all'interno della stessa azienda oppure non è più una cosa coerente coi tempi moderni e deve essere tutta l'azienda che cambia ritmo e va sulla velocità che è stata accettata anche prima del diciamo di rinnovazione duali o della doppia velocità è qualcosa che mi trova abbastanza d'accordo in passato qualche qualche tempo fa poi pian piano facendo esperienza ho visto che si rischia di aumentare il gap quindi aumenta il gap tra quelli che sono alcune funzioni che vanno una grande velocità e altri che rimangono sostanziali indietro io penso che la ricetta la semplificazione richieda uno sforzo enorme da parte del management da parte degli altri file management parlo di entrambi perché bisogna prima semplificare c'è ridurre il numero di click che siano bisogna sempre fare un esercizio molto facile sentisse molto facile noi come azienda come realtà siamo qui per fare cosa e quando guardiamo poi all'interno vediamo che ne facciamo mille di cose ecco bisogna ridurre con le mille portate a 100 e poi portate 10 poi portate altri non se ne possono fare più di tre se questa cultura del obiettivi chiari poi viene dire si fa un qashqai ling dow si porta a tutti i livelli in azienda attraverso la giusta narrativa è chiaro che già sia un passo in avanti il secondo è quello di far sì che in aziende complesse che esistono davanti anni dove c'erano delle strutture gerarchiche di un certo tipo

ecco in queste strutture qui bisogna far sì che le varie funzioni vari dipartimenti che poi cambieranno anche accezioni in futuro perché non sarà le stesse che vediamo oggi comincino a costruire una relazione di collaborazione molto forte e questo richiede più delega molta più delega rispetto a quello che c'è oggi quindi organizzazioni verticistiche organizzazioni che sono assistite negli ultimi anni se continuano a esercitare la delega come l'hanno fatto negli ultimi 5 6 10 anni è chiaro che a quel punto non riusciranno mai a portare questo messaggio di semplificazione se invece si delega con i giusti obiettivi ecco che si riescono a fare le cose molto più velocemente perché è un tema di velocità alla fine è un tema di time to market di go to market se invece ho molti obiettivi e riggle to market rimane rispetto a quello che si faceva prima ancora molto lento e chiaro che qualsiasi percorso di innovazione di cambiare il mercato di introdurre delle novità sono veramente molto difficile sandro ha risposto in maniera esaustiva cece e soprattutto mi trovo su assolutamente sì come un concetto superato quello del 2 legge a proposito di crisi e reazione alla crisi anzi a questo punto ci manca solo l'ultimo l'ultima etimologia della parola crisi che dal greco crino dividere punto di svolta no arrivare a un punto di svolta che dove si deve per forza decidere da che parte andare a questo con questa etimologia mimi aggancio subito la prima alla prima domanda perché noi abbiamo l'amministratore delegato di un'azienda storica fondata a trieste nel 1933 che quindi ha un bagaglio che si porta dietro da da decenni no quasi quasi un secolo che però a un certo punto se dovesse comunque dovuta si è trovata di fronte a un punto di svolta cioè l'azienda andava bisognava a trasformarla e quindi sono un paio di anni se non mi sbaglio che gli è entrata in un processo di digitalizzazione molto profondo che ha impattato su tutta la sua struttura e che ovviamente se parliamo di innovazione si trova proprio nella al posto giusto e nel momento giusto quindi come ce la racconta

ovviamente si diceva prima siano si parlava di distruzione trasformazione no ci sono due cose che secondo me il lecco vita ha portato diciamo di positivo un focus fondamentale sull'aspetto della sostenibilità e questo per noi non è una novità per noi essere sostenibili lo fa parte del dna dell'azienda ma il secondo è proprio un focus sulla digitalizzazione fortunatamente prima del covip abbiamo lanciato un programma di trasformazione del totale con ha citato le ormai più di fa proprio per coinvolgere tutte le modalità sia di contatto che con i consumatori ma anche processi interni e il modello di business no quindi abbiamo partendo dal consumatore al centro abbiamo fatto un percorso sviluppato anche siamo in collaborazione con accenture di trasformazione digitale dell'azienda su una prima direttrice che quella del go digital quindi estendere il più possibile a tutti touch point a disposizione del consumatore per interpretare con l'azienda la seconda è quella del pd cita cercando di tiraggio e sente di tutti i nostri processi interni portandosi a sull'innovazione di prodotto che l'innovazione di processo e la digitale e poi stiamo cominciando con la terza editrice che quella del vitis la tv quindi provando anche a ripensare i nostri modelli di business identificare nuove opportunità di crescita proprio partendo con il digitale col digita dal centro come si diceva prima a questo tipo di trasformazione con lo diceva applica l'implicazione organizzativa nola mi fa piacere che i citati da cross cercano ce n'erano due i giovani e le donne qui ho creato innanzitutto creato una struttura diretto dell'amministratore della io appunto non un giovane né things digital pur o comunque una passione per tutto quello che rim alla tecnologia ma fin dall'inizio questo andava gestita dalle persone che sono nate in digitale che vivono questo quotidiano mente quindi ho creato una struttura con un chip digitale nelle spire software che riporta ripetutamente a me e da una donna quindi abbiamo l'aspetto che ci dava prima rossa e questo permette poi

di veramente fare in maniera tale che il processo vada a tutti i livelli aziendali perché sappiamo benissimo che un processo di trasformazione digitale è anche un processo di trasformazione culturale e può essere abbracciato l'azienda a vari livelli quindi se non c'è un forte e bello smen dall'altro è un tempo difficile che questo avvenga il secondo quello di per un'azienda soprattutto come la nostra che ha costruito il suo successo sulla base della assoluta qualità del prodotto era anche spostare l'attenzione da essere produttore e magari anche channel senso cioè dove veniamo questo prodotto a essere consuma nel customer centric utilizzando il digitale come abilitatore come enabler della gestione di tutti i touch point sui nostri consumatori e i nostri clienti ma coinvolgendo non solo digitale becco mente canale di transazionale ma proprio digitale a tutto tondo 15 ndc customer care quindi avendo una dimensione che ci permette sempre di più di gestire la mole di dati che abbiamo sui nostri clienti e migliorare il tipo di relazioni che abbiamo con loro sia verso i nostri prodotti le nostre macchine eccetera quindi un tema cultura è un tema organizzativo ma un tema proprio di ragionare e digitale su tutto quello che facciamo così come da sempre facciamo ragionare su sostenibilità su tutto quello che facciamo quindi questi due assi insieme ci hanno permesso di cogliere diciamo un'opportunità e quindi non farci trovare diciamo impreparati dalla crisi generata dalla pandemia perché voi sapete che parte del nostro business era chiuso e quindi parte di tutto il nostro consumatori sono spostati su gli unici due canali che non rimasti aperti che erano al canale e commerce e canale il model prede dei supermercati quindi essere pronti a questo vuol dire anche però essere pronti a aver messo in meno di una settimana o poco più di una settimana tutta l'azienda e smart work i quindi mantenere l'azienda operativa mantenendo solo le funzioni necessarie a continuare la produzione con produzione logistica e supply chain

ma immediatamente mandando tutte le persone di smart work e questo è stato possibile perché più di un anno e mezzo fa avevamo già introdotti nei azienda lo smart work e avevamo cominciato a fare esperimenti in questo senso quindi anche questo non ci siamo fatti trovare completamente impreparati e quindi uno sforzo di tutto il nostro dipartimento anche organizzazione e ti riuscito a mettere tutte le persone in condizioni di lavorare da casa in sicurezza tranquillamente perché ovviamente bisogna cedere anche sistemi aziendali e poter poter fare il proprio lavoro al cento per cento e non con delle imitazioni questo si è visto anche nei risultati fortunatamente perché abbiamo visto che il focus che abbiamo messo sui canali digitali ci ha portato in italiano alcuni mercati a tassi di crescita a tripla cifra che a volte hanno toccato anche il 300 per cento molto chiaro quindi l'innovazione che aiuta le aziende a essere più resilienti facciamo un altro passo avanti volevo andare da ancora da mariangela martella a proposito di digitalizzazione ed ecommerce questo loc.tà una ha messo in crisi ha messo in evidenza alcuni punti critici per molte delle pmi italiane quelle che magari a differenza di lì e non avevano fatto questo passaggio e quindi si sono trovate impreparate a a quello che che hanno dovuto spostare tutto sull'online ea ea vedere parti del loro business improvvisamente spazzate via dalla crisi amazon ha un piano che si chiama piano italia che è dedicato a queste pmi e che va forse a sfatare quel mito che dice che l'e commerce fa male al al commercio fisico fa male alle pmi italiane eccetera eccetera eccetera ne abbiamo parlato lungamente in un'intervista che ci hai rilasciato appunto all'economia qualche mese fa il tuo punto di vista secondo me è molto interessante se ce lo vuoi riassumere dunque io credo che la crisi che abbiamo appena vissuto in cui siamo tuttora che la crisi della pandemia abbia dimostrato chiaramente che tutte quelle aziende che hanno avuto la lungimiranza di digitalizzarsi per tempo piccole medie e grandi quindi non

soltanto le piccole hanno beneficiato di questi investimenti fatti diciamo per tempo tutte le aziende che invece questa lungimiranza non l'avevano avuta hanno sofferto spesso chiuse per per mesi quindi questa è la il primo punto prima maximo citava il fatto che l'italia soffre di mancanza di cultura digitale di digitalizzazione siamo purtroppo fanalino di coda in europa come come digitalizzazione le nostre imprese e questo crea un enorme gap competitivo con il resto d'europa quindi se non ci diamo molto da fare con il contributo di tutti con il contributo delle aziende digitali come come amazon e come altre con il contributo delle istituzioni e con la volontà poi del delle aziende di digitalizzarsi questo gap non può che allargarsi oggi noi abbiamo export online b tu si che in italia vale circa lo 0 3 per cento del pil in inghilterra questo numero c'è questo stesso valore e il 7 per cento quindi già questi paesi sono molto molto più avanti rispetto a noi e quindi dobbiamo assolutamente diciamo colmare questo gap come facciamo allora noi prima città villapiana italia che noi abbiamo abbiamo lanciato essenzialmente già da anni per fortuna non non da adesso ma da quando siamo in italia facciamo due cose fondamentali per la digitalizzazione del paese primo è creare un'infrastruttura tanto logistica che digitale quindi cloud che favorisce poi che fondamentale favorisce la digitalizzazione delle imprese amazon ha investito nel 10 anni quasi 6 miliardi di euro senza almente in infrastruttura logistica quindi magazzini e centri di distribuzione centri di smistamento e in tecnologia cloud quindi abbiamo creato una region in italia che quindi aiuta nel ridurre la latenza e aiuta nella mettere a disposizione a bassissimi costi tecnologia all'avanguardia che le tantissime aziende ancora non soltanto piccole e media ma anche grandi stanno sfruttando per poter ottenere la tecnologia migliore ai costi più bassi possibili

quindi ne facciamo tantissimi investimenti questo primo punto la seconda cosa che facciamo per fortuna non da ieri è fare formazione creare creare cultura digitale su questo punto però devo dire che diciamo durante la donna durante il più ed ora pandemia abbiamo accelerato ulteriormente perché abbiamo visto che uno dei limiti fondamentali per le aziende nel non essere digitali non è tanto la volontà di non esserlo quanto non sapere da dove cominciare e quindi quello che stiamo facendo e mettere a disposizione una serie di strumenti facilmente accessibili e gratuiti che tutte le aziende possono utilizzare per per capire come fare ad andare online una cosa che abbiamo fatto recentemente termina oggi un progetto che si chiama viaggio verso amazon prime che in pratica spiega alle aziende come fare per utilizzare la logistica di amazon che poi consente di far parte del programma la terza cosa che facciamo oltre a grossi investimenti e formazione e promuovere in qualche modo nel business delle delle aziende che vendono su amazon ma cosa che non ho detto è che chiude la meta del nostro fatturato viene da aziende terze quindi non è fatturato che viene direttamente da noi mai fatturato di aziende terze quindi per noi sono fondamentali e stiamo investendo tantissimo anche nel promuovere loro business anche qui domani comincia il prime dei quello che abbiamo fatto nella settimana precedente al prime dei e investire in totale di 85 milioni di euro per una promozione che prevede che chiunque acquisti un prodotto di un'azienda apm acquistava fino fino ad oggi spendendo 10 euro dà diritto a 10 euro di sconto per un acquisto fatto durante il prende questo è stato una produzione totalmente autofinanziata che abbiamo fatto per far sì che la gente poi scopra tutti i prodotti di aziende piccole e medie che sono presenti sulla piattaforma quindi queste sono tre delle cose che stiamo facendo e io mi auguro veramente che tante altre aziende digitali si riuniscono a noi nella in questi sforzi

mi auguro anche che poi ci sia una diceva ros all'inizio ci sia uno sforzo di semplificazione delle procedure oggi ci sono dei bizantinismi legislativi che a volte impediscono le aziende di snellirsi auguro anche che ci sono internato gli studi tv consenso grazie mariangela marcella è molto interessante il tuo punto di vista e io passerei ancora la parola a elisa pagliarani invece perché a proposito di innovazione che ricade direttamente sull'ecosistema delle pmi sul territorio e che in questo modo aiuta il tessuto imprenditoriale e produttivo ad avanzare che cosa ha fatto globo in in questi mesi ho cito un esempio poi mi dici mi dici tu se sono se è giusto se avete già altri progetti in cantiere per esempio quello delle dark kitchen che sono un modo per creare un'opportunità di sviluppo del business dei partner e allo stesso tempo creare un valore aggiunto per il consumatore finale che cosa sono queste d'archi ciò che volete aperto a milano proprio a ridosso del lock down e perché rientrano in questo ragionamento certo allora chi c'è in realtà le chiamiamo cook roma perché né di solito dark un'accezione un po' negativa detto ciò le cupe lo non sono altro che degli spazi che vengono suddivisi in postazioni dove ogni postazione un mini cucina che viene attrezzata con quello che serve da un punto di vista di equipaggiamenti spazio eccetera per perché poi i partner per noi è il ristorante che poi verrà al suo interno a lavorarci il motivo per cui facciamo le cuprum è diverso nel senso che noi ovviamente vogliamo poter andare sempre più incontro alle esigenze dei nostri clienti è una delle grandissime cose che abbiamo imparato in questi in questi anni negli ultimi mesi soprattutto è che molto spesso se un christa ordinando da noi o non sta usando il nostro servizio non è solo perché non ha la necessità di fare l'ordine o di rivolgersi a noi ma è a causa di una insoddisfazione delle sue aspettative e cioè per creare la domanda devi prima creare un'offerta questo è un po' il punto di partenza quindi la q chrome per noi è uno strumento che ci abilita alla creazione alla giunta di

ulteriore offerta e nasce per sviluppi nei suoi partner rispondendo diverse esigenze in cui nella nostra cook non può entrare un partner che non sta ancora avendo dei luoghi fisici dei soul fisici all'interno della città vuole testare il mercato capire come risponderebbe al seno eccetera e quindi decide di entrarci solo in delivery con noi e quindi noi lo aiutiamo a fare dei test di espansione con un investimento che zero perché l'investimento lo facciamo noi all'interno del day the mourinho i muri sono di nostra proprietà l'equipaggiamento lo forniamo noi partner deve solo mettere dentro i due chef pubblicare il suo menu e provare a vedere se la risposta è quella che si aspetta ancora la q corrisponde ad altre esigenze quindi uno dei partner già presenti nella città ma che vogliono aumentare il loro bacino di utenza e quindi vedono nel delibero una vera e propria opportunità a coprire a raggiungere più utenti sono disposti ad entrare nella nostra poco per appunto rispondere a un bacino maggiore o infine può essere proprio un vero e proprio test e quindi ci sono dei partner che entrano nella crew per testare nuovi menu lanciare dei virtual brand e provare qualche cosa di nuovo prima di svilupparlo in tutto per tutto e infine può anche essere un'esigenza veramente quindi noi abbiamo dei partner che lavorano con noi che sono molto richiesti sia nel fisico che nel digitale quindi delivery e hanno delle cucine che non hanno una capacità limitata e quindi per concentrarsi di più sulla sarà non riescono ad evadere tutta la domanda che accende vivere quindi la cook non serve perde saturare la propria cucina rispondere comunque alla l'opportunità e dei viveri offre ma con una scala in costi che di le è stata quella di aprire un ristorante in tutto per tutto quindi zucchero un rischio da un po' ma queste diverse esigenze che possono essere racchiuse sotto un unico cappello che è quello di sviluppare il business dei nostri partner della ristorazione con degli investimenti che sono condivisi in modo tale da essere

più  
accessibili per tutti la cook non è  
l'unica cosa su cui stiamo lavorando  
noi partendo dal fatto che noi non  
abbiamo  
il delivery a casa del cibo ma abbiamo  
altre categorie come la spesa lo  
shopping eccetera  
noi abbiamo sviluppato anche una una  
rete di di crow magazzini quindi abbiamo  
lanciato il nostro primo a milano in  
zona navigli ne stiamo lanciando degli  
altri che saranno operativi già dalla  
fine di quest'anno e dove il concetto è  
simile ma cambia il partner quindi non  
si tratta più di un ristorante che mette  
i propri chef all'interno della kokoro  
ma si tratta di hardy brand sia della gd  
o che di mille e settori diversi che  
vogliono raggiungere direttamente i  
consumatori finali attraverso la nostra  
applicazione quindi noi lavoriamo come  
come nuovo canale di distribuzione di  
vendita per questi grandi brand dandogli  
anche l'opportunità di poter accedere  
con un micro magazzino gestito  
direttamente da noi ad essere diciamo al  
car è quello di avere una rete fisica in  
città per lo sviluppo e tra questi brand  
e potrei citarne mille che adesso stanno  
lavorando con noi da monde led che fra  
le forzi l'amica eccetera a mark invece  
più diciamo quasi di nicchia ma  
d'eccellenza come peppino o da host ecco  
lecco ad altri partner che possono  
essere mattel con le barbie giocattoli  
eccetera eccetera  
e vero con dell e così via  
e quindi diamo la possibilità tramite  
questi micro magazzini ad accedere al  
pubblico finale direttamente con il  
proprio brand con anche uno store a loro  
dedicato quindi il lisa scusami se ti  
interrompo in chiusura di tempo corre  
dai tiranno ci sono tantissime  
cose da dire o questo lo sapevo farei un  
ultimissima domanda massimiliano  
pogliani ma veramente gli chiede una  
risposta stringatissima parlavamo  
abbiamo parlato tanto di innovazione di  
processi di cultura e eccetera parliamo  
di innovazione di prodotto cioè come si  
rimane fedele a un prodotto simbolo del  
made in italy come il caffè espresso  
quando oggi tutto il mondo parla del  
caffè col drew quindi quello freddo che

ti prende e ti porti a casa perché anche  
questo implica un ragionamento su come  
innovare un prodotto forse senza senza  
snaturarlo so che ti chiedo  
l'impossibile in tre minuti ma davvero  
siamo in chiusura grazie mille aperto  
proprio con l'innovazione  
noi siamo partiti da l'espresso diciamo  
che l'espresso sono le nostre radici  
però le radici di quest'albero cresce e  
cresce anche rivolgendosi a diversi  
mercati nei consumatori che per esempio  
magari non bevono l'espresso quindi  
mantenendo fede a quella che è la nostra  
filosofia di dell'assoluta qualità  
dell'assenza di difetti del prodotto  
abbiamo anche noi sviluppato altri  
metodi di preparazione quindi per noi  
quello che rimane il fil rouge è il  
nostro brand e il nostro blend quindi un  
unico il i test in giro per il mondo  
però abbracciando diversi metodi di  
preparazione che ovviamente avranno  
diciamo delle sfumature organolettiche  
differenti a seconda del metodo di  
preparazione però mantengono questo  
assoluto livello di qualità che noi  
richiediamo e quindi abbiamo lanciato  
negli stati uniti proprio in offerta di  
cole bru  
abbiamo anche lanciato per esempio per  
il mercato uk all'inizio e lo stiamo  
spendendo altri mercati il caffè instant  
perché presento il 50 per cento degli  
inglesi alla mattina si alza e si fa il  
caffè instant quindi uno ignoriamo  
questo tipo di consumatori oppure noi  
abbracciamo questo tipo di consumatori  
offrendo loro la possibilità di  
consumare anche il nostro caffè in  
un'altra maniera di preparazione quindi  
avendo la possibilità di rimanere fedele  
a noi stessi quattro principi valori  
quindi eccellenza qualità ma poi anche  
capendo che il mondo è diverso i  
consumatori  
abbraccio differenti metodi di  
consumazione quindi perché no  
l'innovazione anche riprodotto per  
continuare a rimanere rilevare non solo  
digitale è stato rapidissimo e incisivo  
per chiudere sandro una battuta anche a  
te un minuto massima battuta abbiamo  
idea abbiamo indovinato il titolo perché  
i nove giorno nè la crisi tra innovation  
ad accenture la crisi tra and innovation



and e cultura e mi aspettavo che avremmo parlato sicuramente tanto di tecnologia digitale  
abbiamo parlato anche tanto di persone di cultura di diffusione dell'informazione  
abbiamo parlato anche veramente chiudo di investimenti  
forse ne abbiamo parlato un filo troppo poco pensando a tutte le opportunità che possono venire dal flusso enorme di denaro che può arrivare dei programmi di innovazione europei tra l'altro nuovo orizzonte di pianificazione a differenza del primo si sposta su di lrs  
leggermente differenti per cui è più innovazione applicata è una grande opportunità al prossimo anche perché magari fondo è stato ribatte volto le materie di quello che viene tornò di nuovo torna centrale esattamente per cui anche quelli una bella opportunità che secondo me dobbiamo essere bravi come sistema paese italia  
accolgo abbiamo già molti temi per i protoni dibattiti grazie a tutti grazie ai nostri ospiti maximo ibarra che ci ha già salutato mi è stato delegato di sky italia mariangela martella country manager di amazon italia massimiliano pogliani a mi è stato negato edili caffè e elisa pagliarani general manager di globo in italia grazie mille per i vostri interventi  
e alla prossima io chiamerei sul vaso per concludere questa mattinata come vi dicevo già molto intensa  
mauro marchiari e massimo fracaro vi lascio il palco la maratona e l'ha definita voleva sentire a te compone conclusione ha visto che tante buone pratiche sono in atto no assolutamente riserva che sia già questo tema a firenze è stato centrato e demi sembra né proprio nel primo post del genere di tutti di tutte le persone che abbiamo incontrato gli amministratori grossa il figlio a voi assolutamente tema centrato direi che alla luce degli ingredienti che abbiamo sentito e che tutte le aziende hanno condiviso con noi hanno confermato fondamentalmente quello che dicevamo all'inizio quindi l'innovazione non è più se vogliamo un qualcosa che uno fa perché vuole farlo ma è diventata

fondamentalmente mandatory mi è piaciuto il passaggio di pogliano nel nell'introdurre anche il concetto della sostenibilità  
quindi stiamo passando da una fase in cui si lasciava libero spazio alla possibilità di fare sia sostenibilità innovazione oggi abbiamo capito che è assolutamente mandatory non solo per far sostenere il business del futuro ma soprattutto per lo sviluppo del business del futuro  
abbiamo anche capito e mi sono segnato alcuni aspetti che bisogna essere assolutamente veloci questo è garantito se vogliamo anche dalla semplificazione di alcuni processi e della governance e se vogliamo di queste iniziative è che non bisogna avere paura se vogliamo dei fallimenti come l'italia purtroppo molto spesso facciamo sono in questa grande crisi che stiamo attraversando qualche ottimismo ma possiamo avere assolutamente se io credo che ci siano tutti gli ingredienti abbiamo condiviso tutta una serie di aspetti credo che adesso sia solamente un tema di esecuzione quindi tutti sopra lavorare sulla nostra condanna perché razzo tutti legati grazie ad altri ospiti ringrazio chi ci ha seguito con questa lunga mattinata e buona giornata a tutti buongiorno.