

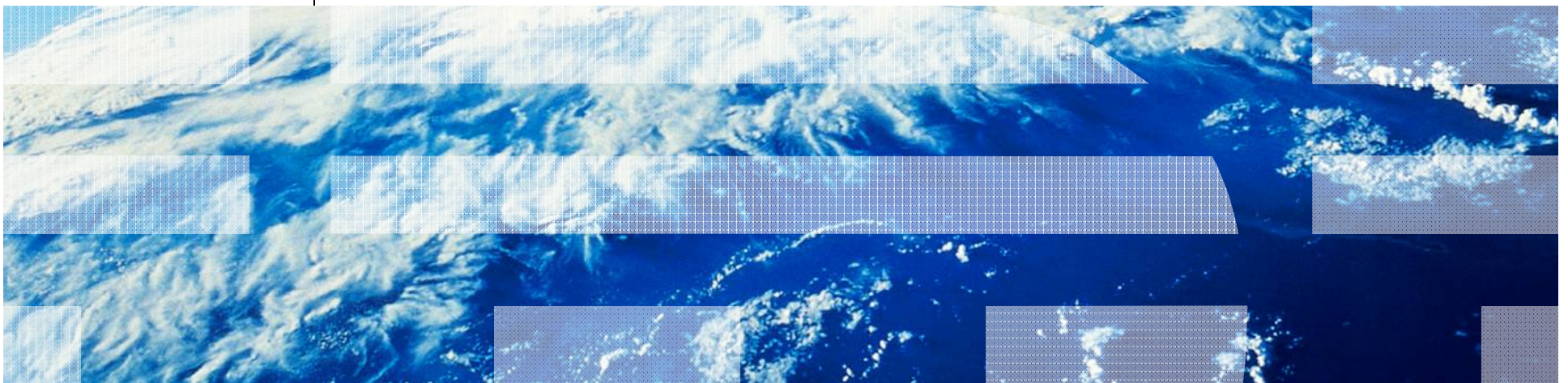


IBM Global Business Services

Futuro remoto....ma non troppo: l'evoluzione di un mondo in cambiamento

Elena Gelosa – Gianni Margutti

Assemblea annuale dei Soci CDAF – 12 giugno 2009 – Pollenzo



Agenda

Macro trend

La risposta: l'azienda del futuro

Come si può creare innovazione

L'interpretazione di IBM: lo Smarter Planet

Dalle parole ai fatti



Macro trend: cosa accadrà?

- ... quali forze impatteranno il nostro futuro nei prossimi 10 -20 anni ?**
- ... quali saranno le implicazioni per le aziende ?**
- ... quali sono le azioni devono essere intraprese ora ?**



Una crescita della popolazione senza precedenti provocherà profondi cambiamenti nel nostro pianeta, a livello economico, sociale e politico

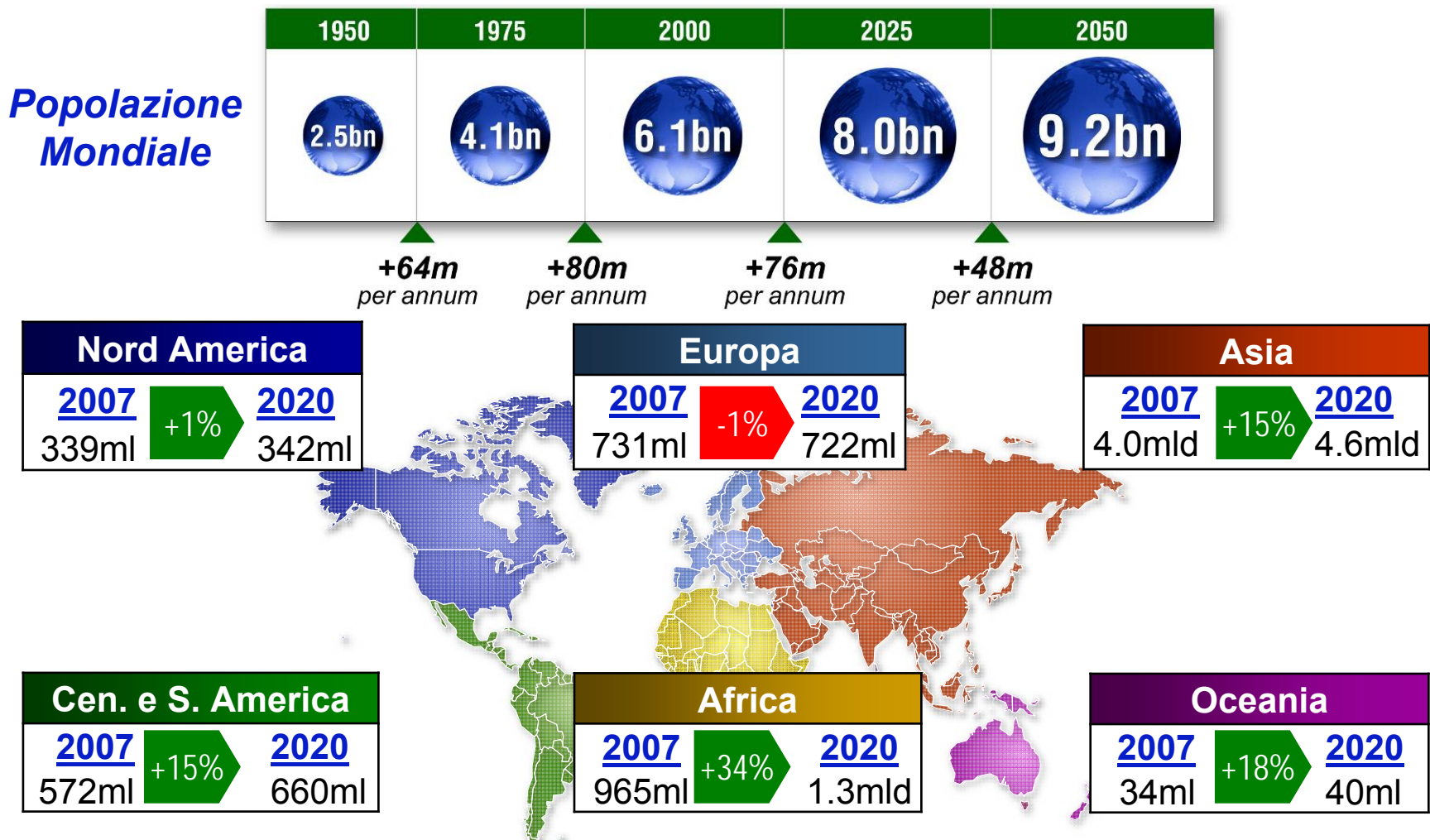


La popolazione mondiale sta crescendo ...

- ▶ da 6.75 miliardi nel 2008
- ▶ a quasi 8 miliardi entro il 2020
- ▶ ad oltre 9 miliardi entro il 2050

Source: IBM Institute for Business Value, The World UN Population Assessment 2006

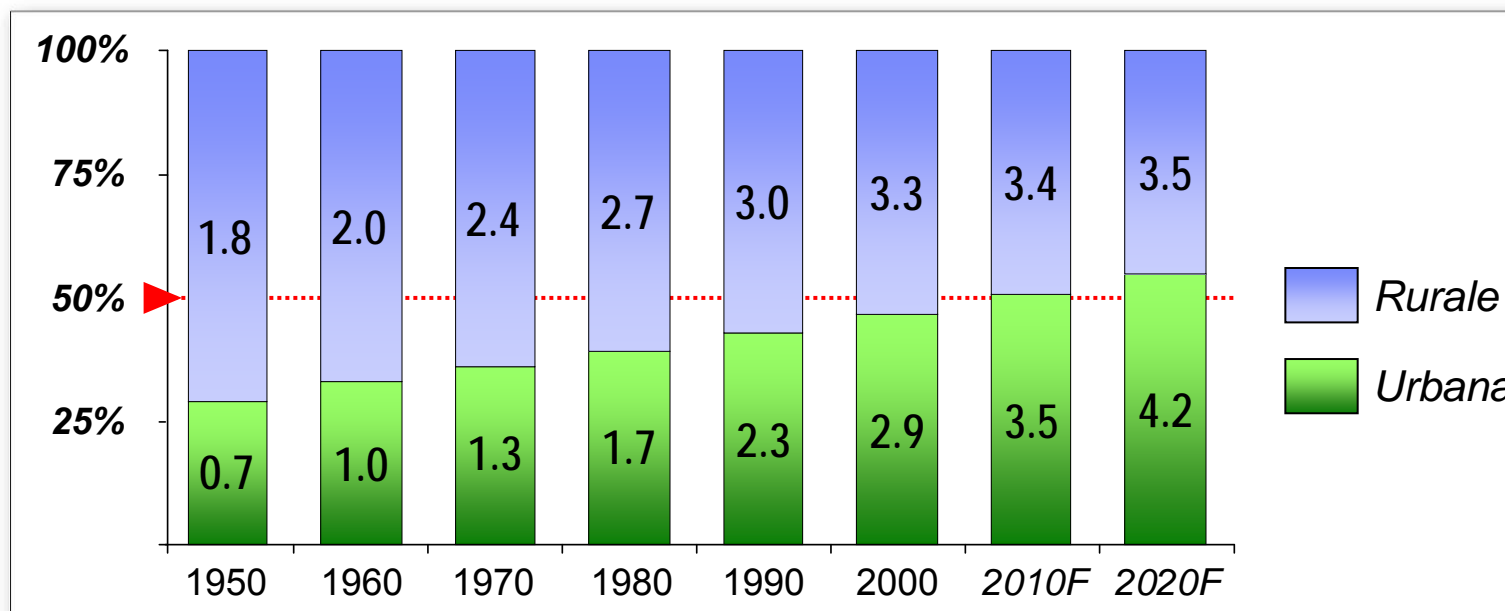
Nei prossimi 10 anni è prevista una crescita della popolazione del 20% circa, principalmente nelle aree dei mercati emergenti



Source: IBM Institute for Business Value analysis, "The World at Six Billion" United Nations, 2004; The World UN Population Assessment 2006; "Unsustainable World," 04/15/08, BBC

Questa crescita sarà accompagnata da una migrazione urbana di massa, già oggi oltre il 50% della popolazione mondiale vive in un'area urbana

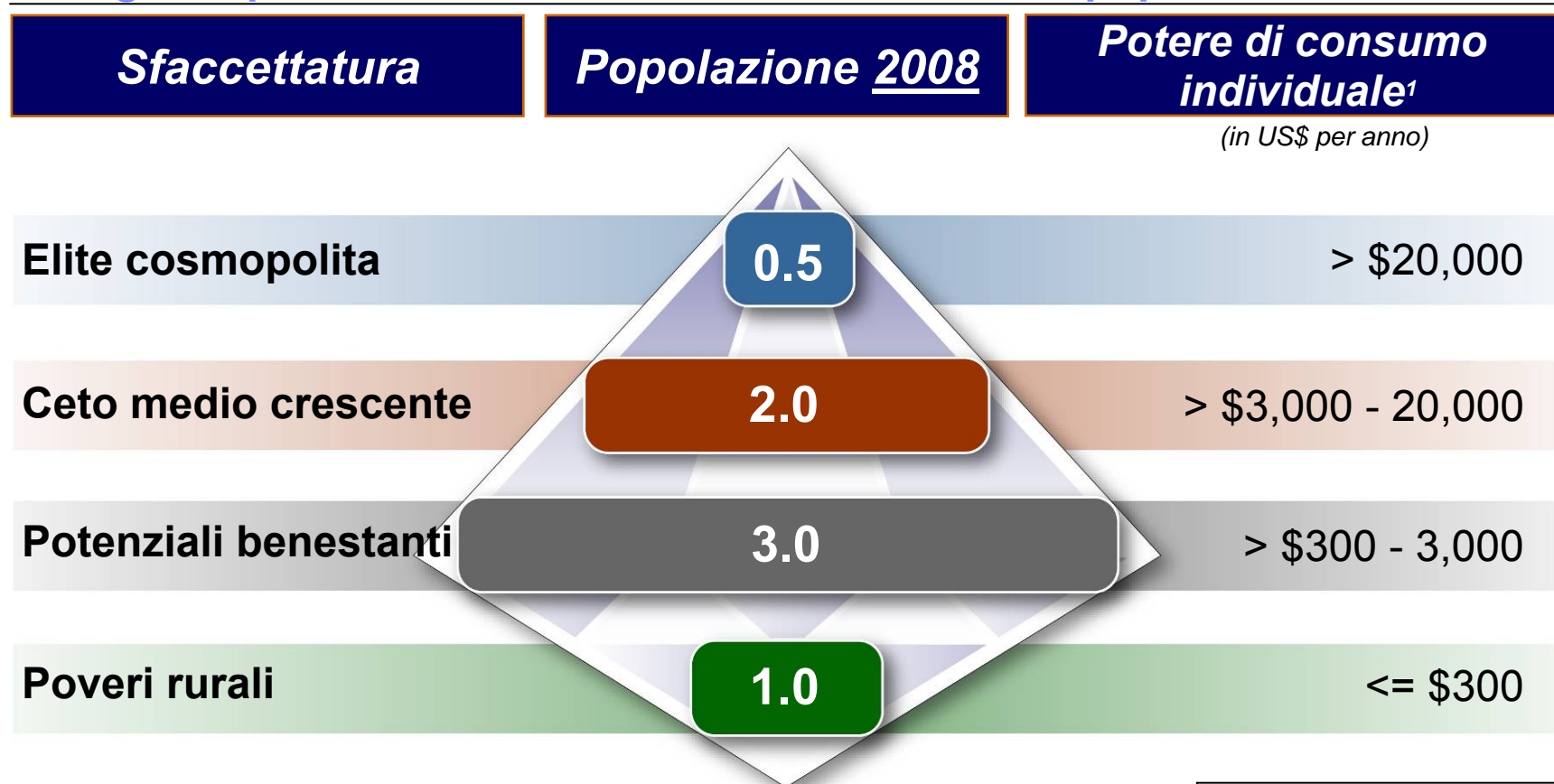
Trend di Urbanizzazione



- Nel 2008, per la prima volta nella storia, la popolazione urbana ha superato quella rurale
- La crescita della popolazione e l'urbanizzazione sta creando delle "città stato" che superano per numero di abitanti alcune Nazioni
- Entro il 2020 16 città avranno una popolazione di oltre 20 milioni
- Nel 2025 Mumbai, Delhi, Dhaka, Kolkata e Karachi saranno tra le 10 città più popolate

Source: IBM Institute for Business Value analysis, UN World Population Prospects: The 2007 Revision Population Database; "Wealth Gap Creating a Social Time Bomb," 10/23/08, Guardian newspaper UK

Quando si aggiunge il potere di consumo alla dimensione urbana o rurale emergono quattro sfaccettature del “diamante della popolazione”



Scala: 0,5mld =

Nota¹: solo beni di largo consumo, esclusi beni durevoli ed elettronica di consumo

Mentre la maggior parte delle aziende sono organizzate per vendere e servire clienti e consumatori delle prime due sfaccettature ...

	<i>Sfaccettatura</i>	<i>Profilo di consumo</i>
A	Elite cosmopolita	Benessere illimitato
B	Ceto medio crescente	Benessere di massa
C	Potenziali benestanti	“Sotto-classi” che aspirano ad elevarsi, che vivono in contesti rurali o urbani
D	Poveri rurali	Vita di sussistenza

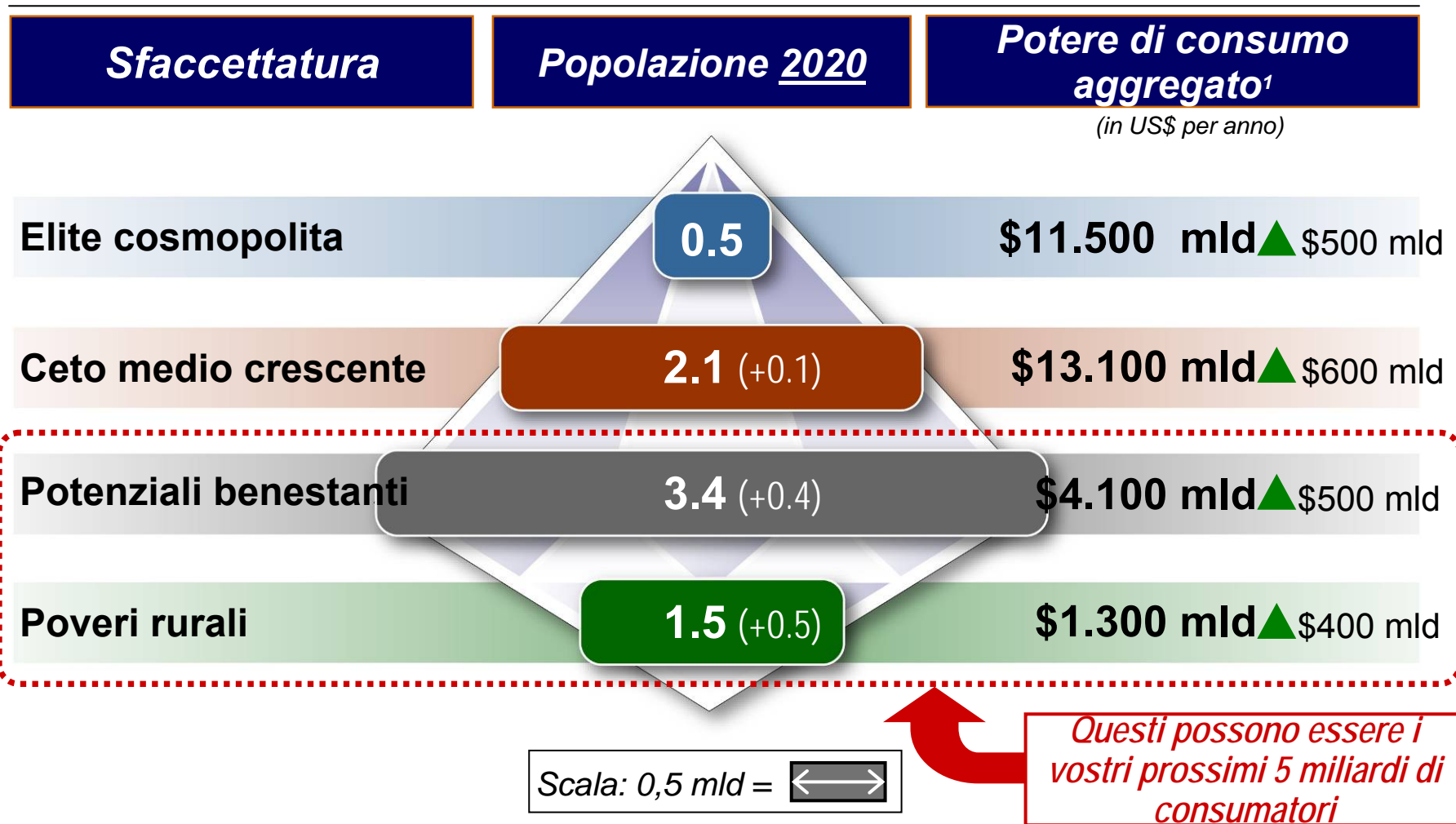
*Focus
tradizionale*

Le fila dei consumatori globali con un reddito medio continuano ad ingrossarsi ...

Entro il 2020 potrebbe essere 2 miliardi le persone con un reddito tra i \$6,000 ed i \$30,000

Source: IBM Institute for Business Value analysis, “Globalization - Special Report,” The Economist, 09/20/08

... la crescita della ricchezza e della popolazione delle altre due sfaccettature creerà opportunità significative per le aziende innovative



Nota 1: solo beni di largo consumo, esclusi beni durevoli ed elettronica di consumo

Source: IBM Institute for Business Value analysis, World Bank, "Bottom Billion", WRI, Luxury Goods Manufacturers of America, UN

Inoltre una combinazione di fattori e trend riduce la capacità di concentrarsi sulle sfaccettature del diamante più tradizionali

Mega-trend identificati in precedenza

- i** I componenti che formano il valore percepito dal Consumatore sono sempre più frammentati
- ii** Le barriere all'entrata sono sempre più presidiate
- iii** L'informazione espone tutti
- iv** I mega-retailer rompono le barriere
- v** L'industria si riadatta in network del valore flessibili

Elementi emergenti ed in evoluzione

Gli **“Omni Consumer”** richiedono dai prodotti sempre più informazioni, funzionalità e valore

Gli **“Omni Consumer”** diffidano dai brand e dalle aziende e sono sempre meno fedeli alle marche

Alti livelli di investimento nei confronti dei consumatori e del trade

I Retailer richiedono **livelli** sempre **crescenti di servizio**, collaborazione e configurazione dei prodotti

Un pricing aggressivo e tecniche di marketing sofisticate dei **private label** stanno conquistando market share e fedeltà da parte del consumatore

Oltre alla crescita della popolazione altre forze continueranno ad esercitare pressione sulle materie prime, impattando così offerta, domanda e prezzi

Fattori che impattano i prezzi delle materie prime

Cambiamento nei consumi

- Incremento di ricchezza, urbanizzazione e consumo di carni mettono sotto pressione una serie di materie prime
- Utilizzo dell'olio di palma in diversi prodotti è in espansione
- La richiesta di prodotti caseari cresce al crescere dell'economia e dei livelli di reddito

Cambiamenti climatici

- I cambiamenti climatici stanno creando scarsità di risorse (l'Australia è al decimo anno di siccità, la produzione di riso si è ridotta del 98%)
- Le carestie indotte dai cambiamenti climatici potrebbero causare la scomparsa di 250 milioni di persone entro il 2050
- Far crescere materie prime in paesi con climi sempre più caldi sta diventando sempre più difficile

Scarsità delle fonti energetiche

-
-
-

1° gener. di biocarburanti

- La 1° generazione di biocarburanti (ad es. etanolo prodotto dal mais) avrà un impatto su prezzi e forniture
- Solo il 4% della produzione mondiale di mais è attualmente utilizzata per produrre biocarburanti, ma questo sta già impattando i prezzi

Source: IBM Institute for Business Value analysis, "Food Price Crisis 101", 5/1/08, americanprogress.org; "Dairy Outlook 2011-2012", abareconomics.com; "Brazil Coffee at Risk From Global Warming", 10/5/07, Reuters.alertnet.org, [International Herald Tribune](http://InternationalHeraldTribune.com) "As Australia dries, a global shortage of rice", April 17, 2008

Questi macro trend sono di rilevanza storica per portata e magnitudo e causeranno cambiamenti radicali nelle operation delle aziende

In sintesi il mondo sta cambiando ... ed il ritmo del cambiamento sta accelerando

- **I consumatori aumenteranno in maniera significativa ... e molti di loro risiederanno nelle città di paesi emergenti**
- **Il numero ed il potere di consumo di questi individui metterà sotto pressione un'ampia gamma di risorse ... forzando nuovi bilanciamenti, metodi di lavoro e alcune decisioni molto difficili**
- **I prezzi e la disponibilità di molte materie prime, così come dell'energia necessaria alla loro crescita, conversione e trasformazione, diventeranno estremamente volatili e difficilmente prevedibili**
- **Le aziende dovranno incrementare il focus sugli impatti economici, sociali ed ambientali, a livello globale, provocati dalle loro operation ...**

... ed operare in un mondo di grandi incertezze ma anche di grandi opportunità

La risposta: l'azienda del futuro



L'azienda del Futuro

Sono stati intervistati oltre 1.130 CEO nel mondo

- I CEO non considerano i clienti sempre più esigenti come una minaccia, ma come un'opportunità di differenziazione
- Quasi tutti i CEO stanno modificando i propri modelli di business; due terzi stanno implementando innovazioni su grande scala
- I CEO si stanno muovendo con decisione verso strategie aziendali globali, modificando profondamente le proprie capacità e creando partnership più estese



1
Affamata di
cambiamento

2
Innovativa
oltre
l'immaginazione
dei clienti

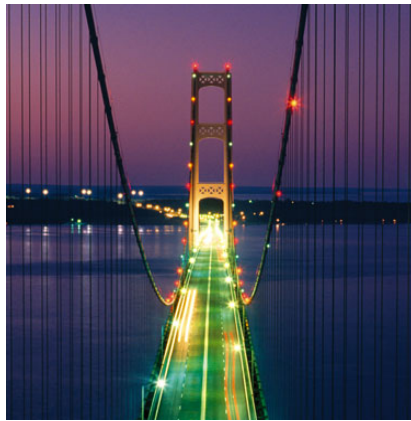
3
Integrata
globalmente

4
Dirompente
per natura

5
Genuina
oltre che
generosa



Every CEO can now assess how ready they are for becoming the Enterprise of the Future.



L'azienda del Futuro è ...

Affamata di cambiamento

ABB è un esempio di azienda ben posizionata per il futuro – una organizzazione affamata di cambiamenti



ABB: Programma di cambiamento a livello globale

- Con base in Svizzera, ABB ha saputo riposizionarsi come leader globale nel settore del Power & Automation Technology gestendo una serie di programmi di cambiamento globali e focalizzandosi sui suoi punti di forza.
 - Nel 2007, i profitti netti di ABB hanno raggiunto la cifra record di 3.8 miliardi di dollari.
- Nel 2003 ha avviato il progetto *Step Change Program*
 - Con l'obiettivo di aumentare la produttività e ridurre i costi
 - Il programma ha portato ad un risparmio annuo di più di 900 milioni di dollari
- Nel 2005 ha avviato il progetto *One Simple ABB Change Program*
 - Con l'obiettivo di ridurre la complessità organizzativa
 - Sono stati definiti dei processi condivisi a livello globale
- I fattori di successo dei programmi di cambiamento avviati da ABB
 - Ampio insieme di iniziative volte a raggiungere specifici obiettivi di business e finanziari
 - Programmi guidati da un Comitato Esecutivo Globale con responsabilità regionali

Le aziende sono pronte?



L'organizzazione è sufficientemente disponibile al cambiamento?

I cambiamenti vengono gestiti come programmi strutturati?
L'efficacia nella gestione dei cambiamenti è costantemente monitorata?

Le aziende dispongono di processi consolidati per incubare nuovi prodotti, servizi o modelli di business – sono in grado di ridistribuire prontamente gli investimenti quando richiesto?



L'azienda del Futuro è ...

**Innovativa oltre
l'immaginazione dei
clienti**

Innovare... in un mondo più piccolo e “piatto”, più “rischioso”, più intelligente

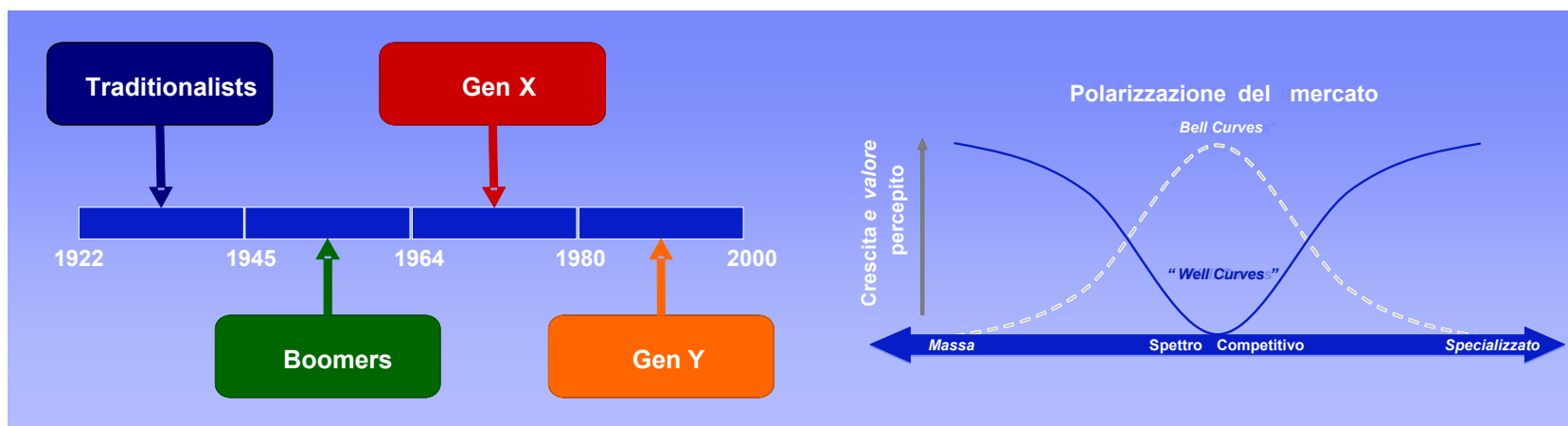


❖ Il mondo è connesso:
economicamente, socialmente e tecnicamente

SMARTER



Il Consumatore oggi...

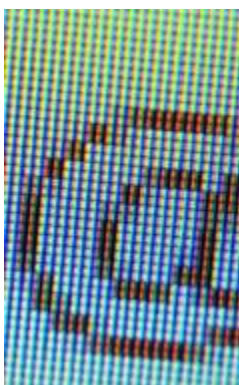


Nintendo è un esempio di azienda ben posizionata per il futuro – un'organizzazione innovativa oltre l'immaginazione dei suoi stessi clienti



Nintendo: Costruire il proprio Market Share facendo leva sulla collaborazione dei clienti

- Per riconquistare la sua posizione di leadership, Nintendo ha fatto leva sulla fedeltà e sulla competenza dei propri clienti:
 - Ha creato una comunità online di giocatori fedeli e competenti chiamata “Sages”
 - Ha offerto incentivi in cambio di informazioni sui giocatori e contributi dalla comunità
 - Ha così ottenuto indispensabili informazioni sui bisogni e sulle preferenze dei suoi consumatori
- Nintendo ha saputo mettersi in contatto con due nuovi gruppi di clienti:
 - I nuovi gruppi di clienti includono le donne ed i meno giovani
 - Ciò ha influenzato tutto a partire dall'offerta di giochi fino al design dei nuovi prodotti
 - Ha così riguadagnato una posizione di mercato dominante con una quota di mercato del 44% dopo uno scarso 22% degli anni precedenti



Le aziende sono pronte?



Quali elementi dell'offerta di una azienda si candidano ad aprire interi nuovi segmenti o mercati?

Le aziende stanno valutando in maniera sistematica potenziali nuovi mercati geografici?

Le aziende riescono a conservare l'efficienza dei propri brand, prodotti e servizi globali pur restando rilevanti a livello locale?

Quando le preferenze dei consumatori cambiano, le aziende sono capaci di interpretarli e reagire prima dei propri competitors?

Le aziende integrano in maniera efficace fonti differenti di dati e sistemi al fine di ottenere informazioni di valore sui propri clienti?



L'azienda del Futuro è ...

Integrata globalmente

Li & Fung è un esempio di azienda ben posizionata per il futuro – una organizzazione integrata a livello globale



Li & Fung Limited: Crescita attraverso l'integrazione a livello globale

- Con base ad Hong Kong, Li & Fung Limited dispone di fornitori dislocati praticamente in ogni parte del mondo e crea soluzioni personalizzate per i suoi clienti:
 - Rete di 10,000 fornitori e personale distribuito in 40 nazioni diverse
 - Orchestra la catena di distribuzione per i propri clienti senza possederne una sola parte
- Li & Fung si è spostata nella parte alta della catena del valore
 - Modificando il proprio mix di competenze ed asset per offrire servizi più sofisticati e profittevoli
- Li & Fung riesce ad essere contemporaneamente localmente rilevante ed globalmente ottimizzata
 - Ha stabilito una presenza significativa negli US per i servizi di product design e sviluppo del brand
 - Le acquisizioni sono state la chiave per la crescita del proprio market share nei mercati geografici target
- Li & Fung sta crescendo attraverso l'integrazione globale
 - CAGR del fatturato dal 1992 al 2006 di oltre 22%

Le aziende sono pronte?



Le aziende stanno integrando in modo efficace differenti competenze, conoscenze ed asset distribuiti nel mondo in centri di eccellenza?

Le aziende dispongono di un modello di business integrato a livello globale?

Le aziende dispongono di un piano dettagliato per partnership globali e M&A?

Le aziende state formando leader che sanno pensare ed agire a livello globale?

Le aziende sostengono social connection con l'obiettivo di aumentare il vostro livello di integrazione ed innovazione?

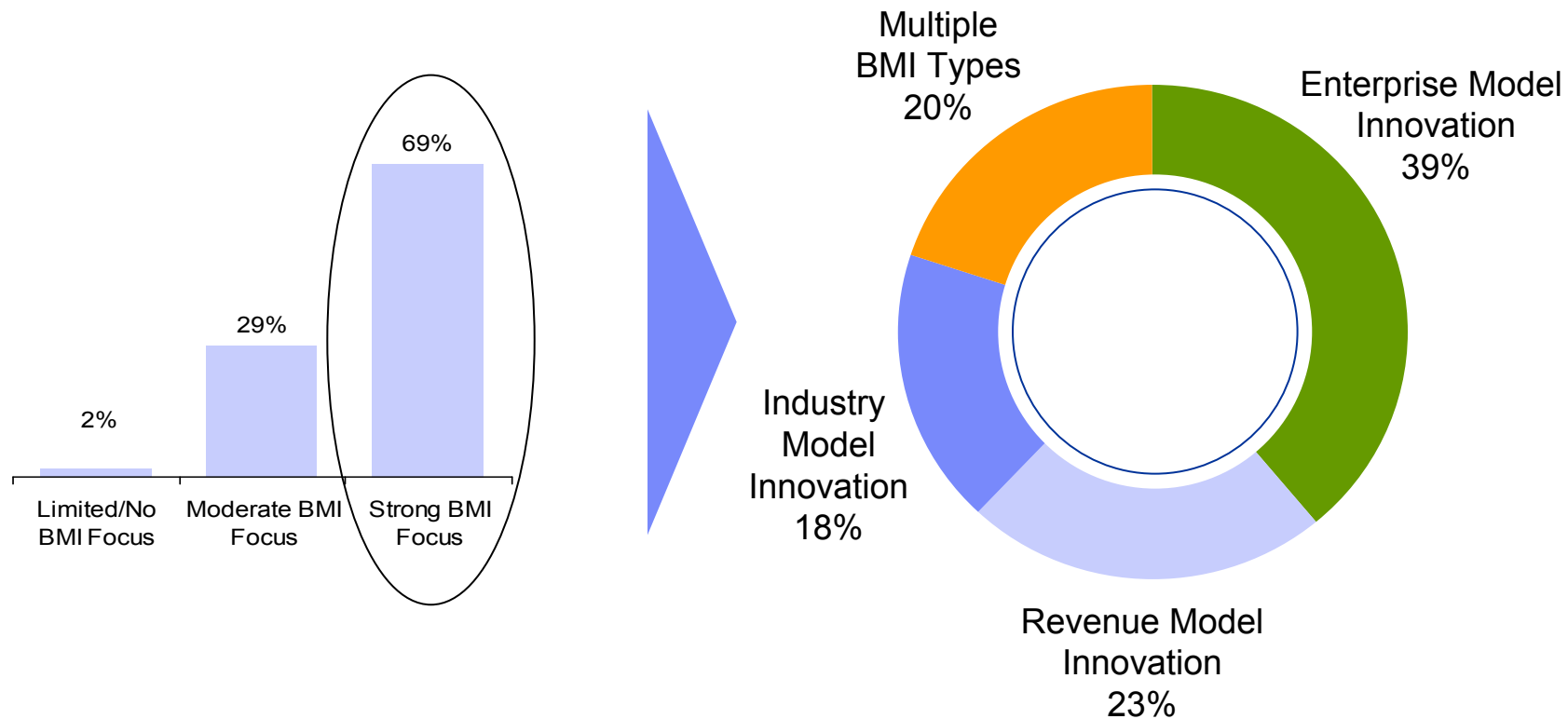


L'azienda del Futuro è ...

Dirompente per natura

La trasformazione dei modelli di Business è in forte accelerazione

Business Model Innovation Focus



Source: IBM Global CEO Study 2008; n = 1106

Eli Lilly è un esempio di azienda ben posizionata per il futuro – un'organizzazione rivoluzionaria per natura



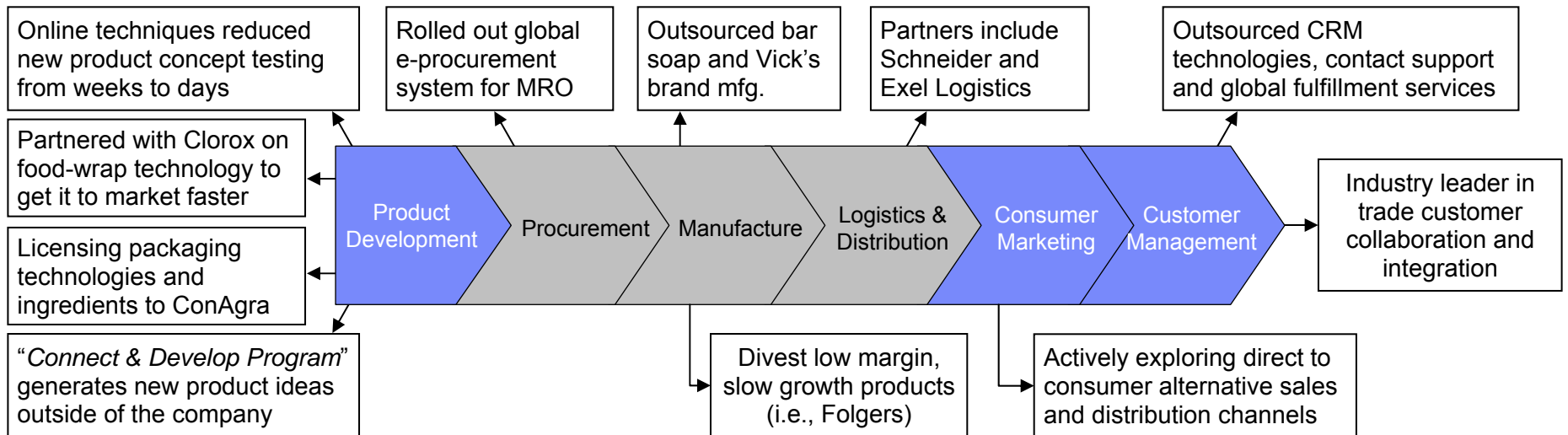
Eli Lilly: incrementa le sue opportunità di business attraverso modelli di business collaborativi

- La società farmaceutica americana Eli Lilly sta **costantemente evolvendo il proprio modello di business**
 - Introducendo nuovi medicinali nei mercati in modo più rapido grazie ad un network di partner integrato
- Nel 2001 Lilly ha lanciato l'**Open Market for Innovation** – InnoCentive
 - **Concorso per progetti scientifici**, con partecipanti provenienti da 175 paesi
 - **Alle soluzioni migliori vengono assegnati premi fino ad 1 milione di dollari**
 - Lilly ha esternalizzato InnoCentive pur conservando parte della proprietà
- Lilly ha creato il Fully Integrated Pharmaceutical Network (FIPNet)
 - Un associazione pionieristica a rischi condivisi con diversi partner per lo sviluppo di nuovi composti
- Il **business model collaborativo** utilizzato da Lilly porta a diversi benefici:
 - **Riduzione dei costi, aumento della capacità di sviluppo, accelerazione del processo di sviluppo dei farmaci** ed un più efficace utilizzo degli asset propri e dei propri partner
 - Crescita del fatturato dal 2002 al 2007 superiore all'11%

La specializzazione e l'utilizzo innovativo della tecnologia consente di adottare nuovi modelli di business

P&G Usa le partnership ed altri meccanismi per ridefinire il modello di business e far leva su idee a livello globale, incrementando così i profitti del 70%

■ = Differentiators
 ■ = Non-differentiators



- Fatturato annuale di 120 mil \$
- Ha uno staff inferiore alle 30 persone
- Tutti i prodotti sono realizzati da terzisti



- Kraft ha dato in outsourcing ad IBM i processi core HR
- IT in outsourcing con EDS (data center, hosting, telecomunicazioni e help desk)
- Disinvestito 3 mld \$ in brand non-core
- Operatori logistici gestiscono molto centri distributivi

Sources: IBM Institute for Business Value Analysis, www.yahoo.com, company profile; wikipedia.org, Sykes Enterprises Press Release, 30 Jun 03; Business Week, 7 Jul 03; Oster Dow Jones Select, 17 Jun 03; PR Newswire, 17 Jun 03; Fast Company, Sept 03; <http://www.ecom-ohio.org>, July 2002; Company web sites. Quotes from Harvard Business Review, McKinsey Quarterly, 2004 Annual Report

Le aziende sono pronte?



Un modello di business rivoluzionario sta cambiando il settore industriale in cui operano le aziende?

Le aziende si impegnano a capire da cosa sarà generato il prossimo cambiamento?

Le aziende osservano settori industriali differenti per trarne concetti e modelli di business che potrebbero cambiare il proprio mercato?

Le aziende sanno creare spazio per imprenditori e modelli di business innovativi pur continuando a gestire con efficacia l'operatività quotidiana?



L'azienda del Futuro è ...

**Genuina oltre che
generosa**

Marks & Spencer è un esempio di azienda ben posizionata per il futuro - un'organizzazione genuina, non semplicemente generosa



Marks & Spencer: l'importanza data alla responsabilità sociale

- Per rispondere alle crescenti aspettative associate alla responsabilità sociale delle aziende: il retailer inglese Marks & Spencer (M&S) ha avviato un progetto da 5 anni con un investimento pari a 200 milioni di sterline
 - Toccando praticamente ogni aspetto della sua operatività
 - Coinvolgendo i propri clienti
- M&S ha creato un punto di contatto online con i propri fornitori
 - Connettendo così le migliaia di aziende e produttori agricoli ed ittici da cui si rifornisce
 - Riuscendo ad aumentare contemporaneamente efficienza e sostenibilità
- M&S ha dimostrato che è possibile lavorare bene facendo del bene
 - Il profitto operativo ha avuto un CAGR superiore al 14% negli ultimi 5 anni

Le aziende sono pronte?



Le aziende conoscono le aspettative di responsabilità sociale dei propri clienti? Sanno coinvolgerli nella in queste attività?

Le aziende conoscono le associazioni impegnate nella responsabilità sociale seguite dai propri clienti? Stanno collaborando con queste associazioni?

Le aziende dispongono di informazioni circa le iniziative “green” che possono essere avviate per rafforzare le proprie strategie di responsabilità sociale?

Le aziende stanno dando ai propri dipendenti l’opportunità personale di fare la differenza?

Come fanno le aziende ad assicurarsi che le proprie attività – l’intera catena del valore a cui contribuiscono – siano consistenti i propri valori di responsabilità sociale?

Come si può creare...e condividere innovazione



InnovationJam 2008: le aziende possono collaborare anche in momenti critici



24/1/08: La Natl. Assoc. of Realtors (ass. nazionale agenti immob.) annuncia per il 2007 la più grande crisi del mercato immobiliare degli ultimi 25 anni

14-9/9/15/08: Merrill Lynch viene venduta a Bank of America, Lehman Brothers fallisce, A.I.G. vacilla

3/10/08: Il presidente Bush firma l' Emergency Economic Stabilization Act per creare il programma TARP da \$700B

5/10-9-10/08: innovationjam[®] 2008

7/9/08: Takeover federale di Fannie Mae e Freddie Mac

17/9/08: Dow Jones perde 449 punti; l'oro raggiunge il valore più alto degli ultimi 10 anni.

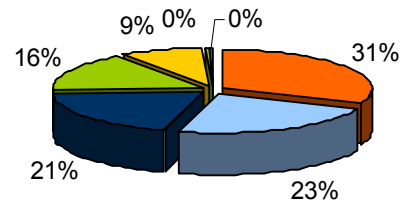
6/10-10/10/08: Peggior settimana del mercato azionario US degli ultimi 75 anni



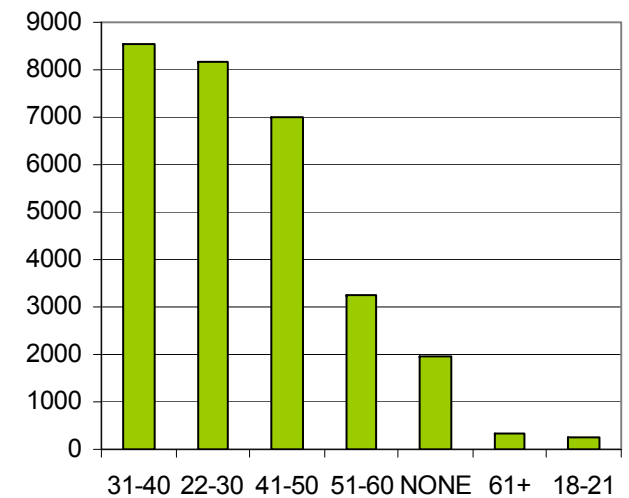
Alcuni dati sulla partecipazione

- Durante le 90 ore di Jam:
 - Partecipanti provenienti da **80 paesi** e da più di **1,000 aziende** in **20 settori industriali**
 - Sono stati registrati circa **90K accessi**
 - Sono stati inseriti più di **32,000 commenti**
 - Sono state visitate circa **1.5 milioni di pagine**, con una media di **76 pagine** per partecipante.

Posts by Geographical Regions



Commenti inseriti per età dei partecipanti





“La saggezza della folla”

- Nonostante la crisi economica, **l’InnovationJam 2008 ha permesso di trarre il valore dalla collaborazione e dalla condivisione di visioni dei partecipanti**, consentendo di ottenere informazioni e “insights” associati ai recenti periodi di crisi
- Il Jam è uno strumento IBM in stile Web 2.0 per la collaborazione nel business che coinvolge ogni elemento dell’organizzazione aziendale, dal CEO agli impiegati. **IBM utilizza la tecnica dei Jam per accelerare i tempi dedicati alla scelta delle decisioni e delle azioni aziendali :**
 - Facendo leva su un’ampia collaborazione
 - Scoprendo nuove prospettive
 - Identificando modelli e temi critici
- L’InnovationJam 2008 è stato realizzato sulla base delle conoscenze acquisite grazie al CEO Study condotto da IBM “The Enterprise of the Future.”



“Despite the dark skies we are seeing today, I believe there is enormous upside and opportunity ... the leaders who emerge will be those who see the opportunities for growth and societal progress, make the tough choices... and go on the offense.”

Sam Palmisano, CEO, IBM

Informazioni ottenute dal Jam

Avere successo nella nuova realtà economica

- Con riferimento alla crisi economica, i partecipanti al Jam hanno concluso che le aziende del futuro dovranno fare il prima possibile tre cose:
 - Adottare un nuovo livello di **trasparenza** al loro interno e nei sistemi che si vogliono rendere più intelligenti.
 - Aumentare l'**efficienza** nell'operatività di business
 - Assegnare alla **Corporate Social Responsibility** un ruolo di funzione di business rilevante



“Stiamo assistendo a cambiamenti improvvisi nell'economia mondiale. Una crisi economica sembra inevitabile ... ma possiamo utilizzare questo rallentamento come un vantaggio.”





Informazioni ottenute dal Jam

I Sistemi per creare un pianeta più intelligente

- I partecipanti al Jam hanno portato idee per migliorare il mondo in cui viviamo **osservando, comprendendo ed influenzando i sistemi di elementi interconnessi ed interdipendenti**, come:
 - **Componenti fisiche**, come ad esempio i sistemi di trasporto cittadini
 - **Dati generati in real-time**, come ad esempio modelli e flussi del traffico cittadino
 - **Persone** coinvolte nei sistemi, come gli automobilisti, le forze dell'ordine, ed gli urbanisti
- I partecipanti al Jam ritengono che un modo di pensare orientato ai sistemi permetterà al mondo di funzionare in modo più intelligente.



La Filosofia di IBM: uno smarter planet



SMARTER PLANET

INTELLIGENTE

PERSONE

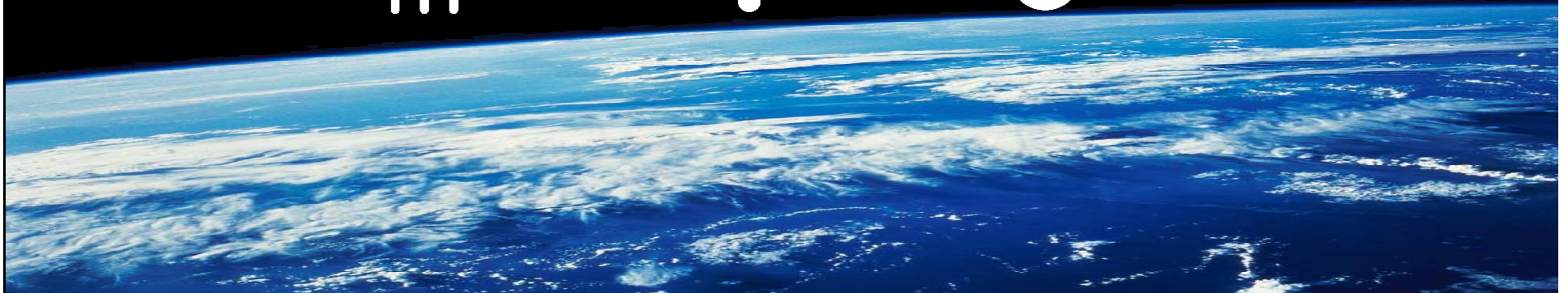
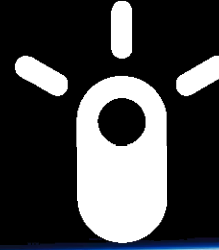
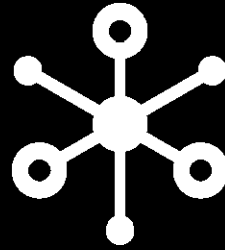
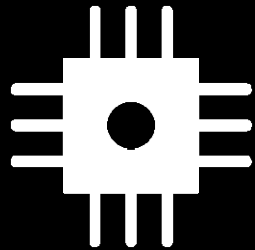
INTERCONNESSO


AZIENDE, ISTITUZIONI, INDUSTRIE

AUTOMATIZZATO

SISTEMI CREATI DALL'UOMO

SISTEMI NATURALI





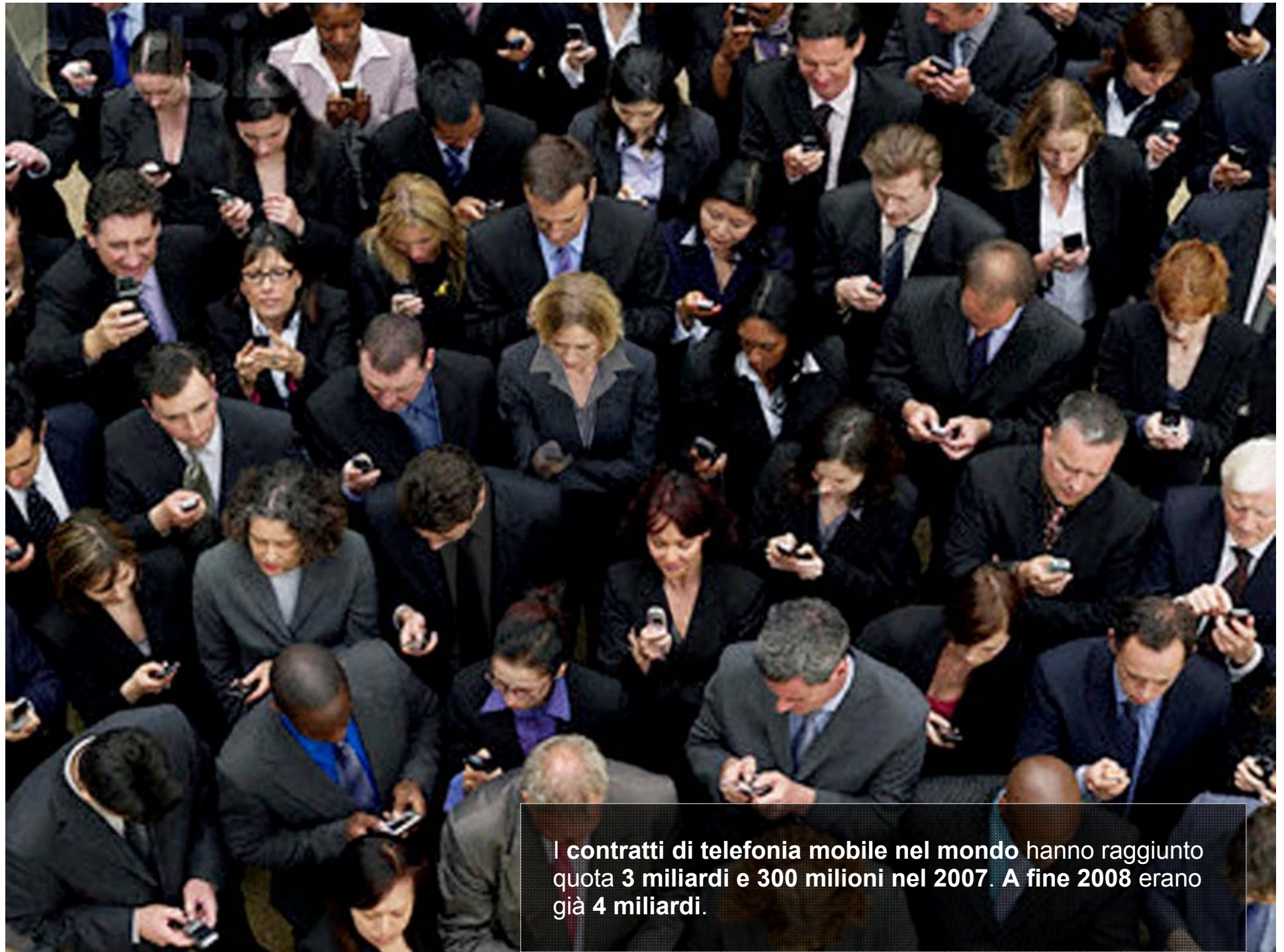
Nel **2001**, c'erano nel mondo **60 milioni di transistor per ogni essere umano**

... entro il **2010** ce ne sarà un **miliardo** ...

... e ognuno costerà un **decimillesimo di centesimo**.



Nel 2005 c'erano un miliardo e 300 milioni di etichette RFID in circolazione nel 2010 saranno 33 miliardi.




I contratti di telefonia mobile nel mondo hanno raggiunto quota 3 miliardi e 300 milioni nel 2007. A fine 2008 erano già 4 miliardi.



Nel 2007 è stato venduto **un miliardo di videotelefoni**,
contro i **450 milioni del 2006**.

Il numero dei dispositivi 3G cresce del 30 per cento
l'anno.



Browse

Entro il **2010** ci saranno **oltre due miliardi di persone sul web** ...

... **e un trilione di oggetti interconnessi**: automobili, macchinari, macchine fotografiche, strade, oleodotti.

**Siamo consapevoli di essere tutti collegati , che tutto è collegato –
economicamente, tecnicamente e socialmente.**

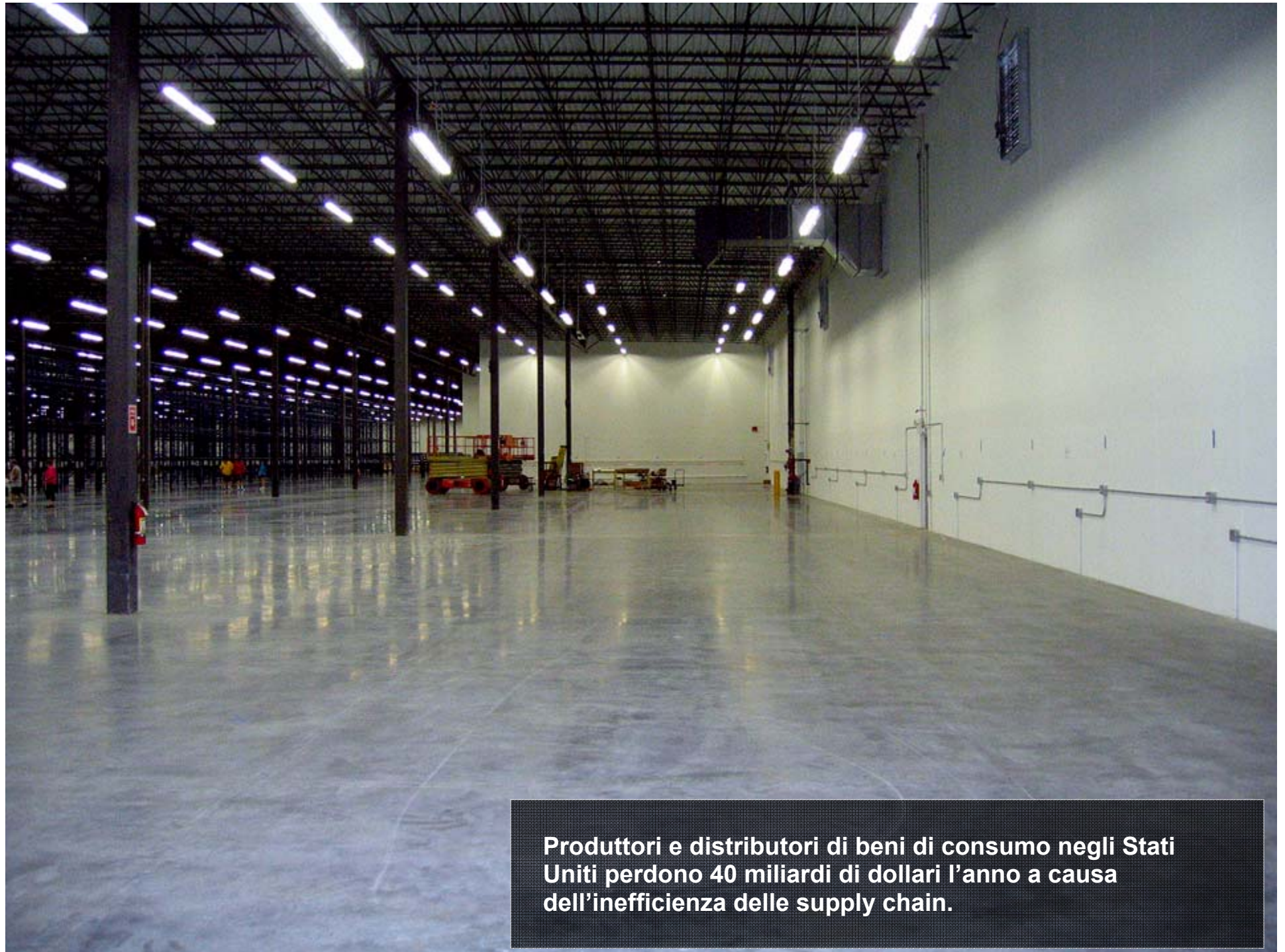
Ma

**essere collegati non è sufficiente , dobbiamo infondere intelligenza nei
nostri sistemi, nel nostro modo di lavorare , di muoverci , di curarci,
di consumare.**

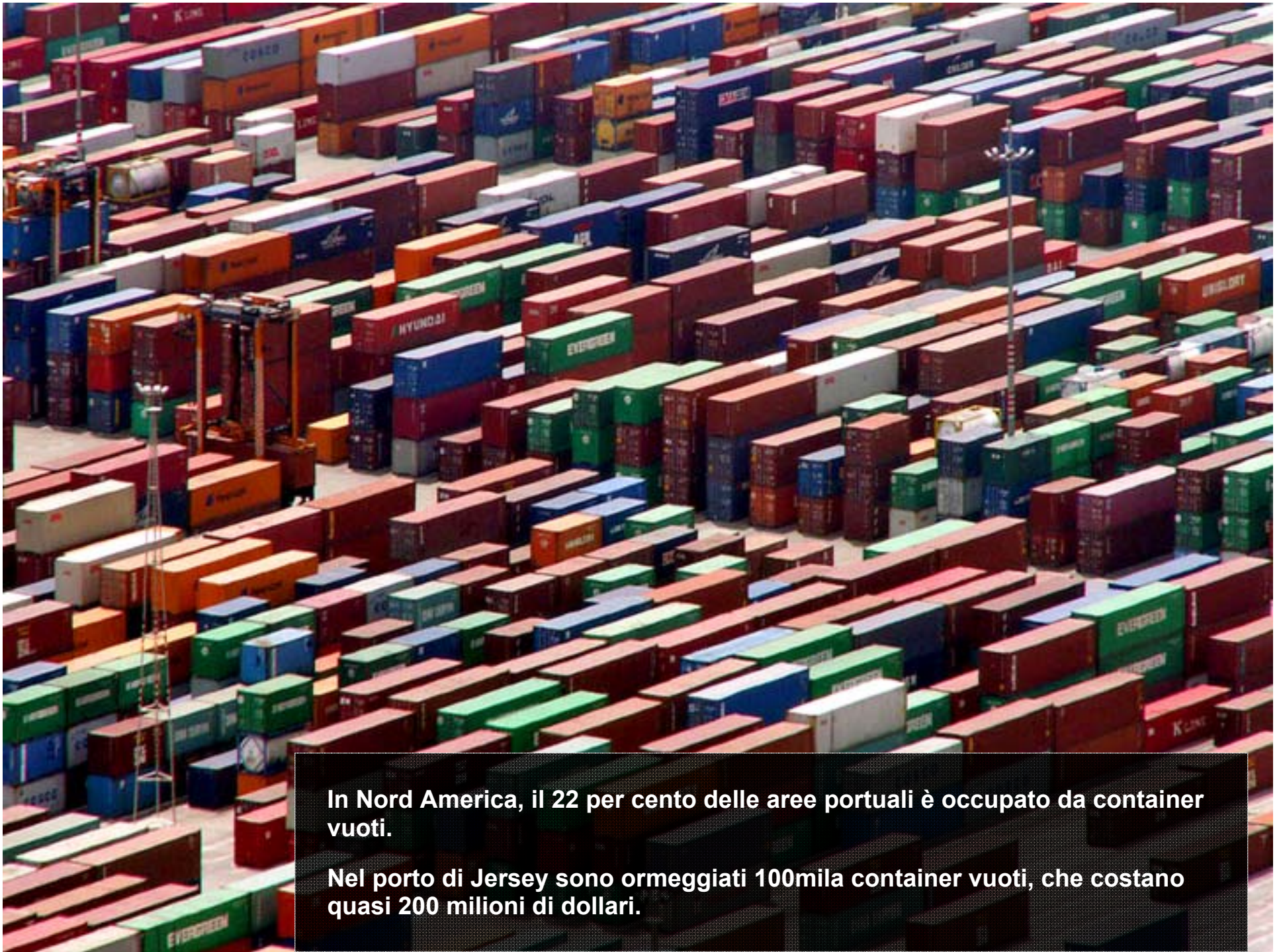
**Il mondo è diventato piatto e piccolo
ora deve diventare intelligente.....**

.....vediamo perché



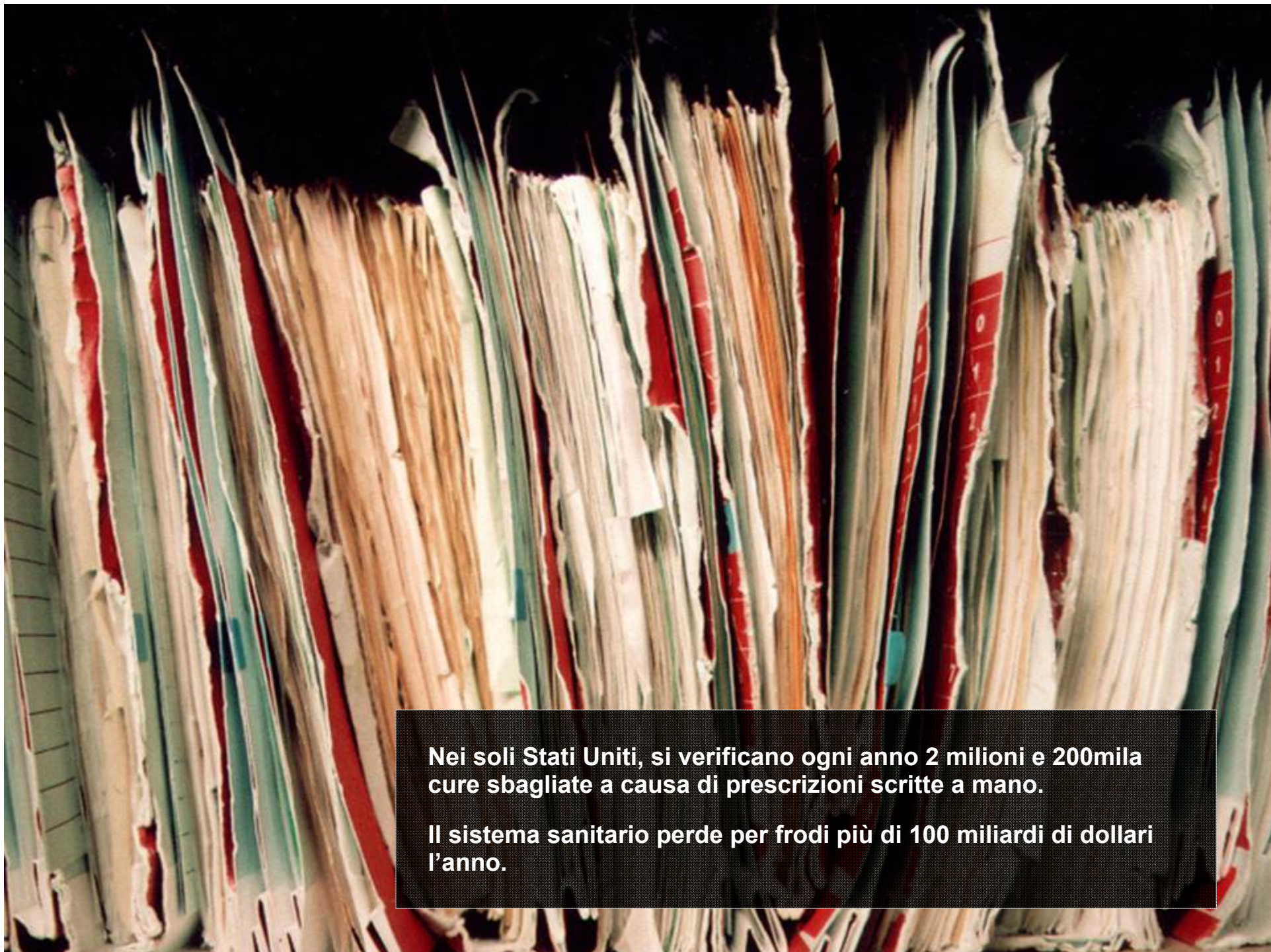


Produttori e distributori di beni di consumo negli Stati Uniti perdono 40 miliardi di dollari l'anno a causa dell'inefficienza delle supply chain.



In Nord America, il 22 per cento delle aree portuali è occupato da container vuoti.

Nel porto di Jersey sono ormeggiati 100mila container vuoti, che costano quasi 200 milioni di dollari.



Nei soli Stati Uniti, si verificano ogni anno 2 milioni e 200mila cure sbagliate a causa di prescrizioni scritte a mano.

Il sistema sanitario perde per frodi più di 100 miliardi di dollari l'anno.

In un piccolo quartiere commerciale di Los Angeles, per la ricerca di un parcheggio si percorrono in un anno 38 giri del mondo, si consumano oltre 200 mila di litri di carburante e si emettono 730 tonnellate di anidride carbonica.

Le strade congestionate costano 78 miliardi di dollari, per effetto dei 4 miliardi e 200 milioni di ore perdute e dei 14 miliardi di litri di carburante sciupati.





Negli Stati Uniti, una carota viaggia in media per 1.600 miglia, una patata per 1.200, un'anatra arrosto per 600.

Negozianti e consumatori buttano ogni anno 48 miliardi di dollari di alimentari.



Nell'informatica distribuita l'85 per cento della capacità di elaborazione è inutilizzato.

In sei anni il consumo di energia dei server è passato da 8 a più di 100 watt per ogni 1.000 dollari di tecnologia.

In media, fatta 100 l'energia totale assorbita da un data center, solo il 3 per cento è effettivamente utilizzato per l'elaborazione. Più della metà serve per il raffreddamento.

e quindi dalle parole ai fatti

... riconoscete questo mondo?

... lo plasmerete o ne sarete plasmati?

... quali azioni intraprenderete adesso?



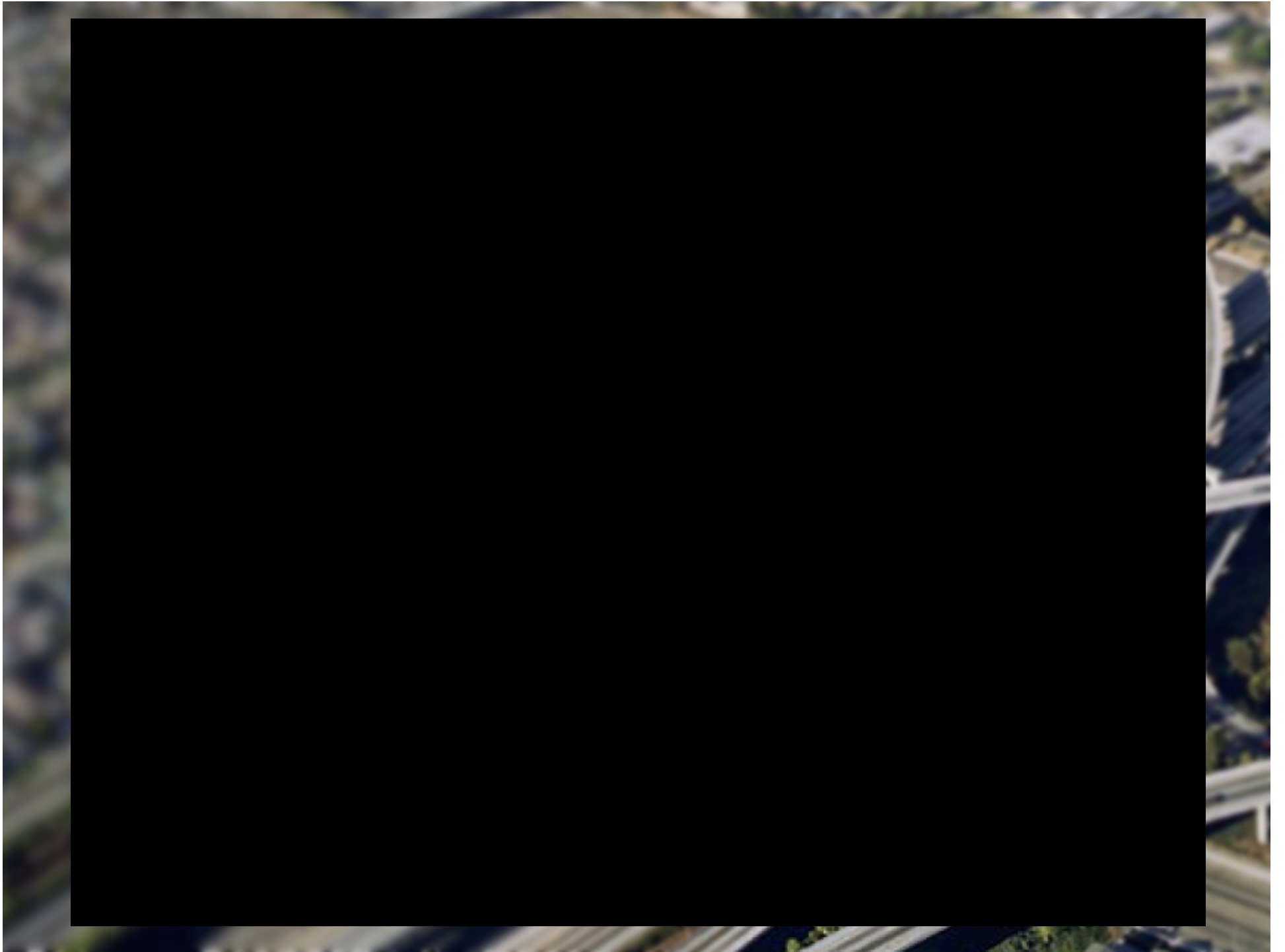
Con tanta tecnologia e networking a disposizione cosa non può essere trasformato in dispositivo intelligente ? Cosa non può essere collegato ? Che servizio può non essere erogato a imprese, cittadini, studenti, malati, turisti ?

La risposta é che voi, o un vostro concorrente, farete tutte queste cose, perché la tecnologia é a portata di tutti dalle grandi alle piccole imprese .

Cio' che fa la differenza é una leadership trasversale.

I leader devono affinare la loro capacità di guardare più in là, di avere un approccio sistemico e di collaborare, perché sono molto pochi i sistemi sotto la responsabilità di una singola organizzazione .







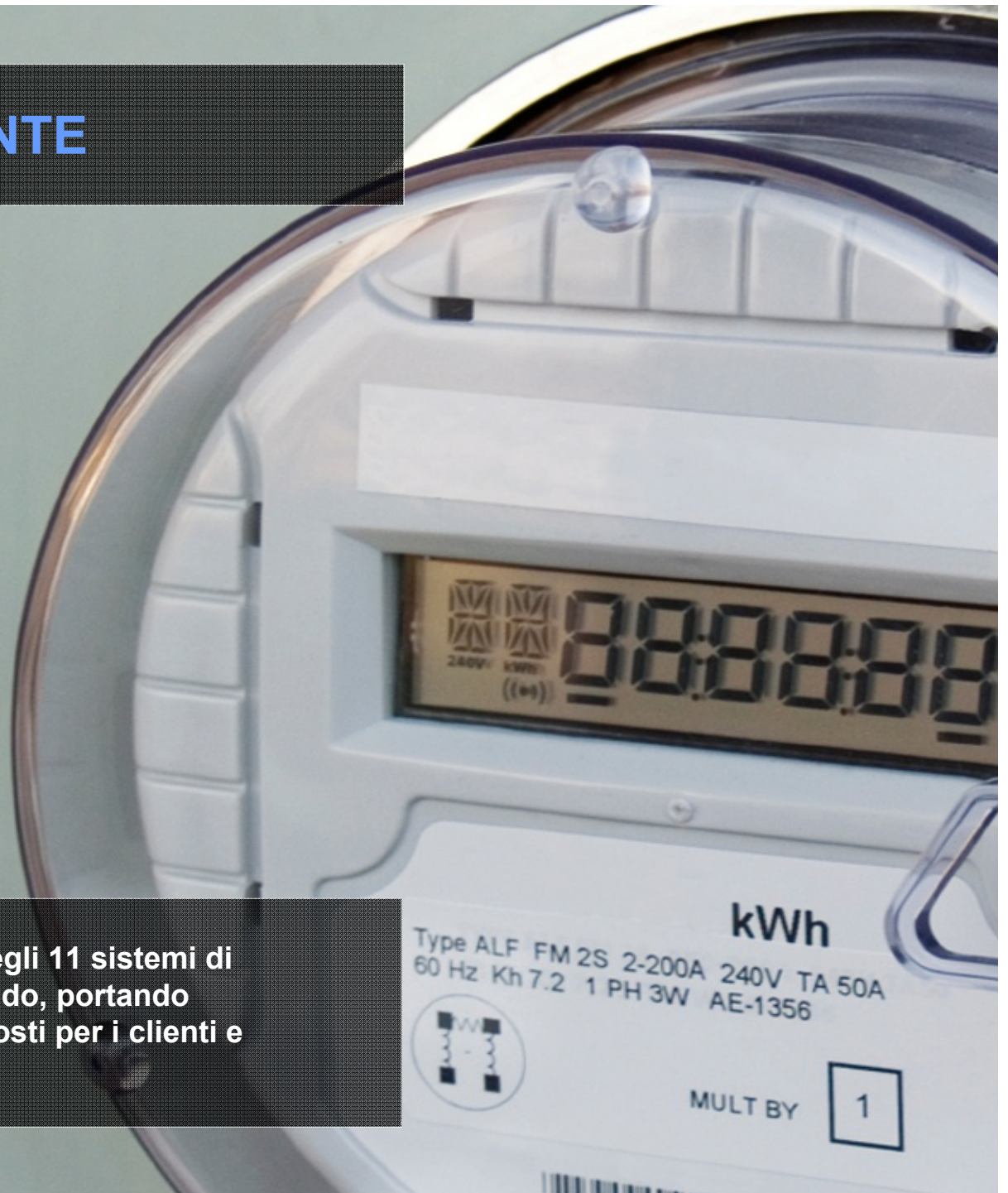
SANITA' INTELLIGENTE

L'IBM sta aiutando L'Active Care Network a controllare oltre 12mila cliniche e a servire più di 2 milioni di pazienti attraverso una rete distributiva che fornisce vaccini e altri medicinali.

L'ACN usa software IBM per ridurre del 90 per cento il costo delle cure e del 60 per cento i tempi e i costi necessari per sviluppare le applicazioni mediche.

ENERGIA INTELLIGENTE

La IBM coordina l'installazione di 7 degli 11 sistemi di contatori intelligenti esistenti nel mondo, portando intelligenza nelle utility per ridurre i costi per i clienti e ottimizzare la rete.





SUPPLY CHAIN INTELLIGENTI

La IBM ha aiutato le imprese a spedire in maniera più intelligente, con un innovativo sistema di monitoraggio che riduce i container vuoti e controlla le condizioni delle merci stivate.

Il sistema di trasporto misura temperatura e umidità, segnala i tentativi di intrusione, accelera le pratiche doganali e fa molto altro ancora. Il tutto trasmesso via wireless e condiviso su Internet con i partner.

TRACCIATURA INTELLIGENTE

IBM e Matic stanno sviluppando una soluzione intelligente per la tracciatura dei generi alimentari.

Si basa sulla tecnologia RFID per marcare e seguire gli spostamenti di carne e pollame dall'azienda agricola, lungo tutta la supply chain, fino agli scaffali del supermercato.



2 03388 30454 2

BEEF ROUND
BONELESS/SLICED

SELL BY:

NET WT
0.65 lb

UNIT PRICE
\$6.99/lb

TOTAL PRICE

\$4.54



LOTTA INTELLIGENTE ALLA CRIMINALITA'

La IBM sta aiutando Chicago a combattere il crimine digitalizzando i suoi sistemi di prevenzione e installando sistemi di sorveglianza più intelligenti.

E' in test un sistema a sensori audio per guidare le telecamere verso i colpi di arma da fuoco, stabilire il calibro e localizzarne la posizione esatta – molto prima della chiamata alla Polizia.

Per avere successo in questo mondo in costante cambiamento è necessario agire su sei diverse capacità

GLOCALIZZAZIONE

Bilanciare le richieste dei mercati per offerte di tipo locale con l'esigenza di un'efficienza operativa globale

INNOVAZIONE

Creare e distribuire prodotti innovativi ed un'offerta di servizi tramite un modello di innovazione aperto ed innovare il modello di business

CORPORATE RESPONSIBILITY

Integrare il tema della corporate responsibility nel DNA dell'organizzazione come fonte di valore e performance

CENTRALITA' DEL CONSUMATORE

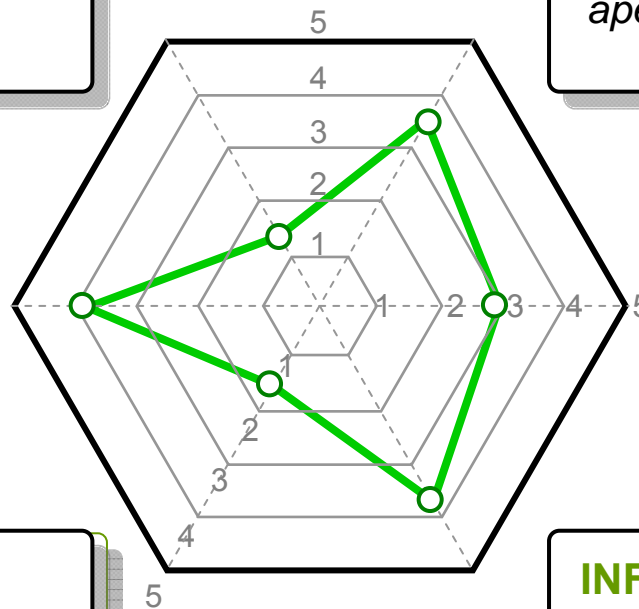
Accedere alle informazioni sui consumatori connettendosi direttamente a loro o, dove necessario, tramite i retailer

DIFFERENZIAMENTO

Sviluppare asset ed altre risorse per creare una differenziazione sostenibile e distribuire maggior valore

INFORMAZIONI INTEGRATE

Catturare informazioni trasformandole in intuizioni che consentano di implementare strategie di differenziazione sostenibili



Esempio illustrativo

Il mondo sta cambiando rapidamente e radicalmente, aumentando l'incertezza ma anche creando opportunità

Quindi non drammatizziamo ...

- Il **mondo** in cui viviamo è in **trasformazione** per effetto di una serie di cambiamenti di portata storica
- Questi cambiamenti stanno creando delle **sfide notevoli** a noi come individui...
 - ... creando **opportunità senza precedenti** per le aziende in grado di comprendere il loro valore aggiunto in questo futuro
- Le **aziende di successo** in questo nuovo mondo saranno quelle che ...
 - ... si **connettono ai nuovi consumatori** con nuove modalità ed in maniera più profonda per eccedere costantemente le loro aspettative
 - ... **collaborano** in maniera efficace ed efficiente **con i propri partner**
 - ... **si riposizionano** per aggiungere valore in tutto quello che fanno

... è la fine del mondo che conosciamo.

Source: IBM Institute for Business Value, WRI, "The Next 4 Billion", The Economist, "Burgeoning Bourgeoisie", February 14, 2009

Grazie!



gianni_margutti@it.ibm.com



elena.gelosa@it.ibm.com



IBM prevede cambiamenti su quattro dimensioni primarie per le aziende

MERCATO

Il vostro **mercato** continuerà a cambiare diventando **sempre meno conosciuto**

CANALI

Sarete **continuamente sfidati** nella scelta dei **canali** più opportuni

MODELLO

Il punto in cui il **valore** viene **creato e distrutto** nel vostro business continuerà a cambiare

CAPACITA'

Di conseguenza le vostre **capacità di fare business** saranno **continuamente sfidate**

Per creare una connessione diretta con i consumatori sarà necessario realizzare prodotti e servizi ritagliati sulle loro esigenze e costruiti sulla base di conoscenze approfondite del mercato

Elite Cosmopolita

Kao indirizza un micro segmento di donne giapponesi con la linea *Sofina* per “una pelle dall’aspetto più giovane”



Danone *Activia* dà dei benefici ai clienti attenti alla salute

Patrón Ultimat vodka, ha un prezzo maggiore dei competitor



Ceto medio crescente



La linea *ayurvedica* di Unilever offre uno sbiancante naturale per la pelle

CavinKare è alla ricerca di consumatori delle zone urbane con il prodotto *Chik Satin*



Potenziali benestanti



Gillette è alla ricerca di nuovi giovani consumatori con un video, via web, su come ci si deve rasare

Nestlé ha realizzato i noodle *Maggi Dal* per incontrare gusti ed esigenze nutritive dei consumatori indiani



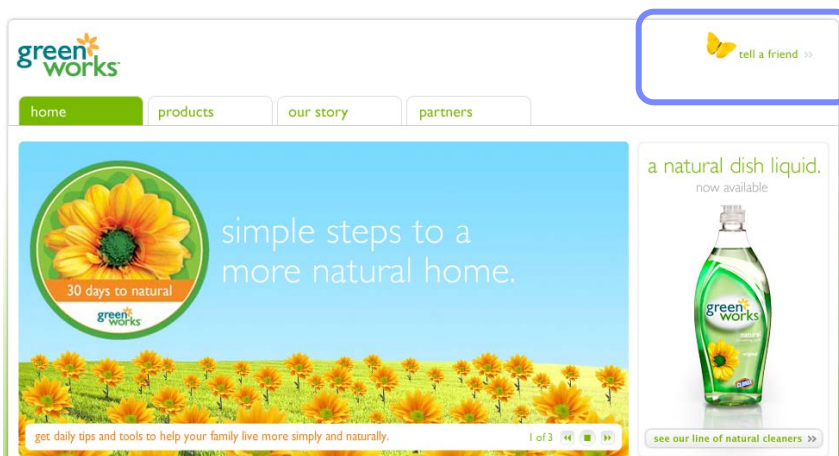
Poveri rurali

In India *Marico* vende lo shampoo *Mediker* per il trattamento dei pidocchi nei mercati rurali



Nestlé sta diffondendo il latte in polvere nei mercati dell’America Latina con vendite “porta a porta”

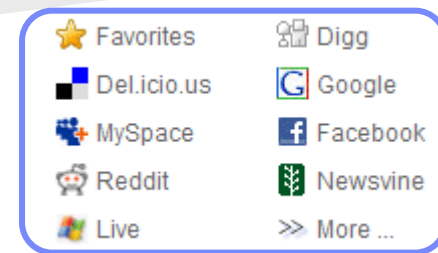
In generale molte aziende non stanno sfruttando i social network per collegarsi e segmentare la propria clientela, generare interesse e raccogliere informazioni preziose



Mentre le aziende CP consentono di condividere opinioni sui prodotti con la propria cerchia di conoscenti ...
 ... in molti casi questi strumenti sono legati ad e-mail...
 ... ignorando la potenzialità di applicazioni e reti online ...
 ... non rispecchiando il consumatore del giorno d'oggi



Poche aziende utilizzano i social network per generare interesse ...



... e sfruttano poco le reti online e le applicazioni basate sul passaparola

Canali alternativi consentiranno alle aziende di collegarsi direttamente ai consumatori realizzando benefici dal punto di vista economico e della conoscenza della clientela

P&G *P&G continua a sperimentare modelli di connessione diretta con i consumatori.*

theEssentials commercializza un'ampia gamma di prodotti P&G

the**Essentials.com**

- Braun
- Crest
- Downy
- Duracell
- Febreze
- Fibersure
- Fixodent
- Gillette
- Luv's
- Metamucil
- Mr. Clean
- Old Spice
- Oral-B
- Pampers
- Prilosec OTC
- PÜR

The screenshot shows a grid of product categories on theEssentials.com. The top row features Oral-B Triumph Professional Care 9000 with a 'Smart Guide' and a 'Parts Finder' for Braun Oral-B products. Below that are PÜR Water Filtration and Crest Whitestrips. The bottom row shows Braun Coffeemaker Carafes, Braun Hand Blenders & Parts, Oral-B Power Brush Heads, and Braun Electric Shaver Parts.

- Lo sconto non è un driver
- Il filtro Pūr water sul sito P&G costa \$41.99 mentre su Amazon \$34.99



P&G sta inoltre sperimentando:



Alcune tintorie con il brand Tide in USA



Autolavaggi in franchising con il brand Mr. Clean ad Atlanta

brandSAVER

brandSaver è un sito dove i consumatori possono ricevere coupon per acquistare prodotti scontati oppure ordinare dei campioni gratuiti

P&G ha annunciato che continuerà a sperimentare canali diretti con i consumatori per migliorare la conoscenza delle loro esigenze e del mondo retail

Source: IBM Institute for Business Value analysis, Brandweek "P&G Opens Coupon Store on Black Friday" 11/26/08, WSJ "Mr. Clean Takes Car-Wash Gig" 02/05/09

Le aziende continueranno a raffinare la loro offerta in questa area bilanciando i benefici ottenuti con un aumento di attrito nei confronti dei retailer



Il sito My M&M's offre la possibilità di realizzare versioni personalizzate dei famosi prodotti M&M's



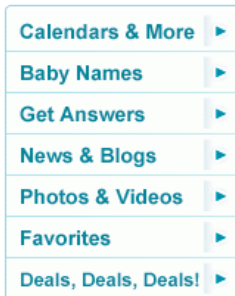
- I prodotti sono venduti a prezzi più alti generando un fatturato incrementale
- Gli ordini via web forniscono una serie di informazioni preziose sulle preferenze in termini di prodotto, packaging ed occasioni di consumo



Il concetto di personalizzazione recentemente esteso al sito MyDove.com



Il sito babycenter offre informazioni ed una serie di comunità relativamente ai temi della gravidanza, fertilità e nutrizione



- Il sito ha 2 milioni di visitatori al mese
- Ha venduto anche prodotti per 10 anni, ma nel gennaio 2009 J&J ha chiuso la parte di e-commerce focalizzandosi sul contenuto e sul media
- Le vendite online adesso sono canalizzate sul sito diapers.com



Source: IBM Institute for Business Value analysis, www.mymms.com, www.babycenter.com, InternetRetailer, "BabyCenter.com shuts down e-commerce store" January 7, 2009

Oltre ad innovare il modello di business per creare nuovo valore si è alla ricerca di ciò che è veramente differenziante

Innovare il Business Model

Innovare il Modello di Industry

Cambiare il modo in cui opera il settore d'industria

- Ridefinire le industrie esistenti
- Spostarsi in nuovi segmenti
- Creare settori nuovi

Innovare il Modello di Revenue

Cambiare il modo in cui facciamo pagare i clienti

- Riconfigurare il mix prodotti/servizi/valore
- Adottare nuovi modelli di pricing

Innovare il Modello di Azienda

Ripensare cosa si fa in autonomia e dove si collabora

- Specializzarsi focalizzandosi su attività differenzianti
- Collaborare intensamente con partner esterni
- Esplorare alternative per le attività non core