

L'IMPRESA DEL FUTURO



EXECUTIVE SUMMARY
DEL "GLOBAL CEO STUDY"

Sintesi dell'“IBM Global CEO Study”: L'Impresa del Futuro.

Il rapporto completo è disponibile all'indirizzo:
www.ibm.com/gbs/it

EXECUTIVE SUMMARY

Quali saranno le caratteristiche dell'Impresa del Futuro? Per rispondere a questa domanda, sono stati intervistati oltre 1.000 CEO di ogni parte del mondo. Le loro osservazioni, unitamente ad analisi statistiche e finanziarie, offrono una prospettiva straordinaria sul futuro dell'impresa.

I CEO stanno rapidamente riposizionando le proprie aziende per cogliere tutte le opportunità di crescita possibili. La discussione intorno ai loro piani e sfide ha fatto emergere diversi importanti elementi:

Le organizzazioni sono pressate dal cambiamento e molte devono lottare per stare al passo della concorrenza. Otto CEO su dieci prevedono cambiamenti significativi nel prossimo futuro, tuttavia il divario tra cambiamento previsto e capacità di gestirlo è quasi triplicato rispetto all'ultimo “Global CEO Study” del 2006.

I CEO non considerano i clienti sempre più esigenti come una minaccia, ma come un'opportunità di differenziazione. I CEO stanno focalizzando gli investimenti per attirare e fidelizzare i clienti sempre più ricchi, informati e socialmente consapevoli.

Quasi tutti i CEO stanno modificando i propri modelli di business; due terzi stanno implementando innovazioni su grande scala.

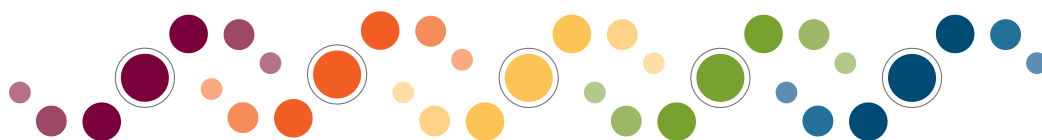
Più del 40% dei CEO sta modificando i propri modelli di funzionamento aziendali per aumentare la collaborazione.

I CEO si stanno muovendo con decisione verso strategie aziendali globali, modificando profondamente le proprie capacità e creando partnership più estese. I CEO hanno superato il cliché della globalizzazione, e le aziende di tutte le dimensioni si stanno riconfigurando per sfruttare le opportunità di integrazione globali.

Gli outperformer finanziari sono sempre più audaci. Queste società anticipano il cambiamento e lo gestiscono meglio. Inoltre, pianificano la propria strategia in modo più globale, creano partnership più vaste e scelgono forme rivoluzionarie per l'innovazione dei modelli di business.

IMPRESA DEL FUTURO

Questi risultati, indipendentemente dal settore, collocazione geografica e dimensione, evidenziano delle caratteristiche incredibilmente simili a quelle che riteniamo saranno in futuro necessarie alle aziende per avere successo. Essenzialmente, **l'Impresa del Futuro è...**



**AFFAMATA
DI
CAMBIAMENTO**

**INNOVATIVA
OLTRE
L'IMMAGINAZIONE
DEI CLIENTI**

**GLOBALMENTE
INTEGRATA**

**RIVOLUZIONARIA
PER
NATURA**

**SINCERA,
NON SOLO
GENEROSA**

.....
 “In parole povere, desideriamo conquistare una significativa fetta di mercato in quei settori che crescono più velocemente di altri, puntiamo cioè a una presenza superiore al 25%.”

*Ron Logue, Presidente e CEO,
State Street*

.....

● AFFAMATA DI CAMBIAMENTO

.....
 “Abbiamo visto più cambiamenti negli ultimi dieci anni che nei precedenti 90.”

*Ad J. Scheepbouwer, CEO,
 KPN Telecom*

.....

L’Impresa del Futuro è in grado di attuare cambiamenti in modo rapido ed efficace. Invece di limitarsi a rispondere alle tendenze, le modella e le guida. I cambiamenti del mercato e dei settori di attività rappresentano un’opportunità per superare la concorrenza.

LA VOSTRA ORGANIZZAZIONE HA UNA SANA VOGLIA DI CAMBIAMENTO?

Avete assunto nella vostra organizzazione persone audaci e visionarie e concesso loro la libertà di attuare cambiamenti significativi?

Gestite il cambiamento come un programma strutturato e misurate l’efficacia della gestione del cambiamento?

Avete processi ben definiti per lanciare nuovi prodotti, servizi e modelli di business aziendali, e per reindirizzare gli investimenti, se richiesto?

● INNOVATIVA OLTRE OGNI IMMAGINAZIONE DEI CLIENTI

.....
 “In futuro, parleremo sempre più di ‘prosumer’ (consumer/producer), un consumatore/produttore ancora più profondamente integrato nella value chain. Come conseguenza, i processi di produzione saranno personalizzati con maggiore precisione e specificità.”

*Hartmut Jenner, CEO,
 Alfred Kärcher GmbH*

.....

L’Impresa del Futuro va oltre le aspettative di clienti sempre più esigenti. Relazioni profondamente collaborative consentono di sorprendere i clienti con innovazioni che accrescono il successo di questi ultimi e dell’azienda.

STATE PUNTANDO OLTRE?

Quale delle vostre offerte è fortemente innovativa, in grado di aprire segmenti del mercato completamente nuovi? Cosa potete imparare da queste offerte?

State sistematicamente valutando la possibilità di espandervi in nuovi mercati in modo sistematico? Come ottenete le efficienze tipiche di marchi, prodotti e servizi globali, rimanendo al contempo importanti a livello locale?

Quando le preferenze dei clienti cambiano, siete i primi a capirlo e ad agire di conseguenza oppure sono i vostri concorrenti a reagire più rapidamente?

State integrando in modo efficace dati e sistemi diversi per ottenere nuove informazioni sui clienti?

● GLOBALMENTE INTEGRATA

L'Impresa del Futuro si sta integrando per beneficiare dei vantaggi offerti dall'economia globale contemporanea. Il suo business è stato definito per accedere alle migliori capacità, conoscenze e risorse, indipendentemente da dove vengano offerte nel mondo, e per applicarle ovunque siano richieste.

STATE SFRUTTANDO LE OPPORTUNITÀ DI INTEGRAZIONE GLOBALE?

State integrando in modo efficace capacità, conoscenze ed asset, provenienti da tutto il mondo, in una rete di centri di eccellenza collegati?

La vostra organizzazione dispone di una strategia aziendale globalmente integrata (anche se non siete una multinazionale)?

Disponete di un piano dettagliato per la creazione di partnership, acquisizioni e fusioni a livello globale?

State sviluppando leader che pensano e agiscono globalmente?

Curate e supportate le relazioni sociali per promuovere l'integrazione e l'innovazione?

.....
 “Dobbiamo passare a un coordinamento globale, ma con sensibilità locale. Anche il back-office richiede equilibrio.”

Martin Sorrell, CEO, WPP

● RIVOLUZIONARIA PER NATURA

L'Impresa del Futuro sfida il proprio modello di business costantemente e radicalmente, rivoluzionando le basi della concorrenza. Sposta la value proposition, ribalta i tradizionali approcci di funzionamento e, appena capita l'occasione, reinventa sé stessa e il proprio intero settore.

STATE SVILUPPANDO UN ATTEGGIAMENTO MENTALE RIVOLUZIONARIO?

Un modello innovativo di business sta per trasformare il vostro settore? Ed è più probabile che nasca da voi o dai vostri concorrenti?

Dedicate del tempo a capire da dove nascerà il prossimo cambiamento rivoluzionario?

State osservando gli altri settori per studiarne le idee e i modelli di business che potrebbero trasformare il vostro mercato?

Siete in grado di creare spazio per imprenditorialità e modelli di business innovativi, continuando al contempo a migliorare le attuali prestazioni?

.....
 “Per noi, l'innovazione del modello aziendale significa principalmente disporre del modello di business adeguato a entrare in altri mercati e proteggere le nuove capacità.”

Andrew Brandler, CEO, CLP Holdings Limited

● SINCERA, NON SOLO GENEROSA

.....
 “Ritengo che la Responsabilità Sociale d’impresa passi attraverso tre fasi. Le persone iniziano a prendere in considerazione problemi quali quelli di tutela dell’ambiente perché sono costrette a farlo. Poi capiscono però che tale atteggiamento è “aziendalmente” sensato. Infine superano il mero obbligo e si automotivano e appassionano all’argomento perché è la cosa giusta da fare.”

*Vinod Mittal, Managing Director,
 ISPAT Industries*

L’Impresa del Futuro va oltre la filantropia e la conformità e riflette una preoccupazione sincera per la società in tutte le azioni e le decisioni.

STATE AFFRONTANDO LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA IN UNA PROSPETTIVA OLISTICA?

Comprendete le aspettative dei clienti relative alla Responsabilità Sociale d’impresa (CSR, Corporate Social Responsibility)? In che modo state coinvolgendo i clienti nell’ideazione di soluzioni?

Sapete a quali ONG sono interessati i vostri clienti e state collaborando con questi gruppi?

Avete ottenuto informazioni dalle iniziative ecologiche attuali che potrebbero essere applicate alla vostra più ampia strategia di Responsabilità Sociale d’impresa?

State offrendo ai dipendenti l’opportunità di impegnarsi personalmente per fare la differenza?

Come garantite che le azioni intraprese a livello di intera organizzazione (e la value chain estesa) siano coerenti con i valori di Responsabilità Sociale d’impresa e le politiche stabilite dalla vostra azienda?

CREARE L’IMPRESA DEL FUTURO

Le idee e le opinioni sul futuro del business, o dell’Impresa del Futuro, come l’abbiamo chiamata, si stanno evolvendo rapidamente. Ci riteniamo privilegiati per aver potuto raccogliere le idee emergenti di così tanti CEO internazionali. Questo ultimo “Global CEO Study” non deve essere considerato conclusivo, ma deve piuttosto rappresentare un catalizzatore di discussione continua sull’evoluzione del business e delle imprese. Speriamo di collaborare con voi alla creazione dell’Impresa del Futuro.

Per ulteriori informazioni, inviate un’e-mail all’IBM Institute for Business Value, all’indirizzo iibv@us.ibm.com, o scaricate il rapporto “IBM Global CEO Study” completo dal sito Web:

ibm.com/enterpriseofthefuture

METODO DI RICERCA UTILIZZATO

Questo studio è la terza edizione del nostro "Global CEO Study" biennale. La ricerca di quest'anno si è basata sulle interviste di 1.130 CEO, direttori generali e dirigenti senior di aziende pubbliche e private di tutto il mondo.¹ Come parte della ricerca abbiamo cercato di comprendere le differenze tra le risposte degli outperformer e degli underperformer finanziari. Per le aziende con informazioni finanziarie pubbliche, sono stati confrontati i dati relativi alle entrate e ai profitti con le medie relative alle aziende esaminate operanti nello stesso settore.² Sono state definite "outperformer" le aziende che hanno realizzato prestazioni superiori alla media in un particolare benchmark finanziario e "underperformer" quelle con risultati inferiori alla media.

INFORMAZIONI SU IBM GLOBAL BUSINESS SERVICES

Con esperti di business in oltre 170 Paesi, IBM Global Business Services offre ai clienti una profonda conoscenza dei processi di business in 17 settori d'attività e utilizza l'innovazione per identificare, creare e offrire valore in modo più rapido. Dispone inoltre di una delle più grandi practice Strategy & Change al mondo, con oltre 3.250 professionisti. L'IBM Institute for Business Value, divisione di IBM Global Business Services, sviluppa studi strategici per dirigenti aziendali senior su problematiche relative a un particolare settore o di carattere generale.

**IBM S.P.A**

Circonvallazione
Idroscalo
20090 Segrate
ibm.com/gbs/it

La home page IBM è disponibile all'indirizzo **ibm.com**

IBM e il logo IBM sono marchi registrati di International Business Machines Corporation negli Stati Uniti e/o in altri Paesi.

Nomi di altre società, prodotti o servizi possono essere marchi di altre società.

- 1 Alti dirigenti di IBM hanno condotto di persona più del 95% di queste interviste; l'Economist Intelligence Unit ha effettuato il resto delle interviste telefonicamente. Per maggior chiarezza, nel presente rapporto ci si riferirà agli appartenenti a questo gruppo di intervistati collettivamente come "CEO".
- 2 In base alla disponibilità di informazioni finanziarie, è stato possibile includere 530 aziende nell'analisi finanziaria. Per ragioni analitiche e statistiche sono state confrontate le prestazioni in base e tre benchmark finanziari:
 - 1) tasso di crescita annuale composto (CAGR, Compound Annual Growth Rate) delle entrate dal 2003 al 2006,
 - 2) CAGR del margine di utile netto dal 2003 al 2006 e
 - 3) media del margine di utile assoluto dal 2003 al 2006.

Ogni riferimento a prodotti, programmi o servizi IBM non implica la volontà, da parte di IBM, di rendere tali prodotti, programmi o servizi disponibili in tutti i Paesi in cui IBM opera.

I prodotti hardware IBM possono essere costituiti da parti nuove o nuove e ricondizionate. In alcuni casi, i prodotti hardware potrebbero non essere nuovi e potrebbero essere stati installati in precedenza. Indipendentemente da ciò si applicano le condizioni di garanzia IBM.

Questa pubblicazione è fornita solo a titolo informativo. Le informazioni contenute in questa pubblicazione possono essere modificate senza alcuna notifica. Contattate il vostro responsabile commerciale o rivenditore IBM di fiducia per le informazioni più aggiornate su prodotti e servizi IBM.

Le fotografie possono mostrare prototipi.

© Copyright IBM Corporation 2008
Tutti i diritti riservati.