



CORPORATE EDUCATION

Gestione dell'Innovazione

Dalla definizione della strategia allo sviluppo del prodotto

Salerno, 06 Ottobre 2017

Emilio Bellini, Condirettore LEADIN'LAB Leadership Design and Innovation Lab

MIP Politecnico di Milano

MIP

POLITECNICO DI MILANO
GRADUATE SCHOOL
OF BUSINESS



Executive Education
Ranking 2014



European Business Schools
Ranking 2014



Agenda

- **Introduzione a LEADIN'Lab – MIP Politecnico di Milano**
- **Obiettivi del Programma Innovation Management**
- **I Contenuti del Programma Officina di Innovazione**
 - Architettura
 - Creare Valore attraverso l'Innovazione e il Design
 - Sviluppare Strategie di Innovazione Tecnologica
 - Gestire l'Innovazione Collaborativa
 - Gestire l'Innovazione Digitale nella Supply Chain
 - Sviluppare Innovazioni di Prodotto e di Servizio
 - Pianificare ed Eseguire Progetti di Innovazione

LEADIN'LAB – LEAdership Design Innovation Lab

Founders, Members and Collaborators

WHO

People

FOUNDERS



Emilio Bellini



Tommaso Buganza



Claudio Dell'Era



Roberto Verganti

FULL-TIME TEAM



Federico



Paola



Tommaso



Stefano



Silvia



Elena



Daniel

PART-TIME TEAM



Camilla



Giuseppe



Alessandro





[ATENE0](#)

[ENTRA al POLI](#)

[CORSI](#)

[STUDENTI](#)

[RICERCA](#)

[Home](#) > [Ateneo](#) > Ranking

RANKING

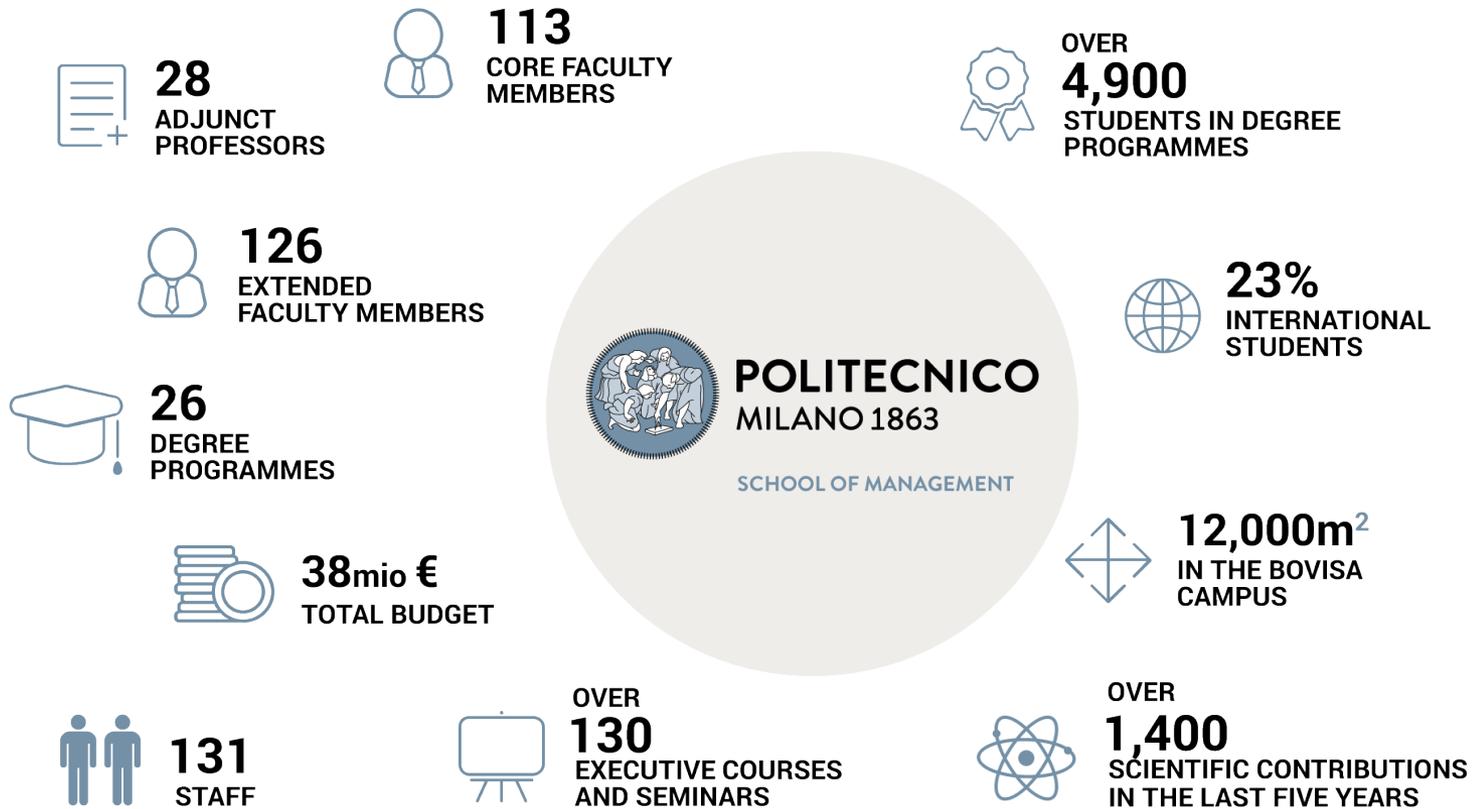
CLASSIFICA QS 2017 - BY SUBJECT

- > **Prima università italiana in 9 aree di ricerca:** Architecture & Built Environment; Art & Design; Computer Science & Information Systems; Civil & Structural Engineering; Electrical & Electronic Engineering; Mechanical, Aeronautical & Manufacturing Engineering; Environmental Sciences; Materials Science; Mathematics
- > **Tra la prime dieci università europee in 6 aree di ricerca:** Architecture & Built Environment; Art & Design; Computer Science & Information Systems; Civil & Structural Engineering; Electrical & Electronic Engineering; Mechanical, Aeronautical & Manufacturing Engineering
- > **Tra i primi cinquanta atenei del mondo in 6 aree:** Architecture & Built Environment; Art & Design; Computer Science & Information Systems; Civil & Structural Engineering; Electrical & Electronic Engineering; Mechanical, Aeronautical & Manufacturing Engineering

Università, la classifica delle migliori al mondo per disciplina: il Politecnico di Milano settimo nel Design



School of Management





.....

European Business Schools Ranking 2016

LA SCHOOL OF
MANAGEMENT DEL
POLITECNICO DI MILANO
CRESCE DI TRE POSIZIONI
NEL RANKING DEL
FINANCIAL TIMES

ISCRIVITI ALLA
NEWSLETTER

entra nel network

05 - 12 - 2016

La Scuola è da otto anni tra le top 90 europee e oggi sale al 42esimo posto. In classifica il **Master Full Time MBA**, il **Master Executive MBA**, il **Master of Science in Ingegneria Gestionale**, i programmi **Executive** su misura per le imprese e i programmi Executive Open rivolti a manager e professionisti



P R A C T I C E



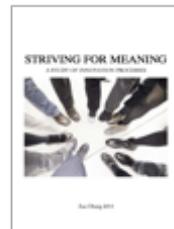
**POLITECNICO
MILANO 1863**

**LEADIN' Lab - Leadership
Design and Innovation Lab**



R E S E A R C H

MIP
POLITECNICO DI MILANO
GRADUATE SCHOOL
OF BUSINESS



Agenda

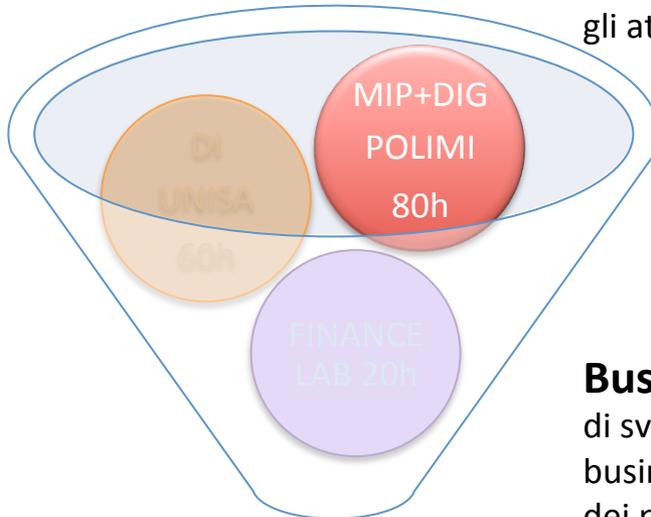
- Introduzione a LEADIN'Lab – MIP Politecnico di Milano

- **Obiettivi del Programma Officina di Innovazione**

- I Contenuti del Programma Innovation Management
 - Architettura
 - Creare Valore attraverso l'Innovazione e il Design
 - Sviluppare Strategie di Innovazione Tecnologica
 - Gestire l'Innovazione Collaborativa
 - Gestire l'Innovazione Digitale nella Supply Chain
 - Sviluppare Innovazioni di Prodotto e di Servizio
 - Pianificare ed Eseguire Progetti di Innovazione

➔ I NUMERI DEL PIANO...le tematiche

**SESSIONI
INTERAZIENDALI**



**Oltre 160 ore
Interaziendali**

**Sede CONFINDUSTRIA
SALERNO**

Innovation Entrepreneurship, ovvero la capacità di esprimere un'originale visione strategica, di delineare nuovi scenari competitivi, di valutare gli impatti sul brand, di gestire le relazioni con le risorse creative e con gli attori chiave, interni ed esterni alla propria organizzazione

Design Thinking, ovvero la capacità di valorizzare la dimensione analitica e la dimensione creativa delle diverse fasi della progettazione di un nuovo prodotto/servizio, dall'analisi dei bisogni all'identificazione delle opportunità tecnologiche, dalla progettazione architettonica al lancio sul mercato

Business Development, ovvero la capacità di gestire il processo di sviluppo di nuovo prodotto/servizio, di progettare modelli di business radicalmente innovativi, di organizzare e gestire il portafoglio dei progetti di innovazione di un'organizzazione



POLITECNICO DI MILANO

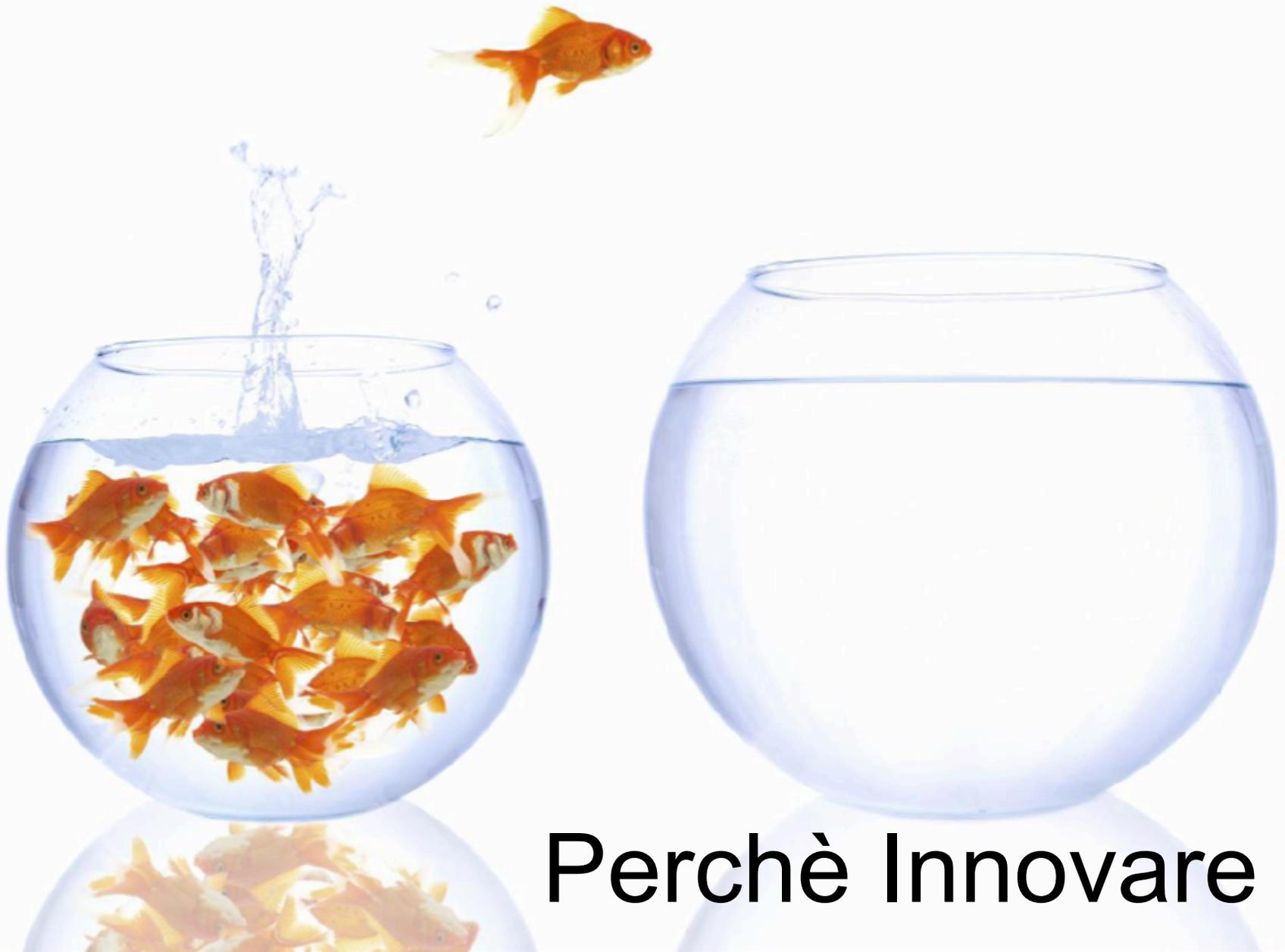


**DIPARTIMENTO
DI INGEGNERIA
GESTIONALE**

KNOWLEDGE MAINTENANCE SYSTEM

Obiettivi

- Il Percorso si propone di supportare chi aspira a giocare, con successo, il ruolo di Innovation Champion, interno (imprenditore, manager) o esterno (consulente di strategia) all'organizzazione. In particolare il Percorso indirizza tre competenze fondamentali:
 - **Innovation Entrepreneurship**, ovvero la capacità di esprimere un'originale visione strategica, di delineare nuovi scenari competitivi, di valutare gli impatti sul brand, di gestire le relazioni con le risorse creative e con gli attori chiave, interni ed esterni alla propria organizzazione
 - **Design Thinking**, ovvero la capacità di valorizzare la dimensione analitica e la dimensione creativa delle diverse fasi della progettazione di un nuovo prodotto/servizio, dall'analisi dei bisogni all'identificazione delle opportunità tecnologiche, dalla progettazione architettonica al lancio sul mercato
 - **Business Development**, ovvero la capacità di gestire il processo di sviluppo di nuovo prodotto/servizio, di progettare modelli di business radicalmente innovativi, di organizzare e gestire il portafoglio dei progetti di innovazione di un'organizzazione



Perchè Innovare ?



96



I QUARTIERI A DUE FACCE

Milano, chiude un negozio ogni 12 ore e Sala annuncia: stop agli ipermercati

In tutta la città, in 12 mesi, sono state 752 le insegne spente. E arriva la mossa anticrisi del sindaco. Nella riunione di giunta traslocata venerdì all'Ortica Sala ha teso la mano ai piccoli negozianti: è finita la stagione dei centri commerciali in periferia.

Il consumatore? Veloce e infedele

Iperinformato e scaltro, cerca di districarsi tra risparmi, offerte e qualità. Per le aziende? Un rompicapo, è imprevedibile

La ricerca

● Il Censis presenta oggi a Roma un'ampia indagine sullo «sviluppo italiano e il ruolo sociale della distribuzione moderna». La prima radicale novità è il profondo cambiamento del consumatore diventato «infedele, iperinformato e persino scaltro»

● Solo il 27,3% dei maggiorenti per la spesa alimentare va sempre nello stesso punto vendita, il 12,4% invece

di **Dario Di Vico**

La grande distribuzione è viva e lotta ancora insieme a noi. Messo alla frusta dal ristagno dei consumi e dalle discontinuità culturali e tecnologiche del nostro tempo il supermercato, la cattedrale più frequentata della modernità, tiene comunque botta. A meno così la pensano i ricercatori del Censis che oggi presentano a Roma un'ampia indagine sullo «sviluppo italiano e il ruolo sociale della distribuzione moderna». La prima radicale novità con la quale fare i conti è il profondo cambiamento del consumatore diventato «infedele, iperinformato e persino scaltro». Solo il 27,3% dei maggiorenti («i fedelissimi») per la spesa alimentare si reca sempre presso lo stesso punto vendita, il 12,4% invece effettua gli acquisti cambiando negozio ma non catena ma il grosso, mentre la maggioranza — circa il 50% — è «nomade» e sceglie

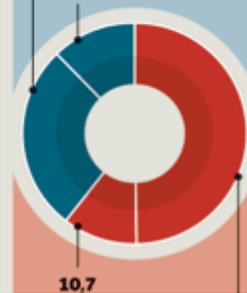
L'identikit

Il rapporto degli italiani con i punti vendita e le insegne della distribuzione moderna organizzata per la spesa alimentare (in %)

Fedeli 39,7%

27,3
Si recano sempre presso lo stesso punto vendita

12,4
Si recano sempre presso punti vendita appartenenti alla stessa catena



L'etico

Consumatori infedeli* per settore di consumo (in %)



*Coloro che non hanno singoli punti vendita di riferimento

La combinazione di modalità tradizionali e innovative di fare la spesa (milioni)



Il «welfare dei consumi» della grande distribuzione (in %)

sono condannati a soccombere davanti all'innovazione dei canali di acquisto? Secondo il Censis ce la faranno se non altro perché il 33% dei clienti cerca «personale preparato e disponibile che aiuti a capire e scegliere velocemente» ma dovranno reinventare il proprio modello di business combinando «fisico e virtuale» ovvero facendo coesistere le punte più avanzate della società iperconnessa e le pratiche più tradizionali dello shopping. In questo modo i supermercati riusciranno a conservare il contatto anche con i **millennials**, molto attenti sia alla pluralità delle fonti informative sia alle dinamiche soggettive.

La ricerca si conclude con una valutazione e un riconoscimento inusuali: la grande distribuzione è riuscita a mantenere all'interno della vasta platea dei consumatori anche persone con redditi bassi a rischio di esclusione sociale per la crisi e di conseguenza ha contribuito a tutelare il potere

Punti vendita

Il Paradosso del Successo...

- In molti settori industriali esiste una tendenza comune per cui **il successo spesso precede il fallimento ...** :
 - Delle prime 12 imprese incluse nel Dow Jones Index nel 1990, solo una – General Electric – sopravvive oggi
 - Delle 500 imprese inizialmente comprese nella graduatoria Standard & Poor 500 nel 1957, solo 74 ne facevano parte nel 1997
 - Casi di fallimenti inaspettati di imprese leader di settore e fortemente profittevoli: Polaroid, Kodak, RCA, DEC, Motorola, ...
 - Fortune: “I 10 più grandi fallimenti della US Bankruptcy Court”: General Growth Properties (2009), Enron (2001), Worldcom (2002), Lehman Brothers (2008), Chrysler (2009), GM (2009), ...
 - Casi di gravi sconfitte di Leader di mercato: Xerox, Sony (PS), Nokia, Blackberry...

Conservare il proprio vantaggio competitivo nel tempo è estremamente difficile ...

“No! I can’t be bothered to see any crazy salesmen... we’ve got a battle to fight!”



WORLD'S MOST SOLD MOBILE PHONES



NOKIA
Connecting People

"I'm ringing you just to see if my call sounds good at your end."

#5 - Nokia 1208

Tough and durable Nokia 1208 came out in 2007 and was the first to touch 100 Million units in sales.



#4 - Nokia 1600



You would remember Nokia 1600 more by the Soccer League game you played in it. Released in 2006, it has sold more than 130 Million units.

#3 - Nokia 5230

Even though being a youngster in the field, Nokia 5230 sold more than 150 Million units. It was launched in 2010 and was one of the cheapest smartphones of the time.



#2 - Nokia 3210



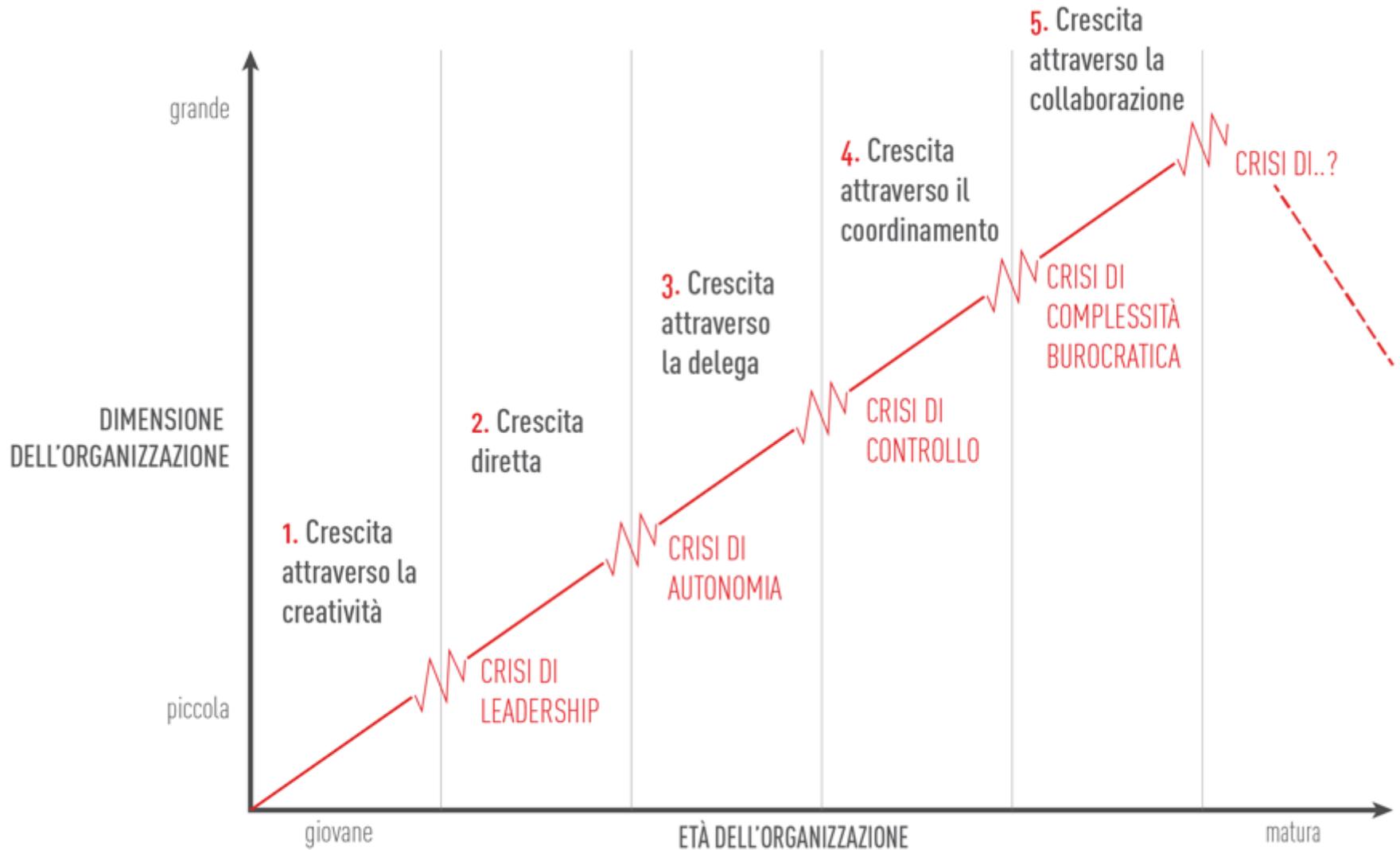
Nokia 3210 made the world familiar with the Snake game. Released in 1999, it has sold more than 160 Million units.

#1 - Nokia 1110

1110 was one of the most reliable, easy to use and low cost phones ever released by Nokia. It came out in 2005 and has sold more than 250 Million units.

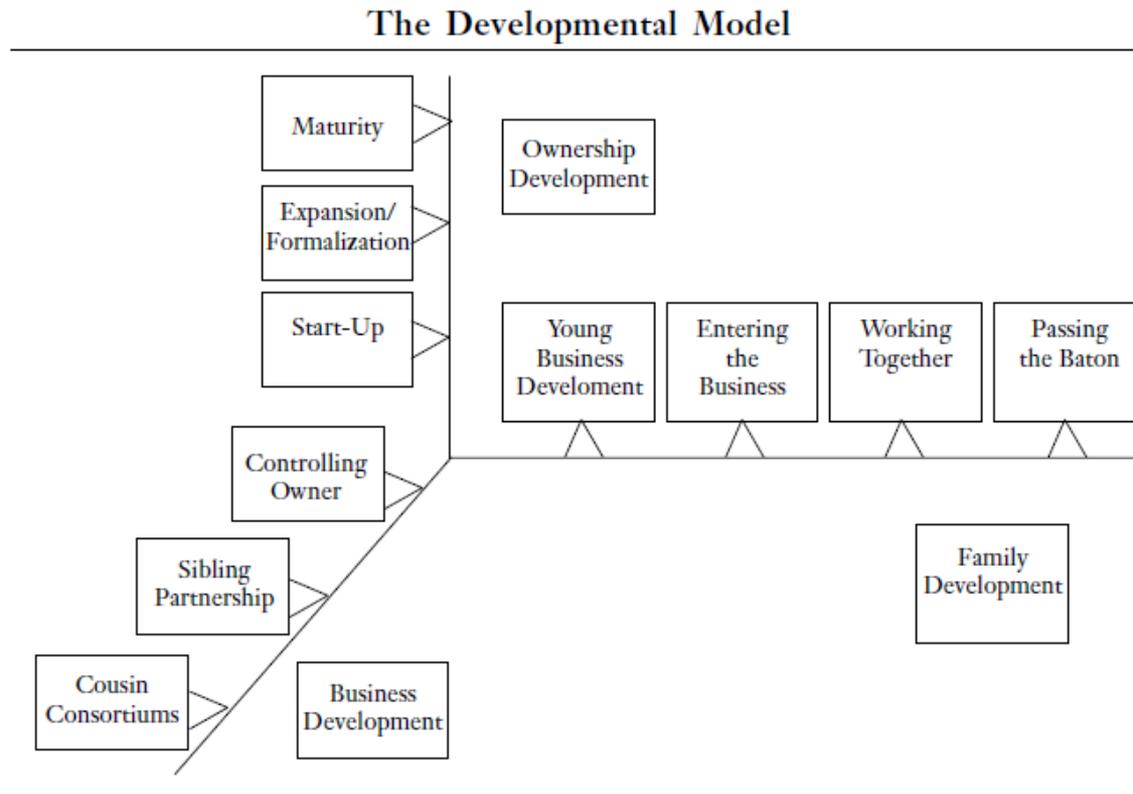


L'Evoluzione della Piccola Impresa: Il modello di Greiner



Il Modello Evolutivo del Cambiamento nelle Imprese Familiari (Gersick et al., 1999)

- Esplorazione di tre dimensioni evolutive:
 - Stadi di Sviluppo della FAMIGLIA
 - Stadi di Sviluppo della PROPRIETA'
 - Stadi di Sviluppo della GOVERNANCE



Gersick, K. E., Lansberg, I., Desjardins, M., & Dunn, B. (1999). Stages and transitions: Managing change in the family business. *Family Business Review*, 12(4), 287-297.

Agenda

- Introduzione a LEADIN'Lab – MIP Politecnico di Milano
- Obiettivi del Programma Innovation Management
- **I Contenuti del Programma Officina di Innovazione**
 - Architettura
 - Creare Valore attraverso l'Innovazione e il Design
 - Sviluppare Strategie di Innovazione Tecnologica
 - Gestire l'Innovazione Collaborativa
 - Gestire l'Innovazione Digitale nella Supply Chain
 - Sviluppare Innovazioni di Prodotto e di Servizio
 - Pianificare ed Eseguire Progetti di Innovazione



**Strategia
di Innovazione**

**Gestione
dell'Innovazione**



**Processo di
Innovazione**

Architettura

- L'architettura del Percorso è basata su 6 moduli erogati a distanza di circa un mese uno dall'altro
- Ciascun modulo dura 2 giornate (16h)

STRATEGIA

Creare Valore attraverso
l'Innovazione e il Design

Sviluppare Strategie di
Innovazione Tecnologica

GESTIONE

Gestire l'Innovazione
Collaborativa

Gestire l'Innovazione Digitale
nella Supply Chain

SVILUPPO

Sviluppare Innovazioni di
Prodotto e di Servizio

Pianificare ed Eseguire Progetti
di Innovazione

Creare Valore attraverso l'Innovazione e il Design

OBIETTIVI

- Approcciare l'innovazione attraverso lo sviluppo di nuove visioni
- Gestire il processo di innovazione basato sull'individuazione di nuovi significati di prodotto
- Creare scenari socio-culturali, tecnologici e di business in grado di supportare l'innovazione

Sviluppare Innovazioni guidate dalla Visione

Innovazione e vantaggio competitivo

Barriere all'innovazione

Sviluppare scenari socio-culturali, tecnologici e di business

Le innovazioni guidate dalla visione: design driven innovation

Casi e laboratori

Gestire il Processo di Innovazione Design-Driven

Il processo di design

Costruire l'organizzazione per la gestione del processo di design

Individuare gli Interpreti per il processo di design

Gestire e valorizzare il contributo delle risorse creative

Casi e laboratori

Sviluppare Strategie di Innovazione Tecnologica

OBIETTIVI

- Comprendere modelli e strumenti per la gestione delle discontinuità tecnologiche
- Assimilare metodologie volte alla valorizzazione delle innovazioni tecnologiche
- Comprendere le dinamiche di diffusione e commercializzazione delle innovazioni tecnologiche
- Comprendere il funzionamento, le tempistiche, i costi, i rischi e le opportunità delle diverse procedure di deposito e registrazione disponibili a livello nazionale e internazionale

Gestire le discontinuità tecnologiche

Comprendere le discontinuità tecnologiche

Profiting from innovation: il ruolo degli asset complementari

Diffusione e commercializzazione dell'innovazione

Casi e laboratori

Gestire il Processo di Innovazione Design-Driven

Gestione della proprietà intellettuale

Tempi, costi e rischi dei diversi strumenti di proprietà intellettuale

Valorizzazione le innovazioni industriali

Casi e laboratori

Gestire l'Innovazione Collaborativa

OBIETTIVI

- Sviluppare innovazioni attraverso la collaborazione con risorse esterne
- Assimilare strumenti e approcci per trasferire e valorizzare l'innovazione
- Fornire strumenti per identificare le sorgenti di conoscenza
- Assimilare metodi e tecniche per l'identificazione di modalità collaborative orientate all'innovazione

Sfide ed opportunità offerte dai paradigmi di innovazione aperta

Introduzione all'open innovation

Inbound open innovation:
accedere a risorse di conoscenza esterna

Outbound open innovation:
trasferire e valorizzare l'innovazione

Casi e laboratori

Nuovi paradigmi collaborativi orientati all'innovazione

Identificare i Partner Strategici per l'innovazione

Gestire la dimensione strategica della Partecipazione alle reti di innovazione

Gestire la dimensione strategica della Governance delle reti di innovazione

Casi e laboratori

Gestire l'Innovazione Digitale nella Supply Chain

OBIETTIVI

- Comprendere quali sono i principali processi di filiera e i rispettivi KPI
- Analizzare le tecnologie alla base dell'integrazione e della collaborazione di filiera
- Introdurre i principali paradigmi di digitalizzazione dei processi di filiera
- Analizzare le principali problematiche organizzative e gestionali della digitalizzazione, all'interno della singola impresa e nell'ambito della Supply Chain estesa in cui opera

Extended Enterprise: i principali processi di filiera, i KPI e i modelli organizzativi

Le tecnologie per l'integrazione e la collaborazione di filiera

La misura dei benefici e della redditività

La fatturazione elettronica e la conservazione sostitutiva dei documenti commerciali e fiscali

L'integrazione del ciclo ordine-pagamento

Casi e laboratori

Extended Enterprise: le applicazioni e i processi specifici

La pianificazione collaborativa: dal Vendor Managed Inventory al Collaborative Forecasting

Le tecnologie IoT per l'extended enterprise

Applicazioni: dalla tracciabilità di filiera alla lotta alla contraffazione di prodotto

Casi e laboratori

Sviluppare Innovazioni di Prodotto e di Servizio

OBIETTIVI

- Conoscere tecniche e strumenti per la generazione del concept di un nuovo prodotto
- Conoscere tecniche e strumenti per lo sviluppo di Minimum Viable Product (MVP)
- Gestire Il ruolo della tecnologia nello sviluppo di nuovi servizi
- Gestire il confine tra back end e front end del servizio
- Progettare l'esperienza

Ideare, Prototipare e Testare un Nuovo Prodotto

Design Sprint: metodologia volta alla risoluzione di problemi complessi

Ideare soluzioni innovative

Prototipare rapidamente la soluzione

Testare in maniera efficace la soluzione

Casi e laboratori

Sviluppare il Concept di un Nuovo Servizio

Tecnologia, innovazione di servizio e innovazione del business model

Le relazioni tra prodotto e servizio

I modelli per la generazione del concept di un nuovo servizio

Progettare l'esperienza e il customer journey nei servizi

Casi e laboratori

Pianificare ed Eseguire Progetti di Innovazione

OBIETTIVI

- Definire il concetto di progetto
- Comprendere le dinamiche organizzative che contraddistinguono un progetto
- Conoscere strumenti e tecniche volte alla pianificazione di un progetto
- Conoscere strumenti e tecniche volte all'esecuzione di un progetto

Organizzare e Pianificare un Progetto di Innovazione

Interazioni tra progetti e processi ripetitivi

Principi di gestione dei progetti: anticipazione e flessibilità

Organizzazione di progetto

Pianificazione di progetto (1/2):
Planning Scope Management,
Work Breakdown Structure,
Responsibility Assignment Matrix

Casi e laboratori

Eseguire e Controllare un Progetto di Innovazione

Pianificazione di progetto (2/2):
Cost Control Account, Gantt
Diagram, Network Diagram

Fondamenti di controllo e di
Earned Value:

Gestione degli stakeholder di
progetto, Earned Value
Management System

Casi e laboratori

[English](#) / [Investors](#) / [Financial results and presentations](#) / [Presentations](#)

FCA Investor Day Presentations - Auburn Hills , May 6th-7th

Investor Day - May 6th 2014

Sergio Marchionne - Opening Comments

Mike Manley - Jeep Brand

Al Gardner - Chrysler Brand

Tim Kuniskis - Dodge B.

Olivier François - Fiat Brand

Harald Wester - Alfa Romeo Brand

PRESENTATA LA NUOVA GIULIA NEL GIORNO DEL 105ESIMO
COMPLEANNO DELL'ALFA ROMEO

ARESE: ECCO LA RINASCITA DELL'ALFA ROMEO, 5 MILIARDI DI INVESTIMENTI GRAZIE A FUSIONE CON CHRYSLER

"La nostra missione, quella di Alfa Romeo, è mettere il guidatore al centro, una rivoluzione mentale, non meno che tecnica" ha detto l'a.d. Alfa Romeo Harald Wester. Per l'a.d. di FCA Sergio Marchionne, il rilancio dell'Alfa Romeo "è uno dei progetti in cui continuo a essere più coinvolto, uno dei più importanti della mia carriera" e a margine dell'evento ha annunciato che "Prima del 2018 torneranno tutti dalla Cig a Mirafiori".



*Alfa Romeo:
a global brand
competing in the
premium market*

THE ALFA ROMEO PARADIGM

Competition

ENGINEERED
TO
PERFORM

MACHINE
AT THE
CENTER

EXCLUSIVE
OWNERSHIP

AUTOMOTIVE
GLOBAL
BRAND



EXCEPTIONAL
DRIVING
EXPERIENCE

DRIVER
AT THE
CENTER

INCLUSIVE
AND
EGALITARIAN

AUTHENTIC

LA PIÙ ALTA ESPRESSIONE DELLE EMOZIONI ALFA ROMEO

Alfa Romeo 4C



.01 DYNAMIC

.02 NATURAL

.03 ALL WEATHER

.04 RACE

ALFA ROMEO STELVIO

IL PRIMO SUV DI ALFA ROMEO

Fin dalle sue origini, Alfa Romeo ha creato modelli capaci di cambiare il nostro modo di guidare e amare le auto. Dopo più di 107 anni di storia, il Brand continua a stupire con Stelvio. Potenti motori in alluminio, la miglior accelerazione della categoria, nuova trazione integrale Q4, perfetto bilanciamento del peso 50/50, miglior rapporto di sterzo della categoria e albero di trasmissione in fibra di carbonio: il primo SUV di Alfa Romeo è stato creato per essere all'altezza delle aspettative dei guidatori più esigenti ed appassionati. Grazie alle sue innovazioni tecnologiche, Stelvio si è aggiudicato le prestigiose cinque stelle Euro NCAP con il risultato del 97% nella protezione degli occupanti adulti.

Davvero l'unico nella sua categoria capace di coniugare comfort, sicurezza e la versatilità di un SUV tradizionale con le emozioni al volante che solo un'Alfa Romeo può offrire.



Motor Village Arese



La Pista per i test drive

L'esclusivo circuito Alfa Romeo di Arese permette di vivere per la prima volta l'emozione di guidare la propria nuova auto in pista.

Oltre all'esclusività dei suoi spazi di vendita, Motor Village Arese sa integrare e completare l'esperienza d'acquisto attraverso elementi assolutamente unici che la rendono davvero immersiva, come il circuito dove vivere l'emozione di guidare, per la prima volta, la propria nuova auto in pista.

Sintesi perfetta dell'identità attuale e futura dei due marchi, il Motor Village Arese sublima così, l'esperienza di



APPLICAZIONE



RICERCA

