



Enterprise 2.0: la naturale evoluzione dell'impresa

Ing. Emanuele Madini

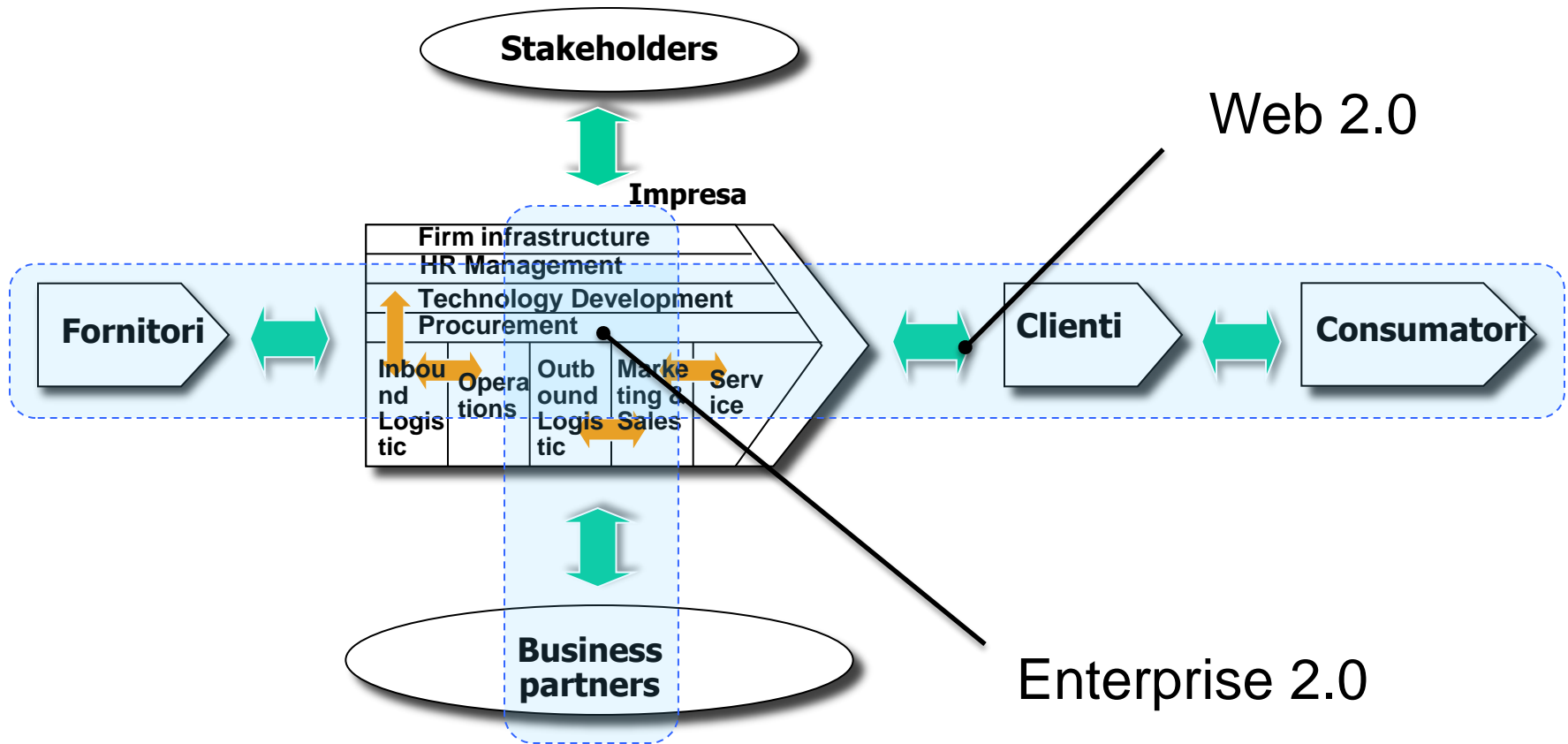
Politecnico di Milano
emanuele.madini@polimi.it
twitter: @emanuelemadini

Agenda



- L'impatto sulla catena del valore
- I cambiamenti sociali e tecnologici alla base del web 2.0
- Dal Web 2.0 all'Enterprise 2.0: i nuovi principi organizzativi e i modelli di Social Enterprise
- Strumenti e applicazioni 2.0: utilizzo e benefici
- Una visione di insieme: le 3 dimensioni dell'Enterprise 2.0

L'impatto sulla catena del valore



Agenda

- L'impatto sulla catena del valore
- I cambiamenti sociali e tecnologici alla base del web 2.0
- Dal Web 2.0 all'Enterprise 2.0: i nuovi principi organizzativi e i modelli di Social Enterprise
- Strumenti e applicazioni 2.0: utilizzo e benefici
- Una visione di insieme: le 3 dimensioni dell'Enterprise 2.0

DID YOU
KNOW



Key message from “Did you Know?”

- **Evoluzione demografica** dei paesi emergenti (Cina, India)
- **Rapidità e dinamicità** di cambiamento del contesto in cui viviamo
 - 10 – 14 lavori cambiati entro 38 anni
 - 1 lavoratore su 4 manterrà lo stesso lavoro per solo 1 anno
- **Il Web** fa parte integrante delle nostre vite: su 8 coppie sposate, 1 si è conosciuta online
- Viviamo in un **tempo esponenziale** (Facebook ci ha impiegato solo 2 anni a raggiungere 50 milioni di persone)
- **Information overload**

A word cloud centered around the text "Web 2.0". The words are arranged in a circular pattern around the center, with varying font sizes and colors. The colors range from dark blue to light blue. The words are: Aggregators, Folksonomy, Wikis, User Centered, Joy of Use, Blogs, Participation, Six Degrees, Usability, Widgets, Recommendation, Social Software, FOAF, Simplicity, Browse, Video, IM, Audio, Convergence, Design, CSS, Pay Per Click, UMTS, Mobility, Atom, XHTML, SVG, Ruby on Rails, VC, Trust, Affiliation, OpenAPIs, RSS, Semantic, Web Standards, SEO, Economy, OpenID, Remixability, REST, Standardization, The Long, DataDriven, Accessibility, Microformats, Syndication, XML, Modularity, SOAP.

Aggregators Folksonomy Wikis User Centered Joy of Use
Blogs Participation Six Degrees Usability Widgets
Recommendation Social Software FOAF Simplicity Browse
Videocasting Podcasting Sharing Collaboration Perpetual Beta Design
Audio IM Video Convergence CSS Pay Per Click
UMTS Mobility Atom XHTML SVG Ruby on Rails VC Trust Affiliation
OpenAPIs RSS Semantic Web Standards SEO Economy
OpenID Remixability REST Standardization The Long
DataDriven Accessibility Microformats Syndication XML
Modularity SOAP

Cos'è, davvero, il Web 2.0?


Web 2.0 is the business revolution in the computer industry caused by the move to the internet as a platform, and an attempt to understand the rules for success on that new platform.

Chief among these applications is that harness network effects to get better the more people use them.

Tim O'Reilly, 2004



Web 2.0 come “discontinuità”



sociale
tecnologica
business model

“Nuovi” comportamenti sociali

- **Open Culture:** Il fenomeno della condivisione, supportato dalla tecnologia libera e gratuita

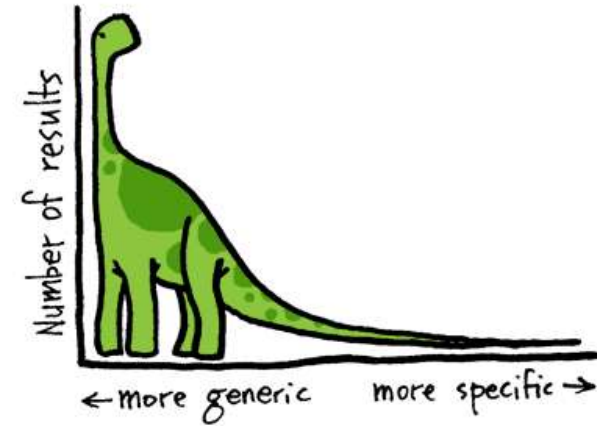


- **Social Network:** Partecipazione e relazioni sociali
 - La tecnologia, la condivisione, l'esperienza applicativa favoriscono lo sviluppo della partecipazione ad una nuova vita di community
 - Partecipare e condividere per essere riconosciuti all'interno della comunità, senza ricompensi monetari

“Nuove” Tecnologie

- RIA (Rich Internet Application)
- CSS (Cascading Style Sheet)
- REST o XML WebService APIs
- “Syndication” e aggregazione dei dati attraverso RSS/Atom
- Folksonomies (nella forma di tag o tagcloud, ad esempio)
- Wiki
- Blog
- Mashup
- Microblogging

“Nuovi” Business Model



Crowdsourcing



User
Generated
Content



Long
Tail

The Long Tail (Chris Anderson, 2004)



amazon.com®

Apple iTunes

GROUPON
Collective Buying Power

La **Long Tail** è la realizzazione che la somma di tanti piccoli mercati vale almeno quanto, se non di più, della somma di pochi grandi mercati

Crowdsourcing (Jeff Howe 2006)

*Il termine crowdsourcing (da crowd, gente comune, e outsourcing, esternalizzare una parte delle proprie attività) definisce un modello di business nel quale **un'azienda o un'istituzione richiede lo sviluppo di un progetto, di un servizio o di un prodotto ad un insieme distribuito di persone non già organizzate in un team***



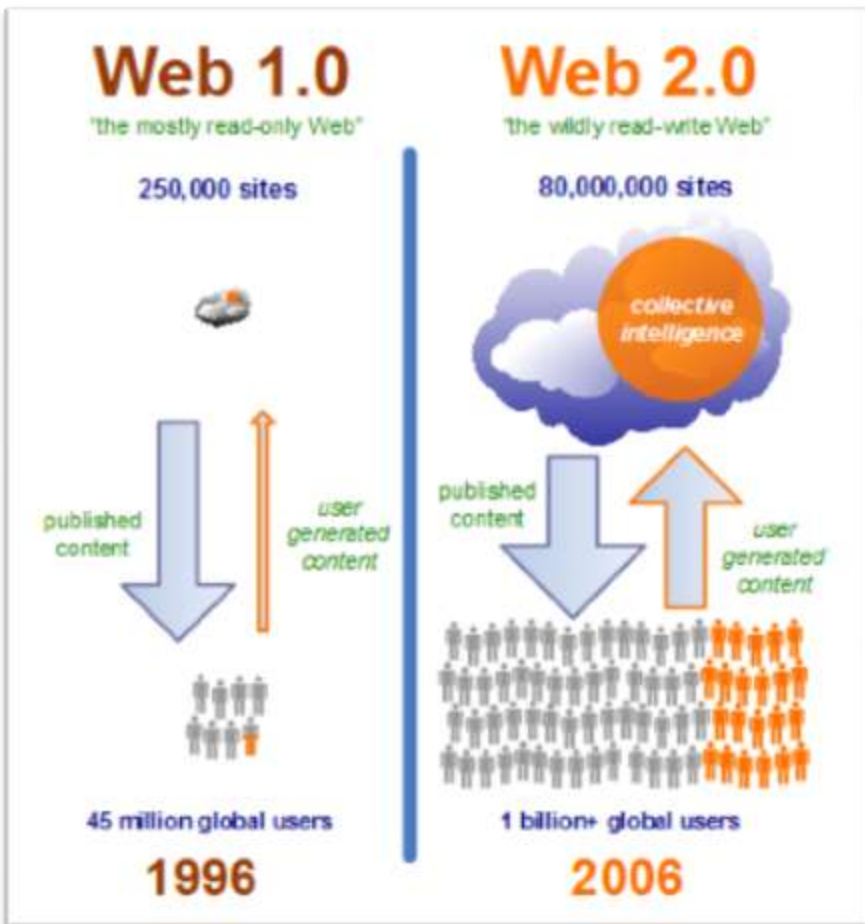
Consente agli esperti di vari settori (chimico, informatico, etc.) di venire a conoscenza di quesiti **delle principali multinazionali, che offrono una ricompensa** (dai 5 mila al milione di dollari) a **chiunque fornisca la risposta**



Offrire uno spazio per **la pubblicità realizzata attraverso contenuti prodotti dagli utenti.**

Persone e aziende entrano in contatto in un contesto virale basato sulla creatività e sul riconoscimento di una somma di denaro variabile per i contenuti autoprodotti

User Generated Content



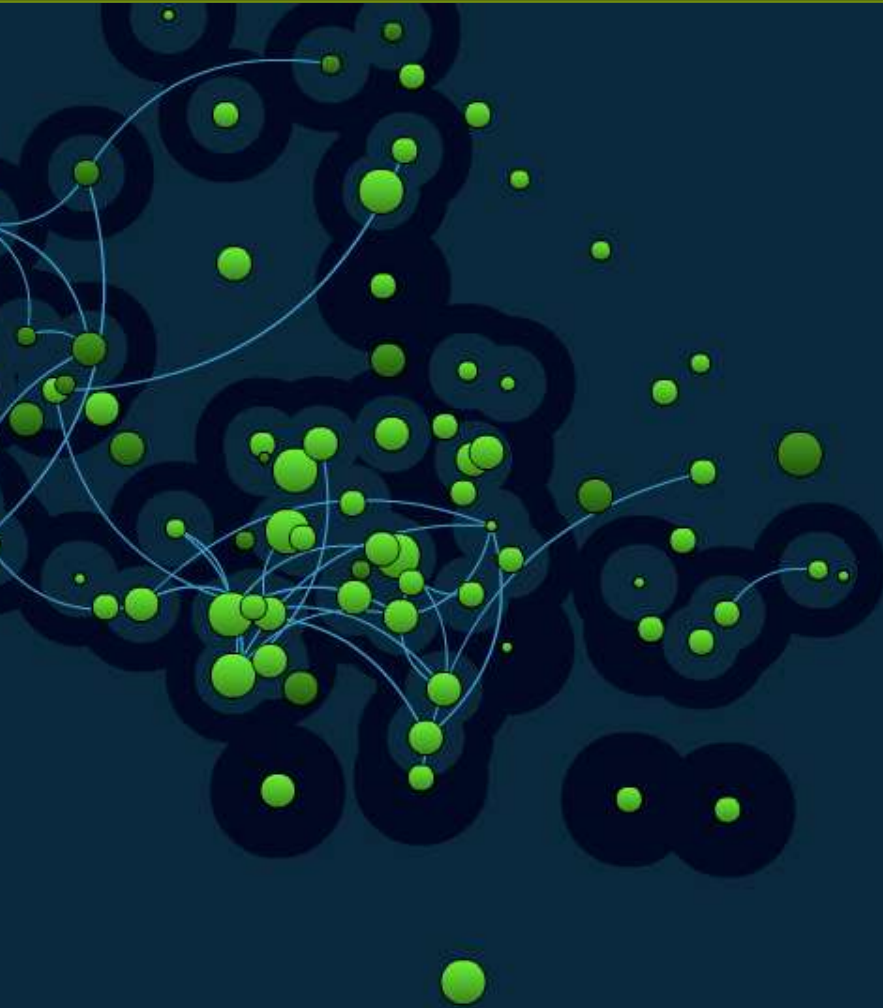
(Dion Hinchcliffe)

Information Overload

A large, disorganized stack of papers and folders, illustrating the concept of information overload. The papers are piled high, with many edges visible, creating a sense of overwhelming volume. The colors of the paper edges are varied, including white, yellow, and some with red or blue markings. The stack is not neatly organized, with papers protruding from between the folders, emphasizing the chaotic nature of the information.

Information overload: la quantità di informazioni su un qualsiasi argomento è molto più di quella che una singola persona potrà mai conoscere

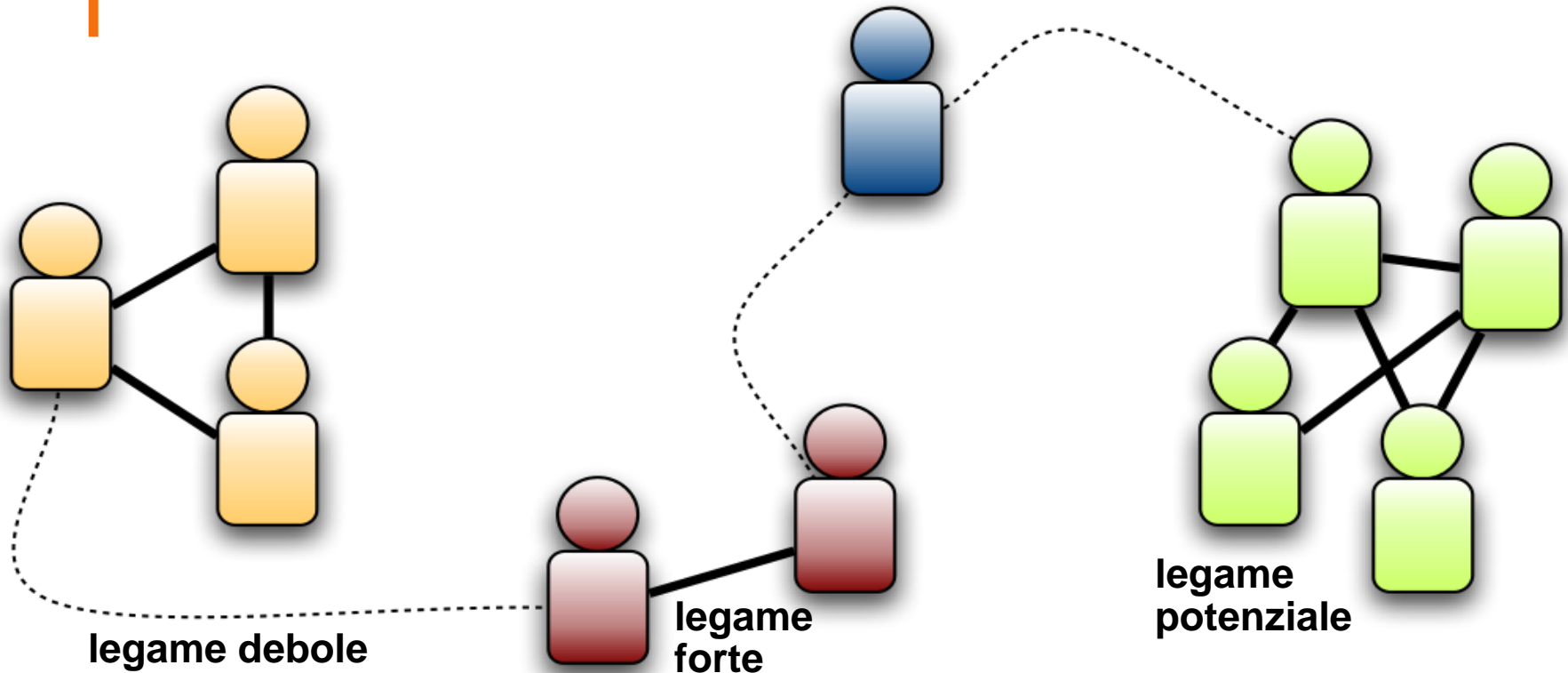
Il risultato è che
dipendiamo l'uno dall'altro per la
conoscenza



Il **know-who** molto più
che know-what, know-
how o il know-why è
diventato l'informazione
chiave

Significa **conoscere chi ha l'informazione che
cerchiamo** ed essere capaci di raggiungere
quella persona

Reti sociali: la potenza dei legami deboli




I **legami deboli** sono quelle relazioni che non fanno parte del proprio ristretto “circolo sociale” e, in quanto tali, hanno il potere di **agire come ponti** tra il proprio cluster sociale e quello di qualcun’altro

Agenda

- L'impatto sulla catena del valore
- I cambiamenti sociali e tecnologici alla base del web 2.0
- Dal Web 2.0 all'Enterprise 2.0: i nuovi principi organizzativi e i modelli di Social Enterprise
- Strumenti e applicazioni 2.0: utilizzo e benefici
- Una visione di insieme: le 3 dimensioni dell'Enterprise 2.0

imprese?





Se il Web 2.0 è la **naturale**
evoluzione del Web...

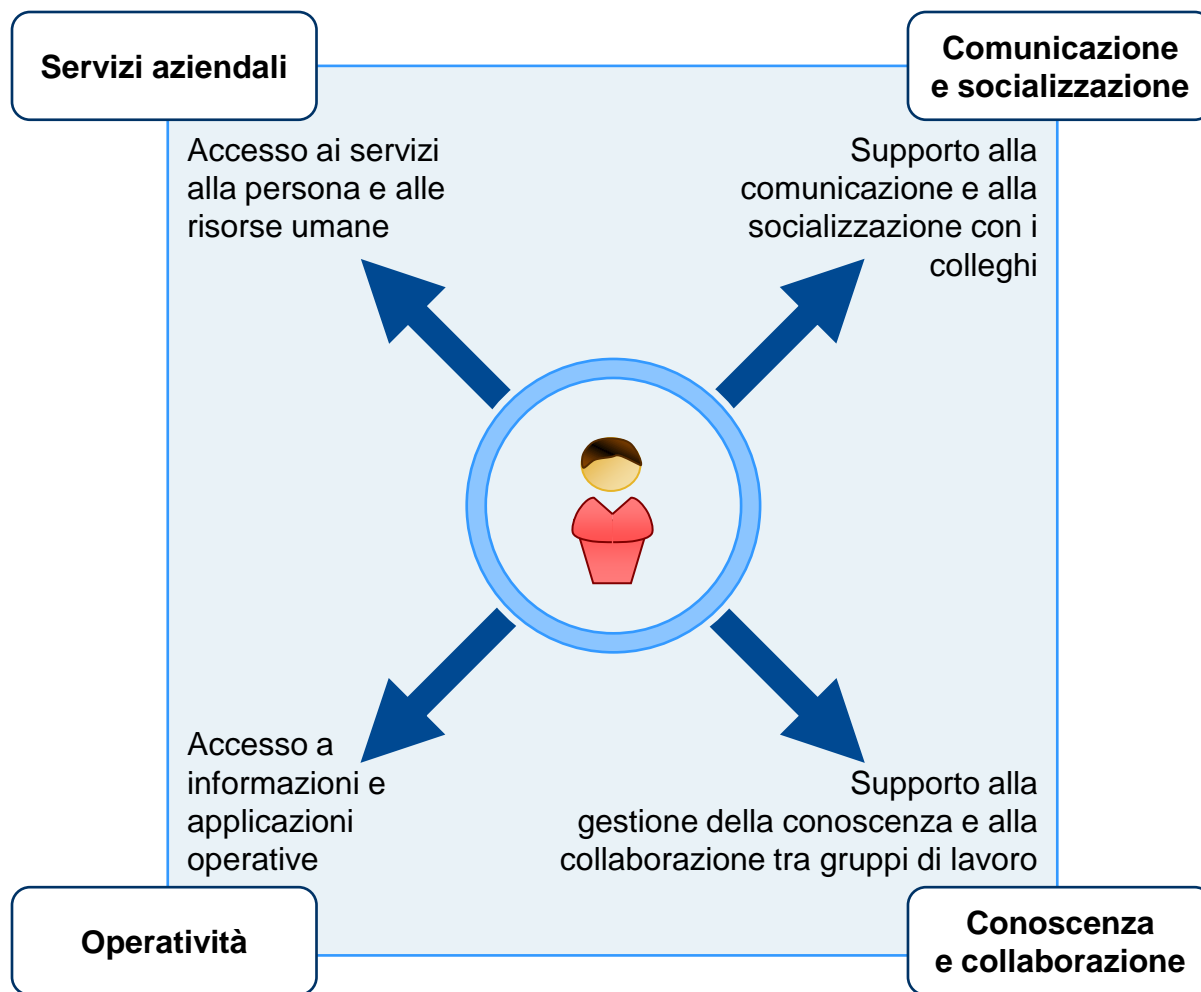
...l'Enterprise 2.0 è la **naturale**
evoluzione dell'impresa!

Definizione di Enterprise 2.0

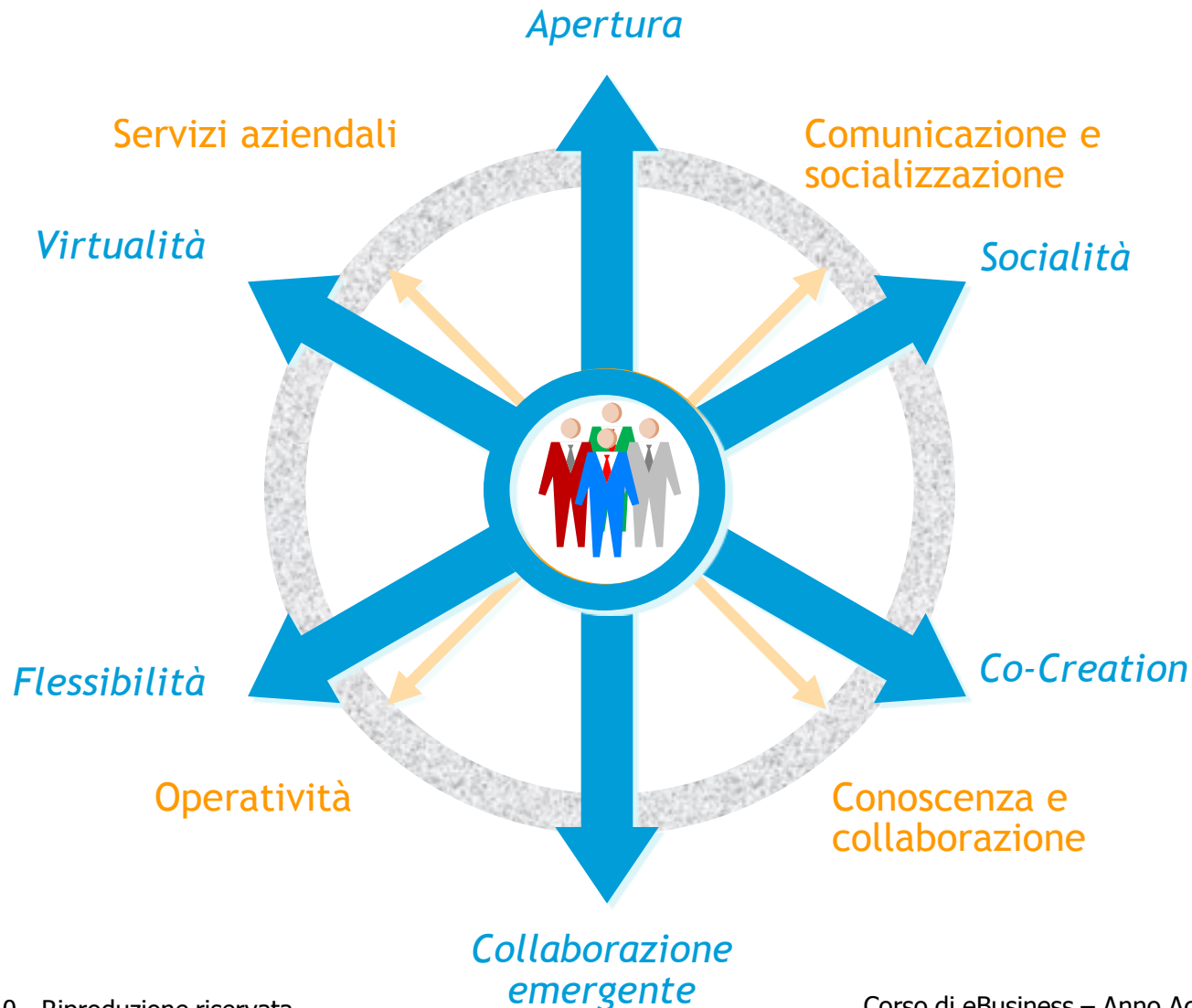
Il termine Enterprise 2.0 descrive un insieme di **approcci organizzativi e tecnologici** orientati all'abilitazione di **nuovi modelli organizzativi** basati sul coinvolgimento diffuso, la collaborazione emergente, la condivisione della conoscenza e lo sviluppo e valorizzazione di reti sociali interne ed esterne all'organizzazione.

Wikipedia, 2008

Dalla tecnologia come Virtual Workspace...



...all'emergere dell'Enterprise 2.0



Apertura


i confini dell'azienda tendono a diventare sempre più permeabili per **assorbire informazioni e stimoli da attori esterni quali clienti, partner e fornitori** secondo nuove **modalità di interazione più ricche e coinvolgenti**

Socialità

You


la rete di **rapporti interpersonali** costituisce un **asset sempre più importante degli individui che le organizzazioni** tendono sempre più a riconoscere e supportare, per valorizzarne gli effetti positivi sul clima e sulla capacità di problem solving, stimolando così la **creazione di reti sociali allargate, l'apertura e la trasparenza nei rapporti e la condivisione di informazioni e conoscenza**

?

A photograph of a beaver and its cub sitting on a pile of logs in a forest. The beaver is on the right, and the cub is on the left, both looking towards the left. The background is a dense forest with trees and foliage.

Stimolare la **creazione diffusa e partecipativa di contenuti, conoscenza e informazioni da parte delle persone**, favorendo logiche di creatività e propositività dal basso che prescindano da appartenenze e ruoli organizzativi rigidi

Co-creation

A photograph of a classroom. A female teacher with blonde hair, wearing a pink shirt and black skirt, stands with her arms crossed in front of a green chalkboard. The chalkboard has the word 'EXAM' written on it in large letters, with 'TODAY' written above it. Several students are seated at blue desks. In the foreground, a student with long brown hair is seen from the back, wearing a pink shirt. To the right, a student with dark hair is wearing a yellow shirt and is writing on a piece of paper. Another student with long dark hair is wearing a red, white, and blue striped shirt. In the bottom right corner, a student's hand is visible holding a small white card or piece of paper.

Collaborazione emergente

Supportare **dinamiche collaborative emergenti e trasversali**, per rendere i processi più snelli, agili e adattativi e abilitare **un'interazione veloce e diretta tra le persone**, indipendentemente da gerarchie e schemi organizzativi predefiniti

Flessibilità

Per rispondere ai mutamenti del business, le organizzazioni cercano sempre più di **mantenere dinamicità nei ruoli e nei processi organizzativi** in modo da garantirsi maggiore velocità ed economicità nel cambiamento



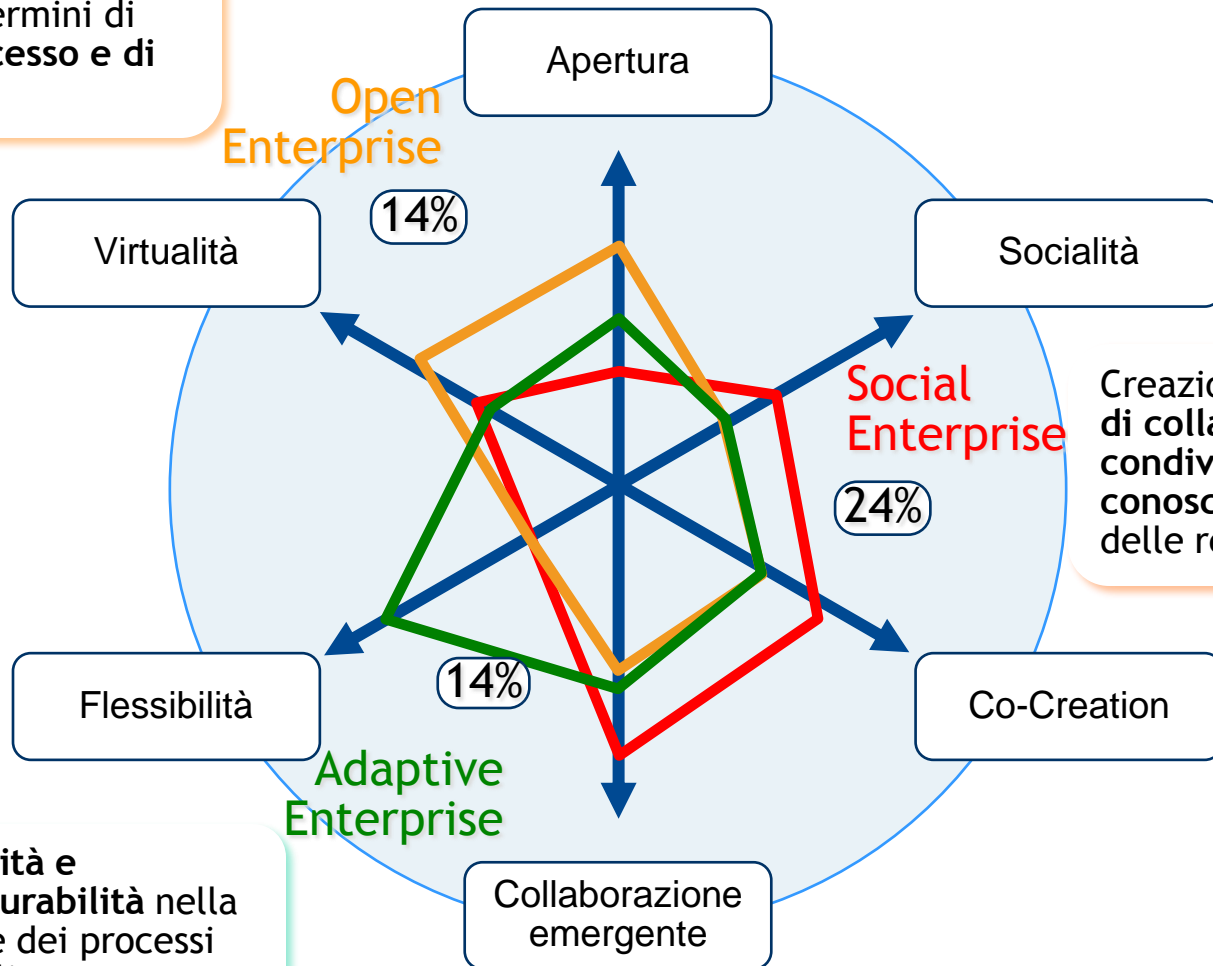
A man with dark hair and sunglasses is sitting on a white lounge chair on a beach. He is using a laptop. The background shows a clear blue sky, turquoise water, and a small island with palm trees. A person in a blue shirt is visible on the island in the distance.

Virtualità

Possibilità di **accedere a strumenti, informazioni e possibilità di interazione sempre più ricche e veloci, indipendentemente dalla localizzazione fisica e dagli orari di lavoro**, in modo da recuperare produttività e consentire forme di organizzazione del lavoro meglio adattabili alle mutevoli condizioni delle persone

Modelli e percorsi verso l'enterprise 2.0

Allargamento e apertura dei confini del Virtual Workspace in termini di modalità di accesso e di attori esterni

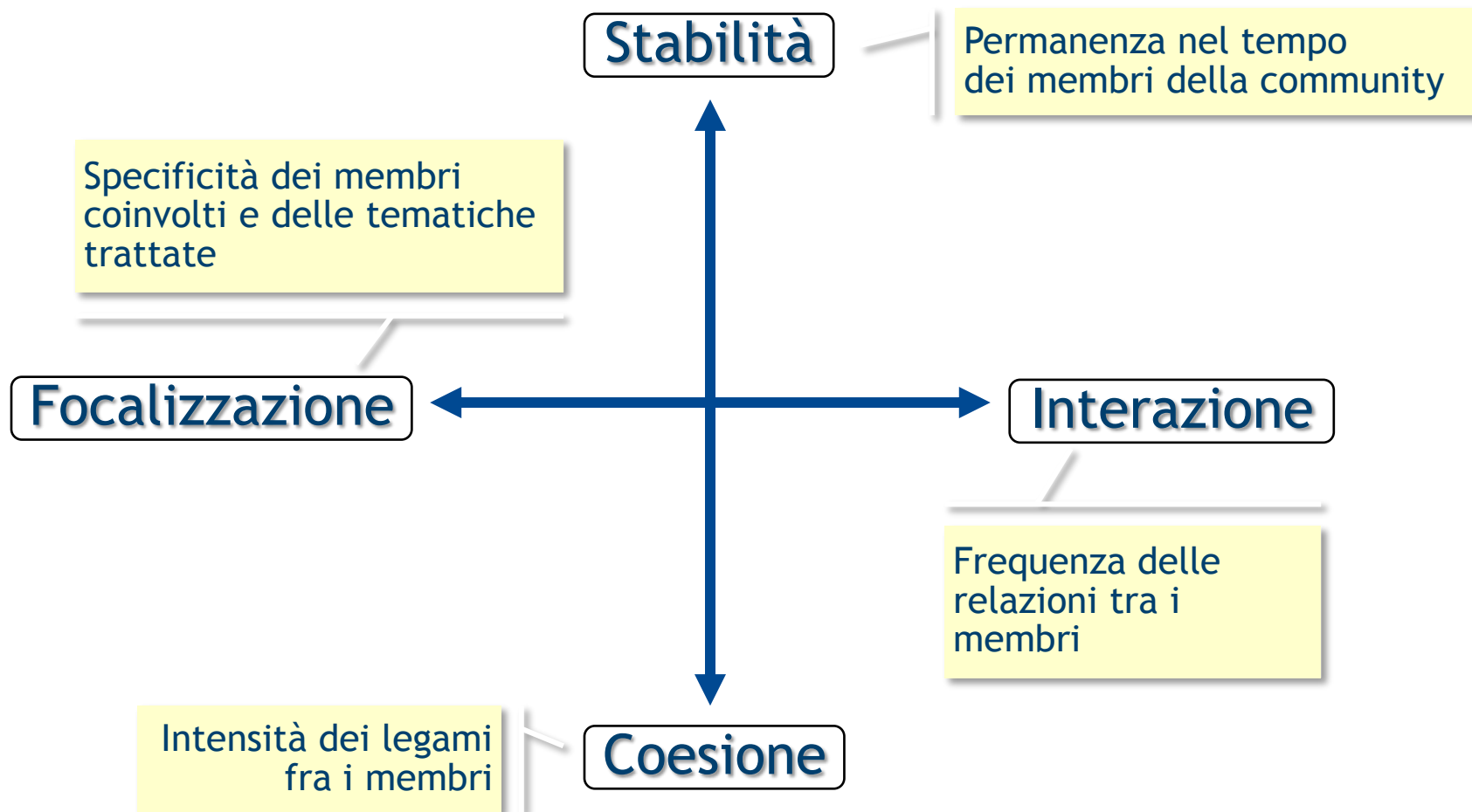


Creazione di nuovi schemi di collaborazione, condivisione della conoscenza e gestione delle relazioni;

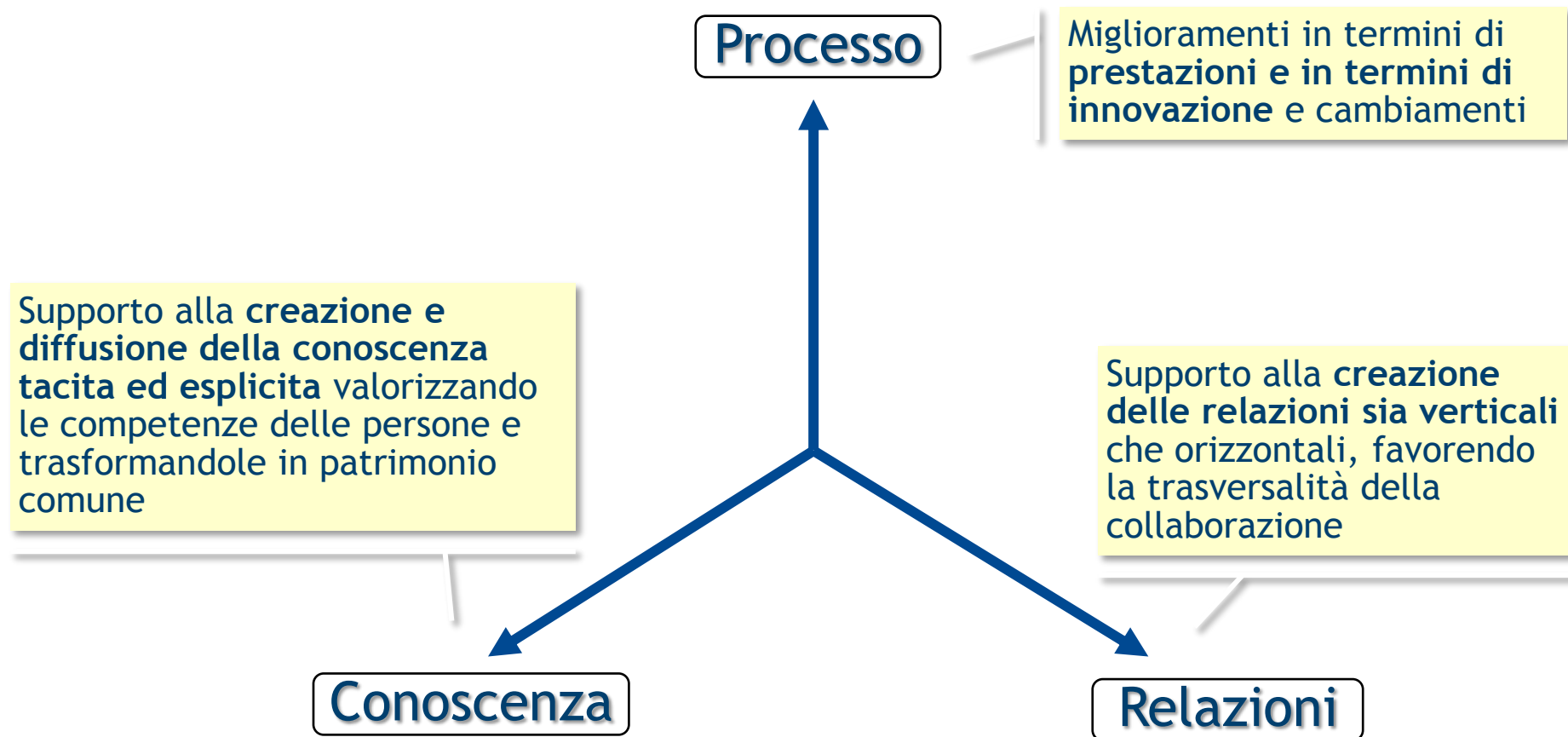
flessibilità e riconfigurabilità nella gestione dei processi aziendali

Campione: 70 imprese (2008)

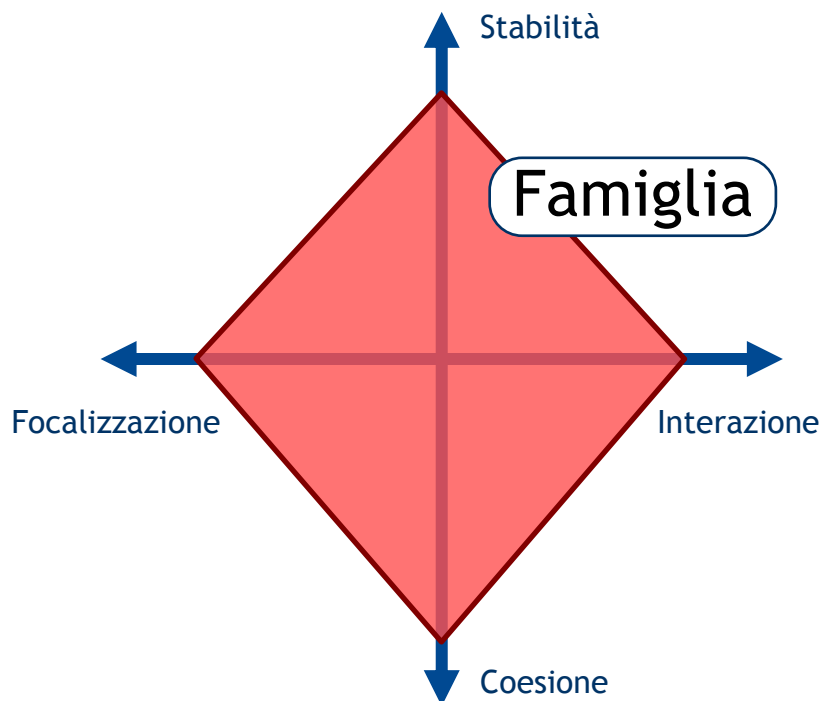
Un modello di classificazione delle Social Enterprise



L'impatto organizzativo delle Social Enterprise



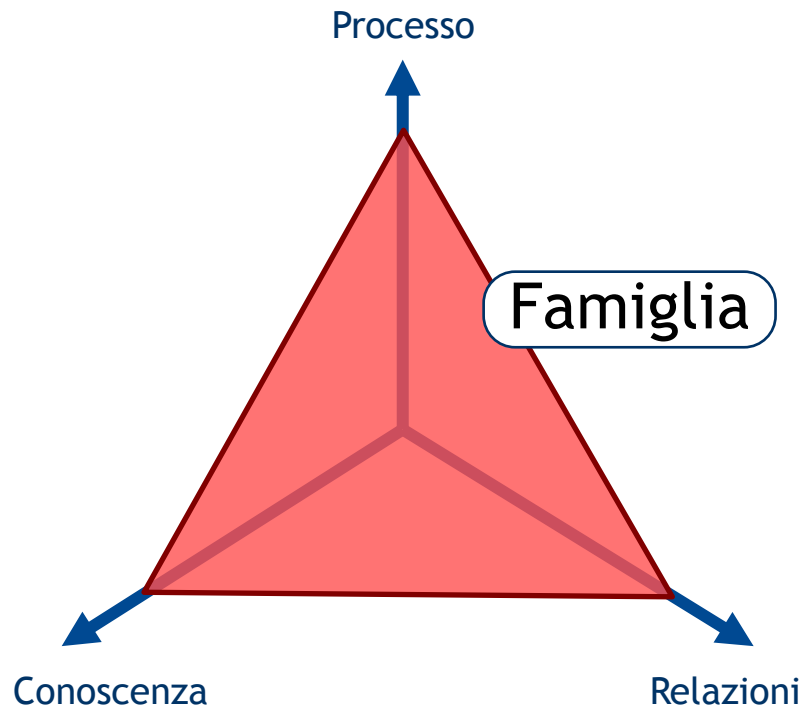
Le Famiglie



- Ambienti rivolti a **comunità di persone "coese" con un'appartenenza stabile** dei membri che condividono interessi e problemi, tipicamente **legati alla medesima professione**
- **Obiettivo:** facilitare lo **scambio di conoscenza**, condividere le **best practices** e creare una rete di **relazioni fra "esperti"**
- **Strumenti:** forum, instant messaging, wiki, blog, social network
- **L'interazione è fondamentale**, il valore è determinato dalla creazione di contenuti da parte dei membri e la partecipazione è stimolata dalla qualità delle risorse e dalla presenza di esperti

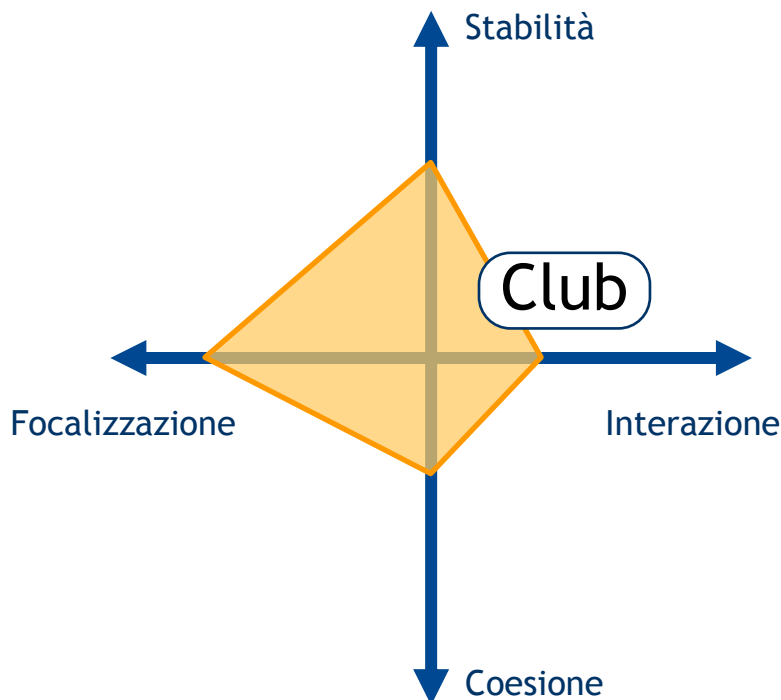
Es. Community dedicate a particolari funzioni aziendali (Sistemi Informativi, Ricerca & Sviluppo)

Le Famiglie



- **Processo:** impatto elevato sia in termini di **miglioramento delle prestazioni che di innovazione**
- **Relazioni:** supportano sia la **creazione di nuovi legami** sia la **gestione e l'arricchimento** delle stesse mettendo a disposizione diversi strumenti per l'aiuto reciproco ed il confronto
- **Conoscenza:** supportano sia la **creazione** di nuova conoscenza che la **diffusione** di quella codificata a tutti i membri coinvolti

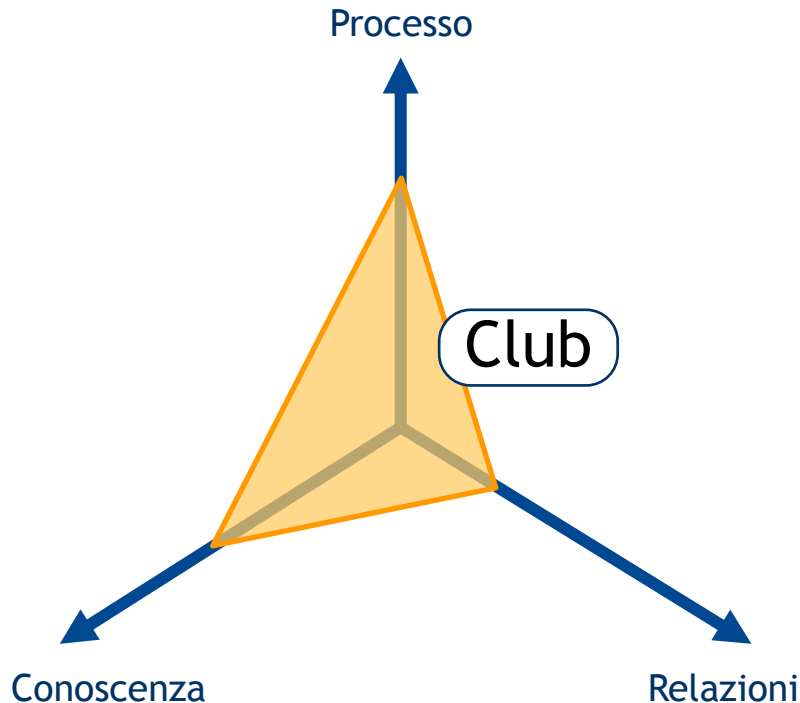
I Club



- Comunità **di persone che hanno interessi comuni ma sono poco coese** (ad esempio le reti di vendita, promotori, ecc.)
- **Obiettivo:** aumentare l'efficacia delle **comunicazioni sede – periferia, condividere conoscenza, best practices**
- Strumenti: inizialmente strumenti di "discussione" (forum, chat, ecc.). Successivamente introdurre strumenti di interazione per fare in modo che queste comunità si possano trasformare in "famiglie stabili"
- **Interazione limitata** tra i membri per i quali sono **molto più importanti i contenuti** rispetto alle relazioni

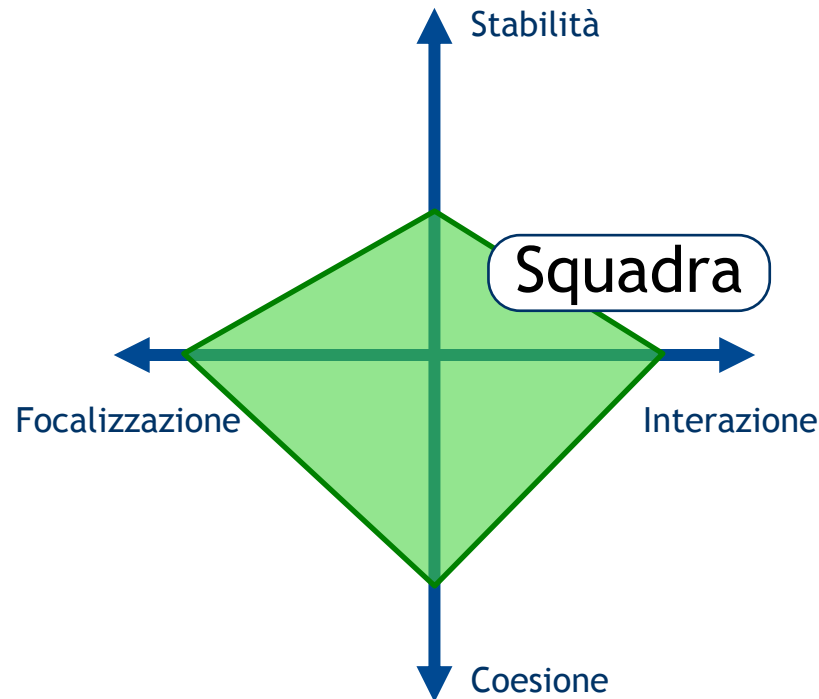
Es. Community dedicate a reti di vendita e famiglie professionali disperse sul territori

I Club



- **Processo: impatto medio-alto** sia in termini di miglioramento delle prestazioni che di innovazione
- **Relazioni:** inizialmente non supportano molto le relazioni orizzontali, quanto **favoriscono quelle verticali e l'interazione col contenuto**
- **Conoscenza: impatto maggiore sulla diffusione della conoscenza codificata**, ma difficilmente permette la creazione di nuova conoscenza da parte dei membri

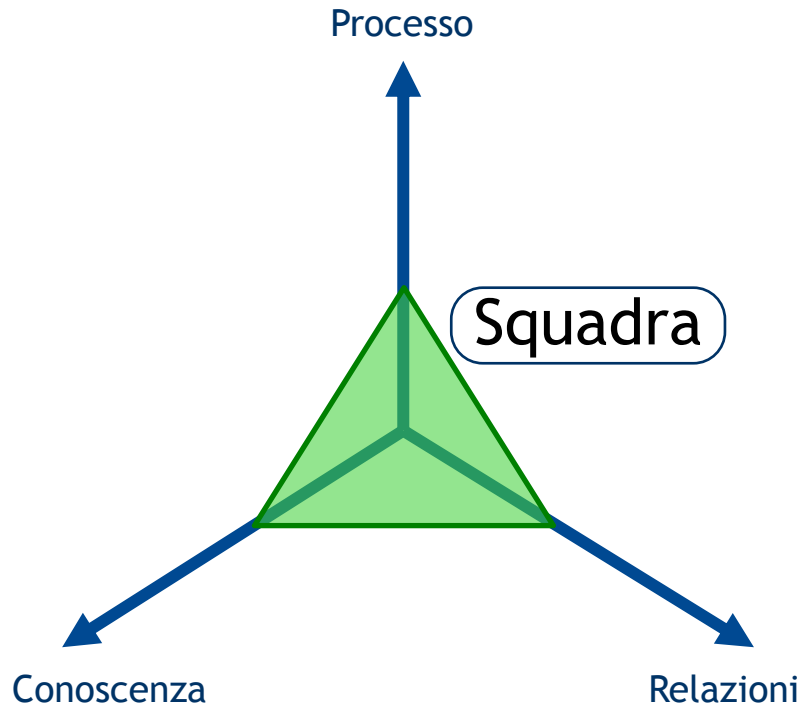
La squadra



- Ambienti rivolti a **comunità focalizzate con una durata spesso limitata nel tempo**, perché "strumentali" al raggiungimento di un obiettivo comune ma "transitorio" (**gestione di progetti**)
- **Obiettivo: supporto al processo operativo** e alla codifica della conoscenza tacita e dei documenti non ancora formalizzati per un riuso all'interno di altri progetti
- **Strumenti** a supporto della **collaborazione sincrona e asincrona fra le persone** (come chat, instant messaging, videoconferenza, gestione progetti, condivisione agende, condivisione e co-editing di documenti).

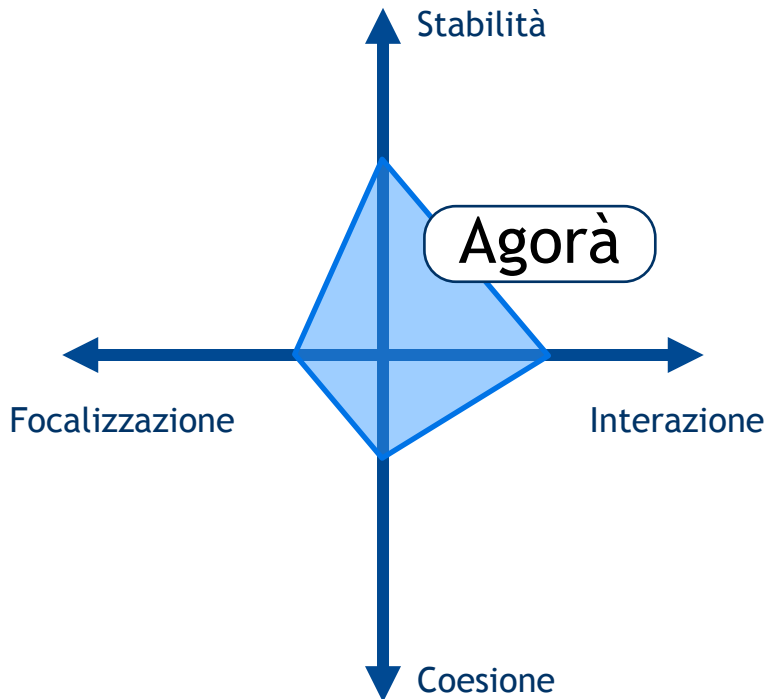
Es. Community dedicate a team di lavoro focalizzati su specifici progetti o commesse

La squadra



- **Processo:** migliorare l'efficienza e l'efficacia nel raggiungimento di **uno specifico obiettivo**
- **Relazioni:** molto efficaci nella gestione della relazione con diversi strumenti di interazione ma essendo chiuse e provvisorie difficilmente permettono la creazione di nuovi legami stabili
- **Conoscenza:** permettono la diffusione e la creazione della **conoscenza fra pochi membri**.

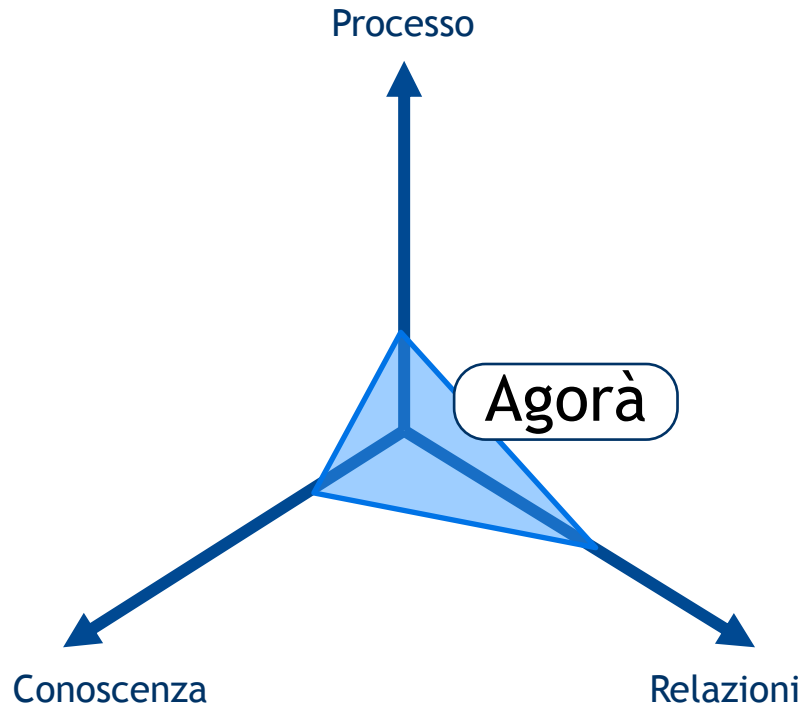
L'Agorà



- **Comunità "aperte"** con un grado di focalizzazione e coesione dei membri limitato
- **Obiettivo:** creare **senso di appartenenza**, **valutare l'employee satisfaction**, **comunicazione top-down a due vie**, **stimolare l'innovazione dal basso**
- Appartenenza transitoria e livelli di interattività variabili

Es. iniziative rivolte a tutta la comunità aziendale con l'obiettivo di veicolare informazioni e comunicazioni in modo più diretto e informale e avere in modo rapido dei feedback di ritorno su particolari tematiche

L'Agorà



- **Processo:** impatti limitati sui processi a causa della limitata focalizzazione e stabilità di appartenenza dei membri.
- **Relazioni:** sono molto aperte e consentono di **creare nuovi legami che però vengono poi gestiti in altri ambiti**
- **Conoscenza:** raccolta di alcune informazioni da parte dei membri che però spesso non vengono codificate e diffuse

Agenda

- L'impatto sulla catena del valore
- I cambiamenti sociali e tecnologici alla base del web 2.0
- Dal Web 2.0 all'Enterprise 2.0: i nuovi principi organizzativi e i modelli di Social Enterprise
- Strumenti e applicazioni 2.0: utilizzo e benefici
- Una visione di insieme: le 3 dimensioni dell'Enterprise 2.0

Gli investimenti in atto – Social Network & Community



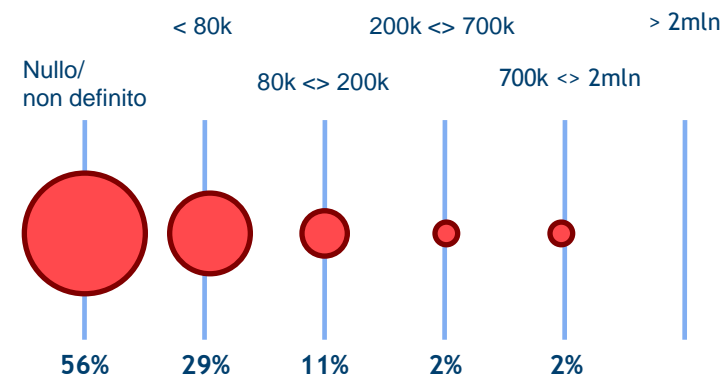
*Supporto della gestione e creazione di
relazioni e reti sociali e professionali*

*(blog, forum, strumenti di social
network, ricerca esperti, profili degli
utenti avanzati, ...)*

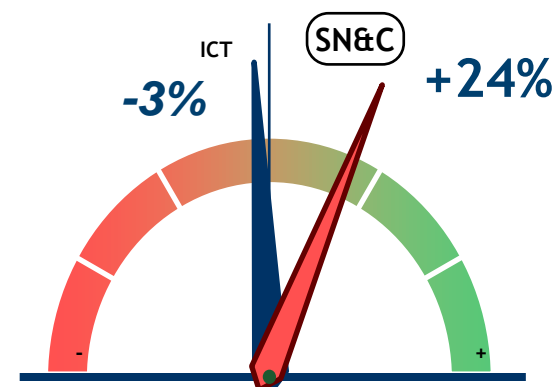
Investimento medio

110.000€

Distribuzione degli
investimenti



Dinamica degli
investimenti



Campione 107 CIO

Gli investimenti in atto – Unified Communication & Collaboration



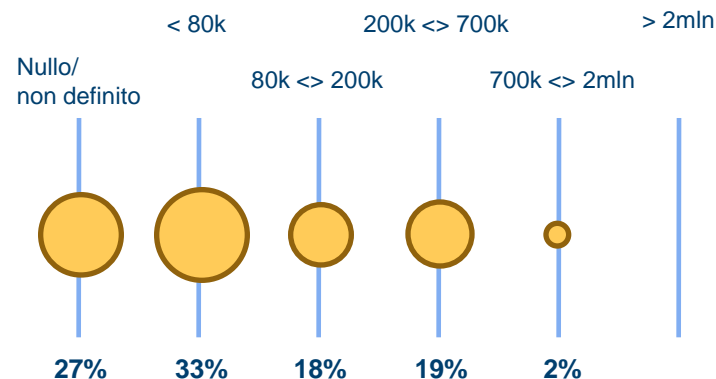
Supporto alla **comunicazione e collaborazione** in modo integrato e indipendente dai mezzi attraverso infrastrutture e strumenti appositi

(audio/Web/videoconferencing, instant messaging (IM), Voice over IP (VoIP), ...)

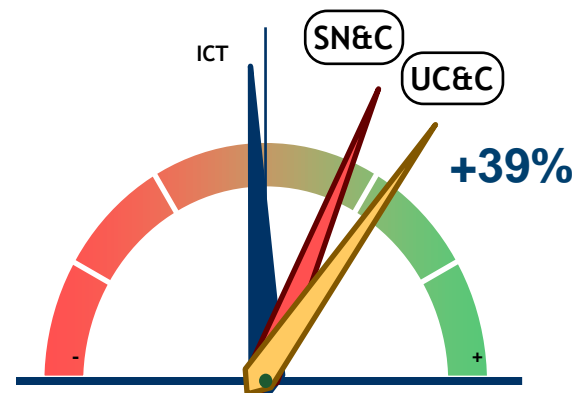
Investimento medio

225.000€

Distribuzione degli investimenti



Dinamica degli investimenti



Campione 107 CIO

Gli investimenti in atto – Enterprise Content Management



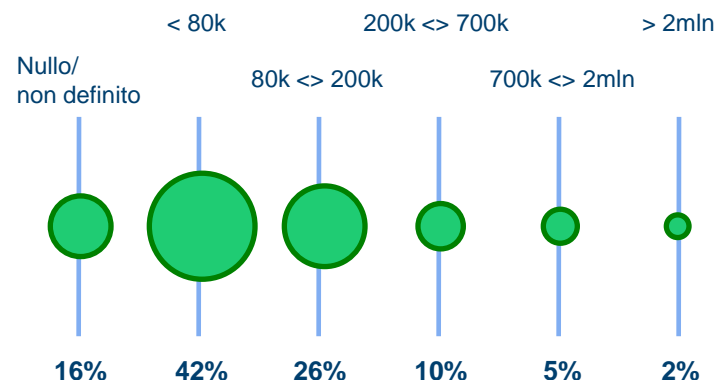
Supporto alla **gestione di contenuti e documenti** attraverso strumenti che ne migliorano l'accuratezza, l'accessibilità e l'integrità

(web content management, document management, record management, enterprise search, ...)

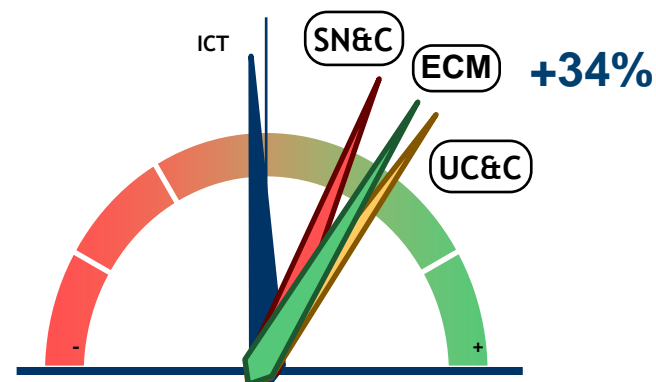
Investimento medio

265.000€

Distribuzione degli investimenti

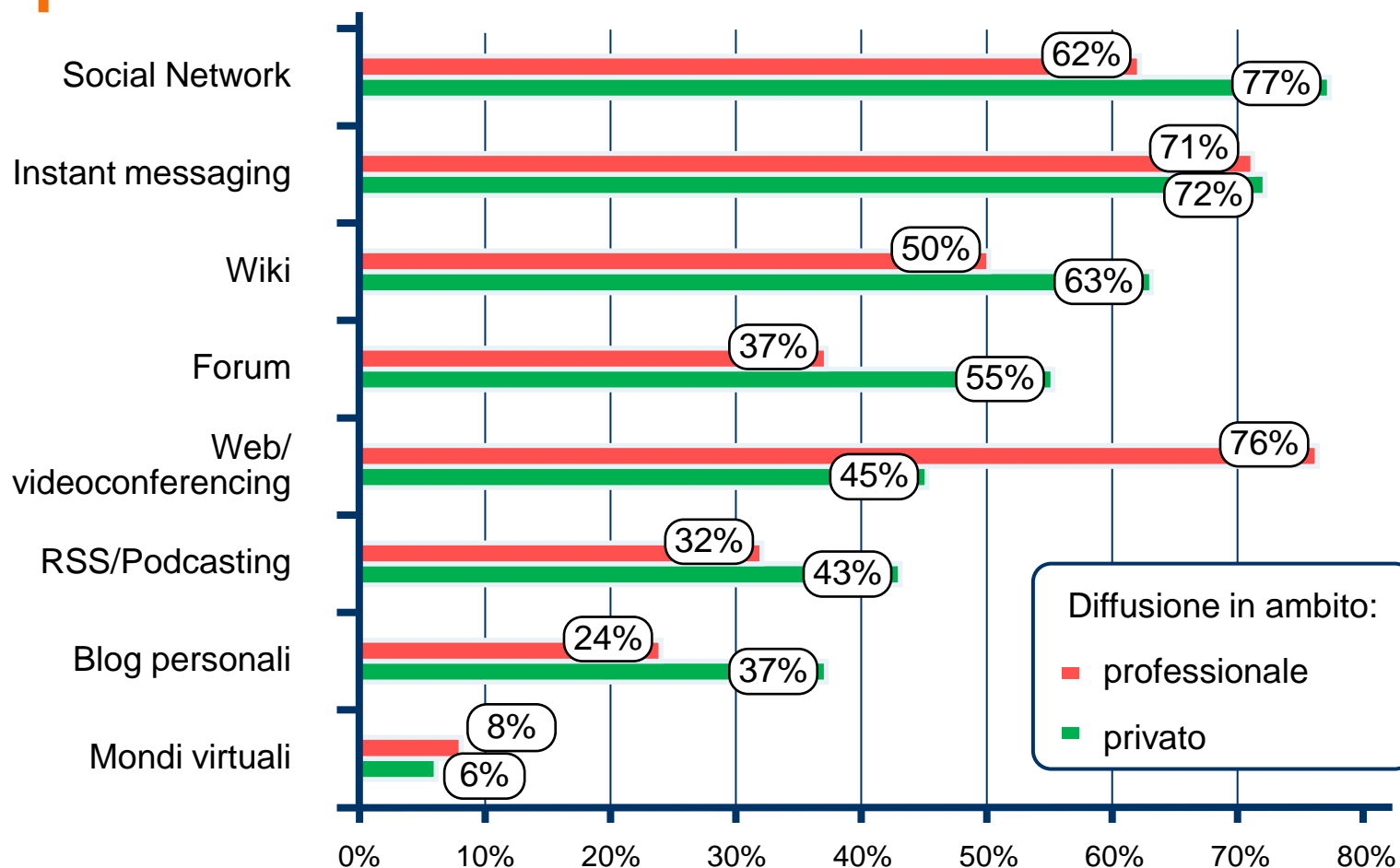


Dinamica degli investimenti



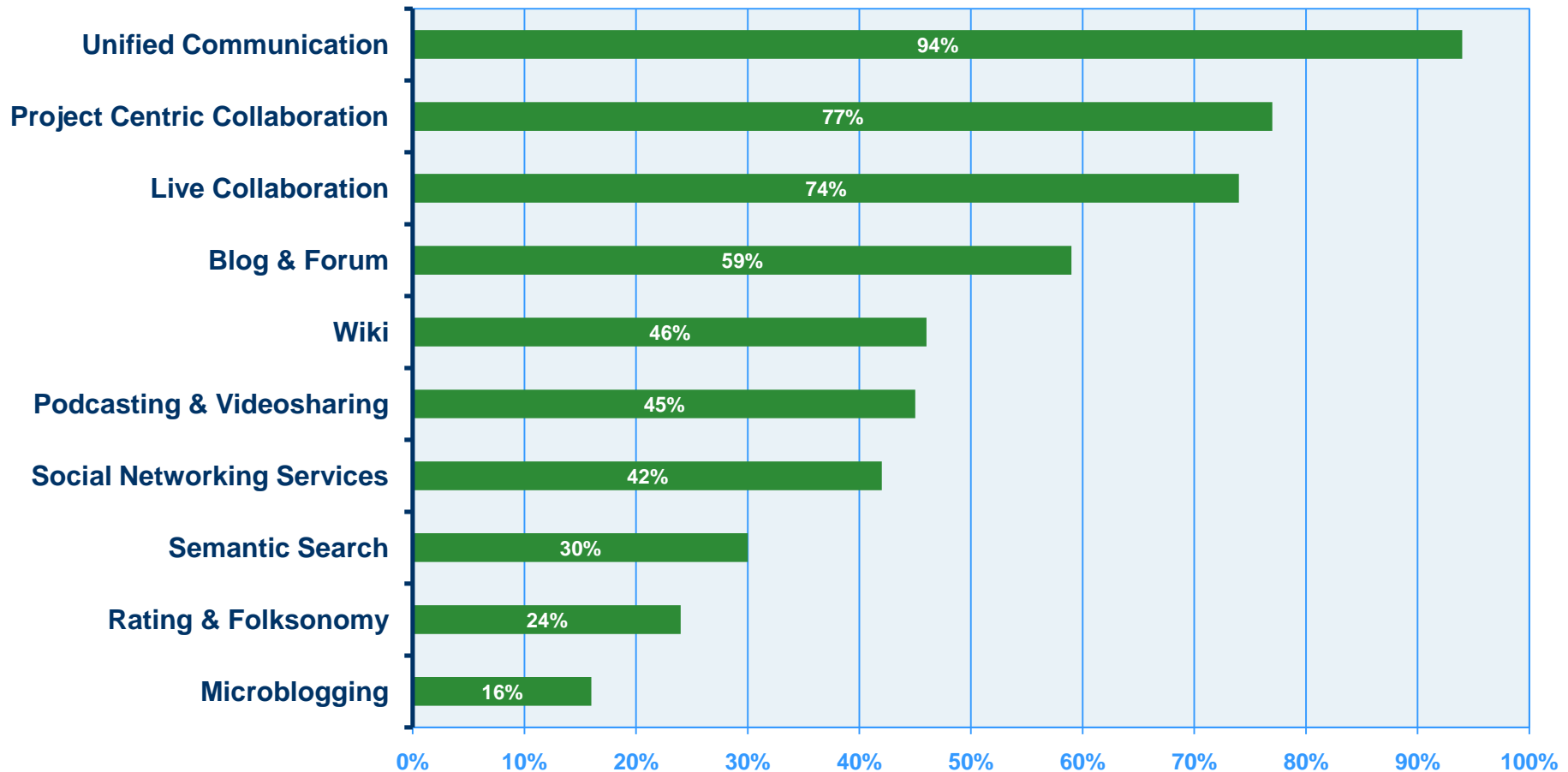
Campione 107 CIO

La diffusione privata e professionale degli strumenti



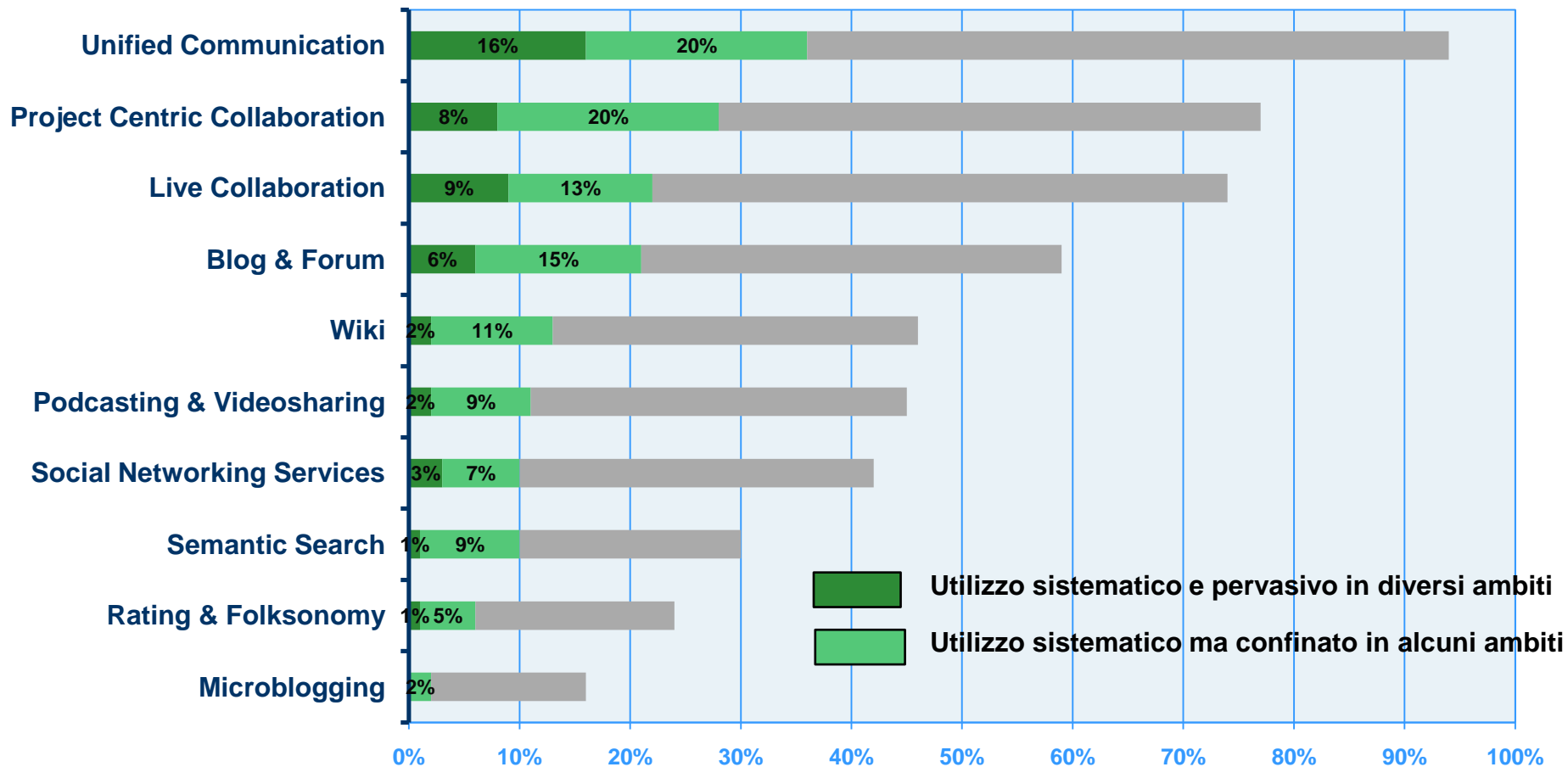
Campione: 162 utenti professionali

La diffusione degli strumenti Enterprise 2.0



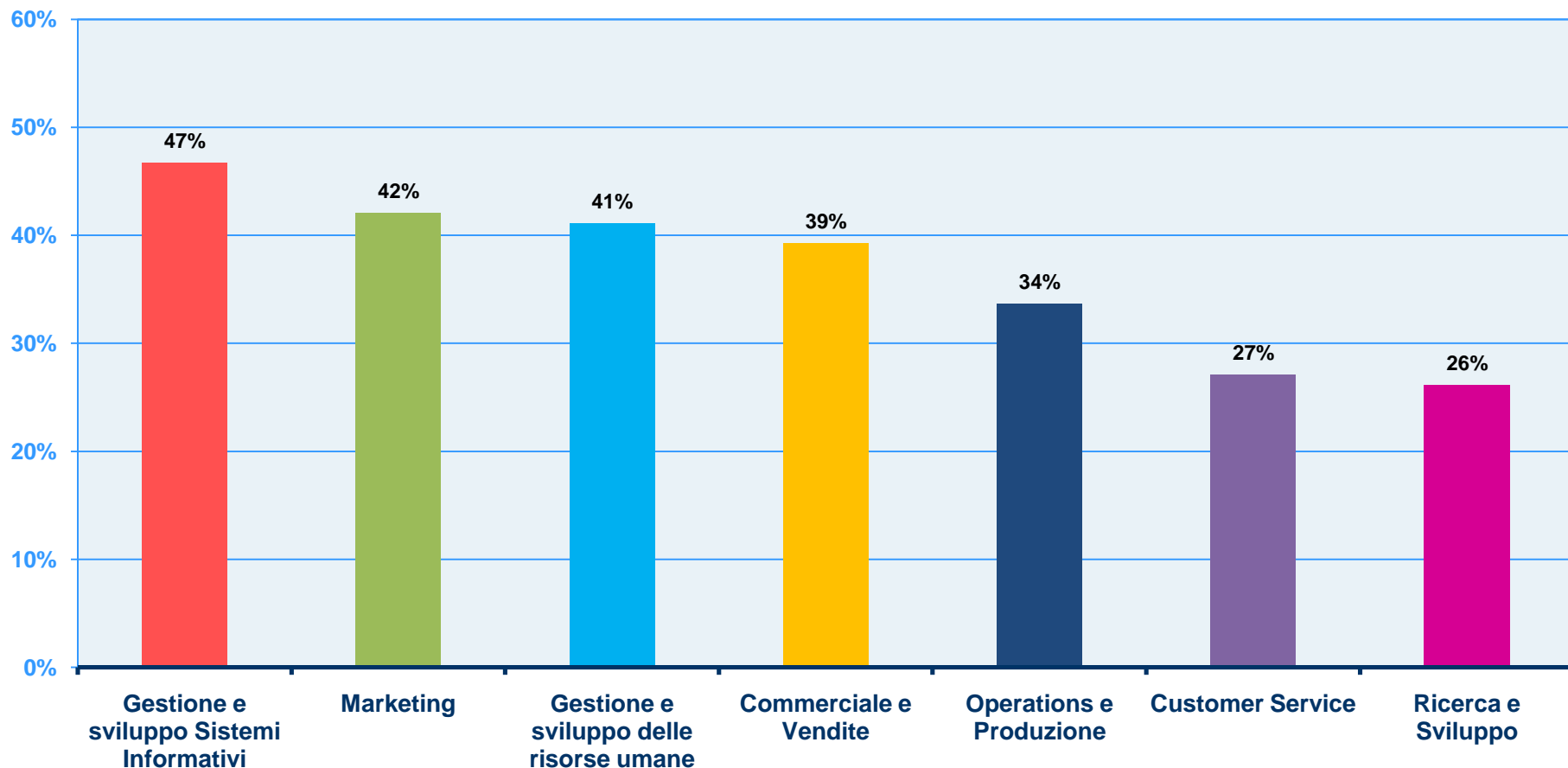
Campione 107 CIO

... e il loro utilizzo



Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali



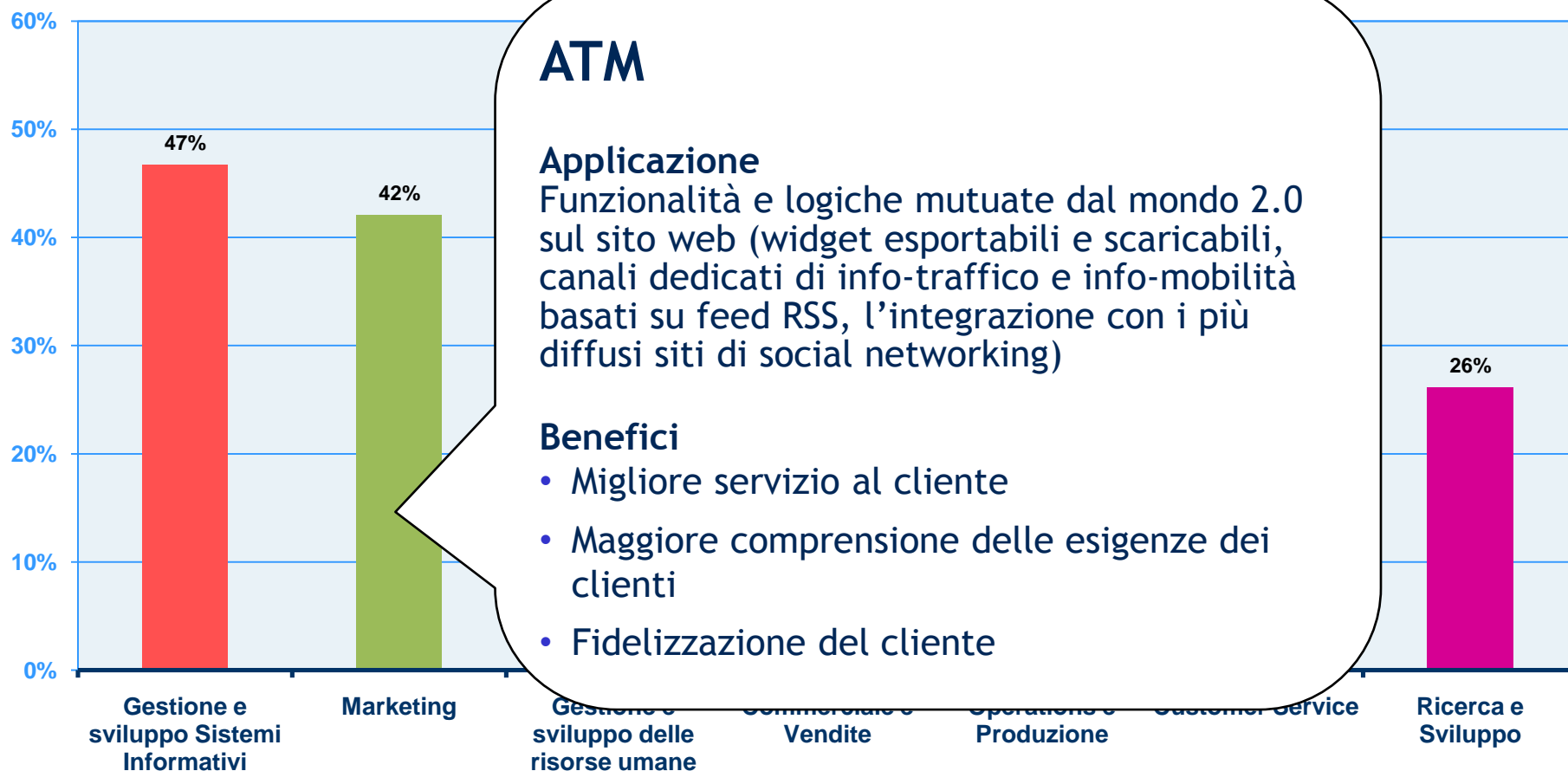
Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali



Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali



Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali

Parmalat

Applicazione

Team trasversali di dipendenti under 30, con coinvolgimento di Partner esterni, su tematiche di innovazione supportati da strumenti di comunicazione e collaborazione

Benefici:

- Internalizzazione del know how
- Miglioramento della capacità di lavorare in team
- Maggiore capacità di generare e individuare idee innovative



Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a in tutti i processi aziendali

ProGold

Applicazione

Community per la forza vendita, condivisione con la rete commerciale globale di documentazione e informazioni relative ai clienti

Benefici

- Aumento della condivisione della conoscenza della rete di vendita sia sui prodotti sia sui mercati
- Maggiore senso di appartenenza all'organizzazione e riduzione del turnover



Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali

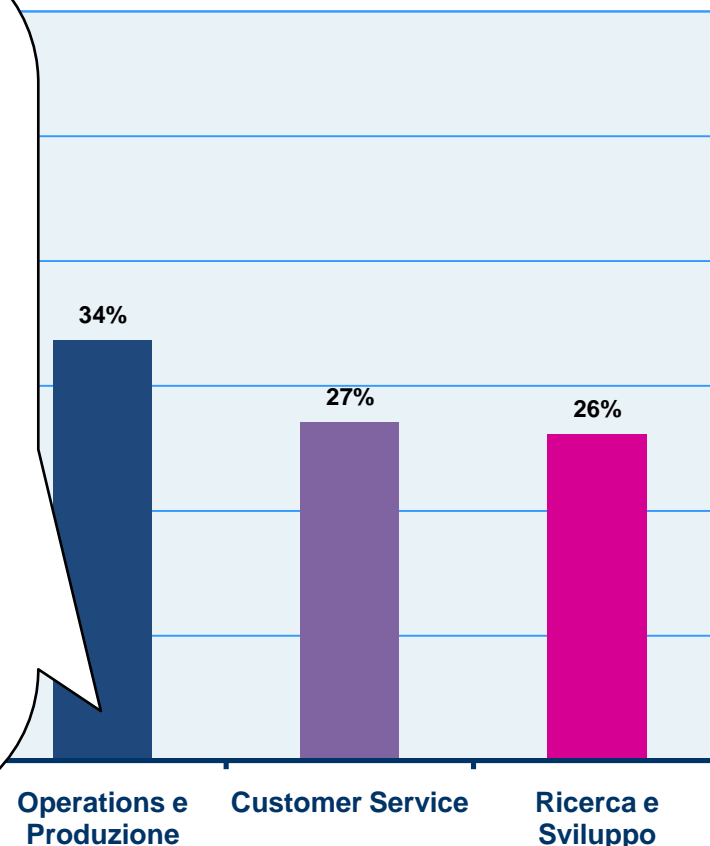
Fameccanica

Applicazione

Strumenti di Unified Communication & Collaboration per supportare i workflow documentali nelle diverse fasi di gestione del progetto e per facilitare le continue interazioni tra le funzioni coinvolte, come, ad esempio, la progettazione e sviluppo, il collaudo e la ricerca e sviluppo

Benefici

- Miglioramento del senso di appartenenza e delle relazioni tra persone disperse geograficamente
- Maggiore flessibilità e rapidità nel rispondere alle richieste del cliente
- Maggiore supporto alla collaborazione



sviluppo Sistemi
Informativi

sviluppo delle
risorse umane

Vendite

Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali

Parker Hannifin

Applicazione

Piattaforme collaborative con i clienti più importanti per offrire servizi evoluti di assistenza (test materiali, aggiornamenti su novità prodotti e risoluzione problematiche)

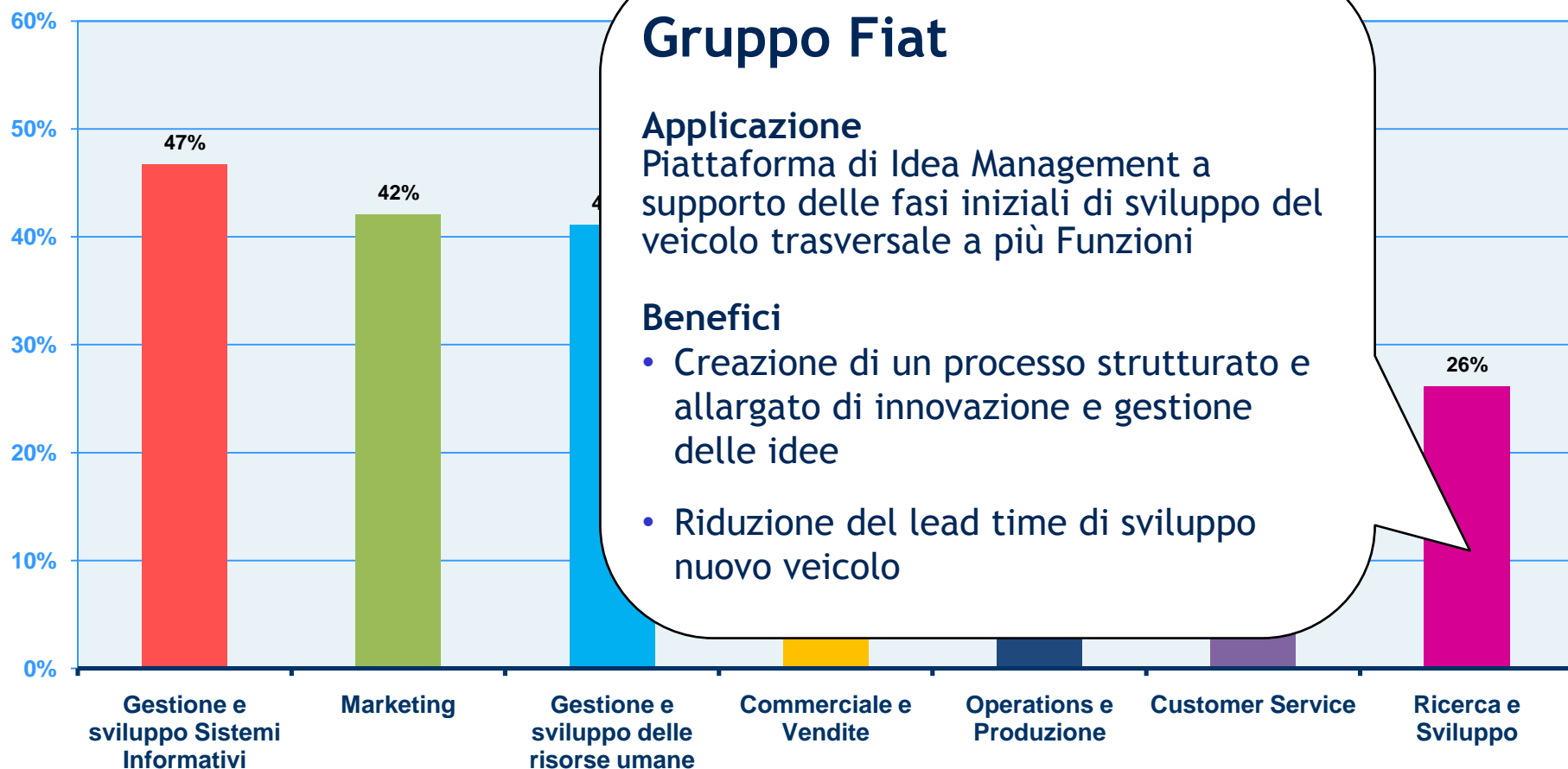
Benefici

- Migliore servizio al cliente
- Fidelizzazione del cliente
- Maggiore tempestività nel rispondere alle domande dei clienti



Campione 107 CIO

L'utilizzo sistematico degli strumenti 2.0 a supporto dei diversi processi aziendali



Campione 107 CIO

Social Network & Community: benefici

Tangibili

- Riduzione costi di comunicazione interna
- Riduzione dei costi di formazione
- Minori costi di collaborazione e servizio interno
- Minori costi di acquisizione informazione da clienti e canali di vendita

Intangibili

- Identificazione e valorizzazione dei talenti
- Umanizzazione dei rapporti interpersonali
- Facilitazione relazioni interfunzionali
- Efficacia e tempestività decisioni
- Miglioramento clima e senso di appartenenza

Strutturali

- Maggiore motivazione alla condivisione di conoscenza
- Apertura relazionale
- Coinvolgimento di attori esterni e dinamiche di collaborazione e innovazione aperta

BP

LP

Unified Communication & Collaboration: benefici

Tangibili

- Risparmio e consolidamento dei costi telefonici
- Riduzione dei costi/tempi di trasferta e aumento della produttività
- Riduzione di costi di formazione
- Velocità ed economicità di implementazione nuovi servizi di collaborazione
- Diminuzione dei costi di servizio interno ed esterno

Intangibili

- Efficacia e tempestività dei processi e decisioni
- Integrazione e collaborazione con i fornitori (lead time interno/esterno),
- Facilitazione dello scambio di conoscenza tra esperti
- Riduzione delle barriere spaziali e organizzative alla collaborazione

Strutturali

- Introduzione di nuove logiche di comunicazione e di collaborazione interne ed esterne
- Supporto a nuove forme di lavoro a distanza e in mobilità
- Snellimento ed apertura delle relazioni organizzative

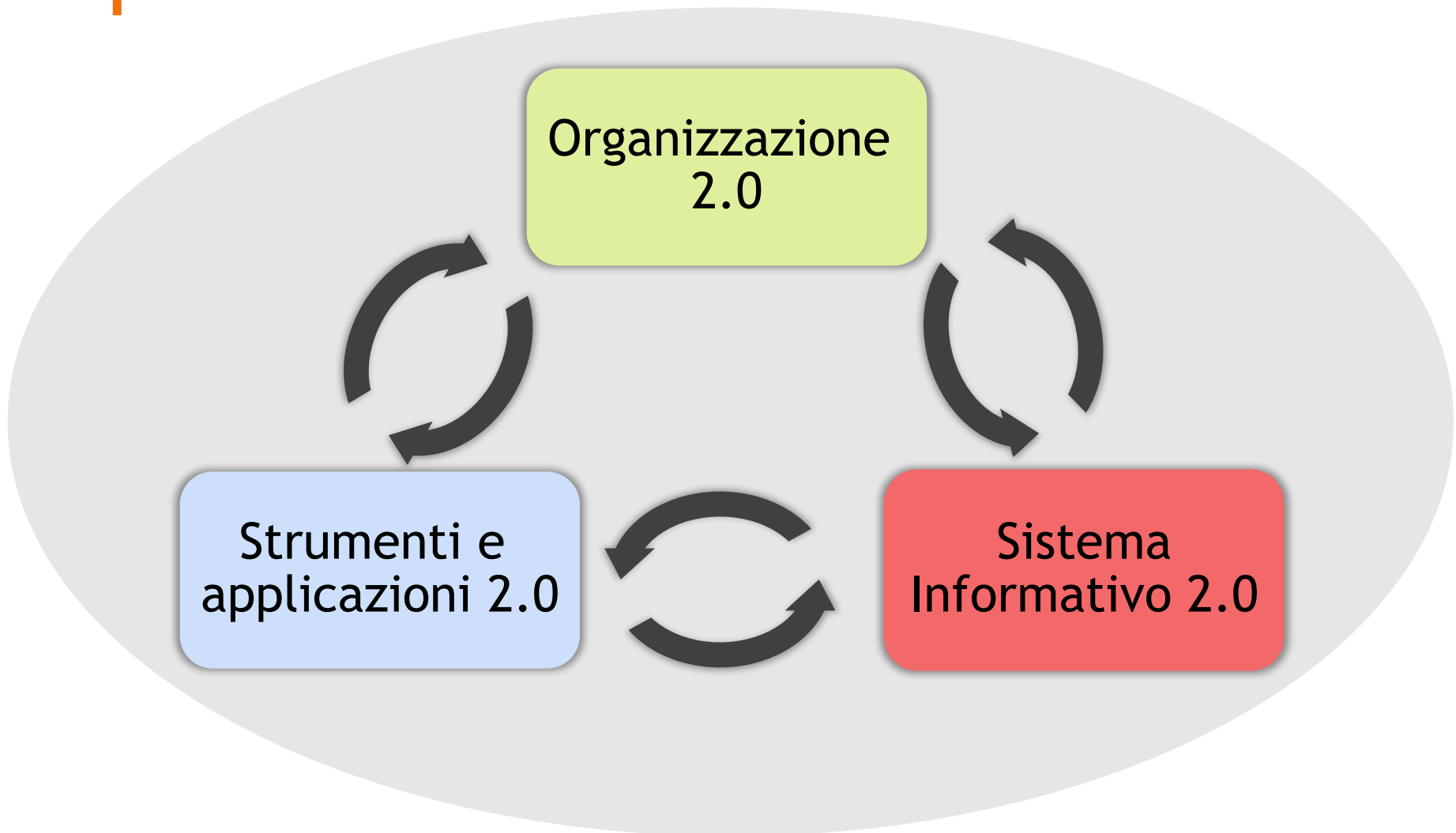
BP

LP

Agenda

- L'impatto sulla catena del valore
- I cambiamenti sociali e tecnologici alla base del web 2.0
- Dal Web 2.0 all'Enterprise 2.0: i nuovi principi organizzativi e i modelli di Social Enterprise
- Strumenti e applicazioni 2.0: utilizzo e benefici
- Una visione di insieme: le 3 dimensioni dell'Enterprise 2.0

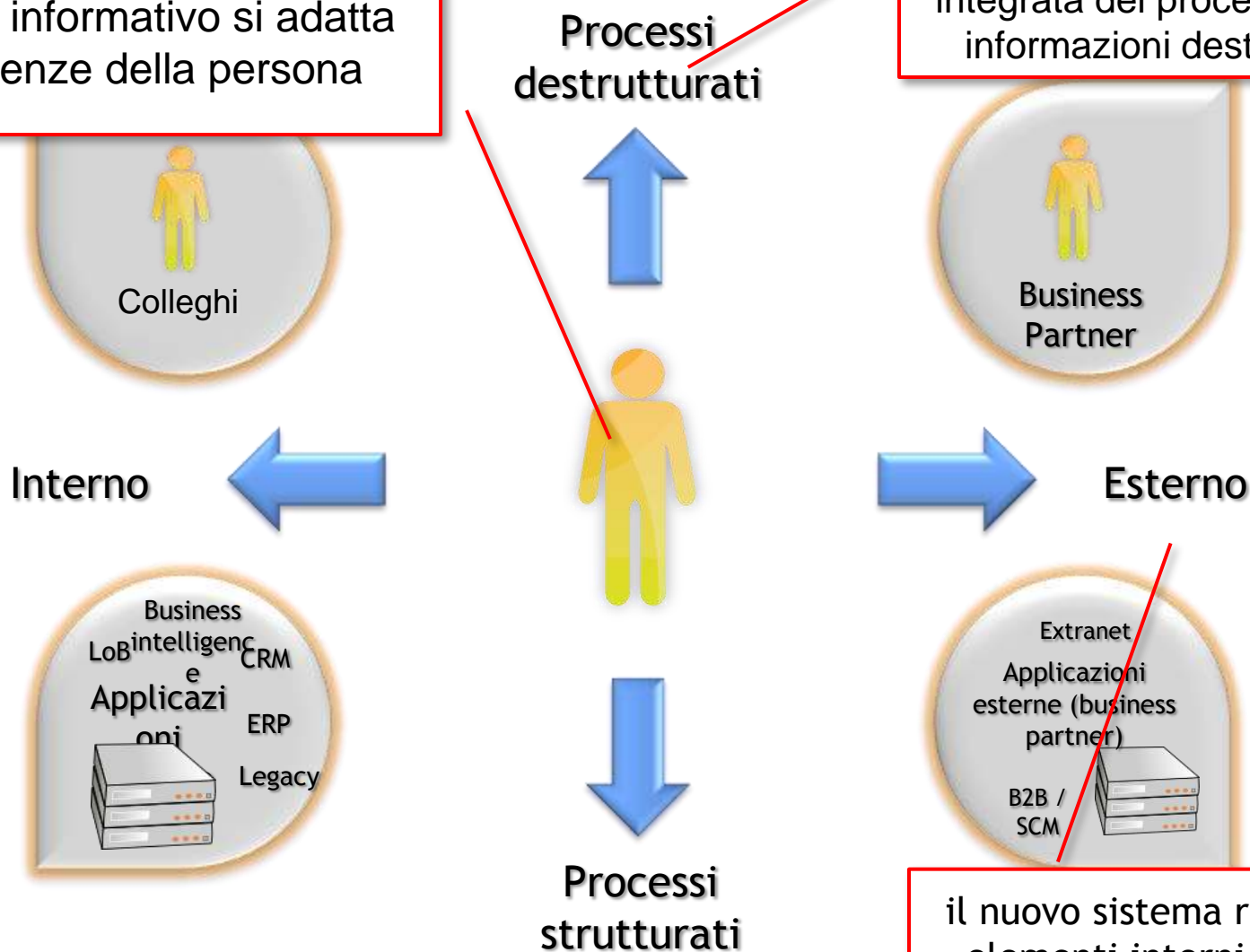
Una visione d'insieme



Il Sistema informativo 2.0

Il Sistema informativo si adatta alle esigenze della persona

L'elemento chiave è la visione integrata dei processi e delle informazioni destrutturati,



il nuovo sistema ricomprende elementi interni ed esterni

Nuove tecnologie e strumenti: il cavallo di Troia del cambiamento



Organizzazione snelle
con processi decisionali
non gerarchici

Confini organizzativi
sfumati e
innovazione aperta

Autonomia e potere alle
persone sul proprio
ambiente
di lavoro

References

■ Paper/articoli

- Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration (MIT SMR, 2006)
- Hinchcliffe Dion (2005), How Web 2.0 works
- Hinchcliffe Dion (2006), All we got was Web 1.0, when Tim Bernes-Lee actually gave us Web 2.0
- O'Reilly T. (2006), Web 2.0 compact definition: trying again
- O'Reilly Tim (2005), What is Web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software

■ Blog

- Dion Hinchcliffe <http://blogs.zdnet.com/Hinchcliffe>
- Andrew McAfee <http://blog.hbs.edu/faculty/amcafee>
- FastForward www.fastforwardblog.com
- Globally Local - Locally Global <http://netjmc.typepad.com>

■ Libri

- Anderson Chris (2004), The Long Tail, Wired Magazine
- Andrew McAfee (2010), Enterprise 2.0: New Collaborative Tools for Your Organization's Toughest Challenges
- Brafman O. Beckstrom A. (2006), The Starfish and the Spider: The Unstoppable Power of Leaderless Organizations



Enterprise 2.0: la naturale evoluzione dell'impresa

Ing. Emanuele Madini

Politecnico di Milano
emanuele.madini@polimi.it
twitter: @emanuelemadini