

**F** Business | Applicazioni | Platform economy

# Non solo il leader tecnologico: strategie alternative di processo

La flessibilità nell'adeguarsi e la capacità di sfruttare nicchie sono fondamentali

di **Alberto Di Minin**

«Non succede nulla», scriveva nel suo diario Re Luigi XVI, il 14 luglio 1789, giorno della presa della Bastiglia. Non certo un'analisi azzeccata, ma comprendere la portata e le dinamiche di una rivoluzione, quando essa è in corso, non è semplice. L'avvento e la diffusione delle tecnologie digitali, la loro progressiva socializzazione e applicazione ai contesti produttivi, sono le leve della rivoluzione industriale in cui siamo oggi immersi. Come stanno vivendo questo cambiamento le aziende italiane? L'Italia sarà hub di creatività e innovazione o verrà segnata da tante nuove periferie digitali?

Non sempre le migliori decisioni rivoluzionarie sono quelle che assecondano i desideri della folla urlante. Scrivono Martin Kenney e John Zysman: «I big data, il cloud e gli algoritmi non ci impongono traiettorie di sviluppo. Siamo noi, con le nostre scelte di applicazione di queste tecnologie che inventiamo il nostro futuro!». Evitiamo dunque di farci prendere dal tecno-determinismo che si dichiara ingovernabile. Le strategie di utilizzo, i modelli di business e gli standard normativi sono gli strumenti per orientarsi ed eventualmente correggere la *platform economy* e l'industria 4.0. Possiamo dunque ricercare alcuni spunti per mappare le strategie che ridisegnano processi e dinamiche industriali.

Innanzitutto lo sviluppo e l'adozione delle



**MILANO** Le strategie di utilizzo, i modelli di business e gli standard normativi sono strumenti per correggere la *platform economy*. Guarda l'intervento di Alberto Di Minin con l'app Nòva Aj

tecnologie. È sempre necessario rimanere sulla cresta dell'onda? Il vantaggio del *first mover* può essere determinante, ma così anche lo può essere il *fast follower*, chi insegue a breve distanza, evitando di incorrere nei costi e nei rischi dell'apripista. Inoltre, va anche riconosciuta l'opzione di erigere barricate contro traiettorie tecnologiche non gradite.

Seconda questione è la posizione dei soggetti nella *platform economy*. Conosciamo bene i nomi di chi crea con successo nuove piattaforme per lo scambio di informazioni, posti in auto o lavori occasionali. Per il *platform leader* fondamentale è scalare diventando in fretta standard perché il vincitore sarà solo uno. Non è però detto che l'unico modo per essere sul mercato sia quello di dominare una piattaforma. Ha senso anche difendere una posizione di nicchia: alcune delle quali sono caratterizzate da un'altissima redditività. L'economia di piattaforma è in-

nanzitutto un'economia modulare in cui le nicchie si sviluppano e assorbono altre nicchie, diventando a loro volta piattaforme. Particolarmente importante è questa strategia per l'Italia, terra di mille specializzazioni.

La terza dimensione ci riporta al confronto tra Davide e Golia. Tra la rapidità della startup, la specializzazione, la flessibilità della piccola impresa e il vantaggio di scala, l'accesso agli asset complementari, i processi e la struttura della grande impresa. Non è corretto assumere che ogni iniziativa di cambiamento sia da affidare alle startup, ma neppure che le barriere imposte dal leader di mercato riescano a resistere agli scossoni tecnologici. Dobbiamo considerare quanto un ecosistema sia caratterizzato da un buon numero di nuove iniziative che spiccano il volo trovando competenze e risorse. Dobbiamo anche però considerare quanto resilienti sono i leader di mercato, quanto sono in grado di difendere la loro posizione. In un'ottica di open innovation, è utile valutare quanto le aziende sappiano trovare occasioni di sviluppo investendo in altri soggetti imprenditoriali.

Un aspetto molto dibattuto è relativo alla riorganizzazione del lavoro e dei fattori produttivi. La sempre maggiore presenza nella fabbrica 4.0 di intelligenza artificiale e robotica cambia la natura del lavoro. I nuovi processi e modelli di business della *sharing economy* rendono la relazione tra dipendente e datore di lavoro potenzialmente molto più precaria. Emerge una configurazione del lavoro più specializzata e on demand. Inoltre, gli utenti sono chiamati sempre più spesso a contribuire al processo innovativo, creando nuove opportunità di co-creazione. Vanno dunque inventati nuovi contratti di lavoro, e anche un nuovo patto sociale tra utente, lavoratore ed impresa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA