

Advanced Planning & Control Program 7th edition

2020: Tutto quello che deve cambiare nei sistemi di pianificazione e controllo

Giornata 8 - Mercoledì 14 ottobre 2020

nell'ambito del percorso Advanced Planning & Control Program della LIUC – Business School si affronterà il seguente tema:

Quali soluzioni e quali strumenti di pianificazione e controllo per offrire un supporto alle strategie di innovazione (Novità)

La terza via per una crescita prospettica duratura è l'innovazione. Alcuni casi aziendali lo evidenziano. E, come direbbe Clayton Christensen, più l'innovazione risulta "disruptive", più la correlazione innovazione-risultati è sorprendente. Per fattori genetici in molte imprese è facile innovare in altre meno. Proprio in queste ultime, il ruolo svolto dai tradizionali approcci alla pianificazione e al controllo è stato più un freno che uno stimolo. La pressione sui risultati di breve termine e un'avversione al rischio nei confronti dei progetti che si caratterizzavano per un'innovazione radicale hanno fatto propendere per progetti di innovazione solo incrementali. Si è pensato anche alla creazione di organizzazioni ambi-destre.

Resta il fatto che per essere un adeguato supporto all'innovazione, la pianificazione e il controllo debbono interiorizzare cosa significhi essere realmente a supporto dell'innovazione e facilitarne l'attuazione. Così devono enfatizzare i risultati attesi rispetto agli investimenti richiesti, profondamente diversi a seconda che l'innovazione sia: incrementale, di rottura o "disruptive". Bisogna associare alla valutazione degli investimenti non solo il costo, ma quanto costa non effettuare l'investimento, quali opzioni strategiche con l'investimento restano aperte. Così la valutazione degli investimenti in Ricerca e Sviluppo e in Innovazione richiede anche valutazioni economiche differenti da quelle "tradizionali".

L'obiettivo di questo sistema a supporto dell'innovazione è più che mai quello di fornire all'alta direzione pochi numeri, quelli che servono a capire il ruolo strategico dell'innovazione ed individuare il tipo di innovazione sulla quale puntare. Anche perché l'innovazione non è solo di prodotto/servizio, ma anche di processo. Ci sono dunque grandi opportunità da cogliere e la pianificazione e il controllo possono aiutare a coglierle. I casi di Ikea, Apple e Amazon ci guideranno nell'affrontare i temi di questa giornata: queste aziende hanno puntato su pochi strumenti, semplici, ma molto efficaci.

I contenuti della giornata sono i seguenti:

- Strategia ed innovazione: cosa suggeriscono le principali scuole di pensiero
- I tradizionali strumenti di Planning & Control sono pericolosi: bloccano o minano l'innovazione
- I tre approcci magici per l'innovazione: la disruptive innovation, il Design Thinking della IDEO, il Lean Thinking
- Come impostare i sistemi di Planning & Control per facilitare i tre approcci
- La pianificazione delle risorse: una lettura dei fabbisogni in termini di competenze, risorse finanziarie e tecnologie
- Più che gli strumenti di P&C contano le persone: il DNA dell'innovatore
- Per avere le idee: come pianificare e controllare le attività creative
- Il "portafoglio progetti innovativi" per un'allocatione delle risorse
- Dopo l'idea l'azione: lavorare per progetti
- Come valutare il portafoglio progetti R&D

Per la preparazione della giornata Le segnaliamo una lettura:

- Christensen C., *The Innovator's DNA*. Harvard Business Review, 2009

Docenti:

Alberto Bubbio – Professore di pianificazione e controllo (Liuc – Università Cattaneo)

Fernando Alberti – Professore di strategie imprenditoriali (Liuc – Università Cattaneo)