

DENTRO LA RIVOLUZIONE DIGITALE
Per una nuova cultura dell'impresa e del management

Francesco Rullani
LUISS, Dip. di Impresa e Management
ERShub

Enzo Rullani
Venice International University, Centro Tedis
Laboratorio Network RLN & tLab CFMT

La rivoluzione digitale in corso sta cominciando a cambiare profondamente le nostre economie. Nella percezione comune è che siamo in presenza di una trasformazione così rapida e pervasiva che si fa fatica a capirne la portata, ed il senso. In certi casi viene accolta entusiasticamente da parte di alcuni protagonisti, che ne esaltano l'impatto positivo, promuovendone attivamente le istanze di sviluppo. In altri casi il cambiamento impone adattamenti, conflitti, resistenze, da parte di chi viene escluso e messo ai margini, e che quindi si organizza per acquisire visibilità e arginare il lato oscuro della trasformazione in atto.

Questo libro cerca di offrire una visione pro-attiva dell'evoluzione digitale. Il pervasivo impiego di macchine e algoritmi che hanno perso la rigidità standardizzante e replicativa del passato sta cambiando i modi di fare impresa, di svolgere le funzioni manageriali, di dare senso al consumo e alle relazioni sociali. I dispositivi digitali di oggi diventano sempre più capaci di interagire con le nostre idee e capacità, fornendoci servizi sempre più flessibili, personalizzati, collaborativi. Cambiano i modi di generare valore, mettendo insieme economia del gratuito (*free*), condivisione (*sharing economy*), globalizzazione (*global value chain*), trasformazione dei business model e perfino dei prodotti (*servitization*) in una nuova economia in cui le piattaforme digitali facilitano le relazioni tra persone, imprese e territori, da un lato, e d'altro le controllano in regimi di quasi monopolio.

In questo contesto, la digitalizzazione aumenta in modo dirompente l'efficienza che viene a realizzarsi nelle singole produzioni, aprendo prospettive di sviluppo ancora tutte da immaginare, da costruire. E tuttavia mostra anche un "lato oscuro" in cui gli uomini rischiano di perdere il controllo dei processi economici e sociali consegnandolo ad automatismi intelligenti, capaci di evolvere ed imparare. In che misura questi automatismi sostituiranno il lavoro umano, creando una diffusa disoccupazione tecnologica? In che modo manager, consumatori, lavoratori e cittadini potranno sottrarre le loro scelte e i loro desideri al controllo di automatismi efficienti di cui non potranno facilmente fare a meno? In quale modo possiamo agganciare la dirompente energia positiva dell'evoluzione digitale contenendone il lato oscuro?

La tesi sostenuta nel libro è che nel futuro che ci attende esista la possibilità di recuperare spazi di libertà e di esplorazione per l'intelligenza degli uomini a condizione di uscire dalla sterile contrapposizione tra tecno-ottimisti e tecno-pessimisti. Cercando invece, pragmaticamente, di realizzare forme di collaborazione attiva tra uomini e macchine, in un mondo caratterizzato da livelli crescenti di complessità. Un mondo in cui le macchine – per quanto intelligenti – non possono fare da sole, avendo necessariamente bisogno delle capacità di immaginazione, progettazione e condivisione di senso proprie degli uomini.

INDICE

INTRODUZIONE

Tra uomini e macchine, un altro mondo è possibile

1. IL SENSO DELLA RIVOLUZIONE DIGITALE

1. La sintesi necessaria: chi vince e chi perde nei nuovi ecosistemi digitali
2. Visualizzare la sintesi: il digitale cancella vecchie dicotomie
3. La sintesi più importante, quella tra uomini e macchine

2. DIGITALIZZAZIONE E MANAGEMENT

1. Disciplina manageriale e paradigm shift
2. Evoluzione dei modelli di riferimento nel management
3. Il primo salto evolutivo verso la flessibilità
4. I caratteri del nuovo management: auto-organizzazione
5. Fondare l'auto-organizzazione: condividere rischio e senso

3. DALLA MODERNITÀ ANALOGICA ALLA MODERNITÀ DIGITALE

1. Prima e seconda modernità: sistemi cognitivi in rivoluzione
2. Il punto di partenza: le conoscenze implicite del mondo pre-moderno
3. La rottura cognitiva realizzata dalla modernità: l'idea di progresso e la riproducibilità della scienza
4. L'imperativo della prima modernità per applicare il virtuale al reale: ridurre la complessità ammessa
5. I mediatori analogici della prima modernità, che traducono la riproducibilità della conoscenza dal virtuale al reale
6. Come replicare e trasferire le conoscenze applicative: il ruolo dei mediatori analogici
7. Cambiando i paradigmi della modernità, cambiano anche i "contenitori" della conoscenza codificata da riprodurre
8. Poche, ma resilienti, sono state le sacche di resistenza
9. Emerge una nuova economia della conoscenza: cresce il valore della creatività intrecciato a quello dei moltiplicatori digitali

4. COMPLICAZIONE E COMPLESSITÀ: CREARE VALORE NELL'ERA DIGITALE

1. Tre driver della creazione di valore
2. Smaterializzazione
3. Gestione automatica
4. Esplorazione creativa

5. VELOCITÀ, IPER-CONNESSIONE, GLOBAL VALUE CHAIN

1. Le tre linee di faglia della disruption
2. Velocità: un sistema in via di costante accelerazione
3. Piattaforme: i luoghi dell'iper-conneSSIONE
4. Iper-conneSSIONE e disintermediazione
5. Dalla servitization alle global value chain

6. OGNI COSA SOTTO IL SOLE È GRATUITA. O NO?

1. Le origini
2. Il gratuito viene da lontano: sapere scientifico e replicabilità
3. Costo marginale zero ed economia del gratuito
4. La proprietà intellettuale del gratuito: dal copyright al copyleft
5. The big picture: beni comuni e sense-making delle comunità

7. SHARING ECONOMY

1. I caratteri della sharing economy
2. Una mappa della sharing economy (e no): da Uber a BlaBlaCar
3. Gig economy: il lato oscuro della sharing economy

8. IL LAVORO NELL'ERA DIGITALE

1. Il rapporto tra lavoro e progresso tecnologico: le origini
2. ICT e lavoro: la presa di coscienza di una crescente polarizzazione
3. Oltre la polarizzazione: il fiorire delle nicchie e la servitization
4. Le macchine si fermano dove cominciano creatività e intelligenza sociale
5. Quantificare la sostituzione
6. Una transizione dolorosa, ma verso il mare delle possibilità
7. Smart working: fascino e insidie del lavoro intelligente
8. Nuove generazioni, nuovi lavori, nuove competenze

9. UN MODELLO INTERPRETATIVO PER LA TRANSIZIONE: LE 4x2R

1. Dalla perdita del controllo all'evoluzione dialettica
2. Il modello 4x2R in concreto: la dinamica della Platform Economy
3. Il modello 4x2R in concreto: la trasformazione del commercio

10. ORGANIZZARE LA TRANSIZIONE

1. L'evoluzione delle forme organizzative nel divenire delle 4x2R
2. La transizione dell'organizzazione nelle prime 3 fasi
3. La sintesi della fase 4: la rete auto-organizzata orientata
4. L'apertura come fondamento delle reti auto-organizzate orientate
5. Il contesto italiano: disegnare strategicamente le reti

11. GESTIRE LE 4x2R: IL LAVORO CHE CAMBIA

1. Fase 1: la Rottura del lavoro futuro, la Resistenza del lavoro presente
2. Fase 2: il cambiamento tra Restaurazione e Rivoluzione
3. Fase 3: Resilienza e Riflessività al lavoro
4. Riprogettare e Riorganizzare il lavoro: il lavoro intraprendente

12. GESTIRE LE 4x2R: LA NUOVA GEOGRAFIA DEL VALORE

1. La geografia del valore ereditata dal Novecento
2. La rottura post-2000: cambia la concezione e l'esperienza dello spazio
3. La nuova concorrenza tra i territori: tra Rivoluzione e Restaurazione
4. L'evoluzione Resiliente e Riflessiva che ha prevalso sinora
5. Ri-progettazione e Ri-organizzazione: l'impresa diventa glo-cale muovendosi nel nuovo spazio multi-livello
6. Gli uomini che servono per operare nello spazio iper-connesso ormai praticato dalle imprese
7. Nuovi modelli di business per lo spazio multi-livello

ALCUNE CONSIDERAZIONI DI METODO IN LUOGO DI UNA CONCLUSIONE

La meta ci spinge a partire, ma ciò che conta è viaggiare insieme