

TWG Consulting s.r.l.

Excellence Center for Innovation

Dove il potenziale d'impresa trova senso, espressione e valore

TWG Consulting opera come centro e riferimento di una rete professionale (il “Third Wave Group”), e crea laboratori di innovazione che integrano le capacità delle imprese clienti con una rete di saperi e capacità realizzative, rendendole efficaci e governabili. Apre all'impresa nuove prospettive di esplorazione e di valore, riducendo al contempo l'incertezza.

Ai grandi cambiamenti sociali ed economici e alla dinamicità del mercato globale corrispondono a volte visioni aziendali focalizzate su parametri superati e quindi in difficoltà di fronte alle transizioni in atto. Vi è un disallineamento tra le opportunità emergenti dal contesto e le potenzialità che l'azienda riesce ad esprimere attraverso le sue strutture tradizionali. Questo spesso si riflette nel fatto che il valore generato da risorse e competenze che pur hanno funzionato nel passato diventi molto meno rilevante nel nuovo scenario caratterizzato da:

- mercato dinamico, globale, con offerta amplissima e recepita spesso dai clienti come confusa e indifferenziata
- diffusione rapida di competenze di business e tecnologiche
- crescita della concorrenza a basso costo, e corrispondente maggior rilievo strategico del valore intangibile
- clienti connessi a una rete globale di informazioni, prodotti e servizi, sempre più consapevoli, critici e proattivi

- crisi del marketing tradizionale nel B2C, e cambiamento delle logiche del B2B
- crisi economica, momento topico per l'evoluzione dei modelli di business.
- cultura aziendale spesso focalizzata sulla ricerca di certezze e iniziative a basso rischio: efficienza, economie di scala, utilizzo degli assets esistenti
- difficoltà verso investimenti di lungo periodo o che possiedano un elevato grado di imprevedibilità, come ingresso in nuovi segmenti e lancio di prodotti *breakthrough*
- scarsa valorizzazione dell'intangibile, nonostante il suo impatto determinante.

In uno scenario del genere, generare le opportunità, non solo saperle cogliere, diventa la funzione principale dell'impresa che per avere redditività elevata deve focalizzarsi sull'innovazione. Questo richiede la capacità di intercettare i saperi tecnologici e culturali con i loro cambiamenti, e di coinvolgerli nella creazione di valore finale attraverso l'innovazione, anche del modo stesso di condurre il business

Per fare questo, l'impresa necessita di una trasformazione allo stesso tempo strutturale (come innovare) e di contenuto (che cosa innovare, sia nell'offerta che nel modo di comunicarla e portarla ai clienti). Le conoscenze necessarie sono interdisciplinari, non definibili a priori e normalmente non appartengono né alle grandi organizzazioni gerarchiche né alle piccole organizzazioni interamente dedicate al fare. Al livello più sfidante, nel cuore dell'impresa occorre accendere e mantenere vivo un processo continuo di creazione che coinvolga le reti e allo stesso tempo generi forte riconoscibilità nel mercato.

L'impresa innovativa non è quindi chiusa in se stessa, ma oggi è un sistema aperto e organico al centro di una rete, capace di auto-organizzarsi, di trasformare le diversità in ricchezza, e quindi di evolversi con una forte identità, sinonimo del valore della marca, di valore intangibile, e di consapevolezza di questi valori da parte delle persone impegnate nel sistema.

TWG Consulting porta l'impresa al centro delle reti, in posizione tale da generare prospettive di innovazione e di guidarne lo sviluppo. Non lo fa forzando cambiamenti

organizzativi, ma affiancando l'impresa con un'organizzazione partner (il TWG Lab ©) le cui linee guida sono:

- Intervento in progetti specifici, che possano rappresentare anche occasioni di trasformazione dell'impresa e dei modelli di business
- allargamento delle interazioni anche a soggetti senza una consuetudine di collaborazione, accelerandone i processi di socializzazione grazie a modelli e practice avanzati
- riallineamento strategico tra capitali allocati (finanziari, umani e relazionali), valore generato dai processi e valore percepito dai clienti
- costruzione di sistemi di riferimento in grado di patrimonializzare e poter riutilizzare i risultati di processi iterativi ed esplorativi
- consolidamento di un processo innovativo continuo, che mantiene i poli della rete pronti a mobilitarsi di fronte alle opportunità del mercato e a rispondere con grande velocità ed efficacia.

Il Third Wave Group, rete professionale di TWG Consulting, raggruppa collaboratori la cui autorevolezza è internazionalmente riconosciuta nei campi più sensibili nel ciclo economico incipiente: sviluppo e gestione delle reti, comprensione dei clienti e del mercato, valorizzazione del capitale umano, dei talenti e della diversità, contaminazione tra culture diverse, strategia d'impresa, progetto, sviluppo e prototipazione di prodotti e servizi, design strategico e metadesign, espressione emozionale ed estetica della marca.

I partner:

PAOLO ZANENGA - Ingegnere, fonda nel 1982 TWG Consulting, dedicandosi ai temi dell'innovazione tecnologica e del suo impatto economico e organizzativo. Partecipa negli USA alle attività di ricerca di CAM-I, consorzio creato da imprese leader, collaborando con i principali iniziatori del management postfordista. È presidente di PDMA Southern Europe, docente alla Scuola di Dottorato del Politecnico di Torino su "Reti della conoscenza e innovazione", guest lecturer in Copenhagen Business School e in altre accademie in Italia e all'estero. Ha guidato progetti in organizzazioni come Ciba, Nestlè, GE, Finmeccanica, Telecom Italia, Impregilo, Governo Federale Russo, e altre. Ha sviluppato e applicato metodologie originali per la diffusione della conoscenza nelle reti e nelle organizzazioni e per il technology management. Ha scritto "ABM - Un nuovo sistema di governo dell'impresa", ristampato da Franco Angeli in 5 edizioni dal 1994 e ultimamente "Le reti di Diotima - Società della Conoscenza ed Economia della Bellezza", edito da Carocci nel 2010.

FRANCO SIMEONI - Laureato in Economia, fondatore e Past President di Ernst & Young Global Corporate Finance, Past Managing Partner di Ernst & Young in Italia e membro del Board di E&Y International per 15 anni. Tra i clienti, Coca Cola, Generali, Rcs, Edison, Ely Lilly, Lloyds. Nel 2006 fonda con Paolo Zanenga la prima affiliata europea di PDMA Product Development and Management Association (www.pdma.org), che riunisce a livello mondiale chi opera nei processi di innovazione.

RENZO RIZZO - Proviene da una esperienza manageriale di 25 anni. Laureato in ingegneria a Padova, ha ricoperto incarichi in Procter & Gamble a Roma, Bruxelles e Cincinnati, innovando su marchi come Ariel, Dash, Ace, Swiffer, Olay, e lavorando su nuovi modelli organizzativi e approcci al business come Open Innovation, communities of practice e design-driven innovation. In Barilla come Direttore Globale R&D della Business Unit Pasta Meal, ha guidato la concezione e il lancio di nuove gamme di prodotti. Collabora anche con la Fondazione ISTUD come responsabile dell'area Business Innovation ed è Direttore del Master di Marketing.

ROBERTO LISCIA - Ingegnere, ha conseguito l'MBA presso l'INSEAD di Fontainebleau. Ha maturato una lunga esperienza manageriale in SORIN BIOMEDICA, poi come Direttore Generale in TEKSID FRANCE, Direttore Centrale Strategie e Sviluppo in ARNOLDO MONDADORI, Direttore Centrale Pianificazione Strategica di GFT. È stato Presidente di ASSOAMBIENTE, di IEPRC (International Publishing Research Center, l'associazione degli editori ed operatori dell'informazione per lo studio e lo sviluppo delle tecnologie multimediali), ha collaborato con la Comunità Europea nel settore dell'editoria elettronica, ed è Presidente di

Netcomm, il consorzio delle imprese di commercio elettronico. E' stato Partner della practice Strategy Change di Price Waterhouse Coopers e Vice President di Solving International. Ha pubblicato saggi e libri, ed è docente di Marketing Industriale presso il Politecnico di Milano.

GIORGIO CASONI - Professore a contratto di Economia presso il polo di Mantova del Politecnico di Milano e di Economia e gestione dell'innovazione al Politecnico di Torino. Svolge attività di ricerca e di consulenza nel campo dello sviluppo territoriale competitivo, dell'economia e gestione dell'innovazione e del capitale umano. Ha svolto attività di key expert in progetti di cooperazione bilaterale presso i Ministeri dell'economia di Romania, Turchia e Serbia a supporto della definizione di strategie di politiche industriale e analisi costi e benefici.

SILVIA FOGOLIN - Laureata in lettere e filosofia all'università Ca' Foscari di Venezia, si è occupata di politiche territoriali e ambientali, di innovazione e sviluppo economico, di catalogazione e valorizzazione di patrimoni culturali, di turismo, attraverso attività di pubbliche relazioni, comunicazione multimediale, formazione, promozione e coordinamento di associazioni, redazione ed editing di pubblicazioni, organizzazione e supporto scientifico di convegni e seminari. Ha collaborato con: Comune di Venezia, Comune di Mirano, Biblioteca Nazionale Marciana, Fondazione Giorgio Cini, Associazione CentroVeneto.