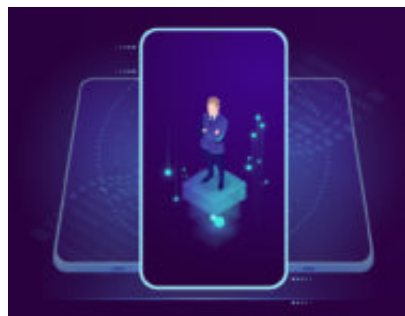


## Impresa e Management 5.0

**Author :** Angelo Deiana

**Date :** 26 Marzo 2019



*“Si può resistere all'invasione degli eserciti,  
ma non si resiste all'invasione delle idee”*

**Victor Hugo**

Siamo sull'orlo di una trasformazione straordinaria. L'avvento del **5G** e della sua capacità di attivare il sistema dell'Internet of Things genera una conseguenza importante per tutti e, ancor più, per il nostro Paese: l'avvento della produzione diffusa. Un **mondo nuovo** in cui la capacità di fabbricare un numero limitato di articoli di alta qualità e di venderli a prezzi ragionevoli muta profondamente le logiche economiche.

È un fenomeno senza precedenti nella storia economica. Per la prima volta, la progettazione di un prodotto è totalmente scissa dalla sua realizzazione perché tutte le informazioni necessarie a realizzarlo sono incorporate nel progetto e gli sprechi sono ridotti al minimo perché si usa solo la quantità di materia prima strettamente necessaria.

Certo, con una **stampante 3D**, fabbricare un milione di prodotti non costa meno che fabbricarne uno solo. Non ci sono economie di scala ma, in realtà, nei sistemi economici e di management 5.0 non servono perché il vero vantaggio è esattamente l'opposto: non c'è nessuna penalizzazione economica nel modificare ogni singola unità o nel fabbricare pochi pezzi di prodotto. Il grande beneficio del 5.0 è che potremo avere sia la produzione di massa sia la personalizzazione.

La logica digitale inverte l'approccio economico della manifattura tradizionale che vedeva un incremento dei costi ad ogni modifica richiesta. Nel mondo 5.0 differenziare ogni singolo prodotto non costa più che fabbricarli tutti uguali perché i costi di personalizzazione saranno generati solo dalla qualità degli algoritmi che comprenderemo sul mercato. Ecco **una delle conseguenze più importanti del futuro**: comprenderemo sempre più servizi e sempre meno prodotti. Ci produrremo in casa le cose di uso quotidiano. Consumeremo spesso cliccando su

uno schermo, come facciamo oggi quando scarichiamo un file dalla Rete.

Ed ecco che emerge chiaramente una mutazione straordinaria. Pensateci bene: cosa succede ogni volta che scarichiamo un file? Il nostro sistema operativo ci chiede: “Sei sicuro di volerlo scaricare? Guarda che potrebbe danneggiare il tuo sistema operativo. Conosci l'emittente? Lo consideri attendibile?”. E noi decidiamo di conseguenza. Ecco l'applicazione concreta e tangibile dell'**era della reputazione**. Spesso, nella vita quotidiana decidiamo di rinunciare perché non abbiamo informazioni sufficienti per valutare l'interlocutore. Quale sarà la sua reputazione?

Non è tutto. L'uso quotidiano è un conto, il business è un altro. Le imprese gestite secondo il management 5.0 saranno diffuse e snelle perché non conterà più l'hardware ma il software, l'intelligenza. Senza dimenticare che il vero salto di qualità sarà sul costo della manodopera. Non più solo in termini di risparmi sui costi delle persone, ma **sul piano dello sviluppo**: un settore nel quale la produzione 5.0 sposta l'ago della bilancia verso i territori e le culture con il migliore modello d'innovazione e di specializzazione.

Non è ancora finita. Sappiamo tutti come sia managerialmente difficile che qualsiasi vantaggio competitivo possa rimanere a lungo dentro i confini di una cultura aziendale, data la progressione e la velocità dei cambiamenti. Un tempo un'azienda riusciva a mantenere un vantaggio competitivo per molti anni. Ora è quasi impossibile sopportare l'urto delle onde di **innovazione concorrenziale** che arrivano da tutte le direzioni.

Oltretutto l'uso intelligente della Rete ha dato l'opportunità alle piccole e nuove imprese di farsi conoscere oltre la dimensione locale su una scala impossibile in precedenza. La comunicazione “real time” di questa fase sta facendo in modo che **non il più grande ma il più veloce** conquisti un vantaggio competitivo.

Ecco perché lo scontro immane è e sarà sempre più fra il tanto grande e il tanto piccolo: il sistema hardware e tutto quello che diventa grande, globalizzato, a rete lunga, con impianti e sedi importanti, costi elevati ma anche enormi economie di scala. Amazon, Apple, Facebook, AliBaba, le grandi banche e le grandi corporation delle comunicazioni sono ormai Stati negli Stati. Nel mentre, tutto quello che è software diventa virtuale, impalpabile in Rete con costi fissi e di transazione talmente bassi da sembrare infinitesimali e guadagni quasi inafferrabili in rete: Uber e AirBnb insegnano.

Il **rovescio della medaglia** positivo di questo scontro è che nessuno è minacciato di estinzione completa. In altre parole, nessuno verrà “asfaltato”. Il nostro attuale ambiente permette al piccolo di aspettare il momento opportuno nell'anticamera del successo: finché c'è vita c'è speranza. Insomma, il mondo 5.0 produce una forte concentrazione ma favorisce anche il cosiddetto “Google inverso”, cioè consente a persone con una specializzazione tecnica di trovare un pubblico piccolo e stabile. Lo **scaffale digitale infinito** lo aiuterà a promuovere il suo personale surplus intellettuale.

Ecco un altro passaggio fondamentale: il sistema 5.0 ha un **effetto collaterale** per cui il mondo non diventa meno ingiusto per il piccolo ma, qualche volta, diventa estremamente ingiusto per il

grande. Nessuno può imporsi davvero se non per pochissimo tempo. Il piccolo, un tempo assolutamente insignificante, può diventare molto pericoloso nel tempo.

Parfrasando il titolo di un famoso film, potremmo dire che questo “non è un mondo per medi”. Per alcuni sarà l’inferno, per altri il paradiso ma, nel complesso, lo scontro tra il “too big to fail” e tutte le nuove realtà 5.0 diffuse **reinventerà l’economia** del futuro, spesso con solo poche migliaia di prodotti/servizi alla volta. Pochi, ma perfetti per un consumatore sempre più esigente, globalizzato e costantemente connesso.

Articolo a cura di **Angelo Deiana**