

Quinta Unità

L'Innovazione in Azione:
La gestione dei team per lo
sviluppo di un nuovo prodotto

L'innovazione in Dell Computer

Nel 1993 si trova ad affrontare un periodo di crisi dovuto a PC difettosi ritirati dal mercato. Fino ad allora il processo innovativo era stato informale.

Per migliorare i prodotti si è passati alla creazione di un nucleo centrale di esperti di varie funzioni

Creazione dei team: Dimensione

A volte i team di grandi dimensioni possono incrementare le probabilità di successo...ma non sempre

- Aumento spese di gestione
- Problemi di comunicazione
- Ritardi nello sviluppo
- Difficoltà nel condividere un'identità
- Inerzia sociale

Creazione dei team: Composizione

Fondamentale è l'integrazione tra R&S, marketing e produzione.

Creazione di ***team interfunzionali***:

- Unire competenze complementari
- Estendere la base di conoscenze e generare nuove idee
- Attingere a varie fonti di informazione (boundary-spanning)
- Risoluzione dei problemi di comunicazione con interazioni protratte nel tempo

Struttura dei team: Funzionale

- ◆ Distinzione tra le varie funzioni.
- ◆ Non esiste una figura di coordinamento
- ◆ Incontri periodici per discutere il progetto
- ◆ Basso impatto sulle attività aziendali...ma poche garanzie di coordinamento tra funzioni
- ◆ Basso coinvolgimento

Struttura dei team: Leggera

- ◆ Distinzione delle attività in base alle funzioni
- ◆ Coordinamento garantito dal **project manager** ma con bassa responsabilità
- ◆ Adatto per progetti non troppo impegnativi e che necessitano bassa comunicazione

Struttura dei team: Pesante

- ◆ I partecipanti al progetto restano nelle funzioni ma sono coinvolti nel progetto sotto la guida di un **project manager con forti poteri decisionali**
- ◆ Maggiore coordinamento e comunicazione
- ◆ Incentivi e stimoli ai partecipanti
- ◆ Carattere temporaneo

Struttura dei team: Autonomi

- ◆ I partecipanti sono separati dalle funzioni e assegnati formalmente al progetto
- ◆ Ruolo determinante del project manager nello stabilire regole autonome
- ◆ Piena responsabilità sullo sviluppo del progetto
- ◆ Innovazioni rapide ed efficaci
- ◆ Adatti ai progetti breakthrough

La gestione dei team

- ◆ Leadership del team
- ◆ Gestione del team (project charter)
- ◆ Team virtuali