

Inpeco organization development Experience highlights

Daniele Respino

Organizzazione e Sviluppo Manageriale del Gruppo Inpeco; A.D. di Inpeco S.p.A.

L'ORGANIZZAZIONE OLTRE LA STRATEGIA
Milano - 14 novembre 2018
Convegno ESTE – Cultura d'impresa
Organizzazioni 4.0 e nuovi modelli manageriali



Il nostro settore di riferimento

IL LABORATORIO CLINICO

un settore vicino a ciascuno, ma poco conosciuto

- 70% dei risultati diagnostici arriva dal laboratorio analisi
- Aumento dei test di laboratorio (test nuovi e specifici + cronicità)
- 1 cittadino su 3 ha fatto un prelievo del sangue negli ultimi 12 mesi



La nostra attività



Inpeco progetta e produce **AUTOMAZIONI** che movimentano i campioni biologici nel **LABORATORIO CLINICO**

MENO MANIPOLAZIONE MANUALE

- PIÙ SICUREZZA
- RISULTATI TEMPESTIVI

La nostra missione: **RIDURRE GLI ERRORI IN SANITÀ.**

Una breve presentazione in [QUESTO VIDEO](#)

Un laboratorio prima e dopo Inpeco



PROCESSO MANUALE

Campioni non tracciati

Assetto disordinato

Rischio di contaminazione



PROCESSO AUTOMATIZZATO

Risultati validati

Controllo totale del campione

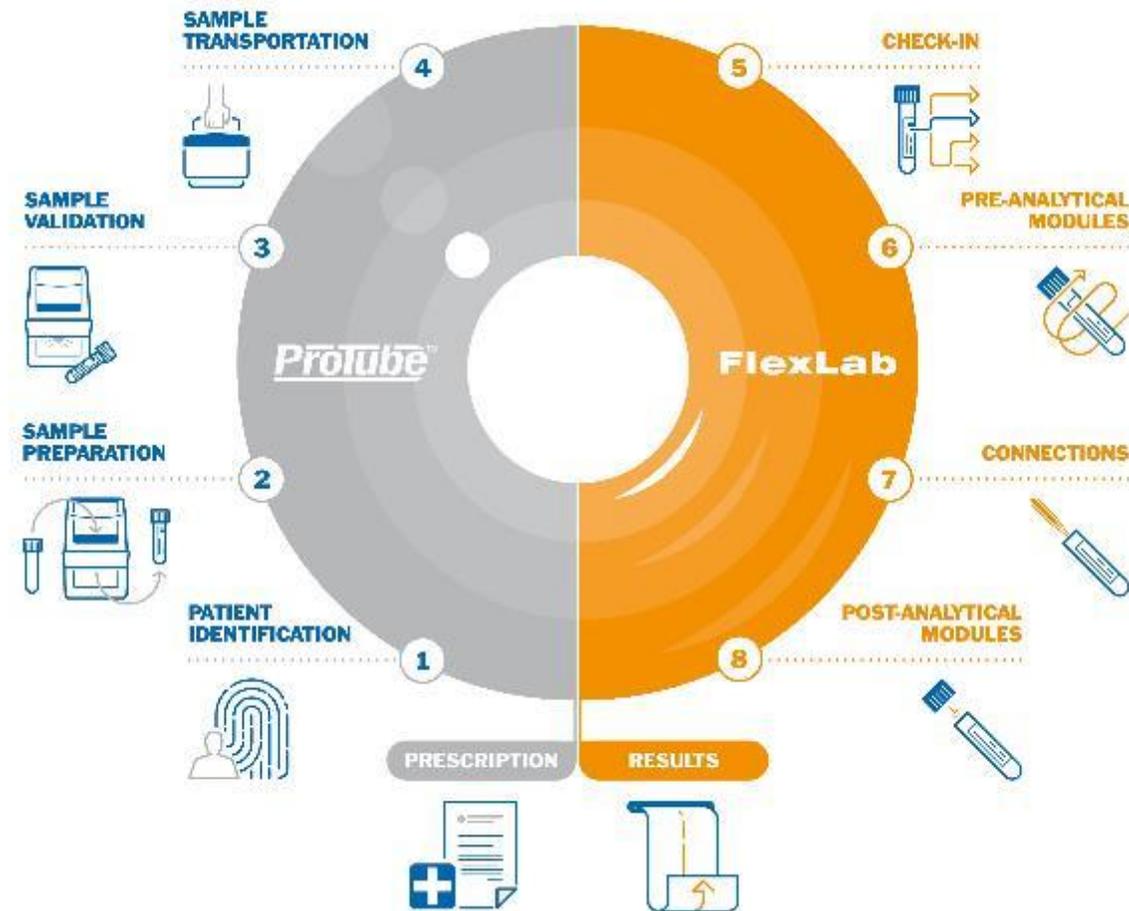
Processo snello



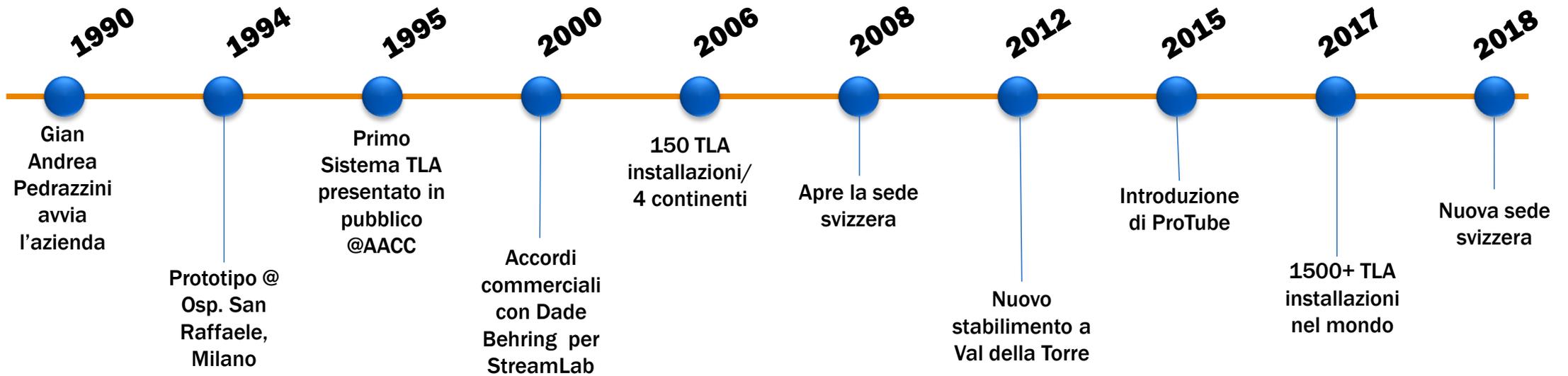
Il nostro obiettivo: tracciabilità del processo

Le nostre soluzioni garantiscono la catena di custodia per i campioni e i dati di laboratorio.

Ci prendiamo cura dell'intero **"TOTAL TESTING PROCESS"** dei laboratori clinici.



La nostra storia



I nostri numeri

Inpeco è una family company che ha investito in sviluppo ed innovazione.

Oggi siamo una multinazionale basata in Svizzera.

I dati sono riferiti all'anno 2017YE

623

Dipendenti del gruppo

188

Personale in R&D

51%

Personale laureato

38

Età media dipendenti

70

Nazioni con installazioni

1950

Installazioni in 20 anni

12%

Fatturato in R&D

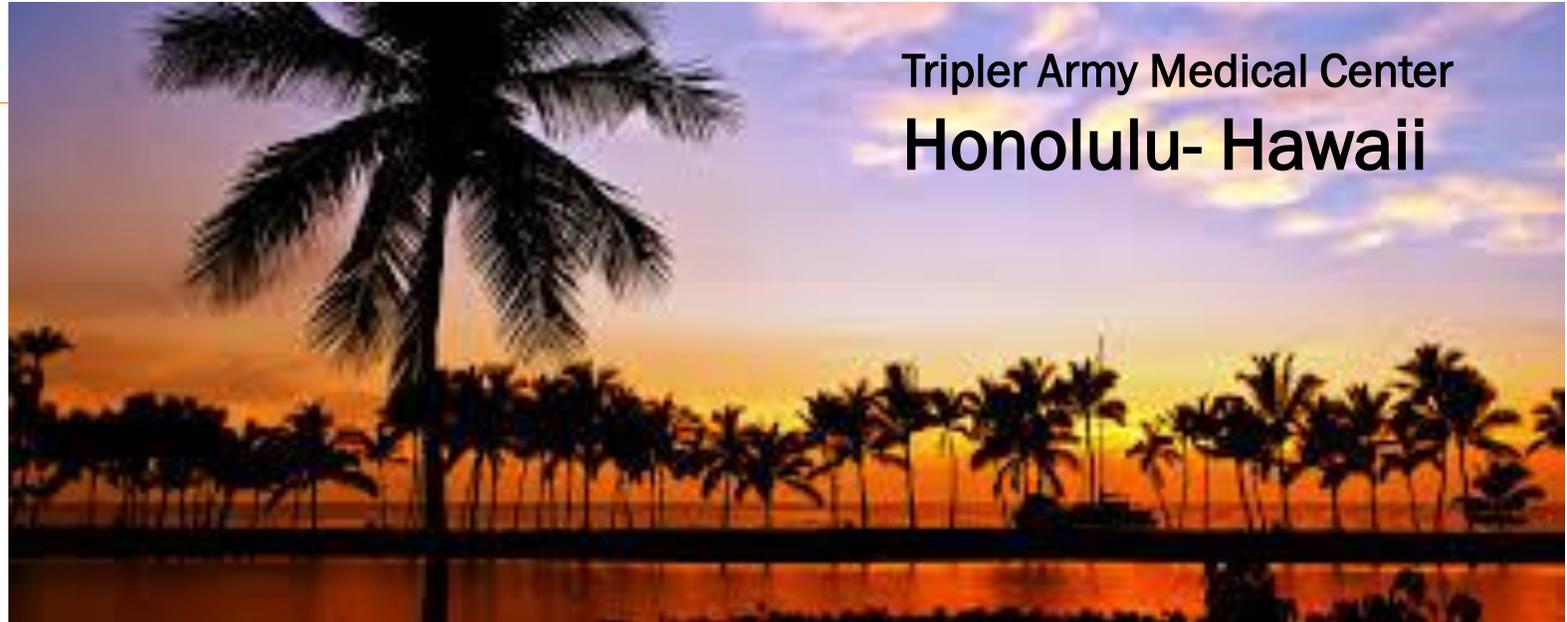
74%

Fatturato extra-Europe

I nostri clienti

Laboratori di ogni dimensione e complessità, in ogni parte del mondo

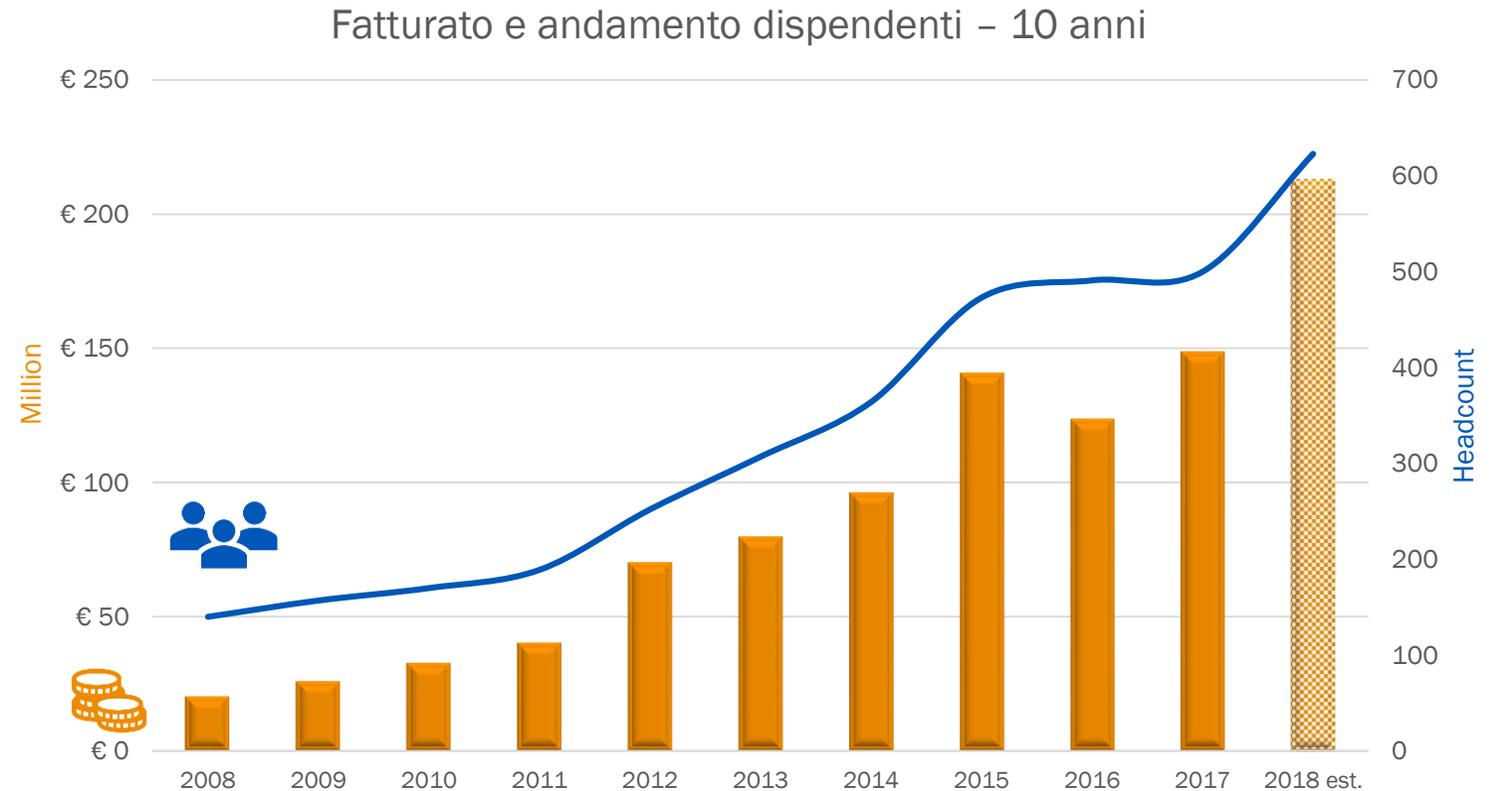
Accordi commerciali esclusivi con:



Andamento del fatturato

Costante aumento del **fatturato** negli ultimi 5 anni grazie agli accordi commerciali siglati coi partner Abbott e Siemens.

I **dipendenti** sono raddoppiati negli ultimi 6 anni.



La nostra evoluzione organizzativa – key drivers

Crescita dimensionale

«Multinazionale tascabile»

2023

- R&D multipolare
- Capacità industriale multipolare

- Sviluppo commerciale e networking WW
- Long term planning

- Governance / Inserimento fascia management
- Acquisizione competenze da esterno

- Razionalizzazione ruoli e responsabilità
- Rinforzo struttura e processi tecnici

2015

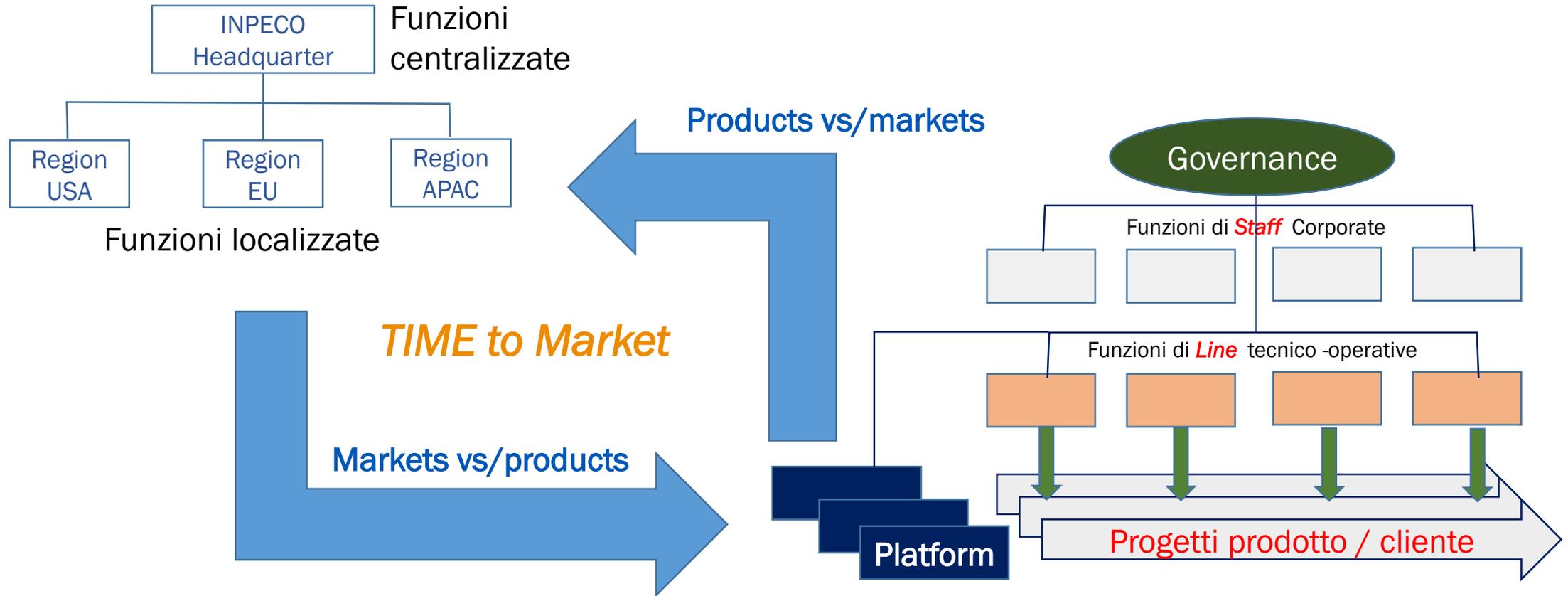
«Family company»

Innovazione gamma prodotto

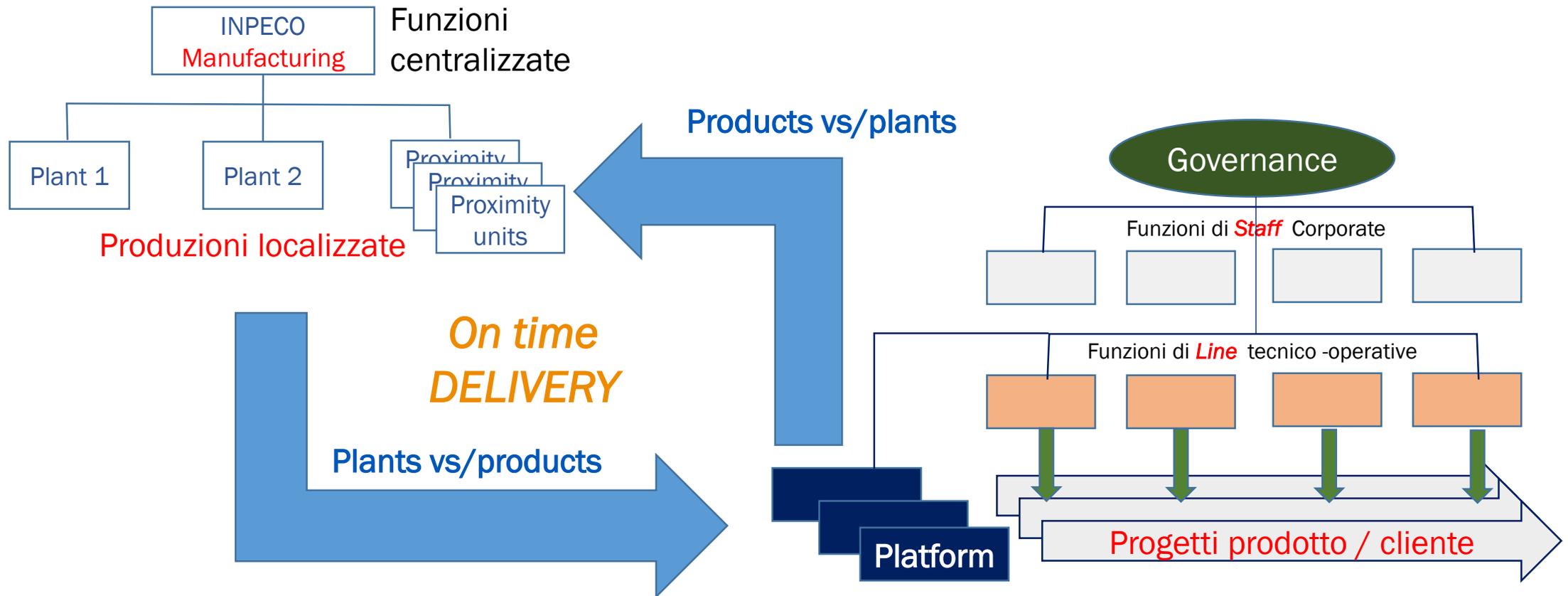
Stiamo diventando una «network company»



Lo sviluppo del funzionamento a «matrici» - KPI1



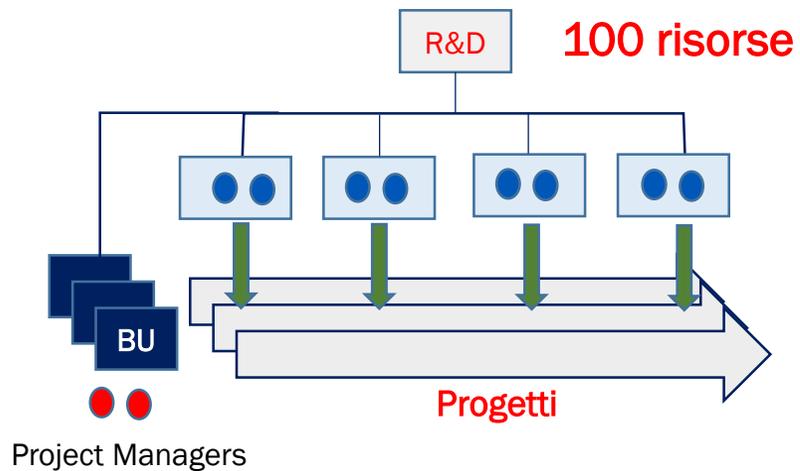
Lo sviluppo del funzionamento a «matrici» - KPI2



L'evoluzione delle matrici in R&D

2016
Matrice

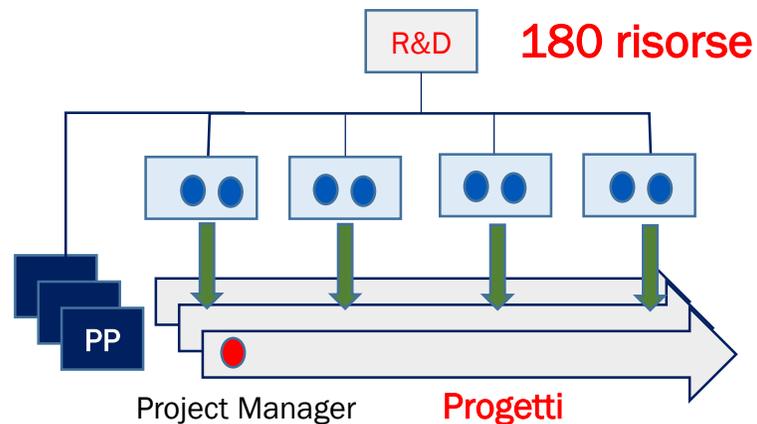
Business Units - R&D per funzioni



- Proposition sul mercato frammentata
- Project management leggero
- Progetti sottostaffati
- Cannibalizzazione di risorse
- stop & go

2018
Matrice

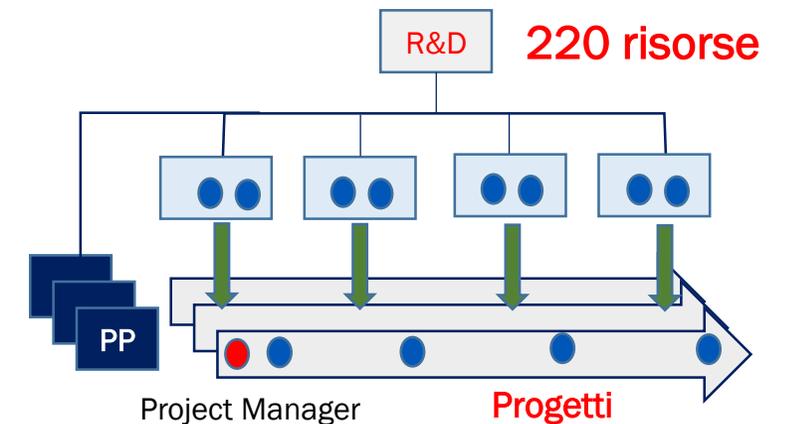
Product Platform- R&D per funzioni



- + Unica Value Proposition sul mercato
- + Project management pesante
- Progetti sottostaffati
- Cannibalizzazione di risorse
- stop & go

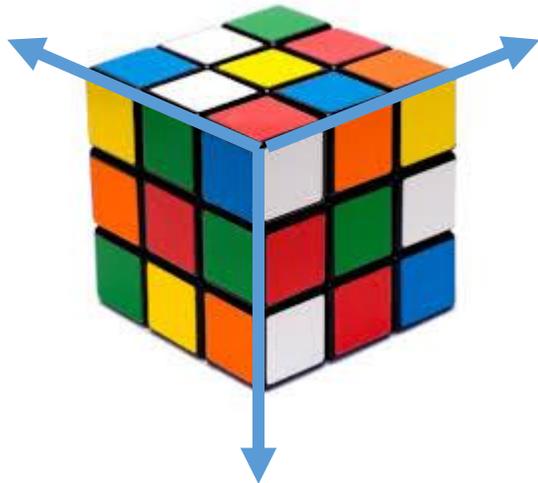
2020
Matrice

Product Platform- R&D per competenze



- + Unica Value Proposition sul mercato
- + Project management pesante
- Risorse core allocate alle piattaforme
- Gestione per Competenze

Gestire l'aumento di complessità



Nuove dimensioni
vanno a condizionare
lo sviluppo organizzativo



- Nuove tecnologie
- Nuove competenze
- Nuove persone
- Nuove necessità di comunicazione

internazionale

interculturale



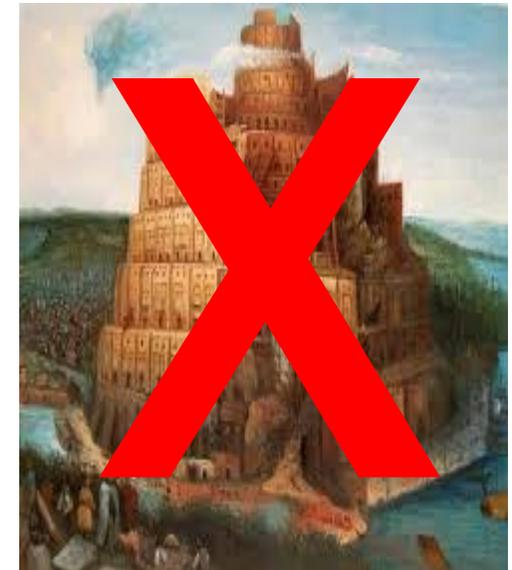
interfunzionale

Lo sviluppo organizzativo nella dimensione internazionale



We are working on....

- Inglese *must have* in fase di assunzione
- Inserimento facilitato di risorse interne in progetti con clienti/fornitori esteri
- Missioni e trasferte all'estero... nelle filiali
- Stimolo al benchmarking internazionale (in tutti i campi)
- Documentazione aziendale solo in inglese (presentazioni, manuali, procedure, istruzioni....)
- Corsi su discipline varie... in inglese!
- :::
- Corsi di lingue (non solo inglese...)



Lo sviluppo organizzativo nella dimensione interculturale



We are working on....

- Apertura ad assunzioni multietniche
- Riconoscimento/meritocrazia neutrale
- Ruoli di rilievo assegnati senza pregiudizio
- Analisi dei mercati target anche di tipo socio-tecnico e socio-economico
- Incrociare paesi e risorse
- Formazione su capacità negoziali
- ...



Lo sviluppo organizzativo nella dimensione interfunzionale

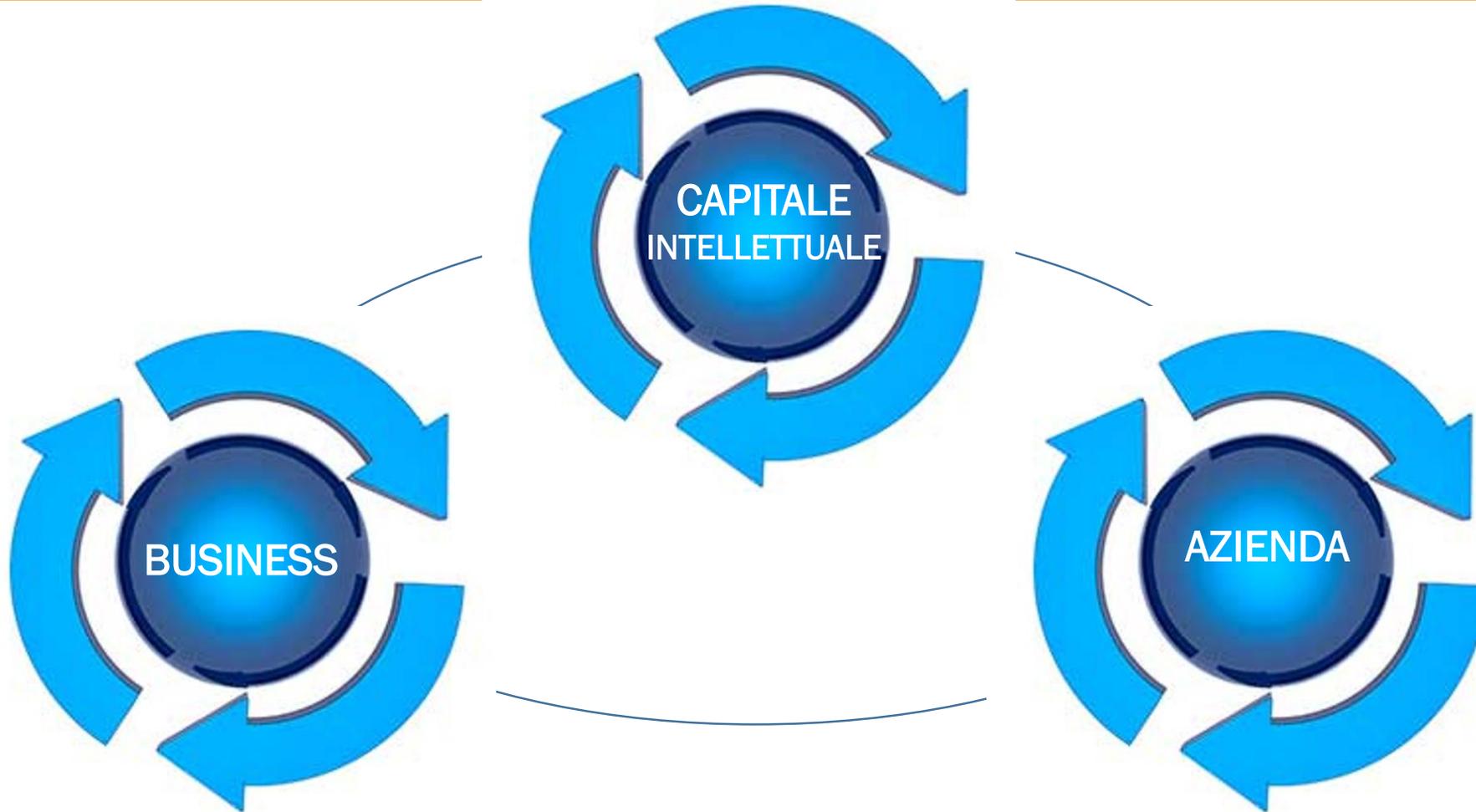


- Obiettivi/MBO condivisi
- Comitati di scopo
- «Premialità» di team
- Ruoli trasversali
- Lavorare «per processi»
- Lavorare «a progetto»
- Comunicazione/condivisione
- Soft skill training Project management, team working, business process management
- ...

We are working on....



Investiamo in uno sviluppo «per cicli»



Investiamo nel ciclo azzurro

We are working on....



E' quello che ci consente di sviluppare l'intuizione e consolidare l'iniziativa imprenditoriale.

Crea i presupposti per un ciclo finanziario positivo e per disporre delle risorse necessarie per realizzare investimenti vincenti.

Solo se c'è un business model vincente... ci può essere un'azienda di successo!



Piano quinquennale

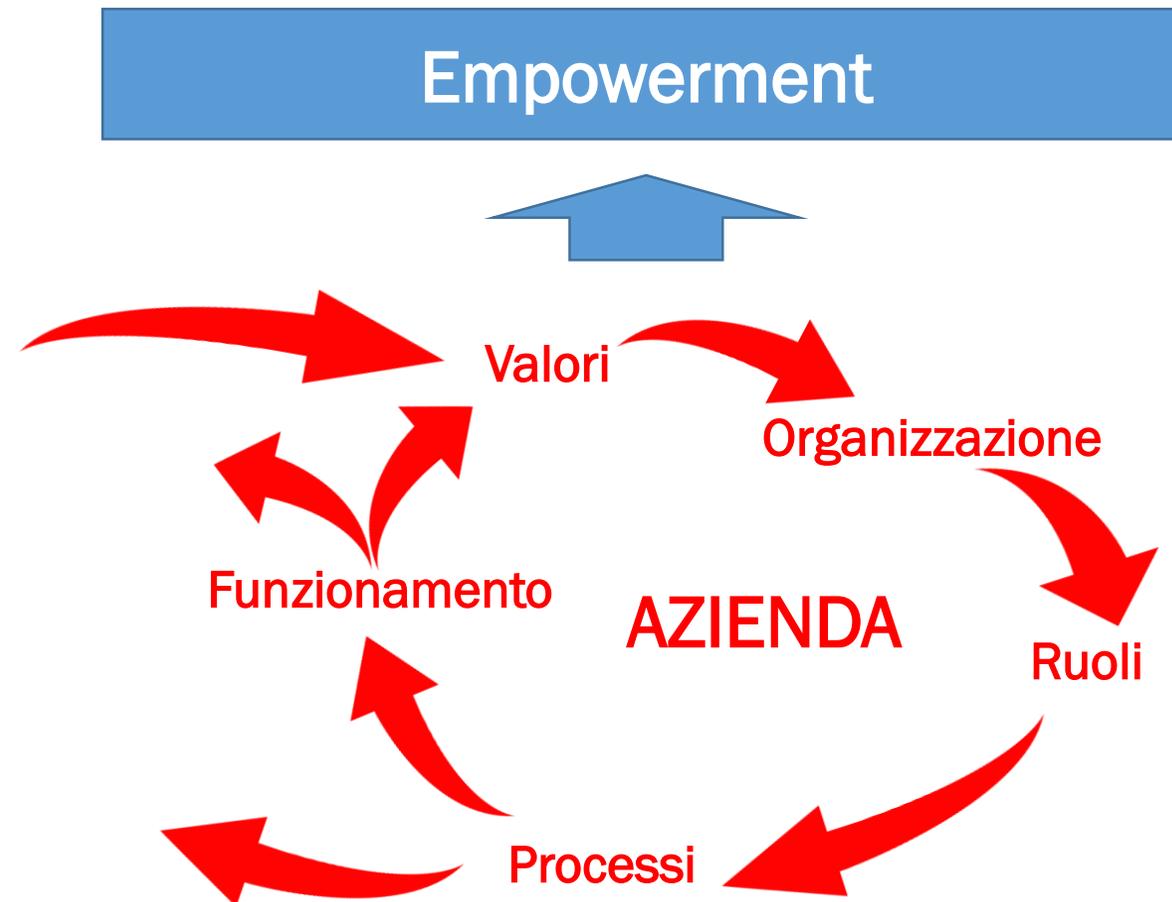
Investiamo nel ciclo rosso

We are working on....

E' quello che ci consente di gestire il business in modo corretto e sostenibile.

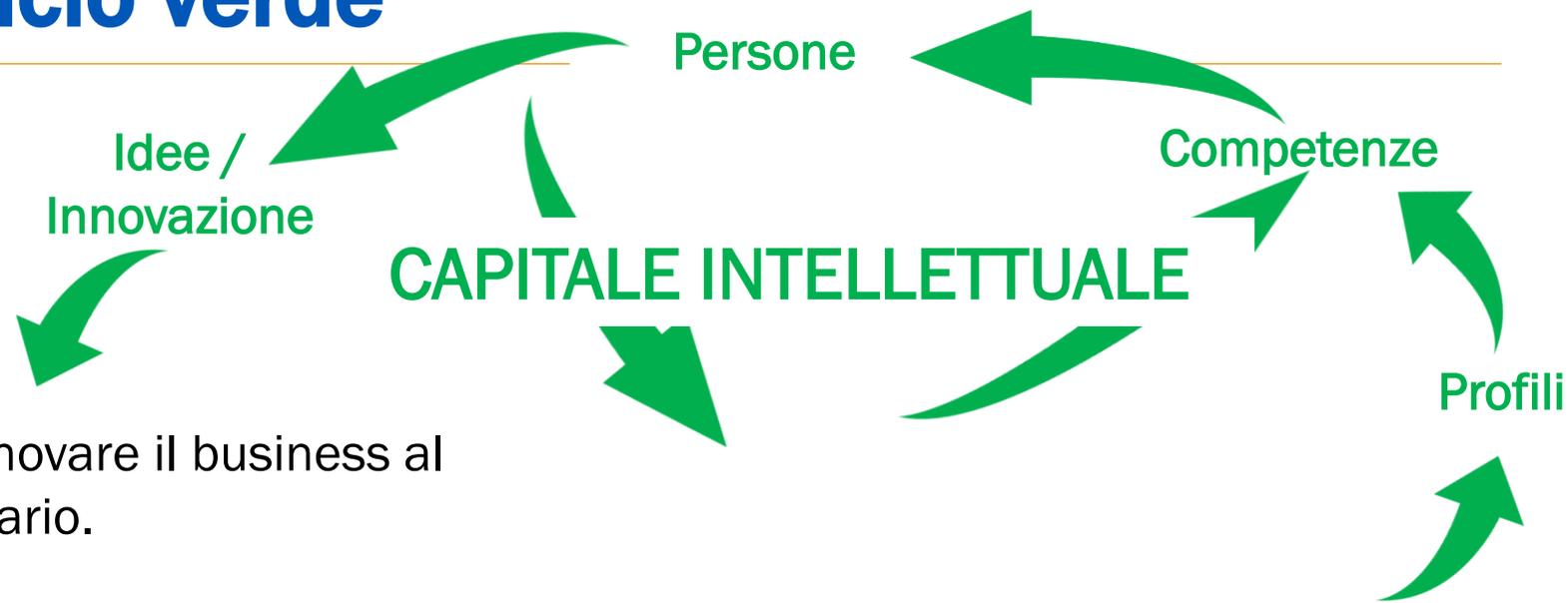
Crea le condizioni per poter aggregare e governare in modo sistematico tutte le variabili e le risorse messe a disposizione del business, creando valori tangibili e intangibili.

Solo se c'è un'azienda solida... si può creare capitale intellettuale!



Investiamo nel ciclo verde

We are working on....



E' quello che ci consente di rinnovare il business al variare delle condizioni di scenario.

Mantiene vivi gli stimoli e le motivazioni per la ricerca di nuovi prodotti, soluzioni e servizi, di nuovi mercati, di nuovi modelli di business e di azienda.

Solo se c'è un forte capitale intellettuale... si possono mantenere vivi a lungo sia il business che l'azienda!

INPECO Academy

L'interazione dei nostri cicli

We are working on....



Inseriamo nuovi meccanismi di funzionamento



Come abbiamo fatto a superare le resistenze e le inerzie al cambiamento per iniziare a lavorare in modo diverso ?

Una ricetta sempre valida... e sempre delicata !

- Individuare i **power owner** effettivi, anche diversi da quelli formali
- Cooptare gli **opinion maker**
- Spaccare e ricostruire le strutture più rigide in modo innovativo, anche con azioni simboliche
- Attribuire nuove responsabilità e deleghe sui processi chiave > ridefinire «chi fa cosa»
- Inserire e togliere livelli organizzativi in funzione delle nuove necessità di coordinamento
- Introdurre circuiti decisionali collegiali
- «lean approach» all'organizzazione
- ... tanto tanto tanto buon senso !!

Il nostro futuro



Diventare una «cloud based» company



Gestire grandi quantità di dati

inpeco 4.0



Garantire la sicurezza degli accessi



Acquisire, sviluppare e integrare nuove professioni

La nostra sfida



Continuiamo ad acquisire nuove tecnologie abilitanti...

... per integrarle nei nostri sistemi e soluzioni di automazione...

... e metterle al servizio dei nostri partners e clienti.

Know-How, Know-How, Know-How...

L'importanza del *Know-How Transfer*



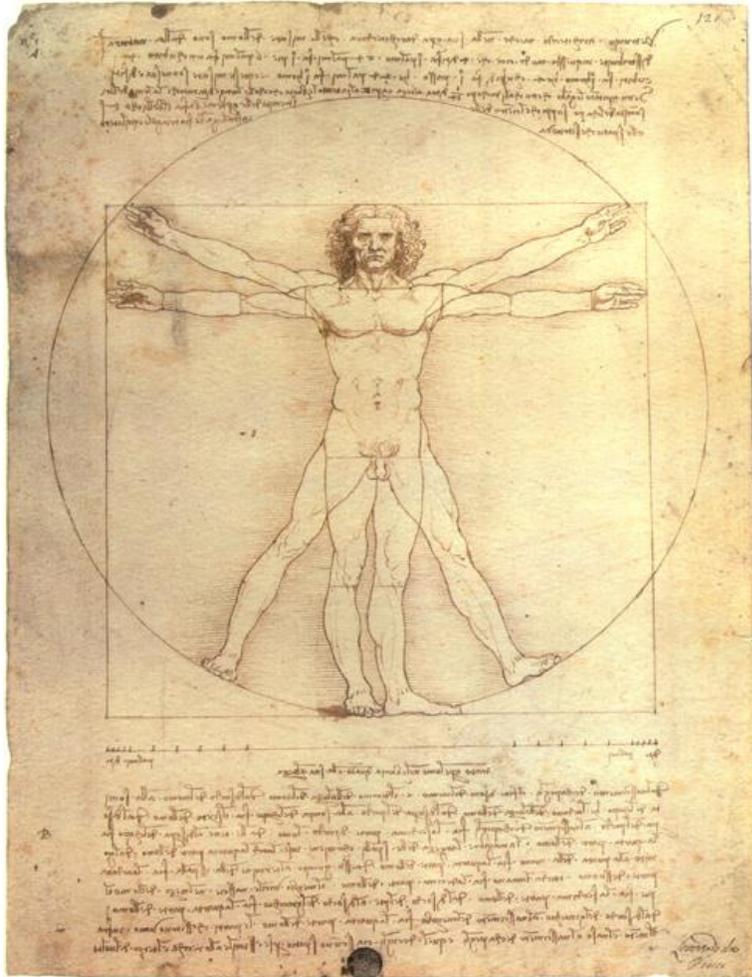
Stiamo iniziando un approccio sistemico alla gestione del know-how che richiede **meccanismi di riconoscimento**, messa a fuoco e **cattura** delle conoscenze da presidiare. I detentori del sapere hanno spesso una fotografia chiara ma personale dell'oggetto.



E' necessario catturare questo sapere, documentarlo, renderlo trasferibile. La copia non sarà mai come l'originale, ma potrà anche avere **più valore**.

Capitalizzare il *Know-How Value*

Solo una conoscenza replicabile ...



... diventa **valore** !!!



Grazie dell'attenzione

Seguici su www.inpeco.com



Daniele Respino
Organizzazione e Sviluppo Manageriale
del Gruppo Inpeco; A.D. di Inpeco S.p.A.

