

## focus economia digitale

# I destini delle aziende nelle mani del manager It e il Cio si fa imprenditore

IL CHIEF INFORMATION OFFICER È OGGI CHIAMATO A MUOVERSI NON PIÙ DA DIPENDENTE MA A METTERSI IN GIOCO COME CHI INVESTE CAPITALI PROPRI. GLI ESEMPI DI UBER E AIRBNB, CAPACI DI OPZIONI TECNOLOGICHE CHE HANNO RIVOLUZIONATO IL CUORE DEL BUSINESS DI INTERI SETTORI ECONOMICI

Luigi Dell'Olio

Milano

La sfida più difficile non è sulle competenze, ma di carattere culturale. Per chi è abituato a considerarsi un tecnico, per quanto con un ruolo di vertice all'interno dell'azienda, si tratta di rimettersi in gioco e cominciare a ragionare in ottica manageriale. È questo il cambiamento richiesto dallo scenario attuale al chief information officer (cio). «L'acronimo resta lo stesso, ma il nuovo ruolo è più nella direzione del chief intrapreneurship officer», spiega Andrea Rangone, fondatore degli Osservatori Digital innovati presso il Politecnico di Milano e ceo di Digital360. Un gioco di parole (il termine inglese "preunership" indica la "imprenditorialità") a indicare l'evoluzione di una professione chiamata a ragionare in chiave non più esclusivamente alle dipendenze, ma come parte attiva dell'organizzazione, chiamata a mettersi in gioco come fa ogni giorno chi investe capitali propri. Un passaggio non certo facile anche per chi, di professione, è abituato a fare i conti per mestiere con l'innovazione, che per sua natura è un movimento continuo. Rangone è consapevole di questo, ma avverte: «Il passaggio che si sta compien-

do a livello economico non è di carattere evolutivo, ma segna una profonda discontinuità rispetto a quello che si è visto per decenni». Il riferimento è, in particolare, alla portata innovativa del digitale, che non fornisce solo nuovi strumenti di lavoro e non si limita ad agire da leva per il cambiamento, ma impone un ripensamento radicale del modo di stare sul mercato da parte di tutte le aziende. Vale per chi opera nell'It, ma anche per chi è attivo nei business tradizionali, anzi in quest'ultimo caso i rischi di restare fermi sono ancora più elevati, dato che prestano il fianco al dinamismo delle startup, che già nascono pensando il business in ottica digitale.

«Da inizio secolo a poco tempo fa abbiamo conosciuto grandi innovazioni, che si sono affermate progressivamente nel mercato», ricorda l'esperto. Che cita come esempi il commercio elettronico, capace di innovare le vendite, la fatturazione elettronica, che ha dato un colpo secco alla burocrazia, e le tecnologie mobili, che hanno moltiplicato le occasioni di comunicazione tra consumatori e operatori di business. «Oggi siamo invece di fronte a un'innovazione creativa che rompe le regole della competizione e cambia radicalmente la logica del business: pensiamo a Uber, Airbnb, Spotify, tutte startup, che - puntando su modelli di business radicalmente nuovi, resi possibili dalle tecnologie digitali - stanno rivoluzionando interi settori e mercati».

Uno scenario che abbiamo sotto gli occhi, destinato a cau-

di seguire il processo innovativo in atto. In questo passaggio il cio è chiamato a svolgere un ruolo centrale in azienda. «Dato che la digital disruption sovverte il modo di fare business, il responsabile dei sistemi informatici è chiamato non solo a comprendere le evoluzioni tecnologiche ma anche le possibili implicazioni di queste evoluzioni sul modello di business dell'impresa, su nuovi prodotti e nuovi mercati, in sintesi sugli sviluppi imprenditoriali dell'azienda».

Ma questo è solo uno dei passaggi necessari per seguire l'evoluzione del mercato. Perché il cio può giocare un ruolo chiave nel processo di trasformazione, ma per forza di cose non può essere l'unico regista

del cambiamento (e, anzi, il suo peso tende a essere sempre più limitato quanto più è grande e strutturata l'azienda). «Il cambiamento deve riguardare tutto il board, che deve ripensare i cambiamenti a monte e a valle per far sì che l'azienda sia pronta a cavalcare l'ondata del digitale», spiega Rangone. Anche in questo caso torna il ruolo del cio in chiave propositiva, nello spirito imprenditoriale. «Il manager dell'It può giocare un ruolo chiave, ad esempio di scouting - non solo delle tecnologie ma anche delle startup più interessanti -, dei modelli di business più inno-

sare la rapida perdita di competitività per chi non è capace



vativi. Così come è il più indicato tra i manager in azienda a rilevare e quindi segnalare al board i nuovi trend destinati ad affermarsi sul mercato».

Di queste priorità, avverte Rangone, i cio sono in genere consapevoli. «In un sondaggio che abbiamo realizzato di recente emerge come sfida organizzativa prioritaria per il 2016 la gestione dell'innovazione digitale», spiega. Una presa di coscienza che costituisce un primo passo verso il cambiamento, dunque. Se le premesse sono buone, i risultati sono strettamente legati al modello organizzativo della singola azienda, alla sua permeabilità ai cambiamenti e anche al peso che il cio può far valere quando c'è da prendere una decisione strategica. Tutte variabili destinate a giocare un ruolo importante per decretare il successo o il fallimento delle imprese negli anni a venire.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Nelle foto qui a destra alcuni dei protagonisti della tavola rotonda organizzata a Milano da Repubblica Affari&Finanza con il Politecnico di Milano e Ibm

**Andrea Rangone** (1) del Politecnico di Milano;

**Aldo Chiaradia** (2) di Furla;

**Demetrio Migliorati** (3) di Mediolanum;

**Lorenzo Anzola** (4) di Mapei

**Cosimo Delfino** (5) di British Telecom Italia



1



2



3



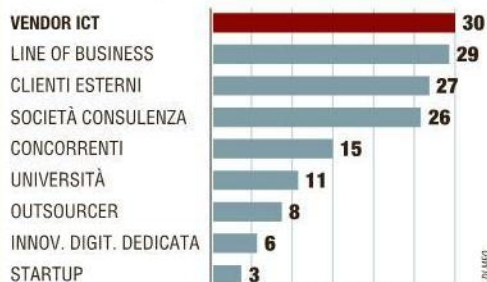
4



5

### L'INNOVAZIONE TRAINATA DAL VENDOR ICT

Dati ultimi 3 anni, in %



Fonte: Osservatorio Digital Innovation

S. DI MEO

## LE SFIDE ORGANIZZATIVE DEL 2016

In %



Fonte: Osservatorio Digital Innovation

“Cio sta per chief information officer , ma il ruolo va più nella direzione del chief intrapreneurship officer», spiega **Andrea Rangone**, fondatore degli Osservatori Digital innovation presso il Polimi

Per gli osservatori le aziende di tutti i settori sono destinate a subire una rapida **perdita di competitività** se non saranno capaci di seguire il processo innovativo in atto sul fronte digitale



1



2



3



4



5

Nella foto qui a destra gli altri protagonisti della tavola rotonda **Gianluigi Marchetti** (1) di Ibm; **Paolo Ferrara** (2) di Digicamere; **Massimo Cappa** (3) di Danieli & Co; **Paolo Zanini** (4) di Rodacciai; **Giuseppe Pontin** (5) di Nestlé