

[L'ANALISI]

Evoluzione fa rima con distruzione la ricetta è anticipare sempre i tempi

UN RUOLO DI ASSOLUTO RILIEVO SPETTA AI CHIEF INFORMATION OFFICER: ALLE AZIENDE SERVONO MANAGER CHE SAPPIANO COMPRENDERE E AFFRONTARE L'INEVITABILE CONVERGENZA FRA BUSINESS E INNOVAZIONE

Roma

Chiedersi quale sia il confine tra evoluzione e distruzione è un esercizio mentale di per sé piuttosto inutile. Ma quando c'è di mezzo la tecnologia e i suoi effetti sul modo di fare impresa lo scenario cambia: la linea di separazione fra i due concetti diventa così sottile da disorientare e trovarsi da un lato o l'altro della barricata fa una differenza enorme. «L'innovazione digitale non ha tempi o regole prestabilite. Se non viene percepita dai radar dei manager aziendali o delle pubbliche amministrazioni si rischia di essere tagliati fuori dal mercato in poco tempo», spiega Andrea Rangone, ceo del Gruppo Digital360 e fondatore degli Osservatori digital innovation del Politecnico di Milano. Come esempi di questo potenziale disruptive cita i casi di Uber e Airbnb, che con i loro modelli di business hanno mangiato in pochi anni fette di mercato a compagnie di trasporto e alberghi.

«Bisognerebbe anticipare questo effetto, guardare con attenzione in casa propria e chiedersi quale sia la propria funzione in un sistema economico che evolve velocemente — sottolinea Rangone — Nessuna società ha più la certezza di esistere perché la tecnologia ha un impatto molto rapido. Per questo l'innovazione digitale deve essere un pilastro di qualunque vision strategica aziendale, altrimenti si rischia di subirla negativamente quando è ormai troppo tardi». Fare innovazione oggi «non significa solamente digitalizzare qualcosa che esiste, come una fattura o un processo di pagamento, ma immaginare nuovi modelli di business di cui cloud, mobile, big data e altri driver hi-tech sono fattori abilitanti che non devono spaventare». Il tema è più attuale che mai e basta vedere come le banche, le assicurazioni o aziende di altri settori stiano cercando di fronteggiare la concorrenza di giganti e non nati con il cuore digitale.

A cambiare non è infatti il singolo prodotto o il singolo servizio ma il modo di fare impresa, che senza una strategia di innovazione a 360 gradi fatica a competere: «Sfatiamo il falso mito che per esse-

re protagonisti nell'era 2.0 sia sufficiente creare un'applicazione per smartphone — avverte l'esperto — Uber e altre realtà innovative di successo non hanno fatto solo questo: sono andati a cambiare settori dove i margini di innovazione sembravano invisibili, reiventando la fruizione dei servizi e facilitando l'esperienza degli utenti». La partita appare così come una continua e quasi nevrotica corsa all'innovazione digitale, fra coloro che si sforzano di capire come un sistema cloud, un'app mobile o un robot industriale possa aprire nuove linee di business o innalzare la qualità di quelle esistenti. Chi invece aspetta inerte l'arrivo dell'onda d'urto potrebbe avere il destino segnato.

In questo contesto secondo Rangone un ruolo di assoluto rilievo spetta ai chief information officer, se così possono ancora essere definiti: «Essere un cio probabilmente non basta più: alle aziende serve un chief intrapreneurship officer, ossia un manager che sappia comprendere e affrontare l'inevitabile convergenza fra business e tecnologia». L'executive responsabile dell'innovazione disegnato dall'esperto di digitale è qualcuno che non si limiti alla gestione del quotidiano e che soprattutto sia «strabico e schizofrenico». Vale a dire, da un lato, in grado di «gestire sia l'aspetto tecnologico sia quello legato al business senza pensarle come entità separate», e dall'altro, che sappia «mantenere il controllo dell'operatività corrente immaginando contemporaneamente come potrà evolvere il suo business nel futuro». Una sfida per gli executive di qualsiasi settore, anche di quelli più tradizionali, perché la digital disruption non fa distinzioni: Airbnb & Co. dovrebbero aver già insegnato abbastanza. (a.fr.)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

