

CHE ARIA TIRA NELLE AZIENDE ITALIANE

di Massimo Cappato (Nolan Norton Italia)

107

Parlare oggi d'innovazione nelle imprese italiane, soprattutto quelle di maggiori dimensioni e con solide posizioni di rendita, può apparire un po' stonato, non fosse altro perchè in Italia l'idea di innovazione è troppo spesso associata a quella di investimento, e sono ben pochi gli investitori che, di questi tempi, sono ben disposti a mettere mano al portafoglio per provocare deliberatamente discontinuità nei propri business.

Cercando di andare oltre questo atteggiamento istintivo dei grandi capitalisti e dei top manager, però, si scopre che spesso quello che manca non sono tanto i soldi, quanto piuttosto un po' di sana propensione al rischio. Non stiamo certo invocando decisioni non pianificate o "colpi di creatività" senza logica di business (ciò che abbiamo visto qualche anno fa basta e avanza), quanto del fatto che molto spesso manca, nei piani e nei budget così come nella attenzione dei manager, qualche rischio calcolato, qualche euro speso per esplorare almeno un pensiero laterale rispetto alla continuità della gestione aziendale di tutti i giorni

Pur con tutti i limiti insiti in qualsiasi generalizzazione, dal punto di vista dell'Information Technology lo stallo sembra forse ancora più marcato. Smaltita - non senza qualche mal di pancia - l'abbuffata di tecnologia d'inizio secolo, i budget si muovono ancora in modo molto conservativo, e il "mood" che si percepisce presso molti dei più importanti CIO italiani gira ancora intorno a parole come "consolidamento", "razionalizzazione", "flessibilità dei costi", ovviamente in contrapposizione frontale con la spinta commerciale dei fornitori, ansiosi di recuperare gli investimenti fatti sull'ultima *suite* o sulla nuova *release* del *package* di punta del proprio catalogo. Sembrerebbe quindi che, almeno in superficie, il provocatorio slogan di Carr "IT doesn't matter" - già citato sull'ultimo numero di Beltel da Sergio Fabris - abbia trionfato. Eppure, frequentando il management dell'IT delle grandi aziende e organizzazioni italiane ci si imbatte in un panorama comunque molto eterogeneo, soprattutto in termini di creazione di valore e di vantaggio competitivo: convivono infatti, ai due estremi, contesti in cui i nuovi progetti ICT sono coccolati e seguiti da vicino dai vertici aziendali, e realtà in cui l'informatica è vissuta come una "tassa" o - peggio - un peso che assorbe risorse e crea rigidità. In effetti, Carr ha soltanto gridato che "il re è nudo", nel senso che se una tecnologia è disponibile a tutti, l'adozione della stessa difficilmente rappresenterà un fattore di differenziazione e di vantaggio competitivo. Ma allora cos'è che "fa la differenza"? La risposta di chi scrive è certamente interessata però fondata su numerose esperienze dirette: la differenza sta nel management dell'ICT, e in particolare in quella "terra di nessuno" che separa il business dalla tecnologia, la domanda dall'offerta, i problemi dalle soluzioni, le specifiche di uno sviluppo software da un processo che "gira" come dovrebbe. La consapevolezza di questo "gap" da riempire - caratteristica da sempre dei CIO di successo - sta crescendo rapidamente ovunque, e condiziona sempre più la scelta dei fornitori, dei consulenti, e delle stesse risorse interne delle direzioni IT. Lo spunto di riflessione più recente in tal senso ci è fornito dalla "SOA", cioè dall'architettura orientata ai servizi, ultimo grido dei fornitori che spingono i clienti a "rinnovare il guardaroba" ridisegnando applicazioni e processi. Un paradigma potentissimo, in grado di abilitare innovazioni radicali persino nei modelli di business delle aziende, che potrebbe però ridursi a un pozzo senza fondo di tempo e denaro se affrontato in modo esclusivamente "technology driven".

Detta la nostra - non senza un pizzico di cinismo - sul mercato IT visto dalle aziende, non possiamo certo ritenere esaurito il panorama senza uno sguardo alle telecomunicazioni. Il mantra in questo caso è uno solo: "*broadband*". Se per Internet sono trascorsi quasi 30 anni dalla nascita della tecnologia all'esplosione del suo potenziale, l'accelerazione di tutti i cicli di innovazione caratteristica dei nostri tempi fa pensare che entro qualche anno anche la "banda larga" cambierà in modo forse esplosivo e sicuramente imprevedibile la vita delle persone e delle aziende. Esattamente come accadde con il web, la situazione è promettente ma ricca di incognite: in tutto il mondo stiamo dispiegando una infrastruttura che aumenta di alcuni ordini di grandezza il "poter fare", senza sapere bene "cosa fare". In altre parole, qualcuno ha ben chiaro cosa ce ne faremo di tutta questa banda? Lasciando da parte l'ottimismo illuminista che da sempre caratterizza chi lavora nelle tecnologie avanzate, qualcuno ha almeno un'idea concreta della relazione esistente tra comunicazioni broadband e innovazione?

In realtà quello delle applicazioni "spinte" della banda larga in ambito aziendale è al momento ancora terreno per guru, visionari e scommettitori (o investitori, che in situazioni come queste è un po' la stessa cosa...). Il tema da affrontare subito con concretezza - e Beltel lo sta facendo da tempo - è un altro: quali devono essere le regole di sistema, affinché la curva di sviluppo delle TLC avanzate fornisca il massimo del proprio valore aggiunto alla società? E' un terreno sul quale la politica, a tutti i livelli dalle municipalità fino agli organismi internazionali, darà misura di sé - nel bene o nel male - molto presto. **B**