

LA RISPOSTA DELL'ICT *Made in Italy*

Consel – nel semestre di Presidenza Italtel e con il contributo scientifico del Cefriel – Politecnico di Milano

Competere nel mercato digitale globale

Rilanciare l' ICT made in Italy

SITUATION

La globalizzazione del mercato ICT è un fatto acquisito, facilitato da fenomeni come il cloud e l'offshoring. In questo processo di internazionalizzazione l'Italia sembra essere tagliata fuori, essendo diventata un mercato monopolizzato dalle multinazionali estere senza la capacità di costruire un'offerta in grado di affacciarsi sui mercati internazionali. Scontiamo infatti problemi di mancanza di un "sistema Paese" (es. arretratezza nella digitalizzazione della PA, assenza di distretti virtuali), di reputazione (es. pirateria e contraffazione- *USTR Special report 301*), dimensione del mercato interno, e in particolare la mancanza di una politica industriale che avrebbe dovuto favorire lo sviluppo di imprese basate su competenze ICT di eccellenza. Molta dell'offerta italiana degli ultimi quindici anni si è caratterizzata nella vendita – su base relazionale – di persone e competenze (modello Time & Materials) invece che sullo sviluppo di soluzioni e servizi complessi basati su competenze e skill uniche che valorizzino le peculiarità italiane come estro, creatività e flessibilità.

L'innovazione mediante le start up difficilmente riesce ad essere di successo a causa dei grovigli burocratici. Gli imprenditori spesso non riescono ad elaborare una exit strategy per le proprie imprese perché mancano realtà industriali che possano acquisirle o supportarle nell'espansione: quelle nazionali non ci sono, quelle internazionali non credono al "Sistema Italia".

DISCONTINUITY

▪ **Decreto Legge Crescita 2.0**

Il quadro legislativo potrebbe favorire gli investimenti volti a ricreare eccellenze basate su competenze distintive che diano all'Italia l'opportunità di giocare un ruolo da protagonista nel panorama globale (quali sono state in passato Telettra, Italtel, Olivetti). La disponibilità di competenze ICT qualificate e a costo competitivo - specie rispetto a Paesi quali Svizzera, Germania, Inghilterra e Svezia – può rappresentare un asset da valorizzare in questo scenario.

▪ **Investimenti su Re-skilling & Change Management**

Servono nuove relazioni "Cliente-Fornitore": le strutture costi e competenze non sono sempre allineate alle esigenze di business. Le imprese si stanno riorganizzando per valorizzare le competenze interne (anche per far fronte all'allungamento dell'età lavorativa) e ricorrere all'esterno per quelle eccellenze che di volta in volta si rendono necessarie. Sono fondamentali investimenti volti a riqualificare sia le competenze tecniche, sia quelle manageriali.

▪ **Investimenti internazionali: Near-shoring**

Diverse aziende internazionali stanno riconsiderando la propria strategia di off-shoring e stanno riportando in Europa alcune attività precedentemente esternalizzate in India o paesi assimilabili. I motivi sono vari: attività non standardizzabili e con alto livello di customizzazione o vincoli temporali stringenti, necessità di vicinanza culturale e fisica. Ci si è accorti che l'ICT è sempre più un asset abilitante per nuovi business model ed per la trasformazione delle attività core dell'azienda: l'ICT non può essere esternalizzata alla stregua di servizi no core (es. buste paga).

QUESTION

La sopravvivenza dell'ICT made in Italy è legata alla capacità di cogliere e vincere la sfide di un mercato digitale globale.

▪ **prospettiva della domanda**

Come costruire, nel mercato globale, un ecosistema di fornitori attraverso un approccio strategico al sourcing (make or buy, off / near-shoring, out / insourcing)?

Come ottimizzare le performance delle operation ICT?

Come trasformare le pressioni di cost-reduction in creazione di valore?

Su quale ambiti tecnologici focalizzare gli investimenti?

Come avvicinare l'ICT ai processi di sviluppo nuovo prodotto? Come avvicinare il dipartimento ICT alle esigenze delle linee di business?

▪ **prospettiva dell'offerta**

Come posizionarsi strategicamente nell'ecosistema dei fornitori globalizzato?

Quali sono le nicchie / eccellenze di mercato nelle quali l'ICT made in Italy può eccellere nel mercato globale?

Come attirare gli investimenti di paesi europei che attualmente esternalizzano servizi ICT nei paesi emergenti?

Come creare alleanze strategiche per abbattere le barriere all'internazionalizzazione?

Quali modelli operativi adottare per portare sul mercato soluzioni competitive?

ANSWER

Il rilancio dell'ICT in Italia, difficilmente perseguibile mediante gli sforzi individuali di una singola azienda, deve essere affrontato attraverso lo sforzo congiunto dell'intero ecosistema ICT comprendente le imprese della domanda e le imprese dell'offerta.

Durante questo semestre si vuole favorire la collaborazione tra le aziende aderenti al Consorzio ELIS e avviare uno studio congiunto domanda / offerta volto alla costruzione di un ecosistema virtuoso per consentire:

- **alla domanda**, di capire come l'offerta ICT può sostenerla nelle sfide future e quali sono i modelli vincenti / competitivi a livello globale
- **all'offerta**, di strutturare in maniera opportuna le proprie skill e il portafoglio di soluzioni per affrontare un mercato ormai globalizzato

accompagnando, con la formazione, questo cambiamento affinché lo studio non resti solo un contributo teorico.

ANNEX 1. MODELLO OPERATIVO DEI LAVORI DI SEMESTRE

A) INTERVISTE e COMITATI SCIENTIFICI: C-LEVEL del mercato ICT.

- **Obiettivo:** identificare problematiche dell'ICT e ambiti/progetti dove domanda e offerta possano collaborare e dove sarà necessario utilizzare competenze nuove
- **Target: C-LEVEL** (CEO, CIO, CMO) del mercato ICT
- **Quando:** 18 Aprile 2013, 25 Giugno 2013

B) CORSO-PROGETTO - [Technology Innovation Program](#) executive program multiaziendale

- **Obiettivo:** Supportare gli obiettivi del semestre attraverso un corso progetto che ponga le basi di un rapporto tra domanda e offerta ICT per un “nuovo modo di fare business”, al fine di identificare modelli, ambiti e competenze utili a rilanciare il mercato ICT italiano anche in ottica internazionale.
- **Target: SENIOR MANAGER**, rappresentativi della domanda ICT (riporti del CIO e delle business line) e dell'offerta (line manager degli ICT vendor e dei System Integrator)
 - **Client** (es. Marketing Manager): Capacità di identificare opportunità di business abilitate dall'IT lavorando a contatto con gli altri player della filiera.
 - **Demand** (es. Riporti del CIO di raccordo con le altre direzioni): comprendere linguaggio ed esigenze dei clienti proponendo soluzioni ICT allineate agli obiettivi di business. Gestire strategicamente e con approccio imprenditoriale i fornitori interni/esterni al fine di proporre soluzioni sostenibili ed innovative.
 - **Fornitori Interni/Esterni:** Comprendere linguaggi ed esigenze del business. Accrescere l'efficienza operativa ed economica offrendo prodotti/soluzioni competitive. Imparare ad innovare in una logica di ecosistema.
- **Quando:** Marzo 2013 – Settembre 2013
- **Elementi distintivi del programma**
 - **Lean business model:** team multiaziendali dovranno **sviluppare un lean business model ICT driven**
 - **Incontro con i C-Level delle aziende del consorzio ELIS e con esperti del mondo ICT** per arricchire e validare i lean business model sviluppati dai partecipanti
 - **Esposizione a casi reali** di aziende in cui le tecnologie, soprattutto ICT, hanno contribuito al successo internazionale del business (**es. Amazon, Yoox, Luxottica**)
 - **Visiting presso il centro Grenoble-Isère:** distretto di eccellenza e innovazione sulle nanotecnologie dove i partecipanti **impareranno come e perché lavorare in un ecosistema** impresa-ricerca-università

ANNEX 2. CONTRIBUTI ALLA REDAZIONE DEL DOCUMENTO

Antonella Ambriola,H3G
Carlo Angelini,Poste Italiane
Enzo Bagnacani,Telecom Italia
Gianluca Baini,Alcatel Lucent
Michelangelo Bottesini,H3G
Enrico Boverino,VMWARE
Martin Branningam,SKY
Gianluigi Castelli,ENI
Lorenzo Coslovi,Webresults
Gianluca D'Aniello,SKY
Cosimo Delfino,BT
Mario Derba,Oracle
Anna Di Silverio,Avanade
Sandro Falleni,Vodafone
Alfonso Fuggetta,CEFRIEL
Alessandro Furlani,CA Technologies
Luca Gaias,Yoox
Gloria Gazzano,Snam
Andrea Giacardi,Consoft
Roberto Giacchi,Poste Mobile
Stefano Gigli,Telecom Italia
Danilo Gismondi,Trenitalia
Giuseppe Gorla,Accenture
Nicola Grassi,Wind
Stefano Letardi,NTT Data
Giovanni Longo,ACI Informatica
Gianmatteo Manghi,Cisco Italia
Severino Meregalli,Bocconi
Franco Micoli,Alcatel Lucent
Matteo Mille,Microsoft
Nunzio Mirtillo,Ericsson
Marco Morucci,IBM
Laura Muratore,Altran
Stefano Nocentini,Poste Italiane
Sergio Novelli,Vodafone
Stefano Paggi,Telecom Italia
Gianluca Pancaccini,Telecom Italia
Andrea Pifferi,Italcementi
Stefano Pileri,ITALTEL
Marco Poggi,Acea
Roberto Provenzano,Soft Strategy
Giovanni Rando Mazzarino,Lottomatica
Luigi Rocchi,RAI
Guido Roda,Fastweb
Stefano Roscini,Telecom Italia
Vincezo Russi,CEFRIEL
Agostino Santoni,Cisco Italia
Stefano Saracino,Poste Italiane
Paola Scarpa,Google Italia
Cesare Sironi,Telecom Italia
Silvio Sperzani,ENEL
Alessandro Trebbi,ENEL
Fabio Troiani,BIP
Bruno Turco,HP
Luca Valerii,Microsoft
Stefano Venchi,SAP
Luca Verducci,Poste Italiane
Fabrizio Virtuani,Poste Italiane