
**“I PARADIGMI
DELL’INNOVAZIONE”,
ICT BUSINESS FORUM
“IL SOLE 24ORE”
MILANO**

di Vito Di Bari

Vi prego di tenere a mente che mi sono ripromesso di dimostrare una tesi piuttosto balzana: “Il futuro dell’ICT è nell’impresa umanistica. E verrà deciso da psicologi, sociologi e filosofi.” Venirne fuori è più un lavoro da Houdini che da studioso dell’evoluzione dei fenomeni a medio termine, quale io sono.

Partiamo dalle origini: alla nascita dell’IT risiedono (e ci derivano) due concetti:

1. Il trade off: + IT = - RU (Risorse Umane). Era già successo con le tecnologie meccaniche.
2. Il binomio: IT = innovazione. Ad esempio di processo, di metodi e tecniche, di procedure.

Ora noi dobbiamo verificarci con questi due concetti. Ed io cercherò di suggerirvi che non siano più così veri.

Che sono anzi diventati due pre-concetti, ma continuano a condizionare i nostri ragionamenti sulle tecnologie e sull’innovazione.

E che questo avviene perché intanto l’IT è scalata a ICT, anche se la maggior parte delle imprese non ne hanno colto le implicazioni.

La differenza principale fra IT e ICT risiede nella trasformazione da tecnologie fredde a tecnologie calde. Le prime sono al servizio dei piani d’impresa, le seconde al servizio dell’organizza-

zione. Vediamo come.

Le tecnologie fredde amplificano il potenziale produttivo (quelle meccaniche: pensate alla catena di montaggio e ai manufatti; quelle digitali: pensate alle reti di computer e alla potenza di calcolo).

Le tecnologie diventano il driver della performance: si incrementano i risultati e si riducono i costi (fra i quali, le RU impiegate): è una crescita incrementale, tipica della gestione per attività. In questo approccio, l’IT ha centralità nella creazione di valore economico: più ricavi, meno costi.

Le tecnologie calde amplificano il potenziale umano (aiutano a pensare, ad apprendere, a decidere, a comunicare) e sono al servizio degli uomini (questo determina l’empowerment, crescita individuale). Gli uomini diventano il driver della performance perché si fanno carico responsabilmente dei piani d’impresa. E’ la gestione per obiettivi. Sotto il profilo organizzativo, è una rivoluzione copernicana. In questo approccio, l’organizzazione ha centralità nella creazione di vantaggio competitivo: più coinvolgimento, motivazioni, creatività condivisa, intelligenza collettiva.

Tutte le più recenti teorie manageriali di successo sono basate su una forte componente di comunicazione.

A partire dall'MBO del prof. Peter Drucker della NYU, resa famosa da da Andy Grove che l'ha applicata in Intel. Il fattore critico di successo dell'MBO è il coinvolgimento e la motivazione degli individui. Questo ha a che fare con l'ICT, pensate a Mediolanum. Oppure la teoria del Content Critical di Gerry Mc Govern sulla stimolazione della creatività e dell'innovazione bottom up. Questo ha a che fare con la ICT, pensate a TetraPak. O anche l'Experience Marketing di Joseph Pine e James Gilmore. L'experience economy è basata sull'immersione dei consumatori in esperienze emozionali. Anche questo ha a che fare con l'ICT, pensate a Diesel.

Se le vendite di tecnologie alle imprese hanno smesso di crescere non è solo il riflesso della stagnazione, è anche perché i venditori (e i compratori) non hanno colto il cambiamento. Ragionano ancora in termini incrementali: più potenza di calcolo, più applicazioni, più accessi, più banda. E i vertici delle imprese sono passati dal considerare le tecnologie "ciò che fa la differenza per la creazione di valore" a "che me ne faccio di altre tecnologie?"

Ho scritto un libro che si chiama "Strategie per la next economy" (1) e – fra le altre dritture su come competere nella mutata economia – segnala una rivisitazione della catena del valore di Michael Porter, che ho chiamato il DNA del valore perché come il DNA ha due filamenti intrecciati. Su uno di essi ci sono le attività fisiche che generano valore, sull'altro quelle virtuali: abilitate dall'ICT.

E infatti (se si esclude la somma delle PMI, in ritardo sull'informatizzazione) le poche grandi forniture ICT degli ultimi due anni sono state originate da richieste delle Direzioni RU e delle Di-

rezioni Commerciali e non dei Sistemi Informativi (che però hanno gestito le commesse).

Dalle Corporate Tv (pensate a Banca Intesa) alle FAD corporate academy (pensate a Enel). Dai sistemi di gestione delle comunità interne (pensate alle famiglie aziendali del S. Paolo di Torino) e delle comunità esterne (pensate al CRM evoluto di Prada).

Dall'assistenza post vendita on line (pensate a Merloni) alla fidelizzazione valoriale (pensate a BMW).

In questa logica "cosa ci metti dentro" diventa più centrale del "quanta potenza di calcolo hai". Allo stesso modo in cui se voglio andare a Varese, sarà più facile che ci arrivi con una Punto che ha il pieno, che non con una Ferrari con il serbatoio vuoto.

Bene, queste erano le brutte notizie.

La buona notizia è che l'economia italiana deve cercare di andare a Bruxelles (o magari in Cina) e non a Varese. E che a Bruxelles ci si arriva prima e più agevolmente con una Ferrari che con una Punto. E quindi prevedo nel medio termine una ripresa del mercato dell'ICT, se però starete bene attenti al problema della benzina.

La benzina sono i contenuti della comunicazione, ciò che dà significato a quella C che si è infilata fra la I e la T.

Recentemente la ricerca italiana ha segnato un punto molto importante. Il prof. Giuseppe Novelli, un ricercatore di genetica dell'Università di Tor Vergata ha scoperto che l'origine degli infarti cardiaci è genetica, nel nostro DNA c'è una lettera che si trasforma da T in C. Chi di noi ha la C produce una quantità maggiore di una proteina (si chiama Loxina) che previene gli infarti. Quello che a me appare straordinario è che Novelli abbia individuato questa trasformazione da T a C in una sequenza come quella del DNA che è composta da oltre 3 miliardi di lettere.

Come è possibile che a tutti noi (imprenditori,

(1) "Strategie per la next economy", Ed. Il Sole 24 ore, 2000

manager, docenti, venditori di tecnologie) sia sfuggita la trasformazione da T a C in ICT, che è formata da 3 sole lettere?

Io credo che la masochistica sottovalutazione di questa trasformazione sia derivata dal fatto che eravamo tutti troppo impegnati a lottare contro il drago della recessione. Ma è ora arrivato il momento di smetterla di leccarci le ferite ed orientarci assertivamente a preparare gli strumenti per la ripresa.

E per farlo, dobbiamo introdurre il concetto di tecnologia sostenibile.

Se è vero che le tecnologie della comunicazione operano a supporto degli individui che fanno l'impresa, allora è altrettanto vero che l'uomo non opera sulla base delle tecnologie bensì dei contenuti. Questo significa che nelle imprese attuali c'è un buco da colmare, anzi una voragine: i contenuti ed il content management a supporto della generazione di performance e della creazione di vantaggio competitivo.

Quando il mercato tira, serve produttività ed efficienza. Servono volumi, politica dei prezzi, capillarità commerciale. Serve una crescita incrementale, servono le tecnologie IT.

Ma quando il mercato non tira, servono creatività e innovazione. Per creare nuovi prodotti ed aprire nuovi mercati (come ci ha insegnato Schumpeter). Serve il fattore umano. Serve l'impresa umanistica.

Negli ultimi quattro anni hanno iniziato una carriera manageriale in imprese italiane il 62% dei laureati in psicologia, il 55% dei laureati in sociologia, il 44% dei laureati in comunicazione ed il 57% dei laureati in filosofia.

Sulla base degli ultimi sondaggi, i laureati da discipline umanistiche sono preferiti dalle imprese come futuri manager perché hanno più capacità di interpretare il contesto e il cambiamento, più trasversalità e duttilità mentale e più creatività.

E' un fenomeno che ha avuto origine in USA una dozzina d'anni fa ed ora si sta affermando anche in Italia, in modo assolutamente discreto (infatti non se ne parla affatto), ma imponente.

Un fenomeno con il quale sarà il caso che ci prepariamo a verificarci, perché la classe dirigente a cui dovrete vendere le vostre tecnologie nel medio termine capirà molto poco di stringhe di dati e di php.

Saranno umanisti. E vi chiederanno "cosa ci faccio con queste tecnologie?", non numeri o cifre.

E infatti è di recente pubblicazione "Il manifesto del management umanistico", ve ne riporto un passaggio:

"Il management umanistico è una visione alternativa di management, fondata sulla grande tradizione dell'umanesimo europeo e aperta all'apporto di ambiti che l'impresa ha spesso considerato a sé estranei, come ad esempio la filosofia (...). Ma anche di strumenti innovativi come il networking multimediale, la business television, l'edutainment (...). Si traccia così il possibile percorso di un management che non teme di utilizzare tutte le risorse messe in campo dalle nuove ICT, ma (...) le ritiene capaci di favorire l'integrazione organizzativa, sviluppare nuove modalità di gestione del personale, innovare la cultura d'impresa."

L'autore di questo brano è Marco Minghetti, un manager delle RU di ENI, non un filosofo delirante sulla stampa alternativa.

Nell'edizione del 2006 del premio "L'imprenditore dell'anno" del Sole 24ORE il primo premio assoluto è andato alla Socotherm, un'azienda del nord-est che è leader mondiale nei rivestimenti per l'estrazione ed il trasporto di petrolio, gas e acqua. Riuscite a pensare a qualcosa di meno umanistico?

Bene, ci sbagliamo. Nel piazzale antistante l'ingresso della fabbrica, ad Adria, è stata eretta

un'enorme statua di bronzo: è un uomo che pensa. La visione di Socotherm è "per crescere bisogna innovare, per innovare bisogna pensare". Socotherm, imprenditore dell'anno 2006.

Potete pubblicare o riprodurre le informazioni presenti in questo dossier, a condizione che Vito Di Bari sia correttamente segnalato come fonte e sia riportato il link (www.vitodibari.net).