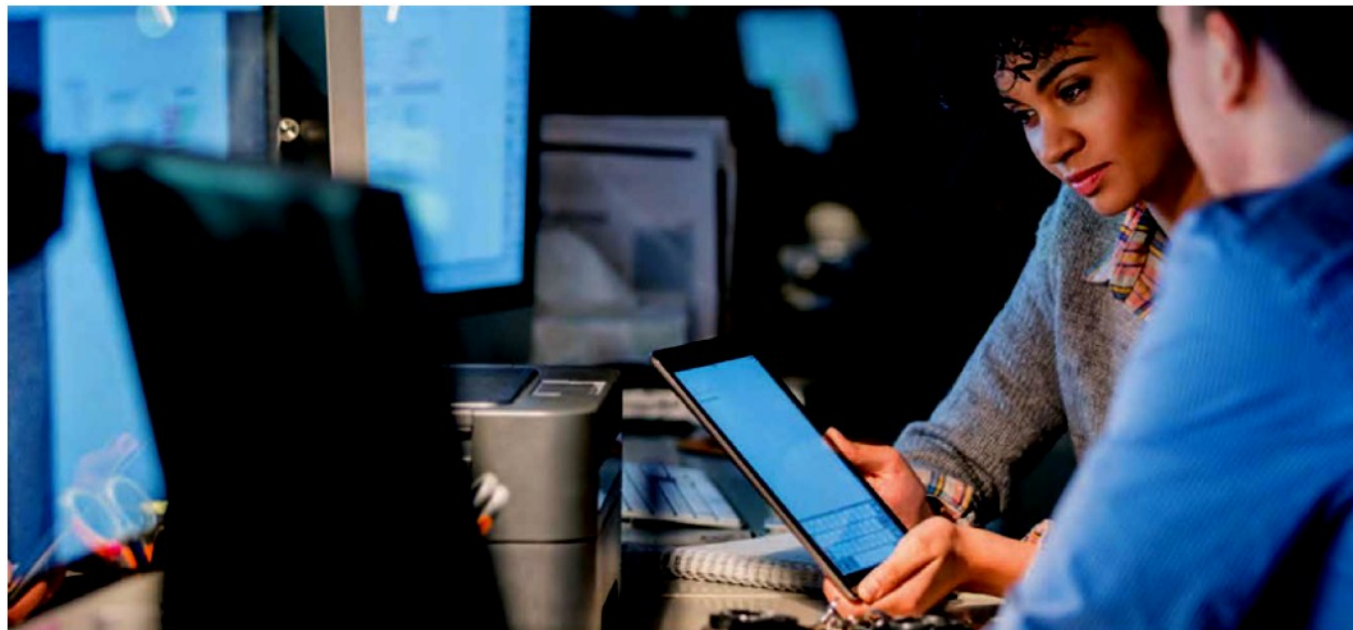


# PERCORSO A OSTACOLI



Molti progetti di trasformazione digitale faticano a completarsi. Le cause? Sottostima delle risorse da impiegare, presenza di sistemi legacy e una cultura aziendale non adeguata.

**A**ppare difficile negare che la trasformazione digitale sia in cima alla lista delle priorità strategiche della maggioranza delle aziende. Tuttavia il percorso intrapreso appare irto di difficoltà, farcito di scoperte spesso poco piacevoli e resistenze che creano dubbi sull'effettivo successo dei progetti già messi in campo.

Alcune ricerche pubblicate in questo primo scorcio di 2019 sembrano confermare la presenza di numerosi ostacoli o freni. **AppDirect**, per esempio, ha sondato sul tema 481 executive di aziende medio-grandi per capire quale impatto stia avendo il processo di trasformazione digitale e quali siano le sfide che generano maggiori preoccupazioni. Se, da un lato, l'80% del campione analizzato ha

indicato di aver intrapreso un percorso in tale direzione, ben il 90% ha evidenziato problemi che ne stanno rallentando o condizionando l'attuazione. Il 34%, nello specifico, ha citato dubbi non ancora risolti sul dilemma del *build vs buy*, ovvero se impiegare risorse interne per creare nuove soluzioni oppure acquistarle da terze parti. Tra gli altri fattori inibitori, circa un terzo dei rispondenti cita una cultura aziendale ancora poco allineata, costi di aggiornamento dei sistemi legacy e budget giudicati insufficienti, mentre la mancanza di competenze o di talenti è evidenziata da poco meno di un quarto dei manager. Una certa disillusione e un certo scetticismo sugli effettivi progressi compiuti in direzione della trasformazione digitale emergono anche da uno

studio realizzato dallo user group di **Sap** dell'area di lingua tedesca (un campione composto da 244 Cio di aziende con un organico compreso fra i 500 e i 2.500 dipendenti di Germania, Austria, Svizzera). Il numero di organizzazioni convinte di aver fatto significativi passi avanti è calato in un anno dal 39% al 27%, mentre il 62% afferma di essere in una situazione di stallo. La maggior parte degli intervistati, inoltre, ha segnalato una certa revisione in chiave "realistica" dei progetti avviati, ma anche l'incertezza sui costi complessivi delle iniziative in corso.

Non è comunque in discussione, sia chiaro, l'impegno delle aziende verso l'innovazione in chiave digitale. E lo conferma **Idc** in un recente studio che rileva come l'89% delle imprese abbia investito o in-

tenda investire in progetti di trasformazione e come, almeno fra i Cio, prevalga la convinzione che non investire porti a uscire dal mercato in un lasso di tempo inferiore ai quattro anni. Idc prevede dunque che, a livello globale, entro il 2020 saranno spesi in progetti di trasformazione digitale oltre duemila miliardi di dollari. Una larghissima maggioranza, l'89% delle aziende, si dichiara orientata verso una strategia che mette al primo posto il digitale (business digital-first) ma solo il 44% ha già completamente adottato questo approccio.

#### **Visionari, esploratori e osservatori**

La classificazione proposta da Infosys, invece, mette in evidenza come le realtà oggi più avanti nel percorso di cambiamento appartengano alla categoria dei "visionari", ovvero di quelle aziende che hanno compreso appieno il potenziale di una completa trasformazione del proprio business. Gli "esploratori", invece, sono imprese che si sono impegnate in programmi digitali in base alle proprie necessità di rafforzare soprattutto la customer experience, mentre gli "osservatori" sono

i soggetti che decidono solo in funzione di obiettivi di efficienza. Lo studio "Digital Radar 2019" evidenzia però anche elementi che rallentano il cambiamento, a cominciare dalla difficoltà di far evolvere i sistemi legacy (citata nel 41% dei casi) e a seguire l'insufficienza dei budget (30%) e l'incapacità di eseguire rapidamente test e sperimentazioni. E in Italia a che punto siamo? [Assinform](#) e Idc concordano nel dipingere uno scenario in lento ma costante progresso. Nelle aziende di maggiori dimensioni il percorso è avviato (e non mancano casi di eccellenza) mentre la strada appare certamente più difficoltosa per le piccole e medie, che rappresentano la base del tessuto economico nazionale. La diffusione del modello cloud e il consolidamento di startup a misura di piccola azienda possono, tuttavia consentire almeno di ridurre il divario tra grandi realtà e Pmi nel medio termine. In generale, poi, le aziende italiane in maggiore o minore misura devono fare i conti con nuovi modelli di business ancora da sviluppare e, soprattutto, con la carenza di talenti.

**Roberto Bonino**