



La collaboration come leva per uscire dalla crisi

Andrea Pesoli

School of Management del Politecnico di Milano





Agenda

- **La crisi e il suo effetto sull'ICT**
- **Quattro ambiti applicativi in controtendenza**
- **Focus: Unified Communication & Collaboration e Social Network**
- **Il ruolo abilitante del Sistema Informativo Aziendale**
- **La visione dell'HR e del Marketing**

La School of Management e gli Osservatori del Politecnico di Milano



DIPARTIMENTO
DI INGEGNERIA
GESTIONALE

- La **School of Management** del Politecnico di Milano che unisce le attività di ricerca, formazione e alta consulenza che fanno capo al Dipartimento di **Ingegneria Gestionale**, e al **MIP**, la business school del Politecnico di Milano.
- La School of Management è oggi tra le principali scuole europee ed è **accreditata a livello internazionale** dallo standard Equis
- Nati nel 1998 gli **Osservatori ICT&Management** sono parte integrante della School of Management, ed affrontano le principali tematiche della **gestione strategica delle ICT**, con l'obiettivo di costruire, a partire dall'analisi "sperimentale" di casi reali, linee guida e modelli di supporto per all'**innovazione basata sull'ICT** nelle imprese e Pubbliche Amministrazioni in Italia
- La ricerca degli Osservatori ICT è fortemente sinergica alle altre attività della Scuola di **formazione, alta consulenza e comunicazione**, secondo un circolo virtuoso che mira a creare e consolidare nel tempo la **community dell'Innovazione ICT in Italia**



Gli Osservatori ICT&Management attivi nel 2009

Aree di Ricerca	Osservatori
Gestione Strategica dell'ICT	1. ICT & PMI 2. Gestione Strategica ICT 3. ICT Strategic Sourcing 4. Information Security Management 5. ICT in Sanità 6. ICT & CIO nel Fashion-Retail 7. ICT nel Real Estate 8. ICT nelle Utilities 9. Canale ICT 10. ICT for a greener Business 11. Management Academy for ICT Executives
ICT – Driven Business Innovation e Applicazioni B2e & B2b	12. Enterprise 2.0 13. Mobile & Wireless Business 14. RFId 15. Business Intelligence 16. Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione 17. B2b: eProcurement e eSupplyChain 18. ICT Accessibile e Disabilità 19. eProcurement nella PA 20. Intelligent Transportation Systems 21. Intranet Banche 22. Open Source 23. eGovernment
Mercati digitali Consumer & Applicazioni B2c	24. eCommerce B2c 25. New TV & Media 26. Multicanalità 27. Mobile Marketing & Service 28. Mobile Content & Internet 29. NFC & Mobile Payment 30. Mobile Finance



Ricerca

- 30 Osservatori
- Oltre 60 persone (ricercatori + staff) impegnate
- 23 Research Report pubblicati
- Più di 3.000 aziende analizzate



Comunicazione

- 59 eventi, fra convegni e workshop, che hanno visto la presenza di oltre 15.000 partecipanti
- Più di 75.000 Research Reports distribuiti o scaricati
- Ca 1.400 articoli pubblicati sulle principali testate nazionali e su giornali e riviste specializzate (ad es. Il Sole24Ore, Repubblica, Il Mondo, Affari e Finanza, ecc.) + presenza continuativa su Radio e TV

Community

- 75.000 contatti unici all'interno del CRM
- 2 newsletters: Knowledge (ca 20.000 iscritti); "PMI" (ca. 30.000 iscritti)

Osservatori ICT&Management: alcuni numeri '08-'09

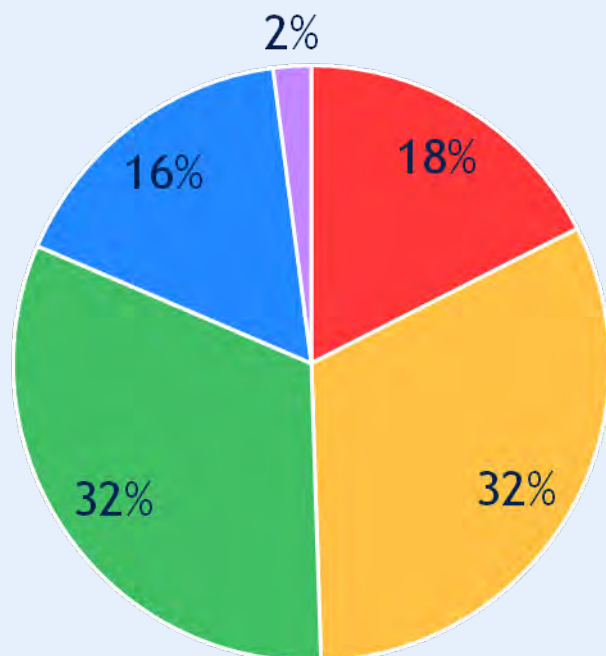




2008/2009: un anno terribile!!



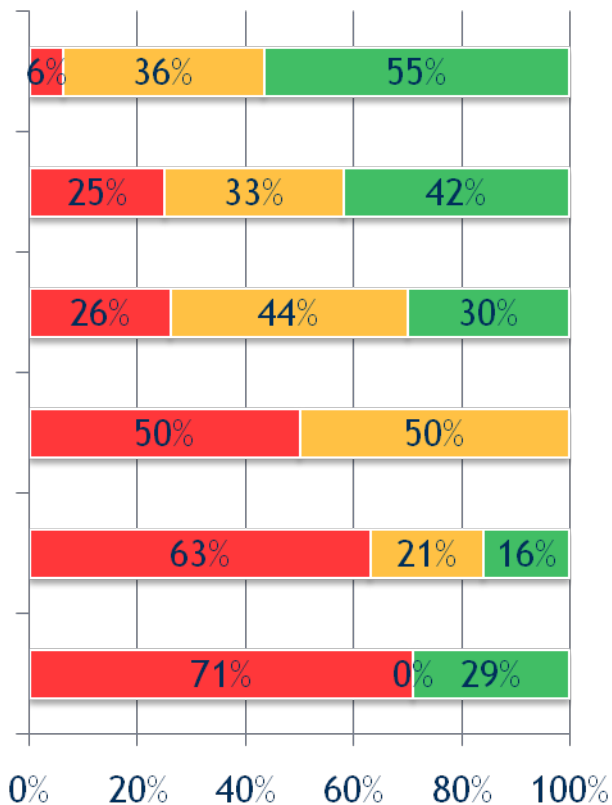
L'effetto sui budget ICT



- Diminuzione rilevante (oltre il 20%)
- Diminuzione leggera (tra 10% e 20%)
- Invarianza
- Aumento leggero (tra 10% e 20%)
- Aumento rilevante (oltre 20%)

Dati CIO Forum 2009
Campione: 97 CIO

Banche-Assicurazioni

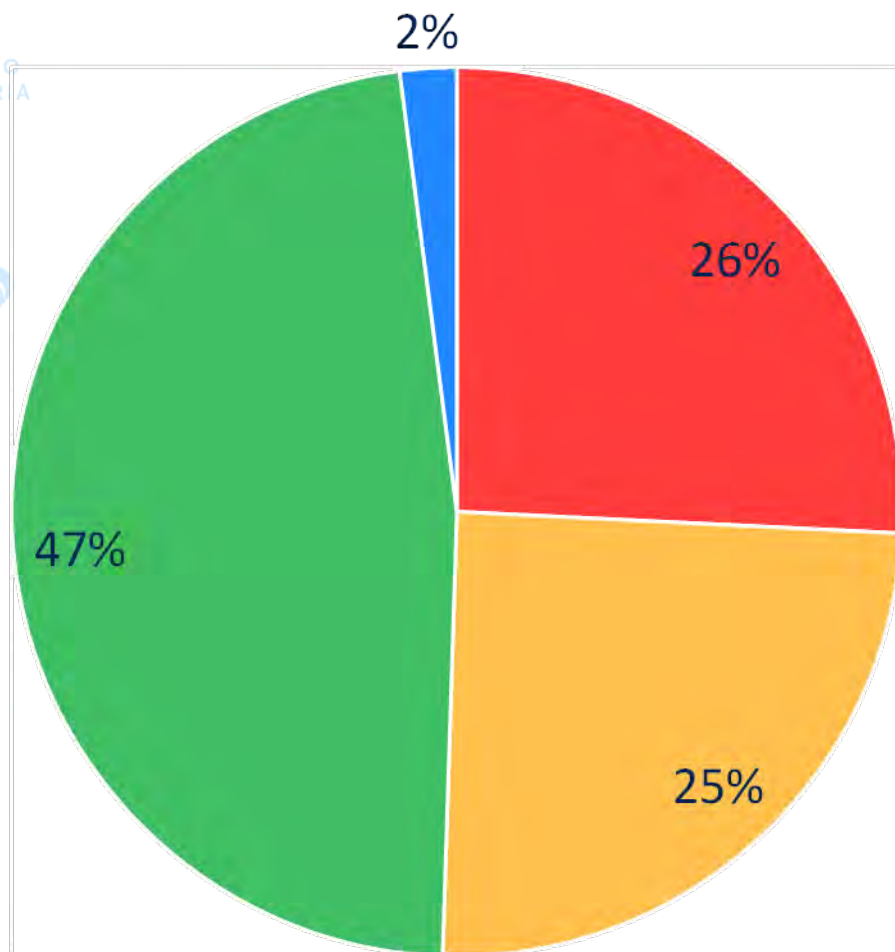


■ Diminuzione ■ Invarianza ■ Aumento

Dati Osservatorio ICT SS 2009
Campione: 179 CIO



L'effetto sui driver della strategia ICT



■ Sviluppo e innovazione

■ Velocità flessibilità reversibilità

■ Razionalizzazione e consolidamento

■ Altro

Dati CIO Forum 2009
Campione: 97 CIO

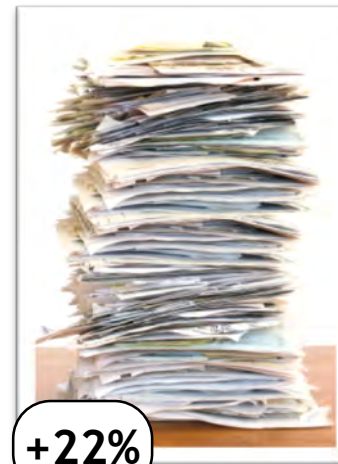
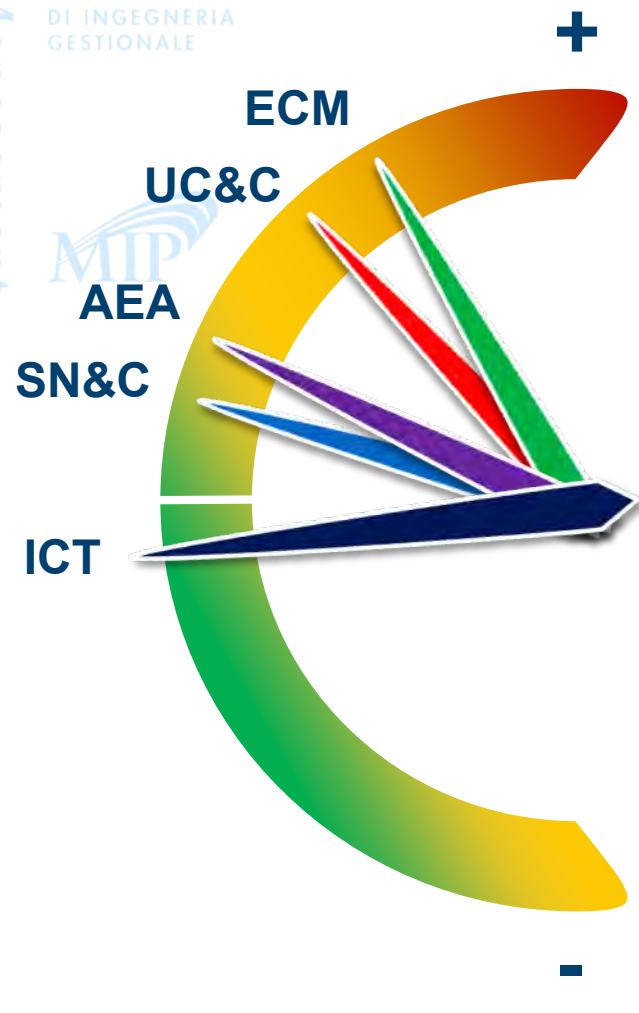


Che ne sarà dell'innovazione ai tempi della crisi?

blog CIO collaboration HR
community competitività coinvolgimento diffuso cultura
organizzativa **Innovazione IT cambiamento**
KM Enterprise 2.0 SOA
Marketing **mobile worker wiki social**
network Web2.0



Quattro ambiti in controtendenza



Unified Communication & Collaboration

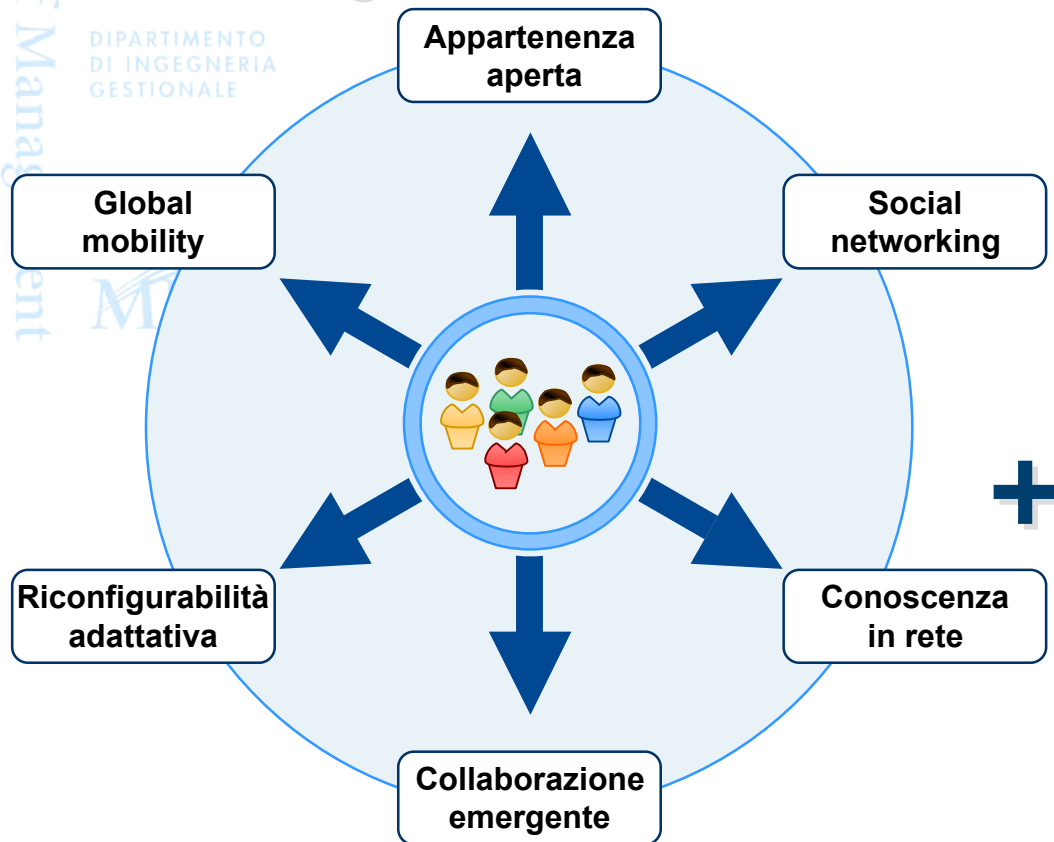
Enterprise Content Management

Virtualisation & Adaptive Enterprise

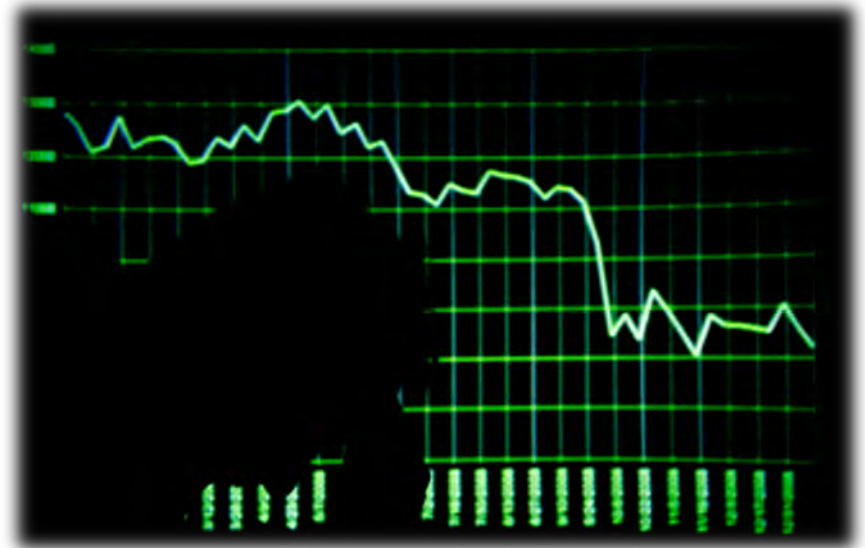
Social Network & Community

L'Enterprise 2.0 ai tempi della crisi

Esigenza strutturale



Esigenza congiunturale



Diffusione e successo dell'Enterprise 2.0

Unified Communication & Collaboration

Supporto alla gestione di ogni tipo di comunicazione e collaborazione, interna ed esterna all'impresa, in modo unitario e indipendente dai mezzi adottati per veicolare i contenuti attraverso infrastrutture e strumenti appositi



- *Servizi di comunicazione:* e-mail, telefonia fissa VoIP, telefonia mobile, SMS, videofonia, Instant Messaging (IM), chat
- *Servizi di presence:* permettono di conoscere la disponibilità delle persone sui diversi canali;
- *Servizi di conferencing:* consentono di realizzare meeting remoti su Internet, mediante sessioni live con voce, video e chat condivise tra più utenti;
- *Servizi di live collaboration:* permettono di condividere in real-time slide e documenti, il desktop e le applicazioni.

Social Network & Community

Supporto alla **gestione e creazione di relazioni tra le persone** attraverso l'utilizzo di strumenti che favoriscono il confronto, lo **scambio di idee** e il coinvolgimento in **reti di conoscenza allargate anche al di fuori dei confini aziendali**

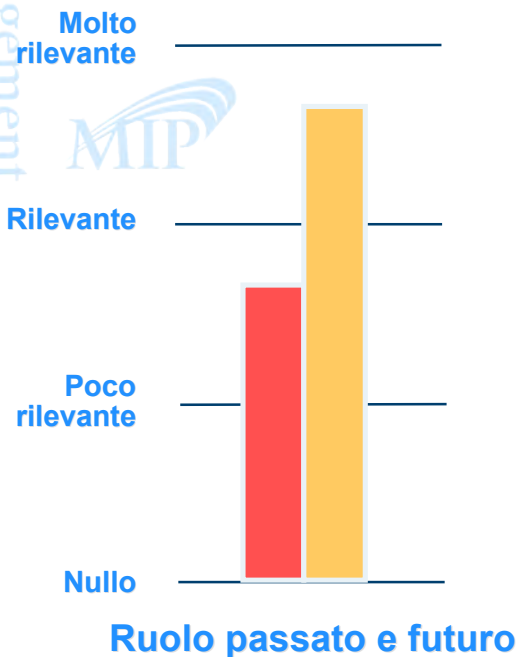


- Pubblicazione di contenuti: forum, bacheche, blog, podcast, videocast
- Wiki & collaborative real time editing
- Social network: per la pubblicazione dei profili personali e la creazione di reti di contatti e gruppi di persone
- Classificazione collaborativa delle informazioni: folksonomy o social bookmarking/tagging
- Distribuzione dei contenuti da fonti diverse: feeds e syndication
- Mondi virtuali: collaborazione e la socializzazione all'interno di ambienti virtuali tridimensionali



Crescita rilevanza

DI INGEGNERIA
GESTIONALE



Ruolo: ■ Passato (ultimi 3 anni) ■ Futuro (prossimi 3 anni)

Unified Communication & Collaboration

Investimento medio
(2008)

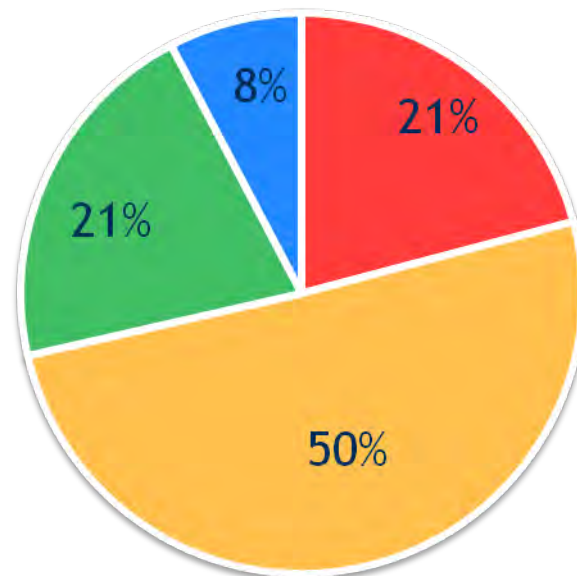
200k €

Percentuale di imprese
che hanno attivato
iniziative

91%

Campione: 102 aziende

Livello di Maturità



- Sperimentazione
- Sviluppo Emergente
- Sviluppo Unificato
- Sviluppo Strategico



Le motivazioni

Unified Communication & Collaboration



Dati CIO Forum 2009
Campione: 97 CIO



Le barriere

Unified Communication & Collaboration



Dati CIO Forum 2009
Campione: 97 CIO

Unified Communication & Collaboration: benefici

Tangibili

- Risparmio e consolidamento dei costi telefonici
- Riduzione dei costi/tempi di trasferta e aumento della produttività
- Riduzione di costi di formazione
- Velocità ed economicità di implementazione nuovi servizi di collaborazione
- Diminuzione dei costi di servizio interno ed esterno

Intangibili

- Efficacia e tempestività dei processi e decisioni
- Integrazione e collaborazione con i fornitori (lead time interno/esterno),
- Facilitazione dello scambio di conoscenza tra esperti
- Riduzione delle barriere spaziali e organizzative alla collaborazione

Strutturali

- Introduzione di nuove logiche di comunicazione e di collaborazione interne ed esterne
- Supporto a nuove forme di lavoro a distanza e in mobilità
- Snellimento ed apertura delle relazioni organizzative

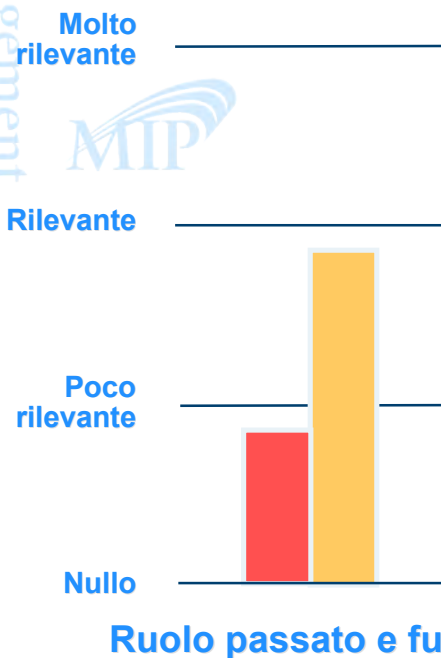
BP

LP



Crescita rilevanza

DI INGEGNERIA
GESTIONALE



Ruolo: ■ Passato (ultimi 3 anni) ■ Futuro (prossimi 3 anni)

Social Network & Community

Investimento medio
(2008)

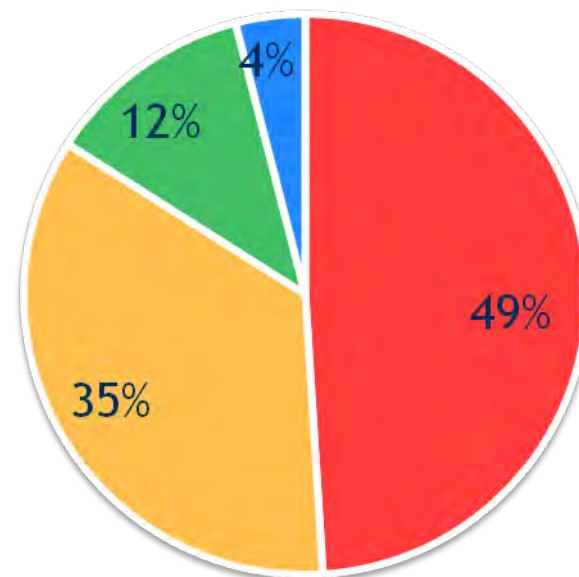
100k €

Percentuale di imprese
che hanno attivato
iniziative

51%

Campione: 102 aziende

Livello di Maturità

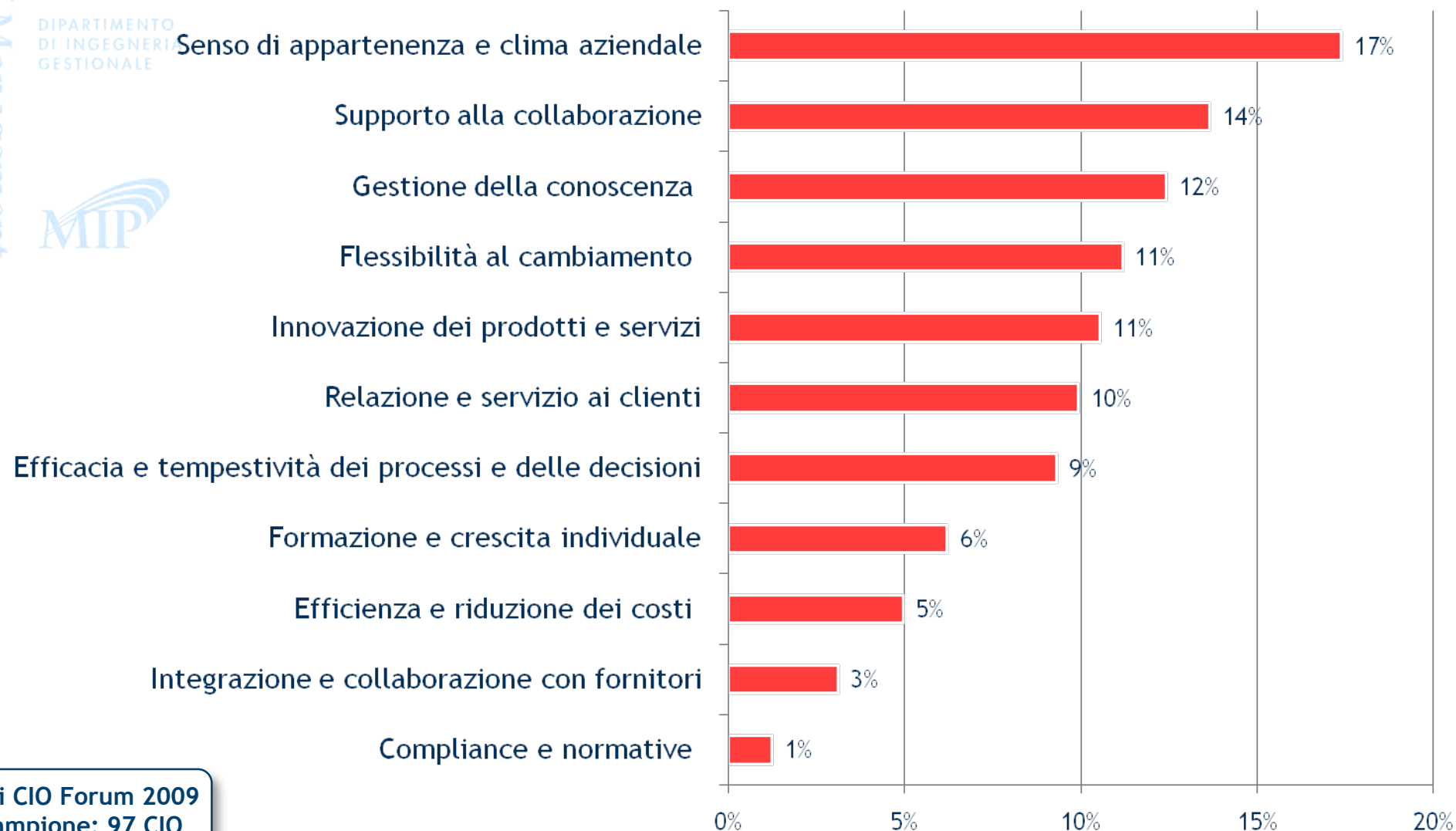


- Sperimentazione
- Sviluppo Emergente
- Sviluppo Unificato
- Sviluppo Strategico



Le motivazioni

Social Network & Community



Dati CIO Forum 2009
Campione: 97 CIO



Le barriere

Social Network & Community



Dati CIO Forum 2009
Campione: 97 CIO

Social Network & Community: benefici

Tangibili

- Riduzione costi di comunicazione interna
- Riduzione dei costi di formazione
- Minori costi di collaborazione e servizio interno
- Minori costi di acquisizione informazione da clienti e canali di vendita

Intangibili

- Identificazione e valorizzazione dei talenti
- Umanizzazione dei rapporti interpersonali
- Facilitazione relazioni interfunzionali
- Efficacia e tempestività decisioni
- Miglioramento clima e senso di appartenenza

Strutturali

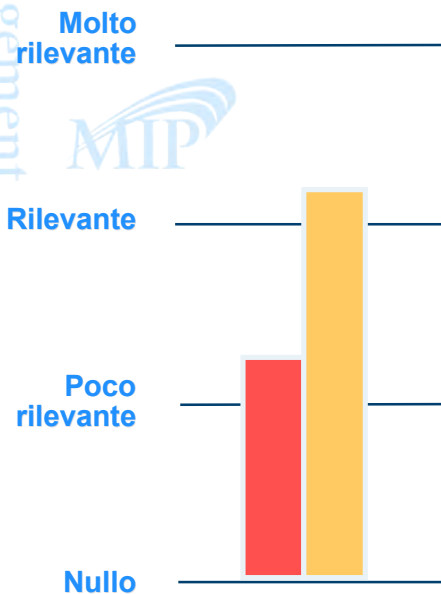
- Maggiore motivazione alla condivisione di conoscenza
- Apertura relazionale
- Coinvolgimento di attori esterni e dinamiche di collaborazione e innovazione aperta

BP

LP



Crescita rilevanza

DI INGEGNERIA
GESTIONALE**Ruolo passato e futuro**

Ruolo: ■ Passato (ultimi 3 anni) ■ Futuro (prossimi 3 anni)

Virtualisation & Adaptive Enterprise

Investimento medio
(2008)

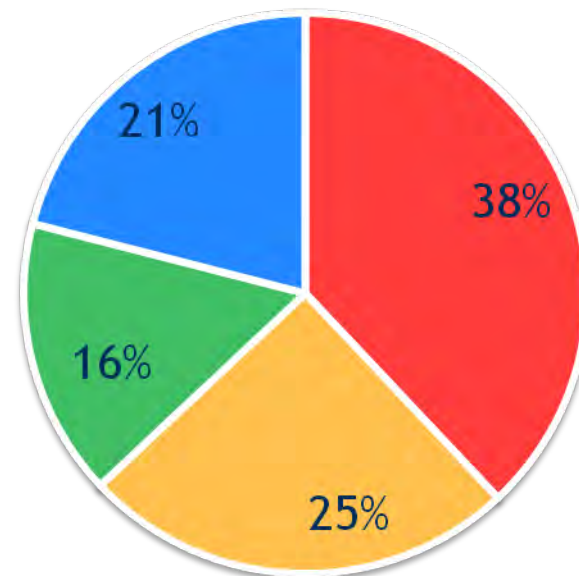
600k €

Percentuale di imprese
che hanno attivato
iniziative

56%

Campione: 102 aziende

Livello di Maturità



■ Sperimentazione
■ Sviluppo Emergente
■ Sviluppo Unificato
■ Sviluppo Strategico



Virtualisation & Adaptive Enterprise: benefici

Tangibili

- Diminuzione costi di cambiamento processi e procedure
- Riutilizzo di componenti software
- Flessibilizzazione dei costi

Intangibili

- Allineamento del Sistema Informativo alle esigenze del business
- Personalizzazione degli ambienti applicativi
- Aderenza agli standard di mercato

Strutturali

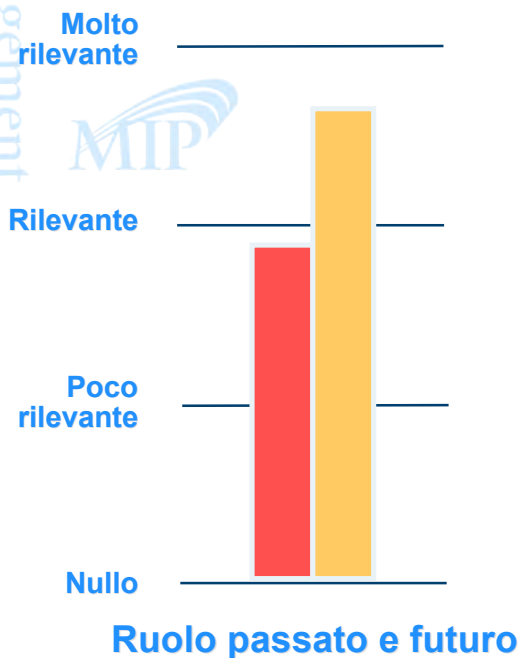
- Minore rigidità al cambiamento
- Processi in modo sempre più flessibile e personalizzabile
- Empowerment degli individui
- Facilitazione collaborazione interfunzionale e interorganizzativa

BP

LP



Crescita rilevanza

DI INGEGNERIA
GESTIONALE

Ruolo: ■ Passato (ultimi 3 anni) ■ Futuro (prossimi 3 anni)

Enterprise Content Management

Investimento medio
(2008)

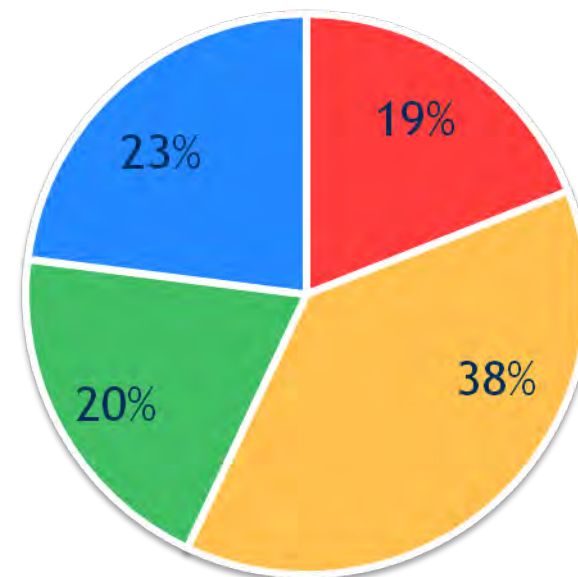
350k €

Percentuale di imprese
che hanno attivato
iniziative

92%

Campione: 102 aziende

Livello di Maturità



- Sperimentazione
- Sviluppo Emergente
- Sviluppo Unificato
- Sviluppo Strategico



Enterprise Content Management: benefici

Tangibili

- Riduzione dei costi di gestione delle informazioni
- Riduzione dei lead time di processo
- Riduzione dei costi di adeguamento/compliance

Intangibili

- Accesso rapido e flessibile ad un volume crescente di informazioni
- Efficacia e tempestività delle decisioni
- Migliore circolazione della conoscenza esplicita
- Riduzione della segregazione delle informazioni
- Miglioramento della comunicazione interna
- Migliore integrazione e collaborazione con attori esterni
- Capacità di gestione dei contenuti destrutturati e multimediali

Strutturali

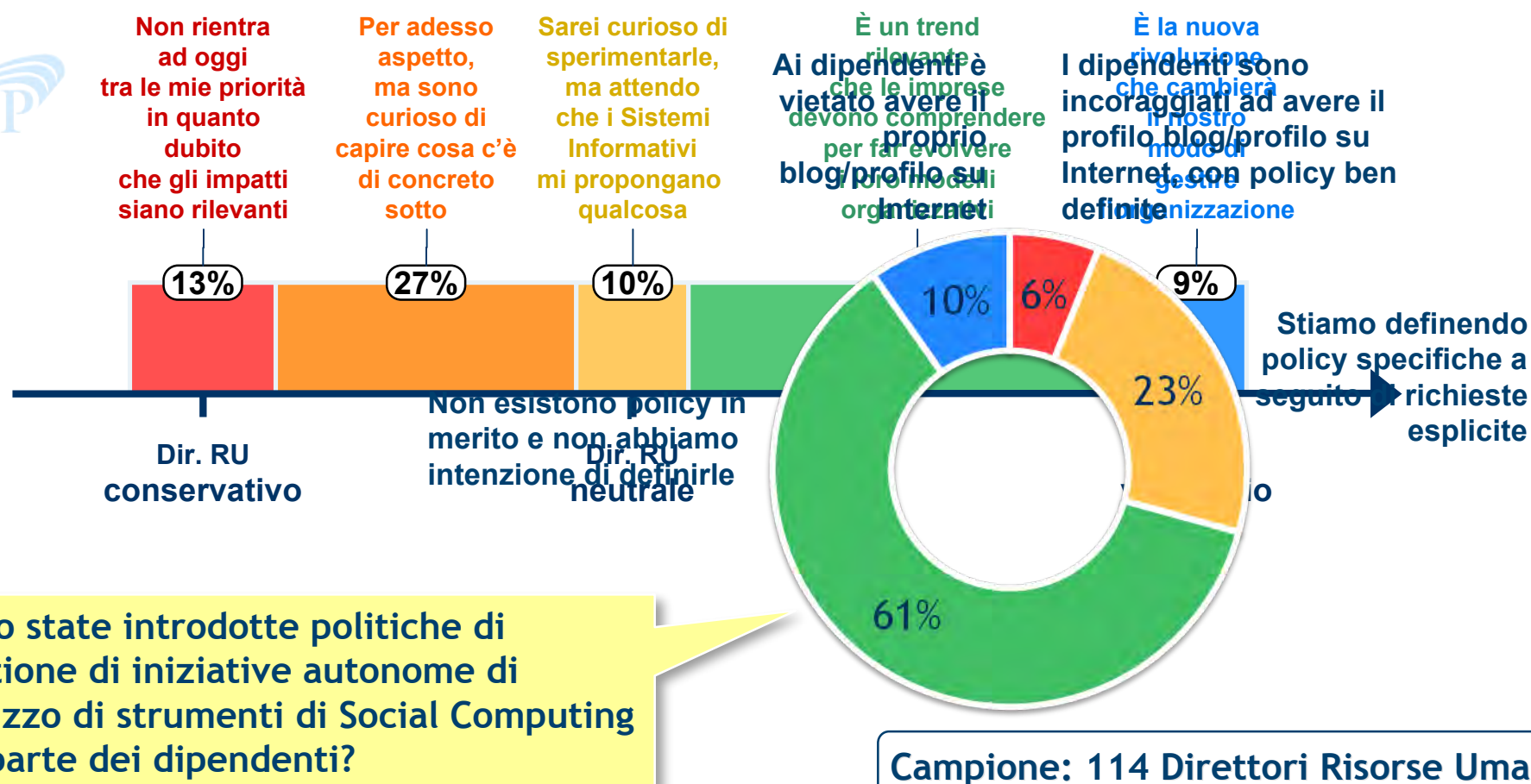
- Migliore capacità di avere accesso e ricombinare fonti informative interne ed esterne
- Maggiore capacità di ricombinare informazione strutturate e non strutturate per produrre
- Stimolo e valorizzazione della produzione diffusa della conoscenza

BP

LP

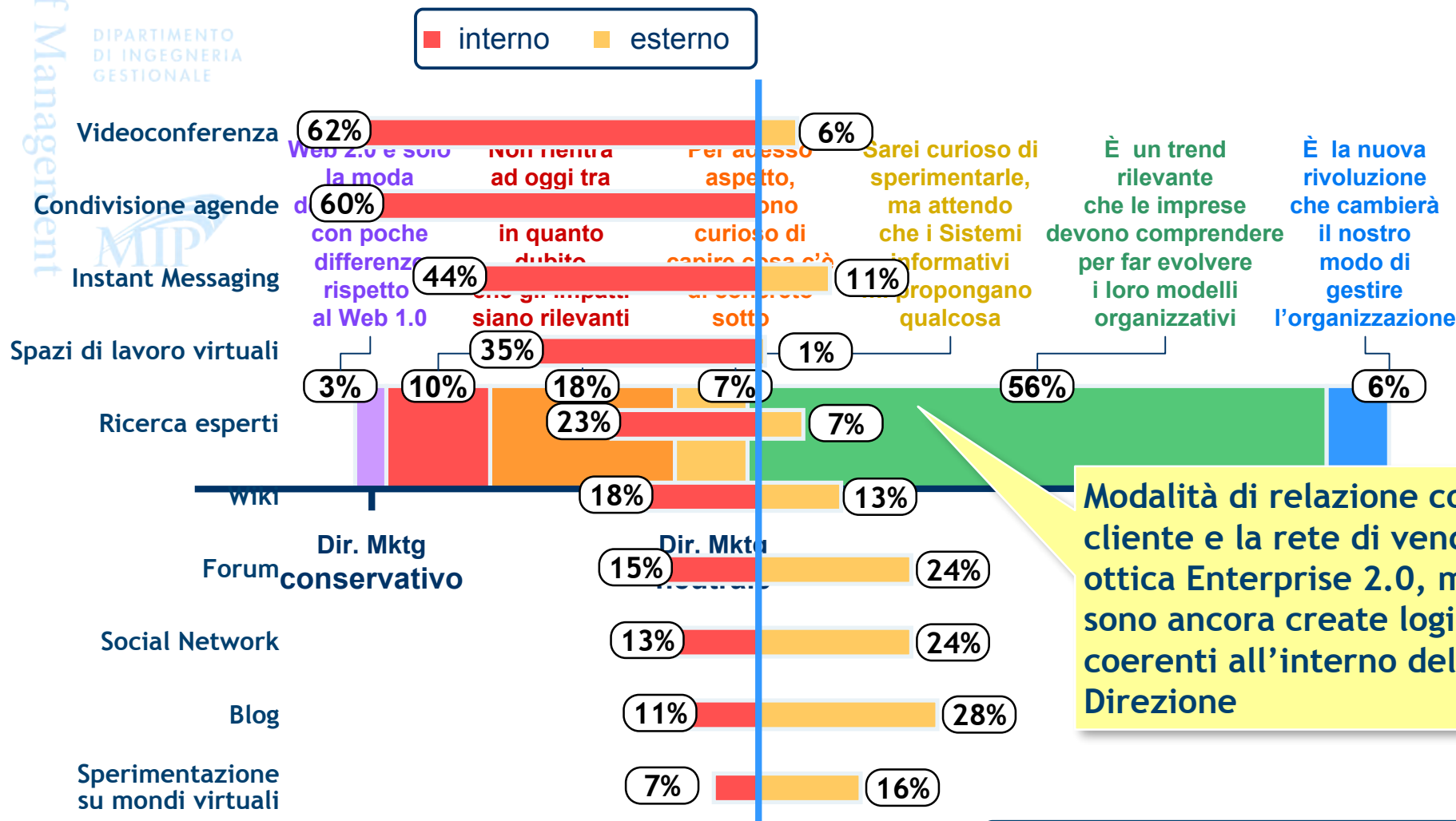


La visione dei Direttori Risorse Umane





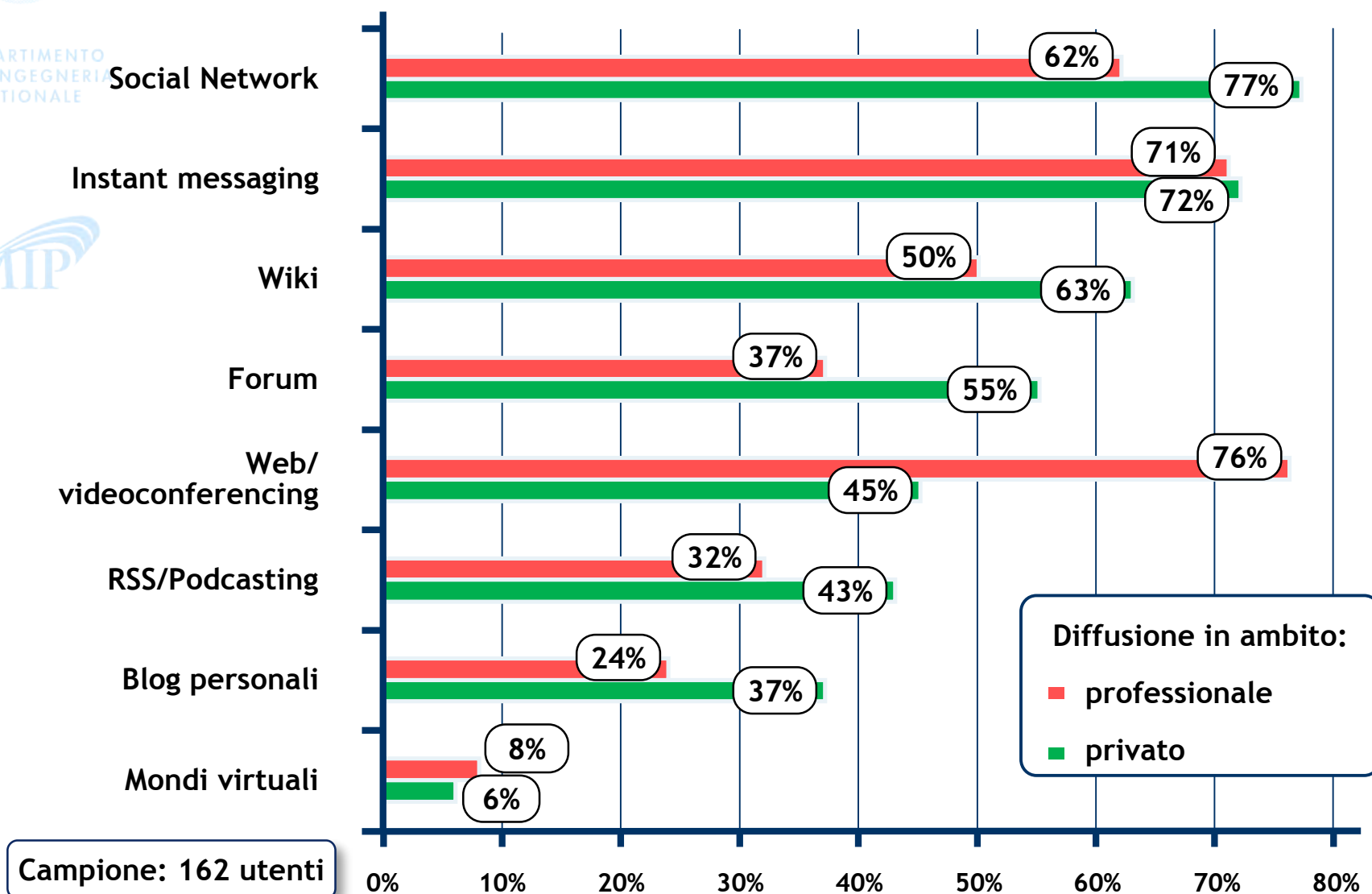
La visione della Direzione Marketing e Commerciale



Campione: 95 Direttori MKTG & SALES

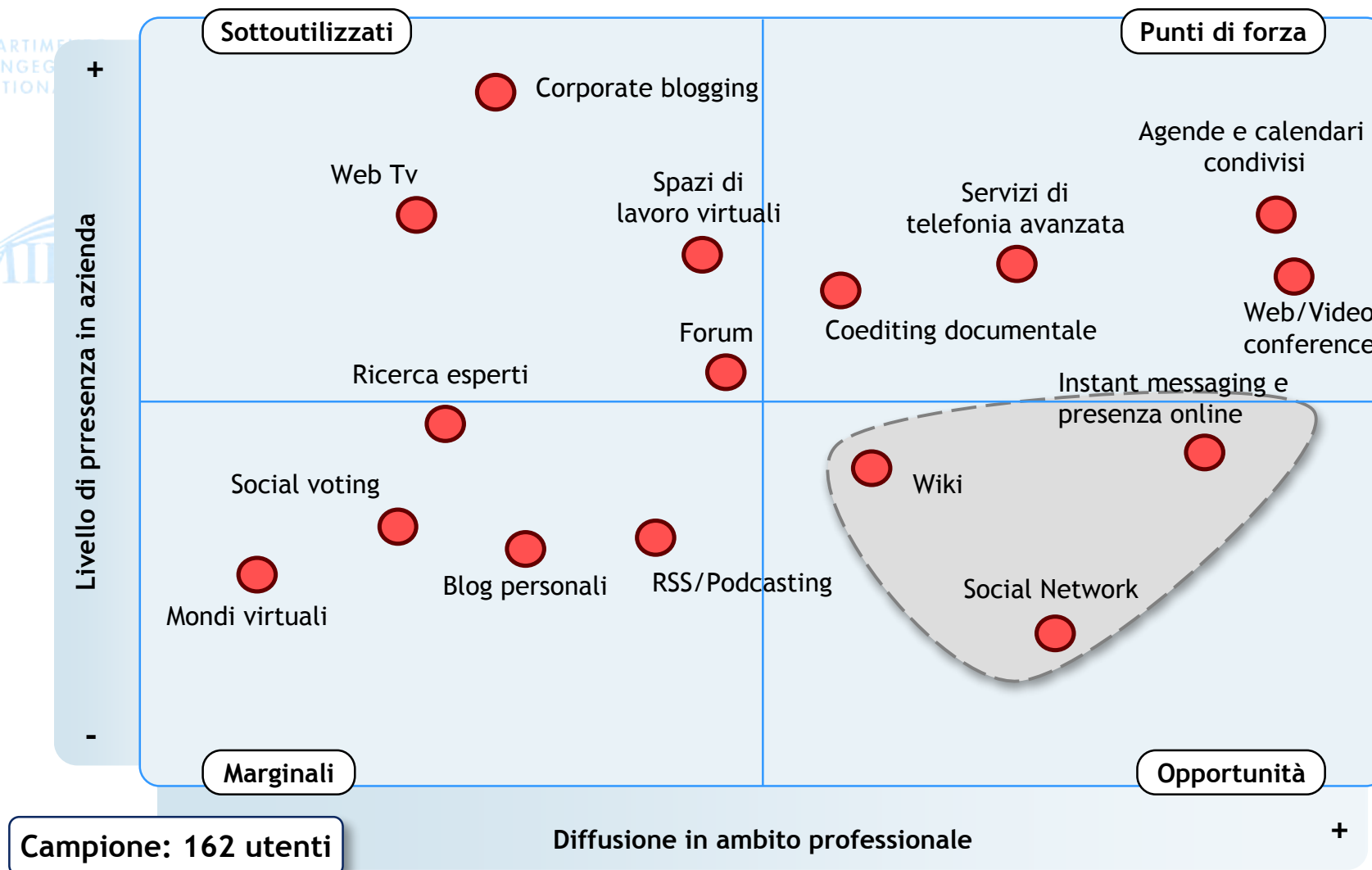


I bisogni dell'individuo





I bisogni dell'individuo



Il Sistema Informativo 2.0

Il Sistema informativo si adatta alle **esigenze della persona**: i canali e gli strumenti, mutuati dal mercato consumer, sono scelti dal singolo individuo

Processi destrutturati

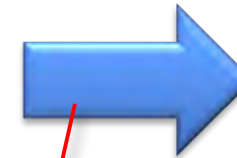


L'elemento chiave è la **visione integrata dei processi e delle informazioni destrutturati**, enfatizzando i servizi orientati alla comunicazione e alla collaborazione tra le persone

Interno



Esterno



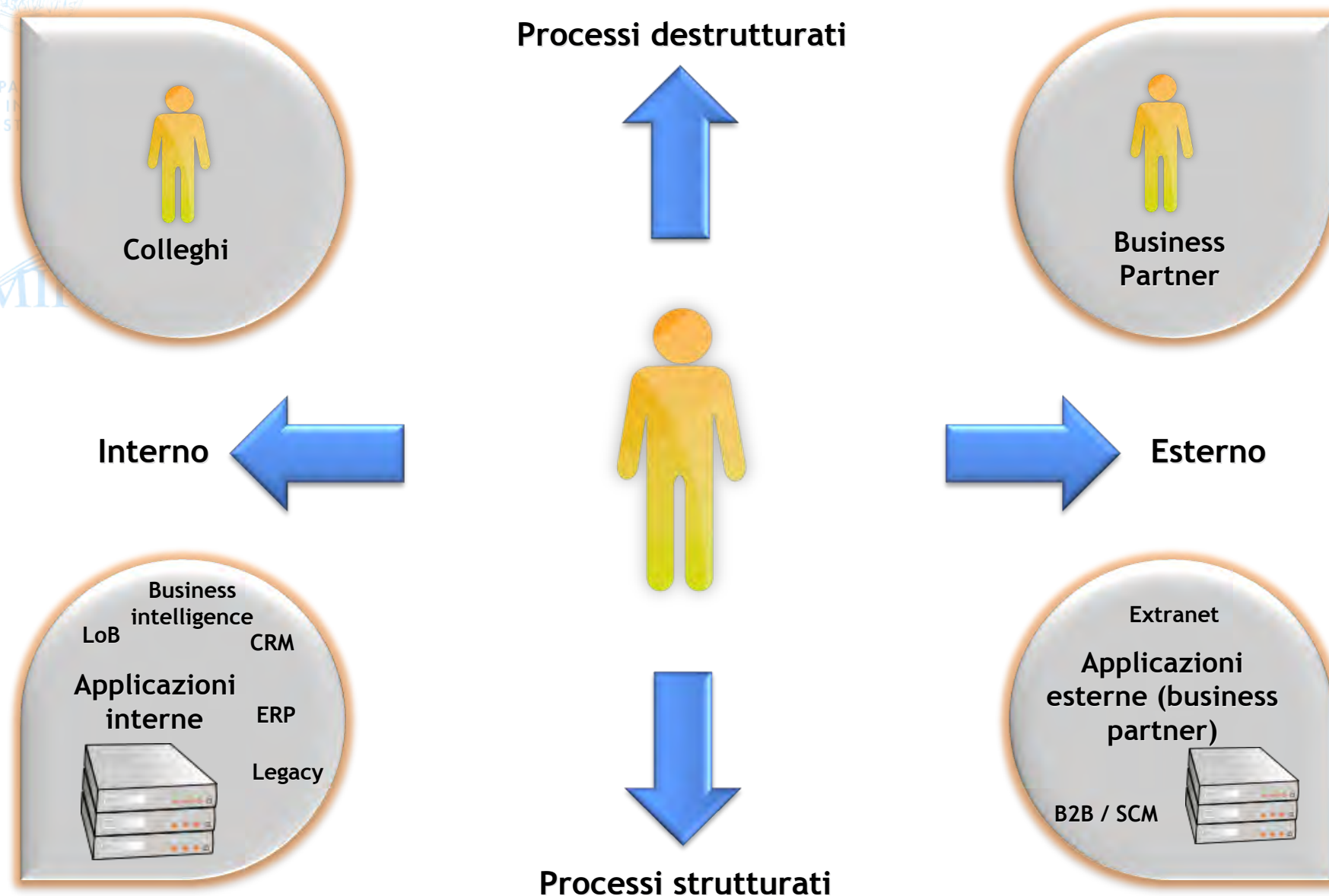
Si estendono i confini del Sistema Informativo aziendale: il nuovo sistema ricomprende **elementi interni ed esterni**

Processi strutturati





Il Sistema Informativo 2.0





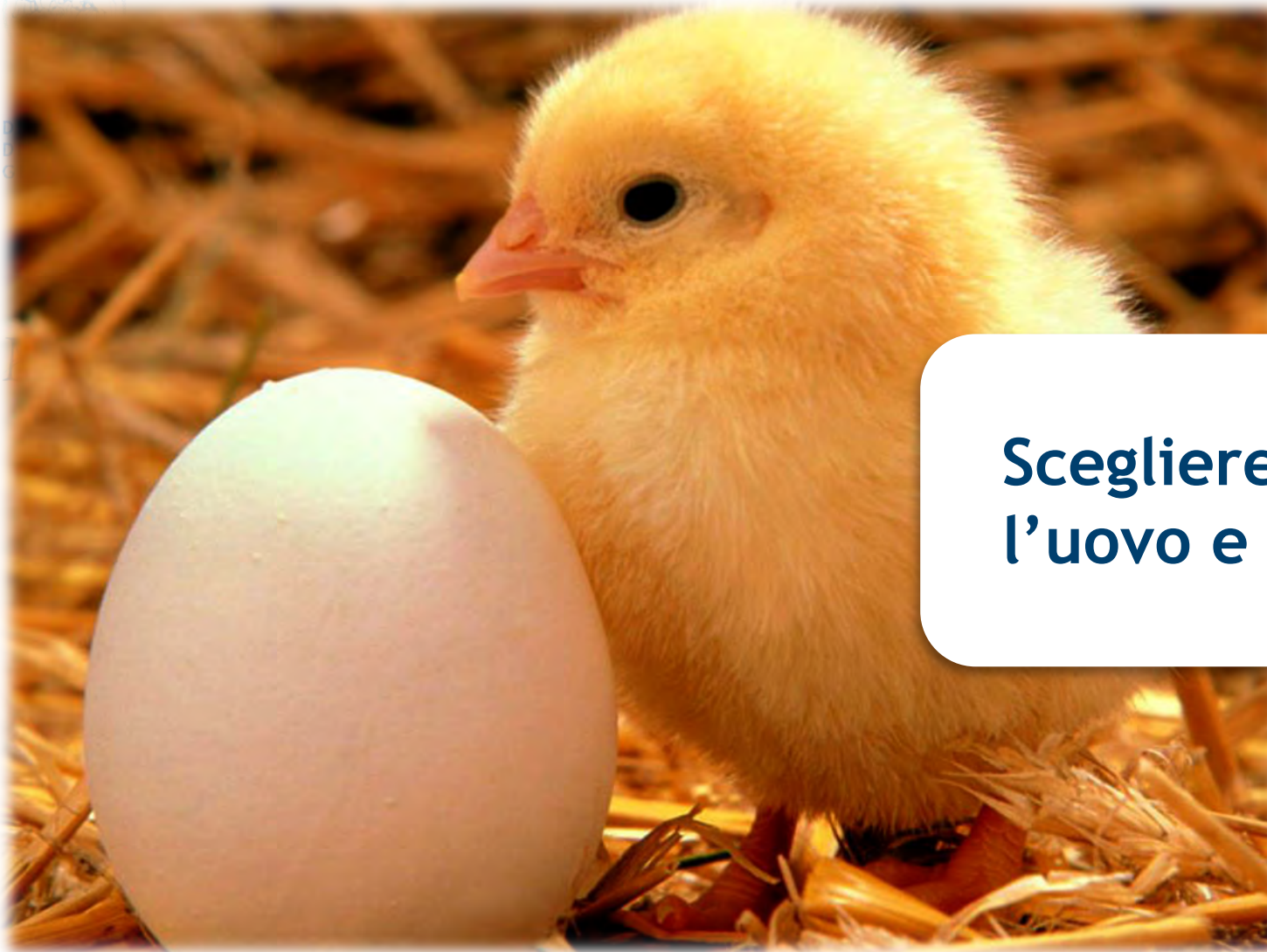
I 5 errori da **NON** fare per l'Organizzazione 2.0



Parlare solo 2.0



**Pretendere di
mantenere
il controllo**



**Scegliere tra
l'uovo e la gallina**



**Parlare senza
ascoltare**



Forzare i risultati





Enterprise 2.0: il cavallo di Troia dell'innovazione?





La collaboration come leva per uscire dalla crisi

Andrea Pesoli

School of Management del Politecnico di Milano





Backup

Le dimensioni della UC&C

Tecnologia abilitante

- trasmissione traffico voce e dati su reti IP
- funzionalità di fonia (rubrica centralizzata, casella vocale, gestione della chiamata, ...)

Servizi applicativi

- di comunicazione: per la gestione della comunicazione
- di presence: per conoscere la disponibilità delle persone
- di conferencing: per realizzare meeting tramite Internet
- di live collaboration: per condividere in tempo reale slide e documenti

Multicanalità

- possibilità di utilizzare device mobili per accedere a servizi/informazioni aziendali
- convergenza fisso-mobile





Tecnologia abilitante

Benefici

- riduzione dei costi di telefonia
- riduzione dei costi di gestione di un'unica infrastruttura
- aumento della flessibilità dell'infrastruttura
- aumento del livello di servizio interno e esterno

Livello di maturità



- Assenza
- Sperimentazione
- Introduzione tattica
- Introduzione pianificata
- Realizzazione strategica

Panel: 20 aziende

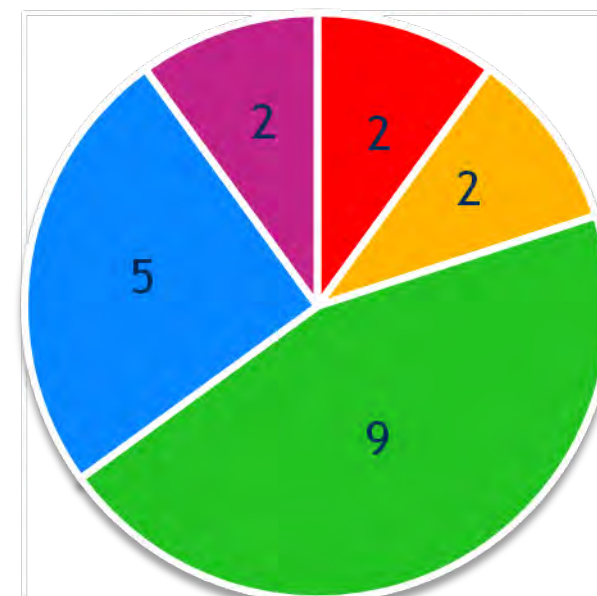


Benefici

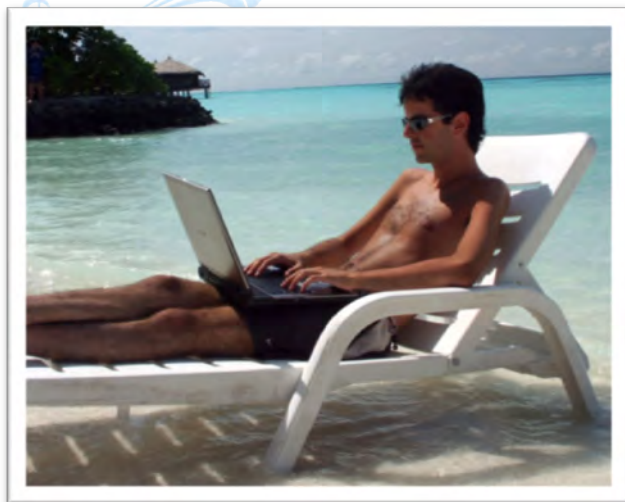
- aumento della produttività del lavoro
- velocizzazione di attività/processi e decisioni
- riduzione delle spese per viaggi e trasferte
- supporto alla collaborazione
- valorizzazione di esperienze e conoscenze diffuse

Panel: 20 aziende

Livello di maturità



- Assenza
- Sperimentazione
- Introduzione tattica
- Introduzione pianificata
- Realizzazione strategica



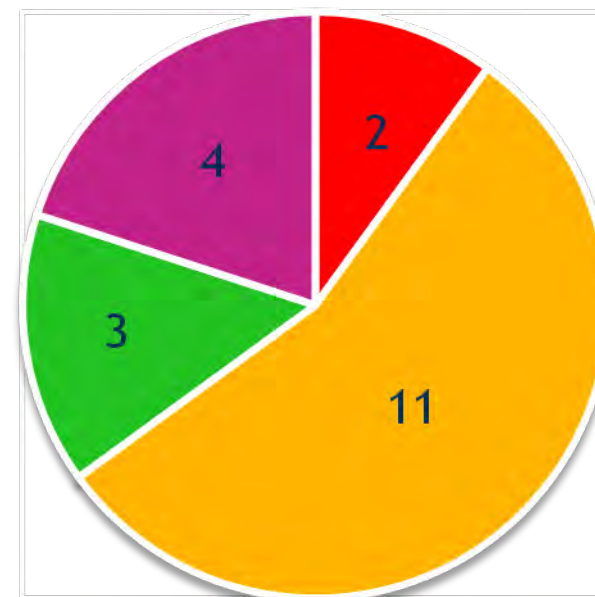
Benefici

- supporto a nuove modalità di lavoro (tele-lavoro)
- facilità di accesso alle informazioni
- aumento della produttività del lavoro
- velocizzazione di attività/processi e decisioni
- riduzione dei costi sostenuti per la telefonia

Panel: 20 aziende

Multicanalità

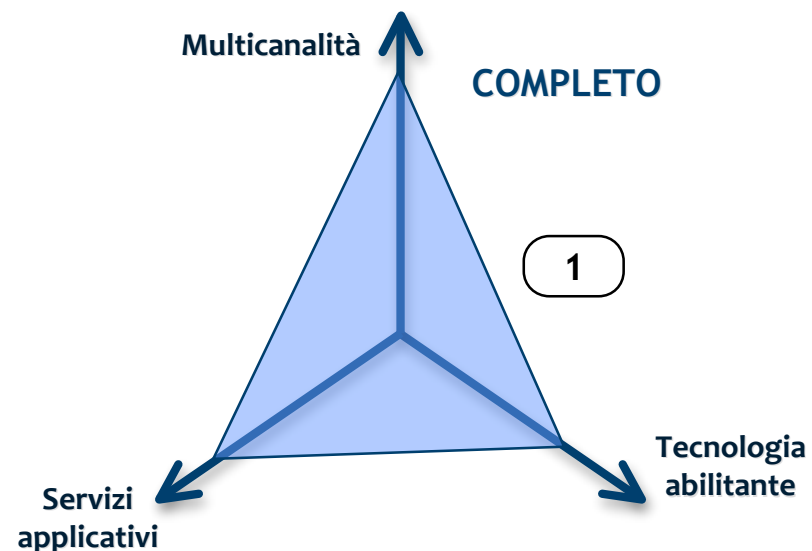
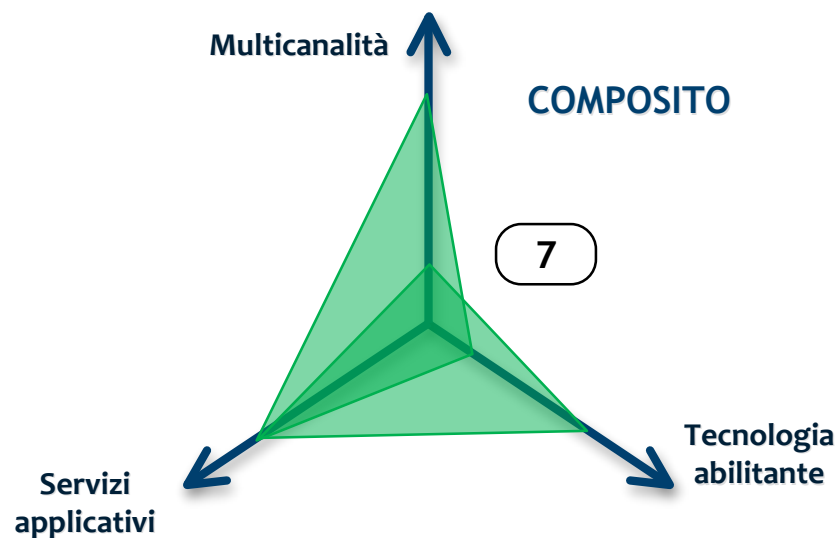
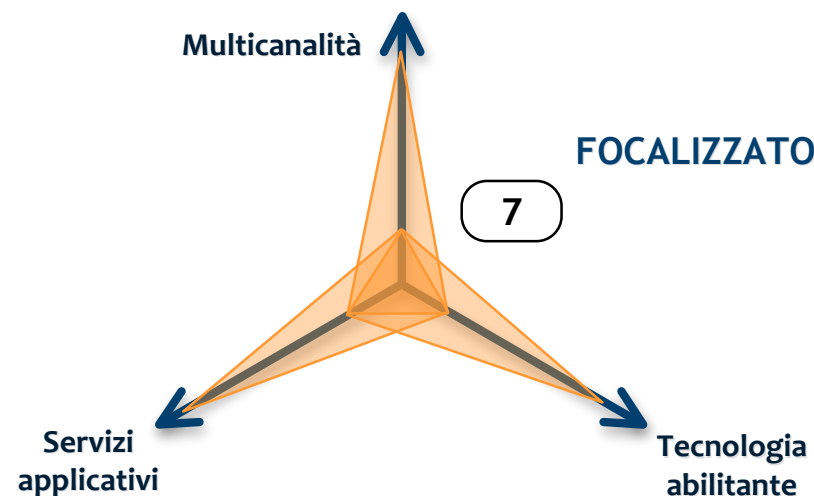
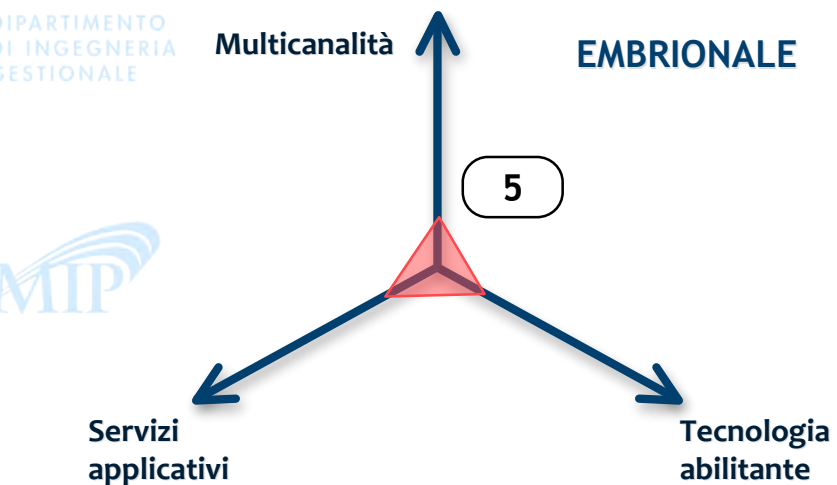
Livello di maturità



- Assenza
- Sperimentazione
- Introduzione tattica
- Introduzione pianificata
- Realizzazione strategica



I modelli di adozione





Le tre vie



Le tre vie ...

- Tecnologia abilitante
- Servizi applicativi
- Multicanalità

... e i fattori da considerare

- priorità aziendali
- giusti sponsor
- indicatori corretti
- governance del progetto