

# Le Pmi e la trasformazione digitale “L'Italia è in ritardo ma può farcela”

PARLA MICHELE MARRONE DI ACCENTURE: «NON È SOLTANTO UN PROBLEMA DI SCEGLIERE LA TECNOLOGIA DA APPLICARE MA DI PERSONE CHE DEVONO ESSERE RICONVERTE AI NUOVI MODELLI. SERVONO MANAGER CON CAPACITÀ “LIQUIDE”»

Ernesto Assante

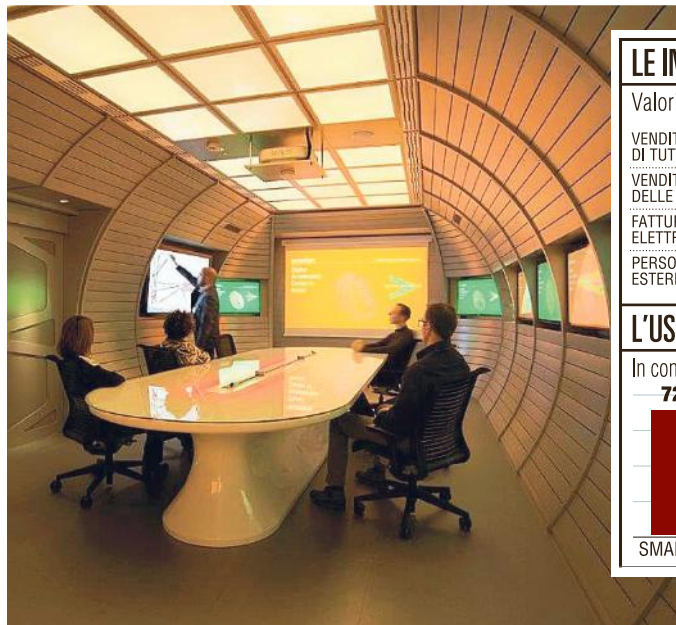
Roma

Il mondo digitale corre veloce e non è semplice per le aziende tenere il passo con i tempi, o addirittura essere presenti sulla frontiera dell'innovazione. È un problema particolarmente importante per l'Italia e la sua enorme rete di piccole e medie aziende, ma lo è anche a livello internazionale, in moltissimi paesi d'Europa e del mondo. Accenture è una delle società di Consulting più attiva su questo fronte, e lo fa soprattutto con i suoi Digital Acceleration Center, in diverse parti del globo ed anche in Italia, nel Dac di Roma, specializzato nella realizzazione di soluzioni innovative rivolte agli operatori del settore Communications, Media & Technology. Il Dac di Roma può contare sulle competenze di più di trecento professionisti impegnati su progetti in Italia e all'estero, che sostengono e spingono la trasformazione digitale delle aziende.

Michele Marrone è il responsabile Communications, Media and Technology per Italia, Europa Centrale e Grecia per Accenture. La società di consulenza si muove a 360° nel mondo dell'innovazione, opera con cinque aree di business: strategy, consulting, technology, digital e operations, in 45 diverse linee di business, come communications, media e technology, software vendors, network providers, aerospace e difesa, financial services, resources, energy e utilities, health and public, il mondo del retail, distribuzione, trasporti.

È ovvio che Accenture sia oggi in una posizione privilegiata per osservare e comprendere il cambiamento in corso. «Sì, quello della situazione attuale come un Medioevo è un paragone che condivido», dice Marrone, «siamo in una fase di cambiamento, trasformazione, noi la chiamiamo “digital rotation”. Le telco si trasformeranno sempre più in abilitatori di servizi digitali ad ampio spettro, siano essi forniti dall'operatore stesso o da altri attori dell'ecosistema. Questa trasformazione sta ponendo una fortissima pressione in termini di vere e proprie sfide che gli operatori devono affrontare. Il mondo digitale sta rompendo le barriere preesistenti, perché si trovano a competere con attori e società che hanno modelli di business molto diversi. Ad esempio tra gli Ott player, come Google, Yahoo!, Facebook, YouTube, Skype e una Telco c'è un'enorme differenza, anche come cultura interna: il mondo delle telco nasce da ingegneria di prodotto strutturato, quello delle Ott è liquido in termini di impostazione e organizzazione nel mondo del lavoro. La sfida è forte e tutti l'hanno colta, siamo appena agli inizi della trasformazione, e in questa le Telco devono configurarsi un nuovo ruolo, in un mondo in cui i servizi voce saranno bundle, dovranno pensare a come riuscire a mantenere un'attrattività e un ruolo centrale, che devono continuare a giocare. Tutto cambia e tutto, ancora, cambierà».

E nel cambiamento Accenture si trova a suo agio: «Mi piace, per noi, la definizione di ingegneri del cambiamento. Dove c'è un cambiamento ci sono sfide e si giustifica il ruolo



**Michele Marrone**, responsabile, Media and Technology per Italia, Europa centrale e Grecia

di chi, come noi, mette insieme strategie, consulenze, elementi digitali ma anche personali. Veicolare innovazione oggi vuol dire principalmente puntare sulle persone. Nella nostra TechVision il trend principale è “People First”: il talent re-skilling, la cosiddetta palestra delle nuove professioni, è cruciale».

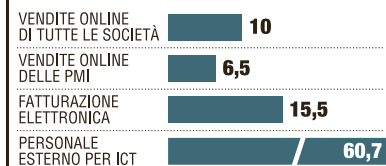
Le difficoltà, muovendosi nel Medioevo odierno, possono essere molte, soprattutto nell'aggiornare l'esistente, nel far diventare digitale quello che non lo è, nel pensare cose vecchie in maniera completamente nuova: «Sì, trasformare un'operazione che impegnava 30 minuti in una da 10, con meno intervento umano e più intelligenza artificiale

o automazione, è un compito complesso nel quale noi accompagniamo i clienti». Il che significa, sostanzialmente, che Accenture si deve saper muovere in ogni direzione e in ogni parte del mondo: «Lavoriamo su tutte le industrie», conferma Marrone, «e anche per questo abbiamo in Italia un ruolo di innovatori. Abbiamo fatto partire dall'Italia anche una piattaforma sul mondo dell'Iot, ma allo stesso tempo siamo agganciati con altri centri Accenture nel resto del mondo. Siamo parte dell'ecosistema generale, essere alleati con Microsoft, Google o Huawei, significa accedere a tecnologie nuove, e ad elementi di innovazione che andiamo a portare sul campo».

L'Italia è protagonista del percorso di innovazione che si articola nei centri di ricerca che individuano i trend, Ventures che si occupano di investimenti e Open Innovation, i Labs dedicati alla ricerca e allo sviluppo, i Liquid Studios (concentrati sulla frontiera come il fast prototype), i Delivery Centers che “concre-

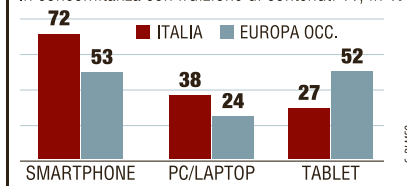
## LE IMPRESE E IL DIGITALE

Valori in % sul totale



## L'USO CONTEMPORANEO DI PIÙ DEVICE

In concomitanza con fruizione di contenuti Tv, in %



tizzano” i progetti per i clienti e i Dac. E tra questi ultimi c'è quello di Roma: «Il Dac di Roma è uno dei principali centri di focalizzazione sull'innovazione digitale, in un momento in cui è nata la soluzione Avs con cui, dall'Italia, sono stati implementate le piattaforme video di alcuni dei più grandi player nazionali e mondiali. Il tema dei talenti e delle risorse è un tema chiave per una società come la nostra, devi avere una forza lavoro dinamica, c'è un modello di sviluppo dei talenti che è volto a questo tipo di obiettivo».

All'interno del personale non c'è un unico modello di gestione delle risorse: la parte legata al mondo della consulenza o business strategy è in linea con una società di consulenza, mentre quella più tecnologica è in linea con aziende tecnologiche. «Lavoriamo sulle competenze, partiamo da questo elemento su cui si investe tantissimo, è il dna di questa azienda, abbiamo un ciclo di innovazione che parte dall'analisi del mercato e delle best practices, che vengono riportate in centri di inno-

vazione e applicate ad altre industrie generando altre idee.

Per muoversi agilmente in campi molto diversi tra loro c'è bisogno anche di avere una struttura diversa da quelle delle aziende tradizionali. Accenture, infatti, segue regole nuove: «Lavoriamo in maniera fluida, anche al nostro interno, non abbiamo un quartier generale, il nostro management è distribuito nel mondo, il che ci rende anche più flessibili, ci offre la possibilità di testare continuamente cosa nuove e diverse. Il modo di lavorare degli attori digitali sarà sempre più del tipo testare e fallire con velocità piuttosto che incaponirsi su una convinzione. E poi l'open innovation è un mondo che non possiamo gestire da soli, stiamo lavorando con alcuni player importanti».

Certo l'Italia non è esattamente il paese più vivace quando si tratta di innovazione: «E' vero, non se ne fa abbastanza. Ma le cose sono in movimento, si respira davvero un'aria di cambiamento, un po' più di positività. I segnali di cambiamento ci sono, se vedo lo sforzo che viene fatto a livello di start up, di investimenti, vedo parecchio fermento. Dopodiché forse quello che bisognerebbe sviluppare è una visione di insieme che se rimane vincolata solo alla dimensione tecnologica è monca e non ha impatto sul mondo reale: il cambiamento e l'evoluzione delle persone conta quanto la rivoluzione tecnologica e questo elemento spesso non viene inquadrato, si parla di infrastrutture e non si parla di come abilitare queste discontinuità all'interno di grossi contesti aziendali e pubblici. E' questo che andrebbe più sviluppato come tema: noi ogni anno facciamo una “technology vision”, definiamo i trend che vediamo: quest'anno c'è quello della digital workforce, la capacità di un'azienda anche pubblica di avere persone con capacità “liquide”, che posso allocare a diversi progetti e contesti».

## Boom nel 2016 di manager specializzati nello sviluppo estero del made in Italy

SECONDO UNA RICERCA DI TECHNICAL HUNTERS, LA MAGGIOR RICHIESTA PROVIENE DA PMI ITALIANE CHE OPERANO NEI SETTORI FASHION & LUXURY (30%), DIGITAL & NEW MEDIA (30%), PACKAGING E CARTOTECNICA (20%), AUTOMOTIVE (10%) E FOOD & BEVERAGE (10%)

Stefania Pescarmona

Milano

Boom di richieste, nel 2016, per manager specializzati nello sviluppo estero dei marchi del made in Italy: dalla moda al digitale, dal packaging all'alimentare. A rivelarlo è Technical Hunters, società di ricerca e selezione di personale qualificato, che ha registrato una crescita del 30% nelle richieste di international business developer o “internazionalizzatori d'impresa”.

La maggiore richiesta di internazionalizzatori viene da pmi italiane, che operano principalmente nei settori fashion & luxury (30%), digital & new media (30%), packaging e cartotecnica (20%), automotive (10%) e food & beverage (10%) e vedono nell'export la possibilità di ampliare il proprio giro d'affari o di ripartire dopo una fase di stagnazione.

Il fenomeno riguarda principalmente l'area dell'Europa centrale, Germania in primis, ma anche gli Stati Uniti e il Far East. «Le aziende sono alla ricerca di professionalità di tipo commerciale che però non si occupi-

no di vendita diretta, bensì di aprire nuovi mercati e di sviluppare il loro brand», spiega Emanuele Franza, senior manager di Technical Hunters, che aggiunge che si tratta di una figura che opera in completa autonomia e che riporta all'amministratore delegato della società. L'inquadramento può essere sia come dipendente sia come consulente e la retribuzione comprende una parte fissa che oscilla tra i 40 e i 90 mila euro lordi annui, in base all'esperienza e alla dimensione dell'azienda, e a una parte variabile legata ai risultati.

Gli international business developer provengono da esperienze di export manager o sales manager, direttore commerciale o direttore vendite. È questo il caso di Sandro Sartori, sales & export manager Austria e Germania per diverse pmi del Nordest, nel settore del food packaging, tra cui Ventidue, Lic Packaging e Adercarta. Sartori nasce, infatti, come agente di commercio, poi, a partire dal 2008, inizia a occuparsi dei processi di sviluppo nelle aree di lingua tedesca per le pmi che, a seguito della crisi, avevano bisogno di cercare nuovi mercati. «Il mio ruolo si è evoluto in risposta a un'esigenza precisa del mercato e oggi lavoro soprattutto per imprese familiari che sono in una fase di passaggio generazionale, per aiutarle a managerializzarsi ed espandersi all'estero», commenta Sartori, che poi conclude dicendo che «le competenze chiave sono la perfetta conoscenza della lingua locale, del mercato di destinazione e del settore di riferimento».



Un negozio di Prada



## POLTRONE IN GIOCO

Sibilla Di Palma

## BOSSI PROMOSSO AD DELLA CEMENTIR

Paolo Bossi è stato nominato ad di Cementir Italia, Cementir Sacchi e Betontir

(produzione e vendita di Calcestruzzo). Milanese, ingegnere laureato al Politecnico di Milano, Bossi ha iniziato la sua carriera in Saipem, per poi passare in Sinai White Cement (società egiziana che produce e distribuisce cemento bianco) dove è stato ad.

Novità ai vertici di Fespa Italia: Alberto Masserdotti è il nuovo presidente dell'associazione che rappresenta la stampa specialistica. Masserdotti è attualmente ceo dell'omonimo gruppo, operante nella visual communication, ed è stato fondatore di DominoDisplay.com, shop online di soluzioni multimediali per la comunicazione visiva.

Lotto Sport Italia ha nominato Stefano Taboga direttore comunicazione e marketing e della divisione “digital sales”.

Frilano, laureato allo Iulm di Milano, Taboga proviene da Luxottica group dove è stato global digital & omnichannel director del brand Sunglass Hut. Dal 2008 al 2014 è stato a capo del digital marketing di Diesel e, in precedenza, ha maturato esperienze in Genertel, Wolters Kluwer e Lycos.

Marco Peri è stato nominato senior relationship manager per gli investitori professionali di Invesco. Laureato in economia alla Cattolica di Milano, Peri ha lavorato in precedenza per La Française.

Domenico Pisani è il nuovo direttore vendite freestanding per i marchi Whirlpool e Ignis. Pisani, 36 anni, laureato in economia alla Sapienza, proviene da Procter & Gamble dove ha lavorato per 13 anni in diversi ambiti.

Due nuovi arrivi per Credit Suisse Am: Frank Di Crocco è il nuovo responsabile della retail distribution, mentre Ester Deambrogi è responsabile marketing Am per l'Italia.

Di Crocco proviene da Invesco dove si è occupato dello sviluppo del business retail. Laureata alla Bocconi, anche Deambrogi proviene da Invesco dove ha maturato un'esperienza di oltre dieci anni nell'Am.

© RIPRODUZIONE RISERVATA