DXC.technology

Leading Edge Forum

2019:

L'anno delle decisioni digitali

Redatto da

The Economist INTELLIGENCE UNIT

Contenuti

Introduzione di DXC Technology	3
Introduzione	4
Informazioni sull'indagine	6
Una rivoluzione competitiva	7
Carenze della strategia digitale	10
Shock culturale	11
Conclusione: una strategia digitale ricompensata	13
Appendice: risultati del sondaggio	14
Approfondimenti esecutivi	25

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Introduzione di DXC.technology

Benvenuti,

Ci aspettiamo che il 2019 sia un anno di svolta per molte organizzazioni. Le decisioni che prenderete nel 2019 determineranno la vostra capacità di portare avanti strategie digitali.

Questo perché la trasformazione digitale è divenuta qualcosa di più che semplicemente una buona idea. È diventata un pre-requisito per qualsiasi organizzazione intenzionata a competere e sopravvivere nel 21° secolo. I leader aziendali e tecnologici stanno per intraprendere uno dei progetti più rapidi, avvincenti e sofisticati degli ultimi decenni, quello dell'investimento in tecnologie quali cloud computing, mobile e applicazioni.

Stanno inoltre scoprendo le tecnologie e le infrastrutture emergenti quali l'intelligenza artificiale, l'apprendimento automatico, l'internet delle cose (IoT), il serverless e molto altro. Per approfondire quest'aspetto sul campo, recentemente, abbiamo commissionato a The Economist Intelligence Unit un sondaggio su un campione di più di 600 massimi dirigenti presso grandi organizzazioni a livello globale. Volevamo capire quali sono, secondo questi leader, i fattori più importanti per la trasformazione digitale, le tecnologie chiave, i cambiamenti organizzativi e molto di più.

Ecco di seguito solo alcuni dei risultati del nostro sondaggio:

- **Le organizzazioni stanno investendo di più.** Più dell'80% degli intervistati prevede di aumentare il proprio investimento nelle tecnologie digitali nei prossimi 12 mesi.
- **Il digitale garantisce profitto.** Più di due terzi degli intervistati afferma che la redditività della propria organizzazione è incrementata negli ultimi 3 anni, grazie anche alla strategia digitale adottata. Circa tre quarti prevede che questa redditività aumenterà nei prossimi 3 anni. I nostri clienti affermano che attuare un progetto aziendale forte rimane, ad ogni modo, una cosa molto impegnativa, ma ricopre un ruolo centrale per il proprio successo.
- **La trasformazione culturale è un elemento fondamentale per la digitalizzazione.** Almeno il 40% degli intervistati ritiene che le iniziative importanti per il raggiungimento di questa trasformazione siano il cambiamento organizzativo, che identifichi strategie fondamentali per il reclutamento e la formazione di talenti digitali, il marcato impegno della forza dirigenziale e l'attivazione di una task force digitale.
- **La trasformazione digitale è una rivoluzione competitiva.** Più del 70% dei massimi dirigenti ritiene che le proprie strategie digitali porteranno a una maggiore elasticità. Più del 75% ritiene che una moderna infrastruttura TI porti la propria organizzazione ad acquisire maggiore valore per gli stakeholder.
- **La maggior parte delle organizzazioni, ad ogni modo, sta ancora facendo solamente qualche piccolo passo avanti.** Mentre la trasformazione digitale è in grado di apportare valore aggiunto raccogliendo dati e analisi, molte delle organizzazioni sono ancora ferme alle prime fasi di questo processo di adozione di tali strategie. Meno di un intervistato su tre conferma che la propria attività sia "digitalmente attiva".

Non importa in che fase di questo processo vi troviate, questa ricerca vi aiuterà a confrontare i vostri progressi e obiettivi con quelli di altri dirigenti e organizzazioni. La trasformazione verso il digitale non è il traguardo finale. I vostri concorrenti sono continuamente alla ricerca di metodi per evolversi e progredire. Ognuno dovrebbe continuare a evolversi e progredire. Speriamo che questo resoconto funga da utile guida informativa durante il vostro processo di cambiamenti all'interno della vostra organizzazione.

Lorenzo Greco
Amministratore Delegato
DXC Technology Italia

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

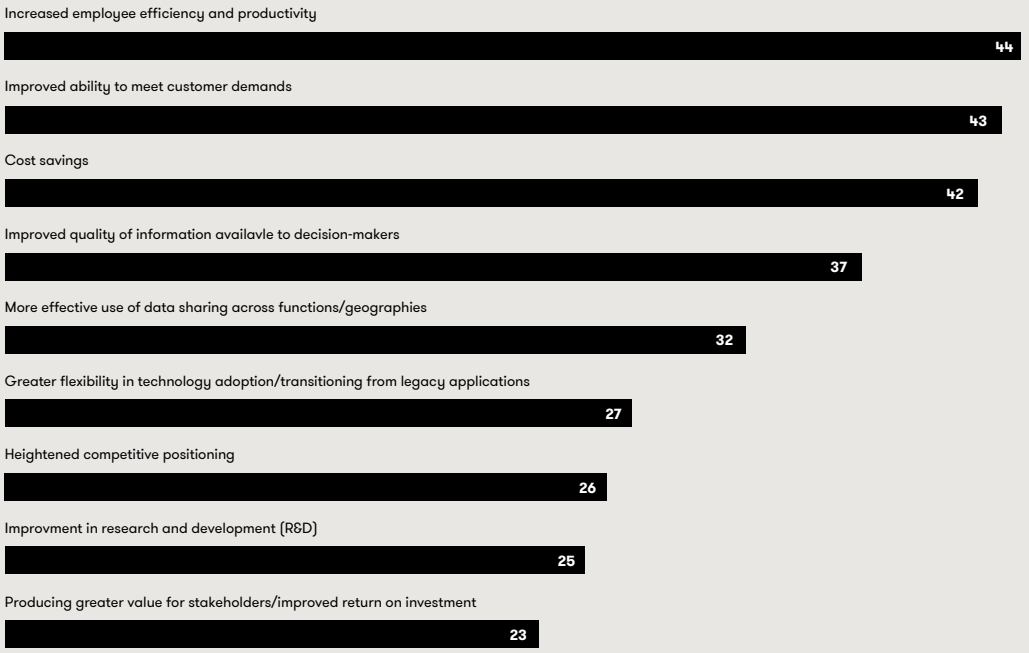
Introduzione

Il 2019 sarà un anno segnato da grandi processi decisionali e profondi cambiamenti grazie alla rapida diffusione della trasformazione digitale tra le aziende e industrie. La gran maggioranza delle aziende riconosce che la trasformazione digitale è divenuta ora un requisito fondamentale per la loro competitività e per il loro successo. La maggior parte di queste è determinata a intraprendere i prossimi passi verso la trasformazione per favorire la crescita e ottenere così risultati migliori.

"La competitività tecnologica significa saper guardare in maniera più stimolante la propria struttura TI, la propria attività e i propri dati", afferma Zaka Mian, direttore del gruppo trasformazione presso Lloyds Banking Group. "Se questo è ciò che stiamo provando strategicamente ad attuare con i nostri clienti, come si inserisce in tutto ciò la nostra struttura, con tutte le sue sfaccettature?"

"La competitività tecnologica significa saper guardare in maniera più stimolante la propria struttura TI, la propria attività e i propri dati".
Zaka Mian, direttore del gruppo trasformazione, presso Lloyds Banking Group

Figura 1: Fino a che punto i risultati migliori diventano una priorità per la strategia digitale della vostra organizzazione?
(% di intervistati)



Fonte: Economist Intelligence Unit, 2018.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

La trasformazione digitale implica l'apporto di informazioni nella rete di ogni transazione con un cliente, un partner, un dipendente o un processo. Perché ciò possa essere messo in pratica le imprese digitali stanno sviluppando nuovi strumenti, comunità, ambienti e piattaforme tecnologiche che permettano la rapida condivisione di informazioni.

Per scoprire come le aziende stiano realizzando questa trasformazione digitale e quali strategie ritengano utili al raggiungimento del loro obiettivo, The Economist Intelligence Unit ha eseguito un'indagine a livello globale su più di 600 amministratori e massimi dirigenti e altri vertici aziendali presso aziende con reddito annuo complessivo uguale o maggiore a 500 milioni di dollari americani (vedi "Informazioni sull'indagine", pagina 6).

I risultati del nostro sondaggio individuano la trasformazione digitale come, probabilmente, il metodo più rapido, avvincente e sofisticato di reinvenzione che la maggior parte delle attività hanno provato negli ultimi dieci anni, e il loro forte impegno per la riuscita. Il 68% degli intervistati conferma che la redditività annuale della propria organizzazione è aumentata negli ultimi tre anni, grazie alla strategia digitale attuata e il 74% si aspetta un aumento di questa nei prossimi tre anni.

"Siamo fermamente convinti che possiamo rendere l'esperienza del cliente più facile e più semplice e, allo stesso tempo, ottenere risultati migliori attraverso l'utilizzo della tecnologia digitale. Ciò continuerà ad aumentare la nostra quota di mercato", afferma Neesha Hathi, executive vice president e chief digital officer presso Charles Schwab. "La trasformazione digitale ci aiuta anche ad aumentare i nostri servizi, offrendoli però a costi inferiori ai nostri clienti".

La grande maggioranza delle aziende prevede di aumentare il proprio investimento per le tecnologie digitali per il prossimo anno: L'83% di intervistati si aspetta che la propria organizzazione aumenti tale investimento, con un 41% che si prospetta un aumento pari all'11% o maggiore. Ciò che pensano di fare con tale investimento è però, forse, la scoperta più sconvolgente della nostra ricerca.

Figura 2: Come pensate che cambierà l'investimento in tecnologie digitali della vostra organizzazione nel prossimo anno?

Selezionare una risposta (% di intervistati)

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Informazioni sull'indagine

Nei mesi di settembre-ottobre 2018 The Economist Intelligence Unit ha intervistato 612 massimi dirigenti per riuscire a capire a quale stadio di sviluppo digitale si trovano le aziende e in che modo hanno intenzione di ottenerlo. Il sondaggio è sponsorizzato da DXC Technology and Leading Edge Forum, DXC's independent cross-industry think tank.

Il campione comprende un gruppo di dirigenti: circa metà degli intervistati (48%) sono membri dei consigli di amministrazione; l'altra metà (52%) ricopre la carica da direttore o superiore (es. executive vice presidents, managing directors).

Il sondaggio è stato eseguito a livello globale con aziende con reddito annuo complessivo uguale o maggiore a 500 milioni di dollari americani.

Gli intervistati sono ampiamente differenziati nei vari settori (salute, manifattura, vendita e assicurazione sono i settori maggiormente rappresentati) e ricoprono cariche diverse.

Al momento, secondo la ricerca, il 52% degli intervistati ha digitalmente attive tre funzioni organizzative chiave. Tuttavia, entro i prossimi tre anni, aziende di tutti i settori, aree e dimensioni intendono intensificare ancora di più il loro sforzo, in modo che verranno rese digitalmente attive almeno 6 delle 10 funzioni richieste nel sondaggio in ben oltre la metà delle aziende.

Unità organizzative, gestione, strategia e R&S/innovazione sono le aree che più gioveranno di questa trasformazione. Insieme a questo grande cambiamento si vedrà una parallela (e rapida) spinta all'utilizzo di tecnologie più sofisticate. Il 36% degli intervistati afferma che l'intelligenza artificiale (AI) e l'apprendimento automatico (ML) hanno avuto un ruolo cruciale nella strategia digitale della loro organizzazione e il 45% dichiara che lo avranno nei prossimi tre anni (vedi barra laterale, pagina 9).

Nel frattempo però le aziende stanno dando meno importanza a strumenti e processi digitali già conosciuti per la realizzazione dei loro progetti futuri, quali Internet delle cose (IoT), social media e strumenti collaborativi, molti dei quali già parte integrante della strategia imprenditoriale. Che cosa credono di ottenere le aziende tramite questa trasformazione digitale di sé stesse (dal punto di vista funzionale e imprenditoriale) e, allo stesso tempo, rincorrendo virtualmente questo gioco analitico?

Per scoprirlo abbiamo analizzato più approfonditamente i loro obiettivi, le carenze che ancora non hanno superato e i cambiamenti culturali che dovrebbero implementare.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Una rivoluzione competitiva

Gli intervistati citano molti metodi attraverso i quali la trasformazione digitale può migliorare la loro creatività, efficienza, redditività e infine, competitività. La maggioranza, il 75%, afferma che sarà la spinta verso una grande elasticità aziendale, e il 76% ritiene che una moderna infrastruttura TI porti la propria azienda ad acquisire maggiore valore per gli stakeholder.

In particolare le aziende con base nelle zone in via di sviluppo (Brasile, Messico, EAU e Sud Africa) sembrano convinte che rendendo digitalmente attive più funzioni e settori dell'attività, permetterà loro di fare passi da gigante verso una posizione più competitiva rispetto ai loro concorrenti europei e nord americani.

Una maggiore creatività, efficienza ed elasticità aiutano mettere in gioco il proprio brand aziendale, non importa dove esso sia collocato nel mondo — una grande preoccupazione in un momento in cui la trasformazione digitale sta mettendo i pali tra le ruote anche ai potenti brand aziendali affermati da molto tempo. "Si focalizza sul brand, sempre" afferma Jon Carney, CDO EMEA presso McCann Worldgroup, relativamente alla strategia digitale nel lavoro di comunicazione e marketing svolto dalla sua azienda con i clienti."Qual è il ruolo significativo dei brand nell'economia digitale?"

Un passo dopo l'altro

Le aziende hanno bisogno di una strategia che gli permetta di aggiungere valore raccogliendo dati e analisi in modo da soddisfare direttamente i bisogni dei clienti. Molti sono ancora nelle prime fasi di questo processo di adozione e implementazione di tale strategia. Circa il 60% degli intervistati afferma che tale strategia sia stata adottata da due anni o meno dalla propria organizzazione. Più di metà degli intervistati (51%) dice che l'area operativa è l'unica area in cui la propria organizzazione si sia attivata digitalmente, e si avvicinano solamente l'area della finanza (48%) e delle vendite e del marketing (entrambe 45%). Solamente il 30% dichiara che tutte le aree aziendali sono digitalmente attive. I numeri sono decisamente inferiori per le aziende che hanno attuato una strategia digitale da due anni o meno.

"Non abbiamo una strategia digitale differenziata... abbiamo una strategia digitale globale che abbraccia tutti i rami della nostra attività".
Jon Carney, CDO EMEA, presso McCann Worldgroup

"Un ambiente cooperativo"

Tuttavia tutti gli intervistati dichiarano che stanno facendo rapidi progressi (e prevedono una continuazione). Tre quarti delle aziende affermano che la loro strategia digitale ricopra un ruolo centrale nella loro strategia aziendale, e i numeri sono ancora maggiori nel settore finanziario, della tecnologia e della manifattura.

"Non abbiamo una strategia digitale differenziata", afferma Carney. "Abbiamo una strategia digitale globale che abbraccia tutti i rami della nostra attività". L'azienda ha dei CDO o degli alti dirigenti che si focalizzano sulla trasformazione digitale a livello di regione o a livello globale per l'implementazione di questa nel processo di sviluppo del prodotto o del servizio, e un'altra mezza dozzina di centri di eccellenza in tutto il mondo che lavorano insieme ai leader aziendali e ai team creativi in ogni area. "Deve essere un ambiente collaborativo", dice Carney, con CDO focalizzati sulla strategia e che lavorano in modo altamente collaborativo con gli specialisti del marketing di ogni area aziendale.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

La formulazione di una strategia digitale e aziendale è completamente, o quasi completamente, in linea nel 72% delle aziende, secondo gli intervistati, e i numeri sono simili a quelli dei cicli di pianificazione e implementazione (75%). Tuttavia nemmeno questo non da un quadro completo della trasformazione che le aziende prevedono di intraprendere in ogni aspetto della loro struttura organizzativa nei prossimi tre anni. Come già sottolineato in precedenza, la metà delle aziende intervistate dichiara di essere digitalmente attiva solamente in un'area (operativa), e a malapena.

Nei prossimi tre anni si prevede che tutto questo cambierà. Il 73% delle aziende prevedono che le operazioni saranno digitalmente attive, seguite dall'area finanziaria (69%), dalle vendite e marketing (68%), dal management (66%) e dall'area strategica (64%). Più della metà (58%) dice che le loro aree aziendali saranno digitalmente attive.

Priorità: dipende

La trasformazione digitale richiede molti cambiamenti nelle tecnologie e nei processi, da cloud computing a IoT a processi avanzati quali IA e ML a servizi per consumatori e clienti quali mobilità, attualizzazione delle applicazioni e dei social media.

Figura 3: Quali delle seguenti tecnologie e pratiche, ove applicabile, ritiene che avranno un ruolo significativo nella strategia digitale della sua organizzazione nei prossimi 3 anni?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Gli aspetti sui quali le aziende a strategia digitale porranno più enfasi nei prossimi tre anni dipenderanno molto dal settore, dalla dimensione e dalla localizzazione di ogni singola azienda. I servizi finanziari, per esempio, probabilmente utilizzeranno IA/ML (57%) e blockchain (51%), mentre per le aziende manifatturiere diventeranno particolarmente importanti il cloud computing (50%) e IoT (48%).

I social media avranno maggiore importanza per i venditori al dettaglio piuttosto che per altri settori, grazie alla loro importanza per lo sviluppo di canali digitali per la vendita e per il marketing.

Tali strumenti giocheranno un ruolo fondamentale anche per le aziende di marketing e di comunicazione. "I portali di messaggistica, in particolare, ci permettono relazionarci in modo diverso", afferma Carney. Circa un anno fa il McCann Worldgroup ha identificato l'ottimizzazione dei social come settore chiave sul quale investire. "Possiamo inserirci nelle passioni delle persone, siano esse il cibo, le automobili o la bellezza, e possiamo intraprendere una relazione. Questa cosa fa già parte di molti brand, e non lo era 5 anni fa".

Analizzare

Si sta verificando un cambiamento radicale nell'enfasi al digitale: Con il protrarsi e approfondirsi dell'esperienza delle aziende nel campo della trasformazione digitale, queste stanno diventando sempre più delle sofisticate professioniste digitali. Nel corso del prossimo anno si vedrà un maggiore interessamento con focus su metodi sofisticati di analisi, tecnologie processuali e transazionali, incluse IA e ML, blockchain, realtà aumentata e virtuale e robotica, in tutti i settori.

Come esempio prendiamo l'IA e ML che, nel 2015, hanno aiutato il broker Charles Schwab a lanciare sul mercato un servizio di consulenza automatizzato, lo Schwab Intelligent Advisory. Questo servizio personalizza consulenze in material di investimenti, suggerimenti e avvisi per il profilo e portfolio individuale di ogni singolo cliente. "Siamo stati tutti in grado di democratizzare consigli per individui che, altrimenti, non si sarebbero potuti permettere il lusso di rivolgersi a un consulente finanziario di un certo livello", dice Hathi.

Secondo la ricerca, ora, alcune delle principali aree della trasformazione digitale avranno bisogno di molta meno enfasi per andare Avanti. Il 50% delle aziende ritiene che, oggigiorno, il cloud computing giochi un ruolo principale nella loro strategia digitale; tale percentuale scende al 43% quando gli intervistati guardano ai prossimi 3 anni. I social media, al momento ritenuti come significativi dal 39% delle aziende, scendono al 32% e la mobilità scende dal 38% al 30%.

Ciò ci fa pensare che con l'acquisizione di più competenze a livello digitale delle aziende, queste ultime sposteranno la loro attenzione verso aree che permetteranno loro di utilizzare in maniera più efficiente la grande quantità di dati raccolti (e che ritengono il modo più certo di costruire e mantenere la loro posizione di competitività).

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Carenze della strategia digitale

Più di metà degli intervistati (53%) è d'accordo sul fatto che la "strategia digitale" della propria organizzazione sia solamente una variazione di terminologia da "strategia della TI", senza alcuna sostanziale variazione.

L'impegno non necessariamente equivale sempre a risultati. La preoccupazione delle aziende è quella della presenza di una vasta gamma di ostacoli nel loro tragitto verso l'implementazione di una strategia digitale efficace. Più della metà degli intervistati (55%) ritiene che, all'interno della propria organizzazione, non si stia facendo un uso ottimale delle tecnologie digitali. Stranamente le aziende di servizi finanziari risultano le più preoccupate, proprio loro che hanno la reputazione di essere quelle tra le più all'avanguardia per quanto riguarda la trasformazione digitale.

E quasi due terzi (64%) degli intervistati afferma che la loro azienda ha molte probabilità di essere disturbata da concorrenti con strategie digitali superiori. Ad ogni modo non è detto che ogni azienda di ogni settore debba avanzare allo stesso ritmo, anche se i propri clienti e fornitori stanno avanzando più velocemente. "È ovvio che vogliamo esortare al cambiamento, ma nel settore della sanità ci sono troppi fattori decisionali che influenzano la salute e il benessere degli individui", sottolinea Kristin Darby, CIO presso il Cancer Treatment Centers of America (CTCA).

Tuttavia quando esaminiamo le ragioni alla base delle preoccupazioni degli intervistati troviamo qualche campanello di allarme. Quando abbiamo richiesto di selezionare i 3 ostacoli al processo di implementazione di una strategia digitale presso la propria azienda, il 40% degli intervistati ha citato problemi relativi alla sicurezza, il costo o la mancanza di finanziamenti e il 33%, invece, ha menzionato la mancanza di personale tecnicamente competente. Il costo e la mancanza di finanziamenti sono una grossa preoccupazione soprattutto delle aziende collocate in Nord America e negli stati dell'Asia del Pacifico.

Mancanza di leadership

Inoltre si inizia anche a riflettere e questionare se le aziende siano adeguatamente attrezzate per affrontare questi problemi e per giudicare il successo della loro strategia digitale nel futuro. Molti intervistati ritengono che la strategia digitale della propria azienda non sia differenziata in modo chiaro dalle altre loro iniziative tecnologiche. Più della metà (53%) ritiene, infatti, che la "strategia digitale" della propria azienda non sia altro che il semplice cambiamento di terminologia da "strategia TI", senza alcuna sostanziale differenza.

Una delle cause della mancanza di un chiaro profilo strategico potrebbe essere l'assenza, in molte aziende, di una leadership forte e dedicata, che si focalizzi nell'implementazione di questa strategia. Quando è stato richiesto quali aree sarebbero state le più critiche nelle scelte decisionali della propria organizzazione nel prossimo anno, gli intervistati hanno fatto riferimento all'identificazione e attivazione di una leadership digitale o di una task force dedicata. Si evidenzia maggiore scarsità in questa area soprattutto nelle aziende dei paesi emergenti, in quelle che offrono servizi finanziari e in quelle aziende che stanno provando ad implementare la loro strategia digitale da meno di due anni. In alcuna categoria, nemmeno per quanto riguarda aziende tecnologiche/TI, quest'area è stata ritenuta non problematica.

Dove sono gli indicatori chiave di prestazione (KPI)?

Per molte aziende verificare il proprio successo relativamente alla trasformazione digitale è un'altra carenza.

Carney afferma che una delle risorse principali che offrono strumenti e processi digitali, in particolare IA e ML, è la capacità di misurare l'impatto e l'efficacia di un prodotto o servizio o, nel caso di McCann, di una campagna. "Ci rendono più preziosi agli occhi dei clienti", dichiara, "dal momento che possiamo collegare il nostro lavoro direttamente ai risultati". Tuttavia gli intervistati inseriscono gli indicatori chiave di successo (KPI) quasi in fondo alla lista delle loro priorità per il prossimo anno.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Shock culturale

La trasformazione è considerata uno sforzo tecnologico, ma allo stesso tempo anche uno sforzo culturale, che coinvolge qualsiasi parte dell'organizzazione stessa. Il 72% degli intervistati è d'accordo con quanti affermano che è necessario un cambiamento culturale per qualsiasi organizzazione che intraprende il processo di trasformazione digitale. La percentuale risulta ancora maggiore per le aziende dei paesi in via di sviluppo e per quelle che hanno implementato una strategia digitale solo negli ultimi due anni.

"Dobbiamo intraprendere un cambiamento culturale, modificando il nostro modo di lavorare e impegnandoci nel farlo in modo diverso e ciò è necessario per un'organizzazione", afferma Zaka Mian della Lloyds Banking Group.

Nemmeno due aziende concordano completamente sulle metodologie di creazione di una cultura che possa implementare con successo la propria strategia digitale. Gli intervistati ritengono che i seguenti fattori siano però essenziali:

- La gestione del rischio, della sicurezza e del rispetto sono elementi chiave (51%)
- La definizione della strategia digitale e il suo orientamento (48%)
- La fornitura di chiare indicazioni e spiegazioni della strategia e del suo impatto sull'organizzazione (48%)
- L'incoraggiamento a una collaborazione trasversale (48%)
- L'assicurazione di un adeguato livello di formazione informatica in tutti i campi (43%)
- La sperimentazione dei nuovi processi e delle nuove soluzioni digitali con un gruppo ristretto di individui (41%)

Esecuzione della strategia digitale a grandi velocità

La determinazione di quali elementi siano i più importanti per la propria azienda dipenderà dal livello di trasformazione digitale raggiunto in quel momento. Le aziende che si trovano a un livello molto avanzato rispetto alle altre (es. quelle con sede in Nord America e in Europa e quelle nel settore dei servizi finanziari e manifatturiero) tendono a porre più enfasi sulla collaborazione trasversale, probabilmente perché aiuterebbe a ottimizzare l'investimento digitale già effettuato. La definizione della strategia digitale e l'assicurazione di un livello adeguato di formazione informatica, invece, viene ritenuto sempre più un fattore essenziale dalle aziende situate nella zona del Pacifico dell'Asia, aziende che sono però solamente ai primi stadi dello sviluppo digitale.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Il cambiamento culturale è urgente in particolare a causa della velocità con cui le aziende pensano di inserire le nuove funzioni e i nuovi processi digitali.Gli intervistati ritengono che ognuna delle seguenti iniziative sia tra le più critiche nell'anno a venire:

- L'implementazione di più ampi processi aziendali o di cambiamenti organizzativi necessari per la strategia digitale dell'azienda (38%)
- L'introduzione di funzioni digitali all'interno dell'offerta del prodotto (es. IoT, strumenti mobile) (34%)
- Una maggiore collaborazione tra le aree operative e aziendali (34%)
- La verifica e l'adozione di nuovi strumenti digitali (es. IA, blockchain) (32%)
- Lavorare in collaborazione con client e dipendenti per fare leva finanziaria sull'offerta digitale (31%)
- L'assunzione di più dipendenti e consulenti competenti in materia digitale (29%)
- Un forte impegno da parte di dirigenti e amministratori per dirigere lo sviluppo e l'implementazione (27%)
- Diventare un'organizzazione con il focus sui dati (27%)
- Adozione di indicatori chiave di successo (KPI) che riflettano più stakeholder (24%)
- L'identificazione e l'attivazione di leadership digitale o di una task force (24%)

"Digitali nell'anima"

Le aziende hanno bisogno di persone che possiedono le capacità e la mentalità giusta per aiutare durante il continuo processo di cambiamento culturale e creare prodotti e soluzioni ad alto contenuto tecnologico. "Abbiamo bisogno di talenti digitali con un'anima fortemente digitalizzata", dichiara Carney. "Devono essere grandi conoscitori dei processi comunicativi, ma, prima di tutto, devono essere appassionati di soluzioni digitali che possiamo utilizzare".

Il numero delle aziende che hanno bisogno di esperti digitali sta aumentando.McCann, per esempio, recluta data scientist, creative technologist con formazione tecnologica ma che posseggano anche conoscenze nel campo del marketing che verranno affiancati a produttori ed esperti del mercato social (social marketers) per la creazione di piattaforme attraenti per i consumatori.

Per questo motive è molto probabile che l'assunzione di dipendenti con competenze digitali diventi una necessità."Avere le persone con le giuste conoscenze, tenerle all'interno dell'azienda e attirarle, continuerà ad essere richiesto", afferma Hathi presso Schwab. "Anche quando il mercato cambierà, queste competenze resteranno molto richieste".

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Conclusione: una strategia digitale ricompensata

Nel prossimo anno l'83% delle aziende prevedono di aumentare il proprio investimento per le tecnologie digitali.

La trasformazione digitale è un work in progress e, per molti, è ancora una sfida relativamente nuova. Tuttavia, quasi sicuramente, gran parte del successo futuro della vostra azienda dipenderà da questa. Le aziende dei vari settori e delle varie aree, stanno valutando le proprie iniziative digitali per determinarne portata ed efficienza. È il loro biglietto per restare competitive, riattivare le proprie prospettive di competitività o portarsi al livello dei leader del settore.

Lo studio intrapreso da The Economist Intelligence Unit rivela i 5 principi chiave per le aziende che si stanno adattando al nuovo orizzonte della trasformazione digitale:

- **La trasformazione digitale richiede una trasformazione cultural.** 72% degli intervistati concorda con questa affermazione. La trasformazione inizia con la chiara identificazione della propria strategia digitale e con l'assicurazione di un livello di formazione digitale, in qualsiasi ruolo, che ne permetterà il successo.
- **La trasformazione digitale richiede un investimento.** Le aziende riconoscono che per l'attuazione di questa trasformazione digitale viene richiesto un impegno economico-finanziario: 76% degli intervistati ritiene che, per esempio, il risparmio economico dato dalla modernizzazione per quanto riguarda i servizi informatici può essere d'aiuto nel finanziamento della strategia digitale.
- **La trasformazione digitale dipende dalle persone.** Il reclutamento di individui competenti nel campo digitale e il loro utilizzo nei ruoli a grande impatto sui loro colleghi, è essenziale per la trasformazione culturale. Tuttavia ciò sembra molto difficile per molte aziende. Come già sottolineato in precedenza un terzo degli intervistati ritiene che uno dei principali ostacoli all'implementazione della propria strategia digitale sia proprio la mancanza di individui con competenza informatica.
- **La trasformazione digitale non può essere un processo avventato.** Assicuratevi che ogni fase della trasformazione che state intraprendendo includa un utilizzo ottimale delle tecnologie digitali e che tali innovazioni si uniscano efficientemente con i vecchi processi e sistemi. Sviluppare un metodo di misurazione per la valutazione dei propri progressi è essenziale.
- **L'adozione delle tecnologie digitali non si ferma.** I vostri concorrenti stanno già cercando un nuovo strumento o processo, più sofisticato che potrebbe garantirgli di scavalcare il resto del settore. Devi essere in grado di fare la stessa cosa.

Il nostro studio dimostra che la strategia digitale è un aspetto sempre più importante della strategia aziendale per un numero di realtà sempre maggiore, per il prossimo anno, per i prossimi tre anni e per il futuro. Tuttavia pendere le decisioni giuste è una continua sfida, ma ciò permetterà che gli strumenti digitali adottati diventino un'opportunità di crescita portando a risultati economici migliori a tutti coloro che fanno parte dell'impresa.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

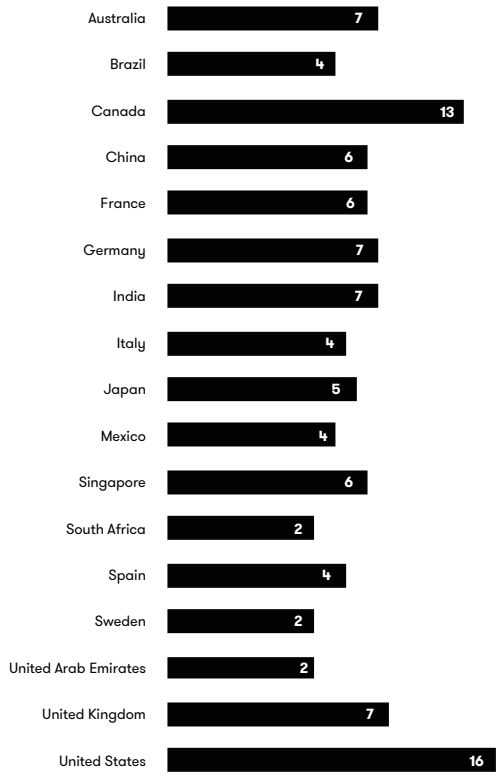
Appendice: sondaggio risultati

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Le percentuali potrebbero non raggiungere il 100% a causa di arrotondamenti o alla possibilità che viene data agli intervistati di scegliere risposte multiple.

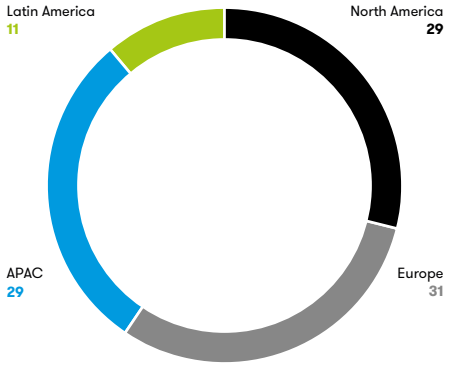
D1. In quale nazione avete personalmente sede?

Selezionare una risposta (% intervistati)



D1. In quale regione avete personalmente sede?

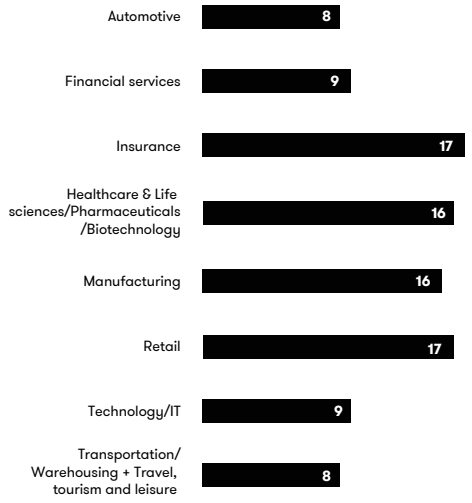
Selezionare una risposta (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

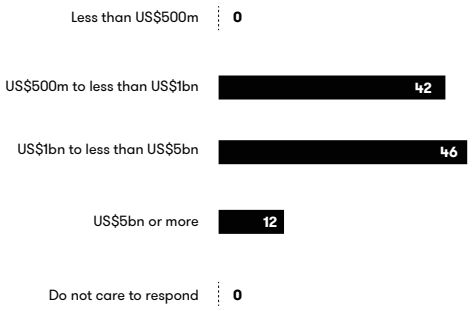
D2. Qual è il settore principale della sua organizzazione?

Selezionare una risposta (% intervistati)



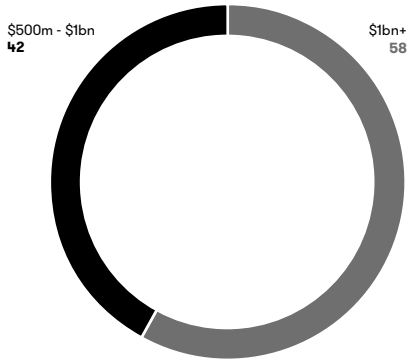
D3. Qual è il reddito annuale complessivo in dollari americani della sua organizzazione?

Selezionare una risposta (% intervistati)



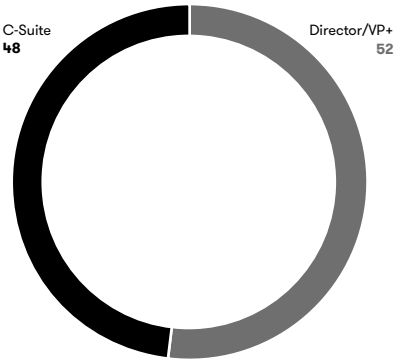
D3. Qual è il reddito annuale complessivo in dollari americani della sua organizzazione?

Selezionare una risposta (% intervistati)



D4. Quali dei seguenti descrive meglio il suo ruolo?

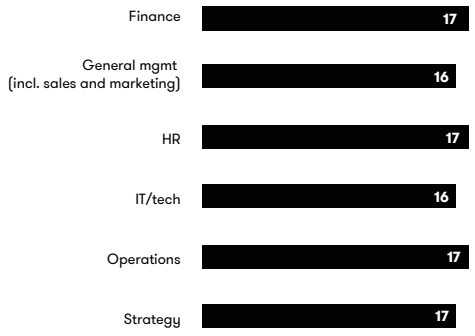
Selezionare una risposta (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

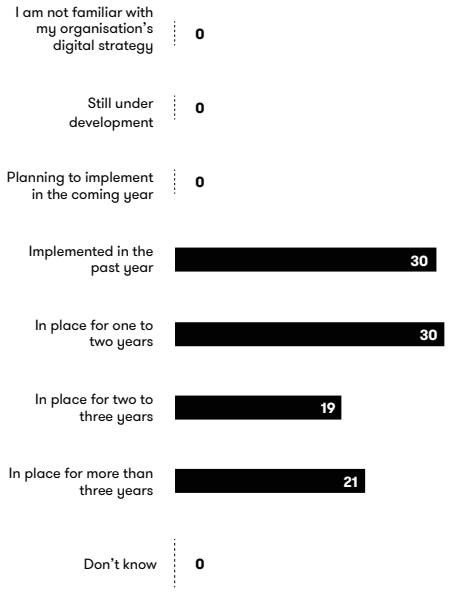
D5. Qual è il suo ruolo operativo principale?

Selezionare una risposta (% intervistati)



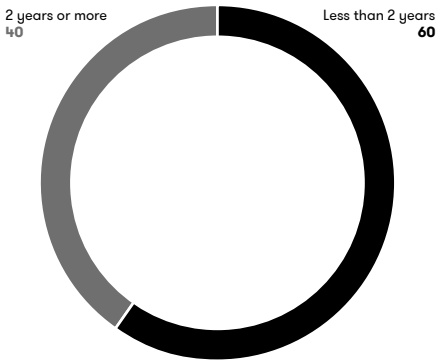
D6. In quale stadio di sviluppo o implementazione si trova la strategia digitale della sua organizzazione?

Seleziona una risposta (% intervistati)



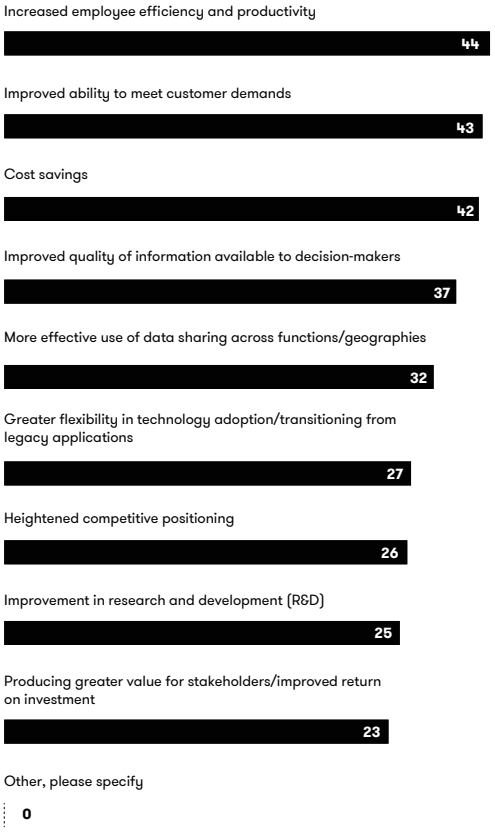
D6. In quale stadio di sviluppo o implementazione si trova la strategia digitale della sua organizzazione?

Selezionare una risposta (% intervistati)



D7. In quale misura i seguenti risultati aziendali sono una priorità per la strategia digitale della sua azienda?

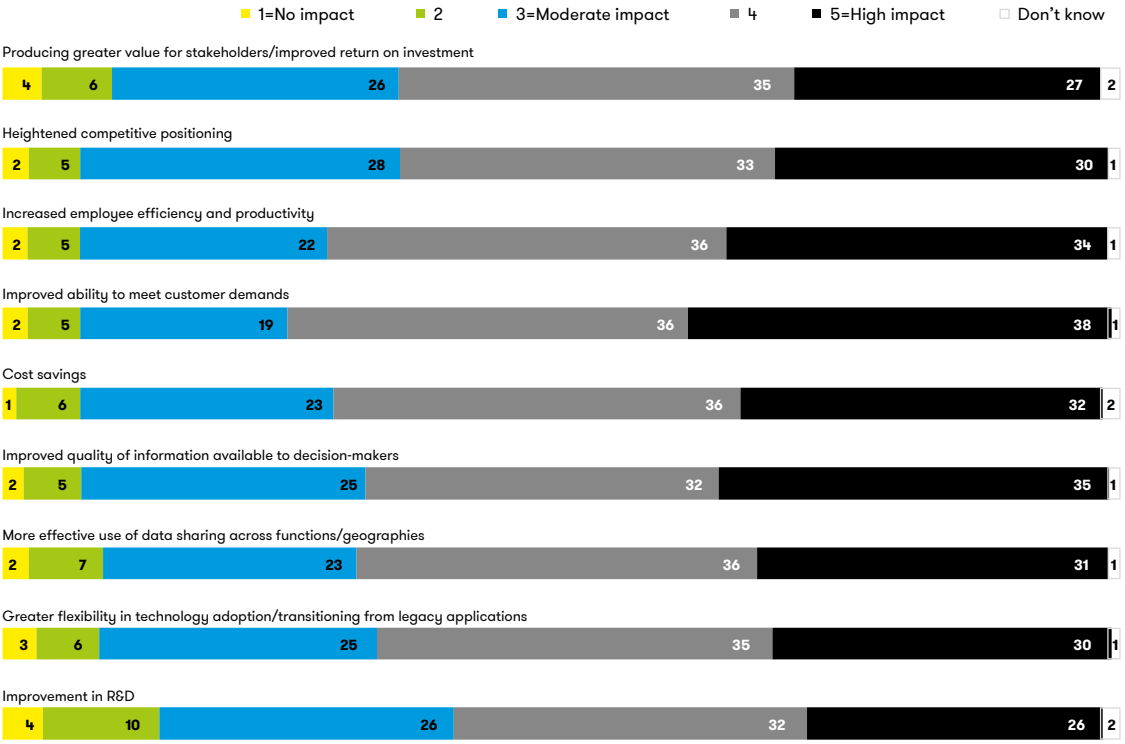
Selezionare le tre risposte principali (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

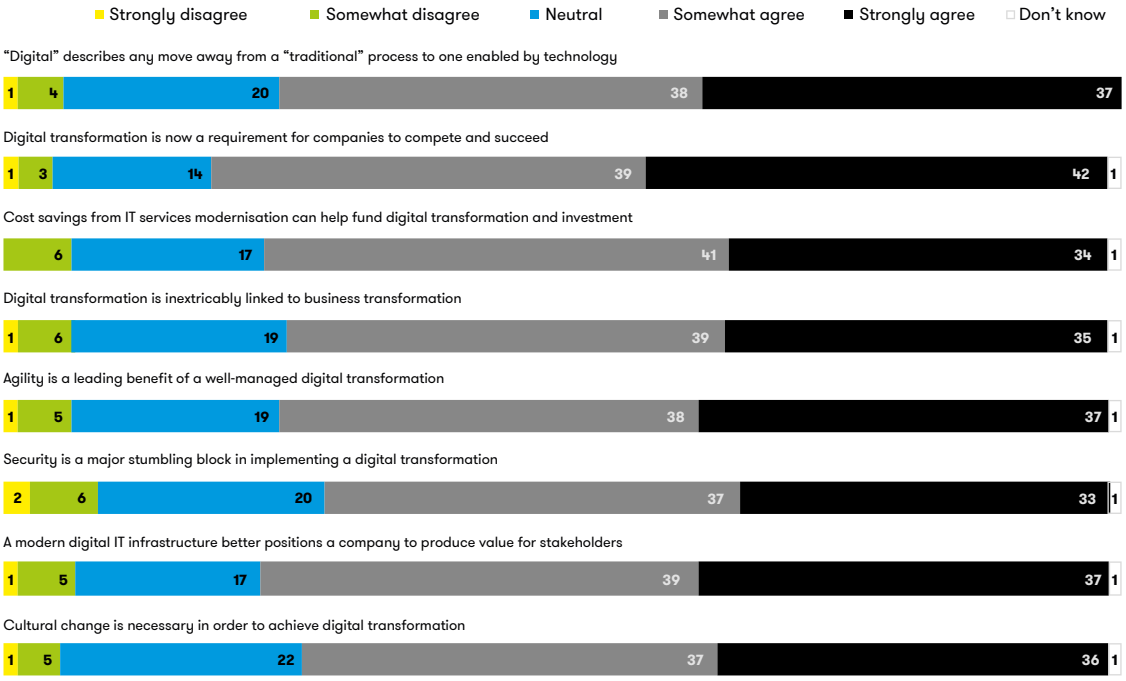
D8. A suo parere, su quale dei seguenti risultati aziendali ha avuto il maggiore impatto sulla strategia digitale della sua azienda fino ad ora?

Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



D9. In che misura siete d'accordo con quanto segue?

Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



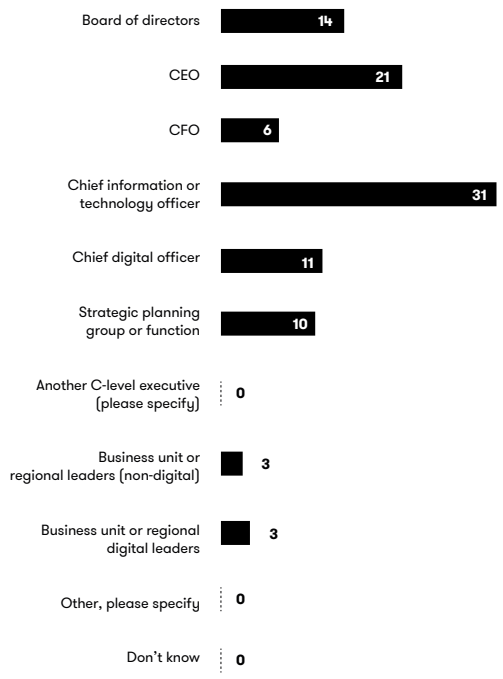
© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

D10. Quali delle seguenti sono essenziali per l'implementazione della strategia digitale della sua azienda?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)

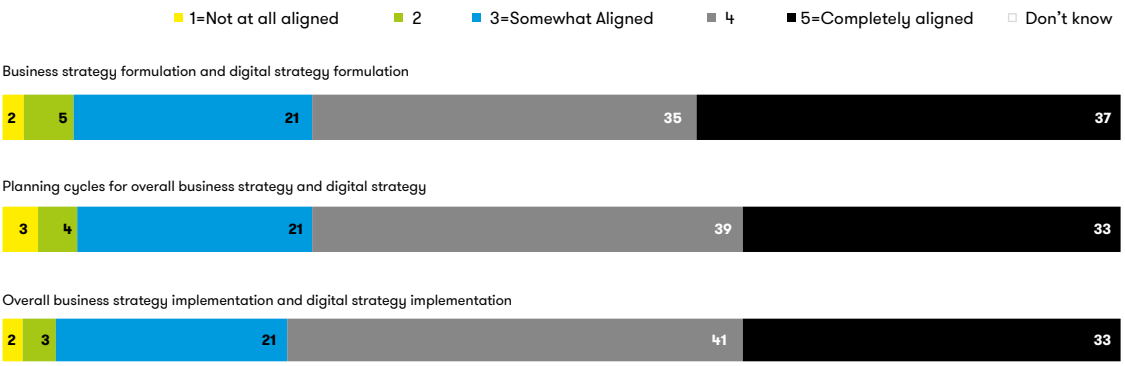
D11. Chi è il responsabile principale della strategia digitale della sua azienda?

Selezionare una risposta (% intervistati)



D12. Quanto sono allineati i seguenti processi della sua organizzazione?

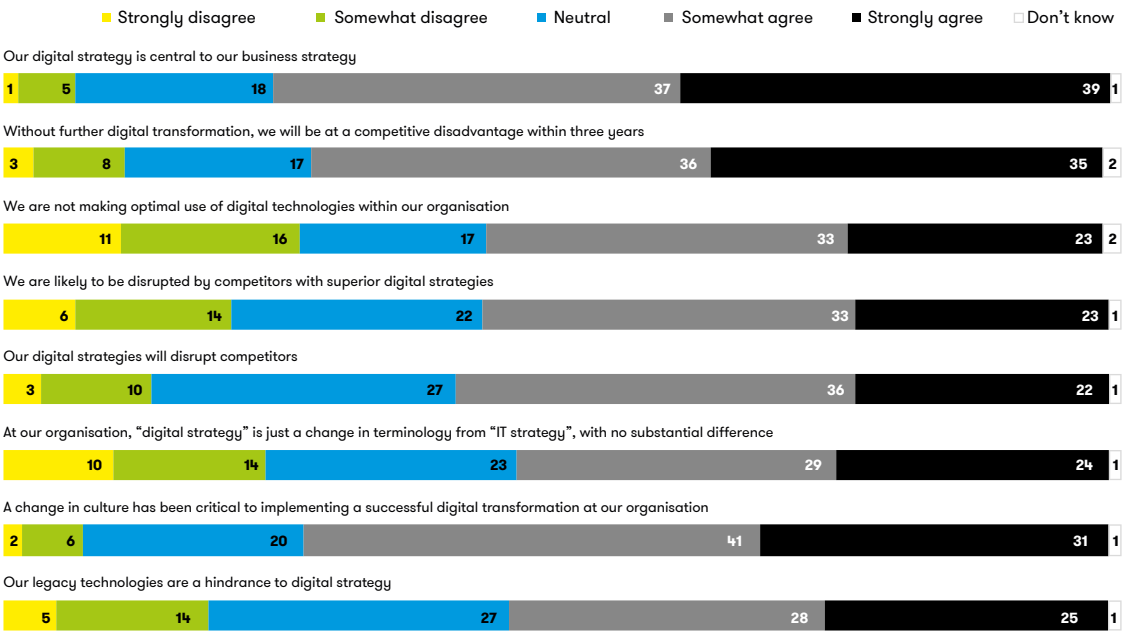
Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

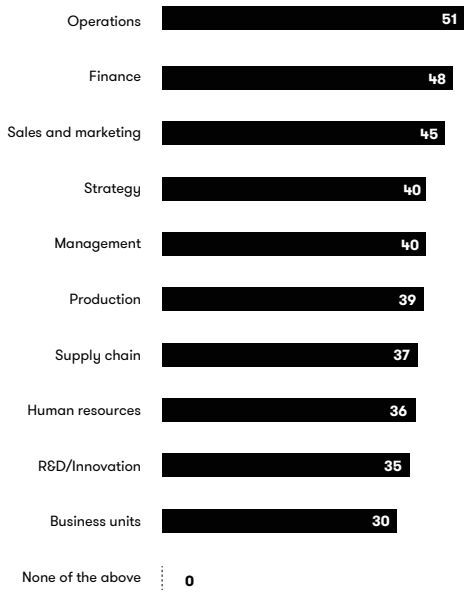
D13. In che misura siete d'accordo con ognuna delle affermazioni che seguono riguardo alla strategia digitale della sua organizzazione?

Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



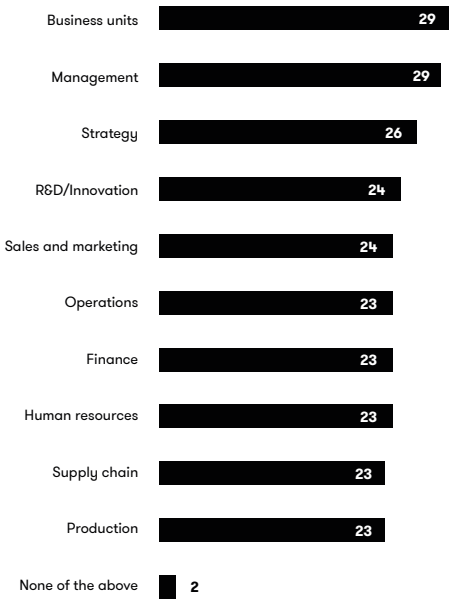
D14. Quale area della sua organizzazione descriverebbe come "digitalmente attiva" (es. utilizzo di una serie di strumenti digitali avanzati con un alto livello di efficacia per il potenziamento delle attività)?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



D15. Quale area della sua organizzazione prevede che sarà "digitalmente attiva" nei prossimi 3 anni?

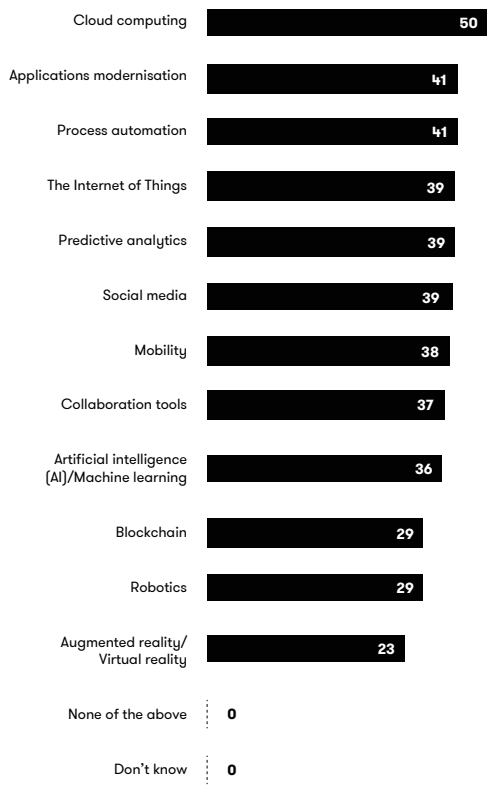
Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

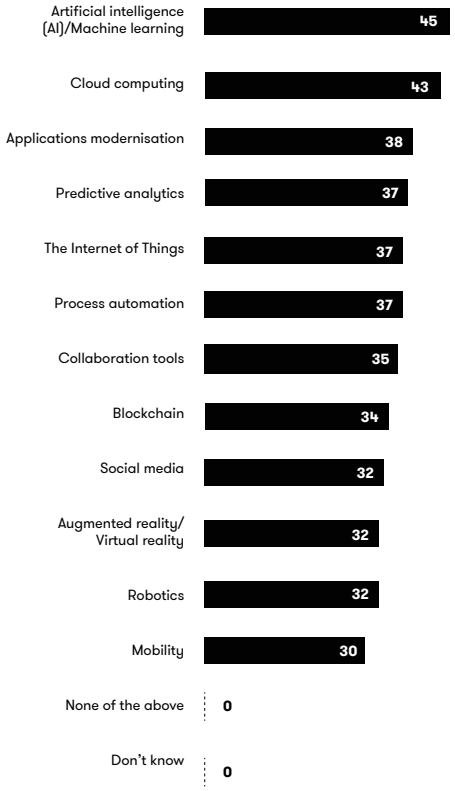
D16. Quali delle seguenti tecnologie e pratiche, ove applicabile, hanno avuto un ruolo significativo nella strategia digitale della sua organizzazione?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



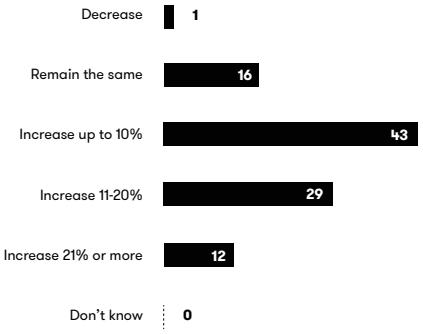
D17. Quali delle seguenti tecnologie e pratiche, ove applicabile, ritiene che avranno un ruolo significativo nella strategia digitale della sua organizzazione nei prossimi 3 anni?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



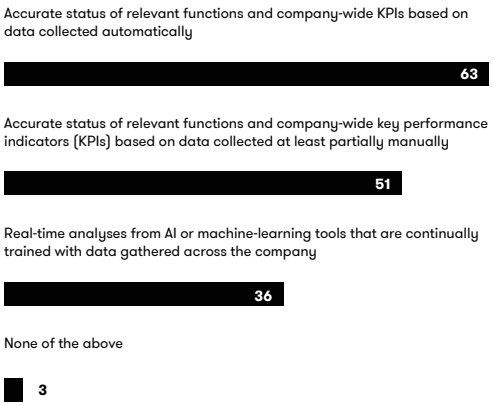
D18. Come prevede che cambierà l'investimento della sua organizzazione in tecnologie digitali nel prossimo anno?

Selezionare una risposta (% intervistati)



D19. Quali delle seguenti, se presenti, sono a disposizione degli amministratori, degli organi decisionali e dei direttori nella sua organizzazione?

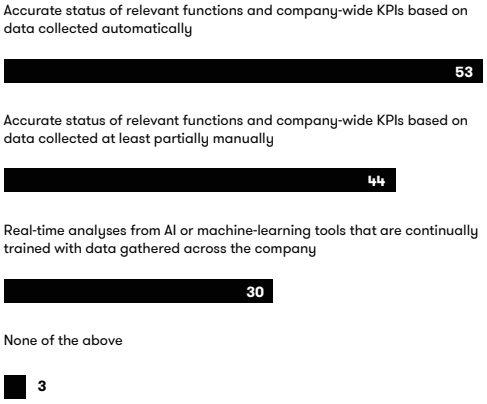
Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

D20. Quali delle seguenti, se applicabile, utilizzano regolarmente gli amministratori, gli organi decisionali e i direttori della sua organizzazione?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



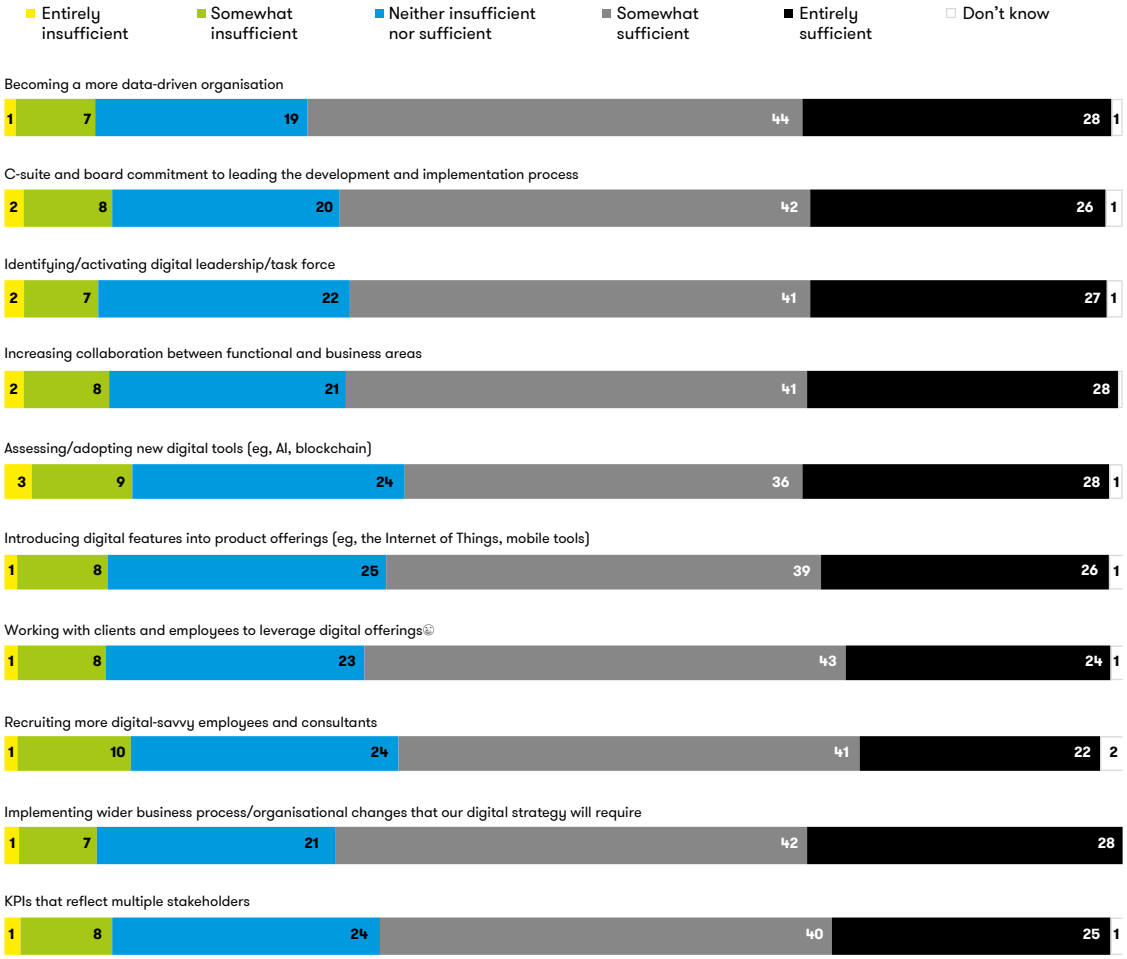
D21. Quali delle aree seguenti crede saranno le più critiche per gli organi decisionali relativamente alla digitalizzazione, nel prossimo anno?

Selezionare tre risposte (% intervistati)

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

D22. In che misura la strategia digitale della sua organizzazione tiene conto di quanto segue?

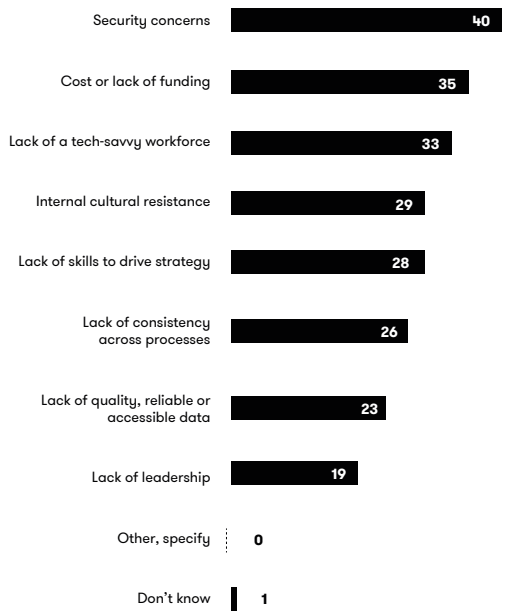
Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

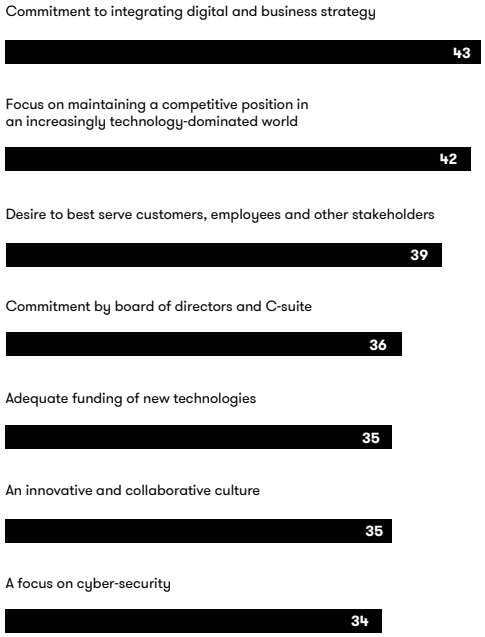
D23. Nella sua organizzazione quali sono le difficoltà principali nell'implementazione di una strategia digitale?

Selezionare fino a tre risposte (% intervistati)



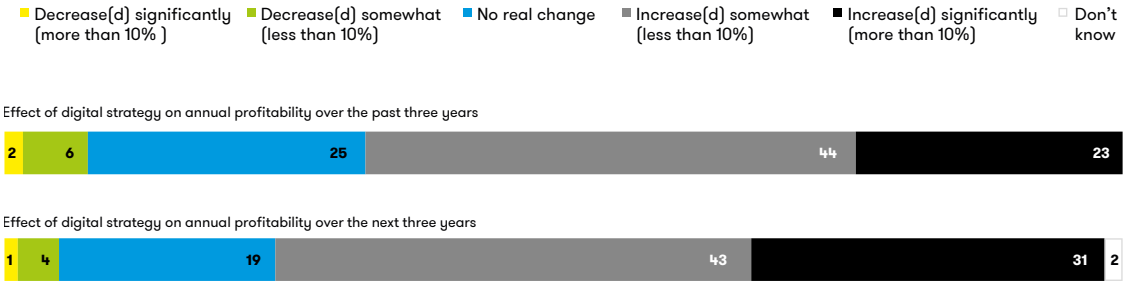
D24. Quali sono stati i fattori chiave per il successo della strategia digitale della sua organizzazione?

Selezionare tutte le risposte ritenute corrette (% intervistati)



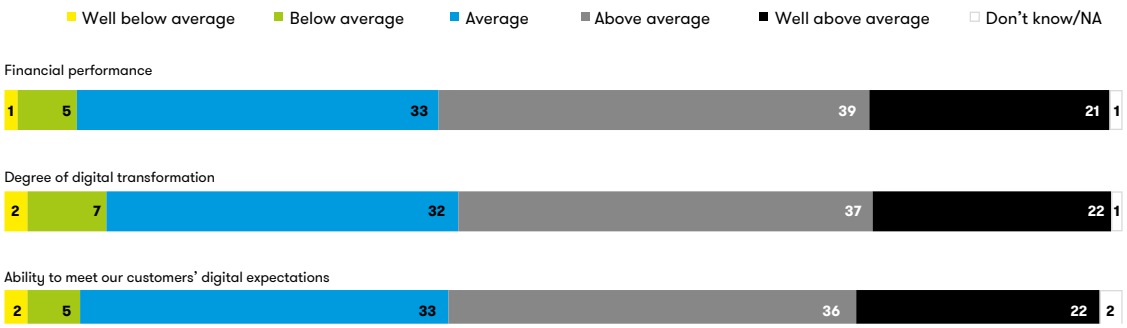
D25. Negli ultimi tre anni in quale modo la strategia digitale della sua organizzazione ha influenzato la redditività annuale? In quale modo prevede che la influenzerà nei prossimi tre anni?

Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



D26. Rispetto alla concorrenza, come classificherebbe la sua organizzazione in ognuna delle seguenti aree?

Selezionare una risposta per ogni riga (% intervistati)



© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

Sebbene sia stato fatto ogni tentativo per verificare l'accuratezza delle presenti informazioni, sia The Economist Intelligence Unit Ltd., sia lo sponsor di tale relazione declina qualsiasi responsabilità di qualsiasi natura per qualsivoglia errore, informazione, opinione o conclusione inclusa in tale relazione.

© The Economist Intelligence Unit Limited 2019

DXC.technology

Informazioni relative a DXC Technology

DXC Technology (DXC: NYSE) è un'azienda indipendente leader a livello globale di servizi IT end-to-end che lavora con circa 6.000 clienti privati e pubblici, di svariati settori, in 70 stati al mondo. La sua indipendenza tecnologica, il suo talent globale e una vasta rete di partner permettono all'azienda di offrire soluzioni digitali che aiutano i clienti a implementare il potere dell'innovazione e ad accrescere il cambiamento. DXC Technology è riconosciuta come una delle migliori società al mondo.

Per ulteriori informazioni prego visitare **www.dxc.technology**.

© 2019 DXC Technology Company.
Tutti i diritti sono riservati.

Scopri di più su www.dxc.technology