

EXECUTIVE.IT

STRATEGIE E TECNOLOGIE PER IL MANAGEMENT D'IMPRESA

SENATO

L'innovazione
della politica
che passa dall'Ict

Intervista a Antonio De Poli
Senatore Questore del Senato
della Repubblica Italiana

In questo numero

L'IT che trasforma la banca
Digitale per cambiare (in meglio)
Il paradigma della piattaforma
È il momento della Smart Machine Age
Piattaforme e blockchain
Verso l'efficienza documentale
Sul campo grazie al cloud
Industria del credito: il futuro è digitale



Presentano la 3^a Edizione del Convegno con area expo:

HPC day

I Trend, le architetture, gli applicativi
e i nuovi servizi disponibili per l'elaborazione dati
ad alte prestazioni

Lerici (SP) - 26 Settembre 2017

Villa Marigola Centro Congressi - Via S. Biaggini, 1

Con il contributo culturale di:



A CURA DI CHIARALBA BOLLINI

LA CORSA AL DIGITALE DEL CEO E IL SUPPORTO DEL CIO

Nonostante l'incertezza politica globale di questo periodo, le priorità dei Ceo per il biennio 2017-2018 rimangono focalizzate su crescita e profitti. È questo il risultato più generale emerso da una ricerca realizzata da Gartner intervistando 388 Ceo di grandi aziende di tutto il mondo. In particolare la crescita si è confermata come la prima priorità, ma rispetto all'edizione 2016 dove registrava una quota del 42%, oggi questa priorità è balzata al 58%.

Una forte crescita che la maggioranza degli intervistati intende perseguire attraverso il miglioramento dei prodotti realizzati dalle aziende e dall'utilizzo di soluzioni tecnologiche al loro interno. Infatti la seconda priorità emersa dalla ricerca è relativa alle tematiche IT che registrano un corposo 31%, un livello mai raggiunto nella storia di questa ricerca realizzata ormai da molti anni. Questo forte ritorno d'interesse si dovrebbe tradurre in una decisa inversione di tendenza nelle strategie di sourcing dell'IT. Il 57% dei Ceo ha infatti dichiarato di essere intenzionato a costruire e mantenere all'interno dell'azienda quelle competenze relative alle tecnologie digitali che saranno di supporto allo sviluppo del business, mentre il 29% (esattamente la metà) continuerà a perseguire una strategia di outsourcing. Questo trend di 'reinternalizzazione' dell'IT nelle attività core aziendali è spiegata dal fatto che i Ceo guardano, come non mai prima d'ora, alla tecnologia come a un importante fattore di vantaggio competitivo.

Se negli anni passati il dibattito sul digital business era per molti Ceo meramente 'speculativo', nel 2017 questo tema è invece diventato una realtà concreta entrando con forza nelle loro agende. Siamo di fronte a una vera e propria corsa al digitale, visto che il 47% dei Ceo ha investito il board dei propri top manager dell'importante sfida di ottenere dei progressi nelle attività di digital business, e che ben il 56% degli intervistati ha dichiarato che i miglioramenti sul fronte digitale apportati nella propria impresa si sono già tradotti in crescita dei profitti.

Più nello specifico un numero significativo di Ceo ha menzionato l'e-commerce e il digital marketing come le principali attività di digital business messe in campo per generare nuovi profitti, ma a queste seguono temi come la realizzazione di nuovi prodotti e servizi digitali, l'Internet of things e la messa in produzione di piattaforme digitali interne e la partecipazione alla nascita di ecosistemi digitali.

Il 20% dei Ceo intervistati ha inoltre dichiarato che l'approccio al tema del cambiamento del business viene affrontato con una strategia 'digital first'. Questo si traduce, per esempio, nel fatto che la creazione della prima versione di un nuovo processo di business passa dalla realizzazione di una app mobile. Inoltre, il 22% dei Ceo sta portando il digitale nel cuore dei propri modelli aziendali.

Anche se più della metà dei Ceo ha delle ambizioni digitali, la ricerca evidenzia però il fatto che la maggioranza di questi non ha una metrica per misurare il successo delle iniziative di trasformazione digitale avviate nelle loro imprese; e in molti ritengono la crescita del fatturato come l'unico parametro di valutazione per giudicare il successo di una iniziativa digitale. Ma per portare le esperienze digitali a ridefinire in modo sistematico le attività di business di un'azienda serve molto di più. È in questo ambito che il Cio può assumere un ruolo di supporto al Ceo aiutandolo a individuare i parametri che possono descrivere il successo del digital business, e ricordando che non si può scalare quello che non si può quantificare; e che non si può quantificare quello che non viene precisamente definito. Per fare questo il Cio può aiutare il Ceo a rispondere a qualche semplice domanda, come: Che cosa significa digitale per la nostra azienda? Quale tipo di crescita ricerchiamo? Quali sono le metriche che vogliamo utilizzare e quali i KPI che si devono modificare o si devono implementare come nuovi?

Solo da una piena condivisione degli obiettivi e da una collaborazione aperta tra Ceo e Cio può nascere la consapevolezza necessaria a indirizzare al meglio le iniziative di trasformazione digitale del business.

Redazione

Soiel International - Via Martiri Oscuri, 3 - 20125 Milano
tel. 02 26148855 (r.a.) - fax 02 26149333
executive.it@soiel.it

Direttore responsabile – Chiaralba Bollini

Comitato editoriale Gartner

Regina Casonato, Claudio Da Rold, Chiaralba Bollini
executive.it@gartner.com – tel. 02 482891 – fax 02 48289327

Responsabile tecnico – Paolo Morati

Intervista di copertina a cura di Ruggero Vota

Hanno collaborato

Tom Austin, Chiara Battistoni, Fabrizio Biscotti, Marcus Blosch, Betsy Burton, Sid Deshpande, Will Cappelli, Jessica Ekholm, Ted Friedman, Simon F Jacobson, Lisa Kart, Mark Hung, Hung Lehong, Alexander Linden, Angela McIntyreob Mcmillan, Mary Mesaglio, Kristin Moyer, Antony Mullen, Sid Nag, Thomas Oestreich, Charlotte Patrick, Magnus Revang, Martin Reynolds, Amanda Sabia, Noha Tohamy, Ruggero Vota, Lee Weldon, Annette Zimmermann

Foto interviste

Gianni Canton, Fausto Capalbo (copertina), Andrea Pavesi, Enrico Scarsi

Pubblicità – advertising@soiel.it

Soiel International - tel. 02 26148855 - fax 02 26149333

Laurenzia Gianfrate - laurenzia.gianfrate@soiel.it

Abbonamenti – abbonamenti@soiel.it**Italia**

Annuale – 6 numeri – € 50,00

Costo copia € 8,00 – arretrato il doppio

Pagamento anticipato a mezzo:

– bonifico bancario sul C/C n. 000013833109

Banca Intesa Sanpaolo - Ag. 1889 - Milano

IBAN IT12 030 6909 4950 0001 3833 109;

– carta di credito.

L'abbonamento andrà in corso, salvo diversa indicazione, dal primo numero raggiungibile

Grafica e impaginazione – Gianluca Campeggio

Editore

Soiel International srl a socio unico

Via Martiri Oscuri, 3 - 20125 Milano

Tribunale Milano n. 681 del 31-10-2000

Registro degli Operatori di Comunicazione n. 2111

Stampa – Ancora Arti Grafiche - Via B. Crespi, 30 - Milano

Spedizione

Poste Italiane spa - Sped. in abb. postale - D.L. 353/2003

(conv. in Legge 27/02/2004 n. 46) art. 1 comma 1 - DCB MI

È vietata la riproduzione, anche parziale, di quanto pubblicato senza la preventiva autorizzazione scritta della Soiel International.

I contenuti di "Executive.it" sono protetti dalle norme del diritto d'autore e sono nella titolarità di Gartner Inc. Tutti i diritti sono riservati. È vietata la riproduzione di questa pubblicazione in qualsiasi forma senza previo consenso scritto del titolare. Le informazioni riportate sono state ottenute da fonti ritenute attendibili. Gartner, in ogni caso, non garantisce che esse siano esatte, accurate, complete o adeguate allo scopo per cui sono dichiarate, non assumendo responsabilità a tale riguardo. Il lettore che utilizza queste informazioni assume esclusiva responsabilità circa l' idoneità dei beni o servizi posti ad oggetto delle stesse a raggiungere il risultato voluto. Le opinioni espresse sono soggette a modifica senza avviso.

Ai sensi del Decreto Legislativo 196/2003, le finalità del trattamento dei dati relativi ai destinatari del presente periodico, o di altri dello stesso editore, consistono nell'assicurare una informazione tecnica, professionale e specializzata a soggetti identificati per la loro attività professionale. L'Editore, che è titolare del trattamento, garantisce ai soggetti interessati i diritti di cui all'articolo 13 del suddetto decreto.

SOIEL INTERNATIONAL
Eventi e riviste per l'organizzazione aziendale

pubblica anche le riviste

INNOV@ZIONE.PA

**office
automation**

Organo Ufficiale di Comufficio, Associazione Nazionale delle aziende Produttrici, Importatrici e Distributrici dei prodotti e dei servizi per l'ICT

Officelayout

Altre iniziative si possono trovare su: www.soiel.it



16

EDITORIALE

LA CORSA DIGITALE DEL CEO E IL SUPPORTO DEL CIO

01

INTERVISTE

INTERVISTA DI COPERTINA L'INNOVAZIONE DELLA POLITICA CHE PASSA DALL'ICT

16

Gli investimenti in innovazione sono l'unica strada per mantenere il lavoro della Politica al passo con i tempi. Antonio De Poli, Senatore Questore del Senato della Repubblica Italiana, ci racconta le iniziative basate sull'Ict che in questi anni hanno dato concretezza a un'attività legislativa efficiente, efficace e aperta ai cittadini.

IL MONDO DELL'OFFERTA CERTEZZE DIGITALI

Sono tante le opportunità offerte dalla trasformazione digitale, ma altrettante le sfide per non trasformarla in un rischio. Corvallis con le sue società indirizza le diverse esigenze delle aziende, e con Julia si focalizza in particolare sul tema della sicurezza e qualità del software.

36

IL MONDO DELL'OFFERTA ATTENTI ALL'ESPERIENZA

Mantenere una buona relazione con il cliente è uno dei passi fondamentali del successo di un'azienda. In uno scenario composto da più canali di interazione e punti di contatto, offrirgli l'esperienza migliore è sempre più complesso. Genesys affronta queste sfide proponendo una piattaforma per la CX omnicanale.

54

gli APPROFONDIMENTI**SCENARIO IL PARADIGMA DELLA PIATTAFORMA**

Innovare costruendo ecosistemi in un mondo dove ciò che conta è muoversi, agire, scegliere.

28

DOSSIER È IL MOMENTO DELLA SMART MACHINE AGE

Scenari sempre più smart per le tecnologie del presente.

58



22



28



58

le ANALISI

DIGITALE PER CAMBIARE (IN MEGLIO)

L'evento Gartner CIOxchange Italy svoltosi a Milano ha offerto un'innovativa occasione di confronto tra analisti e responsabili dei sistemi informativi.

'SMART MACHINE', UN TERMINE DA CONOSCERE

L'assegnazione di attributi umani alle tecnologie ha l'effetto di distorcere la nostra percezione riguardo alle loro capacità reali.

PIATTAFORME E BLOCKCHAIN

Nella tradizione del Symposium/ITxpo 2017 di Dubai, la visione del futuro e la determinazione nel presente.

h CASI DI SUCCESSO

PROFLI L'IT CHE TRASFORMA LA BANCA

Così Intesa Sanpaolo sta percorrendo una strada che guarda all'innovazione dei processi su più assi di riferimento.

CASE STUDY VERSO L'EFFICIENZA DOCUMENTALE

Il progetto di Stock Italia, partito dalla gestione del ciclo passivo, guarda al futuro per coprire più reparti aziendali.

CASE STUDY SUL CAMPO GRAZIE AL CLOUD

Migliorare i processi che regolano il lavoro di migliaia di persone impegnate nella manutenzione delle reti di telecomunicazione. Così Sirti lavora a questo obiettivo.

PROFLI INDUSTRIA DEL CREDITO: IL FUTURO È DIGITALE

Un mondo che sta vivendo profondi cambiamenti tra multicanalità e gestione dei dati.

8

22

46

32

42

50

62

le RUBRICHE

NEWS

04

- **Informatica:** "Il Machine Learning? Serve al successo, a patto di..."
- **Performance di rete:** Interoute spiega come migliorarle
- **Bitdefender** combatte gli APT aggiungendo un altro layer di difesa
- **Personal Data** assiste l'innovazione come un bene necessario
- **Da Altea Federation** un check-up per scoprirsi Industry 4.0
- **Cybersecurity**, alcune strategie per il 2017
- **Obiettivo innovazione**

FILO DIRETTO

64

- Smart Cities
- Sicurezza
- Wearable
- Chief Data Officer
- Mobile
- Mercato
- Connected Home
- Industria 4.0



62



46



76

INVITO ALLA LETTURA

Informatica: “Il Machine Learning? Serve al successo, a patto di...”

Le opportunità offerte dalle tecnologie di apprendimento possono essere sfruttate solo se i dati sono puliti e affidabili

Viviamo in un'epoca che impone di agire in fretta per riuscire ad adattarsi, rispondere al cambiamento e predire gli scenari futuri; il tutto a una velocità impensabile anche solo pochi anni fa. Il problema? Noi umani non disponiamo della potenza di calcolo necessaria per elaborare abbastanza in fretta tutti gli input e capire cosa va e cosa non va in modo da generare innovazione, sia essa incrementale o



radicale. “Anche i più recenti modelli predittivi sono basati sulla statistica del 19° e 20° secolo. Sono ormai obsoleti e time-consuming, poiché all'epoca non importava la velocità di un processo, visto il numero esiguo di dati da ordinare. Oggi invece, enormi quantità di dati vengono generate quotidianamente, numeri che sono destinati a crescere con l'avvento dell'IoT e dei social media. Dobbiamo guardare ad altre tecnologie e processi che siano in grado di supportarci. Tecnologie come il Machine Learning”, spiega in tal senso Claudio Bastia, Managing Director Italy di Informatica, aggiungendo come con questo termine si indichi essenzialmente il fatto che i computer possono diventare sempre più bravi in un compito, senza alcun intervento umano e mettere in atto quanto imparato per migliorare le performance future. Questo origina tutta una serie di possibilità in precedenza

troppo complesse anche solo per essere immaginate. Ad esempio, per predire il tasso di abbandono dei clienti, prescrivere la giusta medicina, ma anche per problemi più complessi come la gestione delle scorte di medicinali in previsione di un aumento delle malattie. “Secondo McKinsey, il Machine Learning ha già permesso alle banche europee di aumentare le vendite e ridurre i tassi di abbandono ad un tasso compreso tra il 10 e il 20 per cento. Gli algoritmi intelligenti, infatti, permettono ai dipendenti più bravi di accedere a conoscenze originate dai dati, generando così nuove opportunità per il business. Quando uomini e macchine lavorano insieme in questo modo, le possibilità sono infinite”, prosegue Claudio Bastia. Lo scenario che descrive vede il Machine Learning entrare così tanto nelle nostre vite, che spesso neanche ci accorgiamo di tutti i modi in cui viene utilizzato dalle applicazioni per fornire i servizi che usiamo. Tuttavia come avviene con tutte le nuove tecnologie, esiste la possibilità di un malfunzionamento. Se i dati non sono puliti e affidabili prima di essere analizzati, potrebbero generare conoscenze fuorvianti o addirittura compiere azioni pericolose. Un glitch potrebbe essere fatale. “È arrivato il momento per i Cio di guidare le iniziative basate sui dati e rendere possibile tutto questo. Una strategia di gestione dei dati end-to-end assicurerà la raccolta di dati da ogni fonte e dimensione e li renderà utilizzabili in un ambiente pulito, sicuro e connesso. Unendo le tecniche di machine learning con quelle di pulizia dei dati, le organizzazioni saranno in grado di individuare nuove opportunità per sovvertire i mercati e impiegare gli strumenti adatti per impadronirsene”, conclude Claudio Bastia. www.informatica.com/it/

Performance di rete: Interoute spiega come migliorarle

Il provider afferma che latenza e throughput sono fattori determinanti per un utilizzo ottimale delle applicazioni cloud

Quando si parla di cloud computing, la performance di rete è tra gli elementi maggiormente trascurati, mentre spesso si sottolineano le capacità delle macchine virtuali o le offerte legate ai sistemi di software, nonostante velocità, latenza e capacità (o throughput) di rete siano fattori determinanti per il funzionamento delle applicazioni cloud-based. “I compiti della rete all'interno di un'architettura cloud sono essenzialmente due: collegare tra loro i luoghi fisici che ospitano le attività di storage, e connettere i server sui quali si poggiano le applicazioni usate dagli utenti. In entrambi i casi il tempo ideale di risposta, dall'input dell'utente alla visualizzazione a schermo, dovrà essere inferiore ai 200 millisecondi per non generare un'eccessiva attesa e causare insoddisfazione negli utenti”, spiega in tal senso Matteo Biancani, Sales Director Interoute Italia, aggiungendo che nonostante l'elevata velocità di trasmissione disponibile oggi, è comunque necessario considerare ulteriori due elementi per valutare il tempo di risposta: “Innanzitutto, il tempo necessario al server per ricevere l'informazione, elaborare la risposta e inviarla. In secondo luogo il round trip time, ovvero il tempo necessario affinché i dati vengano trasmessi dal computer client al server e facciano ritorno al client. In questo contesto, il Virtual Data Center (VDC) di Interoute può vantare la migliore performance di rete e la più bassa latenza, nelle connessioni tra Europa e USA. Considerando che la latenza occupa la maggior parte del tempo di risposta a disposizione, per riuscire a ottenere un'esperienza ottimale (pari a circa 150 millisecondi sui 200 disponibili) anche il più piccolo miglioramento permette di disporre di un tempo maggiore per processare i dati a livello di data center”, prosegue Biancani.

Un ulteriore indicatore della performance di rete è costituito dal throughput, ossia la quantità di dati che può essere trasferita attraverso la rete in un dato periodo di tempo. “A livello di data center, i principali provider di servizi cloud forniscono un valore medio di throughput di circa 0,3 Gb/s mentre il VDC di Interoute fa registrare livelli di 1,3 Gb/s tra Londra e Amsterdam, e di 1,1 Gb/s tra Londra e New York”, sostiene Biancani, concludendo: “Al di là del puro valore numerico, è fondamentale che la performance di rete sia costante nel tempo: in questo senso, il VDC di Interoute consente di non dover scendere a compromessi, grazie alla backbone globale a bassa latenza ed elevato throughput, che permette di connettere velocemente i vari nodi”. www.interoute.it

Bitdefender combatte gli APT aggiungendo un altro layer di difesa

Come affrontare le minacce moderne che agiscono anche a livello di memoria e con diversi processi di compromissione

I recenti incidenti di cybersecurity hanno lasciato le organizzazioni pubbliche e le aziende in enorme difficoltà nell'implementare le risorse necessarie per mitigare i rischi legati all'IT, indipendentemente dall'entità del budget destinato alla sicurezza informatica. "Più del 71 per cento delle organizzazioni temono gli attacchi di natura zero-day e credono fermamente che rappresentino la minaccia più significativa e più del 74 per cento crede che molto probabilmente sarà vittima di un attacco di tipo APT (advanced persistent threat)", spiega Denis Cassinerio (nella foto), Regional Sales Director di Bitdefender. Un APT è abitualmente caratterizzato da una serie di processi di compromissione, operati da entità criminali, che hanno come obiettivo le realtà sia di tipo pubblico che privato, e quello denominato Turla è uno degli esempi più noti dove le organizzazioni governative sono state oggetto di un attacco che ha esfiltrato informazioni e dati per un lunghissimo arco di tempo. Proprio come in qualsiasi infezione da parte di un malware il primo stadio è relativo al vettore di attacco. Può essere guidato verso l'obiettivo oppure, ad esempio, un Pdf infettato. L'attaccante abitualmente utilizza un mezzo attraverso il quale può raggiungere e infettare agevolmente la vittima. Il secondo stadio include lo sfruttamento di una vulnerabilità - abitualmente non documentata o sconosciuta - in una applicazione comunemente utilizzata, in modo da forzare l'esecuzione di un codice malevolo.



Il passo successivo riguarda l'installazione di un software denominato payload, a livello di applicazione utente oppure a livello di kernel, all'interno dell'endpoint della vittima, in modo da stabilire un punto di partenza e controllo. Di solito vengono utilizzati software per il controllo da remoto che abilita l'attaccante ad utilizzare e creare una backdoor. L'ultimo stadio dell'attacco, normalmente, termina con il completo controllo dell'endpoint da parte del malintenzionato. "Differentemente dalle classiche tecnologie euristiche che analizzano il comportamento di una applicazione o di un sistema operativo, Bitdefender Hypervisor Introspection (HVI) riconosce come le azioni malevole agiscono a livello di memoria, indipendentemente dal fatto che a livello di Sistema Operativo le operazioni possano risultare non compromesse", commenta Cassinerio, concludendo: "Realizzata per aiutare le grandi organizzazioni a combattere i crescenti rischi posti dagli APT e attacchi mirati, HVI fa leva sulle Direct Inspect Api di Citrix per offrire un'impareggiabile visibilità nelle Virtual Machine (VM), rendendo i malware di tipo kernel-mode ed altri attacchi di nuova generazione, di fatto inoperativi. Combinando le policy di sicurezza di XenApp e XenDesktop con le nuove caratteristiche di XenServer e l'architettura di Hypervisor Introspection è possibile aggiungere un altro layer di difesa senza impatti sull'operatività dell'utente". www.bitdefender.it

Personal Data assiste l'innovazione come un bene necessario

La società affronta e supporta le tematiche che guidano la trasformazione digitale. Ultimo passo l'apertura di un HPE Innovation Lab

Quando si parla dell'introduzione di elementi di innovazione all'interno delle imprese ci si riferisce all'adozione di nuovi sistemi, e quindi procedure, finalizzati a creare maggiori opportunità per il business, modernizzandolo. Con la sua presenza sul mercato dal 1981 la bresciana Personal Data (Gruppo Project) affronta questa tematica mettendo sul piatto un'esperienza di lungo corso concentrata su iniziative di sviluppo, disegno e realizzazione di soluzioni personalizzate, che coinvolgono più elementi infrastrutturali. "Parliamo di attività che contemplano il consolidamento degli ambienti di storage così come server, oltre ai datacenter nel loro complesso e la parte di networking, andando poi a toccare i diversi aspetti della virtualizzazione, realizzando e personalizzando il tutto in base alle esigenze dei nostri clienti", spiega Giuliano Tonolli, Ad di Personal Data. Si parla quindi di una consulenza informatica a 360° finalizzata all'ottimizzazione dell'infrastruttura e quindi alla creazione di un vantaggio competitivo per realtà di ogni dimensione.

La tappa più recente di questo percorso di Personal Data è stata l'apertura presso la propria sede di un HPE Innovation Lab, iniziativa che Hewlett Packard Enterprise sta portando avanti con i suoi partner per veicolare servizi combinati e abilitare la trasformazione digitale, affiancando le aziende nel loro viaggio verso una maggiore efficienza ed efficacia. In particolare, Personal Data è Platinum Partner di HPE, il che garantisce un costante allineamento certificato alla proposta tecnologica della casa americana, con l'Innovation Lab che vuole rappresentare un ulteriore elemento di aiuto nella comprensione dell'innovazione e delle opportunità che si possono di conseguenza ottenere. E questo ad esempio con l'implementazione delle ultime tecnologie HPE presenti già nel nuovo demo center. "Ancora una volta siamo in grado di offrire un grande valore ai nostri clienti, sempre più interessati a dotarsi di una soluzione completa", commenta Tonolli, segnalando inoltre che sono già in programma diverse iniziative e incontri legati all'HPE Innovation Lab. "Anche questo nuovo passo tiene conto delle nostre linee guida così riassumibili: una ricerca continua e un costante miglioramento professionale per riuscire ad essere il punto di riferimento per tutte le aziende che avvertono l'esigenza di crescita e sviluppo tecnologico e ravvisano in esso uno strumento indispensabile di successo", conclude Tonolli. www.personaldata.it

Da Altea Federation un check-up per scoprirsi Industry 4.0

Per capire se la propria azienda è una fabbrica intelligente, arriva uno strumento web di autodiagnosi

È l'ultima rivoluzione che il mondo industriale deve affrontare. È forse la più stimolante, certamente la più tecnologica. È quella che viene chiamata, secondo le direttive (e la sfida) del ministro dello Sviluppo Economico Carlo Calenda, Industry 4.0. Una domanda di cambiamento alla quale bisogna rispondere in modo veloce e con soluzioni tecnologiche adeguate per superare la concorrenza. “Con il termine



Industry 4.0 – spiega Enza Fumarola (nella foto), Chief Customer Officer di Altea Federation – si intende un modello di fabbrica che vede il collegamento in tempo reale tra gli uomini e le macchine per la gestione intelligente dei processi”.

E per valutare se la propria azienda rientra nel novero di quelle più innovative e in grado di affrontare in maniera adeguata le trasformazioni, Altea Federation propone l'Industry 4.0 Check-up, uno strumento web per l'auto-diagnosi della singola impresa in grado di valutare il livello di innovazione raggiunto. “Con il nostro assessment (reperibile nel sito industry4-0.alteafederation.it) – continua Fumarola – si possono capire quali sono i punti critici

della propria organizzazione su cui è necessario intervenire per dare una risposta concreta e immediata alle trasformazioni”. Altea Federation offre quindi la propria consulenza per favorire la definizione di modelli innovativi per le diverse realtà industriali, portando alla convergenza del business con la tecnologia.

Crescita esponenziale delle prestazioni dei processori e della quantità di dati e informazioni, innovazione ricombinante, cioè la facilità con la quale si possono combinare (e ricombinare) capacità e idee per offrire prodotti sempre più personalizzati al cliente, e digitalizzazione dei processi e delle attività umane, con un livello sempre più spinto ed evoluto di interazione uomo-macchina. Sono questi i tre fenomeni in continua evoluzione che la moderna (e tecnologica) industria manifatturiera deve affrontare. “Per dare una risposta concreta e funzionale – spiega ancora Fumarola – Altea Federation ha costituito al proprio interno un team interdisciplinare di Champion sul tema di Industria 4.0, allo scopo di offrire un approccio strutturato alla business transformation. Abbiamo così identificato, grazie alla nostra decennale esperienza nel settore manifatturiero, alcuni specifici business case, con focus sui processi core delle industrie – Supply Chain & Operation, Customer Experience –. È così che sviluppiamo e progettiamo soluzioni disegnate sulle esigenze dei nostri clienti”. Nel dettaglio occorre valutare i processi, l'organizzazione, le informazioni e le tecnologie dell'impresa, dimensioni che rivestono un'importanza critica nel processo di evoluzione di ogni azienda. “E per chi vuole capire come si posiziona la propria realtà una risposta certamente nuova e rapida è rappresentata dal nostro Industry 4.0 check-up”, conclude Fumarola. industry4-0.alteafederation.it

Cybersecurity, alcune strategie per il 2017

Da un report stilato da F-Secure emergono diversi suggerimenti per difendersi dagli attacchi

Il 2016 è stato un anno importante per la sicurezza informatica, con accuse di pirateria informatica in occasione di elezioni politiche, botnet in azione su reti IoT, cyber rapine sui circuiti bancari, e grosse violazioni di password, oltre ai problemi legati alla diffusione dei ransomware. Per ciascuno di questi casi ci sono anche lezioni che le aziende possono imparare per applicarle alle proprie strategie di cyber security ed evitare così di diventare la prossima vittima. “Nel 2016 i ricercatori di F-Secure hanno rilevato un gran numero di incidenti, malware, vulnerabilità, e hanno raccolto esperienze e insegnamenti da condividere. Tutto questo è stato riversato nel nuovo report ‘2017 State of Cyber Security’, ricco di storie, dati, prospettive e suggerimenti di esperti per affrontare il panorama della sicurezza che continua a evolvere”, spiega Mikko Hyppönen, Chief Research Officer di F-Secure. In primo luogo viene spiegato che non vanno usate le password di default, illustrando inoltre quali sono quelle che gli attaccanti provano in prima battuta quando cercano di violare i sistemi aziendali. Inoltre, lavorando con molte aziende, è stato notato che parecchie di queste lasciano componenti importanti delle loro reti senza monitoraggio, offrendo libero accesso ad attacchi. I consulenti della società raccomandano prima di tutto di mettere in atto le fondamenta della sicurezza informatica, ossia prevenzione, rilevazione, e risposta. “Occorre monitorare la rete interna, registrare con attenzione gli accessi alle risorse sui servizi comuni, e usare sistemi per ricercare modelli di traffico anomalo”, spiega Hyppönen aggiungendo poi che se i kit di exploit sono in declino, gli attaccanti focalizzeranno i loro sforzi sul social engineering e lo spam. Ecco che occorre continuare a formare i dipendenti su questi argomenti. Il report prosegue fornendo alcuni consigli su come sia necessario conoscere quali livelli di sicurezza adottano contractor, partner e fornitori esterni, identificare quali informazioni si stanno condividendo con loro e qual è il rispettivo livello di integrazione. “Quando si sta per stringere una partnership, è necessario essere consapevoli delle pratiche di sicurezza adottate dalla controparte”, commenta Hyppönen in tal senso, aggiungendo infine che quella dei ransomware resta sempre una minaccia incombente: “Il 2017 è l'anno per preparare la propria azienda a un attacco di questo tipo: occorre iniziare a difendersi facendo backup regolarmente. Si spera che non accada, ma se capita ci si troverà in una posizione nettamente migliore”. business.f-secure.com

Obiettivo innovazione

Nasce la Direzione dedicata di VEM sistemi

L'innovazione in VEM non è certo una novità. La società la reputa una missione, che da sempre viene diffusa nel DNA delle persone che la compongono e della visione che la anima. Superato il traguardo dei trent'anni lo scorso anno, connotati da una crescita esponenziale, era arrivato il momento di fermarsi un attimo e riguardare i propri processi e dare all'anima innovativa un ruolo che ne riconoscesse la rilevanza e ne arricchisse gli ambiti. Questa la riflessione che ha portato alla nascita di una 'Direzione



Innovazione' guidata da Marco Bubani, con l'obiettivo di portare sul mercato soluzioni ad alto valore distintivo. "Abbiamo investito per distogliere dall'operatività contingente alcuni colleghi in modo da poter prenderci il 'lusso' di pensare, immaginare, creare per ridare all'azienda i frutti delle nuove idee sotto forma di soluzioni appetibili per il mercato," commenta Bubani, presentando il suo nuovo team di lavoro. "La scintilla creativa è solo l'inizio del nostro lavoro, certamente la parte più stimolante, ma nella strada per l'innovazione che abbiamo scelto di percorrere rimaniamo con i piedi per terra: le idee che sviluppiamo le incanaliamo in un processo organizzativo verso alcune macro-direttrici che abbiamo individuato, selezionando le idee giuste e preparandole all'immissione sul mercato". Le macro aree in cui opera la neonata Direzione Innovazione sono state individuate come le migliori interpreti delle necessità di trasformazione digitale, e di innovazione, del settore manifatturiero, dove opera la maggior parte dei clienti di VEM: dai progetti di Internet of Things (IoT) nell'Industry 4.0, all'IoT nella gestione degli edifici, per arrivare all'intelligenza artificiale e al machine learning, visti come abilitatori dei processi e strumenti in grado di moltiplicare il valore di quella gigantesca mole di dati resa disponibile nel mondo dell'IoT, senza dimenticare i big data, il trasporto dei dati e le reti, fisiche o virtuali che, come il cloud, rimangono il core business, la spina dorsale su cui l'innovazione diventa tecnologia, tutto trasversalmente supportato e abilitato dalla security. "La stessa logica collaborativa che ispira l'approccio all'innovazione di VEM internamente, la guida anche nell'interazione con partner e vendor", aggiunge Bubani ricordando che il prossimo 12 maggio al MEF - Museo Enzo Ferrari di Modena, la società ha organizzato un incontro dal titolo 'Industry Innovation, strategie esperienze ecosistemi per l'industria digitale'. Partendo dalle linee guida del decreto attuativo del Piano Industria 4.0, verrà approfondito il tema della verifica dei progetti ai fini della validazione e l'impatto del GDPR nell'ecosistema dell'Industry IoT, per entrare poi nel vivo del concetto di Digital Innovation con Cisco e Schneider Electric che delinearanno le caratteristiche della fabbrica del futuro, e alcuni casi concreti di aziende che stanno sperimentando nuove tecnologie e riorganizzando i processi di business. www.vem.com

- ✓ Order Approved
- ✓ Report Checked
- ✓ Document Signed
- ✓ Req. for Proposal Started
- ✓ Mail Archived



SMART WORKING LIFE

gli obiettivi raggiunti
contano più del tempo
e del luogo di lavoro ...

ARXivar
INFORMATION & PROCESS MANAGEMENT

Il nostro modo di lavorare è cambiato. Conta meno dove e quanto lavoriamo ma contano soprattutto i **RISULTATI**.

ARXivar è la soluzione completa per la gestione delle informazioni e dei processi che vi mette a disposizione ovunque voi siate, tutte le risorse necessarie per raggiungerli. Scopri perchè più di duemila clienti in Italia e all'estero hanno già scelto **ARXivar**.

Il calendario degli eventi lo trovi su:
www.arxivar.it

DIGITALE PER CAMBIARE (IN MEGLIO)

L'evento Gartner CIOxchange Italy svoltosi a Milano ha offerto un'innovativa occasione di confronto tra analisti e responsabili dei sistemi informativi.

PAOLO MORATI*

Il tema della digitalizzazione è molto ampio e coinvolge le figure dei Cio, il loro ruolo in costante evoluzione e le sfide di business che le aziende dove lavorano sono in generale tenute a vincere per restare al passo della concorrenza, e distanziarla. Lo scorso 16 marzo si è tenuta a Milano la prima edizione dell'evento Gartner CIOxchange Italy, con un'agenda che, tra presentazioni, tavole ro-

tonde e momenti di grande interattività, ha messo a confronto gli analisti Gartner e diversi Cio italiani per far luce su come oggi la digitalizzazione sta effettivamente influenzando sul cambiamento delle aziende e delle persone che devono guidarle.

“Oggi la digitalizzazione è davanti agli occhi di tutti, e fa parte della quotidianità, e si parla di una costante mutazione. Guardiamo ai ragazzi che ci chiedono perché dovrebbero salvare un file, considerando che le applicazioni lo fanno già automaticamente sulla cloud. Un cambiamento rispetto all'era precedente e che, se traslato nelle aziende, è un segno di una realtà che le sta modificando profondamente”, ha commentato Val Sribar, Group Vice President di Gartner.

Lo scenario è, nella sostanza, quello partito già qualche anno fa con l'identificazione del Nexus of Forces, ossia quell'insieme di forze rappresentato da mobile, cloud, information e social e capace di sovvertire i modelli più tradizionali avviando la strada verso il cambiamento, introducendo nuove opportunità tecnologiche ed ecosistemi di business.

“Il budget IT dedicato alla digitalizzazione è in crescita anche in Italia e per i Cio questo significa essere coinvolti necessariamente (o almeno così dovrebbe essere) nella strategia aziendale, portando innovazione e confrontandosi anche sulle basi economiche e le varie tipologie di



Un momento dell'intervento di Val Sribar, Group Vice President di Gartner

rischio. Considerando che il percorso deve tenere conto del corretto bilanciamento tra ottimizzazione dei costi e benefici di business”, ha proseguito Sribar.

Sedersi al tavolo degli executive

Quella del Cio è dunque una figura che deve trovare il suo posto al tavolo con gli altri C-level, considerando le quattro aree sulle quali la digital transformation va a influire: prodotti e servizi, Customer Experience, asset e operations, e back office. Partendo dai prodotti e servizi emerge quindi il tema della sempre maggiore intelligenza inserita in oggetti di uso quotidiano che, ad esempio con i modelli basati sull'Internet of Things, aprono sì a grandi opportunità ma anche a rischi di sicurezza. “Si tratta di enormi cambiamenti dove il dato e i relativi analytics diventano parte dei prodotti e in alcuni casi saranno i prodotti stessi”, ha aggiunto Sribar. Il tema della Customer Experience è, parallelamente, un altro di quelli che emerge maggiormente nelle strategie di digitalizzazione coinvolgendo approcci come il design thinking e la richiesta di agilità: “Bisogna essere pronti al cambiamento seguendo il modello bimodale, per da un lato agire in modo tradizionale e dall'altro testare nuovi concetti e diffonderli poi su tutta l'impresa. Con la sfida di far funzionare le due cose bene insieme. Un ambito, quello della CX, che se da un lato vede naturalmente coinvolto il Cmo, dall'altro è dominio anche del Cio che deve dire che cosa si può fare mantenendo la sicurezza, proteggendo senza bloccare i nuovi progetti”.

Fare bene

Ci sono aziende che hanno la supply chain che si sta innovando. Anche qui il Cio deve relazionarsi, capire il Roi degli asset su cui si va a investire, sapere che cosa si ha e su che cosa si andrà a investire, lavorare insieme sulle metriche di disponibilità, i budget operativi e di manutenzione, e di approvvigionamento. “Anche qui i sistemi IT giocano il loro ruolo nel digitale, affrontando le sfide di rischio e sicurezza, e creazione di attività di testing. Si agisce in modo trasversale su tutta l'azienda, e l'innovazione porta il dato operativo a diventare dominio del Cio”, ha sottolineato Sribar. Infine il back office, con la trasformazione digitale che influisce sulle risorse umane, dalle attività di recruitment che sempre più sono condotte attraverso i canali social dedicati, le mailing list di conoscenti, e i contatti diretti nelle Università. A questo si affianca la formazione condotta in cloud e gli analytics per tenere sotto controllo le prestazioni delle risorse. “Gli analytics possono essere utilizzati per modellare la forza lavoro del futuro, che è destinata anche a diventare più virtuale, dalle applicazioni robotiche all'intelligenza artificiale che assiste direttamente i clienti. Il Cio deve in tal



senso essere sempre più coinvolto nei processi decisionali di una strategia che non è solo IT ma anche di business e operativa”, ha aggiunto Sribar, evidenziando poi la sfida che deriva dall'essere troppo occupati per innovare veramente per cui, compreso come altre figure possono supportare, si assume un ruolo di leadership della propria azienda per tutto il rispettivo ecosistema che ruota intorno a cose e persone.

“Ma la più grande sfida resta quella culturale, che riguarda non solo ciò che vogliamo che venga fatto ma anche il permetterlo o meno di farlo. Bisogna creare una buona combinazione tra chi vuole sperimentare e chi vuole la stabilità. Ecco che il Cio, in un momento storico di profondo cambiamento della società innescato dal digitale, è nella posizione di ispirare il nostro futuro digitale. Insomma è il caso di dire: “May the digital IT force with you all”, ha concluso Sribar.

*REDATTORE EXECUTIVE

Nelle prossime pagine troverete le interviste ad alcuni dei protagonisti dell'evento Gartner CIOxchange Italy.

Danilo Gismondi

Cio di Trenitalia

Val Sribar

Group Vice President Cio Research Group, Gartner

Regina Casonato

Managing Vice President Gartner e Country Leader Gartner Italia

Claudio Da Rold

VP and Distinguished Analyst Gartner

Antonello Traina

Sales Regional VP Gartner Italia

Simeon Turner

GVP Events Gartner

Intervista a: **Danilo Gismondi, Cio di Trenitalia**



Il tema della trasformazione digitale nella vostra azienda. Quali iniziative avete intrapreso, o avete previsto, e quali sono le opportunità che pensate di poter cogliere o avete già colto?

La trasformazione digitale è uno dei pilastri portanti del piano industriale del gruppo Ferrovie dello Stato Italiane. Nella fattispecie si parla di tre tematiche: trasformazione dei processi aziendali, efficientamento dei processi industriali e intermodalità delle relazioni tra i soggetti interni ed esterni. Da qui nascono varie iniziative progettuali. Se parliamo ad esempio del tema della Customer Experience, andiamo a creare un ecosistema esteso per offrire un'esperienza 'porta a porta' al cliente. È la forte estensione del punto di contatto, via web e mobile, con l'ambizione non solo di far pianificare il viaggio ma di accompagnarlo per tutto il suo svolgimento integrando anche soggetti esterni. Lavoriamo inoltre su tutto ciò che è strumentazione digitale per cui oggi circa 15.000 dipendenti, in gran parte macchinisti, capitreo e personale di assistenza, usano un dispositivo mobile non solo per fornire servizi ma anche collaborare e comunicare internamente all'azienda, ad esempio quando si parla di cedolini o gestione presenze. Lato backoffice sono infine in corso diverse iniziative in chiave smart working, con strumenti self-service avanzati da fornire ai dipendenti per un'ottimizzazione del lavoro.

Quali sono le sfide che oggi emergono secondo lei con maggior forza quando si parla di innovazione tecnologica, anche tenendo conto del vostro modello di business e del settore in cui vi trovate a operare?

La sfida principale riguarda proprio l'intermodalità considerato anche che non si opera solo a livello nazionale ma anche in altri Paesi. La forte frammentazione delle aziende di trasporto porta poi a non riuscire a offrire ai clienti facilità d'uso degli strumenti digitali. Si parlano lingue tecnologiche diverse. Pensiamo agli standard di emissione dei biglietti con carte contactless. In Italia ci sono almeno sette standard, eredità dell'autonomia di scelta delle città metropolitane; ciò rende complicato il dialogo tra i sistemi di Regioni limitrofe e i relativi abbonamenti non solo per i treni ma anche per i mezzi pubblici urbani. È un tema molto caldo, non solo in Italia, che si lega anche a quello della CX per cui stiamo cercando di offrire strumenti contactless interoperabili, introducendo nel contempo l'uso del mobile, e risolvendo il problema di riuscire a leggere gli oggetti.

Quali sono i vostri progetti in relazione all'IoT. Quali opportunità vedete e quali criticità secondo voi sono da affrontare e risolvere?

Relativamente all'IoT da un paio d'anni stiamo implementando un'iniziativa progettuale battezzata 'dynamic maintenance management system' che rappresenta un nuovo paradigma di manutenzione dei treni e dei suoi componenti, basato sull'uso di indicatori di vita e salute dei componenti. Si considera il treno un oggetto vivo e parlante con centinaia di sensori che trasmettono in tempo reale dati da usare per prevedere possibili anomalie. È un progetto molto sfidante che pensiamo di ultimare nel 2018. Ad oggi abbiamo già dei ritorni sull'ottimizzazione dei costi ma anche della qualità del dato a fine manutentivi e di esercizio ferroviario, il che significa anche efficienza dei processi, riduzione di spese e maggiore qualità per il cliente. Alcune criticità che vediamo sono legate alla carenza di skill nell'analisi dei dati, con una scarsa disponibilità di risorse di data scientist e di ingegneri di prodotto. Questo perché è sempre stata sottovalutata la differenza enorme tra ricerca operativa e ricerca finalizzata al business.

(P.M.)

Intervista a: Val Sribar, Group Vice President Cio Research Group

Quali sono i tre passi principali che deve fare il Cio per diventare un Digital Leader?

Prima di tutto il Cio deve capire bene cosa è il digitale. Per fare questo può semplicemente guardare come lo usano i più giovani. Osservare i nostri figli è la migliore lezione per capire cosa bisogna fare per iniziare ad approcciare questo mondo, identificarne le dinamiche e comprendere come i modelli digitali possono trasformare le nostre organizzazioni.

Inoltre, il Cio può guardare alle industrie che in questi anni sono già cambiate grazie al digitale. Gli esempi non mancano. Cito volentieri quello dell'industria fotografica. Ancora oggi molti fanno l'errore di dire che il digitale ha distrutto l'industria fotografica. Certamente questa oggi si è molto ridimensionata rispetto a quella di 20 anni fa, ma oggi con i nostri device portatili prendiamo più foto e facciamo più video di qualsiasi altra epoca passata. Il digitale oggi diciamo che comprende anche l'internet of things, ebbene le macchine fotografiche digitali sono delle cose. Sono nei nostri smartphone e tablet, sono nelle auto, agli angoli delle strade. Quindi la storia giusta non è quella di un'industria che è stata distrutta, semmai è un'industria che ha cambiato completamente tutti i suoi concetti di base e oggi le macchine fotografiche digitali sono ovunque. Il digitale permette al Cio di pensare che il suo business può essere ovunque, non avere confini fisici e non avere limiti di posizionamento e azione.



Cosa deve fare dopo questa prima presa di consapevolezza?

Il secondo passo che il Cio deve fare è capire che ha due lavori. Il primo, quello più importante al quale dovrebbe dedicare la maggior parte del suo tempo, è quello di 'business executive'. Il secondo, quello che arriva dalla tradizione, è il responsabile dell'IT delivery, al quale deve dedicare porzioni sempre minori del suo tempo.

Per fare al meglio il lavoro di business executive, il Cio deve relazionarsi e coinvolgere nelle sue strategie gli altri business executive responsabili degli altri settori aziendali; deve orientarli verso l'innovazione e deve aiutarli a guardare agli 'economics' del loro business. È un ruolo che trova un fondamento molto forte nelle sue capacità di relazione, ma anche nelle doti di influenzatore delle opinioni, e quindi delle decisioni, dei suoi colleghi.

Per fare questo quindi il Cio deve compiere il suo terzo passo nella direzione di costruirsi una visione digitale per ogni area della sua azienda: dalla produzione alle vendite, dal servizio al marketing, dall'HR alla finanza...

Per semplificare le cose il Cio può catalogare tutti i processi della sua azienda in quattro macro aree: il futuro digitale dei prodotti e dei servizi della sua azienda; il futuro digitale della customer experience che sarà offerta ai clienti; quello della gestione degli asset e delle operation; e, infine, quello delle attività di back office.

Il Cio deve quindi avere una visione digitale per ognuna di queste quattro macro aree. Se ci riuscirà significa che politicamente avrà la possibilità di essere riconosciuto come il Digital Leader della sua azienda.

Essere degli innovatori 'disruptive' è una caratteristica strettamente legata all'età?

Certamente c'è una visione più disruptive anche nelle nuove generazioni di Cio, ma per essere un Digital Leader non conta tanto l'età. Conta avere una mente fresca, aperta, non condizionabile da tutto quanto è stato vissuto in passato. Attenzione non dico che l'esperienza non conta, dico solo che il Cio deve essere in grado di riconoscere che certi limiti che hanno condizionato i suoi progetti in passato sono superati dalle tecnologie, o sono superabili grazie a un nuovo approccio. Naturalmente il Cio mantiene anche la responsabilità dell'IT delivery perché l'operatività dell'azienda rimane il suo obiettivo principale, e quindi il Cio deve essere in grado di conciliare i due mondi.

In Gartner da tempo abbiamo introdotto il modello dell'IT Bimodale. Il Cio quindi deve continuare a supportare i processi della sua azienda, certamente anche innovando l'IT, ma deve anche fare delle sperimentazioni all'interno di un contesto protetto e sicuro per non mettere a repentaglio l'operatività aziendale.

(R.V.)

Intervista a: **Regina Casonato, Managing Vice President Gartner e Country Leader Gartner Italia**



Quali sono le aspettative che oggi generalmente hanno i Ceo nei confronti del ruolo e del lavoro dei Cio?

Il Ceo si aspetta senz'altro parecchio dalla trasformazione digitale che nella maggior parte dei casi (il 75%) viene considerata un passo importante dal punto di vista strategico. Nel contempo manca però, in molte situazioni, una piena conoscenza dell'IT e del suo potenziale per cui il Cio viene identificato come la persona in grado di governarla, insieme al Ceo stesso, e prima del Cmo. Ecco che il Ceo vede nel Cio una sorta di copilota della trasformazione digitale capace di far crescere la sua conoscenza di componenti e opportunità ad essa correlati.

Nel contempo il Ceo si aspetta dal Cio una rapidità di azione, e di identificazione delle soluzioni mantenendo ben centrato il tema della bimodalità, al di là di essere arbitro che dice che cosa si può o non si può fare. Qui si deve parlare di due organizzazioni di pari grado (una che lavora in modo più tradizionale e una che si concentra sull'innovazione) e della capacità di cogliere anche gli spunti che arrivano dai citizens, incanalandoli per trarre benefici.

Il Cio deve imparare a parlare il linguaggio del business, non delle tecnologie, ed entrare nel contempo a far parte di un team, fornendo il suo aiuto su temi non direttamente IT come la Customer Experience o la gestione della supply

chain, e far capire l'importanza della trasformazione assumendo un ruolo di 'influencer' e di educatore.

Su questo fronte le aziende italiane sono allineate a quanto succede nelle realtà globali più avanzate?

Pur nella sfida grossa dei budget attualmente limitati, in Italia la digitalizzazione emerge comunque come un tema sentito. Tra un paio di anni il 26% della spesa totale sarà destinata a queste iniziative, il che non è comunque da sottovalutare, in quanto riconosciute come qualcosa di inevitabile.

Se il Cio non gioca la partita del digitale fino in fondo, di fronte a quali rischi va incontro?

Il Cio deve garantire un utilizzo eccellente delle tecnologie, acquisendo credibilità rispetto agli investimenti da lui guidati, anche per ottenere più budget a disposizione. Se non è in grado di farlo rischia di perdere la leadership digitale a favore di altre funzioni aziendali. Guardiamo al tema della centralità dei clienti nella strategia di crescita di un'azienda. È qualcosa che facilmente potrà essere presa in carico dal marketing o dalla forza vendita, in un momento storico in cui si parla tantissimo di customer journey, rischiando di confinare il Cio a un ruolo transazionale che fa bene il suo lavoro di back office ma non è l'interlocutore che siede al tavolo della trasformazione digitale.

A questa si affianca la sfida del change management, e della selezione del personale nonché degli strumenti impiegati per la sua formazione. Pensiamo al piano di successione e di rotazione delle risorse e al tema delle diversità di competenze (dove attualmente esiste una carenza sul tema degli analytics e del data science) e punti di vista necessari oggi in un'organizzazione IT, compresa anche la mancanza di un 'punto di vista femminile'.

È questo che fa la differenza in termini di innovazione e che, in prospettiva futura, deve anche richiedere cicli di formazione continua. Al discorso risorse si affianca infine anche il tema dell'Intelligenza Artificiale, e della robotica, che non deve essere visto come un pericolo ma come un arricchimento che aggiunge del valore, permettendo in certi casi maggiore precisione e rapidità di intervento e operando anche in situazioni pericolose per le persone. In generale le opportunità sono quindi tante anche su tale fronte.

(P.M.)

Intervista a: **Claudio Da Rold, VP and Distinguished Analyst, Gartner**

Cosa significa oggi per un'azienda italiana dotarsi delle competenze e degli strumenti corretti per affrontare la trasformazione digitale e come deve essere effettuata la selezione corretta?

Si tratta di un processo complesso finalizzato alla ricerca di nuove idee e approcci per servire i clienti e migliorare prodotti e servizi, tenendo nel contempo conto che la digitalizzazione richiede un'azione su scala globale, pena il rischio che un concorrente possa replicare altrove un modello locale che funziona. Per poter coniugare globalità e localizzazione servono nuove competenze che in questo momento sono scarsamente disponibili. Ad esempio, è possibile trovare dei neolaureati preparati su IoT e meccanica additiva, al contrario di quanto accade con persone con molti anni di esperienza. A questo si aggiunge che oggi il 70% del digital business viene svolto su piattaforme esterne il che richiede la ricerca di nuove tipologie di partner e fornitori, che oggi in Italia, di fatto, mancano.

Nel contempo le aziende devono avere il coraggio di fare le scelte e gli investimenti corretti in uno scenario dove le idee ci sono ma manca una visione globale e internazionale. Infine bisogna operare in modalità bimodale, un atteggiamento molto presente nelle realtà particolarmente impegnate sul fronte business digitale, con conseguente crescita di fatturato.



Come stanno evolvendo in tal senso i modelli di selezione e di sourcing e quali sono i passi che un'azienda deve compiere per non sbagliare nelle proprie scelte?

Partiamo dal fatto che quando si adotta un approccio bimodale, per arrivare a un'innovazione rapida, il risultato non è per sua definizione noto. Ecco che non è possibile pianificare come avviene con le metodologie più tradizionali, e ogni errore commesso rappresenta un'occasione di apprendimento per trasformare i modelli aziendali. Insomma ci sono decisioni per il lungo termine, sicure, e altre di innovazione per le quali vanno messi in conto errori e cambiamenti rapidi. Una realtà che lavora in questo modo è Amazon, che si è distinta come la società arrivata più rapidamente a 100 miliardi di dollari di fatturato, in 10 anni è diventata con AWS il quarto outsourcer nel mondo, mentre in un anno il suo marketplace Amazon Business ha raggiunto il miliardo di dollari di giro d'affari. È questo che si intende quando si parla di rapidità del business digitale. In generale, le aziende devono tenere un atteggiamento esplorativo con i fornitori nuovi, seguire modelli di sourcing diversi, investire nella tutela della proprietà intellettuale e, per il resto, affidarsi a partner.

Dovendo indicare tre competenze che ritiene chiave per il futuro di un'azienda che vuole effettivamente guadagnare un vantaggio competitivo nell'era digitale, quali citerebbe e perché?

Un primo tema da segnalare è quello del design thinking. Bisogna avere quella capacità di analisi delle problematiche partendo dalla fine, dal punto di vista e dall'esperienza del cliente, ricostruendo verso l'alto come dovrebbe essere il modello di business.

Il secondo punto riguarda la possibilità di prevedere il comportamento del cliente tramite un mix di big data, analytics e modelli predittivi delle reazioni a determinati eventi. Applicando la tecnologia a modelli di business dove è il consumatore che afferma cosa sia giusto e sbagliato. Per cui, tanto posso prevedere e tanto più le proposte a valore avranno possibilità di successo, il che presuppone però anche un elevato grado di competenza fronte clienti. Terzo elemento importante è quello della cyber security, con l'innovazione che deve essere protetta nel modo più corretto. Infine, in modo trasversale, deve essere presente la capacità di gestire le relazioni con l'ecosistema di partner e provider che alla fine peseranno per il 70% delle attività di digital business. Ecco che parliamo di figure professionali diverse da allineare agli obiettivi di business e della capacità di selezionare fornitori che lavorano anch'essi in modo innovativo e bimodale, altrimenti si allungheranno i tempi di realizzazione e si perderanno opportunità.

(P.M.)

Intervista a: **Antonello Traina, Sales Regional VP Gartner Italia**



Qual è la visione di Gartner sul tema Trasformazione Digitale in Italia?

Nel nostro Paese stiamo vivendo una fase di passaggio interessante che non è ancora pienamente compresa da molti che si muovono nel nostro settore. All'evento Gartner CIOxchange Italy abbiamo presentato i dati sulle risposte dei responsabili delle aziende italiane intervistati per la nostra CIO Agenda 2017 che tutti gli anni realizziamo a livello globale, per questa edizione abbiamo intervistato 2.944 Cio di tutte le aziende del mondo. Gli 85 Cio italiani ci hanno detto una cosa importante: nei progetti di Trasformazione Digitale siamo sostanzialmente allineati alla media generale.

A fronte di budget IT che in Italia per il 2017 registrano un risibile incremento dello 0,16%, e a fronte del fatto che sono ancora poche le iniziative concrete seriamente partite, è altresì vero che sono molte le iniziative di ideazione e di progettazione sul fronte del digitale. La percentuale media di budget IT che i Cio italiani dedicano oggi alle iniziative digitali è pari, al 19%; lo stesso dato che registriamo a livello globale. Nel 2018 invece questa quota sarà pari al 27% solo un punto in meno del dato globale (28%).

L'Italia è indietro nei progetti già in produzione, ma non siamo indietro dal punto di vista della progettualità che le aziende del nostro Paese stanno mettendo in campo.

Qual è il suggerimento che Gartner dà a tutti i Cio che oggi iniziano ad affrontare il digitale?

Per prima cosa è importante uscire dall'operatività quotidiana dell'IT. È il momento, per chi non lo ha ancora fatto, di tirare su la testa e prendere consapevolezza di cosa è il digitale e di come può essere utilizzato. Non è una moda passeggera, è un trend che anche in tempi molto rapidi potrà investire il business di ogni azienda.

Bisogna quindi orientare parte delle proprie riflessioni verso il tema di come, grazie al digitale, si possono fare le stesse cose di oggi in modo diverso, anche sul fronte dell'ottimizzazione dei costi visto che in Italia rimane una priorità importante, ma soprattutto anche iniziare a immaginare business nuovi. La situazione italiana dice che oggi diversi Cio riescono a indirizzare il 30% del loro budget IT nell'implementazione di nuove iniziative digitali.

Come il Cio riesce a portare avanti questi importanti investimenti in innovazione nella sua realtà?

Dando evidenza degli effetti positivi sul business che l'azienda potrà ottenere grazie ai progetti che vuole avviare. Deve spostare il suo punto di vista dalle priorità focalizzate sull'ottimizzazione della macchina alle priorità del management. La nostra esperienza dice che quando il Cio riesce ad allineare una parte del suo budget alle priorità di business, le iniziative digitali riscuotono interesse e curiosità.

Come in questa fase evolvono le attività di Gartner rivolte ai clienti?

Gartner da sempre sfrutta la capacità di poter essere sia globale sia locale. Abbiamo la possibilità di intercettare iniziative che nascono in contesti esteri, che sono ben più avanzati del nostro, e metterle al servizio dei clienti che oggi ci chiedono di aiutarli in progetti di innovazione analoghi. L'innovazione in un'impresa, in un mercato, in un Paese è più rapida quando si struttura un percorso di trasferimento di esperienze che valorizza i punti fondamentali dei progetti che hanno già generato risultati significativi altrove. Gartner oggi ha quindi accentuato la sua vocazione di 'orchestratore': supportiamo i clienti nella costruzione dell'idea, del progetto, della soluzione e indichiamo tecnologie, competenze, percorsi di crescita interna e nella creazione di partnership, tutti elementi che non sono così immediati e facili da trovare in una fase come l'attuale. Il nostro ruolo di advisory è oggi quindi ancora più efficace e questo è un arricchimento importante per i nostri clienti. Il risk management, per esempio, è oggi un aspetto che deve essere curato ancora di più che in passato. Fare innovazione in questa fase vuol dire sperimentare e anche l'eventualità del fallimento di un'iniziativa digitale va governata per limitare al minimo le ricadute negative.

(R.V.)

Intervista a: **Simeon Turner, GVP Events di Gartner**

Può fornirci una panoramica sull'evento CIOxchange, e perché è stato creato da Gartner?

Si tratta di una nuova iniziativa con la quale vogliamo offrire un'opportunità per mettere in contatto fra loro i Cio italiani e, dal canto nostro, essere più vicini alle sfide e problematiche che stanno affrontando, agevolando delle vere e proprie 'conversazioni sulle idee'. Come Gartner, riteniamo di trovarci in una posizione unica per comprenderli e proporci come vero e proprio motore di innovazione non solo a livello globale ma anche contestuale, e locale. Ecco che oltre all'Italia lo stesso tipo di evento lo replichiamo in altri Paesi quali Benelux, Francia, Germania, Nord Europa. Anche perché le sfide sono molto diverse da Cio a Cio, e da qui è importante creare un'agenda ben focalizzata. Oggi del resto le aziende stanno vivendo le varie fasi della trasformazione digitale, con tematiche che possono risultare più importanti in determinate zone geografiche che in altre. Le nostre ricerche sono studiate per rispondere proprio a questo tipo di esigenza puntuale.

Quale valore ritiene che questo tipo di evento possa veicolare al pubblico, e perché?

Sicuramente il valore della focalizzazione su un percorso molto interattivo e collaborativo per aiutare le persone che partecipano all'evento a condividere un'esperienza comune. Il tutto moderato sì dagli analisti Gartner ma guidato anche direttamente dai Cio stessi nel corso di tavole rotonde strutturate e aperte. Insomma, superare la logica degli eventi 'one way' per creare un ambiente dove le informazioni circolano in 'multiple way'.

Quali sono gli ingredienti che fanno emergere l'evento CIOxchange rispetto agli altri dello stesso settore?

Partiamo dal fatto di avere un advisory board che ci aiuta a costruire l'agenda per calarla in modo puntuale sulla regione di riferimento, in questo caso l'Italia, e di portare sul palco e ai tavoli di confronto diversi Cio che contribuiscono a fornire spunti di conversazione per tutto il corso della giornata. Qualcosa che però va oltre l'evento stesso, in quanto il lavoro proseguirà fino al prossimo appuntamento. Di fatto, l'evoluzione costante della community costruita attorno a CIOxchange emerge come un punto di forza, per cui le conversazioni proseguiranno nel corso dell'anno, stimolando discussioni e costruendo relazioni. E anche per noi tutto questo diventa una grande opportunità per comprendere come supportare al meglio la trasformazione digitale distinguendoci come partner chiave di uno scenario in continuo divenire.

(P.M.)





Gli investimenti in innovazione sono l'unica strada per mantenere il lavoro della Politica al passo con i tempi. **Antonio De Poli**, Senatore Questore del Senato della Repubblica Italiana, ci racconta le iniziative basate sull'Ict che in questi anni hanno dato concretezza a un'attività legislativa efficiente, efficace e aperta ai cittadini.

ANTONIO DE POLI

L'INNOVAZIONE DELLA POLITICA CHE PASSA DALL'ICT



L'innovazione tecnologica e la trasformazione digitale caratterizzano anche la vita delle istituzioni politiche più importanti del nostro Paese. Ne è un esempio il Senato della Repubblica, dove essere al passo con i tempi per rendere efficiente ed efficace il lavoro del Legislatore e rispondere alle sempre nuove esigenze legittime di trasparenza e informazione dei cittadini sono due obiettivi che da tempo vanno di pari passo con l'ottimizzazione delle risorse e la riduzione dei costi.

Ma per essere all'altezza dei tempi, oggi bisogna condividere ambizioni e obiettivi, ed è per questo che è stata studiata, congiuntamente alla Camera dei deputati, l'istituzione di un Polo Informatico Parlamentare. Di questo progetto e delle altre iniziative portate avanti in questi anni abbiamo parlato con Antonio De Poli, Senatore Questore del **Senato della Repubblica Italiana** in questa intervista.

Prima di tutto qual è il ruolo del Questore del Senato, e come si caratterizza la sua funzione nell'ambito Ict?

Il Collegio dei Questori, organo collegiale formato da tre senatori, predispone il progetto di bilancio interno, cura la gestione dei fondi a disposizione e dei servizi interni, sovrintende alla sicurezza e al cerimoniale. L'Ict è uno dei tanti capitoli nei quali è previsto l'intervento dei Questori ma, essendo strettamente legato ai processi di innovazione, è oggetto di grande attenzione da parte del Collegio. Siamo – e qui mi permetto di parlare a nome degli altri due colleghi, il senatore Malan e la senatrice Bottici – particolarmente sensibili agli impatti positivi che l'Ict sta determinando nel lavoro parlamentare e nel rapporto con i cittadini, come spero di aver modo di chiarire in seguito.

Quali innovazioni tecnologiche in questi ultimi anni hanno cambiato in modo significativo il lavoro dei Senatori? Queste iniziative che benefici hanno portato a livello generale?

Molti degli investimenti in innovazione di questa legislatura sono stati indirizzati all'impiego delle tecnologie informatiche per migliorare il lavoro in mobilità dei Senatori, e di tutta l'utenza del Senato ovvero circa 2.000 persone, e al contempo ridurre i costi di gestione. Ciò è stato possibile principalmente riducendo drasticamente gli atti in formato cartaceo. Oggi sono stampati solo gli atti dibattuti in aula, in un limitato numero di copie. L'eliminazione del supporto cartaceo è stata accettata dagli utenti anche grazie a una distribuzione tempestiva e capillare degli atti in formato elettronico attraverso numerosi canali: una app – denominata Tabulas – disponibile a tutta l'utenza interna, il portale Intranet, arricchito con opportuni servizi, e infine anche il sito Internet www.senato.it, che è stato reso conforme ai migliori standard tecnici per la fruizione da dispositivi fissi e mobili, come tutti i cittadini interessati possono constatare.

L'insieme di queste iniziative, ha comportato risparmi significativi attraverso il print-on-demand, cui si accompagna una riduzione del 75% di copie cartacee di atti: da oltre 80 milioni agli attuali 20.

Oltre a ciò, si è accelerato verso un uso sempre più spinto delle tecnologie cosiddette di virtualizzazione sia in ambito centrale (data center) che periferico (pc) che consentono ad ogni utente interno di accedere alla propria postazione di lavoro Senato VDI (virtual desktop) – e quindi ai propri documenti e ai propri servizi – da qualunque dispositivo fisso o mobile, con la massima sicurezza consentita.

Per facilitare il lavoro in mobilità, si sta inoltre procedendo alla progressiva copertura WiFi completa in tutti i palazzi e gli uffici del Senato.



Chi è Antonio De Poli

Nato nel 1960, risiede da sempre a Carmignano Di Brenta (Padova), città della quale è stato eletto Sindaco dal 1990 al 1995. Nella sua carriera politica è stato inoltre Consigliere Regionale della Regione Veneto (1995-2000); Assessore alle Politiche sociali, volontariato e non profit della Regione e Coordinatore nazionale degli assessori regionali alle Politiche sociali (2000-2004, e dal 2005 al 2006); Eurodeputato (2004-2005); Senatore una prima volta dal 2006 al 2008, Deputato dal 2008 al 2013 e di nuovo Senatore dal 2013; il 21 marzo dello stesso anno viene eletto Questore Anziano del Senato, ovvero eletto con il maggior numero di voti. Prima dell'ingresso in politica, ha lavorato nel campo di sistemi di sicurezza e sistemi informatici.

In questi ultimi anni con quali iniziative avete dato, state dando, concretezza alla trasparenza e all'accessibilità dei cittadini interessati ai lavori parlamentari del Senato?

La consistente opera di trasformazione dei processi di lavoro ha avuto delle ricadute immediate in termini di trasparenza, perché si è scelto di rendere tutti gli atti – a esclusione ovviamente di quelli di lavoro interni – disponibili sul sito www.senato.it, esattamente quando questi appaiono anche negli altri sistemi interni. Non esistono quindi 'canali preferenziali' in cui veicolare atti e altre informazioni con maggiore tempestività: tutto ciò che viene prodotto dai Senatori e dagli Uffici è immediatamente disponibile a tutti gli interessati sul sito del Senato, che tra l'altro è stato recentemente oggetto di un restyling grafico e di una verifica di accessibilità per gli utenti diversamente abili, con risultati molto soddisfacenti in entrambi i casi. Oltre a questo, dal luglio del 2015 sono stati raddoppiati i canali disponibili per la diretta streaming della WebTV del Senato (webtv.senato.it) che sono passati da 4 a 8, dei quali 4 su YouTube.

Infine, ricordo il sito Open Data del Senato (dati.senato.it), aperto ufficialmente nel 2013 e promosso dal Presidente del Senato Pietro Grasso, in cui tutti i dati sull'attività parlamentare contenuti all'interno del sistema informativo del Senato dal 1996 a oggi, aggiornati quotidianamente, vengono resi disponibili in formati aperti e accessibili a tutti gli interessati.

In che modo pensate di fare il salto di qualità verso una maggiore partecipazione e interazione dei cittadini? Prevedete che questi possano intervenire nelle fasi del processo legislativo?

Il dibattito sul tema della partecipazione – che investe parlamenti e governi in tutto il mondo – è in corso anche in Senato. Nel 2013 è stato prodotto un primo studio sui "Media civici in ambito parlamentare", disponibile sul nostro sito, in cui si evidenziavano le potenzialità di questi strumenti di partecipazione a supporto del lavoro parlamentare, specialmente nell'ambito delle commissioni parlamentari.

In tali sedi, infatti, sono state avviate le prime sperimentazioni: nel 2015 è stata svolta una rilevazione online nazionale della situazione dei cosiddetti 'esodati', in capo a un'apposita sottocommissione della Commissione Lavoro, e la stessa Commissione è stata dotata di una piattaforma web per agevolare la consultazione su provvedimenti legislativi e favorire lo scambio di opinioni tra i suoi componenti e i soggetti esperti o rappresentativi di categorie economiche e sociali.

All'esito di queste esperienze, è emersa l'esigenza di definire principi e requisiti uniformi per le consultazioni promosse dal Senato che, senza irrigidire lo strumento, recepiscano gli standard e le migliori pratiche a livello europeo e internazionale e siano coerenti con il processo di definizione di 'Linee guida sulla consultazione pubblica in Italia', promosso dal Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Pertanto, lo scorso 9 marzo 2017, il Presidente del Senato Pietro Grasso ha presentato una proposta di linee guida sulle consultazioni on-line del Senato che è sua volta sottoposta a consultazione pubblica fino al 30 aprile 2017.

Durante lo stesso evento, il Presidente ha anche promosso il rilancio dello strumento della petizione, prevista dalla Costituzione e quindi dal nostro regolamento, e stiamo lavorando per proporre un sistema innovativo che – sulla scorta dell'esperienza fatta dal Parlamento Europeo – faciliti i cittadini nell'invio e nel follow-up delle loro petizioni, e consenta al Senato e ai suoi uffici una migliore operatività nella gestione di tale tipo di procedura parlamentare.

Il Servizio Informatica del Senato

Il Servizio Informatica del Senato, attualmente diretto da Mauro Fioroni, si occupa della progettazione e gestione dei servizi informatici del Senato, dello sviluppo e manutenzione del relativo sistema informativo interno e dei servizi web Internet e Intranet. La gestione dei servizi di base all'utenza è realizzata anche attraverso forniture in outsourcing che integrano le risorse interne, dedicate prevalentemente alla progettazione e manutenzione evolutiva dei servizi, alla supervisione e monitoraggio, oltre che alla sicurezza informatica dei sistemi e delle reti.

Complessivamente conta 30 dipendenti di profilo tecnico-informatico, tra ingegneri responsabili degli uffici, analisti-programmatori, sistemisti e operatori.



Mauro Fioroni, Direttore Servizio Informatica, Senato della Repubblica

In che modo tutte le iniziative di innovazione vengono governate anche sotto il profilo dei costi e dell'efficienza dell'Ict?

In tema di Governance Ict cerchiamo di essere in linea con la metodologia Itil sulla base della quale abbiamo recentemente progettato e messo in esercizio un nuovo sistema di tracciamento delle richieste d'intervento al nostro help desk utilizzando una piattaforma open source specializzata. Riguardo all'utilizzo di software open source, privilegiamo in generale questo tipo di piattaforme, anche se la convenienza in termini economici della gratuità delle licenze va sempre soppesata con i costi di gestione e manutenzione evolutiva.

In relazione all'acquisizione di strumenti e servizi in outsourcing dal mercato, guardiamo in primo luogo all'offerta Consip e MePA, anche se in alcuni casi la nostra specificità ci porta a effettuare gare ad hoc che in prospettiva faremo sempre più insieme alla Camera per realizzare risparmi generati dal fattore di scala dei beni acquisiti e dalle integrazioni previste nelle infrastrutture informatiche del Parlamento.

Riduzione dei costi di gestione e integrazione delle infrastrutture sono importanti obiettivi di modernizzazione digitale fissati anche dall'Agid per tutta la PA. Su questi temi cosa state facendo anche in relazione alle sinergie con altri Organi Costituzionali che da tempo auspicate e perseguite?

Come Organo Costituzionale non rientriamo strettamente nel perimetro delle pubbliche amministrazioni di competenza Agid (Agenzia per l'Italia Digitale), anche se, insieme agli altri, intratteniamo con l'agenzia ottimi rapporti di collaborazione. Riguardo per esempio

al tema della sicurezza informatica, cui siamo particolarmente sensibili, guardiamo con grande interesse al ruolo di raccordo del Cert-PA di Agid nel contrasto alle minacce informatiche nel settore pubblico. Il sempre crescente livello delle minacce a cui ormai siamo tutti esposti deve farci riflettere sui rischi che corrono cittadini, imprese, enti della PA, istituzioni e quindi anche l'intero Paese. Dobbiamo essere sempre pronti a rispondere al meglio a ogni tipologia di attività riconducibile al crimine informatico.

In generale gli obiettivi indicati nei documenti strategici fissati da Agid per la PA sono un riferimento anche per le nostre strategie Ict. L'accordo in corso con la Camera dei Deputati per la costituzione del Polo Informatico Parlamentare va in questa direzione. Oltre alla riduzione dei costi, con i colleghi della Camera siamo impegnati in un processo che deve portare nel medio periodo a una progressiva eliminazione delle duplicazioni oggi esistenti, sfruttando al meglio tutte le sinergie oggi possibili nel mettere insieme le risorse. Oggi non sono più giustificabili duplicazioni nelle infrastrutture e nei servizi di base superando le quali potrebbero liberarsi risorse a beneficio di tutti. Si tratta di un obiettivo oggi alla portata da perseguire con convinzione, anche se nel breve periodo può comportare un maggiore impegno delle strutture e risultati non immediati.

In questo scenario di modernizzazione come prendete in considerazione il tema del cloud computing?

Attraverso un uso intensivo di tecnologie di virtualizzazione possiamo dire di disporre già oggi di un nostro private cloud. Stiamo valutando di portare parte del nostro patrimonio informativo all'esterno in una logica IaaS

(Infrastructure as a service). In parte questo già avviene per le registrazioni video delle sedute su YouTube che sono per loro natura pubbliche. Il modello di riferimento è quindi quello di un cloud ibrido in cui ripartire i servizi in base alla natura e strategicità delle informazioni, oltre che ai relativi costi.

Da tempo si parla di Open Data. Avete affrontato l'argomento sia come fornitori sia come fruitori di Open Data? Quali riscontri positivi e negativi avete raccolto in queste esperienze?

Come fornitori di dati aperti, come accennato in precedenza, abbiamo messo a disposizione un apposito sito Open Data (dati.senato.it) in versione sperimentale già dal 2012, collaborando con i colleghi della Camera dei Deputati, che avevano già realizzato un loro sito, affinché i dati offerti dai due siti fossero completi e compatibili tra loro. Questo nostro sito specializzato pare soddisfare le esigenze di studiosi e ricercatori che hanno bisogno di accedere ma anche utilizzare i dati, necessariamente in formato aperto, sull'attività parlamentare già contenuti in formati diversi all'interno del sistema informativo del Senato o sul sito istituzionale.

Come fruitori il discorso è certamente più articolato perché attraversa le competenze di numerosi organi e uffici, come è stato evidenziato in uno studio sugli Open Data in ambito parlamentare condotto nel 2015 e disponibile sul sito del Senato.

In estrema sintesi, se da un lato è possibile affermare che in alcuni ambiti specifici si sta facendo tesoro della crescita di disponibilità di dati aperti dovuta agli investimenti delle pubbliche amministrazioni in tale ambito, dall'altro è ancora difficoltoso riuscire a intravedere come questo impiego possa diventare sistematico in quanto esso passa necessariamente da uno sforzo comune delle istituzioni pubbliche volto all'interoperabilità dei diversi sistemi informativi.

Non è un compito facile perché si tratta di superare una 'logica proprietaria' dei dati di propria competenza verso un approccio orientato a un utilizzo distribuito e aperto. Per quanto ci riguarda, è quanto stiamo cercando di fare con il Polo Informatico Parlamentare attraverso la sempre più stretta integrazione e collaborazione con la Camera.

Può darci un dettaglio di quanto prevedete di ottenere grazie alla realizzazione del Polo Informatico Parlamentare?

Lavoriamo a un progetto di integrazione di molte attività di Camera e Senato su ampia scala, e naturalmente questo va a toccare tutti i punti anche organizzativi e diversi aspetti regolamentari. Stiamo immaginando il

ruolo unico del personale delle due Camere e daremo vita ad integrazioni funzionali a tutti i livelli e in tutti i settori dove questo sarà possibile.

Il Polo Informatico Parlamentare si innesta quindi in questo disegno di ampio respiro. In questo quadro, infatti, diventa fondamentale 'lavorare in squadra' e creare sinergie, mettendo insieme competenze, esperienze, professionalità, con l'obiettivo di accelerare l'innovazione sia di tipo tecnico che operativo, al fine di migliorare l'organizzazione e i processi produttivi.

L'accesso ai dati degli organismi pubblici è oggi un tema molto dibattuto, soprattutto quando ci si focalizza su come grazie a una maggiore condivisione dei dati tra le diverse PA si possano abilitare nuovi e più veloci servizi ai cittadini e anche ottenere delle importanti ottimizzazioni. In molti fanno notare che oggi la proprietà del 'dato pubblico' è attribuita all'amministrazione che lo ha generato e questo è oggi un fattore di 'blocco dell'innovazione' perché molti enti sono restii a condividere le loro informazioni con altre PA. Come questo ostacolo che blocca la circolarità delle informazioni e in diversi casi anche importanti iniziative di innovazione può essere superato?

Come accennato nella risposta precedente, è la 'logica proprietaria' dei dati di competenza delle singole amministrazioni che va superata e che agisce ancora come fattore di blocco dell'innovazione e ostacolo all'interoperabilità. È una questione che non può essere lasciata alla buona volontà dei singoli dirigenti amministrativi ma che chiama in causa la politica. Più che nuove leggi credo però siano necessarie disposizioni attuative di leggi esistenti che costringano le pubbliche amministrazioni ad avviare innovazioni che valorizzino il patrimonio informativo pubblico 'nel suo insieme' attraverso un coordinamento delle diverse iniziative.

Su questo punto vorrei però ancora sottolineare la criticità del tema cyber security, oggi il livello di minacce è molto elevato e può mettere a repentaglio anche il corretto funzionamento delle istituzioni fondamentali di una democrazia moderna. Il problema comprende certamente, ma va ben oltre, anche la tutela della privacy e la protezione dei dati. È necessario fare dei salti di qualità importanti.

Su tutti questi elementi, va sottolineato ancora una volta il ruolo fondamentale di Agid che, pur con mezzi limitati, ha indicato negli ultimi anni i progetti strategici che la PA nel suo complesso deve perseguire: dal sistema unico di identità digitale Spid all'anagrafe nazionale della popolazione residente Anpr, dal sistema dei pagamenti elettronici PagoPA al Fascicolo sanitario nazionale. Insieme a queste innovazioni non va dimenticata la ridu-

zione e razionalizzazione delle migliaia di data center pubblici attraverso un adeguato uso delle tecnologie di virtualizzazione e cloud. In tal senso il successo dell'introduzione della fatturazione elettronica, utilmente adottata anche qui in Senato, fa ben sperare.

Sempre l'Agid nelle sue linee guida ha indicato l'altra questione centrale per dare gambe a questi progetti: quella dello sviluppo delle competenze digitali nella PA che non è solo una questione di investimenti, ma di come indirizzare un vero ricambio del personale e della dirigenza delle pubbliche amministrazioni.

Negli ultimi anni in Senato sono stati organizzati diversi appuntamenti dedicati ai temi dell'innovazione anche Ict. Quali sono gli argomenti che avete trattato di recente e quelli che pensate di trattare nei prossimi mesi?

Naturalmente crediamo che ogni iniziativa di condivisione delle informazioni e delle esperienze tra esperti e responsabili di entità interessate all'innovazione è sempre positiva e ben venuta. Il Senato promuove e ospita incontri dove si affrontano temi di estrema importanza e attualità. Poche settimane fa è stato organizzato un appuntamento dove hanno partecipato i massimi esperti internazionali del tema Industria 4.0, una cosa della quale come imprenditore sono particolarmente orgoglioso.

Abbiamo in programma, ma non sono ancora definite date precise, anche un incontro sulla cyber security. La biblioteca del Senato ha inoltre ospitato negli scorsi anni due importanti iniziative Gartner sui temi dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione italiana, alle quali hanno partecipato rappresentanti di alto livello di importanti istituzioni ed enti pubblici. Sta diventando un po' una tradizione.

Ci stiamo avvicinando alla fine della legislatura, nel giro di poco meno di un anno si andrà infatti a votare. Che rendiconto presenta relativo alle iniziative Ict portate a termine in questa legislatura? Oltre alla riduzione dei costi c'è dell'altro?

L'attenzione ai costi complessivi è stata una costante in questa legislatura. In ambito Ict, malgrado le molte iniziative menzionate, la spesa in beni e servizi qui in Senato non è aumentata, consentendo altresì risparmi significativi grazie alla riduzione della carta e dei consumi energetici dei nuovi data center. Due risultati importanti che testimoniano la vocazione del Senato alla condivisione delle tematiche 'green'. Su questo fronte siamo intervenuti su una scala più ampia andando anche oltre l'IT: abbiamo sostituito tutte le lampadine con quelle a risparmio energetico, e siamo la prima istituzione in



Antonio De Poli, Senatore Questore (a sinistra), insieme a Mauro Fioroni, Direttore Servizio Informatica del Senato della Repubblica

Europa che ha dotato il suo parco macchine di veicoli elettrici. Anche l'integrazione dei servizi Ict offerti agli utenti di Camera e Senato va nella direzione obbligata della riduzione dei costi e razionalizzazione delle risorse. Vorrei però che nel bilancio complessivo che sarà fatto al termine della legislatura rimanesse l'idea che gli investimenti in innovazione non vanno intesi come costi, ma come unica strada per mantenere il Parlamento al passo con i tempi.

Per dirla con uno slogan preso dal mondo a me caro dell'imprenditorialità e delle nuove politiche industriali, mi piace pensare di aver contribuito a un Parlamento 4.0 che nei prossimi anni sarà in grado di reggere la sfida delle grandi trasformazioni in corso in tutti i settori della società.

'SMART MACHINE', UN TERMINE DA CONOSCERE

L'assegnazione di attributi umani alle tecnologie ha l'effetto di distorcere la nostra percezione riguardo alle loro capacità reali.

TOM AUSTIN*, ALEXANDER LINDEN**, MARTIN REYNOLDS*

Quando antropomorfizziamo le tecnologie, attribuendo loro caratteristiche umane, corriamo essenzialmente tre rischi: ci inganniamo riguardo alle capacità e ai limiti reali delle tecnologie; operiamo una generalizzazione eccessiva, ascrivendo alle tecnologie attributi che sono tipicamente umani; costruiamo, o lasciamo che vengano costruiti, scenari di fantasia spaventosi e non produttivi intorno alle tecnologie. Le conseguenze di questi rischi sono molteplici: delusione, spreco di tempo e denaro, impatti negativi a livello aziendale e professionale, sollecitazione di normative e interventi delle autorità, e perdita di interesse verso tecnologie molto promettenti. È importante che i Ceo, i Cio e gli altri manager aziendali procedano con grande cautela nel valutare gli investimenti basati sul presupposto che le macchine siano realmente intelligenti e che l'intelligenza artificiale (AI) sia finalmente riuscita a produrre strumenti capaci di emulare il funzionamento del cervello umano (a livello fisiologico) o di replicare i nostri processi cognitivi (di pensiero) – come se noi conoscessimo realmente la fisiologia del cervello o i meccanismi del pensiero umano. Questi presupposti sono completamente infondati ed è probabile che rimangano tali ancora per molti decenni.

Per fare chiarezza (e contrastare possibili errori decisionali), questo articolo reintroduce la nozione di smart machine, mette a confronto smart machine, intelligenza

artificiale, calcolo cognitivo e altri termini correlati, propone una definizione del concetto di smart machine, spiega le capacità distintive delle smart machine, presenta alcune domande frequenti e le relative risposte e, infine, propone alcune linee d'azione specifiche per i manager IT e i responsabili delle line-of-business

Nuova introduzione alle smart machine

Il 'big bang' prodotto dalla convergenza tra hardware radicalmente nuovi, enormi quantità di dati e progressi senza precedenti nelle reti neurali profonde ha dato origine a un nuovo grande ciclo tecnologico di 75 anni: l'era delle smart machine (o 'macchine intelligenti'). Le tecnologie alla base di queste macchine sono 'intelligenti' in un senso piuttosto ristretto. In "Where Banks Can Use Smart Machines" vengono presentate sei categorie esemplificative di prodotti che dipendono, almeno in parte, dalle tecnologie delle smart machine. Queste categorie vanno dai sistemi di visione 'smart' agli operatori virtuali dell'assistenza clienti fino alle infrastrutture intelligenti per i campus. Nello stesso documento sono fornite decine di esempi di applicazioni che possono essere implementate nelle diverse categorie di prodotti.

Lo spazio delle smart machine è una catena del valore (rappresentata nella Figura nella prossima pagina) che può essere vista da due prospettive: quella delle tecno-

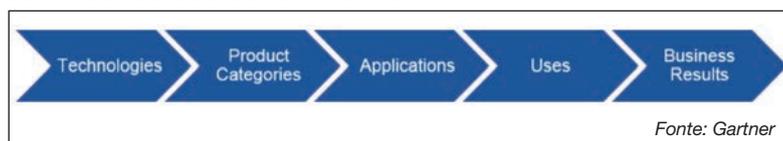
logie o quella dei risultati di business. Tra l'una e l'altra estremità si trovano categorie di prodotti, applicazioni e casi d'uso specifici. Il numero delle istanze osservate aumenta nettamente a mano a mano che ci si sposta dalle tecnologie ai risultati di business: partendo da una manciata di tecnologie critiche, in continua espansione, si sviluppa un insieme più ampio di categorie di prodotti da cui nascono migliaia di applicazioni legate a milioni di impieghi specifici differenti, dando origine a un'enorme molteplicità di risultati di business.

Non tutti gli elementi di questa catena sono smart machine. Ad esempio, le applicazioni conterranno un mix di tecnologie 'smart' e 'non smart'. (E alcune aziende potranno scegliere di evitare le tecnologie delle smart machine per affidarsi ai sistemi basati su regole; in particolare quando il problema è sufficientemente semplice e l'opzione basata su regole è ben collaudata e ha dimostrato di saper soddisfare esigenze simili per altri utenti.)

Confronto tra smart machine e termini simili

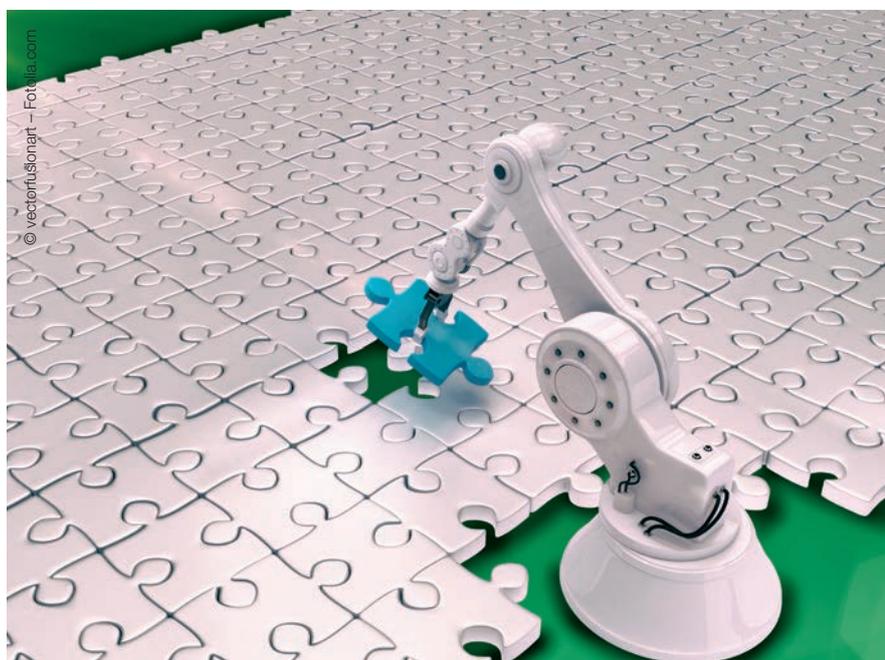
Il termine 'smart' è forse meno contestabile degli altri, ma nessuno di questi è ideale. Le persone hanno una spiccata tendenza ad antropomorfizzare (cioè ad ascrivere caratteristiche umane a entità inanimate). I poeti parlano di 'fallacia patetica' per indicare l'attribuzione di coscienza, pensieri ed emozioni (pathos) agli oggetti inanimati. Nel caso delle tecnologie 'smart' viene commesso lo stesso errore, perché le persone hanno iniziato ad assegnare a queste macchine caratteristiche umane che esse semplicemente non possiedono. Le smart machine non sono in grado di ragionare da sole, non conoscono il buon senso né possono immaginare nuovi modi per fare le cose. Non sono le entità fantascientifiche che oggi vengono rappresentate in molti film (o di cui si parla nei talk show e sulle riviste patinate). La prima raccomandazione, perciò, è quella di non applicare la

Catena del valore delle smart machine



parola 'intelligenza' alle macchine, di qualsiasi tipo esse siano. Nella letteratura accademica si contano centinaia di definizioni diverse, spesso contraddittorie, del concetto di 'intelligenza'. Non esiste una singola definizione universalmente accettata che possa costituire una base solida per misurare l'intelligenza delle persone o delle macchine.

La parola 'intelligente' è anche legata impropriamente a un'altra etichetta antropomorfa, quella di 'intelligenza artificiale'. Nel 1955, molti studiosi ipotizzavano di poter descrivere i processi alla base dell'intelligenza umana e



DATI PRINCIPALI

- Le macchine intelligenti possono ottenere risultati straordinari ma rimangono pur sempre macchine, e la loro intelligenza può agire solo entro un perimetro piuttosto stretto.
- Il marketing (e i media) tendono spesso ad attribuire capacità umane alle macchine, creando spesso confusione tra realtà e fantasia.
- Le smart machine sanno risolvere problemi complessi, sono esse stesse entità complesse e possiedono una meccanica interna che non sempre è pienamente comprensibile.
- L'autoapprendimento di una smart machine richiede un lungo processo di training, eseguito su prototipi con l'uso di un corpo di informazioni molto ampio, a cui deve seguire un accurato processo di testing.
- L'abbinamento tra sistemi tradizionali basati su regole e smart machine riduce i rischi in molte applicazioni, ad esempio nelle automobili senza conducente.

di poterli automatizzare, creando un'intelligenza (umana) artificiale (AI). Questa ipotesi era sbagliata allora e lo è tuttora, ma stiamo ormai andando oltre quell'idea con un nuovo ciclo: l'era delle smart machine, nata intorno al 2012 dalla convergenza 'esplosiva' di tre sviluppi: le reti neurali profonde, i processori paralleli ad altissime prestazioni (come le Gpu) e i Big Data.

Il termine 'calcolo cognitivo' (o 'cognitive computing') è un'altra definizione problematica di origine antropomorfica utilizzata nel campo del marketing. L'implicazione di questo termine è che i computer possiedano capacità cognitive simili a quelle umane, in realtà non presenti nelle tecnologie. Le macchine non sanno pensare o ragionare, i loro schemi di 'ragionamento' riflettono solitamente l'uso di regole (algoritmi dettagliati) codificate nella loro programmazione. Le macchine non conoscono il buon senso, hanno funzioni piuttosto limitate e, ad oggi, non c'è nessun documento scientifico che affermi il contrario. Molti prodotti che dichiarano capacità 'cognitive' o di 'AI' contengono effettivamente alcune tecnologie alla base

delle smart machine. Tuttavia, la descrizione di questi prodotti in termini di AI, di calcolo cognitivo o di 'intelligenza' fa un danno che non si limita a deludere gli utenti che si aspettano – erroneamente – che quegli oggetti siano in grado di pensare. L'antropomorfizzazione delle tecnologie alimenta un fenomeno che si è osservato con il successo del film 'Lo squalo'. Prima della pellicola di Spielberg, era molto raro che le persone avessero incubi sugli squali; dopo il film, molti hanno iniziato a giustificare il taglio delle pinne o altri metodi di uccisione dei pescicani. L'antropomorfismo alimenta scenari di fantasia spaventosi su come l'intelligenza artificiale diventerà più pericolosa delle armi nucleari e finirà per sterminare il genere umano. Il termine 'smart machine' è relativamente neutro ed è probabilmente il meno contestabile, ma tutte queste definizioni sono soggette in qualche misura ai pericoli dell'antropomorfismo. Nella lingua inglese, in particolare, il termine 'smart' ha una connotazione più generica e implicazioni meno tecniche o specifiche rispetto a termini come 'intelligente', 'intelligenza', 'AI',

Domande frequenti

Domanda	Risposta
Qual è il grado di 'intelligenza' richiesto a una macchina perché venga considerata 'smart'?	Si può fare riferimento alla definizione di smart machine contenuta in questo articolo e determinare se una o più parti dell'offerta considerata soddisfino tutti e tre i requisiti. Non proponiamo un metodo 'scientifico' per valutare il contributo relativo dei componenti 'smart' e di quelli 'non smart'.
Come si può stabilire se una macchina non è 'smart'? La valutazione dell'intelligenza non è soggettiva?	Se una data tecnologia si basa esclusivamente su una progettazione di tipo 'forza bruta', se i componenti 'intelligenti' risiedono interamente nella mente dei programmatori e se questi ultimi sono in grado di descrivere dettagliatamente tutti i risultati possibili, allora la macchina non è 'smart'. Può trattarsi di una macchina di enorme utilità, ma non rientra nella definizione di smart machine qui presentata.
Nel 2010, tutti pensavano che gli autocarri senza conducente usati da Rio Tinto in Australia fossero una tecnologia 'smart'. È ancora così?	Per quanto a nostra conoscenza, alla base di questi autocarri vi era soltanto una sofisticata progettazione di tipo 'forza bruta' che permetteva loro di circolare nelle miniere a cielo aperto, perciò questi mezzi non rientrano nella nostra attuale definizione di smart machine. I veicoli senza conducente si stanno evolvendo e iniziano a incorporare le tecnologie delle smart machine (in aggiunta alla progettazione 'forza bruta'). Gli autocarri del 2010 potrebbero essere definiti come 'precursori' delle smart machine.
I droni industriali sono 'smart'?	I droni industriali sono un'altra categoria di prodotti che sta iniziando a incorporare alcune tecnologie delle smart machine, ad esempio per migliorare le capacità di visione. Un aspetto che comporta enormi vantaggi in termini di efficienza di navigazione e sicurezza. La risposta a questa domanda dipende dall'incorporazione o meno di tecnologie 'smart' nel drone considerato. La categoria dei droni può essere in generale considerata tra i precursori delle smart machine, ma mentre alcuni di essi sono ormai da annoverare a pieno titolo tra i sistemi 'smart', altri si posizionano ancora all'estremo opposto.
Qual è la relazione tra le smart machine e l'Internet of Things (IoT)?	Le tecnologie delle smart machine stanno rendendo molti oggetti più 'intelligenti' (ad esempio, i lampioni dotati di sistemi di visione 'intelligenti' contengono modelli con cui riescono a interpretare ciò che vedono le telecamere e a comunicare quelle informazioni ai dispositivi a monte nello stack IoT). Le tecnologie delle smart machine trasformeranno l'IoT nello 'Smart Internet of Smart Things', introducendo un fattore di 'intelligenza' in quasi tutti i livelli dello stack IoT.
Si parla di apprendimento, training e testing delle smart machine. Questi termini non implicano un'antropomorfizzazione delle tecnologie?	Sì, ma nella nostra definizione la frase "...possono imparare da sole..." è riportata tra parentesi e ha lo scopo di chiarire la definizione al lettore. Inoltre, il concetto di 'apprendimento' viene ampiamente spiegato nei paragrafi successivi, per evitare che il lettore possa formarsi aspettative errate sulle capacità reali delle smart machine.

Fonte: Gartner

'intelligenza meccanica' o 'calcolo cognitivo'. Oltre ai termini 'smart machine', 'cognitive computing', 'AI' e simili, esiste di fatto una serie di altre definizioni che possono creare confusione, tra cui intelligenza specializzata, intelligenza 'general-purpose', intelligenza artificiale generalizzata e singolarità tecnologica, le cui definizioni e applicazioni non sono trattate in questo articolo.

MA COS'È UNA SMART MACHINE?

La seguente definizione va intesa nel contesto delle caratteristiche distintive importanti, delle spiegazioni e delle domande frequenti (vedi tabella nella pagina precedente).

Definizione:

Le tecnologie delle smart machine adattano il loro comportamento sulla base dell'esperienza, non dipendono interamente dalle istruzioni delle persone (possono imparare da sole) e sono in grado di produrre risultati non previsti.

Caratteristiche distintive importanti:

1. I risultati non previsti sono a volte sorprendentemente buoni e altre volte inaccettabili. Sono necessarie lunghe procedure di testing per ottenere che le tecnologie operino entro limiti accettabili.
2. Sono le persone a definire l'architettura (il modello) che le tecnologie 'smart' dovranno utilizzare, a costruire i meccanismi con cui alimentare dati e modelli alle tecnologie per istruirle e, successivamente, a fornire loro nuovi dati per testarle. In futuro, può darsi che le smart machine arrivino a poter manipolare da sé il proprio ambiente per migliorare da sole le proprie prestazioni, ma attualmente questo non è possibile in modalità scalabili e a livello generalizzato.
3. L'"intelligenza" delle macchine è principalmente di tipo percettivo per quanto riguarda la classificazione dei contenuti (immagini, volti, testi scritti e parlati, segnali



di sensori e input di altre macchine intelligenti). Le smart machine sono in grado di riconoscere schemi ricorrenti nei dati e di estrapolare generalizzazioni da questi schemi.

4. Le tecnologie delle smart machine fanno parte di una catena del valore più ampia (Figura a pag. 23).
5. Molte smart machine saranno ibride, conterranno cioè un mix di tecnologie 'smart' e 'non smart' e abbineranno l'incertezza dell'apprendimento con il controllo dei sistemi basati su regole.
6. Le tecnologie delle smart machine possono essere descritte su vari gradi di astrazione a livello generale, modelli e algoritmi specifici, implementazioni e istanze fisiche, software, hardware e dati e tutti sono importanti.
7. Abbiamo evitato di definire le tecnologie delle smart machine in termini di algoritmi, modelli, hardware o dataset specifici, perché queste caratteristiche conti-

RACCOMANDAZIONI

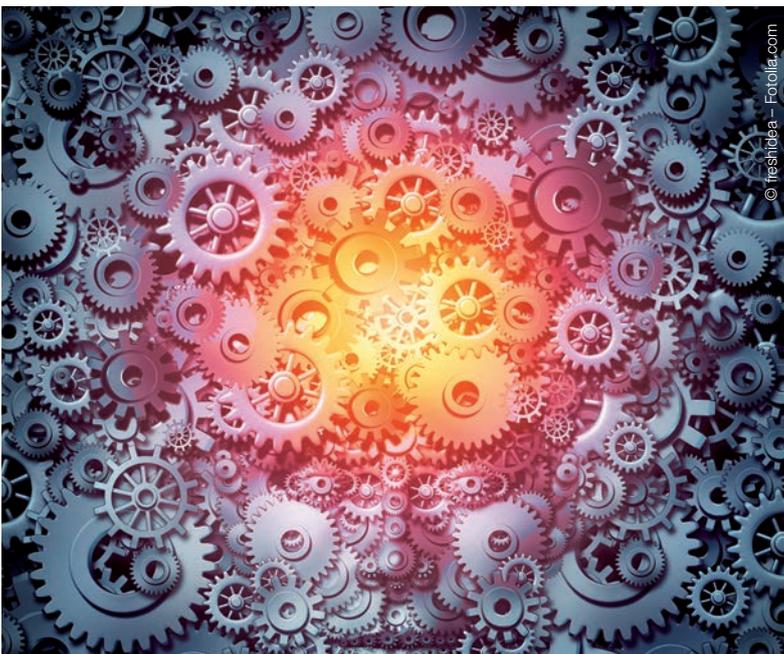
- Resistere alla tentazione di antropomorfizzare le tecnologie, perché così facendo si possono creare aspettative infondate e deleterie. Descrivere le tecnologie usando termini che evidenzino la loro diversità dalle persone anziché cercare somiglianze.
- Ignorare le formule di marketing che utilizzano ripetutamente i termini qui trattati (intelligenza artificiale e cognitiva, 'smart').
- Istituire team multidisciplinari che abbiano un'idea chiara sulle capacità e sui limiti delle smart machine, in modo che possano sfruttare le opportunità di business associate a queste tecnologie ignorando i falsi miti.
- Descrivere le tecnologie usando termini che evidenzino le loro differenze rispetto alle persone anziché cercare somiglianze.



© nesterenko_max - Fotolia.com

nueranno ad evolversi. Le reti neurali profonde di oggi saranno sostituite da tecnologie differenti in futuro, ma la definizione di 'smartness' sarà più persistente.

8. Le smart machine contengono tre processi logici, rappresentati dai sistemi di training, dai sistemi di testing e dai sistemi runtime. La maggior parte dei sistemi runtime saranno cloni virtuali dei sistemi di training-testing e si baseranno su questi ultimi per l'apprendimento. Questi cloni potranno essere considerati 'smart' quando i processi di training-testing avranno la possibilità di aggiornare i loro modelli interni.
9. Questa definizione si evolverà di pari passo con lo sviluppo della catena del valore delle smart machine.



© freshidea - Fotolia.com

Le capacità delle smart machine

Le smart machine sono in grado di fare diverse cose. La prima è di assimilare (estrarre valore da, e classificare i contenuti di) enormi corpi di dati, comprese immagini, video, testi parlati e altre forme d'onda, testi in forma libera e contenuti strutturati. (È probabile che gli 'enormi corpi di dati' non permangano come caratteristica distintiva. Molte attività attualmente in corso per lo sviluppo delle smart machine renderanno possibile l'apprendimento da corpi di dati più ristretti).

Quindi riescono a riconoscere gli schemi ripetitivi meglio di quanto possano fare le persone. Ad esempio, le macchine ottengono spesso risultati migliori delle persone nel riconoscimento facciale. Non è automatico, tuttavia, che ottengano prestazioni superiori. Inoltre possono dare l'impressione di comprendere corpi di dati molto ampi, a volte disomogenei e in continuo cambiamento, nei campi della letteratura medica, della giurisprudenza o dei contenuti Internet per fornire indicazioni analitiche ad uso degli esperti. (Dare l'impressione di comprendere non equivale a dire o a sottintendere che comprendano realmente).

Le smart machine possono però anche commettere errori. Sia le persone che le smart machine commettono errori, ma gli errori delle une e delle altre sono molto differenti. (Da qui nasce l'esigenza di utilizzare sistemi ibridi, ossia che combinino tecnologie intelligenti con approcci più tradizionali, per trarre il massimo vantaggio da due approcci molto diversi al problem solving.) Alcuni errori delle smart machine sono facilmente spiegabili dagli sviluppatori, altri lo sono meno; servono perciò accurate procedure di testing che, nelle situazioni critiche, vanno integrate con l'uso di motori di regole.

Infine possono rendere possibile lo sviluppo di veicoli senza conducente per uso pubblico e generalizzato (con l'ausilio di motori di regole tradizionali) e gestire un dialogo produttivo (soddisfacente e gratificante) con i clienti che richiedono assistenza.

*VP & GARTNER FELLOW

**RESEARCH VP

LA GESTIONE DEL RISCHIO DIGITALE AI TEMPI DEL THREAT HUNTING

Machine Learning e analisi dei Segnali Deboli. ARAMIS: la piattaforma per proteggere dati e sistemi e anticipare i rischi digitali

Oggi che la consapevolezza della consistenza e della pericolosità delle minacce cyber è stata raggiunta non solo dagli esperti di sicurezza, ma anche dai vertici delle organizzazioni, ci si sta rapidamente accorgendo che non ci può essere alcun meccanismo, per quanto avanzato, che possa sostituire l'intuito e la capacità di reagire dell'analista. Tra gli approcci vincenti, emerge il 'Threat Hunting', ovvero la caccia alle minacce cibernetiche, che per essere attuata necessita di solide basi sia a livello di strumenti che di competenze. La chiave sta nel considerare la Threat Intelligence l'inizio - e non la fine - del processo, con il fattore abilitante che rimane sempre la valutazione dinamica del rischio. Il 'Threat Hunting' è un processo proattivo di ricerca continua di minacce persistenti all'interno della propria rete. Per sua natura, deve essere portato a termine da un analista umano, ma questo non vuol dire che la tecnologia non debba essere a supporto. Per saperne di più sul Threat Hunting e su come la tecnologia può accelerare tale processo abbiamo intervistato Davide Bernardi, Chief Data Scientist di aramis.

Quali sono le caratteristiche di aramis che aiutano nel processo di "Threat Hunting"?

Esistono diversi ambiti nei quali la data science in aramis è in grado di abilitare il processo di "Threat Hunting", è possibile identificare tre filoni distinti: le Advanced CyberSec Analytics, analitiche derivanti dall'esperienza degli analisti di cyber security, le tecniche di Machine Learning, un motore d'analisi in grado di estrarre valore direttamente dai dati senza necessitare di informazioni a priori, e la Threat Intelligence. Le Advanced Cyber Analytics permettono di eliminare il rumore di fondo applicando processi puntuali di esplorazione del dato, consentendo così l'identificazione di pattern di attacco mediante l'applicazione di tecniche di data mining. Estrahendo tali pattern direttamente dall'esperienza dell'analista e mappandoli attraverso dei modelli matematici è quindi possibile applicarli in maniera esaustiva all'intero flusso dati generato dal network. Il Machine Learning, applicato all'analisi comportamentale della rete, permette di avere una visione nuova e diversa rispetto a quella di un analista. Tale visione deriva non dall'esperienza umana bensì da informazioni estratte direttamente dalla rete e dai dati che essa genera. Queste informazioni sono, infatti, in grado di identificare un modello di riferimento della normalità che può essere utilizzato per evidenziare tutte quelle situazioni che si discostano da esso e che potenzialmente rappresentano un rischio o una minaccia per la rete.

La Threat Intelligence, infine, rappresenta l'esperienza frutto del Malware Lab unita a fonti dati presenti su internet (OSINT) e sorgenti gestite dal team di security. Queste informazioni, opportunamente correlate, permettono di incrementare notevolmente il livello di precisione ed accuratezza dei risultati. Questi tre strumenti, se correttamente coordinati, rappresentano la base del processo di "Threat Hunting".

In che modo queste tecnologie possono aiutare le organizzazioni a proteggersi più efficientemente?

L'efficacia di questi strumenti matematici applicati alla cyber security dipende dalla capacità degli algoritmi di «leggere i dati come farebbe un esperto analista» e fornire al Security Operation Center strumenti di monitoraggio che mostrino poche ed accurate informazioni che siano utili ad una rapida identificazione delle reali minacce.

A livello pratico, meglio si riesce a far interagire questi strumenti fra di loro, più tempo avrà l'analista per concentrarsi sulle attività ad alto valore aggiunto.

Ovvero, che tipo di attività?

Tutte quelle attività che non possono essere automatizzate, che necessitano di capacità logiche che gli algoritmi non sono in grado di simulare, in poche parole, le attività che richiedono intuito. Si tratta quindi di attività che la mente umana affronta basandosi semplicemente sull'istinto e che un sistema informatico difficilmente potrà mai soppiantare. Si pensi ad esempio a un panorama complesso in cui è necessario fare connessioni tra elementi molto diversi fra loro, come spesso avviene ricercando una minaccia all'interno di una rete. Un aiuto fondamentale può venire dalla tecnologia, ma alla fine sarà sempre un essere umano ad unire i punti e chiudere il cerchio.



Davide Bernardi,
Chief Data Scientist di aramis



Il paradigma della piattaforma



Innovare costruendo ecosistemi in un mondo dove ciò che conta è muoversi, agire, scegliere

MARCUS BLOSCH, BETSY BURTON, HUNG LEHONG, MARY MESAGLIO, KRISTIN MOYER, LEE WELDON*

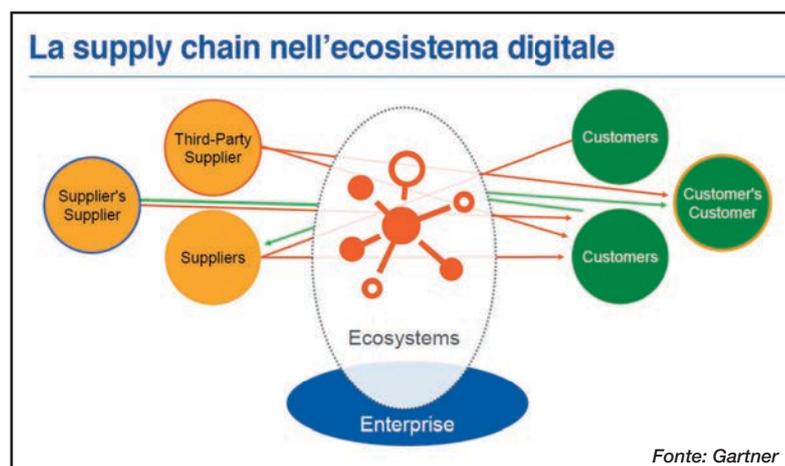
Non c'è industria che non sia costretta a confrontarsi con la digitalizzazione in atto, non c'è azienda che possa attraversare i mercati contemporanei ignorando il paradigma della piattaforma, piattaforma di business che, grazie alla tecnologia, reinventa le regole, la produzione, la commercializzazione, il servizio di assistenza e consulenza, trasformando il valore aggiunto associato a prodotti e servizi. Secondo Gartner non c'è settore che nel 2020 non sia destinato a essere diverso da ciò che oggi è; tuttavia non è detto che tutte le imprese siano destinate al successo in questo articolato processo di adattamento. Esaminando l'elenco delle aziende S&P 500 si è osservato che negli ultimi cinquant'anni la vita media delle imprese è passata da 60 a 18 anni, un dato che rappresenta una precisa chiamata all'azione di Ceo e Cio impegnati a conservare la rilevanza delle organizzazioni a cui appartengono. I risultati del 2016, basati sulla capitalizzazione di mercato, indicano inoltre che il paradigma delle piattaforme di business si dimostra vincente: sei delle dieci compagnie Top10 sono a tutti gli effetti modellate da e su questo paradigma. Ciò non significa che per costruire business di successo sia necessario costruire piattaforme di business. Con il termine 'platform business' si identifica infatti un'organizzazione capace di facilitare la creazione di interazioni di valore tra persone, business e oggetti. Un modello 'Platform business' promuove l'incontro fornitori-consumatori/utilizzatori, facilita la creazione e lo scambio di merci e servizi, in modo che tutti i soggetti coinvolti siano in grado di cogliere e costruire valore.

Il paradigma della piattaforma

Dal punto di vista tecnico, una piattaforma è la combinazione di tecnologie capaci di abilitare il "Platform business", condividendo asset come dati, algoritmi, transazioni in un ecosistema che crea e scambia servizi. Gartner si aspetta che dal 2020 il 25% delle imprese

disponga di nuovi leader di mercato, molti dei quali impegnati a utilizzare proprio approcci 'platform business'; la migliore piattaforma, per business e tecnologie, è destinata ad assumere il controllo di specifiche aree di mercato. Se il paradigma della piattaforma in sé non è nuovo, a essere davvero innovativo è il modo con cui questo paradigma è utilizzato per concepire nuovi servizi e plasmare, almeno in parte, una realtà diversa da quella finora nota.

Se fino a qualche anno fa erano predominanti le economie di scala costruite sull'offerta, oggi tendono a prevalere le economie di scala della domanda, consolidatesi proprio grazie all'uso estensivo delle piattaforme. L'incremento di utenti, l'aumento della domanda contribuiscono ad attivare un circolo virtuoso che attrae nuovi fornitori e costruisce nuovi servizi. Il paradigma delle piattaforme rilegge il tradizionale approccio lineare alla catena del valore, orientandolo verso un approccio sistemico che amplia i confini e si orienta alla complessità e alla non linearità. I componenti di una piattaforma contemplano unità di valore, sistemi di matching e selezione, asset di condivisione, dati; tutti i componenti sono analizzati in funzione di affidabilità, integrazione, capacità



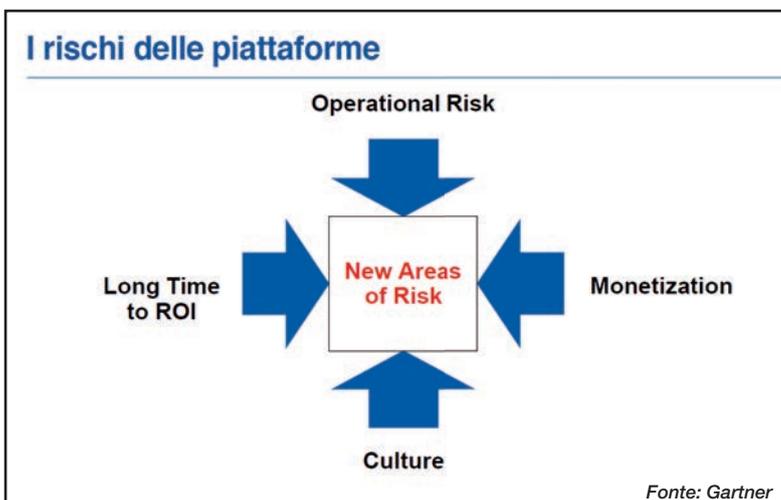


© adam121 - Fotolia.com

di attrazione e governance, quattro elementi che influenzano le prestazioni e le scelte strategiche. A Ceo e Cio Gartner raccomanda di riflettere sul ruolo della propria impresa nell'orizzonte del 'platform business'; soprattutto raccomanda di agire perché l'inerzia, la strategia dell'attesa, è inadeguata al fermento del contesto produttivo. Che si scelga di adottare il paradigma della piattaforma o di essere fruitori di questo paradigma, ciò che conta è muoversi, agire, scegliere. I Cio dovrebbero aiutare gli Executive a valutare il livello di controllo da esercitare sull'orientamento scelto e il livello di rischio accettabile in risposta al cambiamento in atto nel proprio mercato di riferimento. Un ruolo che non si traduce necessariamente nell'acquisto di nuove tecnologie ma che dovrebbe dimostrarsi capace di esplorare anche altre categorie come l'acquisizione, la costruzione del nuovo, la collaborazione o la partnership.

La Governance del Platform Business

I 'Platform business' sono distruttivi principalmente in tre aree: la separazione asset-valore, la revisione dell'intermediazione (con l'ingresso di nuove figure), l'aggregazione di mercato, con marketplace centralizzati. Come osservato in apertura, il modello del 'platform business' è concetto stagionato (vecchio di qualche decennio, come dimostrano, per esempio, le esperienze delle carte di credito) a cui però la digitalizzazione ha portato nuova linfa, ridefinendo la catena del valore in un ecosistema sempre più esteso. Così come il modello di business è centrale per assicurare il successo della piattaforma, altrettanto vitale si dimostra l'architettura del business definita prima dello sviluppo della piattaforma stessa; Cio e Ea (Enterprise Architect) lavorano a stretto contatto, per realizzare soluzioni integrate che migliorino l'esperienza di fruizione dei clienti/utilizzatori (sfruttando tra l'altro l'effetto long tail, andando cioè a soddisfare esigenze di nicchia remunerative ma confinate a un ristretto numero di persone), che migliorino il fatturato e che riducano i costi. Sicurezza e compliance sono gli elementi chiave dell'affidabilità e della 'robustezza' di una piattaforma, potenziati tra l'altro dalla scelta reiterata degli utenti, il cui uso continuo diventa sinonimo di fiducia e tranquillità e impone, dal punto di vista della governance, un monitoraggio costante delle interazioni, con calibrazione di regole e di algoritmi. Le piattaforme in buona salute evolvono nel tempo, grazie all'interazione costante tra proprietari e fruitori che, insieme, innovano, cambiano, armonizzano in un articolato processo di armonizzazione di scelte tecniche ed esperienze di fruizione. I modelli di governance coinvolgono l'intero ecosistema



della piattaforma; identificano le decisioni da prendere, ne coordinano l'evoluzione in linea con gli obiettivi strategici definiti, oltre a identificare i responsabili delle scelte e delle azioni. Esiste così una governance formale, che si riferisce alla struttura dei gruppi impegnati a prendere decisioni (di solito i proprietari della piattaforma) e una governance informale relativa agli approcci più flessibili e collaborativi, alle cosiddette comunità di pratiche o alle comunità dei social media, ovvero ai fruitori.

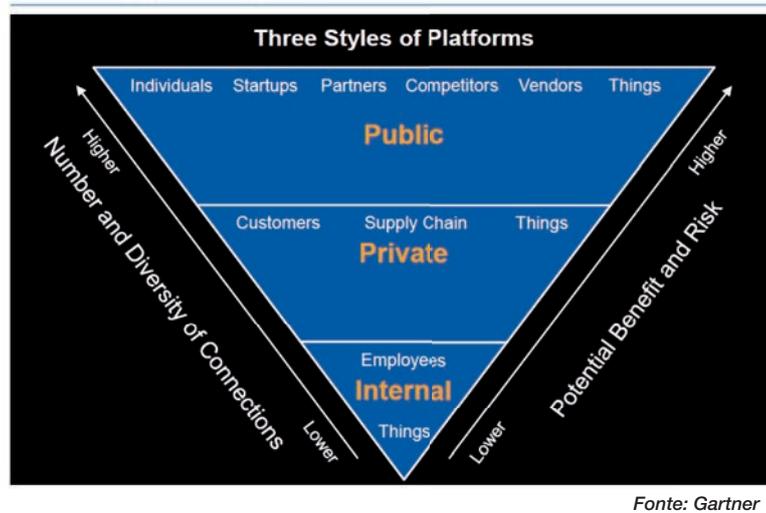
Gli elementi chiave e il valore delle relazioni

I business costruiti sul paradigma della piattaforma devono essere molto chiari nella scelta degli obiettivi, in modo che sia evidente, sin dalle prime fasi, il posizionamento rispetto alle soluzioni più tradizionali. Affinché tutto ciò sia possibile, i leader aziendali dovrebbero concentrarsi sulle cinque strategie chiave: accesso esclusivo ad asset unici, facendo sì che la piattaforma offra qualcosa di unico tanto per i clienti che per i fornitori; facilità di configurazione e adattabilità, in modo che la piattaforma sia integrabile con semplicità nel contesto di utilizzatori e sviluppatori (creando, per esempio, Api, plugin o nuovi canali di fruizione); valorizzazione dell'esperienza del fruitore e del design della piattaforma, offrendo tool di alta qualità capaci di attrarre e fidelizzare gli utenti (talvolta di nicchia); potenziamento dell'innovazione, incoraggiando il processo innovativo tanto sul lato cliente che su quello fornitore – sviluppatore grazie a soluzioni tecniche versatili; infine costi contenuti, usando per esempio software open-source e tool 'off-the-shelf' oppure ottimizzando il rapporto con fornitori e sviluppatori esterni.

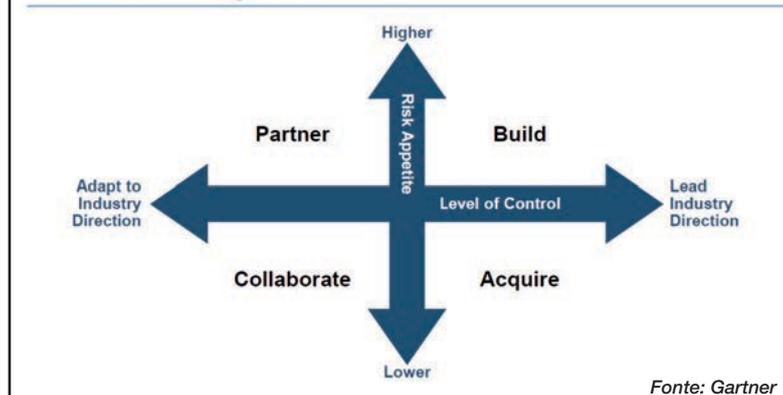
Sempre più spesso le piattaforme si dimostrano essere i punti focali dell'integrazione degli ecosistemi complessi di persone, business e oggetti; esse offrono opportunità uniche per coinvolgere, scambiando e costruendo valore a partire dalle relazioni; con rapidità possono diventare entità altamente complesse (e innovative), in cui l'architettura d'impresa diventa cruciale nella pianificazione e nell'evoluzione, a partire dal design architettonico, concepito con approccio modulare e service-oriented, fino al modello di delivery.

Ogni 'platform ecosystem' è caratterizzato da cinque elementi cruciali: la piattaforma, intesa come infrastruttura tecnologica; la proprietà della piattaforma, unica o multipla, regolata da specifici contratti che coinvolgono anche la manutenzione; l'ecosistema degli sviluppatori, che utilizzano la piattaforma per sviluppare prodotti e servizi, anche in-house; le offerte, che si concretizzano in set di prodotti, servizi, contenuti e informazioni; per concludere, l'ecosistema dei clienti, fruitori di prodotti e servizi, con molteplici livelli di interazione. Grazie alle

Gli stili delle piattaforme oggi in uso: pubblico, privato, interno



Costruire una piattaforma



piattaforme, i clienti possono essere essi stessi fornitori, sviluppatori e poi ancora fruitori, in un'alternanza di ruoli che contribuisce ad accrescere la complessità dell'intero ecosistema. Sviluppo e delivery richiedono visione di business e visione tecnologica; agli Enterprise Architect (Ea) è affidato proprio il compito di innovare l'ecosistema alla luce delle due visioni, monitorando i risultati e coinvolgendo un numero crescente di stakeholder perché il valore di un ecosistema costruito sulla piattaforma è strettamente connesso al numero di clienti (molto simile alla legge di Metcalfe utilizzata nelle telecomunicazioni, in cui il valore del network è dato dal quadrato del numero degli utenti). Gli ecosistemi delle piattaforme sono per natura evolutivi; innovazione aperta e governance sono i due canali che concretizzano il cambiamento e ne descrivono il ciclo di maturità, in un'alternanza di fasi a cui sono affidati specifici obiettivi.

*ANALISTI GARTNER

L'IT CHE TRASFORMA LA BANCA

Così Intesa Sanpaolo sta percorrendo una strada che guarda all'innovazione dei processi su più assi di riferimento.

PAOLO MORATI*

Oggi le aziende di ogni comparto industriale si trovano di fronte a una serie di sfide che vedono un ribaltamento delle logiche di business più tradizionali e in particolare dei processi che concorrono alla loro realizzazione e conduzione. L'evoluzione tecnologica di questi anni legata a diversi fenomeni quali mobile, big data, cloud e social - ciò che Gartner definisce Nexus of Forces - ha di fatto imposto un pensiero nuovo che, partendo da un'u-

tenza sempre più attrezzata dal punto di vista digitale, si è necessariamente declinata per rispondere non solo alle richieste di clienti più attivi e reattivi, ma anche a quelle di un personale interno le cui competenze si sono di conseguenza evolute. Tutto questo ha portato ad esempio alla necessità di andare verso il cosiddetto *approccio bimodale*: con un team più operativo sulle architetture tradizionali e uno più votato all'innovazione e alla sperimentazione da inserire poi nel complesso d'azienda. Tra i settori che in questi ultimi anni hanno vissuto maggiormente l'impatto del cambiamento c'è quello bancario, da sempre uno dei più ricettivi quando si parla di valutazione di nuove occasioni offerte dall'IT.

Ecco che l'evoluzione del concetto di filiale da sportello operativo a luogo di consulenza e servizio più ampio, con la sua declinazione in ambito virtuale, la conseguente rifocalizzazione delle risorse, l'aumento dei punti di contatto nonché la necessità di operare in un contesto in divenire con sfide legate alle normative europee così come agli ancora incerti scenari economici derivanti da fenomeni come la Brexit, accompagnano gli operatori del settore nel loro importante percorso di trasformazione digitale. Dove il dato ne diventa sostanzialmente il pilastro portante.

Ne abbiamo parlato insieme a Enrico Bagnasco, il Responsabile della Direzione Sistemi Informativi di Intesa Sanpaolo, alla luce del piano triennale di trasformazione dell'IT rilasciato nel giugno 2015 e declinato su diversi assi ai quali si sono in corsa aggiunti ulteriori aspetti.

“Il primo asse riguarda il cambiamento dell'infrastruttura per andare verso la cosiddetta bimodalità, ed essere

Enrico Bagnasco,
Responsabile
della Direzione
Sistemi Informativi
di Intesa Sanpaolo



pronti da un lato a supportare la gestione progettuale in modo tradizionale e dall'altra di operare secondo principi più snelli e rapidi. In termini organizzativi, Intesa Sanpaolo sta affrontando i diversi cambiamenti seguendo l'approccio bimodale, valutando di volta in volta se scegliere lo sviluppo waterfall, quindi lineare e per fasi sequenziali, o quello 'agile', per iterazioni e rivalutazioni, a seconda delle peculiarità dei progetti.

Un secondo asse è invece legato alla multicanalità, riflessione partita insieme alle strutture di business, per la revisione delle operazioni retail e quindi della Customer Experience.

È stata poi creata una 'Digital Factory' che ha la finalità di ridisegnare i processi della Banca partendo dai requisiti del fruitore finale (esterno o interno), semplificandoli e facendo leva su tutto quello che il digitale fornisce come opportunità.

Un quarto punto sul quale stiamo lavorando è quello della progressiva revisione strutturale del modello tecnologico, con l'obiettivo di garantire la customer centricity, l'always-on e la flessibilità mediante uno strato architetturale (Agility layer) capace di disaccoppiare la logica di business dalla logica di canale e di prodotto. Nel contempo si è iniziato a lavorare sui dati, sul valore delle informazioni. L'iniziativa che abbiamo chiamato 'Big Financial Data' -B(f)D- è nata in collaborazione con il CFO per poi assumere uno spettro di azione più ampio, e che oggi è uno degli elementi distintivi della nostra attività e un punto di svolta per l'intera Banca", spiega Bagnasco.

Si costruisce dal dato

Di fatto il progetto B(f)D di Intesa Sanpaolo nasce inizialmente dall'esigenza di avere un "single point of truth" dei dati, nell'ottica di una integrazione, rapidità, univocità e qualità superiori anche guardando alle esigenze poste dagli scenari europei di settore. Ecco che, con il dato

che nella maggior parte dei casi si impone come dominio dell'IT, dove è effettivamente contenuto, e delle infrastrutture che ne hanno responsabilità, si è pensato di individuare una soluzione che fornisca una logica di garanzia trasversale su tutta l'azienda con strutture capaci di collaborare tra tecnologie e business. "Parallelamente alla creazione della struttura del Data Office e dei Data Owner, nell'IT abbiamo deciso di creare una struttura dedicata ai dati e in grado di governarli. Abbiamo quindi previsto un 'Data Technology Office' che svolge un ruolo da cabina di regia e che, assieme ai 'Data Technology Owner' (figure presenti in ogni ambito applicativo), definisce il significato dei dati, la loro finalità, e la loro adeguatezza. Insomma: dei garanti su ogni ambito applicativo. Il tutto governando la complessità all'interno di un data lake unico e adeguatamente gestito, prosegue Bagnasco.

Un percorso, quello di Intesa Sanpaolo, in costante divenire in virtù della realizzazione di un'Architettura "aperta" che consente di cogliere le opportunità che l'evoluzione tecnologica, assai veloce in questo specifico campo, offre. "La struttura del Data Office, con il contributo dell'Information Technology e dell'Area Innovazione ha poi creato anche il 'Big Data Lab', una struttura finalizzata all'analisi di casi d'uso del patrimonio dati da parte delle diverse aree di business. Lavorando per eventi, processi, journey", prosegue Bagnasco. Intesa Sanpaolo si sta anche concentrando su soluzioni nell'ambito dell'intelligenza artificiale (Robotic process automation e cognitive computing): "Se prima avere tanti dati era faticoso e costoso, oggi se ne hanno a dismisura e a basso costo. E tante cose non affrontabili prima, oggi lo sono, grazie agli algoritmi e alle reti neurali, e a una potenza elaborativa che cresce costantemente aprendo a scenari in precedenza impensabili. Ecco che ricompare ancora una volta quel ruolo di abilitatore che il dato riveste con sempre maggiore importanza", afferma Bagnasco.

Chi è ENRICO BAGNASCO

Enrico Bagnasco è responsabile della Direzione Sistemi Informativi di Intesa Sanpaolo, un ruolo che ricopre dal luglio 2015. È responsabile dei servizi IT (sia infrastrutture che applicazioni) per il mercato italiano, e coordina i dipartimenti IT delle Banche Estere del Gruppo.

Precedentemente, dall'aprile 2010, è stato Responsabile della Direzione Centrale Operations di Intesa Sanpaolo ricoprendo la responsabilità dei servizi di back-office del Gruppo per il mercato italiano e comprendente 38 diverse legal entity, tra cui BANCA IMI – la banca di investimento del Gruppo. È stato Presidente di Exelia, una delle società del Gruppo

Intesa Sanpaolo. Dal 2005 al 2006, è stato Responsabile dello Sviluppo e della Gestione delle Applicazioni del gruppo Sanpaolo, un ruolo che ha mantenuto dopo la fusione con Intesa nel 2007. Nel 2007 e 2008, ha guidato il programma di integrazione delle applicazioni tra le due banche.

Prima di entrare in Intesa Sanpaolo aveva collaborato con Accenture (all'epoca Andersen Consulting) per più di 13 anni lavorando principalmente nel campo dei Servizi Finanziari e in particolare nel M&A. Ha una laurea in Scienze dell'Informazione conseguita all'Università di Pisa.

Come accade per tanti gruppi bancari, un altro aspetto su cui Intesa Sanpaolo ha lavorato molto negli ultimi anni è anche quello della revisione dei canali retail, nell'ambito della *New Digital Customer Experience (NDCE)*. "Con lo scopo di interpretare i bisogni dei nostri clienti e di soddisfarli - afferma Bagnasco. L'obiettivo è semplificare la vita al cliente in una logica di nuove tipologie di interazione e servizi". Sono quindi state riviste le logiche di interazione per renderle omogenee tra i diversi canali/device, sono state inserite nuove funzionalità come quella di identità digitale, che elimina le Otp (one time password) di generazione dei token, sono state previste viste aggregate della posizione del cliente (global position) ed è stato introdotto un motore semantico che consente una interazione più naturale.

Un modello in trasformazione

Un'altra valutazione che il Gruppo sta facendo al suo interno riguarda l'utilizzo del cloud computing: "I punti di attenzione maggiori su questa tematica arrivano dagli aspetti di compliance e regulations. Oggi in effetti abbiamo già un cloud interno, e alcune applicazioni as a service. Stiamo però ragionando su quali servizi effettivamente usare nella 'nuvola', come quelli di storage, di potenza di calcolo, e quali piattaforme adottare per procedere in modo più strutturato sul tema. Tenendo anche conto dell'impatto e delle conseguenze della GDPR, il Regolamento Europeo per la Protezione dei Dati in vigore dal 25 maggio 2018, che sancisce che il dato (e i successivi trattamenti a cui viene sottoposto) non è di proprietà dell'azienda ma della persona a cui si riferisce

o di chi ha fornito quell'informazione. Questo significa che l'informazione deve essere assimilata a qualunque altro bene fisico, e per il quale va dimostrata la massima mitigazione del rischio", sottolinea Bagnasco.

Una riflessione che si sposa anche con l'introduzione della PSD2, la direttiva europea che intende proteggere l'esecuzione dei pagamenti digitali e che richiede alle banche di concedere a operatori terze parti un accesso sicuro ai conti dei clienti: "Per noi - commenta Bagnasco - non è un rischio ma un'opportunità da cogliere, per contribuire, attraverso l'API Management alla costituzione di interi Ecosistemi Digitali.

Creare un ecosistema

Intesa Sanpaolo è in definitiva una grande realtà, con oltre undici milioni di clienti e una presenza internazionale, che svolge un'attività che richiede necessariamente investimenti rilevanti sul fronte IT per operare al meglio. In certi casi questo è possibile farlo in tempo reale, ma in altri bisogna giocare molto d'anticipo: "Per questo abbiamo lanciato l'iniziativa SIT 2020 che vuole definire per tempo cosa sarà necessario alla banca entro il 2020 e preparare l'infrastruttura in una logica di digital readiness. Rispetto al passato abbiamo deciso di non chiuderci in casa nostra ma di esporre le esigenze da traguardare chiamando una ventina di player, confrontandoci su che cosa si può fare insieme per imboccare la strada giusta, ottenendo un vantaggio per entrambi, secondo una logica incentrata su un ecosistema. Una svolta epocale per la modalità di selezione delle tecnologie, in un momento in cui il nostro mestiere di banca sta cambiando radicalmente, con meno filiali ma molti più punti di contatto. Vogliamo trasformare in grandi opportunità quelli che da altri potrebbero essere considerati dei rischi, aprendoci e integrandoci con chi è in grado di fornire funzioni strategiche anche per noi, che siano fintech, start-up o altre realtà, e diventando anche fornitori di nuovi servizi ad esempio legati a Industria 4.0. Chiuderci a riccio e rinunciare all'innovazione, insomma, quello sì che sarebbe il vero rischio", conclude Bagnasco.

*REDATTORE EXECUTIVE.IT



SOLUTIONS 30 PROTAGONISTA NELL'IOT

Affrontare le nuove frontiere della tecnologia continuando a crescere sul mercato è una delle sfide dell'azienda leader nell'assistenza al digitale.

I cambiamenti portati dalle tecnologie cloud, mobile, big data diventeranno sempre più evidenti e l'Internet of Things è sempre più diffuso. Il mercato delle soluzioni IoT per la Smart Home nel nostro Paese vale 185 milioni di euro nel 2016, +23% rispetto all'anno precedente, ma il suo potenziale è davvero enorme, perché sono molti i settori che saranno coinvolti da questa nuova rivoluzione digitale, dalla sicurezza alla gestione energetica. A fronte di opportunità di mercato si verificano però anche parecchi cambiamenti nel modello di business e lo testimonia l'emergere di una serie di nuove realtà che offrono soluzioni innovative per questo settore in rinnovamento oppure divisioni di grandi player dedicate al settore della tecnologia intelligente. La capacità di anticipare i tempi, di applicare il proprio business model alle esigenze del mercato, di sfruttare i punti di forza della propria struttura, sono determinanti per decretare il successo di un'azienda, e Solutions 30 ha saputo puntare al valore riconosciuto del suo servizio per ottenere un ruolo di rilievo anche nel settore IoT. "Uno dei punti fondamentali per l'applicazione delle nuove tecnologie è il servizio, da quello più elementare come l'installazione, a quelli più evoluti che riguardano la gestione dei dati e la sicurezza", spiega Ferruccio Borsani, presidente del CDA di Solutions 30 Italia.

L'integrazione di componenti digitali nei sistemi fisici rappresenta una sfida ed una rilevante opportunità che può essere affrontata dalle realtà che hanno la capacità di farsi partner delle aziende dell'IoT andando a erogare servizi all'utente finale. Tra gli attori principali non ci sono solo le società del settore informatico, ma anche utility e operatori telco stanno promuovendo prodotti e servizi per la smart home. Di alcuni Solutions 30 è tradizionalmente partner, altri lo hanno scelto in tempi più recenti per la sua capacità di erogare un servizio di alto livello qualitativo. Di certo Solutions 30 ha dovuto aggiornarsi e formare i propri tecnici ad approfondire la propria preparazione e le proprie competenze nei confronti delle nuove proposte come l'installazione degli smart meter.

A questo ampio mercato si rivolge Solutions 30, con una scelta strategica che ha già portato risultati importanti a livello internazionale. In Francia Solutions 30 è leader nelle installazioni dei contatori ed è attiva nelle commesse per la sostituzione di 7 milioni di contatori elettrici Linky ai quali si aggiungono i 5,5 milioni di contatori Gazpar. In Italia è nata una collaborazione che sta già ottenendo significativi risultati tra Solutions 30 e Rimiflu, storica azienda che vanta una esperienza ventennale nei servizi richiesti dal sistema gas. Rimiflu infatti ha re-

centemente partecipato alla gara indetta da Italgas per la sostituzione dei contatori con l'avvalimento di Solutions 30 che condivide in solido con Rimiflu la responsabilità economica del progetto. Insieme, Rimiflu e Solutions 30 hanno vinto l'appalto per il lotto Sud che prevede la sostituzione di 300 mila contatori in tre anni. Si tratta di un'attività che prenderà inizio da marzo 2017 per un volume d'affari di oltre quattro milioni di Euro. "In Italia, ci sono circa 18 milioni di contatori del gas in attesa di essere sostituiti con gli 'smart meter' - dice Ferruccio Borsani - e Solutions 30 vuole essere protagonista in questa trasformazione".

Crescita organica

Un altro fattore che incide sull'andamento del business di Solutions 30, sia a livello internazionale sia in Italia, è la capacità di crescere in maniera organica e per acquisizioni, nel 2016 il gruppo ha raggiunto un fatturato di 191,7 milioni di Euro con un incremento del 53,1% rispetto al 2015, e con circa il 66% rappresentato dalla crescita organica. "In quelli che per noi sono i settori strategici, il gruppo valuta costantemente possibili aziende partner perché abbiamo tutte le potenzialità per fare nuove acquisizioni - rivela Borsani - e quelle fatte di recente sono un esempio vincente della strategia di Solutions 30". Altro fondamentale settore di riferimento per Solutions 30 è quello della fibra ottica. "In Italia, stiamo investendo molto sul fronte della formazione e delle qualifiche necessarie per operare su questi apparati, ottemperando alle normative in termini di certificazioni richieste. Il piano nazionale prevede importanti investimenti - spiega Borsani - il governo ha previsto più di tre miliardi di investimento ed altrettanti stanno arrivando dagli operatori privati. In questo scenario Solutions 30 è partner dei principali operatori e continuerà ad investire per consolidare la propria presenza nel settore nei prossimi 3-5 anni".



Ferruccio Borsani, presidente del CDA di Solutions 30 Italia



Soluzioni per le Nuove Tecnologie

www.solutions30italia.it

A photograph of two men in business suits standing in an office. The man on the left is wearing glasses, a light blue shirt, a red tie, and a dark grey suit jacket. The man on the right is wearing a light blue shirt, a blue patterned tie, and a dark grey suit jacket. They are standing in front of a large window that looks out onto a modern building and greenery. The floor is light-colored wood. There are some framed pictures on the wall behind them.

FRANCESCO SAVINO

CARLO DI LELLO

Sono tante le opportunità offerte dalla trasformazione digitale, ma altrettante le sfide per non trasformarla in un rischio. **Corvallis** con le sue società indirizza le diverse esigenze delle aziende, e con **Julia** si focalizza in particolare sul tema della sicurezza e qualità del software.

CERTEZZE DIGITALI

Oggi gli effetti della trasformazione digitale sono sotto gli occhi di tutti, influenzando sulla vita quotidiana delle persone, che si trovano in mano strumenti costantemente connessi e operativi, così come sui processi aziendali di front e back office, che vivono un'automazione e intelligenza sempre più spinte. Si tratta di cambiamenti significativi che introducono strumenti innovativi che, in certe occasioni, stravolgono anche le regole di interazione e azione più consolidate. "Il vero tema dei cambiamenti in atto non è però tanto da ricercare nella loro origine ma nelle opportunità che essi generano, cioè cosa possono concretamente permettere di fare, ed i rischi connessi alla loro adozione. L'IT oltre che assumere la veste di fattore abilitante si pone come elemento di confine e controllo tra un loro uso corretto o scorretto, in uno scenario dove un asset strategico come il singolo dato, la singola informazione sta registrando trend di crescita inarrestabili", spiega Carlo Di Lello, Amministratore Delegato di Corvallis SpA, società del Gruppo Corvallis che controlla una quindicina di realtà focalizzate su diversi ambiti del mondo ICT.

Un primo esempio che viene fatto proprio quando si parla di dati è quello degli apparati "black box" intelligenti sempre più presenti nei veicoli automobilistici, in grado di offrire una serie di opportunità non solo per il costruttore stesso in termini di manutenzione elettronica diretta e da remoto, ma anche per società esterne che possono monitorare il comportamento del guidatore e affinare i servizi a lui erogati. O ancora gli aspetti di domotica che permettono di automatizzare e controllare dispositivi e funzioni presenti nelle abitazioni. "Ecco che queste tecnologie, espressione emblematica del tema dell'Internet of Things, con i miliardi di sensori in circolazione previsti per i prossimi anni, offrono degli indubbi vantaggi. Nel contempo emerge il tema della sicurezza come un tassello sul quale chi produce sensoristica o scrive/utilizza i software di raccolta, trasmissione ed elaborazione dei dati deve necessariamente focalizzare la propria attenzione", prosegue Di Lello.

DALLE PIANTE ALLE POLIZZE

Procedendo con ordine, Corvallis sta oggi lavorando su diversi progetti legati all'uso della sensoristica applicata

a svariati settori applicativi e con forti verticalizzazioni. Un primo riguarda la realizzazione di un sistema di sorveglianza fitosanitaria con l'utilizzo di sensori posizionati nei siti d'ispezione nel territorio di Puglia e Sicilia per monitorare lo stato di salute delle piante da remoto, grazie a un progetto realizzato con il MISE e con Istituti specializzati su tale ambito di ricerca. Una seconda iniziativa riguarda invece l'esecuzione da remoto del monitoraggio strutturale interno di edifici e opere civili in calcestruzzo, nell'ambito dei progetti Smart Cities Nazionali. Sono inoltre in corso iniziative progettuali relative all'utilizzo dell'IoT in ambito infomobility, turismo 2.0 e per il monitoraggio dell'inquinamento. E ancora, è in corso una collaborazione con una importante compagnia assicurativa per l'utilizzo dei dati provenienti dai veicoli per far emergere nuove opportunità commerciali e calibrare, non solamente, i premi delle polizze. "Si tratta di tre iniziative alle quali abbiamo lavorato partendo da zero, individuando i processi di dialogo con i centri remoti, compiendo un percorso completo che va dal pensiero all'esecuzione pratica. In alcuni casi rappresenta un valore enorme non solo relativamente all'oggetto che viene tenuto sotto controllo, ma per la generazione di informazioni preziose da destinare a strategie che vanno ben oltre l'obiettivo primario di monitoraggio", precisa Di Lello. Il riferimento è ad esempio alle strategie promozionali che possono essere pianificate e messe in atto commercialmente incrociando i dati comportamentali, analizzandoli a livello sempre più granulare, fino a modificare gli stessi modelli di business delle aziende fornitrici che hanno l'occasione di veicolare, in forma digitale, pubblicità e offerte mirate basandosi sulla posizione in cui una persona effettivamente si trova, qualora abbia autorizzato il rilevamento della propria posizione. Se da un lato si parla dunque di opportunità di sviluppo, l'altro tema che emerge con forza è quello della sicurezza del dato, che Corvallis copre già commercializzando prodotti di protezione terze parti, ma operando anche direttamente con società del Gruppo come Julia, focalizzata sul tema dell'Automatic Software Code Analysis. "Nata da un gruppo di ricerca dell'Università di Verona e acquisita da Corvallis nel 2015, Julia fornisce una piattaforma unica sul mercato che, disponibile



Chi è Carlo Di Lello

Laureato in Statistica Economica presso l'Università di Padova nel luglio 1983, Di Lello conta su una solida conoscenza del mercato IT, frutto di una esperienza più che trentennale iniziata con brevi esperienze in alcune aziende del settore e proseguita nel 1986 con l'ingresso in Accenture dove lavora per 10 anni per poi entrare in Banca Intesa dove assume incarichi di importanza crescente, fino a diventare Responsabile dello sviluppo e della gestione di tutte le aree applicative. Dopo una breve esperienza nella nascita di una start-up consulenziale prosegue la propria crescita presso Banca Antonveneta, Monte dei Paschi di Siena e infine, come Responsabile Application Development & Management presso Telecom Italia, dove ha operato fino al primo semestre del 2016. Dal 1 luglio 2016 Carlo Di Lello è Amministratore Delegato di Corvallis SpA dove ha di fronte a sé sfidanti obiettivi di crescita e marginalità previsti dal Piano industriale.

on premises e in cloud, si occupa dell'analisi statica di software su ambienti Android, Java e Microsoft .Net. Il tutto servendosi di un metodo scientifico di interpretazione astratta per la comprensione della semantica del software, anziché operare semplicemente sulla sua sintassi e sul relativo controllo formale. Il tutto in pochi minuti anche su decine di migliaia di righe di codice", spiega Francesco Savino, Amministratore Delegato di Julia. "In questo modo arriviamo a una comprensione completa di quanto si analizza, superando i limiti di un approccio tradizionale proposto dagli altri strumenti largamente diffusi sul mercato, che riescono a individuare al più un 50% di errori, e si portano dietro anche tanti falsi positivi. Per fare un esempio, dopo un semplice configurazione dei parametri di controllo, Julia permette di individuare con assoluta precisione la presenza di vulnerabilità all'interno dei programmi installati

nell'infrastruttura IT di un'azienda e se, in determinate condizioni, questi sono nella condizione di inviare informazioni sensibili all'esterno o aprire porte di accesso a malware. Contemporaneamente viene affrontato, attraverso l'analisi di alcuni parametri specifici del codice, anche il tema dell'efficienza dei programmi e di come, qualora non venga garantita, i processi possano rallentare determinando la necessità di ampliare la dimensione delle infrastrutture IT ed i relativi costi di manutenzione, che potrebbero essere altrimenti evitati. "In termini più generali – prosegue Savino – indaghiamo su tutti gli aspetti di qualità e vulnerabilità del software, rilevando anche eventuali banchi con una precisione vicina al 100%, come da benchmark condotti da Organizzazioni indipendenti: ad esempio la Open Web Application Security Project (OWASP). Julia genera, inoltre, una reportistica evoluta, che mostra in sintesi grafica ed in dettaglio i difetti emersi, la loro pericolosità e fornisce un rating oggettivo dei programmi analizzati che può essere poi utilizzato internamente dai clienti anche a fini di valutazione dei fornitori da scegliere per i propri servizi (Vendor Rating)".

Tra le realtà che si sono già affidate a Julia ci sono organizzazioni che operano in campo militare e aerospaziale, come ad esempio Airbus, quindi in contesti dove anche un semplice errore applicativo e anomalia di sistema può generare una catastrofe. Ma ci sono anche grandi aziende che più semplicemente devono tutelare l'asset più prezioso che hanno dopo le persone, ossia i dati. Il tutto alla luce delle nuove normative di compliance varate dalla Comunità Europea, come il General Data Privacy Regulation, che prevede importanti interventi a tutela della privacy dei dati da rendere efficaci entro il 2018. "Per comprendere i rischi di cui parliamo, abbiamo ad esempio individuato in una applicazione su smartphone, sviluppata da un nostro cliente, che in determinate circostanze di blocco del sistema, inviava alle comunità di sviluppatori Android, non solo le segnalazioni diagnostiche di malfunzionamento, ma anche molti dati personali dell'utente finale presenti sul dispositivo. Ecco che una verifica a priori del codice avrebbe evitato questo problema", spiega Savino.

L'INTERESSE DI TANTI

In uno scenario come quello appena descritto, diverse sono le figure coinvolte nella valutazione degli aspetti critici che una piattaforma come Julia è sostanzialmente in grado di far emergere. "Parliamo certamente di chi si occupa di qualità del software, quindi responsabili dello sviluppo che hanno la necessità di verificare l'adeguatezza delle applicazioni adottate. Oppure di Ciso, che guardano al tema della sicurezza con l'attenzione

prevalente sui sistemi informativi, e ancora dei Cfo che sono interessati a sapere se con semplici interventi di rimozione anomalie software possono ridurre, ad esempio i tempi di latenza di un contact center, migliorando in questo modo sia il Tco (Total Cost of Ownership) correlato al servizio, sia gli indicatori di Customer Experience. Il tutto tenendo conto che in Italia bisognerebbe spingere maggiormente sul tema della qualità del software come prerogativa per far partire un progetto, laddove l'IT è elemento pervasivo e abilitante anche dell'ambito industriale", commenta Savino facendo riferimento al fatto che nell'epoca delle iniziative legate a Industria 4.0 queste criticità vanno a toccare anche gli impianti e processi produttivi, e il software assume il ruolo di guida nella generazione del prodotto finito.

Andando invece più nel dettaglio dell'universo Corvallis e della sua multidisciplinarietà, Carlo Di Lello conferma dal canto suo che l'IT non deve essere certamente visto solo come un costo, bensì come un vero fattore abilitante che richiede però anche lo sviluppo di nuove competenze da parte di fornitori e utenti: "Oggi quando si parla di trasformazione digitale i primi interlocutori sono oltre al Cio anche le funzioni di business, oppure quelle marketing, o ancora quelle legate alla sicurezza o alle risorse umane. Dipende tutto dai temi che bisogna affrontare, e noi con le nostre proposte siamo in definitiva in grado di rispondere a ogni esigenza, dal punto di vista progettuale così come realizzativo", conclude Di Lello.

Le opinioni riportate sono riferibili esclusivamente alla persona o organizzazione che le ha espresse; esse, inoltre, non impegnano e non sono fatte proprie né da Executive.it né da Gartner Italia, che non esprimono in questa sede giudizi sui prodotti o servizi oggetto di tali informazioni, tantomeno assumono responsabilità o garantiscono in alcun modo la veridicità delle stesse.



Chi è Francesco Savino

Laureato in Matematica Computazionale presso l'Università di Bari nel Dicembre 1983, entra nel 1986 presso la sede di Roma del Gruppo Siemens dove, attraverso un percorso di crescita ventennale, si specializza nel settore Information & Communication, assumendo le responsabilità di Senior VP Telco&Media, Head of Centre of Competence Mobile Solutions (con sede a Monaco di Baviera) ed Executive VP Solution Italia. A fine 2006 entra nella Holding del Gruppo Reply dove per 10 anni ricopre la carica di Executive Partner e Managing Director delle società del Gruppo attive nel Settore Telco, Media ed Energy, ottenendo significativi risultati di crescita, soprattutto nelle aree più innovative di offerta (Digital Multichannel & Multidevice, IP TV, Next Generation Analytics, Cloud Transformation, Software Defined Networking) coordinando, tra l'altro, l'avvio ed il consolidamento di due start-up di servizi Telco&Media con sede a Dusseldorf. Dal 1 marzo 2017 è Amministratore Delegato di Julia Srl, società del Gruppo Corvallis.

Chi sono CORVALLIS e JULIA

Corvallis SpA è una delle prime aziende di servizi IT sul mercato italiano con un'offerta ad alto valore aggiunto rivolta al mondo bancario, assicurativo, ai comparti industriali e di servizi, alle pubbliche amministrazioni. Le competenze funzionali, tecnologiche e di processo, acquisite in 30 anni di esperienza, si esprimono attraverso specifiche linee di offerta: consulenza, software integration, prodotti, servizi applicativi e outsourcing, secondo un modello di business volto ad implementare soluzioni innovative a supporto del cliente nel raggiungimento dei suoi obiettivi di crescita. Una

ricca rete di partnership conferisce maggiore competitività alla proposizione e genera un'offerta IT altamente integrata e specializzata.

Nata nel 2010 come spin-off dell'Università degli Studi di Verona, da giugno 2015 Julia è entrata a far parte del Gruppo Corvallis. Si propone oggi al mercato con una omonima soluzione di analisi statica semantica per la verifica formale e automatica delle applicazioni sviluppate in Java e Android, identificando errori e bug, vulnerabilità, inefficienze o cattive pratiche di programmazione.

Gartner Events 2017

For the most up-to-date list of Gartner events, visit gartner.com/events

GARTNER SYMPOSIUM/ITxpo® The World's Most Important Gathering of CIOs and Senior IT Executives

February 28 – March 2

Dubai, UAE

September 18 – 20

Cape Town, South Africa

October 1 – 5

Orlando, FL

October 23 – 26

São Paulo, Brazil

APPLICATIONS

Enterprise Application & Architecture Summit	March 16 – 17	Tokyo, Japan
Application Architecture, Development & Integration Summit	May 8 – 9	London, U.K.
Customer Strategies & Technologies Summit	May 10 – 11	London, U.K.
Application Architecture, Development & Integration Summit	July 24 – 25	Sydney, Australia
Digital Workplace Summit	September 25 – 26	London, U.K.
Application Strategies & Solutions Summit	December 4 – 6	Las Vegas, NV

CIOs & SENIOR IT EXECUTIVES

CIO Leadership Forum	March 13 – 15	London, U.K.
CIO & IT Executive Summit	May 18 – 19	Munich, Germany
CIO & IT Executive Summit	June 6 – 8	Toronto, Canada
CIO & IT Executive Summit	November 13 – 16	Cancun, Mexico

DATA & ANALYTICS

Data & Analytics Summit	March 6 – 9	Grapevine, TX (Dallas area)
Data & Analytics Summit	March 20 – 22	London, U.K.
Data & Analytics Summit	May 23 – 24	Tokyo, Japan
Data & Analytics Summit	June 6 – 7	Mumbai, India
Data & Analytics Summit	June 20 – 21	São Paulo, Brazil
Data & Analytics Summit	November 20 – 21	TBD, Germany

ENTERPRISE ARCHITECTURE

Enterprise Architecture Summit	May 31 – June 1	Orlando, FL
Enterprise Architecture Summit	June 14 – 15	London, U.K.

INFRASTRUCTURE & OPERATIONS

Data Center Summit	April 25 – 26	São Paulo, Brazil
IT Infrastructure & Data Center Summit	April 26 – 28	Tokyo, Japan
IT Infrastructure, Operations & Data Center Summit	May 4 – 5	Mumbai, India
IT Operations Strategies & Solutions Summit	May 8 – 10	Orlando, FL
IT Infrastructure, Operations & Data Center Summit	May 15 – 16	Sydney, Australia
IT Infrastructure & Operations Management Summit	June 13 – 14	Berlin, Germany
IT Infrastructure & Data Center Summit	June 27 – 28	Mexico City, Mexico
Data Center, Infrastructure & Operations Management Summit	November 27 – 28	London, U.K.
Data Center, Infrastructure & Operations Management Conference	December 4 – 7	Las Vegas, NV

MARKETERS

Digital Marketing Conference	May 10 – 12	San Diego, CA
------------------------------	-------------	---------------

October 30 – November 2 Gold Coast, Australia October 31 – November 2 Tokyo, Japan November 5 – 9 Barcelona, Spain November 13 – 16 Goa, India

PROGRAM & PORTFOLIO MANAGEMENT

PPM & IT Governance Summit June 5 – 7 Orlando, FL
 PPM & IT Governance Summit June 12 – 13 London, U.K.

SECURITY & RISK MANAGEMENT

Identity & Access Management Summit March 6 – 7 London, U.K.
 Security & Risk Management Summit June 12 – 15 National Harbor, MD
 Security & Risk Management Summit July 12 – 14 Tokyo, Japan
 Security & Risk Management Summit August 8 – 9 São Paulo, Brazil
 Security & Risk Management Summit August 21 – 22 Sydney, Australia
 Security & Risk Management Summit August 29 – 30 Mumbai, India
 Security & Risk Management Summit September 18 – 19 London, U.K.
 Security & Risk Management Summit October 30 – 31 Dubai, UAE
 Identity & Access Management Summit November 28 – 30 Las Vegas, NV

SOURCING & VENDOR RELATIONSHIPS

Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit May 22 – 23 London, U.K.
 Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit June 5 – 6 Tokyo, Japan
 IT Financial, Procurement & Asset Management Summit September 11 – 13 Nashville, TN
 Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit September 13 – 15 Nashville, TN
 IT Financial, Procurement & Asset Management Summit September 20 – 21 London, U.K.

SUPPLY CHAIN

Supply Chain Executive Conference May 23 – 25 Phoenix, AZ
 Supply Chain Executive Conference September 20 – 21 London, U.K.

TECH & TELECOM PROVIDERS

Tech Growth & Innovation Conference June 19 – 22 Huntington Beach, CA

TECHNICAL PROFESSIONALS

Catalyst Conference August 21 – 24 San Diego, CA
 Catalyst Conference September 18 – 19 London, U.K.



VERSO L'EFFICIENZA DOCUMENTALE

Il progetto di Stock Italia, partito dalla gestione del ciclo passivo, guarda al futuro per coprire più reparti aziendali.

PAOLO MORATI*

Stock è uno storico marchio di bevande alcoliche fondato a Trieste nel 1884 su iniziativa di Lionello Stock. Una realtà che per rendere più efficienti i propri processi documentali ha da tempo avviato un percorso di digitalizzazione laddove prima si operava in modo completamente manuale. In particolare, per quanto riguarda la gestione del ciclo passivo, l'azienda – oggi controllata da Stock Spirits Group – ha pensato di dotarsi in Italia

di un'infrastruttura software basata sulla piattaforma collaborativa DocFlow per guadagnare maggiore efficienza nella trattazione delle fatture emesse dai propri fornitori.

Dalla carta in poi

“Storicamente le fatture arrivavano via posta, in forma cartacea. Quindi venivano aperte e suddivise manualmente per tipologia di documento e consegnate al responsabile di reparto, con registrazione manuale all'interno dei sistemi informativi. Privi ancora di un gestionale, operavamo in ambiente mainframe con processi di inserimento transazionale, mentre le approvazioni avvenivano manualmente. Di conseguenza si verificavano degli errori, si smarrivano dei documenti con conseguenti perdite di tempo e la necessità di impiegare molte risorse dedicate ad attività sostanzialmente di basso valore”, spiega Massimo Novacchi, IT Manager di Stock S.r.l.

“Nel frattempo – prosegue Novacchi – verso la metà degli anni '90 abbiamo introdotto l'uso della posta elettronica e nel 2000 è stato implementato un sistema gestionale operativo dall'agosto del 2001, iniziando quindi a colmare alcune lacune operative ereditate del passato. Ecco che nel 2003 abbiamo scelto di implementare la piattaforma DocFlow, integrandola direttamente con il gestionale e dando il via a un ciclo di approvazione semi automatico delle fatture in ingresso, con eliminazione dei processi cartacei e acquisizione dei documenti tramite scanner, il che ha portato a un primo miglioramento della qualità delle informazioni inserite nei sistemi, e il tutto registrato all'interno di un unico database”.

Massimo Novacchi,
IT Manager
di Stock S.r.l.



Questo primo passo, preceduto da una serie di attività di valutazione del progresso per individuare la migliore soluzione possibile, e quindi di formazione sui dipendenti coinvolti per portarli ad operare con efficienza sul nuovo strumento, ha dato il via alla creazione di un vero e proprio sistema documentale pienamente integrato con il gestionale, e che via via è stato migliorato sempre di più sia per andare incontro alle richieste dell'utenza interna che per soddisfare i requisiti in termini di auditing esterno legati anche alle diverse normative introdotte negli anni. Dal punto di vista dell'utenza, il processo legato al ciclo passivo parte quindi con la fase di registrazione amministrativa della fattura in ingresso, che è di diverse tipologie (quelle provvisoria dai venditori, di contabilità dei fornitori e quelle dai clienti per iniziative di promozione legate ai nostri prodotti). "Su questo versante l'applicazione è oggi impiegata principalmente dall'ufficio risorse umane e finanziario, e in parte minore dalla logistica e dal partner esterno che segue per noi questo aspetto. E ancora, viene coinvolto il customer service che lavora in collaborazione con il reparto finance in termini di verifica di alcune fatture dei clienti, mentre l'IT se ne serve per quelle relative ai beni hardware e software che dobbiamo acquistare per far evolvere la nostra infrastruttura", prosegue Novacchi.

Le fatture e gli ordini, ma non solo

A inizio 2016 l'IT manager del gruppo Stock ha avviato un nuovo progetto denominato 'bedrock' per rimuovere alcuni strati software superati che ancora risiedevano nell'infrastruttura di Gruppo, sostituendo un sistema operativo ormai obsoleto. "È stata l'occasione per proporre dall'Italia un ulteriore miglioramento e ottimizzazione della parte documentale nonché l'introduzione di nuove tipologie di processo che riteniamo molto interessanti. Ecco che una prima novità a cui abbiamo pensato

è stata l'integrazione della piattaforma di DocFlow con il sistema di Crm in uso in relazione alle procedure di sblocco degli ordini di vendita, tenendo conto di diversi parametri economici e fornendo uno strumento ancora una volta decisamente utile anche per le verifiche che gli auditor devono periodicamente effettuare", prosegue Novacchi.

Tra le funzionalità oggi introdotte in Stock Italia ci sono quindi quelle di annullamento e re-immissione di fatture errate, l'ottimizzazione dei processi mirati alla semplificazione dei passi coinvolti nella lavorazione, la garanzia agli utenti di un unico punto di accesso per tutte le procedure in esecuzione. Quindi si è pensato di compiere un passo ulteriore, ossia l'abilitazione degli agenti commerciali a un accesso in mobilità ai documenti – promozionali e tecnici – di loro particolare interesse: "Con il nuovo sistema che andremo presto a introdurre, verrà data agli agenti la possibilità di visualizzare il documento direttamente tramite tablet, connettendosi all'interfaccia Web. Parliamo



Chi è STOCK

Fondato in Italia nel 1884, Stock è un marchio storico nel settore del beverage. In particolare, Stock Italia offre marchi conosciuti a livello internazionale di cui è il distributore italiano e con i quali copre molti segmenti del settore, dalla vodka al brandy, dal limoncello alla grappa, dal rum ai liquori tradizionali, senza dimenticare i vini spumanti.

Nel maggio 1995 Stock Italia è acquisita da Eckes AG, azienda tedesca leader nella produzione e distribuzione di bevande alcoliche e succhi di frutta, che a sua volta è poi acquistata dalla società di investimento statunitense Oaktree Capital Management, il cui progetto è formare un'im-

ponente azienda leader nel settore in Europa centrale, Stock Spirit Group, che oggi distribuisce a livello globale un'ampia gamma di marchi europei. Nei primi mesi del 2009, Stock Italia lascia la sede storica di Trieste e si trasferisce nei nuovi uffici di Milano.

Strutturato con le vendite e il marketing in Polonia, Repubblica Ceca, Italia, Slovacchia, Bosnia-Erzegovina e Croazia, il Gruppo distribuisce liquori in altri 40 paesi attraverso accordi di terze parti. Stock Italia sostiene e promuove il consumo responsabile di alcolici.

di un'utenza composta da una rete vendita di un trentina di agenti capeggiati da tre area manager, quattro national 'com-gdo', sei sales account manager e poi i cosiddetti brand agent manager e district agent manager (bam e dam). È un'iniziativa che si innesta in uno scenario dove già oggi gli agenti esterni sono tutti dotati di tablet per le loro comunicazioni, mentre la forza diretta opera con dei computer portatili di tipo ibrido (trasformabili quindi in tablet). L'idea è di collegarsi direttamente alla piattaforma DocFlow arricchendo il lavoro di chi vende e le informazioni a sua disposizione e, nel contempo, snellendo quello del personale dedicato ad alcuni processi operativi. Attualmente ogni mattina vengono infatti lanciate delle procedure con invio automatico via email della documentazione a ogni interessato. Qualcosa che con il nuovo sistema verrebbe superato", aggiunge Novacchi. Il progetto in corso prevede anche l'inserimento di un codice a barre elettronico e l'acquisizione diretta attraverso sistema di riconoscimento Ocr dei dati in fattura, migliorando quindi l'accuratezza di quanto inserito nei campi del database. Guardando al futuro, il sistema è invece già strutturato per abilitare la firma elettronica e la gestione, e approvazione, della corrispondenza degli ordini clienti. Tutte funzionalità che in prospettiva la società ritiene possano dare un impulso ulteriore alla propria operatività. "La nostra idea è in definitiva quella di arrivare a introdurre una piattaforma documentale verticalizzabile sui vari reparti, e che è possibile esportare anche sulle altre country del Gruppo. Ecco che partendo dall'area Risorse Umane vorremmo automatizzare più processi possibili quali la gestione di permessi e ferie, oppure le trasferte partendo dalla richiesta dell'utente fino all'immissione dei biglietti d'agenzia, nonché i diversi processi legati alla privacy e la parte di gestione degli aspetti legali che oggi

sono ancora legati a procedure cartacee", continua Novacchi, aggiungendo come un'altra idea a tendere sarà il supporto della fatturazione elettronica tra privati: "Il sistema del resto è già pronto per poter supportare nuove normative e processi e mantenere vivo nel tempo il concetto di automazione per intervenire dove necessitiamo ancora di un livello elevato di automazione, e appoggiarci a eventuali aggiornamenti programmatici che ci garantirebbero un ulteriore controllo seguendo la logica della multicompliance".

I termini infrastrutturali

In termini di sistemi informativi, la piattaforma documentale adottata da Stock risiede direttamente nella sede milanese della società dove vengono ospitate le piattaforme per la parte di web reporting, e i software di bilancio consolidato, consuntivazione e budget, e di pianificazione commerciale. Le istanze del gestionale sono invece implementate a livello di gruppo presso le due sedi che Stock Spirits ha in Europa dell'Est, quindi in Repubblica Ceca (a Praga) e in Polonia (a Varsavia), ossia nei Paesi dove sono anche presenti gli stabilimenti produttivi dai quali vengono poi veicolati i prodotti sui mercati di riferimento.

In particolare le attività di produzione e imbottigliamento sono effettuate nei siti di Plzen e Lublino. Inoltre il Gruppo ha anche una piccola distilleria a Prádlo, in Repubblica Ceca, e un impianto di distilleria di etanolo a Rostock, in Germania. Tornando all'IT, presso le strutture del Regno Unito risiedono invece i sistemi di posta elettronica e quelli di backup.

"In definitiva il progetto realizzato fin qui ha permesso di cambiare rapidamente la parte documentale partendo dal ciclo passivo e quindi di pensare in prospettiva ai successivi interventi, lavorando in modo rapido e flessibile garantendoci anche una certa dose di autonomia. Per noi è un modello che si adatta ai cambiamenti che abbiamo vissuto in questi anni in termini operativi e organizzativi, liberando risorse per lo svolgimento di altre attività. Tutto pensato seguendo certamente una logica di Gruppo e una standardizzazione in termini di modelli di base, ma tenendo sempre conto delle esigenze delle singole country. Insomma, andare verso l'innovazione, che rappresenta una leva di crescita capace di mantenere al massimo i livelli di servizio, interno così come esterno", conclude Novacchi.

*REDATTORE EXECUTIVE.IT



DOVE TROVI L'INNOVAZIONE PER LA TUA AZIENDA



A partire dalle specifiche esigenze di innovazione, Smau accompagna le imprese nel **percorso verso la scelta dei giusti partner per il loro business**. Per ciascuna tappa del suo Roadshow Smau propone un programma di momenti formativi gratuiti, presentazioni e incontri dove i protagonisti dell'innovazione del nostro Paese possono stringere la mano ai decisori aziendali delle principali aziende italiane.

IL ROADSHOW 2017

PADOVA, 30-31 MARZO

BOLOGNA, 8-9 GIUGNO

BERLINO, 14-15-16 GIUGNO *internazionale*

MILANO, 24-25-26 OTTOBRE *internazionale*

NAPOLI, 14-15 DICEMBRE

SMAU IN PILLOLE (dati 2016)



PIATTAFORME E BLOCKCHAIN

Nella tradizione del Symposium/ITxpo 2017 di Dubai, la visione del futuro e la determinazione nel presente.

CHIARA M. BATTISTONI

Abra è l'imbarcazione tradizionale del Creek di Dubai, utilizzata come taxi per passare da una sponda all'altra; semplice e funzionale, ospita una ventina di persone che si accomodano sull'unica panca centrale, quasi schiena contro schiena. Si naviga a poche decine di centimetri dall'acqua, guardando dal basso verso l'alto le altrettanto funzionali quanto tipiche navi in legno che solcano il Creek e attraccano per scaricare carichi imponenti di merci. Il Creek e gli Abra sono il cuore storico e tuttora pulsante di questa cangiante metropoli, che non si ritrova mai come la si era lasciata. Sono, in un certo senso, la metafora di ciò che sta accadendo nell'IT, pervaso da nuovi paradigmi e da strutture che, proprio come gli Abra, sono il mezzo con cui veicolare, 'trasportare' i dati.

Piattaforme sul Creek

Ancora fresca di quanto ascoltato al Symposium/ITxpo di Barcellona lo scorso novembre, in attesa di traghettare dalla Bur Dubai Abra Station verso il vecchio Souk, osservavo con stupore il traffico frenetico di barche sul Creek, un traffico che non ti aspetti e che incarna lo spirito di queste genti e di questa terra. Ed è proprio osservando la rapidità di imbarco e sbarco dagli Abra che il pensiero è tornato veloce sul concetto di piattaforma, paradigma al centro dei seminari anche dell'ultimo Symposium di

Dubai, nel marzo 2016 e riproposto, nella sua veste più aggiornata, nel 2017. Nell'Abra si materializzano requisiti che la moderna tecnologia attribuisce alle nuove realizzazioni: innanzitutto l'attitudine a connettere, connessione fisica certo ma molto efficiente visto che a fronte delle dimensioni ridotte riduce sensibilmente i tempi di manovra e garantisce dunque frequenza e rapidità; sostenibilità economica, a partire dal cliente che paga un passaggio solo un dirham, piena interoperabilità con le infrastrutture a riva, visto che per attraccare con un Abra non sono certo necessari speciali moli. Insomma, è come se gli Abra, nel loro incessante traghettare da una parte all'altra del Creek, animassero quell'immensa piattaforma digitale, culturale e infrastrutturale che sta diventando Dubai. Una sorpresa, tra le tante, che questa città sa offrire ai visitatori più attenti e che realizza la dimensione più culturale della vocazione Smart di Dubai.

La crescita non si arresta: Golfo e Nord Africa effervescenti

Senza raggiungere il Creek, questa volta con una caratterizzazione decisamente più turistica, gli Abra popolano anche il vasto parco in cui si trova la sede dell'annuale Symposium, il Madinat Jumeriah; qui sono elettrici ma i requisiti delle imbarcazioni tradizionali non vengono certo meno e il richiamo alla logica delle piattaforme, almeno

ai miei occhi, funziona qui come al Creek. Ed è proprio a due passi da qui, nella Madinat Arena, che Gartner ha presentato l'Outlook della spesa IT nella Zona Mena (Middle East e Nord Africa), destinata a raggiungere 155,8 miliardi di dollari nel 2017, pari a una crescita del 2,4% rispetto al 2016. A contribuire a questa crescita sono soprattutto i settori dei 'device' (grazie in particolare ai telefoni mobili), dei Data Center e del software, trascinati dalla progressiva digitalizzazione in atto in questa porzione di mondo, particolarmente reattiva alle sollecitazioni che giungono dalle altre aree del globo. La nascita del 'Digital Ecosystem' di cui si è a lungo discusso a Barcellona è realtà in ascesa anche qui, come ha ricordato Peter Sondergaard, senior Vice President e Global Head Research, durante la keynote di apertura. Comprendere che il mondo che viviamo e ci attende è sempre più un mondo interconnesso apre nuovi scenari di sviluppo. Se nel 2016 le connessioni erano 16 miliardi, di cui il 56% tra persone e il 44% tra oggetti, nel 2030 ci si attende 108 miliardi di connessioni, di cui l'8% a carico delle persone e ben il 92% tra oggetti. Nel 2050 si ipotizza un trilione di connessioni; competere e collaborare in un mondo interconnesso sarà dunque l'orizzonte di lavoro del futuro più prossimo con una sfida sempre più marcata nella realizzazione di infrastrutture per la civilizzazione (le cosiddette civilization infrastructures), piattaforme digitali in grado di armonizzare mondo fisico e mondo digitale (ammesso abbia ancora senso conservare questa antinomia). Come ha osservato Gartner, la nuova piattaforma digitale consiste di cinque domini: i sistemi IT tradizionali, l'esperienza del cliente / utilizzatore, l'Internet delle Cose (IoT), l'ecosystem foundation (ovvero come imprese e organizzazioni interagiscono nel mondo digitale) e l'intelligenza della piattaforma, da cui dipende l'armonizzazione e il coordinamento dei diversi domini.

Dubai: piattaforma per il mondo

Pubblicato nel 2015, 'Flashes of Thought' raccoglie in trentacinque, sintetici paragrafi le riflessioni di Mohammed Bin Rashid Al Maktoum, alla guida dell'Emirato di Dubai e artefice della crescita e del successo degli ultimi decenni. Accanto a lezioni di vita sagge e profonde, ci sono riflessioni che anticipano le tendenze in atto nell'IT; non si discetta di soluzioni tecnologiche ma di principi che costruiscono le direttrici dell'epistemologia dell'Information Technology. Come osserva spesso nei suoi scritti, il futuro appartiene a coloro che generano idee; quando nel 1999 Dubai realizzò una business area chiamata Dubai Internet City, Internet in Italia era ancora argomento di nicchia, veicolato spesso come fosse un succedaneo della comunicazione pubblicitaria, piuttosto che la tecnologia 'distruittiva' che ha poi dimostrato di

essere. Oggi Dubai è un laboratorio metropolitano di approcci Smart (nel senso scientifico dell'acronimo, ovvero approcci misurabili, sostenibili, documentabili, affidabili, pianificabili), con connessioni Wi Fi di ultima generazione che permettono ai cittadini disporre di banda larga e servizi online ovunque.

Misurata con la matrice Raci (responsible, accountable, consulted e informed), Dubai è città assai interessante, capace di reinventarsi con tempestività, in grado di ripensare il valore aggiunto dalla tecnologia alla vita dei cittadini. Negli scritti dello sceicco non mancano mai riferimenti alla tradizione e al piacere del movimento: camminare, di solito all'alba, è parte integrante della sua vita (non meno di tre chilometri al giorno, scrive in 'Flashes of Thought'), è pratica inscindibile dalla sua leadership. Che il movimento sia un elemento chiave per migliorare concentrazione e, probabilmente, creatività è ormai riconosciuto; che il movimento trovi spazio anche in un Symposium IT è forse meno scontato, eppure è quanto è accaduto a Dubai con alcune sessioni dedicate proprio alla rilettura della creatività in chiave di benessere fisico. 'Be Fit for Innovation' è il messaggio: una camminata nella pausa pranzo, un incontro informale con i colleghi sono momenti produttivi tanto quanto quelli trascorsi nelle usuali e più strutturate riunioni formali; destrutturare i tradizionali percorsi di elaborazione delle idee aiuta a cogliere segnali nuovi, aiuta ad aumentare il numero di idee nuove da cui emergeranno solo quelle davvero innovative e realizzabili. Sense, Engage, Interact, i tre verbi a fondamento del paradigma della piattaforma digitale, trovano così realizzazione nel tessuto urbano di Dubai che dimostra, dopo tanti anni, di crescere in sintonia con il respiro della propria gente.



© philipus - Fotolia.com



'Murmuration' per raccontare la tecnologia Blockchain

Service-oriented, businesslike, connected, available, innovative e smart: ecco i requisiti del governo del futuro così come descritti da Mohammed Bin Rashid Al Maktoum nel già citato 'Flasehs of Thought'; requisiti accompagnati da numeri e obiettivi misurabili (come le 20.000 nuove idee generate nel 2012 dal governo Uae per semplificare e migliorare i propri servizi). Requisiti che con magnitudo diversa trovano collocazione nella visione Blockchain, a cui Gartner ha dedicato una delle keynote del Symposium emiratino, invitando il canadese Don Tapscott, tra le menti più brillanti e influenti dell'epoca contemporanea, autore tra l'altro di 'Blockchain Revolution'.

Gartner definisce la tecnologia Blockchain come una tipologia di registro distribuito in cui le transazioni (in bitcoin, per esempio) sono riunite in blocchi di sequenze; ciascun blocco è legato al precedente, registrato attraverso il network peer-to-peer utilizzando meccanismi di crittografia; in funzione delle implementazioni, è possibile che le transazioni includano anche comportamenti programmabili. Il World Economic Forum adotta una definizione simile, introducendo anche l'acronimo Dlt (Distributed Ledger Technology) per identificare il protocollo tecnologico che permette ai dati di essere scambiati direttamente attraverso partner contrattuali diversi, senza la necessità di intermediari nel network. Ciascun protagonista della rete interagisce con identità criptate; ogni transazione è aggiunta, sempre in maniera permanente, alla catena di transazione e distribuita ai nodi della rete. In virtù di queste caratteristiche la tecnologia Blockchain è destinata a rivoluzionare molti dei settori produttivi,

trasformando le logiche stesse di intermediazione delle banche come degli organismi di governo. Ogni attività, infatti, è trasparente e non manipolabile, ma l'informazione personale resta privata e sicura, nota solo ai due soggetti della transazione.

Come osserva Dan Tapscott, non avremo più bisogno di avere fiducia uno nell'altro, perché la fiducia (trust) sarà parte strutturale del sistema stesso, del World Wide Ledger. Come accade con quel fenomeno a lungo osservato ma non ancora pienamente spiegato con i principi della fisica, conosciuto col termine anglosassone di 'Murmuration', che indica la capacità di centinaia quando non migliaia di uccelli di cambiare all'improvviso traiettoria senza mai perdere la compattezza dello stormo, utilizzata spesso come difesa dagli attacchi dei rapaci, la tecnologia blockchain potrebbe diventare qualcosa di analogo, consentendo alla realtà di assumere forme e traiettorie del tutto inattese, perché legate alla moltitudine delle traiettorie peer-to-peer. 'Murmuration' è la parola con cui Don Tapscott saluta la platea di Dubai; 'Murmuration', in un paese in cui la falconeria è tra le tradizioni più sentite, parte integrante del tessuto culturale, è forse la frontiera su cui riflettere per far fiorire nuove idee.

INSIEME PER VINCERE ONLINE

Le tante opportunità della digital economy nei progetti di Dominion Hosting Holding

Il progetto Dominion Hosting Holding sta riunendo servizi e competenze di diversi provider di servizi Internet, per cogliere al meglio le opportunità emergenti in più aree geografiche. A partire dall'Europa. Ne parliamo con Giandomenico Sica, per scoprirne i valori e gli obiettivi.

DHH (Dominion Hosting Holding), è una Holding che in breve tempo è stata quotata in borsa ed ha raggiunto un notevole successo. Da quale idea nasce?

DHH è stata fondata nel luglio 2015 ed è quotata alla Borsa di Milano, mercato AIM, dal luglio 2016. L'idea, che è alla base di questo progetto, è quella di dar vita a un gruppo di web hosting provider in alcune aree del mondo e in particolare in quelle delle economie digitali emergenti rappresentate dell'area Alps-Adriatic. Pensiamo che ci sia spazio per un conglomerato che presidi i mercati di hosting, domini e, a tendere, Cloud Computing e SaaS specifici nell'area individuata e riteniamo che con l'apporto in termini di tecnologie, data-center e servizi wholesale, possiamo fare la differenza. Quella di DHH è un'attività nata come startup in maniera un po' particolare perché siamo partiti e abbiamo subito cominciato a fare acquisizioni, come quella del principale operatore in Slovenia in campo hosting, poi la stessa cosa abbiamo fatto anche in Croazia e in Italia. DHH in questo modo è cresciuta molto velocemente, ma fondamentalmente per acquisizioni.

DHH è un progetto che inizialmente si è rivolto principalmente alle digital economy del sud-est Europa perché?

Perché riteniamo che si tratti di un mercato a elevato potenziale di crescita, con un'altissima concentrazione di talenti e per il momento ancora con una bassa pressione competitiva. Quello che può essere vissuto come una difficoltà – l'eccessiva frammentazione culturale e linguistica dei differenti contesti geografici degli "emerging markets of Europe", lo stato di relativa arretratezza tecnologica – per noi è un'opportunità.

Chi sono le aziende che fanno parte del gruppo?

Attualmente il progetto di DHH coinvolge 8 hosting company (Tophost.it leader del segmento Hosting Entry Level, Domenca e Domovanje, primo operatore sloveno in ambito Hosting e domini, Plus, primo operatore Croato, presente anche in Serbia, InfoNet, Studio4Web e HostingIT, operatori croati entrati di recente nel perimetro di DHH e Seeweb che oltre ad essere uno dei quattro fondatori è anche il partner tecnologico della Holding), con 50 persone impiegate e una leadership

di mercato presente in ben 4 Paesi: Italia, Slovenia, Croazia e Serbia, con più di 90.000 clienti dei vari Paesi e 200.000 domini registrati.

Quale sarà la roadmap futura del progetto?

La roadmap prevede di continuare con il percorso di acquisizioni. Rispetto a questo tema, ci stiamo muovendo in direzioni differenti: da un lato siamo interessati a consolidare la nostra presenza nei mercati in cui siamo già attivi – Italia, Slovenia, Croazia e Serbia – dall'altro guardiamo con interesse agli altri mercati dell'area, in particolar modo a Grecia e Bulgaria, senza dimenticare Romania, Slovacchia e Repubblica Ceca. In ultimo, guardiamo anche fuori dal mondo dell'hosting, analizzando con mente libera le opportunità presenti nel mondo SaaS che servono il nostro stesso cliente, il libero professionista e la piccola e media impresa. Sicuramente tra i prossimi obiettivi c'è anche quello di espandersi a livello internazionale e lanciare i primi progetti nel mercato globale anglofono.

A proposito del percorso di acquisizioni, qualche settimana fa è stata condivisa la notizia dell'acquisizione della società svizzera Bee Bee Web, cosa può dirci a riguardo?

Abbiamo firmato un accordo per acquisizione Bee Bee Web, azienda di Web Hosting, all'interno di un'operazione che verrà perfezionata entro il 30 aprile 2017. Tramite questo accordo, DHH ha acquisito anche il rivenditore italiano di Bee Bee Web al fine di rendere la presenza del gruppo sul mercato italiano ancora più forte. Oggi DHH è un leader tra le aziende PMI nel settore dei servizi di Web Hosting sui mercati digitali emergenti europei con particolare attenzione anche alle regioni alpine. In futuro vogliamo migliorare il tasso di crescita delle società che abbiamo acquisito, grazie al lavoro dei nostri team interni. Inoltre, lavoreremo per ottimizzare i - già buoni - margini del business.



Giandomenico Sica,
Executive President di DHH

SUL CAMPO GRAZIE AL CLOUD

Migliorare i processi che regolano il lavoro di migliaia di persone impegnate nella manutenzione delle reti di telecomunicazione. Così Sirti lavora a questo obiettivo.

PAOLO MORATI*

La risorsa forse più importante per un fornitore di servizi è rappresentata dai suoi operatori sul campo. Ancor più per una realtà di lungo corso come Sirti che, fondata nel 1921 si è via via evoluta mantenendo come core business quello delle Telecomunicazioni, partendo dalla progettazione, realizzazione e documentazione di reti fisse e mobili fino al supporto operativo sul campo; estendendo, nel contempo, il suo raggio d'azione su altre tematiche e settori come ad esempio quello dell'energia e dei trasporti. "Siamo una realtà da circa quattromila persone distribuite su una trentina di sedi in Italia. Quelle interne che operano sul campo sono circa tremila,

e altrettante vengono fornite da subappaltatori. Con la caratteristica di avere una grande capillarità sul territorio e degli Sla che garantiscono ovunque un intervento entro le due ore", spiega il Cio Vincenzo De Lisi che è alla guida di uno staff costantemente impegnato nel supporto delle altre funzioni organizzative con l'obiettivo di raggiungere la massima efficienza in termini operativi e di processo. "Tenendo anche conto che l'attività delle squadre sul territorio è per noi parte fondamentale del nostro core business, avevamo già una nostra piattaforma, di schedulazione, sviluppata internamente, che permetteva loro di operare in piena mobilità ricevendo sul tablet le rispettive programmazioni supportando i principali contratti e in particolare quelli di manutenzione della rete", prosegue De Lisi.

Vincenzo De Lisi,
Cio di Sirti



Dove, come e quando

Un'attività strategica dunque, quella delle Field Service Operations, che nel tempo ha visto emergere esigenze di velocità, flessibilità ed efficienza sempre più spinte. A questi bisogni Sirti ha dato una sua prima risposta introducendo il concetto della geo-localizzazione come elemento abilitante alla pianificazione dinamica degli interventi. Questa tecnica consente di garantire la generazione del piano di lavoro di ciascuna squadra attraverso l'impiego di diversi criteri di assegnazione degli interventi: prossimità, ottimizzazione percorso, skill/competenze, materiale a disposizione, saturazione del tempo. Queste prime innovazioni hanno portato ad un miglioramento apprezzabile della gestione della workforce. Tuttavia per mantenersi competitivi nel tempo in un mondo in

continua trasformazione serviva spingersi oltre: monitoraggio real-time dello stato delle attività, riduzione degli spostamenti, miglioramento della qualità del lavoro, fino alla gestione dinamica del bilanciamento tra forza lavoro Sirti e forza lavoro esterna. Si è avviato quindi uno studio sui benefici ottenibili attraverso particolari algoritmi di assegnazione dinamica avendo a disposizione i dati di posizione geografica delle diverse squadre rispetto agli interventi. “Abbiamo quindi confrontato due classici scenari di make or buy, rilevando come la prima opzione, comunque mirata a requisiti puntuali, richiedesse costi e tempi lunghi per ogni aggiornamento mentre la seconda introducesse una serie di vantaggi, anche in prospettiva”, sottolinea De Lisi. Un primo tassello sui cui Sirti ha riflettuto, dunque, è stato quello dell’assegnazione delle richieste di intervento alle squadre e nello specifico della necessità di operare sulla base della loro effettiva disponibilità, decidendo in tempo reale non solo a chi dare un determinato lavoro ma anche se svolgerlo internamente o affidarlo in subappalto. La soluzione esterna metteva a disposizione un dinamismo non solo in termini operativi ma anche algoritmici e, oltre a garantire una continuità di servizio e disponibilità lato utente, rendeva possibile avere dashboard in tempo reale estremamente precise sui lavori in corso.

“Per la prima volta abbiamo quindi scelto di affidarci a un partner, svolgendo analisi funzionali, tecniche e architetturali, e valutando infine anche l’impatto economico dell’operazione. Ecco che ci siamo orientati sulla soluzione cloud nativa Oracle Field Service. Una dimensione, quella del cloud, che offre diversi vantaggi: niente più grattacapi infrastrutturali in termini di scalabilità delle risorse, e al contempo, totale liberazione dai problemi relativi agli aggiornamenti di piattaforma. Inoltre l’adozione del cloud rappresenta un vero cambiamento di paradigma, passando da sistemi centrati sullo sviluppo a soluzioni sostanzialmente configurabili, il che permette l’adozione di processi standard consentendo di coinvolgere anche figure senior importanti ma prive di competenze informatiche approfondite”, commenta De Lisi.

La scelta ha richiesto anche la definizione di un business case capace di giustificare una spesa mensile ricorrente in rapporto al numero di utenti coinvolti. Ecco che si è proceduto a realizzare delle simulazioni che tenessero conto di parametri quali la possibilità di affidare più interventi al giorno a una stessa squadra, e a valutare dati puntuali, di tipo quantitativo in termini di ore impiegate, di efficientamento della forza lavoro, e una maggiore tempestività di intervento e riduzione dei costi legati agli spostamenti e il miglioramento di altri parametri globali. “È chiaro che questa tipologia di progetti non è seguita solamente dalla direzione IT, che non può guidare da

sola la trasformazione digitale, ma deve prevedere una collaborazione a quattro mani con la direzione Organizzazione e Processi, in Sirti guidata da Clemente Perrone, e dai responsabili delle Operations sulle quali impatta effettivamente la soluzione. La collaborazione è la chiave di successo di questa iniziativa”, aggiunge De Lisi.

Preso la decisione finale su quale soluzione adottare, Sirti si è poi affidata alla stessa Oracle per la parte di integrazione con i sistemi esistenti, basata su web services, e il trasferimento delle diverse logiche di interazione della nuova soluzione. Si è avviato poi un progetto pilota prima di coinvolgere le restanti 1.800 persone, facendo emergere già i primi vantaggi quantificabili in termini di ricadute positive sui processi interni, sulla qualità del servizio erogato, risparmio di tempo e maggiore soddisfazione.

Cambia il modo di pensare

Un aspetto importante di cui Sirti ha dovuto tener conto quando ha deciso di cambiare la soluzione legata alla gestione delle attività del personale operativo sul campo è stato quello del Change Management. “Per oltre due mesi abbiamo costruito delle squadre miste e organizzato incontri bisettimanali, nel contempo abbiamo preparato tutta la documentazione necessaria per le figure professionali Sirti e i subappaltatori coinvolti e sviluppato iniziative di e-learning in video nonché corsi in loco mirati, oltre che provveduto a portare le persone coinvolte a presentazioni di riferimento. Le persone si sono dimostrate molto stimolate e curiose di fronte a questa novità”, afferma De Lisi, che sempre relativamente a tali servizi sta lavorando a un tavolo sull’innovazione che contempla la valutazione di un’adozione futura di soluzioni basate sulla realtà aumentata che possano prevedere l’assistenza a distanza da parte del personale più esperto e con una seniority alta, verso le nuove squadre di intervento, mettendo a fattor comune le competenze. Il progetto fin qui descritto rientra quindi in un più ampio percorso di trasformazione digitale che Sirti sta vivendo e che ha già visto il compimento di diversi passi: dalla messa in sicurezza del data center all’interno di una struttura di un partner, alla revisione dei processi aziendali con un loro ridisegno su nuove soluzioni gestionali, fino alle tematiche dei Big Data Analytics per la manutenzione predittiva che ancora una volta hanno ricadute sulle forze di intervento. “Ogni anno in Sirti gestiamo oltre due milioni di ticket. Dall’analisi delle informazioni in essi contenute possono emergere altri importanti parametri utili a supportare ulteriormente il lavoro delle squadre con una conseguente ottimizzazione generale delle attività”, conclude De Lisi.

*REDATTORE EXECUTIVE.IT

THINK GLOBAL, ACT LOCAL. CON SUCCESSO

NSC e Connectis entrano nella Global Workspace Alliance per trasformare la workspace experience, con gusto italiano.

Per riuscire a crescere nel contesto iper-competitivo odierno, le aziende devono caratterizzarsi con più qualità: essere agili, operativamente efficienti, innovative e fortemente focalizzate sulla soddisfazione delle esigenze dei rispettivi clienti, in un clima di costante evoluzione. Nel contempo, la tecnologia sta reinventando e rivoluzionando le modalità di svolgimento del business, partendo dall'automazione dei processi fino alla 'customer experience' dell'utente finale, business o consumer che sia, che oggi si aspetta accessibilità costante, risposte immediate, e semplicità d'uso. Il tutto da ogni luogo e su ogni dispositivo. Lo spazio di lavoro, il cosiddetto 'workspace', non è qualcosa di fisico bensì di digitale, che consente una maggiore produttività delle risorse e, quindi, un sostegno alla crescita aziendale. Infine, le aziende con una presenza a livello internazionale hanno davanti a sé una sfida ulteriore: non solo devono riuscire a capitalizzare e sfruttare un modello di impresa globale, ma anche a offrire un servizio ottimizzato su base geografica, esternamente e internamente, dimostrando una chiara comprensione delle preferenze, delle normative e della cultura di ciascun Paese.

UN OPERATORE GLOBALE DAL TOCCO LOCALE

Quando la Global Workspace Alliance (GWA) venne fondata 8 anni fa, il mondo dei servizi IT era guidato da fornitori come IBM e HP, ossia grandi realtà monolitiche

in grado di soddisfare le esigenze IT delle grandi aziende globali. Tuttavia, si capì che queste organizzazioni offrivano una flessibilità limitata a quelle medie aziende, operative in più Paesi ma, nel contempo, con specifiche esigenze locali. In tale contesto Getronics ha dato vita alla GWA, un ecosistema di fornitori IT dal pensiero comune che propongono una forza locale e una presenza diretta, capace di offrire servizi e soluzioni per la conduzione del lavoro, con una particolare attenzione al business internazionale, lavorando anche su clienti da molte migliaia di dipendenti.

Oggi l'Alliance copre direttamente un'area geografica che produce l'80% del PIL mondiale ed è guidata congiuntamente da Getronics e CompuCom, comprendendo anche altri nove membri strategici, tutti leader locali nelle rispettive regioni: SPIE (Francia e Svizzera), Tecnomcom (Regione Iberica e America Latina), Centric (Paesi Bassi), InfoCare (Paesi Nordici), NSC (Italia), S&T (Europa Orientale), AGCN (Medio Oriente), Eire Systems (Giappone) e TopNew Info (Cina), oltre a un'estesa rete di partner composta da più di 70 Service Provider che garantiscono una copertura diretta sul territorio. Ogni membro della GWA cerca di far crescere l'attività congiunta, fornendo alle aziende globali i migliori servizi IT con una focalizzazione sulla 'user experience', pur tenendo conto delle sfumature e delle esigenze delle rispettive realtà locali. La portata globale della GWA si sposa quindi con la competenza locale e la cultura dei propri partner, e si posiziona sul mercato come una alleanza flessibile e trasparente, mantenendo al centro lo slogan 'think global, act local'.

UN APPROCCIO DA TEAM UNICO

Uno dei principi fondamentali della Alliance, è il fatto che tutti i membri lavorano 'come una sola squadra', condividendo un 'Global Service Delivery Model' strutturato per fornire servizi efficaci e omogenei, capaci di evolversi e scalare in base alle esigenze globali e locali. Relazionandosi con un qualsiasi membro GWA, le imprese che operano in ambito internazionale possono connettersi a un'estesa rete di assistenza attraverso un unico punto di contatto a livello business. Questo modello si differenzia sostanzialmente da quello tradizionale del subappalto, dove vengono ingaggiate risorse locali a supporto di contratti di servizio IT internazionali. L'alleanza GWA è governata da un 'Participation Charter' composto da tutti i suoi membri, che stabilisce i principi di base e l'impegno comune rispetto agli obblighi di partenariato, nonché un portafoglio di servizi



NSC Executive Team: Alessandro Mantia, Andrea Calini, Patrick Masotti ed Edoardo Calini

FATTI E CIFRE

- 11 Partner Strategici con presenza diretta in oltre 40 Paesi
- 10 milioni di asset di workspace gestiti
- 6 milioni di utenti supportati
- 15.000 tecnici sul campo
- Un insieme completo di servizi remoti proattivi che offrono supporto predittivo e preventivo
- Servizi Managed Cloud in tutta Europa
- 6 service desk globali, con supporto in 22 lingue
- Riconosciuto come operatore di 'Nicchia' nel Gartner Magic Quadrant for Managed Workplace Services, Q1 2017
- Nominato 'Most Revolutionary Ecosystem' da Outsource Magazine nel 2016
- Premiato come Global Field Services 'Overall Winner' da Dell/EMC

e condizioni contrattuali prestabilite al fine di garantire trasparenza tra i membri stessi nonché coerenza ed elevata qualità ai clienti.

Un altro elemento unico nel settore riguarda lo sviluppo di un portafoglio GWA congiunto, basato sulla combinazione di capacità locali, che prevede la condivisione tra i Partner della proprietà intellettuale così come degli investimenti. Il risultato è un'offerta end-to-end che spazia dalla fornitura di infrastrutture IT di base allo sviluppo e al supporto di applicazioni e dispositivi destinati agli utenti finali, il tutto sostenuto da strumenti e processi condivisi per dar vita a un workspace produttivo, senza soluzione di continuità e sicuro.

CON I PIEDI BEN PIANTATI PER TERRA, MA LA TESTA... 'NELLA NUVOLE'

Con la crescente diffusione della mobilità, del cloud e dell'Internet delle Cose, i professionisti IT hanno assistito a un'evoluzione del workspace, non più incentrato sul luogo fisico o il dispositivo, bensì sugli utenti e la loro capacità di lavorare, comunicare e collaborare tra loro in qualsiasi momento, ovunque e con qualsiasi device. Di conseguenza, i fornitori di servizi sono stati spinti a cambiare i rispettivi modelli di business, dal modo in cui supportano i loro utenti a quello in cui definiscono i costi; a determinare chi rimarrà in gioco non saranno gli SLA, che sempre più non sono l'unico parametro di successo, ma la 'customer experience'. In tale contesto,

PROSSIMO EVENTO: DALLE INFRASTRUTTURE AL WORKSPACE – IL VALORE DI UN GLOCAL PARTNER PER L'ENTERPRISE IT MANAGEMENT

Milano, 15 Giugno | 9:00 AM

Avvia il tuo processo di trasformazione del workspace passando una mattinata insieme ai responsabili della Global Workspace Alliance per scoprire maggiori dettagli sulla sua struttura e offerta, nonché il valore di collaborare con la sua organizzazione.

L'evento partirà con una presentazione di Alessandro Musumeci, Docente di Sistemi Informativi Aziendali (SIA) presso l'Università degli Studi Internazionali di Roma – UNINT, che coprirà i trend e le sfide delle imprese su scala globale.

Per informazioni:

Virginia Gerosa - virginia.gerosa@soiel.it
(Segreteria organizzativa)

la GWA mette insieme il meglio dei due mondi: l'esperienza e la conoscenza di un fornitore workspace di lungo corso con le capacità utili ad aiutare le aziende a trasformare il loro 'spazio di lavoro'. La GWA combina analisi proattive e servizi 'persona-based', e con le sue funzionalità sia da remoto che 'on field' fornisce ai clienti un approccio personalizzato e proattivo per la fornitura di servizi in tale ambito. Per questo, l'acquisizione da parte di Getronics – avvenuta un anno fa – del ramo d'azienda 'Managed Cloud' di Colt (ribattezzato Connectis Managed Cloud) aggiunge al portafoglio GWA una solida piattaforma cloud con 12 data center in 9 paesi europei (tra cui l'Italia) che completa un portafoglio globale end-to-end con una focalizzazione unica sul workspace e la 'customer experience'.

UNO SPLENDIDO TEAM

La GWA è presente in Italia con due partner: NSC, un fornitore di servizi con focalizzazione su servizi agli utenti e sull'integrazione di sistemi complessi, e Connectis, la business unit 'Managed Cloud' di Getronics. La combinazione dei servizi di entrambe le realtà offre alle aziende italiane l'accesso a una vasta gamma di servizi complementari e, nel contesto della Global Workspace Alliance, anche un ponte verso una rete internazionale che concretizza l'opportunità di prendere parte al processo di trasformazione digitale del proprio workspace globale.



Thomas Fetten, Getronics – CMC COO
Head of GWA's Board of Directors



www.workspacealliance.com

A portrait of Paolo Mariottini, a man with glasses wearing a dark blue suit jacket over a white shirt. He is positioned in front of a large screen displaying the Genesys logo. The background features a red wall and a glass partition.

Genesys®

PAOLO MARIOTTINI

ATTENTI ALL'ESPERIENZA

Mantenere una buona relazione con il cliente è uno dei passi fondamentali del successo di un'azienda. In uno scenario composto da più canali di interazione e punti di contatto, offrirgli l'esperienza migliore è sempre più complesso. **Genesys** affronta queste sfide proponendo una piattaforma per la CX omnicanale.

Oggi il termine Customer Experience è uno di quelli che dominano i discorsi di chi nelle aziende si occupa di relazioni e interazioni con i clienti, ossia uno di quei processi che se ben gestiti rappresentano la chiave per poter mantenere un'attività competitiva. Processo che negli anni si è costantemente evoluto anche per via dell'introduzione di strumenti di comunicazione multipli, coinvolgendo nel tempo telefono, email, Sms, chat e infine social network - e che hanno dapprima fatto parlare di multicanalità (ossia l'uso di più canali, ma con le rela-

tive informazioni gestite in modo separato) e successivamente di omnicanalità (più canali integrati e consistenti, con condivisione delle informazioni persistenti generate sui vari punti di contatto). Un termine che si porta dietro anche tutta una serie di sfide indipendentemente dalle dimensioni dell'azienda coinvolta e che Genesys affronta su più livelli proponendo al mercato una piattaforma software modulare, erogata in modalità on premise così come cloud. "Negli ultimi vent'anni, dalla telefonia di base si è passati a quella evoluta fino appunto alle applicazioni

che sfruttano i nuovi modelli di interazione come i social. Il cosiddetto 'engagement digitale', e le conseguenti ricadute sull'experience, diventano dunque un aspetto centrale delle strategie aziendali tanto che, per poter definire al meglio la strada da seguire per soddisfare con efficacia le esigenze di business, è necessario che attorno al tavolo si siedano più figure, dal direttore marketing al CIO, fino al CEO. Figure che sono tutte nostre interlocutori in relazione a progetti che non riguardano quindi più il puro e semplice contact management", spiega Paolo Mariottini, Sales Vice President Italy & Middle East di Genesys; sottolineando come la società americana investe da sempre in ricerca e sviluppo per andare incontro a quei cambiamenti di scenario che influiscono sul customer journey, ossia il percorso che un cliente conduce e vive nella sua relazione con un fornitore. "In tutto questo vogliamo sfatare il fatto che il canale voce sia morto. Lo è quello tradizionale, ma noi parliamo di Voce 2.0, di Intelligent Voice, perché in molti casi l'interazione non può essere interamente digitale o interamente vocale", prosegue Mariottini. "Un'interazione può essere interamente digitale quando parliamo di un'attività a basso valore, come il reset di una password dimenticata. Ma quando si affronta un processo di acquisto da parte del cliente, e quindi di vendita da parte dell'azienda, ecco che vengono coinvolti necessariamente più canali di comunicazione e, dunque, di interazione".

Il riferimento è, ad esempio, a un'esperienza che parte da uno scouting sul web finalizzato alla ricerca delle caratteristiche di un prodotto, dell'offerta più conveniente, dello store che la veicola con più efficienza, confrontandosi con i pareri dei diversi consumatori e iniziando a comunicare direttamente con il fornitore prescelto, e creandosi un giudizio finale che determina anche la futura fedeltà al brand. "È in quel momento che il 'lead' viene catturato in un processo che a volte atterra proprio sul canale vocale, e che deve essere mantenuto consistente. Ossia, l'operatore che raccoglie la chiamata deve essere in grado di riconoscere tutte le attività svolte in precedenza dal suo interlocutore, visionare ciascuna informazione disponibile sul suo profilo, e finalizzare la vendita o addirittura condurre delle attività di cross e up-selling. Noi, seguendo un approccio modulare, parliamo di engagement pro-

attivo attraverso più strumenti sviluppati sull'esperienza di oltre diecimila realtà che utilizzano Genesys, di più di seimila nostri partner, e di miliardi di interazioni svolte che oggi mantengono coerente e costante il contesto su ogni canale coinvolto", aggiunge Mariottini.

AL CENTRO DELL'INTERMEDIAZIONE

Il 'dato persistente' diventa elemento centrale di una strategia di comunicazione indipendentemente dal punto di contatto usato, ridefinendo il concetto di Crm al di là delle piattaforme specializzate in questo particolare ambito e con le quali Genesys si integra per estenderne le potenzialità. "Ritengo che il Crm vada ben oltre la gestione tradizionale della clientela e di alcune funzionalità native come la fatturazione o gli acquisti effettuati, ma debba recepire tutti i dati delle relazioni, correlandoli anche per evitare al cliente di ripetersi. Ed è su questo piano che ci connettiamo e scambiamo dati anche con prodotti terzi, analizzandoli ed utilizzandoli per assistere al meglio il cliente in un universo di complessità in decisa crescita", commenta Mariottini.

Per un agente e ancor di più per il sistema incaricato della gestione della relazione con i clienti, è molto importante sapere in anticipo se un cliente ha già contattato l'azienda, magari per segnalare un guasto, senza



Stefania Covatta, Solutions Consulting Manager Italy e Middle East di Genesys

Chi è Paolo Mariottini

Laureato in giurisprudenza, Paolo Mariottini è dal 2017 Sales Vice President Italy & Middle East di Genesys. Ha esordito all'inizio degli anni novanta nel settore dell'informatica di consumo per poi proseguire come Client Manager presso ONE-ANS, system integrator in seguito entrato a far parte di Italtel. Nel 2008 entra in Genesys come Senior Account Executive per proseguire alla fine del 2011 come Sales Director fino alla nomina di Sales Vice President Italy nel luglio 2012.

essere riuscito a concludere l'interazione per motivi che possono anche essere semplici imprevisti. "Ecco che l'informazione su quanto avvenuto in precedenza e la temporalità dell'informazione stessa è di importanza fondamentale nel momento in cui quel cliente riprova a contattare il suo fornitore, via email, via chat e così via. La gestione della persistenza dei dati, di tutte quelle informazioni che non sono ancora tipicamente archiviate e disponibili in un Crm, sono l'aspetto distintivo delle soluzioni Genesys nella gestione della relazione e dell'experience con il cliente; solo così risulta effettivamente possibile ridurre l'effort richiesto al cliente, anticipandone talvolta le esigenze e migliorando realmente la sua experience", commenta Stefania Covatta, Solutions Consulting Manager Italy e Middle East di Genesys.

"Ci posizioniamo come cuore dell'intermediazione tra consumatore, sistemi aziendali e digitale, rompendo quei silos che possono essere eredità del passato così come riservati a strumenti particolarmente innovativi", prosegue Covatta aggiungendo inoltre che digitale significa anche chatbot (ossia chat in linguaggio naturale e gestite in automatico appoggiandosi a meccanismi di machine learning e intelligenza artificiale) e Internet of Things. "È fondamentale che quando un utente dialoga

in modalità self service con un chatbot, il sistema sia in grado, in base alle richieste e agli obiettivi aziendali, di scalare il contatto, indirizzando la conversazione su una risorsa reale che possa proseguirla nel modo più opportuno. E noi lo permettiamo. Se parliamo invece di Internet of Things, al di là delle innumerevoli opportunità di integrazione e assistenza offerte, l'importante è non limitarsi a gestire un evento IoT - che per sua natura sfrutta la connettività - in modo disconnesso e indipendente dagli altri contatti di un cliente, ma trattarlo come parte integrante del customer journey", afferma Covatta.

SODDISFARE LE RISORSE

Lo scenario fin qui descritto non affronta però solamente la soddisfazione del cliente con la migliore informazione (e servizio) possibile, ma si preoccupa anche di chi si relaziona con lui, e quindi della risorsa che deve servirlo, mantenendo anche il suo engagement e in definitiva l'esperienza sempre agevole fino al completamento della richiesta. "L'Employee Experience ha la stessa importanza della Customer Experience e le persone che comunicano con i clienti finali devono essere altrettanto facilitate nel corso del contatto, applicando il minore sforzo possibile. Qui entrano in azione strumenti che supportano la gestione della conoscenza delle risorse stesse, valutando in tempo reale quale sia la più adeguata per affrontare quel dato cliente e la sua esigenza specifica, sottolinea in tal senso Stefania Covatta. "Deve essere sempre coinvolta la persona più preparata, e da questo punto di vista la nostra piattaforma si occupa proprio di effettuare una valutazione costante dello staff di un contact center, fornendo strumenti di Workforce Optimization e di controllo ai supervisor così come agli agenti stessi. Promuovendo anche iniziative di coaching e training, e presentando in modo proattivo le informazioni utili a condurre l'interazione nel modo migliore e più rapido possibile, facilitandone appunto il compito".

Un approccio che non riguarda però solo gli operatori del front-office, ma anche il back-office, indirizzando anche in questo caso le attività da svolgere alla persona di riferimento aumentando la produttività complessiva, grazie all'automazione introdotta e alla totale integrazione con le piattaforme esterne, e la soddisfazione della risorsa stessa che viene ora guidata nel suo lavoro, senza doversi fare più carico della scelta della miglior attività da svolgere.

PARTIRE DA CASI CONCRETI

Quando si valutano cambiamenti che vanno a intaccare processi consolidati e a volte fin troppo radicati e quindi difficili da modificare in un'ottica di efficienza, è fonda-



Il team Genesys in Italia

mentale valutare prima l'ambiente di partenza e i requisiti della realtà destinataria. "La nostra strategia 'Smart' mette in tal senso insieme le esperienze e i risultati dei progetti realizzati in tutto il mondo, generando degli use case che uniscono prodotti, servizi e best practice sulle tre aree di intervento su cui sono focalizzate le nostre soluzioni: customer engagement, employee engagement e business optimization. L'obiettivo principale è mettere a disposizione dei nostri clienti le informazioni per semplificare la definizione dei requisiti, condividere chiari benefici ottenibili per ciascuno use case e fornire tempistiche e architetture di riferimento, riducendo al minimo il rischio progettuale.

Contemporaneamente tracciamo insieme al cliente una roadmap evolutiva costituita di passi - e in particolare use case successivi - da implementare per raggiungere lo stato ideale finale, con benefici ottenibili in termini di Customer Experience, efficienza operativa e commerciale. Il tutto attraverso servizi di solutions consulting competenti sugli use case, business consulting che contestualizzano i benefici, e professional services, per la fase di realizzazione progettuale a supporto anche dei nostri partner", continua Covatta.

DAL PICCOLO AL GRANDE

Nell'ottica di estendere ulteriormente la sua 'missione' di supporto alle relazioni con i clienti, Genesys ha acquisito lo scorso anno Interactive Intelligence: "Si sono unite due realtà con un Dna culturale molto simile, focalizzate entrambe su piattaforme per la Customer Experience, con la differenza che Interactive Intelligence è molto più concentrata sul mid-market rispetto a Genesys, portando in dote soluzioni in cloud e on premise specifiche per questo tipo di mercato", chiarisce Mariottini. "La nostra offerta quindi oggi si declina su tre pilastri denominati PureEngage, PureConnect e PureCloud. Partendo da quest'ultimo, parliamo di una piattaforma rapida e semplice da implementare, disponibile in modalità cloud. PureConnect va un passo oltre, integrando anche la parte on premise oltre che quella cloud, basandosi sulla soluzione CIC (Customer Inte-

Chi è Stefania Covatta

Stefania Covatta è Solutions Consulting Manager Italy & Middle East di Genesys. Appassionata di tematiche legate a Customer Experience, Omnichannel Engagement e Digital Transformation, si descrive come una curiosa osservatrice dei comportamenti umani e delle abitudini di noi tutti quando vestiamo i panni del 'cliente finale'. La sua carriera professionale ha avuto un unico, principale leitmotiv: il mondo del Customer Service & Contact Management. Dopo la laurea in Ingegneria Informatica, ha dapprima lavorato presso importanti system integrator e aziende del settore, tra cui Dimension Data, Nokia e Alcatel-Lucent, per poi proseguire nel 2012 con Genesys.

raction Center) ed eventualmente secondo una logica CaaS. PureEngage infine è l'offerta di fascia enterprise che comprende le soluzioni storiche già a portafoglio Genesys, on premise e cloud, dove per fare un esempio ci sono anche clienti con oltre 10mila postazioni. Questo ventaglio di soluzioni ci permette in definitiva di coprire qualsiasi tipo di offerta in termini di erogazione e funzioni. Il tutto lavorando con una struttura di consulenza e supporto basata in Italia e in lingua italiana, il che è un valore aggiunto in un mercato che si sta dimostrando complesso da affrontare per gli operatori del settore", conclude Mariottini.

Le opinioni riportate sono riferibili esclusivamente alla persona o organizzazione che le ha espresse; esse, inoltre, non impegnano e non sono fatte proprie né da Executive.it né da Gartner Italia, che non esprimono in questa sede giudizi sui prodotti o servizi oggetto di tali informazioni, tantomeno assumono responsabilità o garantiscono in alcun modo la veridicità delle stesse.

Chi è GENESYS

Ogni anno Genesys abilita oltre 25 miliardi di Customer Experience al mondo connettendo quotidianamente le conversazioni tra dipendente e cliente su ogni canale. Sono oltre 10.000 le aziende in più di 100 Paesi che hanno scelto la sua piattaforma di Customer Experience con l'obiettivo di produrre ottimi risultati e relazioni durature. Le sue soluzioni

vogliono rispecchiare la comunicazione naturale e mantenere le aspettative dei clienti finali combinando la migliore tecnologia con l'ingegno umano. Si parla quindi di favorire un vero engagement omnicanale, su ogni canale, on premise e in cloud, in modo fluido, spontaneo e abilitante.

A close-up photograph of a grey and black robotic hand positioned over a chessboard. The hand is in the process of moving a black chess piece. The chessboard has a light and dark grey checkered pattern. Other chess pieces, both white and black, are visible in the background, slightly out of focus. The lighting is soft and even, highlighting the mechanical details of the robot's hand.

È il momento della Smart Machine Age

Scenari sempre più smart per le tecnologie del presente

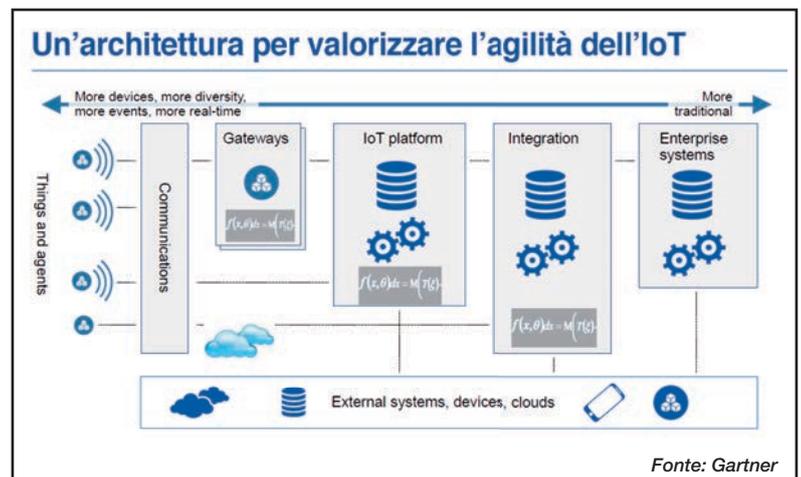
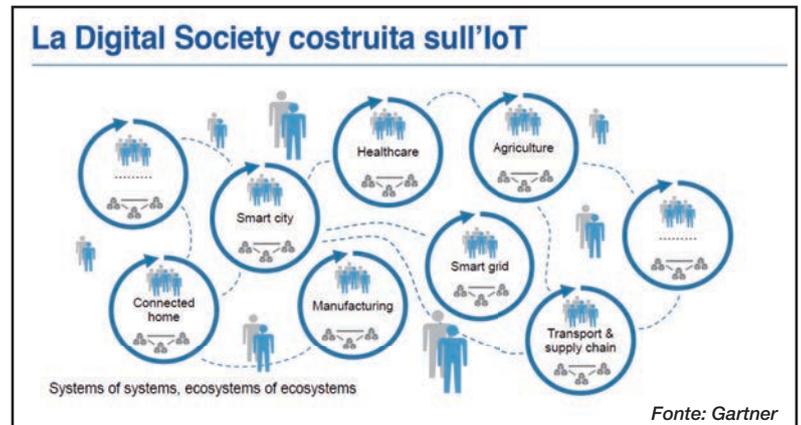
TOM AUSTIN, WILL CAPPELLI, SIMON F JACOBSON, LISA KART, ALEXANDER LINDEN, MARK HUNG,
CHARLOTTE PATRICK, MAGNUS REVANG, MARTIN REYNOLDS, NOHA TOHAMY*

È tra noi, ormai realtà visibile e misurabile; sembra ieri quando si ascoltava di Learning Machine, di Smart Machine e ci si chiedeva, con una punta di scetticismo, quanto lontano fosse il giorno in cui queste novità avrebbero fatto la comparsa in molte delle attività produttive prettamente umane. Ora la Smart Machine Age è qui, muove i primi passi e promette già trasformazioni profonde. Secondo Gartner il ciclo delle tecnologie smart è appena cominciato e ci si attende che duri almeno 75 anni, anni ricchi – è l'auspicio – di opportunità. Ciò che caratterizza le tecnologie smart è la capacità di imparare dall'esperienza, generando risultati capaci di sorprendere gli stessi ideatori/creatori. Grazie alle reti Deep Neural (Dnn, deep neural network) le Smart Machine sono in grado di reagire al contesto realizzando soluzioni adattive e si dimostrano particolarmente efficaci soprattutto nei dati immagini, voci, video o testi, in cui i Dnn imparano da se stessi e sono capaci di nuove operazioni che nessuno ha codificato prima per loro. Soprattutto, si dimostrano più efficienti delle persone nel riconoscimento facciale e delle immagini, mentre non raggiungono le prestazioni degli umani nel riconoscimento e nelle traduzioni linguistiche. I Dnn oggi disponibili hanno ancora un discreto numero di limitazioni, ma i miglioramenti dell'hardware attesi nell'immediato futuro sono destinati a costruire risultati duraturi.

Dnn per Smart Machine adattive

Le Smart Machine rappresentano una 'super classe' emergente di tecnologie capace di operare su un ampio ventaglio di lavori e di portare un grande valore aggiunto ai processi di business. Le tecnologie si definiscono Smart quando sono in grado di imparare dall'esperienza e possono produrre risultati del tutto inattesi. Due le tipologie fondamentali oggi disponibili, la cui combinazione può dare origine a soluzioni ibride: ci sono le 'Perceptual Smart Machine' che classificano progressivamente gli input e le 'Executive Smart Machine' che aggiustano

progressivamente il proprio comportamento. Esiste inoltre un precursore storico di entrambe le categorie, il sistema 'rule-based'. Le Smart Machine 'perceptual' assimilano ingenti moli di dati e progressivamente identificano i differenti oggetti, a partire da quelli più semplici (come una linea di contrasto in una foto) fino a quelli più complessi e astratti. Si tratta di prodotti la cui funzionalità è legata dal modello che utilizzano, costruito dai data scientist. Nei veicoli autonomi, per esempio, ci sono (e ci saranno) Dnn che processano flussi di dati da video, radar, microfoni, sensoristica varia. Le Smart Machine



'executive', invece, sono in grado di manipolare una specifica area (di ambiente, di contesto di lavoro) su cui sono focalizzate e su cui sintonizzano le proprie azioni in funzione dei risultati. Pur essendo ancora nelle fase primigenia, questa tecnologia ha potenzialità assai interessanti; a oggi l'aggiustamento in funzione dei risultati è ancora circoscritto a poche funzioni ma è solo questione di tempo perché si raggiungano prestazioni ben più complesse. La combinazione di sistemi 'rule-based' e Smart Machine perceptual o executive consente di realizzare soluzioni ibride assai funzionali. Che siano 'perceptual' o 'executive' le Smart Machine contemporanee contengono tre processi logici: training, testing e runtime; la maggior parte dei sistemi di runtime sono di fatto cloni virtuali dei sistemi di training-testing.

Le Smart Machine sono in ogni caso catalogate tra le tecnologie general-purpose (Gpt), concetto ampiamente utilizzato in economia per identificare tecnologie distruttive, capaci cioè di trasformare nel profondo la realtà così come nota oggi. Tra gli esempi di Gpt ci sono l'era del ferro, l'era del vapore e quella più recente di Internet. Un ciclo Gpt si identifica a partire dall'individuazione di una tecnologia riconoscibile e sufficientemente generica, ampiamente utilizzata i cui effetti si riverberano positivamente su tempi, stili e modalità di fruizione di servizi e prodotti, sulla generazione di effetti creativi, conseguenza delle nuove applicazioni. Le Smart Machine rappresentano la più recente Gpt e, ritiene Gartner, sono destinate ad avviare una nuova era, di una durata stimabile in 75 anni (secondo l'analisi delle tecnologie nate negli ultimi 300 anni condotta da Carlota Perez - Fonte: Carlota Perez, in "Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages."). I Dnn, parte integrante delle Smart Machine, eccellono nella scoperta delle regole che classificano e dei diversi elementi dei flussi di dati in

ingresso, senza necessità di ricorrere alle classificazioni costruite dalle persone; eccellono anche nello sviluppo di set di regole più efficienti per la classificazione degli oggetti; eccellono nella capacità di tollerare rumori di fondo, cambiamenti della localizzazione delle immagini, delle frequenze delle voci, della sostituzione con sinonimo; eccellono nelle attività su livelli multipli utilizzando collezioni delle collezioni di effetti, eccellono infine nell'identificazione di nuovi pattern mai anticipati dagli sviluppatori. I Dnn, in particolare, lavorano al meglio quando hanno a disposizione flussi informativi ricchi e articolati; il loro comportamento è infatti in stretta relazione con i dati effettivamente assimilati nel tempo. Per concludere una riflessione di metodo: resistere alla tentazione di ascrivere caratteristiche umane a questa tecnologia aiuta a non distorcere le proprietà specifiche; tra i rischi diretti che si corrono ci sono infatti la sopravvalutazione delle reali possibilità, la generalizzazione dei requisiti, la mitizzazione di soluzioni funzionali ma comunque migliorabili con conseguenti perdite di tempo e sprechi di denaro.

Smart Machine Big Bang

Gartner definisce la convergenza di tre fattori chiave come 'Smart Machine Big Bang': nuove soluzioni di computing hardware (sistemi Web-Scale e super computer Gps-based), algoritmi Dnn e abbondanza di dati permettono lo sviluppo di modelli Dnn inediti; la combinazione dei tre elementi ha raggiunto per la prima volta una massa critica nel 2012, rendendo possibile la sinergia creativa di hardware, data e algoritmi. Nel modello, i ricercatori o gli ingegneri definiscono la struttura e le caratteristiche del Dnn; definiscono il numero dei nodi Dnn (detti anche neuroni), il numero dei livelli e le relazioni tra i livelli e molti altri elementi; testano poi il codice senza però poter testare (ovviamente) ciò che il Dnn ha imparato nelle fase di training ed esercizio. Il cosiddetto 'testing' consiste di solito nel fornire al Dnn un dataset diverso e osservare come risponde al cambiamento indotto. Una volta che il modello è stato realizzato, testato e avviato, i parametri di ciascun nodo possono essere trasferiti in un Dnn 'runtime' destinato all'esecuzione. I Dnn agiscono di fatto come una classe particolare di 'Machine Learning', sul cui miglioramento molto ancora ci si attende; le tecnologie Smart Machine, che di Dnn si nutrono, sono smart in senso stretto, focalizzate cioè su specifiche funzioni realizzate attraverso un mix di soluzioni smart e non smart. Gartner propone lo spazio delle Smart Machine come una catena del valore in cui non tutti gli elementi sono smart; si tratta comunque di uno spazio a elevata complessità, governato da strutture altrettanto complesse e talvolta

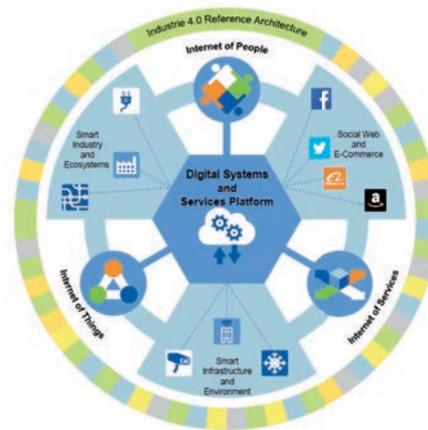


non ancora compiutamente comprese. Le tecnologie Smart Machine adattano il proprio comportamento sulla base dell'esperienza maturata e dipendono solo in parte dalle istruzioni assegnate; dall'architettura (ovvero dal modello) dipendono invece i meccanismi con cui si acquisiscono i dati, in attesa che nel prossimo futuro le macchine possano agire direttamente sul contesto per migliorare le prestazioni.

Dal Machine Learning alla Smart Machine

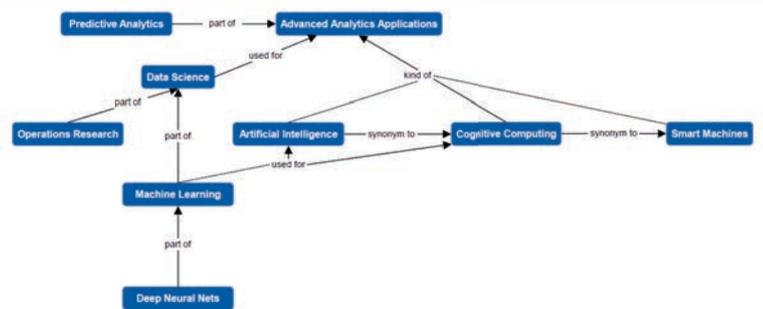
'Smart Machine' è un binomio polisemico; l'aggettivo smart è utilizzato in sostituzione di 'intelligente, intelligenza, Ai, cognitive computing' perché è meno specifico ed è capace di aggregare significati diversi; anche il binomio 'artificial intelligence' richiama un inappropriato antropomorfismo, coniato nel 1955 quando i ricercatori credettero di essere in grado di descrivere e automatizzare i processi dell'intelligenza umana, creando appunto un'intelligenza artificiale (Ai). 'Cognitive computing' è un altro di quei termini antropomorfi usati soprattutto dal marketing che induce le persone ad attribuire alla computazione proprietà umane che non appartengono invece alle tecnologie. Le macchine non pensano, non ragionano, riflettono piuttosto l'uso delle regole della razionalità applicate, espresse negli algoritmi codificati per consentire operazioni complesse. Le macchine non sono dotate di senso comune, almeno non ancora. Il modello Machine Learning, disponibile già da qualche decennio nella sua formulazione di base, si dimostra particolarmente efficace nella gestione di significativi volumi di dati, individuando interazioni e pattern per risolvere problemi di business complessi. Si tratta di modelli così pervasivi che spesso si usano senza averne consapevolezza, come nel caso delle ricerche nel web, della consultazione delle previsioni meteo, del riconoscimento vocale a disposizione degli smartphone. Le ricerche condotte da Gartner segnalano che gli analytics, parte integrante del Machine Learning, sono il segmento più dinamico e in rapida crescita nel mercato dei software. Molti i fattori che guidano questo successo; innanzitutto la disponibilità di volumi di dati generati dalle interazioni tra clienti, social media e soprattutto sensori; poi la crescente complessità dei sistemi interconnessi, infine la disponibilità di memoria crescente a costi sempre più contenuti. Al centro di una Machine Learning ci sono parecchi componenti che in funzione dei dati disponibili permettono l'estrazione delle informazioni necessarie. La tipologia più diffusa è costituita dalla 'supervised Learning Machine' che rappresenta circa il 95% delle Learning Machine; questo modello richiede la disponibilità di 'training data' usati per insegnare al modello l'abilità di descrivere e mappare le osservazioni; la selezione del

Industria 4.0: dati in tempo reale e catena del valore



Fonte: Gartner

Un'ontologia per la Digital Society



Fonte: Gartner

modello permette di scegliere la tipologia di mappatura. Le potenzialità della Machine Learning sono utilizzate nelle vendite, nel marketing, nel risk e fraud management, nei servizi pubblici e, più di frequente, nelle Smart Cities e nei sistemi di trasporto Smart consentendo, per esempio, la valutazione predittiva dei flussi di traffico o la gestione delle emergenze o, ancora, la gestione dei programmi di Bike sharing.

*ANALISTI GARTNER

INDUSTRIA DEL CREDITO: IL FUTURO È DIGITALE

Un mondo che sta vivendo profondi cambiamenti tra multicanalità e gestione dei dati.

Per il mondo della finanza, e quindi per banche e società finanziarie, il presidio della qualità del portafoglio e del costo del credito rimane la priorità per garantire una redditività sostenibile, soprattutto in presenza di stock di crediti deteriorati estremamente consistenti.



David Pieragostini, Executive Director di CRIF

Per questo è sempre più cruciale la necessità di adottare strategie end-to-end ma con possibili viste modulari, per 'brick', e modelli 'plug-and-play'. Serve, però, un nucleo digitale che abiliti efficacemente lo scorrere di flussi logici. È questo lo scenario individuato per tale settore da David Pieragostini, Executive Director di CRIF, che abbiamo intervistato per approfondire alcune delle tematiche messe in evidenza.

Quali sono le ragioni che spingono per un cambiamento del sistema bancario verso il digitale?

Posto che la sfida per il prossimo futuro sarà garantire l'eccellenza nello sviluppo e nella prevenzione del credito anomalo, così come nella gestione di quello problematico, il sistema bancario dovrà cambiare radicalmente e rapidamente il proprio atteggiamento e far evolvere il proprio modello di business. Del resto i numeri parlano chiaro: la formazione dell'utile delle banche italiane, secondo quanto rilevato da Banca d'Italia, evidenzia che nel 2015 il costo del credito è risultato addirittura superiore al margine di interesse (rispettivamente 1,10% e 1,03% sul totale degli attivi, con i costi operativi pari all'1,39% degli attivi).

In questo contesto, va ricordato come da sempre le banche commerciali dispongano di una solida rete di filiali che negli scorsi decenni è stata affiancata prima dall'in-

roduzione degli sportelli bancomat, poi dai call center e Internet e oggi dall'integrazione con la tecnologia mobile. In buona sostanza, ogni singolo canale è stato aggiunto come uno strato supplementare ma in questa nuova fase è oltremodo necessario che la banca cominci a ragionare in digitale, modificando e implementando le possibilità di analisi dei problemi e di gestione delle relazioni con la propria clientela. In particolare, è fondamentale che avvii effettivamente una modalità di relazione sul proprio portafoglio basata su un'analisi 'long tail'.

Può entrare maggiormente nel dettaglio?

L'advanced analytics è destinato a diventare sempre più uno strumento costantemente utilizzato sia nelle fasi gestionali di bonis che, eventualmente, nel credito anomalo e in quello problematico. Partendo da questo presupposto, le banche dovranno saper combinare processi e struttura organizzativa, ottimizzando le risorse digitali a disposizione per mettersi nella condizione di raggiungere e assistere i propri clienti, ma anche i dipendenti, in un modo nuovo. Grazie all'adozione di codici open source, la possibilità di rendere 'atomico' il singolo punto di processo consentirà anche la creazione di nuovi prodotti fondati su nuove logiche, sempre più personalizzate sulle esigenze del portafoglio e del singolo cliente. Regole, condizioni, strategie saranno applicate in modo dinamico al cliente sulla base della conoscenza approfondita e storicizzata nel 'nucleo digitale' che consentirà sì una relazione sempre one-to-one, ma anche questa non più basata su un contatto diretto ma direttamente digitale. In questo ambito entra in gioco anche il concetto di Big Data, inteso come insieme di dati estesi e complessi, nella gestione di rapporti remoti.

Qual è lo scenario che sta spingendo maggiormente per un efficientamento dei processi?

Negli ultimi anni il notevole incremento delle consistenze delle esposizioni deteriorate ha reso prioritario per gli intermediari il miglioramento dei processi di gestione, con la duplice finalità di limitare i flussi di ingresso verso tale categoria e accelerare lo smaltimento degli ingenti stock accumulati. Si è quindi verificato un break sistemico che ha portato, con piani diversi in funzione delle priorità, all'avvio di progetti legati alle impostazioni di processo, andando così a efficientare organizzazioni e strumenti gestionali attraverso una revisione del credito che ha coinvolto tutti i pilastri della filiera creditizia. D'altro canto, va considerato come sia completamente cambiata anche l'esposizione delle informazioni e il loro uso nei processi, con temi quali SREP, IFRS9, Basilea III e Stress Test che hanno radicalmente trasformato la gestione e l'uso del capitale.

Da quale punto bisogna partire e quali sono gli elementi tecnologici che entrano in gioco per compiere un percorso virtuoso?

Di fatto è oltremodo necessario agire sulle fondamenta attraverso la revisione delle modalità di utilizzo delle informazioni interne ed esterne, l'utilizzo di piattaforme gestionali in grado di coprire l'intera filiera del credito rinnovando i criteri di separazione tra Back e Front Office e, in ultimo, la definizione di un solido Information Framework con logiche enterprise su cui consolidare il 'nucleo digitale'. Dopo aver lavorato sui punti di processo dell'intera filiera del credito, la frontiera su cui si stanno misurando il sistema bancario nel suo complesso e i singoli istituti è rappresentata dalle operazioni speciali di collocamento di portafogli, collocamento finalizzato alla gestione da parte di terzi (i Servicer) o alla cartolarizzazione degli stessi verso SPV. In particolare, per l'esternalizzazione dell'attività di recupero e per le operazioni di cartolarizzazione è diventato indispensabile poter disporre di una piattaforma di Information Framework, con una logica di Datamart Enterprise, in grado di favorire la realizzazione di progetti altamente performanti in tempi estremamente rapidi e con una garanzia di data quality ed effort assolutamente affidabili.

Ricostruire sistemi e relazioni partendo da un nuovo modo di gestire e utilizzare le informazioni sembra essere l'unica strada possibile: il nucleo digitale, interno ai sistemi dei clienti, è infatti destinato a diventare sempre più il motore centrale delle nuove progettualità e architetture nonché il fattore abilitante. Non nuovi canali, quindi, quanto un nuovo modo di lavorare e collaborare tra cliente e banca e tra le stesse strutture interne.

Ogni singolo canale è stato aggiunto come uno strato supplementare ma in questa nuova fase è oltremodo necessario che la banca cominci a ragionare in digitale

Filo Diretto

Ringraziamo i lettori per l'attenzione con cui seguono e tengono viva questa corrispondenza con gli analisti sui temi più importanti per le aziende che operano con l'ICT. Invitiamo tutti a inviare quesiti, sottoporre problemi, richiedere consigli, indicando se si desidera veder citato il nome della persona o dell'azienda che scrive. Gli analisti risponderanno sollecitamente, sul primo numero raggiungibile di EXECUTIVE.IT, alle domande che possono riguardare un numero più ampio di lettori.
E-mail: executive.it@gartner.com.

Smart Cities

Quanto contribuisce la condivisione di dati personali allo sviluppo delle città intelligenti?



Anthony Mullen,
Research Director
di Gartner

I rapidi cambiamenti tecnologici e sociali stanno spingendo sempre più spesso i Cio delle amministrazioni pubbliche a sperimentare iniziative di città intelligenti e di open data. Si tratta di mutamenti importanti che, se gestiti in modo corretto, saranno in grado di posizionare la PA al centro dell'innovazione tecnologica dell'intera società. In particolare, l'utilizzo sempre più spinto della tecnologia personale e dei social network da parte dei cittadini sta spingendo le amministrazioni pubbliche e le imprese ad aumentare gli investimenti in infrastrutture tecnologiche. Questa spinta sta generando piattaforme sempre più aperte, in grado di consentire ai cittadini, alla comunità e alle imprese di collaborare e, in ultima analisi, di fornire soluzioni in grado di soddisfare al meglio le esigenze civiche.

Gartner prevede che entro il 2019 il 50% dei cittadini dei centri urbani con almeno un milione di abitanti beneficerà di programmi di 'smart city', condividendo volontariamente i propri dati personali. Attraverso la collaborazione commerciale e con le amministrazioni pubbliche, i cittadini potranno sperimentare così tutti i benefici offerti dalla condivisione passiva dei dati. Contestualmente, diventeranno però più consapevoli del valore delle informazioni personali e per questo saranno sempre più disposti a scambiarli in modo proattivo solo in cambio di effettivo valore.

Questo processo di condivisione dei dati sarà accelerato da una richiesta sempre maggiore di efficienza e comodità: uno dei punti dolenti dell'interazione tra amministrazioni pubbliche e cittadini è senz'altro la complessità d'uso dei touch point. In questo caso addirittura un semplice quesito come "Posso votare?" può portare i cittadini attraverso una miriade di processi e regole,

facendoli navigare su un'infinità di siti web. Per evitare il problema, sempre più cittadini stanno abbandonando applicazioni tradizionali e siti web, preferendo piattaforme conversazionali, come gli assistenti personali virtuali e i programmi di messaggistica. Le amministrazioni pubbliche si stanno adattando a questo cambiamento. Per esempio, il Dipartimento della Pubblica Sicurezza dello Utah fornisce già un esame pratico per la patente con Amazon Eco, mentre Singapore sta collaborando con Microsoft allo sviluppo di una chatbot per offrire un certo numero di servizi aperti al pubblico.

Una conseguenza di questa tendenza è che il volume di dati generati in merito a come i cittadini interagiscono con le amministrazioni pubbliche sta crescendo. Questo offre l'opportunità di sviluppare portali di open data capaci di aumentare l'efficienza, migliorare l'esperienza dei cittadini e generare fatturato a tutto vantaggio delle organizzazioni governative. I portali open data sviluppati dalle città non sono una novità, tuttavia oggi molti di questi portali hanno ancora una capacità limitata di lettura da parte delle macchine e il loro valore di business è quindi ridotto.

La città diventa davvero 'intelligente' quando tutti i dati vengono raccolti e gestiti in modo da produrre flussi a valore in tempo reale e non tanto semplici statistiche o report retrospettivi. Alcune città stanno quindi costruendo veri e propri marketplace di dati, soprattutto alla luce dei crescenti flussi di dati provenienti dall'IoT. Chi si è mosso d'anticipo è il Copenhagen Data Exchange, che sta muovendo i primi passi, collegando i cittadini ai dati, fornendo documenti della città online e una serie di lenti attraverso cui visualizzare le informazioni.

Il passo successivo nella costruzione dei marketplace sarà presentare e orchestrare questi dati a vantaggio del business. Gartner prevede che entro il 2020 il 20% di tutte le organizzazioni governative locali sarà in grado di generare fatturato dai dati a valore dei marketplace. La chiave per la loro monetizzazione sarà l'estensione dell'esperienza d'uso per consentire ai cittadini e alle imprese di consultare i dati, condividendone i modelli

all'interno delle organizzazioni o delle comunità. Gli utenti avranno più opzioni per 'pagare' l'accesso ai dati a seconda dell'uso. Un normale cittadino potrà semplicemente usufruirne offrendo in cambio i propri dati, mentre l'uso da parte delle imprese potrà richiedere la condivisione dei proventi con il proprietario dei dati o l'acquisto di una licenza per accedere a una fonte più ampia di dati.

Sicurezza

Esistono metodologie per capire se il budget per l'IT security è sufficiente per la propria organizzazione?

Secondo l'ultimo IT Key Metrics Data di Gartner, le organizzazioni spendono in media il 5,6% del proprio budget IT per la sicurezza informatica e la gestione del rischio con una percentuale che oscilla tra l'1% e il 13%: dato che, però, non è indice dell'effettivo successo dei progetti. In genere, le aziende vogliono sapere se i propri investimenti in sicurezza sono equivalenti alla spesa stanziata dai competitor in modo da valutare se stanno eseguendo la corretta due diligence. Ma i confronti basati su medie generiche di settore non dicono molto sull'effettivo livello di security raggiunto. Si potrebbe, infatti, spendere la stessa cifra di una realtà simile per tipologia di business, area geografica di appartenenza e dimensione, ma investire su tematiche sbagliate ed essere quindi estremamente vulnerabili. Oppure, si potrebbe spendere in modo appropriato, ma avere una diversa propensione al rischio.

Secondo Gartner, fino al 2020 purtroppo la maggior parte delle organizzazioni continuerà a considerare la cifra mediamente spesa per la sicurezza informatica un criterio corretto per stabilire il proprio livello di IT security. Ma senza contestualizzare requisiti di business, tolleranza al rischio e livello di soddisfazione, la metrica della percentuale di budget IT speso in sicurezza non fornisce informazioni comparative valide. Forniscono semplicemente un dato indicativo degli investimenti medi, senza considerare complessità o esigenze.

Identificare il budget "reale" destinato alla sicurezza

La spesa per la sicurezza viene generalmente distinta in hardware, software, servizi (outsourcing e consulenza) e personale. In genere, le statistiche sulla spesa in IT security sono però sottostimate, perché non riescono a calcolare il valore economico di tutte quelle funzioni

di sicurezza incorporate nell'hardware, nel software e nelle attività non immediatamente riconducibili a iniziative di security. In base all'esperienza maturata da Gartner, molte organizzazioni non conoscono affatto il budget destinato alla protezione dal rischio. Questo in parte perché pochi sistemi di contabilità in uscita distinguono la voce sicurezza e in parte perché molti importanti processi di security sono svolti da personale che non è dedito esclusivamente alla sicurezza, il che rende impossibile calcolare con precisione i costi delle risorse umane. Il risultato è che nella maggior parte dei casi il Chief Information Security Officer (Ciso) non ha una visibilità piena sugli investimenti.

Per identificare il vero budget stanziato, dovrebbero essere monitorati numerose componenti, come il ricorso a dispositivi di rete con funzioni di sicurezza incorporate, l'allocazione della protezione dei desktop all'interno del budget dedicati al supporto, i tipi di applicazioni aziendali in uso, l'utilizzo di servizi di sicurezza gestiti o affidati in outsourcing, l'implementazione di iniziative di business continuity o di programmi sulla privacy e la formazione, che in molti casi potrebbe essere rintracciati nei budget delle risorse umane. Secondo Gartner, le organizzazioni opportunamente protette a volte possono addirittura spendere in sicurezza meno della media, anche se va detto che le organizzazioni che investono poco (circa il 20% del totale) appartengono in generale a due tipologie di organizzazioni: quelle non protette, che spendono meno della media, e quelle protette, che hanno implementato best practice di security in grado di ridurre la complessità generale dell'infrastruttura IT e di contenere il numero di vulnerabilità. A livello generale, le imprese dovrebbero spendere tra il 4 e il 7% del proprio budget IT in sicurezza informatica: meno se hanno sistemi maturi, di più se sono particolarmente



Rob McMillan,
Research Director
di Gartner

vulnerabili e a rischio. Questo dato rappresenta, però, la percentuale di budget sotto la diretta responsabilità del Ciso e non il budget 'reale'.

Per prestare la giusta attenzione alla sicurezza, le organizzazioni dovrebbero imparare a valutare il proprio livello di rischio e a districarsi tra budget attribuito al Ciso e budget 'reale' destinato alla IT security, spesso

annegato in una serie complicata di conti. Un Ciso che ha una conoscenza approfondita di tutte le funzioni di sicurezza presenti all'interno della sua organizzazione – quelle necessarie e quelle che ancora mancano – e del modo in cui queste funzioni vengono finanziate è probabilmente più attento a sfruttare funzioni finanziate indirettamente per trarne un maggiore vantaggio.

Wearable

Qual è l'attuale tasso d'abbandono dei dispositivi indossabili?



Angela McIntyre,
Research Director
di Gartner

Tra chi ne è in possesso, il tasso d'abbandono degli smartwatch è oggi pari al 29% mentre quello dei fitness tracker è pari al 30%. Le persone non li trovano utili, si stufano di usarli oppure i dispositivi si rompono. Quello dell'abbandono è un problema serio per questa industria, soprattutto perché il tasso è decisamente molto alto rispetto a quello di chi continua a utilizzarli. Per offrire una proposta a valore abbastanza convincente, i benefici offerti dai dispositivi indossabili dovrebbero essere diversi da quelli forniti dagli smartphone. Quello che i produttori di indossabili dovrebbero fare è, per esempio, coinvolgere gli utenti con promozioni e programmi di gamification. Tra giugno e agosto dell'anno scorso il Gartner Personal Technologies Study 2016 ha condotto online 9.592 interviste in Australia, Stati Uniti e Regno Unito, per comprendere meglio gli atteggiamenti dei consumatori nei confronti degli indossabili e, in particolare, il loro comportamento d'acquisto per quanto riguarda smartwatch, fitness tracker e visori per la realtà virtuale (VR). In base ai risultati dell'indagine, l'adozione di smartwatch si trova ancora in fase iniziale (10%), mentre i fitness tracker sono in una prima fase mainstream (19%). Solo l'8% dei consumatori ha utilizzato, invece, visori VR/display montati sulla testa (esclusi i tipi di cartone). L'indagine ha rilevato inoltre che le persone, in genere, acquistano smartwatch e fitness tracker per uso personale, evidenziando che il 34% dei fitness tracker e il 26% degli smartwatch sono regalati. La ricerca ha anche rilevato che la crescente adozione di smartwatch e fitness tracker è sostenuta soprattutto da parte dei consumatori tradizionali, più che dai pionieri della tecnologia. Oggi il più grande ostacolo che i fornitori di fitness tracker e smartwatch devono superare è la percezione dei consumatori che i dispositivi non siano in grado di offrire una proposta a valore abbastanza interessante. Gli intervistati hanno affermato infatti che, considerato il livello di utilità per-

cepito, i dispositivi indossabili hanno un prezzo troppo alto. Secondo Gartner i fornitori di indossabili sprovvisti di un marchio forte avranno sempre più difficoltà a crescere in marketshare. Per contrastare i competitor di brand più noti, dovrebbero accettare una marginalità più bassa, offrendo un'alternativa dal prezzo significativamente inferiore rispetto alle marche più famose, ma comunque con un buon rapporto qualità-prezzo. L'indagine ha rivelato anche che il design degli smartwatch e dei fitness tracker non è gradito ai consumatori. Per superare questo problema, consigliamo ai fornitori di indossabili di collaborare con aziende che disegnano, marchiano, commercializzano e distribuiscono orologi e accessori moda, perché hanno esperienza nel lanciare tendenze nello stile, commercializzare dispositivi lifestyle e vantano solidi canali di vendita.

Gli smartwatch sono ancora per early adopter tecnologici

Secondo l'indagine, gli Stati Uniti sono i primi nell'utilizzo di smartwatch con una percentuale pari al 12%, mentre il Regno Unito è al 9% e l'Australia al 7%. L'uso è comunque in crescita rispetto al sondaggio sui consumatori condotto da Gartner nel 2015, anno in cui solo l'8% degli intervistati degli Stati Uniti e il 5% del Regno Unito usavano smartwatch. L'utilizzo di questo tipo di dispositivi è nettamente superiore tra le persone che hanno fino a 44 anni. Più della metà delle persone che lo utilizzano (58%) dichiarano di usarlo tutti i giorni, mentre quelli che non lo fanno (33%) lo usano comunque molte volte alla settimana. La chiave per creare una proposta a valore che interessi i consumatori tradizionali si trova nei messaggi lifestyle sul monitoraggio della salute e sulla comodità di ricevere avvisi direttamente sul polso, invece che sul telefono. Il valore aumenterà se questi dispositivi saranno in grado di funzionare in modo sempre più indipendente dal telefono.

Fitness tracker hanno raggiunto una prima fase mainstream

L'indagine ha anche rivelato che gli Stati Uniti sono primi nell'uso di fitness tracker con il 23% degli intervistati, mentre il Regno Unito è fermo al 15% e l'Australia al 19%. Il loro utilizzo è comunque aumentato rispetto al sondaggio sui consumatori condotto da Gartner nel 2015, anno in cui il 17% degli intervistati statunitensi e il 10% del Regno Unito usavano fitness tracker. La maggior parte delle persone con un fitness tracker lo indossa ogni giorno. Quelli che non lo fanno, lo indossano nel 26% dei casi molte volte ogni settimana. Secondo il 29% dei rispondenti, i fitness tracker sono dispositivi poco attraenti e per questo non li indosserebbero. Il loro design non è, infatti, né di moda né

gradevole. In genere, i case e i braccialetti dei fitness tracker progettati da marchi di moda sono venduti come upgrade più costosi, il che può rappresentare un ostacolo all'acquisto. I giovani con un'età inferiore ai 45 anni tendono, poi, a pensare che in realtà uno smartphone sia in grado di fare tutto ciò di cui hanno bisogno, mentre le persone dai 45 anni in su non intendono acquistare un fitness tracker perché sono troppo costosi in considerazione del valore offerto. Da adesso alla metà del 2017 un numero maggiore di fitness tracker sarà venduto per sostituire i dispositivi già in uso e non rappresenteranno un primo acquisto. Per i fornitori è infine importante riuscire a portare sul mercato fitness tracker a basso costo per soddisfare segmenti di utenza più anziani, in particolare quello delle donne.

Chief Data Officer

Quale cambiamento porta alla luce l'ascesa dei Chief Data Officer all'interno delle imprese?

Alla fine dell'anno scorso, Gartner stimava che il 25% delle grandi organizzazioni globali avesse già assunto un Cdo (chief data officer). Entro il 2019 prevediamo che la percentuale raggiungerà quota 90%. Questo rapido sviluppo rappresenta solo la punta di un iceberg, perché porta alla luce un cambiamento in realtà molto più profondo e che si sta verificando ormai in quasi tutte le organizzazioni. I professionisti dei dati e delle analisi stanno ampliando la loro capacità di comprensione, collaborando più strettamente per riuscire a realizzare i vantaggi offerti dall'uso congiunto di dati e analisi, e cogliere le opportunità di trasformazione del business, mitigandone i rischi. Come conseguenza, anche il portafoglio degli eventi organizzati da Gartner è stato cambiato con l'intento di sottolineare proprio l'importanza di lavorare in modo trasversale tra le varie discipline. I nuovi Data & Analytics Summit hanno, per esempio, combinato due eventi precedenti – i Business Intelligence & Analytics Summit e l'Enterprise Information & Master Data Management Summit – in un unico appuntamento.

Queste le ragioni del cambiamento:

Perché combinare due eventi che coprivano ambiti diversi?

La decisione di passare a un unico evento riflette la convergenza di ruoli e interessi nell'area dei dati e delle analisi. Sempre più spesso le organizzazioni stanno creando un solo team di specialisti di dati e analisi,

assegnando loro un nuovo ruolo di leadership, come dimostra l'incremento nel numero di Cdo. Così come i silos sono stati ormai abbandonati e i professionisti delle singole aree lavorano in team interfunzionali, anche da parte nostra era necessario offrire una copertura completa dei temi legati ai dati e alla loro analisi.

Quali sono le tendenze di fondo che guidano questo cambiamento?

Il cammino verso il business digitale spinge, in sostanza, a raccogliere, gestire e sfruttare al meglio i dati, realizzando analisi in grado di offrire approfondimenti a maggior valore.

Entro il 2018 Gartner prevede che oltre la metà delle grandi organizzazioni competerà sul mercato, usando analisi avanzate e algoritmi proprietari, modificando interi settori d'industria. Questo sarà possibile grazie alla moltiplicazione di dispositivi, 'oggetti' collegati, connettività e potenza di calcolo, fattori che, tutti insieme, offrono la possibilità di raccogliere i dati, analizzarli e trarne un beneficio economico.

Quali sono i temi chiave che verranno esplorati?

Per i summit del 2017 abbiamo scelto il tema 'Essere leader nell'era delle possibilità infinite', perché questa è la natura dell'attuale contesto economico e tecnologico: informazioni senza limiti; connessioni illimitate tra le imprese, le persone e le cose; e capacità tecnologiche pervasive.



Ted Friedman,
Research Vice
President e
Distinguished Analyst
di Gartner

Quali sono le principali sfide nel campo dei dati e delle analisi?

Le possibilità di generare valore di business tramite i dati e le analisi sono praticamente infinite, in pratica l'unico limite è la fantasia.

La vera sfida è come sfruttare questo orizzonte in rapida espansione, nonostante vincoli interni, come i budget, i mandati di governance, le competenze o forze esterne, come la concorrenza, le dinamiche di mercato e le pressioni normative e sociali.

Quale sarà il prossimo passo?

Gli attuali responsabili di dati e analisi hanno la possibilità senza precedenti di trasformare la propria organizzazione portandola nel mondo del business digitale, e il percorso d'azione è chiaro: creare una strategia per superare la mancanza di competenze nel data science, modernizzare le infrastrutture dei dati e le piattaforme analitiche, governare e trarre profitto dalle diverse fonti di informazione e guidare progetti di dati e analisi che hanno un ritorno aziendale ad alto valore.

Mobile

Come si modificheranno in futuro le interazioni tra gli utenti e i loro smartphone?



Annette Zimmermann,
Research Vice
President di Gartner

I progressi della tecnologia porteranno gli utenti a interagire con gli smartphone in modo sempre più intuitivo. Gartner prevede che entro il 2019 il 20% di tutte le interazioni tra utenti e dispositivi smartphone avverrà tramite assistenti personali virtuali (Vpa). L'ultima ricerca di Gartner sulle applicazioni mobili condotta nel quarto trimestre del 2016 su 3.021 utenti di tre Paesi (Stati Uniti, Regno Unito e Cina) ha rilevato che il 42% degli intervistati negli Stati Uniti e il 32% nel Regno Unito ha utilizzato il Vpa del proprio smartphone nel corso degli ultimi tre mesi. Più del 37% degli intervistati (percentuale media di Stati Uniti e Regno Unito) ha utilizzato, invece, il Vpa una o più volte al giorno.

Siri di Apple e Now di Google sono attualmente i Vpa più utilizzati sugli smartphone. Il 54% dei rispondenti di Regno Unito e Stati Uniti ha usato Siri negli ultimi tre mesi. Google Now è stato usato dal 41% degli intervistati del Regno Unito e dal 48% degli intervistati statunitensi. Ma l'utilizzo di Vpa è destinato a crescere ancora con l'aumentare delle funzionalità disponibili, tra cui l'integrazione di servizi aziendali, un maggiore supporto al linguaggio e il loro uso su più dispositivi.

Gartner prevede che entro il 2019 i Vpa cambieranno il modo in cui gli utenti interagiscono con i dispositivi, diventando un elemento della vita quotidiana. Oggi, i Vpa svolgono compiti semplici, come l'impostazione di un allarme o il recupero di informazioni dal web, ma in un prossimo futuro questi sistemi saranno in grado di eseguire compiti più complessi, come l'esecuzione di un'operazione in base al contesto.

Questa tendenza sarà intensificata anche dall'accelerazione del cosiddetto commercio conversazionale. La voce, però, non sarà l'unica interfaccia utente per l'utilizzo di Vpa. Facebook Messenger sta già consentendo agli utenti di interagire con le aziende per effettuare ac-

quisti, chattare con i servizi al cliente e ordinare auto Uber dall'app. Tencent WeChat genera, invece, oltre un miliardo di dollari di fatturato, offrendo ai suoi 440 milioni di utenti un approccio all-in-one per pagare le fatture, chiamare un taxi e ordinare prodotti attraverso un semplice messaggio di testo. Da questo punto di vista, la Cina rappresenta il mercato di gran lunga più maturo, tanto che il predominio delle piattaforme di messaggistica sta addirittura causando lo stallo del mercato delle app tradizionali.

Questa tendenza sta continuando a crescere, non solo tra i consumatori ma anche tra le imprese e nel mercato prosumer.

Per esempio, l'integrazione di Microsoft Cortana in Skype permetterà agli utenti di chattare con il loro Vpa, ma in futuro Cortana faciliterà anche l'interazione con le chatbot di terze parti in modo, per esempio, da poter velocemente prenotare un hotel o un volo.

Dal 2017 in avanti l'Intelligenza Artificiale, il machine learning e i Vpa diventeranno importanti campi di battaglia e faranno sparire dal mercato molte app mobili, mettendole a servizio dei Vpa stessi.

La voce e i gesti diventano interfacce sempre più importanti

Entro il 2020 la maggior parte dei 7 miliardi di dispositivi personali, dell'1,3 miliardi di indossabili e dei 5,7 miliardi di endpoint IoT in uso sarà progettata per funzionare con un minimo tocco o senza essere toccato del tutto. Entro quella data Gartner prevede, infatti, che le interfacce utente zero touch saranno disponibili su 2 miliardi di dispositivi ed endpoint IoT.

Le interazioni abbandoneranno i display tattili e faranno sempre più uso della voce, della tecnologia ambientale, della biometria, dei movimenti e dei gesti. In questo

scenario le app in grado di usare informazioni contestuali diventeranno cruciali per gli utenti, perché l'usabilità di un sistema guidato dalla voce aumenta in base a quanto conosce dell'ambiente in cui si muovono gli

utenti. Questo è ciò su cui si focalizzeranno le partnership tra produttori di dispositivi ed esperti d'elaborazione del linguaggio naturale (Nlp) e del deep machine learning.

Mobile

Le app di messaggistica eclisseranno quelle social nei prossimi anni?

Una nuova indagine realizzata da Gartner sull'uso delle app mobili ha rivelato che il numero di chi utilizza assistenti virtuali personali e app di messaggistica è in crescita continua. La percentuale degli intervistati che hanno dichiarato di aver usato un assistente virtuale (Vpa) nel 2016 è stata pari al 35%, il 4% in più rispetto al 2015. Il 71% dello stesso panel ha, invece, affermato di aver utilizzato applicazioni di messaggistica, con un incremento del 3% sul 2015 (vedi Tabella). Indubbiamente stiamo assistendo all'inizio di un'era post-app. Sul proprio smartphone gli utenti stanno cominciando, infatti, a utilizzare un numero sempre più limitato di applicazioni: dall'indagine è emerso che nel 2016 solo il 33% degli intervistati ha utilizzato da sei a dieci applicazioni al mese, un dato in calo di 6,2 punti rispetto all'anno precedente. Oggi gli utenti sono alla ricerca di app in grado di offrire esperienze ricche e coinvolgenti, capaci di garantire più servizi senza obbligarli a uscire dalle singole applicazioni. Questa spinta li porta verso le app di messaggistica e i Vpa, ossia verso un'era post-app.

I Vpa sostituiranno l'utilizzo di alcune app

Nel 2016 Siri e Google Now sono stati i Vpa più utilizzati tra gli intervistati di Stati Uniti e Regno Unito. Questi due assistenti personali sono stati usati dagli utenti soprattutto per controllare le previsioni meteo (70%), trovare luoghi da visitare nelle vicinanze (44%) e leggere le ultime notizie (44%). In base alle dichiarazioni raccolte, le interfacce conversazionali dei Vpa – pronte a correre

sempre in aiuto e capaci di compiere azioni complesse – hanno tutto il potenziale per sostituire alcune applicazioni tradizionali. Utilizzando queste app, gli utenti sono infatti in grado di accedere alle informazioni in modo più veloce, evitando il ricorso ad applicazioni specifiche.

Le app di messaggistica stanno guadagnando terreno sui Social Network

Tra gli intervistati del Regno Unito e degli Stati Uniti, Facebook Messenger (81%) e WhatsApp (61%) si sono confermate le app di messaggistica più utilizzate sui cellulari. In Cina, invece, la leadership è stabilmente mantenuta da WeChat (95%). Le app di messaggistica sono diventate ormai inseparabili dagli utenti, che nel 72% dei casi dichiarano di usarle almeno una volta al giorno. Indubbiamente le interfacce conversazionali stanno migliorando il modo in cui gli utenti accedono a questo tipo di app. In prospettiva, Gartner prevede che le applicazioni di messaggistica come WhatsApp, Line e Facebook Messenger diventeranno sempre più ricche e coinvolgenti, aggiungendo nuove funzionalità, come la creazione di video generati dall'utente, l'accesso via chat a servizi cliente e la possibilità di compiere acquisti online. Integrando bot sulle piattaforme social ed eliminando la necessità di passare da una app all'altra, le aziende avranno, poi, la possibilità di trasformare completamente i propri flussi di lavoro. Le organizzazioni possono quindi migliorare i propri punti di contatto, ottimizzare il servizio clienti e spingere le vendite.



Jessica Ekholm,
Research Director
di Gartner

Top 5 App e Personal Assistant App per smartphone, 2015 - 2016 (US, UK e Cina)

Type of Apps	2015 Survey Respondents (%)	2016 Survey Respondents (%)
Social Media	85	83
Video	73	71
Maps	74	71
Messaging	68	71
Shopping	56	60
Personal Assistant	31	35

N = 3.021 in 2016; N = 3.024 in 2015

Fonte: Gartner

Mercato

Quale sarà l'andamento mondiale del Cloud pubblico nel 2017?



Sid Nag,
Research Director
di Gartner

Il mercato mondiale dei servizi erogati in Public Cloud è destinato a crescere del 18% nel 2017, raggiungendo un giro d'affari complessivo di 246,8 miliardi di dollari contro i 209,2 miliardi del 2016. L'incremento maggiore si registrerà nei servizi Cloud infrastrutturali (Infrastructure as a Service), destinati a un balzo del 36,8% e, quindi, a raggiungere i 34,6 miliardi di dollari. I servizi Cloud applicativi (Software as a Service) sono destinati, invece, a incrementare del 20,1%, arrivando a quota 46,3 miliardi di dollari (si veda Tabella). Dopo il picco previsto per il 2017, il mercato mondiale del Cloud pubblico entrerà in una fase di generale stabilizzazione. Anche se in alcune aziende si sta ancora cercando di capire come inserire la nuvola all'interno delle strategie IT, gli sforzi verso l'ottimizzazione dei costi e la trasformazione digitale continueranno, infatti, a tenere relativamente alta l'attenzione nei confronti dell'IT Outsourcing (ITO). A questo proposito, Gartner prevede che fino al 2020 le strategie di adozione del Cloud influenzeranno oltre il 50% delle proposte di IT Outsourcing. Le aziende stanno ridisegnando le proprie strategie soprattutto per avvantaggiarsi del valore multidimensionale dei servizi Cloud, un valore dato dall'agilità, dalla scalabilità, dai vantaggi economici, dall'innovazione e da un maggiore supporto alla crescita del business. Ovviamente non tutte le decisioni di sourcing esterno si tradurranno in un passaggio automatico al Cloud, ma ormai sono molte le organizzazioni che stanno iniziando ad adottare un approccio 'Cloud first' per garantirsi un migliore time-to-value. Nel corso dei prossimi anni il mercato SaaS registrerà una crescita leggermente più lenta a causa della maturità raggiunta dall'offerta, so-

prattutto per quanto riguarda le business application, la gestione delle risorse umane e delle relazioni con il cliente. Nonostante ciò, all'interno del mercato dei servizi Cloud il SaaS rimarrà il secondo segmento per dimensione. L'approccio 'Cloud first' dimostrato dalle aziende ci spinge a prevedere che nel 2017 oltre il 50% delle nuove adozioni applicative all'interno delle grandi imprese nordamericane sarà costituito da soluzioni SaaS o da altre forme cloud-based. In questa curva di adozione, oggi le piccole e medie imprese si trovano ancora più avanti rispetto alle large enterprise. Questo spiega il motivo per cui, entro il 2019, oltre il 30% degli investimenti software dei 100 maggiori vendor si sposteranno dal 'Cloud first' al 'Cloud only'. La crescita del Cloud infrastrutturale renderà sempre più mainstream questo tipo di servizi, anche a causa dell'incremento dei carichi di lavoro generati da calcoli sempre più intensivi (dovuti all'intelligenza artificiale, agli analytics e all'Internet of Things). A spingere in questa stessa direzione sono, poi, le piattaforme come servizio (PaaS) che portano a un incremento d'adozione dell'Infrastructure as a service. Dal punto di vista geografico, le previsioni per il mercato cinese sono state riviste al rialzo, tenendo conto di un anticipo della domanda rispetto ai tempi previsti. A crescere saranno soprattutto i maggiori pure-player IaaS cinesi e i fornitori Cloud appartenenti al settore delle telecomunicazioni. Essendo ancora nascente, prevediamo che nei prossimi cinque anni il mercato cinese dei servizi Cloud manterrà livelli particolarmente elevati di crescita, soprattutto perché anche qui la trasformazione digitale sta diventando mainstream.

Previsione mondiale dei servizi Cloud pubblici (in milioni di dollari)

	2016	2017	2018	2019	2020
Cloud Business Process Services (BPaaS)	40.812	43.772	47.556	51.652	56.176
Cloud Application Infrastructure Services (PaaS)	7.169	8.851	10.616	12.580	14.798
Cloud Application Services (SaaS)	38.567	46.331	55.143	64.870	75.734
Cloud Management and Security Services	7.150	8.768	10.427	12.159	14.004
Cloud System Infrastructure Services (IaaS)	25.290	34.603	45.559	57.897	71.552
Cloud Advertising	90.257	104.516	118.520	133.566	151.091
Total Market	209.244	246.841	287.820	332.723	383.355

Fonte: Gartner

Connected Home

Quanto sono diffuse oggi le soluzioni per la connected home?

Secondo una recente indagine condotta da Gartner, l'adozione delle soluzioni più innovative per la connected home si trova ancora in fase iniziale. Lo studio, condotto nella seconda metà del 2016 su un panel di quasi 10.000 utenti residenti negli Stati Uniti, nel Regno Unito e in Australia, ha rilevato che attualmente solo il 10% delle famiglie dispone di soluzioni di questo tipo. Le soluzioni per la connected home, composte da una serie di dispositivi e di servizi collegati tra loro e a Internet, sono in grado di rispondere automaticamente a una serie di regole predefinite, di inviare avvisi all'utente e di essere gestite da remoto con app mobili o via browser.

Anche se il loro uso da parte delle famiglie sta cominciando a registrare un certo interesse, per avere davvero successo questo tipo di soluzioni dovrà superare il limite di un'implementazione circoscritta ai semplici early adopter, ampliando il bacino d'utenza. Un obiettivo che i fornitori potranno raggiungere solo capendo i reali motivi che spingono gli utenti all'acquisto.

L'indagine ha rilevato, per esempio, che i sistemi d'allarme per la sicurezza domestica, la più consolidata tra le soluzioni per la connected home, registrano un tasso di adozione doppio (18%) rispetto a soluzioni come il monitoraggio delle abitazioni (11%), la domotica/la gestione energetica (9%) e il controllo della salute (11%): tassi d'adozione che negli Stati Uniti sono in media tra i 5 e i 6 punti percentuale in più, dal momento che sono state commercializzate prima.

In ogni caso, esclusi i servizi d'allarme per la sicurezza domestica, pagati generalmente con un canone mensile, i fornitori di soluzioni per la connected home sono destinati a incontrare enormi difficoltà nella vendita di tutti gli altri servizi: l'indagine ha rivelato, infatti, che oggi meno della metà delle famiglie paga un abbonamento per usufruire di soluzioni di monitoraggio o per la gestione energetica delle abitazioni.

Negli Stati Uniti, dove l'industria del monitoraggio domestico è più sviluppata, il 59% delle famiglie con una soluzione di questo tipo ha affermato di pagare un canone mensile, riconoscendo il valore di questo tipo di soluzioni. Tuttavia, anche qui, riuscire a far pagare abbonamenti per le soluzioni di domotica/gestione energetica o il controllo della salute e del benessere può rappresentare una sfida impegnativa, soprattutto perché oltre la metà delle famiglie sta già usando que-

sto tipo di servizi gratuitamente. Questa sfida è di dimensioni ancora maggiori nel Regno Unito, dove pochi servizi di automazione domestica sono disponibili su abbonamento e il 58% delle famiglie dotate di soluzioni di domotica usufruisce del servizio gratuitamente.

L'indagine ha voluto anche verificare il valore percepito dagli intervistati in merito ai dispositivi, agli apparecchi e alle applicazioni delle connected home, facendoli valutare su una scala da 0 a 100. Tre quarti del panel ha dichiarato di essere felice di poter impostare manualmente i controlli relativi a temperatura e luce, mentre solo un quarto ha espresso interesse nei confronti di dispositivi capaci di anticipare le proprie esigenze. Inoltre, il 58% dei rispondenti ha mostrato una netta preferenza per dispositivi separati e autonomi.

Nonostante questi risultati, gli intervistati hanno dichiarato di riconoscere un valore in un'app capace di integrare e connettere tutti i dispositivi, gli apparecchi e i servizi domestici, dando grande importanza alla possibilità di disporre di dispositivi e servizi domestici certificati. Più della metà del panel (il 55%) ha valutato almeno 51 l'interesse nei confronti di un'app di integrazione, mentre il 58% ha assegnato almeno 51 alla certificazione dell'hardware e dei servizi.

In sostanza, per decollare, questo mercato dovrà ricorrere a messaggi incentrati sul valore reale che l'intero ecosistema di una connected home è in grado di offrire, includendo dispositivi, servizi ed esperienza d'uso. L'enfasi dovrà, quindi, essere posta su quanto una connected home aiuti a svolgere compiti quotidiani piuttosto che sugli aspetti tecnologici delle diverse novità inserite al suo interno.



Amanda Sabia,
Principal Research
Analyst di Gartner



Sicurezza

Quali saranno nel 2017 le principali priorità aziendali in materia di sicurezza?



Sid Deshpande,
Principal Research
Analyst di Gartner

Nel 2017 le organizzazioni modificheranno la propria strategia d'investimento in sicurezza, allontanandosi dalla semplice prevenzione per focalizzarsi su un approccio basato sulla Detection and Response. Entro la fine dell'anno, in tutto il mondo la spesa per la messa in sicurezza delle informazioni dovrebbe raggiungere i 90 miliardi di dollari, con un incremento del 7,6% sul 2016, per poi toccare i 113 miliardi entro il 2020. Fino a questa data le soluzioni di Detection and Response rappresentano una delle priorità principali all'interno delle strategie aziendali. Anche se questo non significa che la prevenzione abbia perso totalmente d'importanza o che i Chief Information Security Officer (Ciso) stiano rinunciando a prevenire gli incidenti, questo nuovo focus d'investimento afferma in modo inequivocabile che la prevenzione è inutile se non si lega a una capacità di rilevamento e risposta. Naturalmente la carenza di competenze in questo ambito sta spingendo la spesa anche nella direzione dei servizi. Per decenni, infatti, gli approcci preventivi sono stati la tattica più diffusa e oggi molte organizzazioni sono prive di conoscenze

per quanto riguarda le tecniche di Detection and Response, una mancanza che le spinge a chiedere aiuto a consulenti esterni, a fornitori di servizi gestiti di sicurezza (Mssp) o, più in generale, agli outsourcer.

La necessità di rilevare e contrastare meglio gli incidenti di security ha dato origine anche a nuovi segmenti d'offerta: soluzioni per l'endpoint detection and response, prodotti software defined, Cloud Access security Broker e tool per le analisi comportamentali. Tutte queste nuove categorie d'offerta stanno stimolando gli investimenti, ma contemporaneamente stanno portando via budget normalmente destinati ad altri segmenti, come quelli per la sicurezza dei dati, per le piattaforme di protezione, per la network security e i sistemi di gestione delle informazioni o per gli eventi di sicurezza.

Sul fronte dei servizi, la crescita di eterogeneità dei prodotti offerti sta creando problemi anche ai Managed Security Service Provider tradizionali. Il moltiplicarsi di soluzioni puntuali provoca infatti importanti problematiche di gestione che, per essere risolte, necessitano di piattaforme e servizi capaci di garantire maggiore integrazione.

La ricerca di un bilanciamento tra prevenzione e approcci di Detection and Response sta spingendo i Ciso a un profondo cambiamento anche nella modalità in cui questi responsabili misurano il successo delle proprie strategie. Per essere correttamente valutati, tutti gli investimenti vengono misurati, infatti, in base a quanto sono capaci di contribuire al cambio di mentalità. Questo significa che anche i sistemi per i controlli preventivi, come i sistemi Epp, i firewall, i sistemi per la sicurezza delle applicazioni e la prevenzione dalle intrusioni, hanno subito modifiche per garantire una maggiore intelligenza alle operazioni di security e alle piattaforme di analisi e reporting.

Più in generale, oggi i Ciso intendono comunicare il ritorno sugli investimenti della propria strategia di sicurezza in termini di valore di business, associando questo valore al contenimento dei danni e alla prevenzione delle minacce. In questo sforzo per loro sarà sempre più importante avere una piena visibilità su tutta l'infrastruttura di sicurezza, in modo da prendere decisioni migliori in caso di incidenti e dialogare in maniera più strategica con il Consiglio d'Amministrazione, il Cfo e il Ceo delle loro aziende.



Mercato

Che andamento registrerà nel 2017 il mercato del software middleware per l'integrazione applicativa?

Il mercato mondiale del software middleware per l'integrazione applicativa (Application Integration and Middleware) continua a crescere più velocemente del mercato del software infrastrutturale. Per il 2017 Gartner prevede un fatturato attorno ai 27 miliardi di dollari, con un incremento del 7% sul 2016 (vedi Tabella).

I classici approcci alle infrastrutture applicative sono troppo rigidi e chiusi per supportare le esigenze dei business digitali, ne consegue che l'aumento delle iniziative legate a mobility, Big Data, analytics, in-memory computing, Cloud e Internet delle cose obbliga i professionisti dell'integrazione applicativa a investire in nuove soluzioni Aim. Queste ultime sono in grado di rinnovare l'approccio all'integrazione con tecnologie come la gestione delle interfacce applicative programmabili e le piattaforme d'integrazione as a service.

Tre le necessità principali che spingono le aziende al cambiamento. In primo luogo, le organizzazioni digitali hanno bisogno di un modello aperto, flessibile e leggero, in grado di consentire configurazioni più semplici e veloci, utilizzando risorse in cloud e on-premises. Inoltre, necessitano di piattaforme capaci di supportare diverse combinazioni di risorse, applicazioni, dati, processi e cose, collocate dentro e al di fuori delle organizzazioni. Infine, hanno bisogno di middleware self-service, in grado di scalare rapidamente.

Le offerte di infrastrutture applicative Cloud sono ancora in fase di maturazione, ma sicuramente già oggi sono in grado di offrire risposte migliori rispetto alle alternative on-premises per quanto riguarda agilità, scalabilità, produttività ed efficienza. Ciò non significa che le tecnologie Aim più datate siano completamente da abbandonare. Spesso, infatti, rimangono le più adatte per gli scenari più esigenti.



Fabrizio Biscotti,
Research Vice
President di Gartner



I segmenti emergenti spingeranno gli introiti del Software Aim nel 2017

Il mercato del software Aim si suddivide in segmenti maturi ed emergenti. Quelli maturi, di grandi dimensioni e nelle mani di pochi operatori consolidati, generano un'alta percentuale di ricavi dalle spese di manutenzione e sono caratterizzati da una crescita lenta, in genere a una sola cifra. Alcuni esempi di questi segmenti sono i server applicativi e le suite di Business Process Management.

I segmenti emergenti, che includono piattaforme di sviluppo di app mobili, database in memory e le piattaforme as a service, sono generalmente di dimensioni più piccole, ma registrano tassi di crescita a doppia cifra dal momento che sono strettamente correlati alla crescita del business digitale. Si tratta di segmenti fortemente frammentati, in cui nuovi fornitori lottano continuamente per guadagnare quote di mercato prima che il mercato si consolidi.

Previsione mondiale di fatturato del software infrastrutturale, 2016-2020 (in milioni di dollari)

	2016	2017	2018	2019	2020
AIM Software Revenue	25.538	27.358	29.351	31.412	33.600
Total Infrastructure Software Revenue	178.363	187.750	197.930	208.538	220.553
Cloud Application Services (SaaS)	38.567	46.331	55.143	64.870	75.734

Fonte: Gartner

Industria 4.0

Quale ruolo giocheranno i marketplace di algoritmi nei progetti Industria 4.0 da qui al 2020?



Thomas Oestreich,
Managing Vice
President di Gartner

Anche se Industria 4.0 è in corso da oltre cinque anni e molte organizzazioni hanno già avviato progetti interessanti, sul mercato restano ancora aperte alcune sfide, legate soprattutto alla capacità di mettere gli algoritmi al centro di queste iniziative.

Secondo Gartner, entro il 2020 almeno il 30% dei progetti riconducibili a Industria 4.0 utilizzerà algoritmi acquistati su marketplace dedicati, con un incremento particolarmente significativo rispetto al 2016, anno in cui i progetti che ne facevano uso erano meno del 5%. Oggi le principali sfide di questo tipo di iniziative sono essenzialmente due. Innanzitutto – in un mondo connesso di sistemi cyber-fisici – questi progetti devono saper gestire un volume enorme di informazioni, la velocità del tempo reale e un'ampia varietà di dati. In secondo luogo, per garantire un valore differenziante, questi progetti devono utilizzare nuovi algoritmi, vero cuore pulsante di tutte le iniziative legate a Industria 4.0. Lo sviluppo di questi algoritmi richiede, però, un livello di abilità e competenze di cui la maggior parte delle aziende non dispone.

Le organizzazioni che intendano aumentare il time to market e accelerare i propri processi di sviluppo sono, quindi, obbligate a ricorrere a service provider e all'utilizzo di marketplace dedicati.

Gli algoritmi riutilizzabili riducono i tempi di sviluppo

Da tempo i fornitori di analytics hanno iniziato a realizzare marketplace in cui mettere a disposizione componenti software, come gli algoritmi di analisi, per garantire agli utenti più flessibilità e una maggiore possibilità di scelta.

In sostanza, questi marketplace stanno portando i benefici dell'app economy all'interno dello sviluppo software, abbattendo radicalmente i costi di distribuzione applicativa e migliorando l'accesso a migliaia – se non a milioni – di algoritmi disponibili.

Questi marketplace offrono algoritmi riutilizzabili, che consentono alle aziende di accelerare i processi di trasformazione digitale.

Poter riutilizzare algoritmi predefiniti, implementandoli in specifici casi d'uso, riduce infatti significativamente il tempo di sviluppo dei progetti, offrendo librerie capaci di moltiplicare le opzioni a disposizione dei team in-house.

Il nostro suggerimento è che i Cio costruiscano all'interno delle aziende task force composte da responsabili dei dati e delle analisi, incaricate di valutare questo tipo di marketplace, per poi procedere alla creazione di una libreria di algoritmi potenzialmente utili.

Trasformare le soluzioni ERP in solide fondamenta per Industria 4.0

Le prime aziende che hanno avviato iniziative legate a Industria 4.0 hanno ammodernato anche le proprie soluzioni Erp.

Gli Erp sono sistemi software collegati alle infrastrutture Internet of Things (IoT), a loro volta composte da sensori, middleware per raccogliere e memorizzare i dati, e applicazioni e analytics incaricate di prendere decisioni. Purtroppo, oggi molte soluzioni Erp in uso sono vecchie e non riescono né a gestire l'enorme quantità di informazioni a disposizione né a garantire il livello di granularità richiesto dalle attuali transazioni di livello business.

L'industria musicale è un buon esempio di come i diversi settori si stiano trasformando: in questo business il cliente è passato, infatti, dall'acquistare album completi in un negozio di dischi allo streaming online di singoli brani, che richiedono immediate fatture con microimporti. Ecco che quei sistemi Erp incapaci di seguire questa evoluzione sarebbero solo pericolosi colli di bottiglia.

Al contrario, i Cio devono poter usare strumenti in grado di assecondare lo sviluppo di business digitali, sfruttando per esempio i segnali provenienti dai sensori collocati all'interno dei prodotti o da fonti esterne per offrire nuovi servizi ai clienti.

Tutto questo impone un ammodernamento delle soluzioni Erp coinvolte con evidenti benefici: entro il 2020, infatti, il 50% delle aziende che avranno provveduto a rinnovare il proprio Erp, facendo migrare l'infrastruttura IoT su una piattaforma standard, aumenterà di oltre il 20% le interazioni con i propri clienti.

Per raggiungere questo obiettivo i Cio dovranno, però, capire in quali scenari l'IoT e il business digitale giocano davvero un ruolo centrale, sviluppando nuove catene del valore in ottica Industria 4.0.

Inoltre, dovranno valutare lo stato attuale e le esigenze di aggiornamento di tutta l'architettura IoT, adottando le misure indispensabili per migliorarla.

Presenta il roadshow

#SicurezzaICT17

SICUREZZA ICT

Proteggere il Business nell'era del digitale

PADOVA 8 giugno

Sheraton Padova Hotel - Corso Argentina, 5



Sponsor ed Expo

aizoon
AUSTRALIA
EUROPE
MENA
TECHNOLOGY CONSULTING

attiva
evolution

Bitdefender

BOOLEBOX
SECURE SHARING

Con il contributo di:

intheCyber
Intelligence & defense solutions

Sponsor Coffee Break

DARKTRACE

FAT-N
Powering Business Worldwide

Flowmon
Driving Network Visibility

hp

WatchGuard

eset

Lettura



AUTORI VARI

A cura di Tiziano Botteri

Pagine 254

Euro 20,00

Edizioni ESTE

DREAM COMPANY

Un nuovo engagement tra idealismo e pragmatismo

Esistono le 'dream company', ovvero le aziende ideali dove persone, strutture, processi sono componenti di un meccanismo tendente all'equilibrio armonico? Secondo gli autori di questo libro e il curatore – Tiziano Botteri – che ha raccolto i contributi arrivati da ben 16 esperti di formazione, organizzazione e trasformazione aziendale. Queste aziende esistono e poggiano su tre elementi, secondo la tesi degli autori, che sono: thinking (il pensiero), action (l'azione) e social (la capacità relazionale). Il thinking rappresenta la capacità dell'azienda di dare spazio al libero pensiero dei singoli e alla costruzione creativa di visioni, scenari, missioni di business; l'action è naturalmente la tangibilità delle cose fatte e da fare, e il social individua i contatti interni ed esterni all'impresa che fanno della ricchezza relazionale della stessa il modo di essere e di presentarsi nel proprio mercato di riferimento, ma anche, in senso più ampio, nello spazio sociale nella quale questa si muove. Se questa è la tesi sul quale il gruppo di autori si trova concorde, allora il primo passo perché queste condizioni si realizzino diventa primariamente iniziare a ripensare gli stili di management che caratterizzano la vita dell'azienda stessa. E questo deve essere perseguito a tutti i livelli e in tutti i processi caratteristici dell'impresa stessa. In tal senso il libro quindi si presenta a prima vista come un manuale dove ogni esperto traccia, per il suo ambito di competenza, lo stato dell'arte delle migliori best practice e le indicazioni che possono risultare utili a coloro che intendono perseguire l'obiettivo della 'dream company': e viene così presentata una molteplicità di temi sui quali il lettore è chiamato a riflettere. Il primo, e non può che essere così, è quello della leadership che in questi anni sta vivendo un importante cambio di paradigma poiché le aziende da organizzazioni 'complicate' si sono ormai trasformate, o si stanno trasformando, in organizzazioni 'complesse'. La differenza messa in luce dal testo non è certo poca cosa, visto che, per esempio, se la prevedibilità dei comportamenti rimane comunque alta in un'organizzazione complicata risulta essere invece bassa, o addirittura nulla, nelle organizzazioni complesse; e questo è solo un aspetto che marca la profonda differenza tra questi due modelli.

Ma ovviamente il testo non si sofferma solo sulla leadership, ma tocca altri elementi importanti quali: la gestione delle competenze; l'offerta di valore attraverso una strategia di differenziazione; la reputazione e la difesa del brand nell'era della partecipazione; l'internazionalizzazione e le integrazioni culturali per le aziende che guardano fuori dai confini del nostro Paese; il passaggio dalla customer relationship alla customer experience e come questo cambia la fidelizzazione; l'evoluzione della figura del venditore; i nuovi modelli per un manufacturing di eccellenza, la supply chain, i processi di amministrazione, finanza e controllo... e molto altro ancora.

In questo senso il libro fornisce quindi una panoramica completa di come e dove agire. Non sempre però tutti gli autori hanno portato nei loro contributi degli esempi concreti che aiutano sempre la comprensione dei lettori. Tra quelli presenti è per esempio molto interessante l'esperienza di come grazie a una gestione aperta e condivisa dei contenuti con i propri clienti, Airbnb sia riuscita a creare una relazione originale ed esclusiva che si traduce naturalmente in una forte fidelizzazione del brand. O dei casi dove ormai anche l'HR viene misurato per l'impatto che i suoi processi hanno sul business e non tanto più su quanto svolge bene la sua funzione.

Su tutto, in conclusione del volume, il curatore lancia un'ultima utile provocazione: "Pensiamo di non sbagliare nell'affermare che stiamo assistendo a una trasformazione lenta e laboriosa delle organizzazioni, nelle quali l'intreccio delle relazioni umane sta producendo una transizione da una logica di processi a una logica di conversazioni"... Ma su questa ultima importante provocazione il lettore non si sente certo appagato dalle concise spiegazioni date nell'ultima pagina, ma confida e aspetta un libro dedicato proprio a dipanare tale argomentazione in modo più esaustivo.

Presenta il convegno con area espositiva

#EnergyManagement17

ENERGY MANAGEMENT CONFERENCE

LA MISURA DELL'EFFICIENZA

Dal monitoraggio dei consumi energetici ai vantaggi concreti

MILANO 27 Ottobre 2017

Hotel Michelangelo
Piazza Luigi di Savoia, 6



Con il patrocinio di:

Sponsor



Gartner Events 2017

For the most up-to-date list of Gartner events, visit gartner.com/events

GARTNER SYMPOSIUM/ITxpo® The World's Most Important Gathering of CIOs and Senior IT Executives

February 28 – March 2
Dubai, UAE

September 18 – 20
Cape Town, South Africa

October 1 – 5
Orlando, FL

October 23 – 26
São Paulo, Brazil

NORTH AMERICA

Data & Analytics Summit	March 6 – 9	Grapevine, TX (Dallas area)
IT Operations Strategies & Solutions Summit	May 8 – 10	Orlando, FL
Digital Marketing Conference	May 10 – 12	San Diego, CA
Supply Chain Executive Conference	May 23 – 25	Phoenix, AZ
Enterprise Architecture Summit	May 31 – June 1	Orlando, FL
PPM & IT Governance Summit	June 5 – 7	Orlando, FL
CIO & IT Executive Summit	June 6 – 8	Toronto, Canada
Security & Risk Management Summit	June 12 – 15	National Harbor, MD
Tech Growth & Innovation Conference	June 19 – 22	Huntington Beach, CA
Catalyst Conference	August 21 – 24	San Diego, CA
IT Financial, Procurement & Asset Management Summit	September 11 – 13	Nashville, TN
Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit	September 13 – 15	Nashville, TN
Identity & Access Management Summit	November 28 – 30	Las Vegas, NV
Application Strategies & Solutions Summit	December 4 – 6	Las Vegas, NV
Data Center, Infrastructure & Operations Management Conference	December 4 – 7	Las Vegas, NV

LATIN AMERICA

Data Center Summit	April 25 – 26	São Paulo, Brazil
Data & Analytics Summit	June 20 – 21	São Paulo, Brazil
IT Infrastructure & Data Center Summit	June 27 – 28	Mexico City, Mexico
Security & Risk Management Summit	August 8 – 9	São Paulo, Brazil
CIO & IT Executive Summit	November 13 – 16	Cancun, Mexico

JAPAN

Enterprise Application & Architecture Summit	March 16 – 17	Tokyo, Japan
IT Infrastructure & Data Center Summit	April 26 – 28	Tokyo, Japan
Data & Analytics Summit	May 23 – 24	Tokyo, Japan
Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit	June 5 – 6	Tokyo, Japan
Security & Risk Management Summit	July 12 – 14	Tokyo, Japan

October 30 – November 2
Gold Coast, Australia

October 31 – November 2
Tokyo, Japan

November 5 – 9
Barcelona, Spain

November 13 – 16
Goa, India

EMEA

Identity & Access Management Summit	March 6 – 7	London, U.K.
CIO Leadership Forum	March 13 – 15	London, U.K.
Data & Analytics Summit	March 20 – 22	London, U.K.
Application Architecture, Development & Integration Summit	May 8 – 9	London, U.K.
Customer Strategies & Technologies Summit	May 10 – 11	London, U.K.
CIO & IT Executive Summit	May 18 – 19	Munich, Germany
Sourcing & Strategic Vendor Relationships Summit	May 22 – 23	London, U.K.
PPM & IT Governance Summit	June 12 – 13	London, U.K.
IT Infrastructure & Operations Management Summit	June 13 – 14	Berlin, Germany
Enterprise Architecture Summit	June 14 – 15	London, U.K.
Catalyst Conference	September 18 – 19	London, U.K.
Security & Risk Management Summit	September 18 – 19	London, U.K.
IT Financial, Procurement & Asset Management Summit	September 20 – 21	London, U.K.
Supply Chain Executive Conference	September 20 – 21	London, U.K.
Digital Workplace Summit	September 25 – 26	London, U.K.
Security & Risk Management Summit	October 30 – 31	Dubai, UAE
Data & Analytics Summit	November 20 – 21	TBD, Germany
Data Center, Infrastructure & Operations Management Summit	November 27 – 28	London, U.K.

AUSTRALIA/NEW ZEALAND

IT Infrastructure, Operations & Data Center Summit	May 15 – 16	Sydney, Australia
Application Architecture, Development & Integration Summit	July 24 – 25	Sydney, Australia
Security & Risk Management Summit	August 21 – 22	Sydney, Australia

INDIA

IT Infrastructure, Operations & Data Center Summit	May 4 – 5	Mumbai, India
Data & Analytics Summit	June 6 – 7	Mumbai, India
Security & Risk Management Summit	August 29 – 30	Mumbai, India



PICCOLO TEATRO DI MILANO

NEL 2011 IL PICCOLO TEATRO DI MILANO HA SVILUPPATO CON IL SUPPORTO DI RICOH UN PROGETTO DI VIRTUALIZZAZIONE E CONSOLIDAMENTO DEL DATA CENTER. DA ALLORA LE ESIGENZE SONO CAMBIATE E DI RECENTE IL PICCOLO SI È NUOVAMENTE AFFIDATO A RICOH PER UN NUOVO PERCORSO DI INNOVAZIONE.

Da diversi anni il mondo del teatro ha accolto l'innovazione tecnologica aprendo nuove frontiere caratterizzate da interattività e multimedialità. E dietro le quinte? L'ICT può fare la differenza? Ne parliamo con Gioacchino Giannelli, Responsabile IT del Piccolo Teatro di Milano. Nel 2011 il Piccolo Teatro di Milano ha intrapreso con il supporto di Ricoh un percorso di innovazione dell'infrastruttura IT che di recente ha conosciuto ulteriori sviluppi per rispondere a nuove esigenze e supportare meglio il core business.

COME È NATO IL PROGETTO?

Il Data Center è una risorsa per noi strategica poiché ospita applicazioni fondamentali quali gli archivi multimediali del Piccolo e alcuni siti internet, a cui si aggiungono il sistema paghe e contabilità e le soluzioni per la gestione delle timbrature e l'archiviazione documentale. La precedente infrastruttura presentava alcune criticità e non era più in grado di supportare efficacemente la nostra complessità. Nel 2011, dopo aver valutato diversi fornitori, ci siamo affidati a Ricoh che era già nostro interlocutore per i servizi di printing e gestione documentale. Grazie alle proprie competenze consulenziali e sistemistiche, Ricoh ha progettato l'intera infrastruttura dal punto di vista dell'hardware e del software in un'ottica di virtualizzazione, integrazione e consolidamento.



Gioacchino Giannelli, Responsabile IT del Piccolo Teatro di Milano



QUALI SONO STATI I SUCCESSIVI STEP?

In questi anni l'infrastruttura Ricoh ci ha consentito di raggiungere l'obiettivo di realizzare un IT "always on" grazie a sistemi sempre disponibili e altamente affidabili.

Le nostre esigenze però sono cambiate: da un lato sono aumentati i volumi di dati da gestire e, dall'altro, abbiamo installato nuovi applicativi più performanti e una nuova soluzione di ripristino dei sistemi. Si è quindi reso necessario adeguare rapidamente le tecnologie e, anche questa volta, Ricoh ha realizzato un Data Center di ultima generazione gestendo la migrazione dalla nuova alla vecchia infrastruttura tecnologica senza che vi fosse alcun impatto sulle attività.

Oltre a nuovi server (siamo passati da 15 a 25 server virtuali e da due a tre nodi fisici), abbiamo installato un nuovo sistema di back-up e una soluzione di storage convergente che rende tutte le operazioni più veloci e sicure. Il Data Center è stato progettato lasciando la strada aperta a future evoluzioni ed ampliamenti nella salvaguardia degli investimenti già effettuati: stiamo ad esempio valutando l'installazione di un nuovo gestionale e l'infrastruttura tecnologica sarebbe eventualmente già pronta all'upgrade.

QUALI CONSIGLI DAREBBE AD UN'AZIENDA CHE STA VALUTANDO UN PERCORSO DI INNOVAZIONE?

Il mio consiglio è rivolto in particolar modo alle Pmi che, secondo me, possono trarre grandi vantaggi da una infrastruttura IT unificata e automatizzata. Capitalizzare le risorse IT è importante per queste aziende che dovrebbero infatti guardare con occhio critico ai Data Center già esistenti e valutare in che modo trasformarli grazie ai nuovi paradigmi dell'IT. Un consiglio riguarda la selezione del fornitore: è importante scegliere partner che, come Ricoh, siano in grado di ascoltare le problematiche del cliente ed abbiano una visione aperta su tutto il mercato per garantire un'innovazione che sia "a portata di Pmi". Una serie di fattori, tra cui ad esempio il GDPR (General Data Protection Regulation), rendono indispensabile agire fin da subito e questa può essere anche l'occasione per introdurre nuove tecnologie che rispondano alle necessità di produttività e di crescita di queste imprese.

RICOH
imagine. change.

HAI MAI VISTO UNA LAVAGNA,
UN MULTIFUNZIONE
E UN VIDEOPROIETTORE
CHE SI PARLANO?



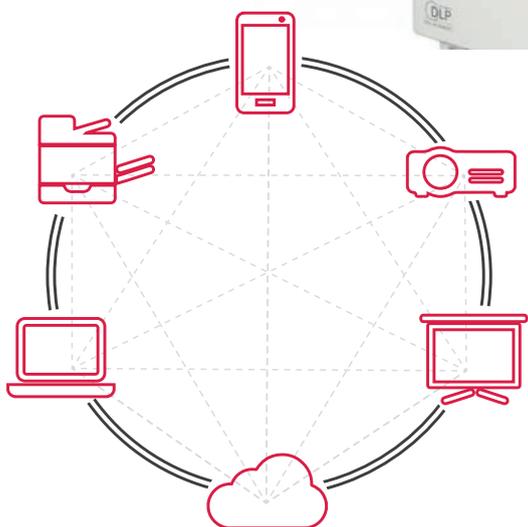
WORKSTYLE INNOVATION TECHNOLOGY
Change the way you work

Tecnologie e servizi in grado di trasformare il modo di lavorare, integrando cloud e mobility: questo per Ricoh significa Workstyle Innovation Technology. È un ambiente innovativo in cui i dispositivi "intelligenti" - stampanti, multifunzione, pc, lavagne interattive e videoproiettori - dialogano tra loro per rendere più semplice il lavoro in ufficio.

RICOH ITALIA



www.ricoh.it



Presenta il roadshow

#IoT17

IoT Conference

Architetture, Standard, Sicurezza e Applicazioni dell'Internet of Things.

Come orientarsi in uno scenario di grandi opportunità

PADOVA 28 settembre

Sheraton Padova Hotel - Corso Argentina, 5

MILANO 29 novembre

Hotel Michelangelo - Piazza Luigi di Savoia, 6

