

DATI & PERSONE I NUOVI BUSINESS FUTURI

L'analisi dei numeri con l'intelligenza artificiale e la centralità del fattore umano sono i due elementi irrinunciabili degli investimenti per le cento aziende interpellate

di **Andrea Beltratti e Alessia Bezecchi***

I modelli organizzativi non sono più universali La cultura aziendale resta un elemento portante

L'economia comprende trend e scelte di fondo sempre più eterogenee. I modelli organizzativi non sono più universali: Amazon decide di spendere 1 miliardo di dollari per acquisire una piccola azienda nel settore della distribuzione di medicinali, ampliando ulteriormente le linee di business direttamente presidiate, e viene ricompensata dagli investitori che reagiscono facendone sparire 14 dalla capitalizzazione di aziende che potrebbero sentire la concorrenza.

Al contrario, spinta dal mercato, General Electric annuncia la modifica e la ristrutturazione del modello di conglomerata per focalizzarsi su un numero più limitato di attività. Si persegue l'automatizzazione ma se ne temono le conseguenze: le grandi aziende tecnologiche americane finanziano gruppi di ricerca che si occupano di esplorare i limiti etici dell'automazione, mentre una banca tedesca annuncia di voler utilizzare un sistema di intelligenza artificiale per sostituire gli analisti nella stesura dei loro report e Ibm annuncia che un computer può scrivere commenti indistinguibili da quelli scritti dai giornalisti.

Segnali strani

Segnali così contrastanti ci fanno capire che è davvero difficile individuare delle leggi generali di cambiamento. Molti hanno notato che le aziende di tutti i settori sono soggette ad una fase di profonda trasformazione, ma pochi sono in grado di individuare le sfide davvero

cruciali. Per meglio comprendere le priorità delle aziende, abbiamo ideato una survey ed usato le risposte per organizzare un momento di dibattito tra chief di importanti aziende. Tra i tanti risultati di interesse, descritti in dettaglio in un libro che uscirà in autunno, osserviamo un'attenzione spasmodica per due elementi: i dati e le persone. Forse il collegamento non è sorprendente: i dati descrivono i comportamenti delle persone, e le persone tengono conto dei dati per prendere decisioni.

Ma le risposte fornite dalle 100 aziende che hanno compilato il questionario rivelano legami più profondi. Quasi metà del campione dice che l'analisi dei dati e l'intelligenza artificiale saranno le aree di maggiore investimento nel prossimo quinquennio, che gli strumenti di analytics rappresentano il principale trend da considerare già nell'immediato. Due terzi delle aziende sostengono che i big player tecnologici avranno il ruolo principale nell'influenzare prodotti e servizi. Il data management è considerata dalla maggior parte delle aziende come l'area maggiormente interessata dalla business transformation, e la digitalizzazione la sfida più importante.

Il cervello

Ma allo stesso tempo, l'elemento umano è la risorsa cruciale, se non altro a livello potenziale, per essere vincenti: la cultura aziendale è ritenuta essere l'altra area in cui la business transformation ha un effetto primario, il ruolo cruciale del ceo nel creare e sostenere la leadership del management team il fattore critico di successo, lo sviluppo manageriale e della leadership sono le opzioni più strategiche per il business, investire sulla formazione è l'esigenza più sentita per adattarsi al cambiamento, e la resistenza culturale il principale ostacolo. Il tutto avviene in un contesto che riflette l'eterogeneità e lo smarrimento ci-

tati in apertura: quasi metà delle aziende pensano che la percentuale di professioni completamente nuove nel corso del prossimo decennio sarà superiore al 25% e che oltre il 10% delle mansioni attuali potrà essere sostituita da macchine nel corso del prossimo quinquennio.

Lo scenario

In questo scenario i benefici delle scelte devono essere ponderati con molta attenzione, dato che da una parte gli investimenti caratterizzati da elevata irreversibilità rischiano di immobilizzare la strategia e l'organizzazione, e dall'altra parte i costi dell'inazione sono meno chiari ma ugualmente devastanti.

Le attività finanziarie, svolte da intermediari finanziari di vario tipo ma anche dalle aziende corporate e da tutte le aziende coinvolte nella catena del valore del real estate, non possono che essere pesantemente influenzate da questa situazione complessiva. Per focalizzare maggiormente l'attenzione sulle attività legate alla finanza abbiamo quindi creato laboratori che facciamo un focus specifico sulla Finanza nell'ambito di EMF - Executive Master in Finance. Il 28 settembre si terrà l'«EMF C-suite Forum» dedicato alla business transformation nella finanza, che ci consentirà di studiare in maniera più approfondita i cambiamenti nella catena del valore di importanti industrie di riferimento.

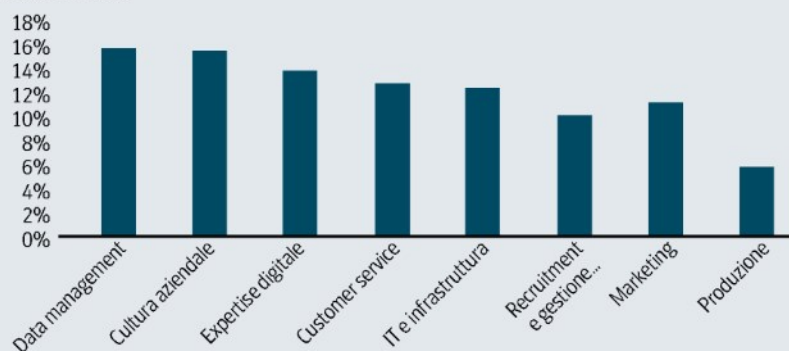
*SDA Bocconi
School of Management

© RIPRODUZIONE RISERVATA



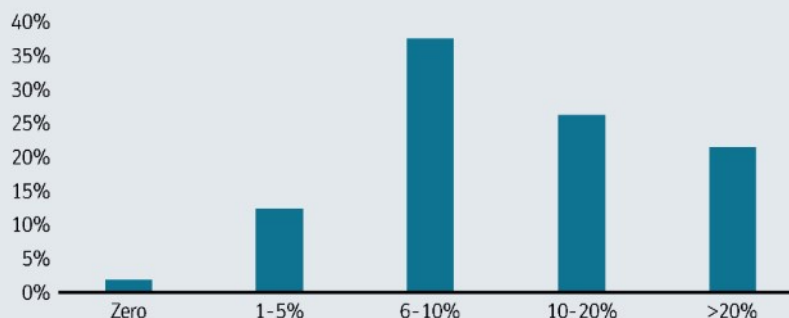
Gli effetti sul business...

In quale attività ritiene che la trasformazione digitale impatti maggiormente nel suo specifico settore aziendale?



... e sull'occupazione

Quale % di mansioni all'interno della sua azienda ritiene che nei prossimi 5 anni possano diventare obsolete ed essere sostituite da macchine?



Fonte: Scia Bocconi

L'Ego

E

● L'evento

Il 28 settembre si svolgerà nell'Aula Magna dell'Università Bocconi in Via Rontgen 1, l'EMF C-suite Forum, un'occasione di confronto e di interazione sul fenomeno della business transformation con il top management delle principali aziende e istituzioni finanziarie che rappresentano le specializzazioni dell'Executive Master in Finance: Asset/Wealth Management, Banking, Corporate Finance, Real Estate. L'iniziativa è riservata al C-suite delle aziende che collaborano con l'Executive Master in Finance e ai partecipanti EMF che hanno indagato il fenomeno tramite l'analisi dei modelli di business, l'identificazione dei driver del cambiamento, lo studio della metamorfosi delle organizzazioni e della gestione delle persone.