

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

2017

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

Sommario

DIGITAL TRANSFORMATION: UN FRAMEWORK DI RIFERIMENTO	3
TECHNOLOGY TRANSFORMATION	4
ENTERPRISE TRANSFORMATION	6
INDUSTRY TRANSFORMATION	8
OPEN DIGITAL TRANSFORMATION: LE ORGANIZZAZIONI APERTE ALLA BASE DELLA TRASFORMAZIONE	10
IL RUOLO DELLA TECNOLOGIA OPEN SOURCE NEI PROCESSI DI TRASFORMAZIONE DIGITALE	10
COSA È UN'ORGANIZZAZIONE APERTA?	12
GLI ECOSISTEMI APERTI E IL PERCORSO VERSO L'OPEN INNOVATION	13

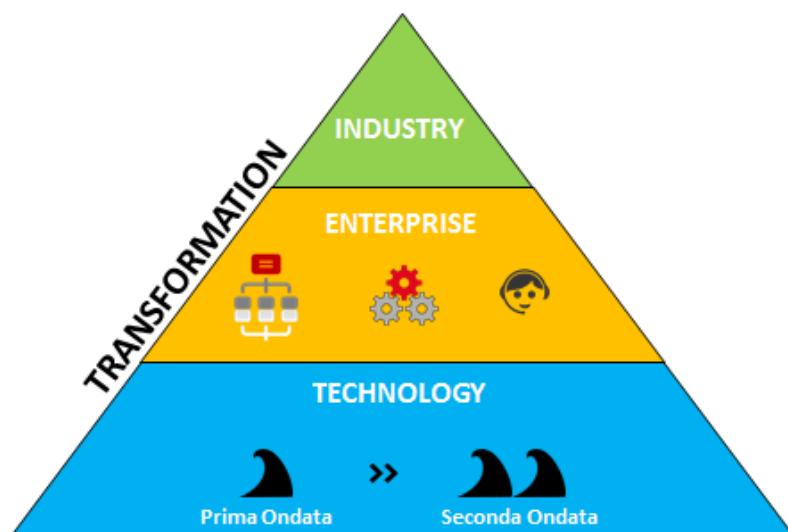
IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

DIGITAL TRANSFORMATION: UN FRAMEWORK DI RIFERIMENTO

Il termine Digital Transformation (DT) racchiude l'insieme dei cambiamenti tecnologici, manageriali, organizzativi, culturali e creativi che il digitale abilita all'interno dell'azienda, allo scopo di rispondere in modo nuovo alle esigenze e dinamicità dei mercati contemporanei. Le strategie e i progetti di DT devono essere determinati dall'impiego di nuove tecnologie e servizi digitali; devono essere sperimentati, decisi e gestiti consapevolmente dalla direzione aziendale; e devono basarsi sullo sviluppo di digital capabilities adeguate.

The Innovation Group analizza i trend e le dinamiche che caratterizzano i processi di trasformazione digitale, definendo un framework suddiviso in tre differenti dimensioni trasformative, che dal livello più microscopico a quello macroscopico, di mercato e di settore, attraversa tutta l'azienda. In particolare, i tre livelli trasformativi individuati sono: la trasformazione tecnologica (*technology transformation*), la trasformazione organizzativa (*enterprise transformation*) e la trasformazione dei settori e dei mercati (*industry transformation*). Secondo questo framework le tecnologie, attraverso i dipartimenti IT, sono ciò che abilita e fornisce gli strumenti del cambiamento; il business ha invece il ruolo di implementare il processo di trasformazione in modo trasversale all'azienda, sviluppando in alcuni casi nuovi modelli organizzativi indirizzati a supporto dell'innovazione; inoltre, il risultato della somma delle trasformazioni delle singole realtà e la creazione di ecosistemi interconnessi a partire da esse porta ad una vera e propria trasformazione di interi settori, alla rottura delle tradizionali barriere tra mercati e alla definizione di nuove economie. D'altra parte, tutte le dimensioni devono essere accumunate da uno scopo condiviso, allineato alla mission dell'azienda e supportato da un'organizzazione sempre più digital-oriented.

FIGURA 1 - I LAYER DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE



Fonte: TIG 2017

Technology Transformation

L'obiettivo primo della *technology transformation* – il primo layer nel processo di trasformazione digitale - è quello di utilizzare l'innovazione digitale al servizio della strategia dell'azienda. L'IT deve fare leva sulle tecnologie e sulle loro funzionalità per ridisegnare, a partire da queste, sia i processi di back office, sia le dinamiche di relazione dell'azienda con fornitori, partner e clienti. Per fare questo, l'IT deve essere necessariamente integrata nei processi decisionali e non deve essere concepito come centro di costo, ma al contrario come un'entità in grado di fornire tutti i tasselli necessari allo sviluppo di una strategia digitale integrata, con solide basi, agile e scalabile.

In una logica di technology transformation, la tecnologia digitale e l'IT non devono essere più visti come strumenti “tecnici”, utili ma marginali, ma come un vero e proprio *tool box*, in grado di fornire al business e a tutta l'azienda gli strumenti e le competenze necessarie a trasformare in modo sostenibile l'azienda, coerentemente con i trend del proprio mercato e dei propri clienti.

Quando si parla di technology transformation si fa riferimento in particolare a due onde tecnologiche che hanno trasformato il panorama dell'informatica negli ultimi dieci anni. La prima onda riguarda tecnologie e modelli quali il cloud computing, la mobility, i big data e gli analytics, così come tutta la dimensione relativa ai social e alla collaboration. Queste tecnologie hanno scardinato in modo radicale il modo di intendere e di fruire le risorse informatiche, fornendo alle aziende strumenti che consentivano di abbattere le barriere tra il business e l'IT, facendo convergere competenze e introducendo logiche di connessione continua e di informatica ready-to-use. La prima onda di tecnologie trasformative ha portato nuovi strumenti sia nei processi di back office delle aziende, sia nelle modalità di relazione con i clienti e i fornitori, mettendo a disposizione non solo nuovi canali di comunicazione always-on, ma fornendo anche i tool per raccogliere e analizzare informazioni relative ai comportamenti e alle diverse modalità di relazione.

Appartengono invece alla seconda onda tecnologie come l'AI, l'internet of Things e la stampa 3D, le API, la realtà aumentata e la realtà virtuale: queste stanno facendo leva sugli strumenti e il potenziale messi a disposizione delle aziende dalla prima onda, creando nuovi use case a valore per il disegno di modelli di business innovativi.

Per quanto riguarda il processo di trasformazione tecnologica delle imprese italiane, è sempre più evidente come le componenti di spesa nell'ambito dei nuovi paradigmi del digitale, che supportano le esigenze del business in termini di mobilità, di agilità, di connessione e di apertura, abbiano negli ultimi anni superato la spesa delle aziende per progetti “tradizionali”, di mantenimento dell'esistente con tecnologie e modelli tradizionali.

Le stime di The Innovation Group relative al mercato della trasformazione tecnologica (Figura 2) mostrano infatti come il 2015 sia stato “l'anno del sorpasso”, ossia l'anno in cui per la prima volta la spesa italiana per prodotti e servizi in ambito cloud, mobility, analytics e social ha superato la spesa per le componenti hardware, software e servizi tradizionali.

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

I dati dunque mostrano come l'interesse dei dipartimenti IT e delle imprese verso le tecnologie digitali trasformative stia oggi crescendo anche in Italia, benché in modo disomogeneo in base al settore e alla dimensione d'impresa. Se infatti sono soprattutto le grandi imprese ad affrontare in modo sistematico l'adozione di questi strumenti all'interno delle diverse funzioni in azienda, sempre più spesso anche coinvolgendo processi e applicativi *core*, dall'altro sono le imprese dei servizi, soprattutto i grandi media, i telco e il settore delle utilities, che cominciano ad investire in modo più strutturato anche in ambiti più innovativi, come ad esempio in progetti di analisi *cognitive* dei big data o nell'automazione spinta di processi ripetitivi non a valore.

FIGURA 2 - MERCATO IT TRADIZIONALE VS MERCATO NDT
(ITALIA, MLD€)



Fonte: TIG 2017

Il mercato italiano delle New Digital Technology (NDT) è stimato pari a 18 miliardi di Euro nel 2016, con una crescita prevista per il 2017 pari a +10,7%: al contrario, la variazione della spesa nel mercato IT tradizionale prevista per quest'anno è pari a -1,2%, per un mercato complessivo del valore di 15,1 miliardi di Euro

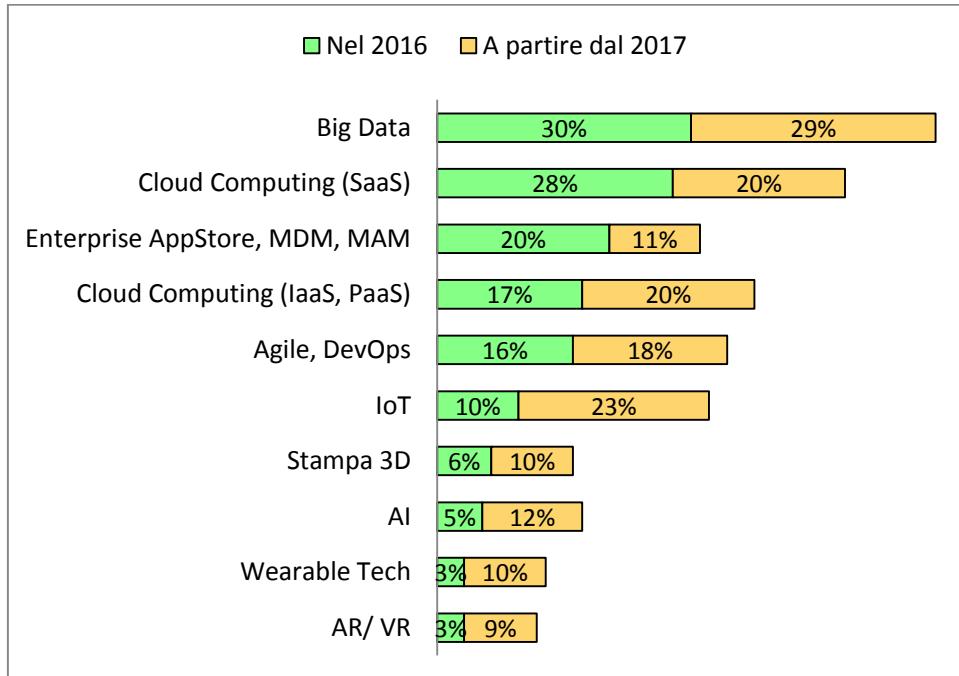
Lo stato dei progetti delle aziende italiane nell'ambito della technology transformation è inoltre emerso dai risultati della survey condotta da The Innovation Group ad inizio 2017, che ha riguardato 136 tra responsabili IT e alle LoB di imprese con sede in Italia. L'analisi ha mostrato come le imprese italiane si trovino in una fase iniziale nel percorso di trasformazione digitale, per descrivere il quale si potrebbe ricorrere al cartello "Lavori in corso".

In particolare, alle aziende intervistate è stato chiesto in quali ambiti stessero sviluppando o avessero in piano di sviluppare progetti in ambito digitale. In Figura 3 sono ben evidenti le due onde di tecnologie trasformative che stanno attraversando le imprese italiane: se le tecnologie su cui già si investe nel 2016 sono i Big Data, il cloud e

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

la mobility (ossia, le tecnologie della prima ondata), per il 2017 sono previsti investimenti in ambiti più di frontiera come l'IoT, l'AI e l'AR/ VR.

FIGURA 3 - PROGETTI IN CORSO NELLE AZIENDE ITALIANE



Fonte: Digital Transformation Survey 2017

Enterprise Transformation

Il termine *enterprise transformation* incarna la componente di cambiamento relativa al modo in cui l'innovazione digitale viene gestita ed organizzata all'interno dell'azienda. L'organizzazione, le relazioni tra funzioni e i modelli di management evolvono e si trasformano adeguandosi alle nuove logiche di connessione e di relazione abilitate dalla tecnologia: se, da un lato, la tecnologia smette di essere un mero strumento per fare efficienza, dall'altro l'organizzazione non può più considerare l'ICT come un centro di costo.

Uno dei compiti più importanti da parte del management nel processo di trasformazione è quello di definire i suoi obiettivi: il management non deve infatti iniziare un processo di trasformazione solo per seguire un trend di mercato, ma al contrario deve capire come un cambiamento digitale possa essere funzionale a perseguire la mission dell'impresa.

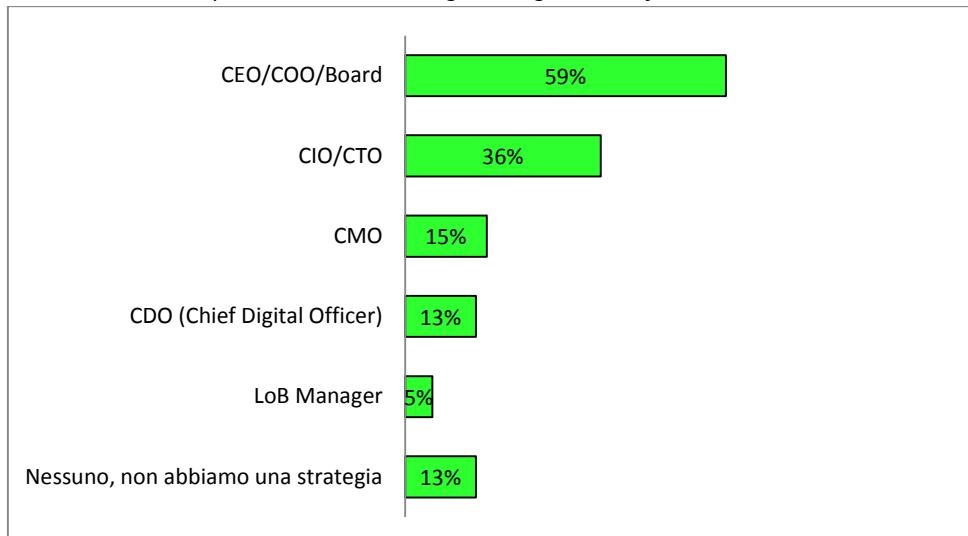
Inoltre, è fondamentale per il processo di trasformazione digitale la creazione da parte delle aziende di una cultura dell'innovazione che supporti a tutti i livelli questo processo. Una diffusione della cultura innovativa all'interno dell'azienda influenza infatti tutti i processi aziendali e innesca meccanismi trasformativi lungo tutta l'organizzazione. D'altra parte, per diffondere una cultura innovativa nel contesto aziendale sono spesso necessarie nuove competenze, ruoli e figure professionali per il processo stesso di coinvolgimento dell'IT, nelle decisioni strategiche aziendali. Nuove figure professionali e nuove competenze servono quindi a far sì che tutta l'organizzazione sia pervasa da una

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

cultura di innovazione o, in altre parole, che tutta l'azienda sia "digital innovation driven". In alcuni contesti, è preferibile che le stesse risorse siano coinvolte e formate nei processi decisionali e trasformativi, sia per poter essere parte integrante e complice delle decisioni dell' azienda, sia per limitare gli effetti disruptivi interni all'azienda.

FIGURA 4 - LA RESPONSABILITÀ DEI PROGETTI

D: Chi è responsabile della strategia di Digital Transformation in azienda?



Fonte: Digital Transformation Survey 2017

FIGURA 5 - I MANAGER COINVOLTI NELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

D: Chi sono le figure coinvolte in azienda nelle iniziative di Digital transformation?



Fonte: Digital Transformation Survey 2017

Il tema dell'enterprise transformation risulta ancora poco diffuso nelle aziende italiane, dove molto spesso si cerca di far fronte alle esigenze del cambiamento tecnologico ricorrendo alle risorse e all'organizzazione già presenti in azienda. D'altra parte, dalla

survey di The Innovation Group già citata in precedenza, emerge come comincia ad essere presente anche nelle imprese italiane la consapevolezza che i progetti di innovazione digitale devono essere coordinati dal board e dal top management che possono garantire la necessaria trasversalità del progetto rispetto alle diverse funzioni e figure coinvolte.

A questo riguardo, il Figura 4 emerge come la figura che più spesso viene considerata responsabile della strategia di trasformazione digitale in aziende sia il CEO o un rappresentante del top management, seguiti da figure più tecniche come i CIO e i CTO. Inoltre, la Figura 5, mostra come le figure manageriali più coinvolte in questo tipo di progetti siano ancora una volta le figure del board, seguiti dai responsabili tecnologici e dei sistemi informativi dell'azienda.

Industry Transformation

Con il termine Industry Transformation si intende quella capacità trasformativa del digitale che è in grado di portare ad un ripensamento della struttura e del funzionamento di mercati e settori, in un'ottica di integrazione tra mondo fisico e digitale. La diffusione della tecnologia, sia lato domanda sia lato offerta, e di una cultura digitale all'interno delle aziende ha portato in molti casi ad una vera e propria trasformazione all'interno di intere industry, dall'entertainment e dall'hospitality fino ad arrivare a settori più tradizionali come quello manifatturiero.

La trasformazione digitale si sta dimostrando dirompente rispetto al funzionamento di tutti i settori, dal momento che introduce dinamiche di democratizzazione delle risorse e di abbassamento delle barriere all'ingresso nei mercati: laddove infatti aziende e organizzazioni si rifiutano o tardano a trasformarsi, intervengono nei mercati nuovi player, start up o piccole e medie imprese più agili e innovative che da sole sono in grado di rispondere alle nuove esigenze dei consumatori e dei clienti, disintermediando e rompendo i meccanismi consolidati delle aziende tradizionali.

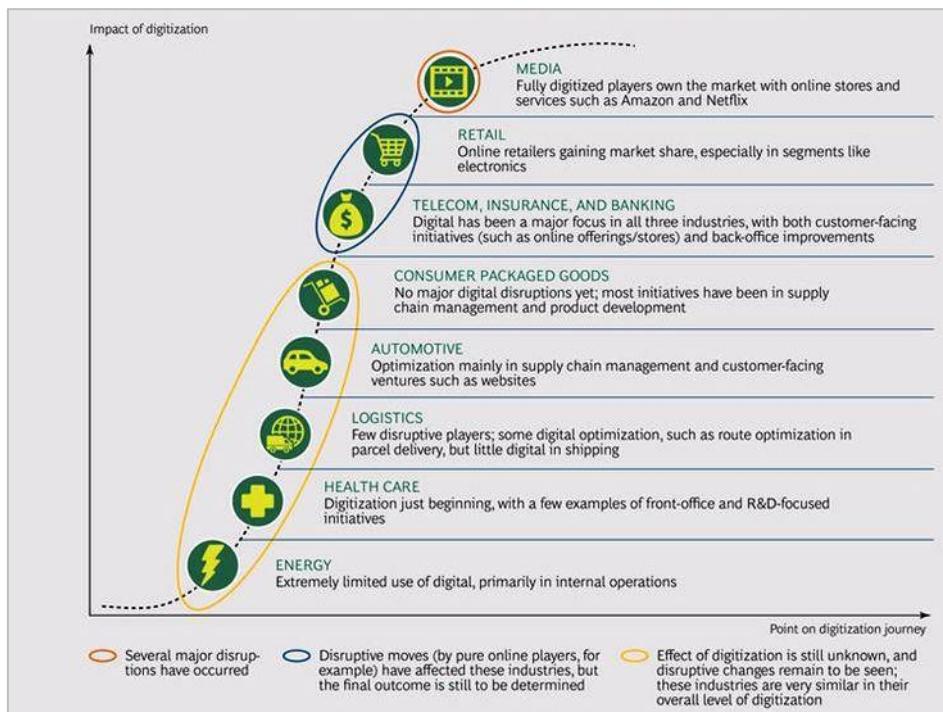
Alcuni esempi di mercati che hanno già da tempo accusato i colpi dell'impatto del digitale e hanno intrapreso un percorso, più o meno consapevole, di trasformazione sono il settore dei media e delle banche, il retail e le telco. Si pensi ad esempio al caso del mondo dei servizi finanziari e delle banche commerciali: il digitale ha dato nuova rilevanza e voce ai consumatori, in cerca di nuovi prodotti e servizi in grado di rendere più semplice e "amichevole" la relazione con le banche; inoltre, ha portato sul mercato nuove realtà, denominate Fintech e Neobank, che si propongono oggi come reali controparti e competitor dei grandi istituti tradizionali, offrendo modelli di banca semplice, incentrati sul tema della customer experience e del one-stop-shop. Allo stesso modo, il mondo dell'intrattenimento e il mercato dei contenuti ha visto il graduale declino negli anni dei tradizionali player di riferimento, spodestati da nuovi canali, modalità e strumenti di produzione e di fruizione dei contenuti e dei servizi di intrattenimenti (si pensi ad esempio al ruolo oggi dello streaming video per il settore).

D'altra parte, non sono solo i singoli settori che si sono trasformati a fronte della diffusione delle tecnologie digitali: lo stesso modo di concepire il "commercio" e l'attività economica è cambiato, passato da un modello ben chiaro in cui i produttori e i consumatori erano entità ben distinte, a nuovi meccanismi dove al contrario produzione

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

e consumo sono due facce della stessa medaglia. Un esempio è quello della sharing economy, che rende main stream il paradigma della condivisione tra pari, nell'ottica di ottimizzare il possesso di beni tramite la loro condivisione. In questo contesto, i player economici attivi sono sia i fornitori del servizio sia gli eventuali fruitori, dal momento che il paradigma incentiva il mutuo scambio di risorse e servizi.

FIGURA 6 – LA CURVA DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE



Fonte: BCG analysis

Le tecnologie digitali dunque non si pongono solo come strumenti abilitanti la trasformazione, ma sempre più diventano dei driver della diffusione di nuovi modelli e di nuove dinamiche di relazione e di scambio tra gli agenti economici di un sistema: il digitale cambia i modelli e propone nuovi “occhiali” per vedere il mondo.

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

OPEN DIGITAL TRANSFORMATION: LE ORGANIZZAZIONI APERTE ALLA BASE DELLA TRASFORMAZIONE

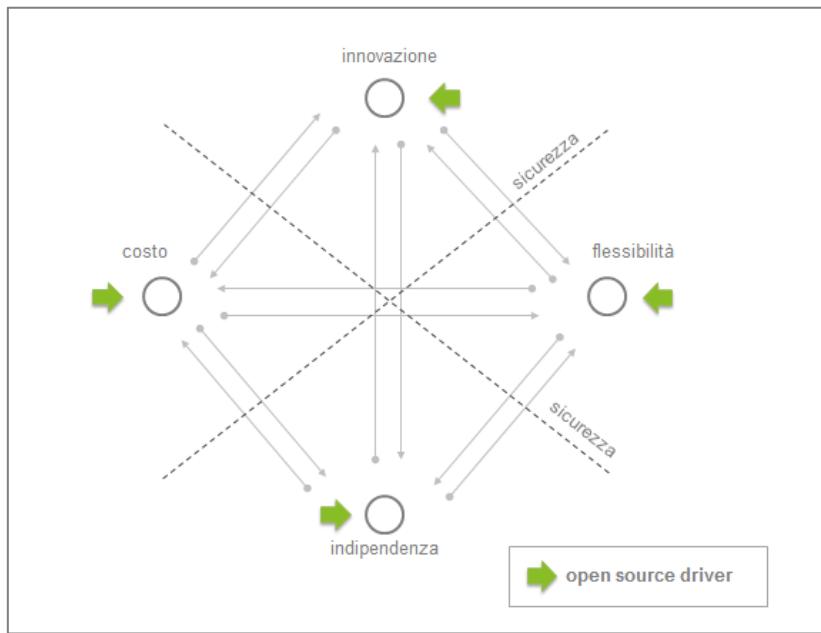
Quando si affronta oggi il tema della digital transformation non si può d'altra parte non adottare una logica di apertura di tutti gli elementi coinvolti, tecnologici, strategici e organizzativi. Perché il percorso di trasformazione digitale risolva con successo tutti gli step trasformativi, dalla trasformazione tecnologia fino al disegno di nuovi modelli di business innovativi, occorre infatti rileggere tutti i gradini di questo percorso in una logica "open", termine che si declina sia nelle logiche dell'open source (*open technology transformation*), dell'open organization (*open enterprise transformation*) e dell'open ecosystem (*open industry transformation*).

A questo riguardo, di seguito verranno trattati ciascuno di questi aspetti, mettendo in luce il potenziale e i trend legati all'Open Digital Transformation.

Il ruolo della tecnologia Open Source nei processi di trasformazione digitale

Il termine Open Source fa riferimento ad un modello in cui il codice sorgente di un software viene reso pubblico, consentendo a terzi, sulla base del tipo di licenza in uso, di modificare e ridistribuire tale codice. Questo modello negli ultimi anni si è diffuso in modo significativo, in principio soprattutto nell'ambito dei sistemi operativi e, in tempi più recenti, anche in altri contesti della trasformazione tecnologica delle aziende.

FIGURA 7 - I DRIVER DELL'OPEN SOURCE



Fonte: TIG 2017

In particolare, sono quattro i principali driver, o punti di accesso, riconosciuti dalle aziende e dagli IT Executive nell'adozione di tecnologie open source in azienda:

- il TCO (Total Cost of Ownership), che nella maggior parte dei *case study* risulta più contenuto nel caso dell'uso di software open source;

- L'innovazione, dal momento che l'approccio collaborativo alla base della tecnologia open source consente di risolvere i problemi, non solo tecnologici, mettendo a fattor comune esperienze, know- how ed metodologie differenti, che consentono di adottare un approccio sempre innovativo;
- La flessibilità, dal momento che la tecnologia open source semplifica e "democratizza" le fasi di *testing* e l'adozione del software in azienda, liberando lo staff IT dalla dipendenza da altre funzioni interne o da realtà esterne;
- L'indipendenza, perché la tecnologia open source consente di limitare il fenomeno di *lock-in* rispetto ai vendor, garantendo il supporto continuo di una community online, accessibile anche nel caso in cui l'entità che ha sviluppato il software esca dal mercato o venga acquisita.

A questo riguardo, in Figura 6 viene mostrato come tutti e quattro i driver possono essere, a seconda dell'azienda e delle sue esigenze iniziali, le ragioni dell'adozione di tecnologia open source. D'altra parte, i case study oggi disponibili mostrano più spesso come l'adozione di queste tecnologie si trasformi inevitabilmente in un percorso che tocca tutti i diversi elementi distintivi dell'open source: in molti casi infatti aziende che hanno deciso di adottare queste tecnologie per motivi di costo, si sono poi trovate ad apprezzarne il potenziale innovativo e la flessibilità, mentre in altri casi chi ha fatto una scelta basandosi sul potenziale innovativo di queste tecnologie ha poi continuato ad utilizzarle facendo leva sulla flessibilità che sono in grado di iniettare all'interno di un progetto di digital transformation.

I progetti di Digital Transformation richiedono una forte dose di sperimentazione e l'adozione di una "cultura dell'errore": in questo senso, i ridotti TCO e l'elevata flessibilità rendono l'open source uno strumento privilegiato nei percorsi di trasformazione digitale

Inoltre, si tenga presente che la sicurezza viene percepita come elemento intrinseco della tecnologia open source, soprattutto per quel che riguarda il contesto dei sistemi operativi, rendendolo in questo senso trasversale ad ogni driver di scelta nell'adozione di questa tecnologia.

Inoltre, la diffusione di queste tecnologie si sta misurando in Italia con la spinta fornita dalla pubblica amministrazione, che nel recente "Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione 2017 – 2019" definisce l'Open Source e la collaborazione come il nuovo paradigma per una PA digitale. In questo senso, dunque, la tecnologia Open Source viene intesa come lo strumento abilitante un nuovo processo di apertura e di collaborazione dei sistemi operativi, che può tradursi nello sviluppo di piattaforme ed ecosistemi aperti.

Si tenga inoltre presente che la diffusione del software Open Source si sviluppa parallelamente all'adozione da parte delle aziende, anche italiane, di metodologie DevOps per lo sviluppo applicativo. Attraverso infatti la tecnologia Open chi adotta una logica DevOps può più facilmente sperimentare e entrare nella nuova logica di "fabbrica del software". A questo riguardo, come emerge in Figura 3, nel 2016 già il 16% del campione in analisi ha dichiarato di avere in uso metodologie Agile e DevOps, mentre il 18% dichiara di avere in piano progetti a riguardo per il 2017.

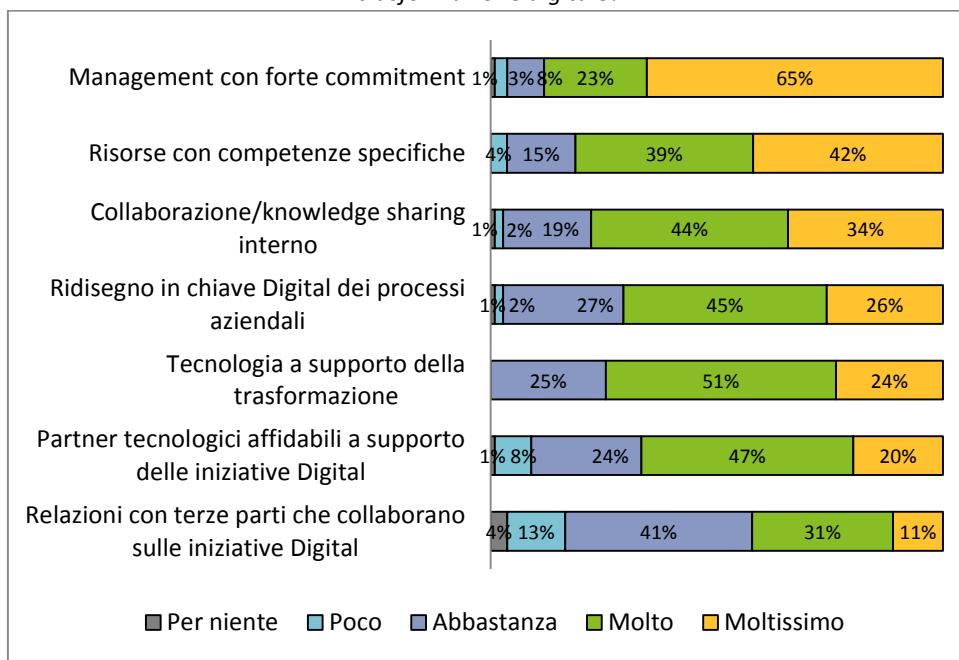
Cosa è un'organizzazione aperta?

Come già si è descritto in precedenza, la digital transformation non è solo una questione di tecnologia, ma riguarda anche aspetti culturali ed organizzativi: non si può quindi parlare di open source senza fare riferimento anche all'Open Organization, intesa come struttura aziendale che fa leva sulle logiche di community e di apertura per sviluppare processi partecipativi ed innovativi all'interno dell'azienda. Il termine Open Organization è stato introdotto per la prima volta da Jim Whitehurst, CEO di Red Hat, nel libro "The Open Organization: Igniting Passion and Performance" in cui dimostra come l'adozione dei principi propri dell'open source possa trasformare l'organizzazione e il modo di operare di un'impresa. Questo modello organizzativo, adottato dalla stessa Red Hat, dà particolare rilevanza alla collaborazione, alla trasparenza e alla meritocrazia, introducendo dei modelli di decision-making orizzontali, che superano i tradizionali meccanismi decisionali top-down. In particolare, facendo leva sulle logiche collaborative intrinseche nel modello open source, il modello si propone di accrescere il senso di partecipazione e la motivazione dei collaboratori e dei dipendenti, coinvolgendoli maggiormente nei processi decisionali e nella gestione complessiva dell'azienda.

A questo riguardo, come emerge dalla survey di The Innovation Group (Figura 8), le aziende italiane danno crescente rilevanza al tema dello sharing e della collaborazione interna come elementi fondamentali in una strategia di digital transformation, insieme al commitment del management e alle competenze interne.

FIGURA 8 - IL RUOLO DELLA COLLABORAZIONE E DELLO SHARING INTERNO

D: Secondo Lei, quanto sono importanti i seguenti elementi alla base di una strategia di trasformazione digitale?



Fonte: Digital Transformation Survey 2017

Uno dei pilastri di questo nuovo modello organizzativo è quello che viene chiamato "Open Decision Framework", un framework definito esso stesso attraverso un meccanismo partecipativo online, che si propone di strutturare un processo decisionale

IL VALORE DI ESSERE OPEN: ACCELERARE LA DIGITAL TRANSFORMATION

aperto, ossia basato su decisioni “open”. Queste ultime sono caratterizzate da tre elementi distintivi (Figura 9):

- la trasparenza, ossia tutto il processo decisionale deve poter essere spiegato sia in termini di obiettivi, sia in termini di requisiti e vincoli esistenti
- l'inclusività, ossia occorre coinvolgere tutti gli stakeholder nel processo, raccogliendo e dando valore ai feedback (positivi e negativi) di tutti
- la centralità del cliente, ossia occorre sviluppare un approccio alla decisione che consideri gli stakeholder come dei veri e propri clienti, con bisogni e priorità che occorre tenere presente lungo tutto il processo.

Pertanto, facendo proprio l'Open Decision Framework, le aziende assumono un modello organizzativo, che si distingue da quello delle aziende tradizionali dal momento che si fonda su un processo di decision-making inclusivo e non centralizzato, top-down; che ha una struttura organizzativa basata sulla meritocrazia e non sulla gerarchia; e che fa leva sulla passione e sull'impegno, piuttosto che su incentivi economici, per motivare i propri dipendenti.

FIGURA 9 - COSA È UN'OPEN DECISION?

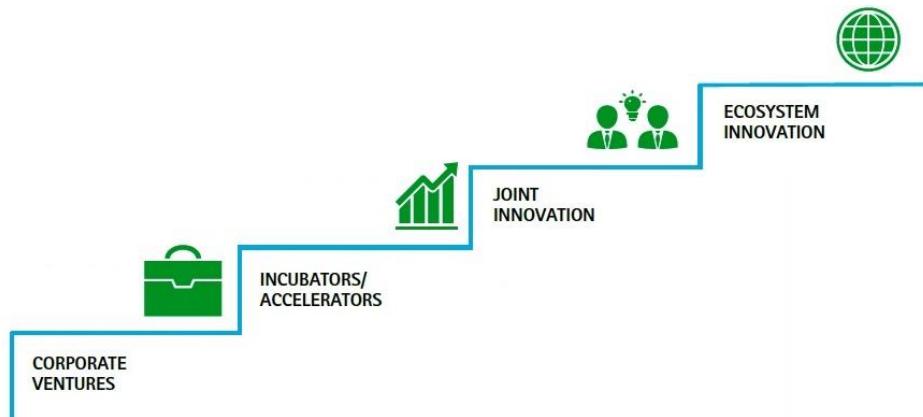


Fonte: rielaborazione TIG su github.com – ODF Community

Gli ecosistemi aperti e il percorso verso l'Open Innovation

Affrontare la digital transformation adottando la logica dell'open source non è solo un approccio che riguarda la tecnologia e i modelli organizzativi dell'azienda, ma riguarda più in generale il modo in cui le aziende innovano e svolgono l'attività di ricerca e sviluppo.

FIGURA 10 - OPEN INNOVATION IN AZIENDA



Fonte: rielaborazione TIG su Accenture

In particolare, in contrapposizione ai modelli tradizionali di innovazione, relegata ai laboratori di R&D delle grandi aziende, si è andato diffondendo un nuovo modello, definito “Open Innovation”, che al contrario apre i processi di innovazione alla collaborazione tra aziende, università e centri di ricerca, start up e piccoli imprenditori. Questo nuovo modello si basa sulla logica della collaborazione come elemento competitivo, che valorizza asset e know-how altrimenti inutilizzati o mal capitalizzati, all’interno o all’esterno dell’azienda: i confini delle aziende diventano porosi, assorbendo e rilasciando innovazione per sé e per gli altri attori che partecipano all’ecosistema.

Questo modello, d’altra parte, presuppone un approccio collaborativo che spesso non è proprio delle aziende più tradizionali, che scelgono un approccio più conservativo e graduale nel passaggio a questo nuovo paradigma. Come viene mostrato in Figura 8 esistono diverse modalità di approccio alle logiche dell’Open Innovation, da quelle più conservative che si limitano a sviluppare attività interne di corporate venture, volte a finanziare particolari settori o iniziative di interesse strategico per l’azienda, fino alla creazione di veri e propri ecosistemi innovativi in cui le relazioni tra tutti gli attori dell’ecosistema diventano orizzontali e paritari, senza che la grande azienda in qualche modo assuma una posizione dominante.

In Italia attualmente le imprese si stanno orientando soprattutto ai primi due modelli di Open Innovation, quello che si basa sul corporate venture e quello che guarda alla creazione di acceleratori ed incubatori: ad oggi si contano 39 incubatori certificati nel registro dell’imprese, di cui circa il 30% si trova in Lombardia.

The Community of Open Innovators

Nasce una comunità di confronto e aggiornamento sui temi della Digital Transformation e dell'Open Source per gli IT e Business Executive italiani

La circolazione delle informazioni e la condivisione di esperienze sono componenti fondamentali nello sviluppo delle moderne organizzazioni. Red Hat – azienda leader nella fornitura di soluzioni open source - è profondamente convinta che la collaborazione sia alla base della gestione efficace dei processi di cambiamento indotti nelle aziende dalla trasformazione digitale attraverso l'utilizzo delle tecnologie più innovative.

The Community of Open Innovators nasce per creare un contesto e un ambito che faciliti il confronto e l'interscambio di esperienze dell'utilizzo innovativo di tecnologie digitali nei diversi settori, la conoscenza dei trend e dell'evoluzione delle tecnologie digitali, in particolare quelle open source, a supporto dei processi moderni anche radicali di innovazione e della trasformazione digitale dei processi e dei modelli di business

L'iscrizione alla community offre una serie di vantaggi e opportunità:

PARTECIPAZIONE AD EVENTI di diverso formato qualificati nei quali mettere a fattor comune punti di vista, competenze, esigenze e informazioni utili per arricchire l'esperienza professionale e il contributo allo sviluppo del business della propria azienda. La condivisione sui temi discussi avverrà tra aziende utenti, con il contributo di **analisti ed esperti del settore, giornalisti e responsabili di Red Hat**.

ACCESSO AI CONTENUTI relativi a informazioni e analisi dei principali trend tecnologici e organizzativi e di **ricerche di mercato** sia italiane che internazionali , ad una newsletter trimestrale, con la possibilità di contribuire a definire quali tipologie di contenuti siano le più utili per garantire ai membri della comunità un aggiornamento corretto e funzionale alla propria attività e aree di interesse.

RICEVERE ANTICIPAZIONI rispetto alle evoluzioni di **tecnologie open source**, in modo da potersi opportunamente preparare al loro potenziale utilizzo e/o poter condividere indicazioni che ne possano influenzare lo sviluppo.

SVILUPPO DI RELAZIONI PROFESSIONALI che possono essere poi funzionali a future collaborazioni, anche al di fuori del contesto dell'iniziativa

ACCESSO AD UN CANALE TEMATICO che sarà arricchito da webinar tematici e video interviste a testimonial delle aziende e organizzazioni che partecipano ai lavori della community.

Per iscriversi alla Community, visita il sito
<http://channels.theinnovationgroup.it/openinnovators-redhat/>

The Innovation Group (TIG) è una società di servizi di consulenza direzionale, advisory e ricerca indipendente, specializzata nella innovazione del Business e dei processi aziendali attraverso l'utilizzo delle tecnologie ICT e digitali. Si rivolge ad aziende ed organizzazioni che desiderano sviluppare strategie di crescita attraverso programmi, iniziative e progetti di innovazione, di go-to-market, di produzione e gestione integrata della conoscenza interna ed esterna all'azienda tramite le tecnologie digitali.

The Innovation Group è formato da un Team con esperienze consolidate, sia a livello locale sia internazionale, si avvale del contributo di partnership strategiche con aziende e istituti internazionali che garantiscono un forte e continuo sviluppo di ricerca e di conoscenza dei mercati, delle tecnologie e delle migliori pratiche nei principali settori verticali. alle aziende e alle organizzazioni The Innovation Group si propone con un approccio pragmatico, volto ad affiancarle ed accompagnarle nella fase di realizzazione di piani strategici, per valorizzare le risorse e le capacità esistenti al proprio interno e prendere le decisioni più utili in tempi rapidi.

Tutte le informazioni/i contenuti presenti sono di proprietà esclusiva di The Innovation Group (TIG) e sono da riferirsi al momento della pubblicazione. Nessuna informazione o parte del report può essere copiata, modificata, ripubblicata, caricata, trasmessa, postata o distribuita in alcuna forma senza un permesso scritto da parte di TIG. L'uso non autorizzato delle informazioni / i contenuti della presente pubblicazione viola il copyright e comporta penalità per chi lo commette.

Copyright © 2017 The Innovation Group

