

# VITAMINA E – Le parole dell'economia

La trasformazione digitale delle imprese

Diego MATRICANO

Professore Associato di Open Innovation ed Economia Digitale

Molto spesso, sia nella prassi che nei più recenti contributi accademici, il tema della *trasformazione digitale delle imprese* o *digital business transformation*, ossia quel processo di trasformazione delle attività e dei processi di impresa basato sulle tecnologie e finalizzato a competere nell'attuale scenario competitivo, viene indagato con una connotazione più di natura tecnologica che economica. La prospettiva di analisi utilizzata più spesso, infatti, è radicata più negli studi di informatica e di ingegneria che di management. Il ruolo preponderante che le tecnologie stanno assumendo – tanto che ormai si sente spesso parlare di *fare impresa nell'era digitale* – porta a tralasciare i concetti di base del management a favore degli studi rivolti alle tecnologie.

È questa una prospettiva corretta?

In realtà, l'idea che pian piano sta emergendo e si sta affermando è che la *digital business transformation* sia un processo *business-driven* e *technology-enabled*, cioè un processo che nasce con una connotazione manageriale e si alimenta di concetti e teorie tipici del management. Ovviamente, le tecnologie assumono un ruolo chiave tanto da favorire o impedire l'applicazione di questo processo e – in caso positivo – di massimizzarne l'efficienza. Tuttavia, è bene sottolinearlo, le tecnologie non possono mai minare le basi di questo processo che risulta sempre radicato nella disciplina del management. Le scelte fatte dalle imprese, i piani che queste definiscono e le azioni che mettono in atto sono e continuano ad essere scelte che ricadono nell'ambito del management. Non risulta corretto, quindi, pensare che l'*era digitale* stia trasformando

in maniera così radicale il modo di fare impresa tanto da arrivare a poter indagare una *digital business transformation* da una prospettiva che sia diversa da quella manageriale.

Per capire perché *digital business transformation* è un processo *business-driven* e *technology-enabled* proviamo ad utilizzare il modello della *S.W.O.T. analysis*.

Particolare attenzione deve essere posta sulla ricognizione dei fattori esogeni, vale a dire le opportunità e le minacce dell'economia digitale, che permettono di identificare quattro key-factors (il cloud, le tecnologie mobili, i big data e i network/ecosistemi) e sulla ricognizione dei fattori endogeni, ossia i punti di forza e di debolezza delle imprese digitali, che sono la leadership, la cultura organizzativa e il coinvolgimento delle risorse umane. Dalla *S.W.O.T. analysis* risulta che i fattori esogeni sono a disposizione di tutte le imprese e possono rappresentare un'opportunità per tutte le imprese (se sfruttati in anticipo rispetto ai competitor) o una minaccia (se sfruttati in anticipo dai competitor). I fattori endogeni, invece, sono quelli che realmente fanno la differenza, preparando l'impresa ad affrontare una vera e propria *digital business transformation*.

Il risultato che emerge dalla *S.W.O.T. analysis* è di grande rilevanza dato che permette di sostenere che la *digital business transformation* è un processo che dipende fortemente da fattori endogeni, ossia la leadership, la cultura organizzativa e il coinvolgimento delle risorse umane, e che può essere portato a termine grazie ai fattori esogeni (il cloud, le tecnologie

mobili, i big data e i network/ecosistemi). Per questo motivo, la *digital business transformation* deve essere sempre letta e interpretata secondo una prospettiva manageriale (*business-driven*) che viene poi arricchita e completata dagli studi legati all'informatica e all'ingegneria (*technology-enabled*).



Riferimenti bibliografici:

Matricano D., 2020. Fare impresa nell'era digitale. Analisi teoriche e riflessioni critiche su un processo business-driven e technology-enabled. Giappichelli Editore.

Rogers, D. L., 2016. The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age. Columbia University Press.

Westerman, G., Bonnet, D., McAfee, A., 2014; Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation, Harvard Business Review Press.