



ANTONIO TURRONI

Partner e Managing Director The Boston Consulting Group

Antonio Turrone, torinese di nascita, è laureato in Ingegneria Gestionale presso il Politecnico di Torino ed ha conseguito un MBA presso la Kellogg School of Management a Chicago. Ha iniziato la sua carriera lavorativa in BCG nell'ufficio di Milano nel 1997, e successivamente in quello di Roma a partire dal 2001. Negli anni recenti ha contribuito allo sviluppo della practice Telecomunicazioni, Media e Technology, sul mercato italiano, occupandosi di numerosi progetti con clienti operanti nel campo dell'editoria (Televisiva, Quotidiana, Periodica, ...), delle telecomunicazioni, della pubblicità, della multimedialità/internet e delle tecnologie. Nella sua attività ha seguito molteplici tipologie di progetto, su tematiche di strategia, organizzazione, ridisegno ed ottimizzazione di processi, efficientamento, ed ha inoltre seguito diverse operazioni di acquisizione, fusione ed integrazione ed altre operazioni straordinarie. Al di fuori di BCG, ha maturato esperienze professionali in Sorin Biomedica, nel ruolo di Ingegnere di Produzione, ed in Vodafone Italia, dove ha ricoperto il ruolo di Responsabile delle Customer Operations - Clienti Business. Antonio Turrone si occupa inoltre del coordinamento delle attività, all'interno della practice italiana, dell'ufficio BCG di Roma.

CON LA MOBILE INTERNET LE AZIENDE ITALIANE POSSONO TORNARE IN TESTA AL GRUPPO

L'Internet economy italiana valeva, nel 2010, oltre 31 miliardi di euro, cifra pari al 2% del Prodotto Interno Lordo (PIL) ed in crescita del 10% rispetto all'anno precedente. Un dato importante, soprattutto se lo si confronta con alcuni settori "tradizionali" del tessuto economico italiano, stabili o calanti.

Ma ancora più interessanti sono le prospettive del settore: stimiamo che l'Internet economy italiana possa crescere, da qui al 2015, ad un tasso annuo compreso tra il 12 ed il 18%, fino ad arrivare ad un peso sul PIL circa doppio.

Tuttavia, guardando i confronti internazionali, l'Italia è indiscutibilmente indietro. Nel Regno Unito la internet economy arriva a pesare per il 9% del PIL. E molto meglio di noi fanno molti altri paesi, ad esempio nel Nord Europa. Possiamo dire che l'Italia ha perso "la testa del gruppo" nella corsa alla digitalizzazione.

Tuttavia questa potrebbe non essere una situazione permanente.

Il nostro Paese ha sempre mostrato una doppia faccia rispetto alla digitalizzazione: penetrazione modesta di PC e della banda larga nelle famiglie e nelle imprese, contrapposta ad un'elevata propensione all'acquisto ed utilizzo di piattaforme mobili (tra i primi paesi a raggiungere penetrazione del 100% di cellulari GSM, leader mondiali per consumi di "mobile VAS" nei primi anni duemila, oggi tra i consumatori più propensi all'adozione di nuove piattaforme mobili).

Questa potrebbe essere una caratteristica chiave che ci permetta di "saltare" una fase tec-

nologica (quella dell'internet sul PC) per passare in testa al gruppo sulla tecnologia successiva (quella dell'internet mobile).

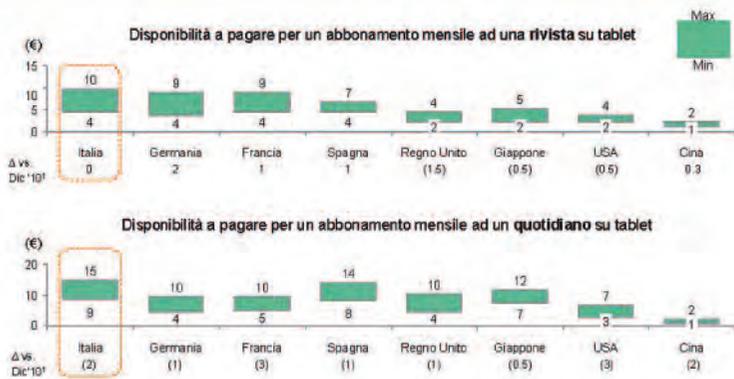
Ma perché riteniamo che il mobile possa rappresentare una discontinuità nella crescita dell'economia digitale, in particolare in Italia?

La prima "ondata" di internet, nei primi anni duemila, è stata caratterizzata dallo sviluppo di aziende digitali native, nate e cresciute in rete, con una grande capacità di innovazione tecnologica e di prodotto, ma per definizione limitate ad interfacciarsi con una parte limitata della popolazione ed impattanti una quota limitata dell'"economia reale".

Viceversa l'internet mobile si presta alla digitalizzazione su larga scala dell'economia reale, per una serie di motivi: tutti possiedono un cellulare - e presto (quasi) tutti possiederanno un cellulare connesso; il cellulare è tipicamente usato e consultato tutta la giornata, e non limitatamente alle ore in cui si sta alla scrivania; il cellulare "sa" dove ci troviamo, permette di pagare, di riconoscere il possessore, può "vedere" e fotografare e riconoscere, ecc..

Questi motivi ci fanno ritenere che un numero crescente di aziende dell'economia reale salirà a bordo dell'economia digitale mobile. In particolare nel mondo dei servizi finanziari, dei beni di consumo, dell'intrattenimento, della moda... Questo perché l'esperienza digitale mobile si presta ad "intrecciarsi" con quella fisica (dentro i negozi, mentre si fruisce di beni e servizi...). Pensiamo che un numero elevatissimo di consumatori in Nord America fa shopping in un Punto Vendita fisico, controllando prezzo e caratteristiche sul proprio smartphone, oppure commenta i programmi televisivi in "real time" con amici (durante il recente SuperBowl, su 110 milioni di spettatori, si stima

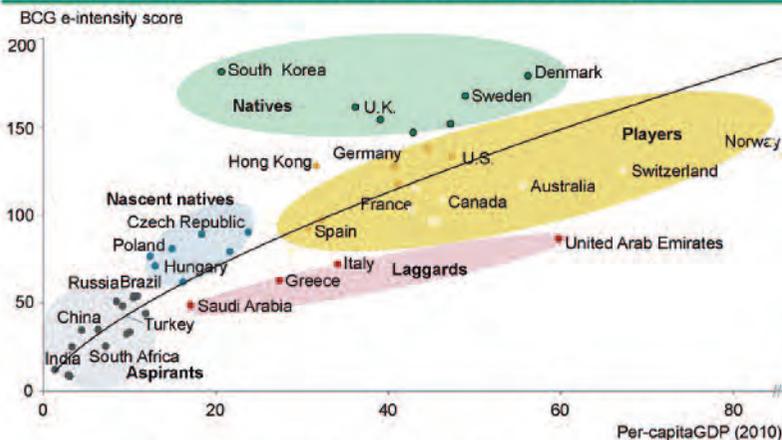
Italiani propensi alla spesa per beni digitali



Nota: "Van Westendorp's Price Sensitivity Meter" utilizzato per calcolare il prezzo ottimale. 1. Calcolato con le differenze tra punto medio Nov'11 vs. Mar e Dic '10
Fonte: BCG Global End-to-end survey (N = 5,100 Nov 2011), analisi BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

L'Italia tra i "Laggards" in termini di economia digitale?



Fonte: Economist Intelligence Unit, International Monetary Fund, International Telecommunication Union, Speedtest.net, Gemtec, Okun, World Bank, Pyramid Research, United Nations, World Economic Forum, Confidant, Maggiorani, Euromonitor, BCG analysis.

L'Italia tra i "Laggards" in termini di economia digitale

THE BOSTON CONSULTING GROUP

che 2/3 abbia interagito con piattaforme digitali durante la partita!)

E le aziende italiane potranno giocare di nuovo in testa al gruppo.

L'Italia è infatti ai primi posti in Europa per penetrazione di smartphones. Gli italiani hanno da sempre un'elevata propensione all'utilizzo di servizi su queste piattaforme, basti pensare al boom, nei primi anni 2000, di "mobile VAS" (tipicamente loghi e suonerie), che possiamo considerare antesignani delle "app". Da ricerche che svolgiamo periodicamente sui consumatori in rete, in Italia si osserva una propensione all'acquisto di tablets molto elevata, così come la propensione ad acquisti di contenuti a pagamento sui tablet stessi.

Ciò implica, per le imprese italiane, la possibilità di ampliare le modalità di interazione con i propri consumatori, arricchire l'esperienza del cliente... ed in sostanza "allargare" la propria vetrina.

Ma le competenze richieste per gestire ecosistemi digitali (gestendo le interfacce tra sviluppatori di software, società di telecomunicazioni, produttori di smartphone e aziende produttrici di sistemi operativi), complesse per aziende "native digitali", rischiano di essere molto lontane dal DNA delle aziende "offline". Propensione al rischio, familiarità con strumenti di lavoro innovativi, approccio di "trial and error" sono concetti spesso lontani dalla funzione Sistemi Informativi delle organizzazioni tradizionali.

Per questo motivo, se le aziende italiane vogliono approfittare di una finestra di opportunità che non durerà per sempre, devono valorizzare appieno alcune leve a disposizione: ad esempio valorizzare i giovani, che spesso in azienda faticano ad ottenere responsabilità ri-



levanti, ma che hanno una dimestichezza con le "regole del gioco" del digitale chiaramente superiore. Così come possono contribuire con una superiore capacità di innovazione. E sicuramente hanno maggior familiarità con usi ed abitudini dei consumatori digitali.

Oppure pensiamo a pratiche di business come il "bring your own": l'utilizzo in azienda e per

usi lavorativi di strumenti HW e SW dei singoli dipendenti, spesso vietati dalle polizie IT aziendali. E tuttavia molto efficaci, grazie alla capacità dei singoli individui di provare ed utilizzare nuove piattaforme molto superiori di quella delle organizzazioni Sistemi Informativi, che spesso supportano solo prodotti standard, e tipicamente diversi da quelli che i consumatori amano di più.

Se le aziende italiane cavalcheranno questa opportunità, avranno anche la possibilità di svecchiare le proprie modalità interne di collaborazione, la cultura aziendale, l'attitudine al cambiamento.

...E magari accadrà come nelle famiglie dove le giovani generazioni sono il principale driver di "digitalizzazione" di genitori e nonni....