



MILANO 22-23-24 OTTOBRE 2014  
FIERAMILANOCITY

# Come realizzare con successo una Digital Transformation nel CRM?

Paolo Cordero, CRM Advisor  
Membro AISM

fieramilanocity





## Paolo Cordero - Bio

- Laurea in Ingegneria Gestionale al Politecnico di Torino
- Esperto di progetti di CRM presso ENI S.p.a.
- Fondatore Enigen Enterprises, gruppo di Consulting & Advisory CRM/CX presente in Europa e America Latina
- Membro AISM, CDVM, CDI
- Autore di articoli per Harvard Business Review, Office Automation, e altri



# Agenda

- Awareness del DT Italia
- Modern Business con la DCX
- Come gestire con successo una DT
- Appendici



# Che cos'è una Digital Transformation (DT)

- un processo di riallineamento e change del business e dei processi aziendali, pianificato e gestito, determinato dall'uso di nuove tecnologie digitali.
- non significa semplicemente fare investimenti in tecnologie digitali ma innovare il modello aziendale «digital first» su tutti i dipartimenti
  - Soluzioni aziendali erogate in Cloud Computing (Saas, Paas, Iaas);
  - Social Collaboration Tools verso clienti o interne all'azienda;
  - Suite CX (Customer Experience) in crosscanalità;
  - Mobile App ;
  - Business Analytics e Big Data
  - IT Security





# Sondaggio sulla DT in Italia sulle PMI

- Condotta su 487 imprese distribuite in tutti i settori di attività, in maggioranza del settore manifatturiero (59%) e di piccole e medie imprese (98%) prevalentemente su Business Manager (69%) Direttori IT (31%).
- Obiettivi:
  - indagare il grado di Digital Transformation (DT Index) raggiunto oggi dalle imprese, e l'adozione delle tecnologie digitali;
  - Comprendere le percezioni e le convinzioni del management aziendale circa la DT, i suoi impatti di business, le principali tecnologie digitali che contribuiscono alla moderna digitalizzazione delle imprese e il grado di preparazione (readiness) alla DT Initiative.

**Fonte: SDA Bocconi per IBM Italia, 2014**

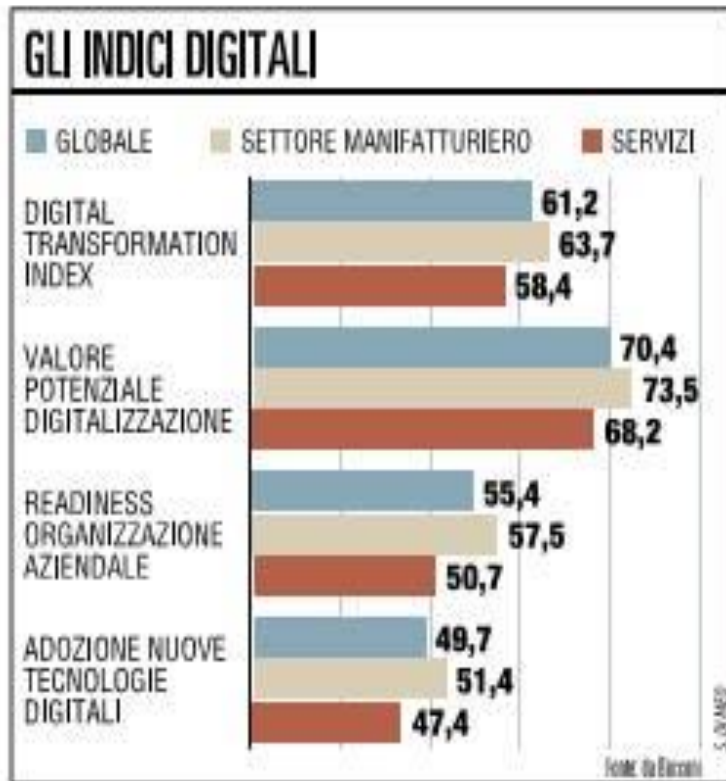
*"Impresa digitale: Questionario sulla Digital Transformation"*





@smaunotes

Il risultato degli oltre 500 questionari raccolti da Impresa Digitale svela uno scenario inedito: imprenditori e manager sono coscienti della sfida ma anche di non avere in azienda le competenze e le informazioni adatte





# Sondaggio sulla DT in Italia - Risultati

- Indice generale della trasformazione digitale è a 61,2 punti, il Valore potenziale della digitalizzazione è sopra i 70 punti su una scala fino a 100 (Awareness Alto da parte dei manager delle PMI)
- Readiness (55,4 punti) e Adozione (49,7 punti) valori scarsi
- ERP non più considerati come reale innovazione aziendale, tali da fare la differenza rispetto ai concorrenti, Non emerge invece una particolare attenzione al tema del Cloud e dell'ICT as a Service
- Le imprese sono consapevoli di avere un forte gap interno di competenze
- Dal campione emergono invece come soluzioni in grado di creare fattori distintivi sul mercato :
  - BI /business insight real time
  - Geolocalizzazione mobile
  - Social collaboration
  - Soluzioni di CX Cross-channel





## DT in Italia secondo il WEF

- Il Digital Transformation Index calcolato dalla SDA Bocconi nel sondaggio PMI 2014 risulta allineato agli indici calcolati dal World Economic Forum nel 2013 (utilizzando una scala da 1 a 7 esso risulta pari a 4,29)
- Il Network Readiness Index del Global Information Technology Report<sup>1</sup> relativo all'Italia è pari a 4,18 (posizionando **l'Italia al 58° posto su 148 paesi indagati**)
- Competitiveness Index del Global Competitiveness Report<sup>2</sup> è pari a 4,41 (posizionando l'Italia al 49° posto su 148 paesi indagati).

Fonte: **World Economic Forum 2013**

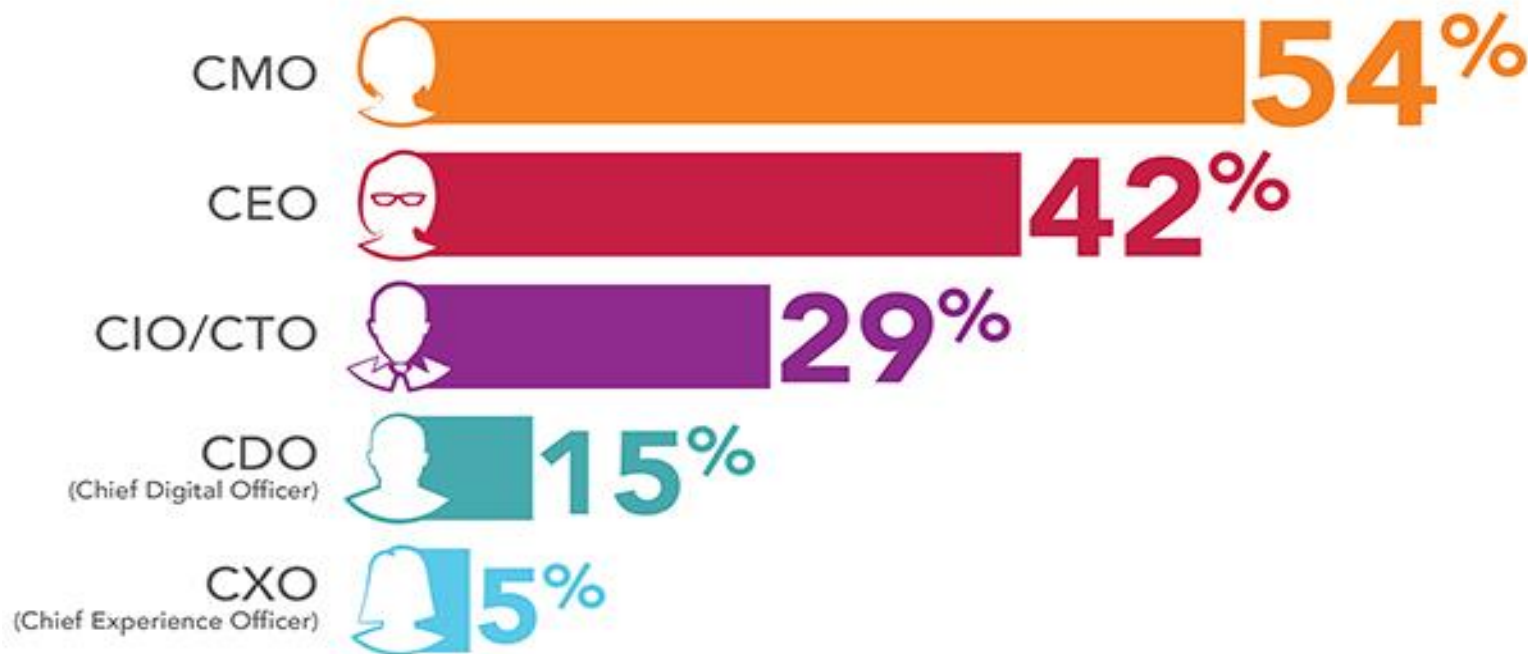






## EXECUTIVES CHAMPIONING DIGITAL TRANSFORMATION EFFORTS

What executive roles champion and support digital transformation within your company?  
 Select all that apply.











Source: Altimeter Group Digital Transformation Survey, 2014. N=59.





## THE TOP CHALLENGES FACING DIGITAL TRANSFORMATION

Each of the following describes different types of digital transformation initiatives. Please indicate how important each type of initiative is to your digital transformation efforts.

		Very important	Somewhat important
	Changing company culture.	63%	34%
	Thinking beyond a "campaign mentality" in digital strategy efforts	59%	32%
	Cooperation between departments and team silos	56%	39%
	Resources (people, technologies, expertise) and budget allocation	56%	39%
	Understanding behavior or impact of new connected customer	53%	42%
	Securing executive support of leadership	42%	39%
	Lack of data to justify value of digital transformation	34%	51%
	Risk management, compliance, and/or legal implications	31%	37%

Source: Altimeter Group Digital Transformation Survey, 2014. N=59.





# Digital Divide in Italia

- Ritardo del paese nella tecnologia IT digitale da parte delle aziende evidenziato anche dal recente World Economic Forum

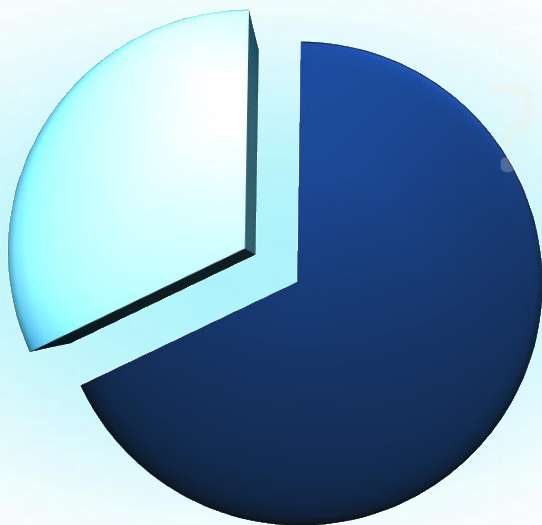


- i consumatori italiani primi in Europa nella spesa in tecnologia nel 2014
- In tre mesi la spesa media circa 559 euro contro i 360 euro degli spagnoli, i 323 euro dei tedeschi, i 274 in UK
- Fonte: European Samsung Lifestyle Research Lab, 2014





# Poche aziende ancora hanno sviluppato le soluzioni necessarie



# 2/3

delle aziende sono ancora  
impreparate alla sfida del  
Social & Mobile & Digital

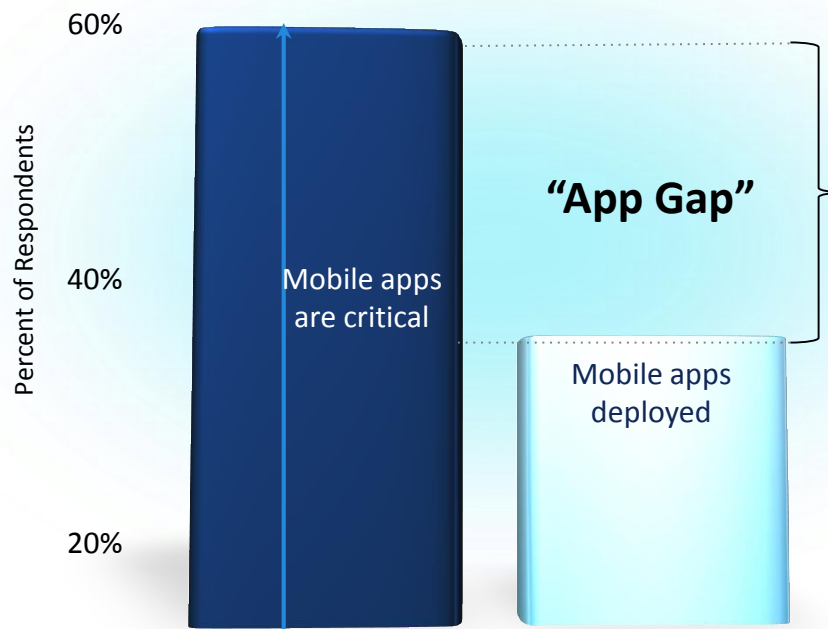
**Fonte: IBM - Study of 1,700 CMOs**  
*"From Stretched to Strengthened"*





@smaunotes

# “App Gap” Difficoltà a creare le soluzioni



$< 1/2$  Hanno  
Sviluppato  
Apps

- Complessità dei processi
- Difficoltà nel reperire competenze
- Sistemi operative multipli
- Piattaforme multiple

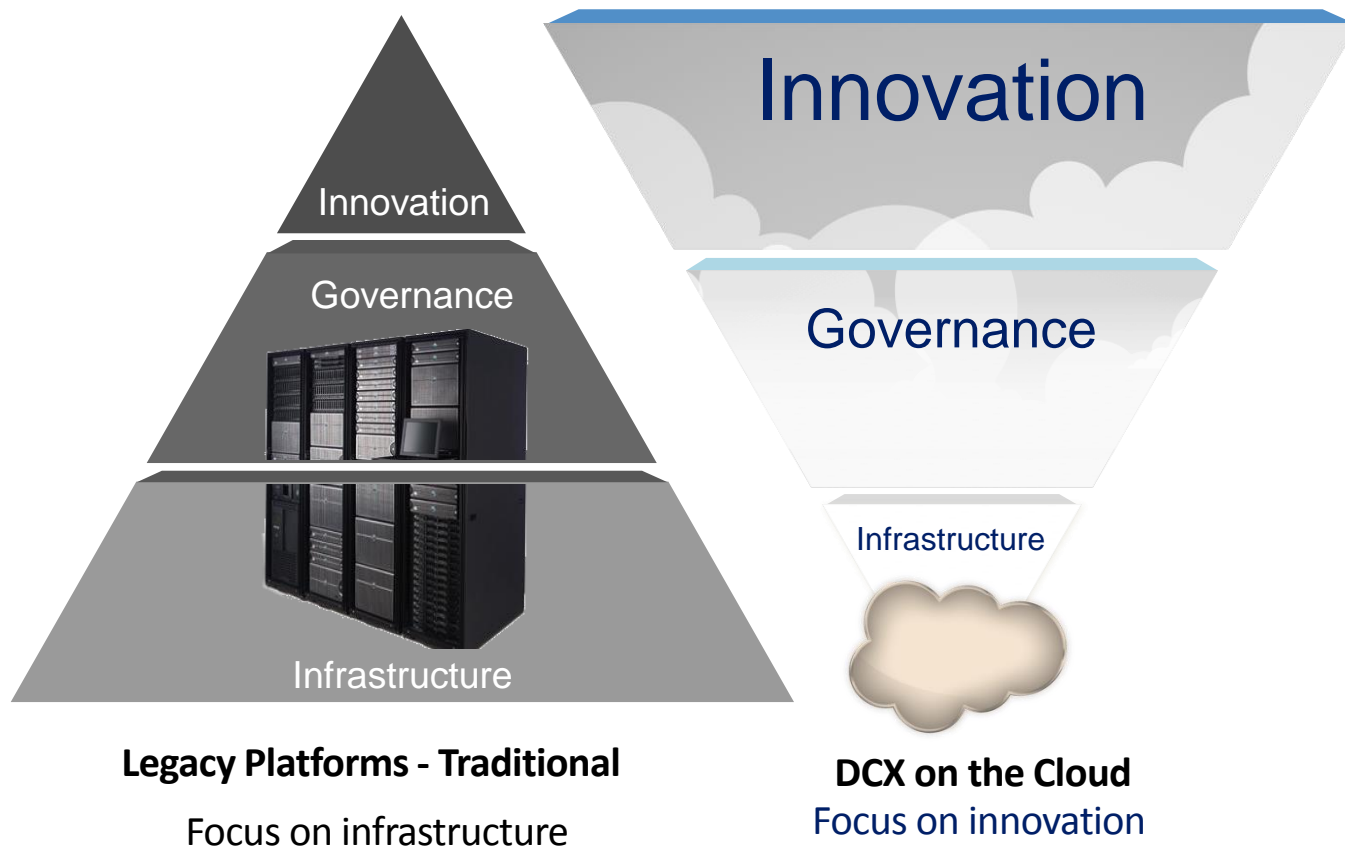
Fonte: The Economist - Study of 1,300  
Global Executives

*“The State of the Customer-Led Economy”*





# L'inversione del paradigma nell'IT





@smaunotes

## Dati sul mercato del Cloud in Italia

- Spesa in Investimenti Cloud in Italia: 4,95% PIL, 46° nel ranking
- Velocità connessione in Italia, media di 3MBps, 22° nel ranking
- Il mercato del Cloud in Italia nel 2014: 1180 Mln Public Cloud contro i 901 Mln del 2013 (+30%)
- Il 93% dello spending è dato da grandi aziende, solo il 7% dalle PMI
- Il mercato del Cloud in Italia è solo 7% del totale della spesa in IT
- Tra i paesi con la maggiore Cloud adoption: India, China, Brasile, Russia, Polonia, Stati Uniti, Australia: **Il mercato cresce ma siamo in forte ritardo rispetto all'Europa**

Fonte: Report Osservatorio Cloud &  
ICT as a Service, 2014



# Agenda

- Awareness del DT Italia
- Modern Business con la DCX
- Come gestire con successo una DT
- Appendici





@smaunotes



Aziende

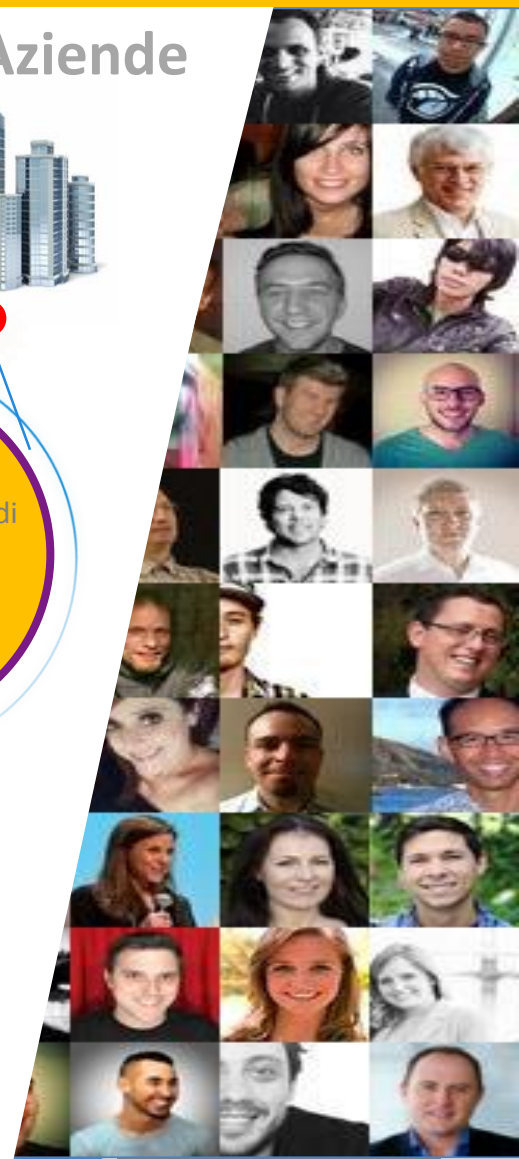


4.5 miliardi  
Oggi su Social  
Networks

70 miliardi  
Di oggetti  
connessi nel  
2020

5 miliardi  
Smartphones  
nel 2017

Devices  
Connessi





# La maggior parte delle aziende non conosce I propri clienti.

# 66%

Delle aziende non ne ha  
una conoscenza approfondita

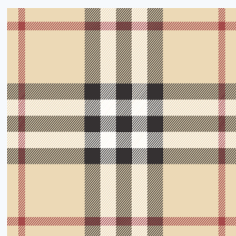
Fonte: IBM - Study of 1,700 CMOs  
*"From Stretched to Strengthened"*





@smaunotes

#Consumatori #Prodotti #Employees #Negozi



“ You have to be totally connected with everyone who touches your brand.

**Angela Ahrendts**

ex CEO, Burberry  
Currenty head of Retail in Apple





# DCX significa: Multi Canali, una sola voce.

 IN-STORE	 FACE TO FACE SALES REP	 CONTACT CENTER	 FIELD SERVICE	 INDIRECT SALES
 WEB	 MOBILE	 TABLETS	 SOCIAL	 KIOSKS

Da... Segmenti  
 Valore Individuale  
 Utilità  
 Statica

a...

Persone  
 Valore Individuale + Network  
 Utilità + Esperienza  
 Real Time





@smaunotes

Evoluzione Tecnologica  
The «Power of Customer»  
Customer Perception

THE CUSTOMER  
PERCEPTION IS  
YOUR REALITY.  
(Kate Zabriskie)



Dalla qualità dell'esperienza vissuta dal cliente (Customer Experience) attraverso un determinato canale, dipende la **satisfaction, la loyalty e il brand awareness.**





# Switching Economy

I clienti infedeli In Italia sono una miniera che vale 150 miliardi di euro l'Italia occupa la terza posizione in Europa, dietro a Germania e Gran Bretagna.



- Nei mercati saturi diventa sempre più importante la customer retention ma anche acquisirne dalla concorrenza.
- **Il "non-stop customer" analizza di continuo le opportunità di acquisto e l'esperienza vissuta, la percezione del servizio e poi cambia fornitore**
- L'anno scorso, in Italia, il 63 per cento dei consumatori ha cambiato almeno uno dei suoi fornitori.

(fonte: **Accenture** «Global-Consumer-Pulse-Research» del 2013)





Il **62%** dei consumatori italiani ha smesso di comprare beni o servizi da un'azienda dopo aver sperimentato una negativa esperienza con un customer service

Il **94%** di questi si è rivolto a un brand concorrente per nuovi acquisti

**85%** il processo di customer service richiede troppi sforzi

L' **89%** dei consumatori italiani è disposto a pagare di più per una migliore CX, **32%** a pagare più del **5%**



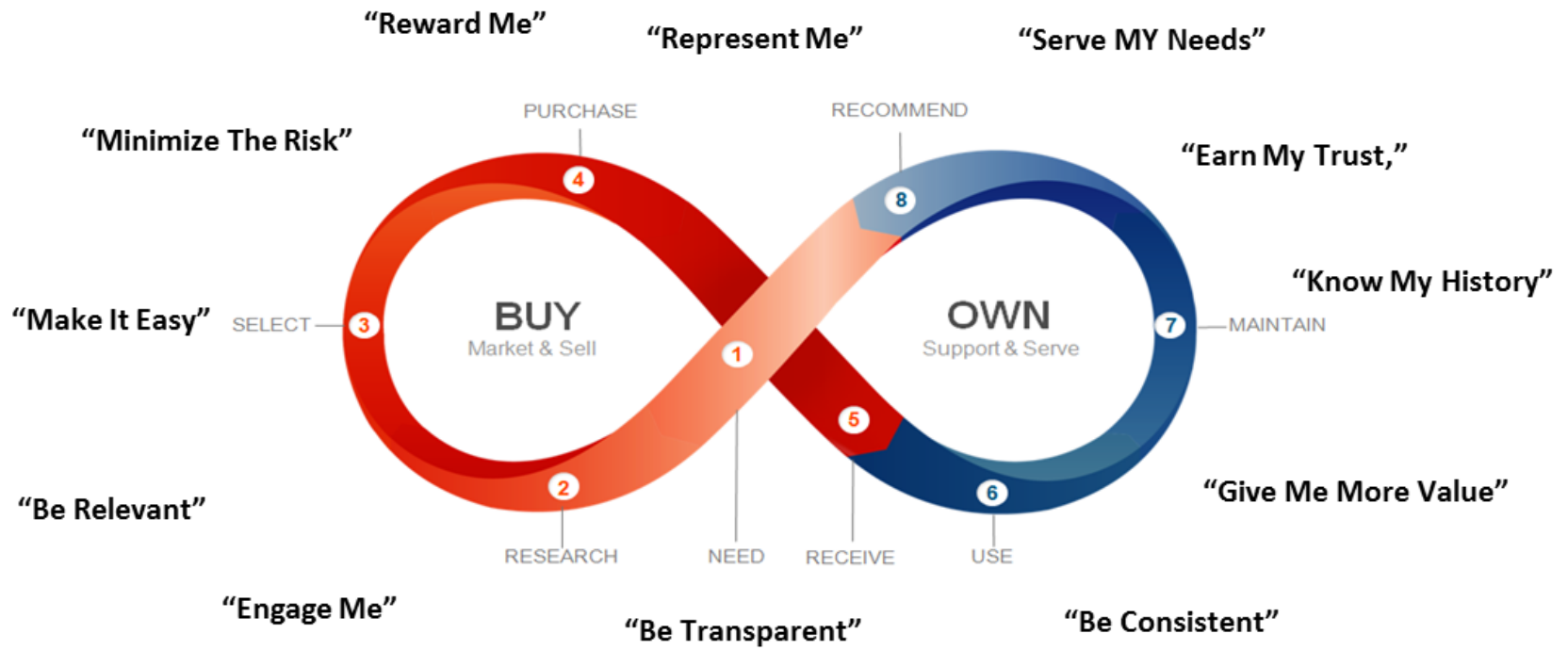
**27%** deve usare più canali diversi di contatto per risolvere un problema

(fonte: **Lodhouse research per Oracle** «Perché la customer Satisfaction non basta più» del 2013)

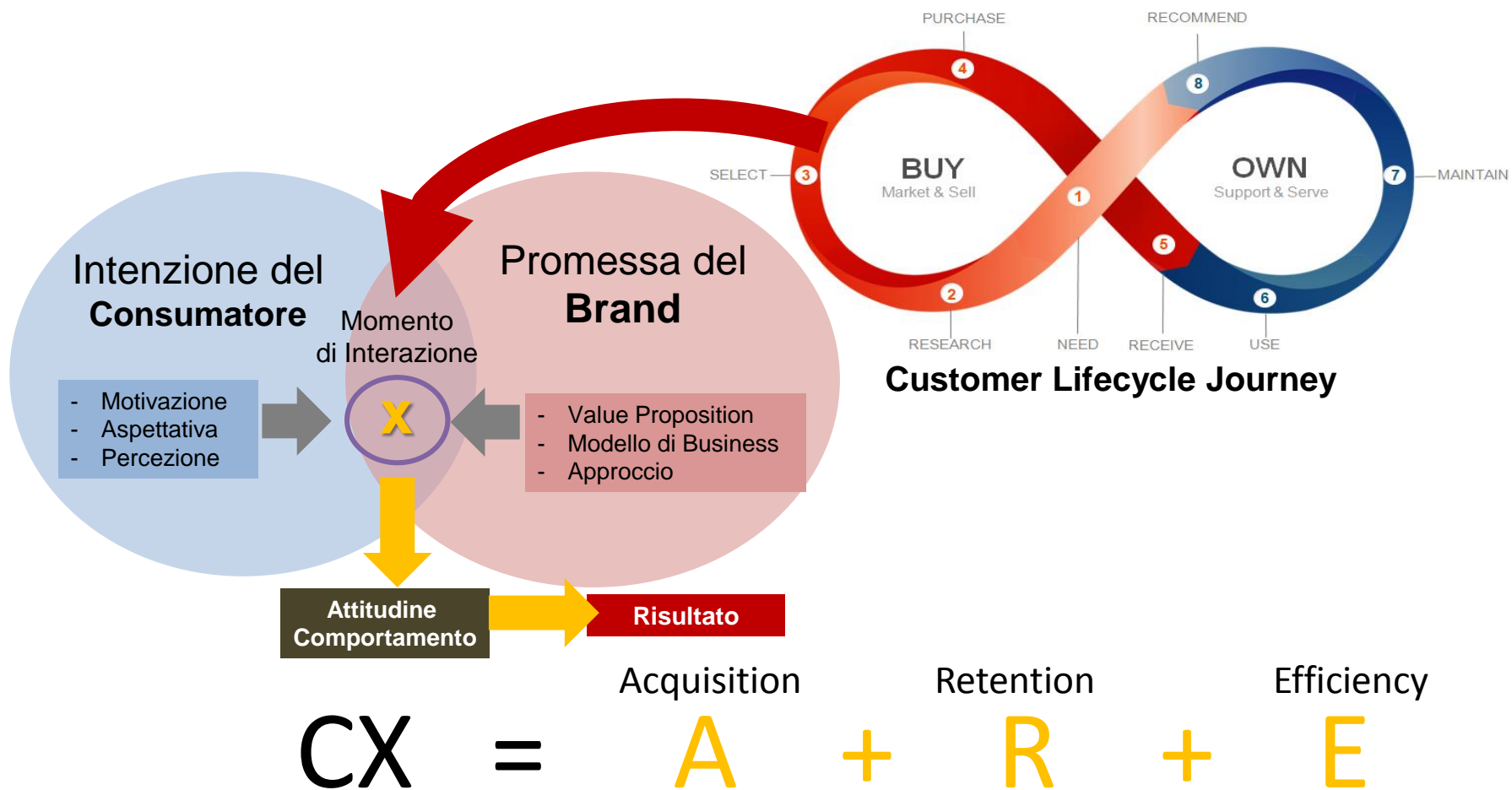




# Un Customer Journey









@smaunotes



people@social  
 people@store  
 people@work



Market 1:1 in  
 the Digital World

-  
**Social Life is  
 a Key Factor**

-  
 Mobile Apps & GPS

-  
**Become a Customer  
 Company**



Cross Brand – Cross Channel – Cross Department



# Agenda

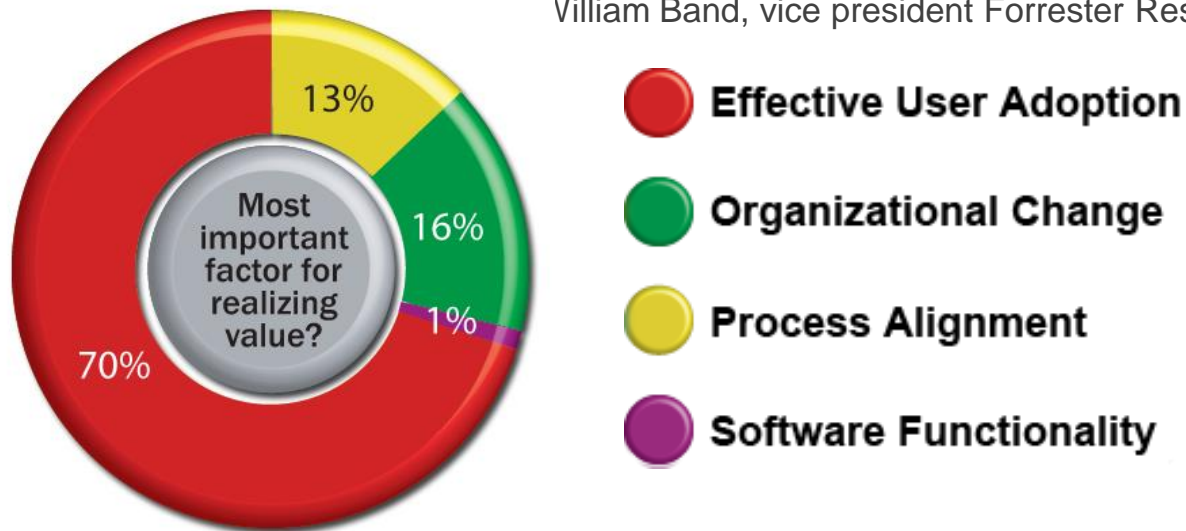
- Awareness del DT Italia
- Modern Business con la DCX
- Come gestire con successo una DT
- Appendici



# L'adozione degli utenti: key factor per il successo

*“Effective User Adoption is the absolute best predictor of enterprise software success”*

Villiam Band, vice president Forrester Research

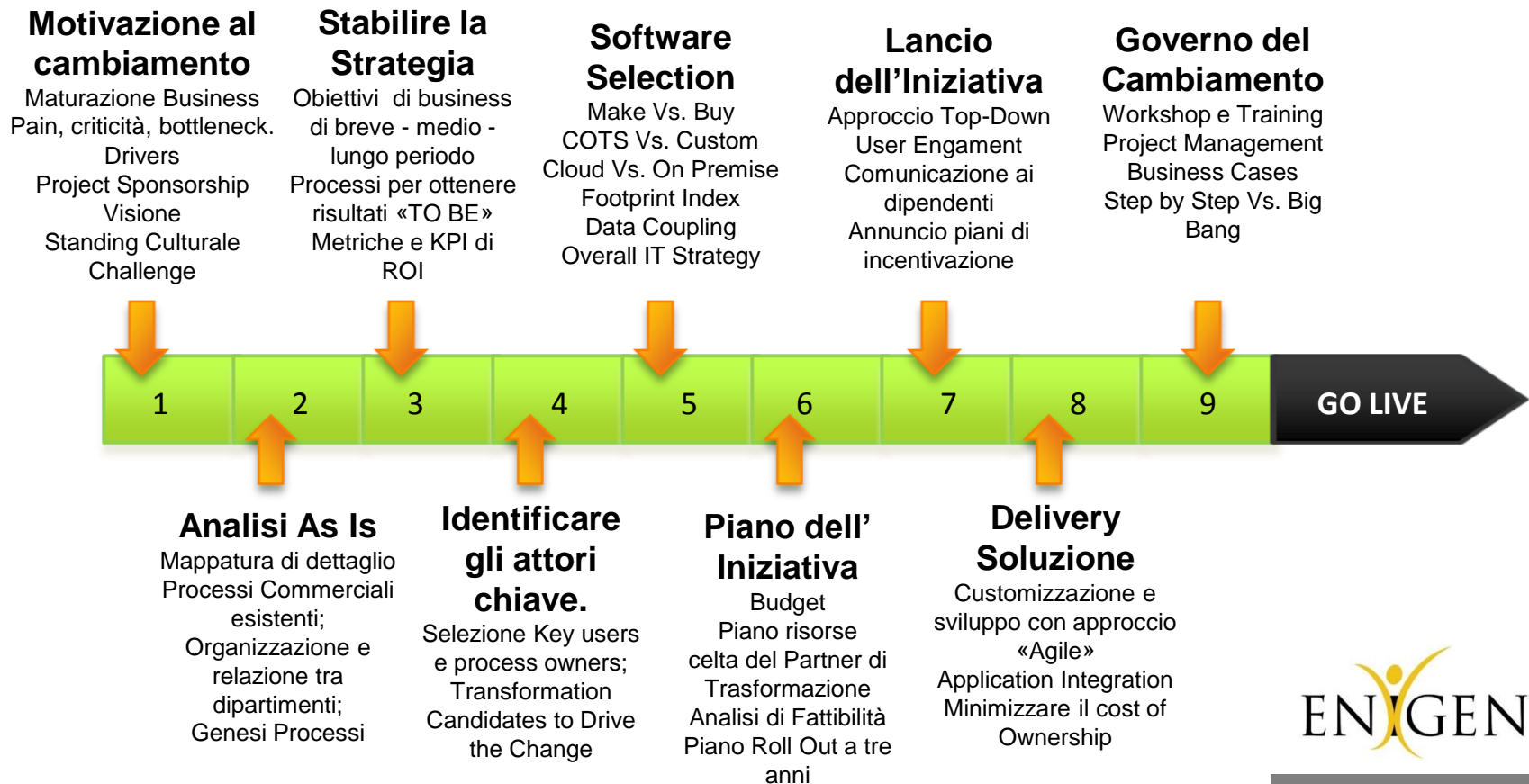


Source:  
Neochange



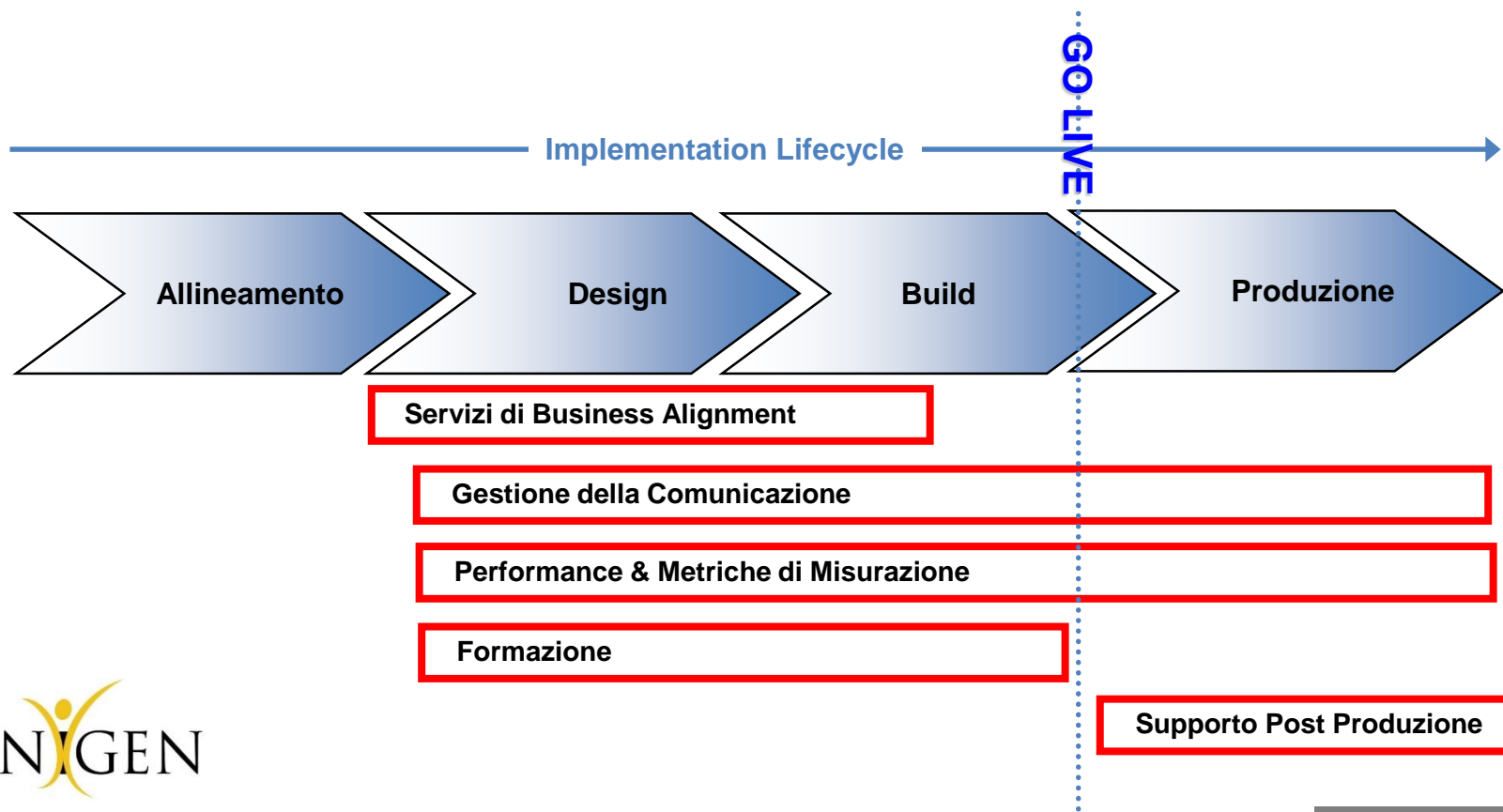


# RoadMap di Trasformazione





# Metodologia di Change Management Customer Experience Blueprint





@smaunotes

# 1. Business Alignment

## Overview

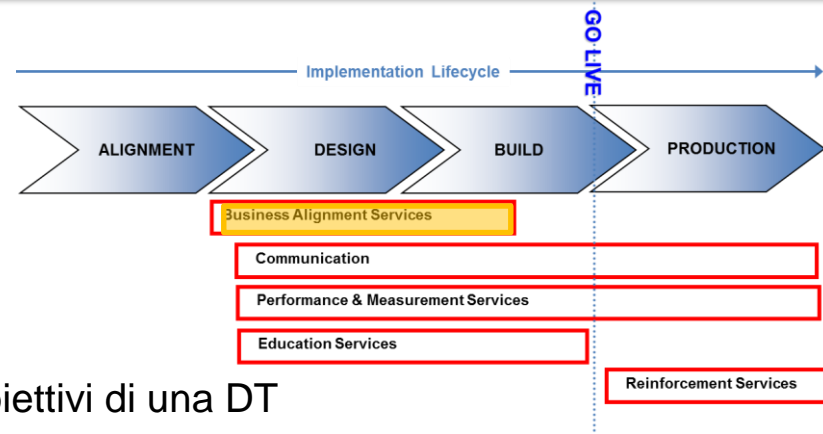
- Allineare gli executives e il senior management sugli obiettivi di una DT
- Creare una strategia di change complessiva del progetto
- Sviluppare un piano di training, communication e reinforcement sulla strategia

## Benefit

- Profonda e condivisa comprensione degli obiettivi di progetto e degli impatti sulle performance, ruoli manageriali e skill degli employees

## Deliverables

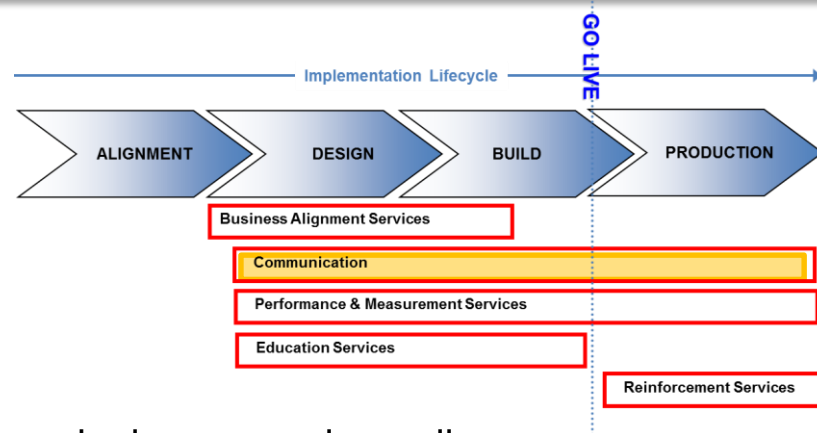
- Business Readiness Report che identificano i principali gaps nell'esecuzione della strategia
- Business Alignment Report di allineamento degli obiettivi e linee guida del progetto
- Strategia e Piano Formativo e di Comunicazione





@smaunotes

## 2. Gestione della Comunicazione



### Overview

- Aumentare l'awareness del cambiamento in termini di tecnologia, processi e ruoli
- Trasmettere i corretti messaggi di lancio dell'iniziativa allineati con la strategia e le aspettative aziendali, in particolare sulle aree a maggiore impatto
- Gestire e superare le resistenze culturali

### Benefit

- Gli utenti beneficieranno delle corrette informazioni e delle tempistiche su come avverrà il cambiamento e di che cosa l'azienda si aspetta da loro

### Deliverables

- Piano di Comunicazione (WWWH = Who, What, When and How)
- Iniziative di comunicazione (come roadshows, newsletters, kick off, demo)
- Step di Autovalutazione per ottenere feedback dai partecipanti

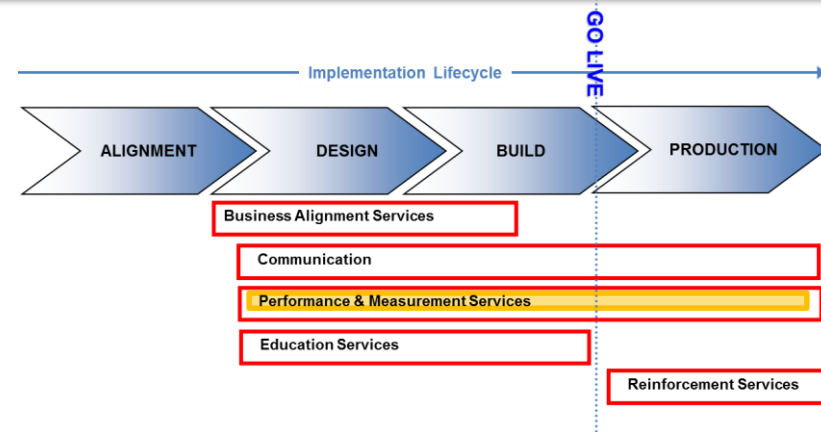






@smaunotes

### 3. Performance & Metriche di misurazione



#### Overview

- Definire le metriche di performance – traslazione della strategia dell’azienda in obiettivi e KPI misurabili per ogni dipartimento e job role
- Supporto al team di implementazione nella realizzazione dei relative reports
- Ottimizzazione e business review dei processi per la misurazione dei KPI

#### Benefit

- Definire in modo chiaro e oggettivo le metriche di performance per misurare il progress dell’adozione e ipotecare il successo del progetto

#### Deliverables

- Performance Measurement Report e Best Practice per la misurazione dei KPI





## 4. Formazione e KT

### Overview

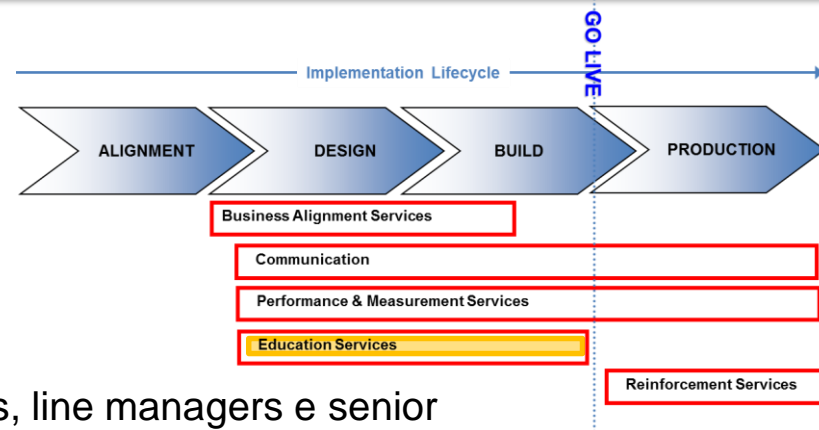
- Assessment e definizione della strategia e obiettivi
- Preparazione e coaching dei managers (team leaders, line managers e senior managers) per il supporto dei loro diretti riporti nell'eseguire le proprie attività
- Offrire formazione job-role-based e process-oriented agli utenti
- Sviluppo di formazione tailored utilizzando diversi strumenti in relazione agli skills e obiettivi
- Training Delivery; Validazione del knowledge e skills acquisiti

### Benefit

- Gli utenti devono diventare abili a eseguire le loro attività quotidiane sul nuovo Sistema in massima efficacia ed efficienza, ottenendo il massimo da esso

### Deliverables

- Training Requirements Report; Curriculum Design Document
- Training Materials and Delivery; Knowledge and Skills Tests





## 5. Supporto Post Produzione

### Overview

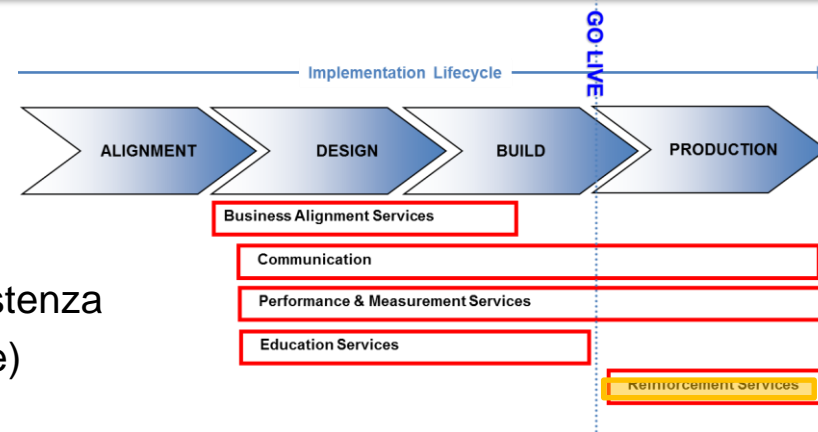
- Fornire supporto di conoscenza a breve termine (assistenza on site, servizi di help desk, coaching e comunicazione)
- Ideare e distribuire messaggi di comunicazione mirati
- Fornire supporto di conoscenza a lungo termine (servizi di assistenza on line, centri di eccellenza, formazione ai neo assunti comunicazione di reinforcement, formazione continua)

### Benefit

- Raggiungere sostanziali benefici e risultati ed assicurare l'integrazione dei cambiamenti di lungo periodo all'interno dell'organizzazione

### Deliverables

- Reinforcement Report: consigli su come gestire il supporto continuo
- Messaggi di comunicazione mirati
- Strumenti e metodi per implementare il supporto di breve e lungo termine
- Programma di supporto al team



# Agenda

- Awareness del DT Italia
- Modern Business con la DCX
- Come gestire con successo una DT
- Appendici



# Tutte le Fonti

- SDA Bocconi per IBM Italia, 2014 – survey su 500 aziende italiane - *“Impresa digitale: Questionario sulla Digital Transformation”*
- IBM - Study of 1,700 CMOs *“From Stretched to Strengthened”*
- The Economist, 2013- Study of 1,300 Global Executives *“The State of the Customer-Led Economy”*
- Accenture, 2013 - *Global-Consumer-Pulse-Research*
- European Samsung Lifestyle Research Lab, 2014 - Studio su 5mila persone in 5 Paesi europei *«Samsung Techonomic Index»*
- Altimeter Group, 2014 - *“The State of Digital Transformation”*
- Loudhouse Research per IBM Oracle, 2012 – survey su 1400 persone in 7 paesi - *“Perchè la Customer Satisfaction non basta più”*



**smau**

**MILANO 22-23-24 OTTOBRE 2014**  
**FIERAMILANOCITY**

*Grazie a tutti!*

**Paolo Cordero**

Tel. 338-5803786

[paolo.cordero@enigen.eu](mailto:paolo.cordero@enigen.eu)

@enigenitalia



@paolo\_cordero

**fieramilanocity**

