

Conference 2005: per una gestione più razionale dell'informatica in azienda

FRANCESCA PRANDI

L'informatica in azienda è troppo costosa, il vantaggio competitivo è poco evidente o addirittura assente. I costi per mantenere la struttura e le operazioni correnti sono troppo elevati? Non ci sono risorse da destinare all'innovazione? Come uscire da questo impasse, come far sì che l'IT torni ad essere al servizio della competitività aziendale? Quale ruolo deve svolgere il manager dell'informatica aziendale? Di questo si è parlato alla CIO Conference 2005 di IDC che, dopo una ricca sessione di apertura, ha offerto una serie di workshop su tematiche specifiche correlate al mondo della tecnologia. Quelli che seguono sono alcuni spunti dalla sessione plenaria. Ci si deve orientare verso un IT più leggero, meno invadente e più orientato ai servizi nei quali viene utilizzato. Per

arrivare a ciò si deve abbandonare la logica delle 'pezze aggiunte' a una struttura di base, per costruire nel tempo un'architettura semplice, aperta, molto flessibile, dove non ci siano duplicazioni e dove ogni unità o servizio possa attingere ciò di cui necessita.

E ancora di più, l'informatica in azienda deve diventare una utility, ha detto Nicholas G. Carr, autore del libro "Does IT Matter?", proponendo un efficace raffronto con l'energia elettrica. All'inizio del 1900 la maggior parte delle fabbriche aveva propri generatori, mentre già intorno agli anni '30 l'energia veniva prodotta da terzi, con significative economie di scala. Così dovrebbe essere per l'IT, l'obiettivo deve essere quello di attaccare la spina e poter accedere a tutto quello che può essere utile per i processi e i programmi aziendali. Così i CIO non dovrebbero preoccuparsi più dei macchinari per concentrarsi invece su

come usare le risorse informatiche disponibili in modo creativo. "In quasi tutte le aziende il 70-90% della spesa informatica è destinato 'a tenere accese le luci' di un'infrastruttura informatica ampiamente sottoutilizzata. Secondo stime di IBM i server aziendali lavorano mediamente al 10-35% delle loro capacità, i PC al 5% e il network storage al 40-50%. Si ha così una grande ridondanza di software, di lavoratori impegnati in attività di supporto e mantenimento, grande spreco di tempi di gestione.

Ci vorranno molti anni per arrivare all'utility IT, ma siamo già in marcia verso questo modello; basti pensare ai generatori di data processing, alla rete di fibra ottica e ai protocolli Internet, al grid computing, ai web services, che potenziano l'integrazione di applicazioni. Esempi di aziende che stanno seguendo questo percorso sono la Bayer, che negli Stati Uniti è passata

da 42 a 2 data centers o la Deutsche Telekom, che ha un'unica infrastruttura standardizzata, usata da tutte le business unit.

Per andare in questa direzione bisogna governare saldamente l'IT, come ha spiegato Peter Weill, professore della MIT Sloan School of Management. Ciò significa che i vari executive devono avere diritti decisionali in campo IT ben definiti e sotto la guida del CIO. La funzione IT deve essere gestita nello stesso modo in cui lo sono tutti gli asset chiave di un'azienda: quelli fisici, finanziari, le risorse umane, ecc. Uno studio su 256 aziende ha dimostrato che una buona governance dell'IT riflette una migliore gestione in generale di tutti gli assets e si traduce in performance di business migliori di quelle dei concorrenti. Al di là del modello di governance scelto, che può essere più o meno centralizzato (non c'è una regola uguale per tutti), è essenziale avere una chiara comunicazione dei criteri scelti. Nei casi studiati dal MIT i top executive capaci di descrivere precisamente qual è l'IT governance della loro azienda sono solo il 38%, e nelle aziende top performer questa percentuale sale al 50-

continua a pagina 12 ➔

➔ segue da pagina 3

Conference 2005: per una gestione...

60%, mentre nelle peggiori scende al 15-20%.

Si parla poi ancora spesso di outsourcing dell'IT, come mezzo per ridurre i costi aziendali. Paul Strassmann, ex CIO di Xerox e della NASA ha dimostrato come questo non sia necessariamente vero. Certamente le funzioni inefficienti devono essere passate ai fornitori, ma non ha senso terziarizzare l'IT semplicemente per ridurre il costo del lavoro, magari senza tenere conto della redditività di questo lavoro. Tra le prime 1.100 aziende mondiali, quelle che generano più utili fanno meno outsourcing. E società come Fiat e General Motors, che stanno perdendo quote di mercato e anche utili, fanno molto outsourcing. Una regola deve essere quella che l'ottimizzazione della sola funzione IT non è la modalità giusta per competere.

Ed infine il concetto di 'IT dinamico', la prossima generazione dell'IT, illustrato all'uditorio da Frank Gens, Senior VP, Research IDC. Anche Gens è partito dall'osservazione che una percentuale troppo alta dei bilanci informatici (62% negli Usa e 79% in Europa) viene allocata per mantenere architetture troppo bloccate, con collegamenti molto stretti fra processi aziendali e applicazioni e fra queste e i server. Con l'IT dinamico si riorganizza in modo razionale tutto quello che può essere riutilizzato, evitando duplicazioni, assicurandosi che ogni parte dell'ambiente informatico sia virtualizzata (ad esempio grid computing), utilizzando al massimo tutti i componenti base (Java, Linux, ecc) e finalizzando tutto al servizio che l'IT deve dare. ■

continua a pagina 14 ➔