

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO
DI INGEGNERIA
GESTIONALE



IN COLLABORAZIONE CON



Osservatorio Cloud & ICT as a Service Cloud Journey: un cambiamento possibile!

Giugno 2013

Copyright e utilizzo dei contenuti

I Report non potranno essere oggetto di diffusione, riproduzione e pubblicazione, anche per via telematica (ad esempio tramite siti web, intranet aziendali, ecc.), e ne viene espressamente riconosciuta la piena proprietà del DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

La violazione di tale divieto comporterà il diritto per il DIG di ottenere il risarcimento del danno da illecito utilizzo, ai sensi di legge.

Indice

pagina

Introduzione <i>di Umberto Bertelè e Andrea Rangone</i>	9
Executive Summary <i>di Mariano Corso, Stefano Mainetti, Marco Mazzucco e Alessandro Piva</i>	11
1. Il mercato	15
□ Il mercato Cloud in Italia	15
□ Il Cloud nel mondo	17
2. La diffusione del Cloud nelle grandi imprese e nelle PMI	19
□ La diffusione del Cloud	19
□ L'approccio strategico al Cloud	20
□ Gli ambiti di progetto Public Cloud delle grandi imprese	20
□ Il Cloud nelle PMI	21
3. La Cloud Journey	25
□ L'introduzione efficace del Cloud: un modello interpretativo	25
□ L'ICT Transformation	26
□ L'evoluzione organizzativa	29
□ Le strategie di business	30
4. Il rapporto con i player dell'offerta e la maturazione della filiera del Cloud	33
□ I contratti Cloud e il quadro normativo	33
□ La maturità dell'offerta	35
5. L'evoluzione dell'ecosistema del Cloud e il ruolo delle Startup	39
□ Lo scenario internazionale	39
□ Lo scenario in Italia	41
6. Cloud Journey: un cambiamento possibile!	43
7. Casi di Studio	45
Nota metodologica	69
Il Gruppo di Lavoro	73
I protagonisti dell'Osservatorio Cloud & ICT as a Service	75
La School of Management	79
□ La School of Management del Politecnico di Milano	79
□ Gli Osservatori ICT & Management	79
□ Il MIP	83
Il PoliHub – Startup District & Incubator	85
I sostenitori della Ricerca	87



www.osservatori.tv
Osservatori ICT & Management

Nella Web Tv degli Osservatori è possibile rivedere le riprese integrali del Convegno
 “Cloud Journey: un cambiamento possibile!”.

I video sono facilmente consultabili on demand tramite rapide ricerche dei contenuti
 suddivisi per argomento e indicizzati per parole chiave.

POLITECNICO DI MILANO

School of Management

DEPARTAMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

MIP

IN COLLABORAZIONE CON

POLIHUB
STARTUP DISTRICT
& INCUBATOR

OSSERVATORI.NET
ICT & Management

Osservatorio Cloud & ICT as a Service

Cloud Journey: un cambiamento possibile!

Presentazione dei risultati della Ricerca 2013

Twitter hashtag
#CloudPolimi

Mercoledì 26 Giugno 2013 – Ore 9.00
 Aula Carlo De Carli – Politecnico di Milano
 (Campus Bovisa) Via Durando 10



L'OSSERVATORIO
 In un contesto di crisi, in cui il Cloud potrebbe rappresentare lo slancio all'innovazione del Sistema Paese, la Ricerca si pone l'obiettivo di valutare la concretezza del fenomeno, analizzandone il mercato italiano e comprendendone i benefici potenziali.

Essa, inoltre, si propone di delineare i principali percorsi di adozione delle imprese, di definire l'evoluzione dei modelli di filiera dei provider dei servizi ICT e di valutare l'impatto del Cloud sulla Direzione ICT.

La Ricerca, in particolare, si è posta i seguenti obiettivi:

- quantificare il mercato del Cloud in Italia;
- monitorare lo stato di diffusione delle soluzioni Cloud;
- censire i casi di successo;
- identificare i benefici e analizzare le barriere alla sua adozione;
- comprendere il ruolo svolto dalle startup in questo settore;
- analizzare i modelli architetturali che abilitano il Cloud;
- tracciare i principali percorsi di adozione per le imprese;
- analizzare gli impatti del Cloud sull'organizzazione della Direzione ICT;
- comprendere l'impatto del Cloud sulla filiera ICT.

Durante il Convegno verrà consegnato il premio “Cloud Innovation Awards” alle aziende che si sono distinte per la capacità di innovare i propri processi o le proprie infrastrutture ICT attraverso strumenti Cloud.

STARTUP BOOSTING
 Il progetto **Startup Boosting** si pone l'obiettivo di identificare i **progetti imprenditoriali più innovativi in ambito digitale** e di supportarli nel raggiungimento degli obiettivi di business, nell'empowerment del gruppo imprenditoriale e nella ricerca dei capitali di rischio necessari.

Per maggiori informazioni: www.startupboosting.com

*La partecipazione al Convegno è gratuita.
 Si prega di dare conferma registrandosi sul sito www.osservatori.net*

9:00 Registrazione e Welcome Coffee 9:30 Introduce e presiede Umberto Bertelè <i>School of Management del Politecnico di Milano</i> 9:45 Risultati della Ricerca Mariano Corso e Stefano Mainetti <i>Responsabili Scientifici Osservatorio Cloud & ICT as a Service, Politecnico di Milano</i> Alessandro Piva <i>Responsabile della Ricerca Osservatorio Cloud & ICT as a Service, Politecnico di Milano</i> 10:45 Key note speech Alessandro Musumeci <i>Direttore Centrale Sistemi Informativi, Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane</i> 11:00 Tavola Rotonda Cloud e ICT Transformation: fattori abilitanti, approcci e possibili vie Enzo Bagnacani <i>Responsabile Infrastructure Solutions - Marketing Business, Telecom Italia</i> Enrico Boverino <i>Business Solution Strategist, VMware</i> Nunzio Cali <i>CIO Direzione ICT, Almaviva</i> Germana Carriero <i>Marketing & Alliance Manager Italy, Orsy</i> Giancarlo Di Bernardo <i>IT Solutions & Services - Hub South Central Mediterranean, Ericsson</i> Massimo Galbiati <i>Datacenter Consultant Engineer Divisione IT, APC by Schneider Electric</i> Roberto Patano <i>Senior Manager Systems Engineering, NetApp</i>	12:00 Tavola Rotonda Cloud e Business Transformation: opportunità, barriere e benefici Antonio Baldassarra <i>CEO, Seeweb</i> Alessandra Brasca <i>Cloud Leader Italia, IBM</i> Massimo Cappato <i>Group Managing Director, Revevol</i> Vieri Chiti <i>Direttore della Divisione Office, Microsoft Italia</i> Patrizia Fruzzetti <i>Sales Director Private & Retail Sector, Fujitsu</i> Sergio Gianotti <i>Sales & Marketing Director, Huawei Enterprise Business Group</i> Roberto Loro <i>Direttore Area Soluzioni Cloud e Servizi, Dedagroup</i> 13:00 Presentazione dei finalisti Cloud Innovation Awards 13:10 Chiusura dei lavori della mattinata 14:00 Tavola Rotonda Quali opportunità e quali innovazioni dalle startup in Italia? 15:00 Premiazione Cloud Innovation Awards 15:15 Casi di successo Moderano Mariano Corso <i>Responsabile Scientifico Osservatorio Cloud & ICT as a Service, Politecnico di Milano</i> Marco Gribaudo <i>DEIB, Politecnico di Milano</i> Interviene Gabriele Faggioli <i>Legale, Adjunt Professor, MIP Politecnico di Milano</i> Casi: A2A, Bolton Services, Brennercom, Coop Italia, GDF Suez, Lombardia Informatica, Provincia Autonoma di Bolzano 17:00 Chiusura dei lavori
---	---

14:00 **Tavola Rotonda**
Quali opportunità e quali innovazioni dalle startup in Italia?

Moderà
 Stefano Mainetti
Consigliere Delegato, Polihub

I risultati della Ricerca PMI
 Sergio Novelli
Managing Partner, Daxa Digital

Con la partecipazione di quattro delle più promettenti startup italiane operanti nel mercato del Cloud

Ruggero Di Maulo
CEO, Artex

Claudio Erba
Founder & CEO, Docebo

Gianluca Ferranti
Co-founder & CEO, Vivotcha

Roberto Mircoli
General Manager, Eco4Cloud



www.polihub.it

Indice Figure

	pagina
Figura 1.1	La variazione del budget ICT e Cloud nelle grandi imprese
Figura 1.2	La variazione del budget ICT e Cloud nelle PMI
Figura 1.3	Il mercato Cloud in Italia 2013
Figura 2.1	L'adozione del Cloud nelle grandi imprese
Figura 2.2	L'adozione del Cloud nelle PMI
Figura 2.3	La diffusione dei servizi di Public Cloud
Figura 2.4	La diffusione dei servizi di Public Cloud
Figura 2.5	Le motivazioni all'introduzione dei servizi Cloud
Figura 2.6	Le barriere all'introduzione dei servizi Cloud
Figura 2.7	Gli approcci e gli obiettivi dei servizi Cloud
Figura 3.1	Il modello interpretativo
Figura 3.2	L'ICT Transformation
Figura 3.3	Le tre direttrici di evoluzione del Sistema Informativo
Figura 3.4	L'ICT Transformation
Figura 3.5	Il ruolo della Direzione ICT
Figura 3.6	L'evoluzione organizzativa
Figura 3.7	Le strategie di business
Figura 4.1	I contratti di servizi Cloud
Figura 4.2	Il trattamento dei dati personali
Figura 4.3	Le dinamiche competitive
Figura 4.4	La nuova filiera del Cloud

Indice Box

	pagina
Box 4.1	La mini guida del Garante sul Cloud del 2012
	34
Box 7.1	A2A
	45
Box 7.2	Autogrill
	46
Box 7.3	Back Europ Italia
	47
Box 7.4	Bolton Services
	48
Box 7.5	Cassa edile di Lecce
	50
Box 7.6	Conad del Tirreno
	51
Box 7.7	Coop Italia
	52
Box 7.8	CSI Piemonte
	53
Box 7.9	E.ON Italia
	54
Box 7.10	Editoriale Secondamano
	55
Box 7.11	Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane
	56
Box 7.12	Leroy Merlin
	57
Box 7.13	Limoni
	58
Box 7.14	Provincia Autonoma di Bolzano
	59
Box 7.15	Roche
	61
Box 7.16	SerTecAv
	63
Box 7.17	SKY Italia
	63
Box 7.18	Snam
	65
Box 7.19	Welfare Italia Servizi
	66

Introduzione

Ancora un anno difficile per il nostro Paese, dove l'economia permane in recessione, con investimenti e consumi in contrazione. Le tecnologie digitali rappresentano una delle *leve concrete* per cambiare e per tornare a innovare, nonostante questo la spesa ICT continua a contrarsi, in una spirale di cui oggi non si vede ancora la fine.

Il *Cloud Computing* rappresenta un modello che offre l'opportunità di recuperare produttività e creare le condizioni per lo sviluppo e l'innovazione, permettendo al tempo stesso di ridurre i costi, razionalizzare le infrastrutture e migliorare i tempi di risposta. Tuttavia il nostro Paese è oggi un follower, con tassi di crescita lontani da quelli delle economie più evolute e ancor di più dai Paesi emergenti, dove si registrano dinamiche di crescita fino a tre volte più rapide di noi.

In questo scenario l'Osservatorio Cloud & ICT as a Service, giunto al terzo anno di attività, si pone l'obiettivo di analizzare e spiegare il fenomeno Cloud, stimandone entità e trend e facendo chiarezza sui confini e sui corretti percorsi di adozione con il fine ultimo di evidenziare come il Cloud può offrire risposte per innovare le imprese e rilanciare il Paese.

La Ricerca dell'Osservatorio Cloud & ICT as a Service ha coinvolto oltre 200 CIO di grandi imprese italiane e oltre 500 Responsabili IT di PMI. Inoltre, per individuare e diffondere best practice, sono state analizzate con interviste dirette 120 organizzazioni che hanno adottato progetti di Cloud Computing nel panorama delle imprese italiane e approfondite 210 iniziative di particolare rilevanza.

I risultati ottenuti dalla rilevazione empirica sono stati discussi e validati attraverso tre workshop che hanno coinvolto 75 CIO e ICT Executives di grandi imprese italiane. Parallelamente è stata condotta un'analisi dell'evoluzione della filiera dell'offerta tramite interviste e incontri con oltre 30 fra i player più rilevanti del mercato.

In collaborazione con l'Osservatorio sulle *Startup Digitali e PoliHub*, sono state analizzate inoltre le principali startup che hanno ricevuto finanziamenti da investitori istituzionali negli ultimi due anni a livello internazionale, raccogliendo informazioni su 248 iniziative che operano nel mercato del Cloud & ICT as a Service. Parallelamente è stato indagato il panorama italiano, dove è emerso che il 16% delle startup digitali finanziate negli ultimi due anni sono relative al mercato Cloud.

Quest'anno, infine, l'Osservatorio ha riproposto i “*Cloud Innovation Awards*”, un'iniziativa nata per creare occasioni di conoscenza e condivisione dei progetti che maggiormente si sono distinti per aver permesso alle aziende di innovare i propri processi o le proprie infrastrutture ICT attraverso strumenti Cloud. Un'iniziativa, quest'ultima, che ha raccolto oltre 100 candidature e che ha come obiettivo di contribuire a fare cultura, valorizzando e diffondendo buone pratiche di innovazione, in linea con la mission degli Osservatori ICT & Management.



Umberto Bertelè

A stylized handwritten signature of Umberto Bertelè, consisting of a large 'U' followed by a dot and a vertical line.



Andrea Rangone

A handwritten signature of Andrea Rangone, written in a cursive style.

Executive Summary

Un altro anno di recessione per il nostro Paese. E nonostante le tecnologie digitali rappresentino una delle leve concrete per cambiare e per tornare a innovare, la spesa ICT continua a contrarsi in una spirale di cui oggi non si vede ancora la fine.

Il Cloud Computing rappresenta un modello che offre l'opportunità di recuperare produttività e creare le condizioni per lo sviluppo e l'innovazione, permettendo al tempo stesso di ridurre i costi, razionalizzare le infrastrutture e migliorare i tempi di risposta. Tuttavia il nostro Paese è oggi un follower, con tassi di crescita lontani da quelli delle economie più evolute e ancor di più dai Paesi emergenti.

Per meglio comprendere l'opportunità del Cloud, l'Osservatorio Cloud & ICT as a Service nel suo terzo anno di Ricerca, risponde alle seguenti domande.

- Quanto vale il mercato del Cloud in Italia e quali sono i trend di adozione?
- Qual è il corretto "Journey" per l'adozione del Cloud?
- Qual è l'evoluzione della filiera ICT e come è influenzata dai modelli Cloud?

Il mercato Cloud in Italia

La Ricerca dell'Osservatorio Cloud e ICT as a Service ha analizzato l'evoluzione del budget ICT e di quello legato al Cloud, sia nella componente Private che in quella Public delle grandi imprese e delle PMI. Il mercato descritto si riferisce alle componenti di spesa effettuate dalle aziende end-user, ovvero ad aziende che non afferiscono al mercato dell'offerta e del canale ICT.

Il report analizza la composizione della spesa Cloud, suddivisa per modello

di deployment (Private e Public Cloud) e modello di servizio (IaaS, PaaS, SaaS) e individua i trend rispetto allo scorso anno.

Il Cloud nel mondo

Una corretta valutazione dell'andamento del Cloud in Italia non può prescindere da un confronto internazionale con quanto accade negli altri Paesi rispetto ai quali il nostro deve confrontarsi e recuperare il gap di digitalizzazione e competitività.

Prendendo come riferimento il mercato del Public Cloud, confrontando e rielaborando fonti secondarie, l'Osservatorio Cloud & ICT as a Service presenta un quadro di come il nostro Paese e le principali economie mondiali, avanzate ed emergenti, stanno cogliendo l'opportunità del Cloud, rendendo possibile un confronto diretto.

La diffusione del Cloud

La Ricerca dell'Osservatorio ha analizzato lo stato di diffusione delle iniziative Cloud nelle aziende operanti nel mercato nazionale, individuando le imprese che hanno adottato tale tecnologia e quelle che, invece, hanno interesse a introdurla. L'analisi identifica lo stato di adozione dei due modelli, Private e Public.

Vengono analizzati inoltre, in modo distinto, i comportamenti di PMI e Grandi Imprese.

L'approccio strategico al Cloud

Dai dati di adozione delle imprese e dalla dinamica dei dati di mercato, incro-

ciati con l'analisi delle iniziative censite, emerge l'interesse verso talune soluzioni Cloud a supporto del business aziendale. Le considerazioni sulla strategicità dell'adozione del Cloud vengono effettuate tenendo conto dell'eventuale esistenza di piani formalizzati inerenti l'introduzione del Cloud e delle motivazioni che portano le aziende ad adottare soluzioni di questo tipo.

Gli ambiti di progetto Public Cloud delle grandi imprese

Con riferimento all'utilizzo del Public Cloud nelle grandi imprese, l'Osservatorio ha analizzato la diffusione delle principali tipologie di servizi raggruppandoli in cinque famiglie principali:

- infrastrutturali
- supporto ai processi interni
- relazione con i clienti
- information management
- supporto alla mobilità.

Il Cloud nelle PMI

Il mercato Cloud nelle imprese di piccole e medie dimensioni merita un approfondimento a sé, poiché la diffusione e l'approccio al Cloud in queste aziende sono tuttora fortemente diversi rispetto a quanto avviene nelle grandi imprese. La Ricerca evidenzia i servizi maggiormente diffusi e le motivazioni che spingono le PMI ad adottare il Cloud, oltre alle barriere che invece ne disincentivano l'utilizzo.

Particolarmente interessante sono i temi del BYOD e dei servizi consumer, di cui vengono identificati l'incentivo o il disincentivo all'uso e le motivazioni.

L'introduzione efficace del Cloud: un modello interpretativo

Il Cloud Computing è diventato realtà per le imprese: oggi, non è più in discussione l'adozione del Cloud, ora è fondamentale capire il "come" adottarlo. Introdurre efficacemente il Cloud in azienda significa

intraprendere un percorso di evoluzione, quello che abbiamo chiamato Cloud Journey.

Dall'analisi approfondita dei casi di studio e delle diverse iniziative Cloud è possibile identificare tre pilastri di un approccio efficace al Cloud Journey, che sta all'interno di un contesto di evoluzione del mercato dell'offerta di servizi e tecnologie:

- l'ICT Transformation
- l'evoluzione organizzativa
- le strategie di business.

L'ICT Transformation

Il Cloud rappresenta oggi un elemento in grado di mettere in discussione innanzitutto la visione e il ruolo del proprio Sistema Informativo. L'analisi approfondita delle iniziative Cloud mette in luce come le aziende o meglio le Direzioni ICT stiano approcciando l'adozione del Cloud. Un corretto percorso deve passare attraverso un'evoluzione delle modalità di produzione e fruizione dell'ICT, da una gestione interna e "artigianale" all'utilizzo di componenti e servizi industrializzati, prodotti sul mercato e integrati all'interno di un'architettura consapevolmente progettata, che è possibile poi declinare nei modelli di Private o Public Cloud, per poi convergere a un Sistema Informativo Ibrido.

Il Sistema Informativo che ne risulta è composto da soluzioni interne e da soluzioni pubbliche: il tema chiave, quindi, diventa capire come far parlare questi mondi e far convergere questi percorsi in una visione d'insieme consistente. Per farlo l'Osservatorio Cloud & ICT as a Service analizza le diverse componenti di un Sistema Informativo aziendale: l'infrastruttura, il patrimonio applicativo e la gestione dei device. Per ognuna di esse, la Ricerca ha rilevato come le aziende hanno intrapreso il percorso di evoluzione, evidenziandone le motivazioni i benefici e le criticità che hanno dovuto affrontare.

L'evoluzione organizzativa

Un elemento sostanziale del cambiamento che il Cloud innesca è legato anche alla potenziale trasformazione organizzativa che il Cloud abilita e spinge e che può essere ricondotta nella sua essenza a quattro principi di cambiamento, che tuttavia le aziende non sempre riescono a cogliere:

- agilità e velocità di risposta alle esigenze delle Line of Business e del mercato
- virtualità degli strumenti e delle informazioni
- apertura dei confini organizzativi
- personalizzazione dell'ambiente informativo.

Le strategie di business

Le iniziative Cloud possono riguardare l'infrastruttura, orientarsi al supporto di uno o più processi o arrivare infine a cambiare il modello di business dell'impresa. Ciò può avvenire con un approccio consapevole o maturo, o viceversa in modo estemporaneo e opportunistico. Analizzando le diverse iniziative è possibile clusterizzare diversi comportamenti:

- la sperimentazione ICT
- i grandi progetti infrastrutturali
- la sperimentazione business driven
- i progetti pilota
- l'innovazione strategica.

I contratti Cloud e il quadro normativo

La Ricerca ha analizzato quelle che sono tipicamente le caratteristiche delle relazioni negoziali cliente/fornitore. In particolare, le tematiche affrontate riguardano gli elementi che è possibile concordare al momento della negoziazione con i fornitori e la compliance alle normative in materia di privacy e trattamento dei dati personali. In materia si fa riferimento a due lavori pubblicati nel 2012:

- la Mini Guida del Garante per la protezione dei dati personali del giugno 2012;
- l'Opinion 05/2012 on Cloud Computing

dell'Article 29 Data Protection Working Party.

La maturità dell'offerta

Oggi il percorso di trasformazione della filiera è pienamente in atto. Il mercato dell'offerta per sostenere il percorso di cambiamento che il Cloud innesca deve necessariamente affiancarsi alle aziende end-user in modo da costruire una roadmap comune affinché si passi dalla teoria a una pratica in grado di riplasmare il Sistema Informativo aziendale.

Nel rispondere alle capabilities richieste dalle aziende che si avvicinano a un modello di tipo Cloud, il mercato dell'offerta non solo sta ampliando il raggio di azione delle soluzioni proposte di Cloud Pubblico, ma vede anche l'ingresso sul mercato di numerosi nuovi entranti che hanno fatto proprio il nuovo paradigma, andando così a definire nuove sfide.

L'evoluzione dell'ecosistema del Cloud e il ruolo delle Startup

Con l'Osservatorio sulle Startup Digitali e PoliHub, sono state analizzate le principali startup che hanno ricevuto finanziamenti da investitori istituzionali negli ultimi due anni a livello internazionale.

L'analisi internazionale individua i principali filoni in cui è possibile raggruppare le startup finanziate che operano nel mercato del Cloud Computing, suddivise, coerentemente con la classificazione riconosciuta a livello internazionale, nei tre diversi modelli di servizio. L'analisi dello scenario italiano riporta, invece, alcuni dati relativi alla tipologia di startup finanziate, al tipo di finanziatori e alle caratteristiche degli imprenditori.

Cloud Journey: un cambiamento possibile!

Il Cloud non è più una moda né un fatto confinato al solo settore dell'ICT. Un'adozione efficace del Cloud, infatti, consente di abilitare nuovi principi orga-

nizzativi e di creare nuovi modelli di business, con conseguenti benefici per l'intera economia nazionale.

Tuttavia, alcune barriere stanno frenando la diffusione del Cloud nel nostro Paese,

aumentando così ancora il gap rispetto alle altre economie. Il treno non è ancora perso, ma per cambiare sono necessarie volontà e capacità di realizzare una Cloud Journey.



Mariano Corso

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mariano Corso'.



Stefano Mainetti

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stefano Mainetti'.



Marco Mazzucco

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marco Mazzucco'.



Alessandro Piva

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alessandro Piva'.

1. Il mercato

Il mercato Cloud in Italia

Un ulteriore anno di passione per il nostro Paese, che non riesce ad uscire dalla spirale negativa che lega il rigore economico alla diminuzione di investimenti e consumi. L'ICT purtroppo non fa eccezione: pur a fronte delle evidenze e del sempre più ampio riconoscimento del fatto che l'innovazione digitale rappresenta una delle leve fondamentali per uscire dalla crisi, i budget ICT delle imprese sono in continua e pesante contrazione. In particolare nel 2012 la spesa IT in Italia si è ulteriormente contratta del 4% e quella TLC del 3,5% secondo le più recenti stime rese pubbliche da Assinform¹.

A fronte di questo scenario di difficoltà, si fanno sempre più forti le aspettative nei confronti del Cloud Computing, che già nella rilevazione del 2012 aveva mostrato di essere, in netta controtendenza con il mercato, un ambito in cui investimenti e diffusione sono in crescita.

La Ricerca dell'Osservatorio Cloud e ICT as e Service ha analizzato l'evoluzione del budget ICT e di quello legato al Cloud, sia nella componente Private che in quella Public, su un campione rappresentativo di 201 Grandi Organizzazioni (con più di 250 addetti) e di 507 PMI. Con riferimento al campione delle grandi imprese osservando la dinamica del budget, la spesa ICT cresce solo nel 13% dei casi, mentre quella Cloud cresce nel 54% dei casi per il Public Cloud, nel 50% per il Private.

¹ Per approfondimenti si faccia riferimento al "Rapporto Assinform 2013".

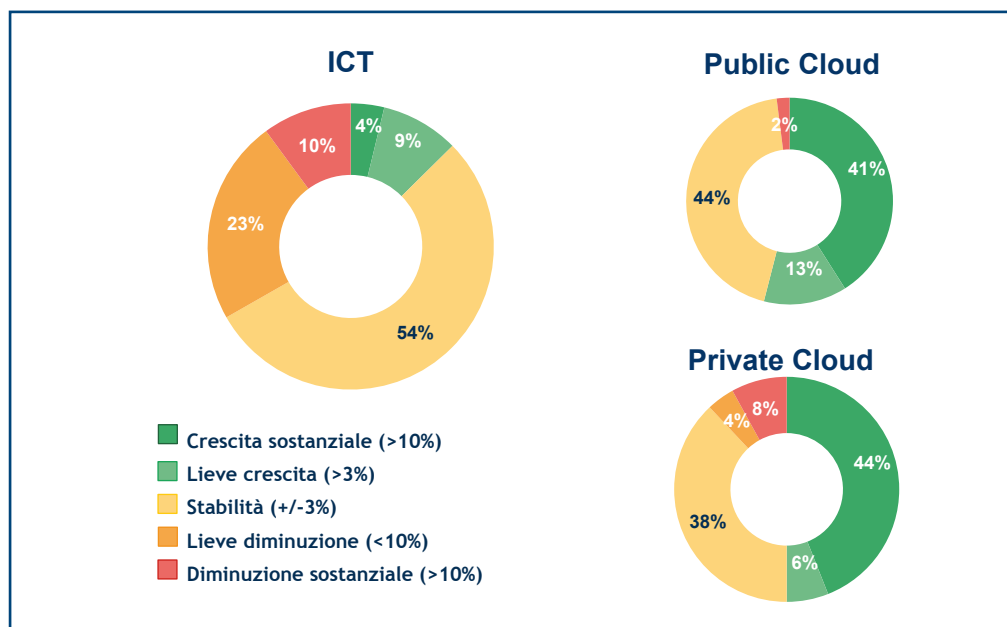
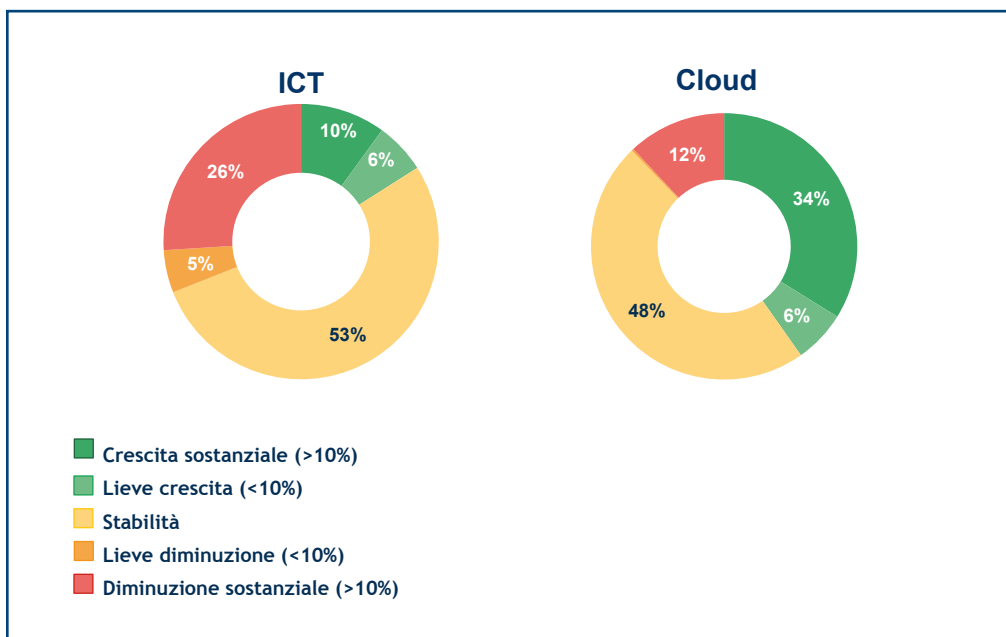


Figura 1.1

La variazione del budget ICT e Cloud nelle grandi imprese

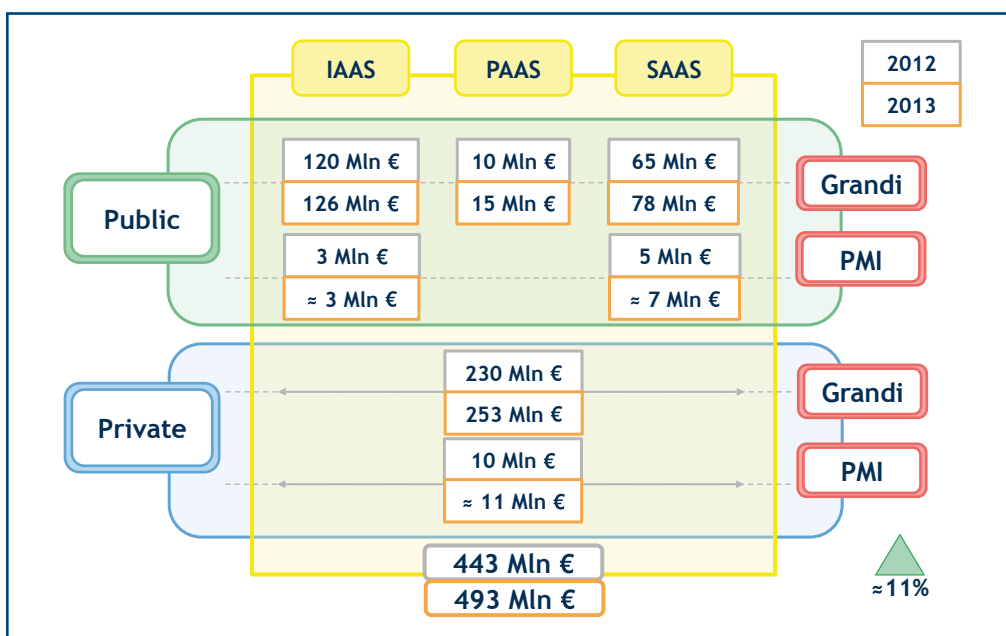
Guardando anche al mondo PMI la dinamica del budget non varia di molto, la spesa ICT cresce solo nel 16% dei casi, mentre quella Cloud cresce nel 40% dei casi. Va fatto notare che nelle PMI, tra coloro che crescono in modo sostanziale (>10%) si riscontrano tassi molto forti e più dinamici di quelli delle grandi imprese.

Figura 1.2
La variazione del budget ICT e Cloud nelle PMI



Per effettuare la stima del mercato italiano l'Osservatorio è partito da un campione stratificato di imprese end-user e, attraverso survey e interviste dirette, ha rilevato, con approccio bottom-up, l'entità della spesa Cloud. Le stime ottenute sono state validate analizzando i dati forniti dalle aziende vendor e confrontate criticamente con i principali studi internazionali. Il mercato così descritto si riferisce alle componenti di spesa effettuate dalle aziende end-user, ovvero ad aziende che non afferiscono al mercato dell'offerta e del canale ICT. Inoltre non viene considerata la componente di Business Process as a Service (BPaaS). Complessivamente il mercato arriva a valere 493 mln € in crescita dai 443 mln € del 2012 di circa l'11%.

Figura 1.3
Il mercato Cloud in Italia 2013



La crescita presenta dinamiche differenti in base alla tipologia di servizi fruiti. La componente di Infrastructure as a Service (IaaS) mostra segni di rallentamento con una crescita del 5%. Diversamente la spesa in Software as a Service (SaaS) evidenzia una dinamica più sostenuta con un ritmo del 21%. In forte crescita anche il Platform as a Service (PaaS), che in valore assoluto tuttavia risulta ancora marginale rispetto al totale. Con riferimento alle grandi imprese per il 2013 il mercato del Public Cloud mostra una

crescita del 12%, mentre il mercato Private sale del 10%. Questa componente di crescita deriva per un 2% da aziende che non spendevano in tecnologie Cloud e per la restante quota da aziende già attive con progetti di varia natura.

Per quanto riguarda le PMI, la dinamica è più positiva, con una crescita rilevata del 16%, ma in valore assoluto l'investimento rimane marginale rappresentando meno del 5% della spesa Cloud complessiva.

La dinamica del mercato Cloud è dunque complessivamente positiva, con un tasso di crescita che si attesta attorno all'11% anno su anno, dato interessante perché in netta controtendenza rispetto alla spesa IT complessiva. Occorre sottolineare però come in parte ciò sia riconducibile ai diversi meccanismi di contabilizzazione dell'offerta. Tale dinamica resta comunque nettamente inferiore alle aspettative di analisti ed esperti: la dimensione complessiva del Cloud in Italia è tuttora marginale, rappresentando appena il 3% del mercato totale.

Il Cloud nel mondo

Una corretta valutazione dell'andamento del Cloud in Italia non può prescindere da un confronto internazionale con quanto accade negli altri Paesi rispetto ai quali il nostro deve confrontarsi e recuperare il gap di digitalizzazione e competitività.

Nelle aspettative, o meglio dire negli auspici di molti analisti, il Cloud potrebbe rappresentare per le nostre imprese e Pubbliche Amministrazioni una sorta di mossa del cavallo², quel fenomeno discontinuo di innovazione in grado di rimetterci in gioco prescindendo dai pesanti ritardi accumulati in anni di scelte industriali sbagliate e carenza di investimenti in asset e cultura. Ma come stiamo "interpretando" questo fenomeno, stiamo cogliendo finalmente l'opportunità o stiamo perdendo l'ennesimo treno?

Prendendo come riferimento il mercato del Public Cloud è possibile, confrontando e rielaborando fonti secondarie, ottenere un confronto con le principali economie mondiali, avanzate ed emergenti.

Incrociando i dati relativi al tasso di crescita composto (CAGR) del Public Cloud, l'indice di sviluppo ICT³ e la spesa procapite in Public Cloud emerge un quadro che per il nostro Paese non è certo confortante.

La crescita del Public Cloud in Italia è decisamente più bassa rispetto a quella delle altre economie: cresciamo l'8% in meno dei Paesi più evoluti rispetto ai quali stiamo accrescendo il gap di digitalizzazione invece che colmarlo. L'Italia è fanalino di coda con la sola Spagna che sembra fare leggermente peggio. A rendere più impietoso il posizionamento è il confronto con le economie emergenti: non sono solo le ben note India, Cina, Russia e Brasile a crescere di più, ma anche Indonesia, Argentina, Turchia e Messico che mostrando tassi di sviluppo nella spesa Cloud dell'ordine del 25-30% (tassi tripli rispetto ai nostri). Saranno dunque questi Paesi e non noi a sfruttare appieno l'opportunità del Cloud per migliorare la competitività delle loro imprese nei confronti delle nostre, già gravate da un mercato interno afflitto dai gravi problemi del sistema Paese.

Il quadro che emerge a livello internazionale conferma che l'interesse per il Cloud è ben più alto che da noi, non solo nei Paesi più evoluti nell'economia digitale, ma anche e soprattutto nei Paesi in crescita. Le imprese internazionali stanno cavalcando il Cloud per guadagnare competitività e per creare nuovi business in modo ben più incisivo delle nostre.

Alla luce del confronto internazionale, dunque, i dati positivi di sviluppo del mercato Cloud in Italia non devono certamente tranquillizzare: non solo non stiamo cogliendo l'occasione per recuperare il nostro gap digitale e di competitività verso i Paesi più evoluti, ma stiamo anzi accumulando un nuovo divario, quello verso le economie emergenti che si sono poste al top dello sviluppo. Parafrasando il titolo del convegno dello scorso anno, stiamo perdendo anche l'ultima chiamata per la Cloud Economy.

² Per approfondimenti si veda il Rapporto di Ricerca 2012 dell'Osservatorio Cloud & ICT as a Service: "Cloud Economy: ultima chiamata".

³ L'ICT Development Index, basato su indicatori ICT riconosciuti internazionalmente, permette di misurare il digital divide e comparare le performance tra diversi paesi fornendo un'indicazione della predisposizione all'utilizzo di tecnologie ICT. Analoghi posizionamenti si ottengono usando l'IT Industry Competitiveness Index che misura all'opposto gli elementi abilitanti alla competizione dell'IT, in termini di skill e di cultura dell'innovazione IT e di presenza di politiche di supporto da parte dello Stato. Questo indicatore permette di identificare i paesi che hanno la capacità di "attrarre" e sviluppare le aziende a più alto contenuto innovativo. Il confronto ci vede anche qui follone, pericolosamente avvicinati dai paesi emergenti e ben distanti dai migliori.

2. La diffusione del Cloud nelle grandi imprese e nelle PMI

La diffusione del Cloud

La Ricerca dell'Osservatorio ha analizzato lo stato di diffusione delle iniziative Cloud nelle aziende operanti nel mercato nazionale. Dall'analisi è stato rilevato che il 70% delle grandi aziende adotta le tecnologie Cloud in modo pervasivo o con sperimentazioni avanzate almeno su un ambito di utilizzo. Il 26% delle aziende del campione ha dichiarato un interesse concreto, mentre solo il 4% dichiara di non utilizzare il Cloud e di non avere alcun interesse a introdurlo.

Analizzando lo stato di adozione dei due modelli Private e Public, in termini assoluti il primo risulta avere percentuali di diffusione maggiori rispetto al secondo: il Private, infatti, viene utilizzato dal 56% delle aziende, mentre il Public viene adottato dal 44% delle aziende. Il modello Private Cloud risulta di interesse per la quasi totalità del campione (92%) mentre il 35% delle aziende ritiene ad oggi il Public Cloud un modello non di interesse.

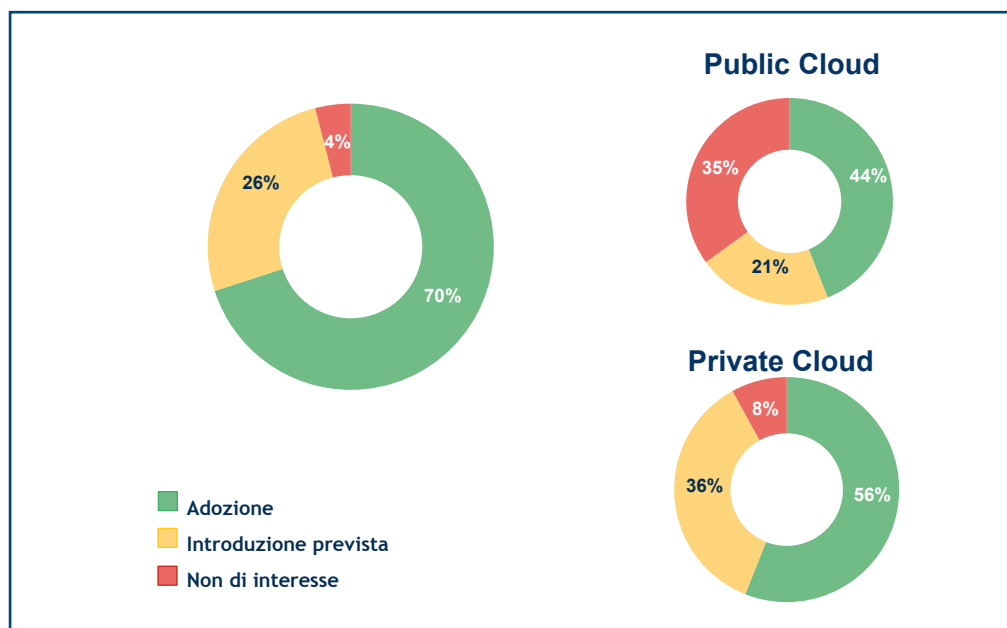
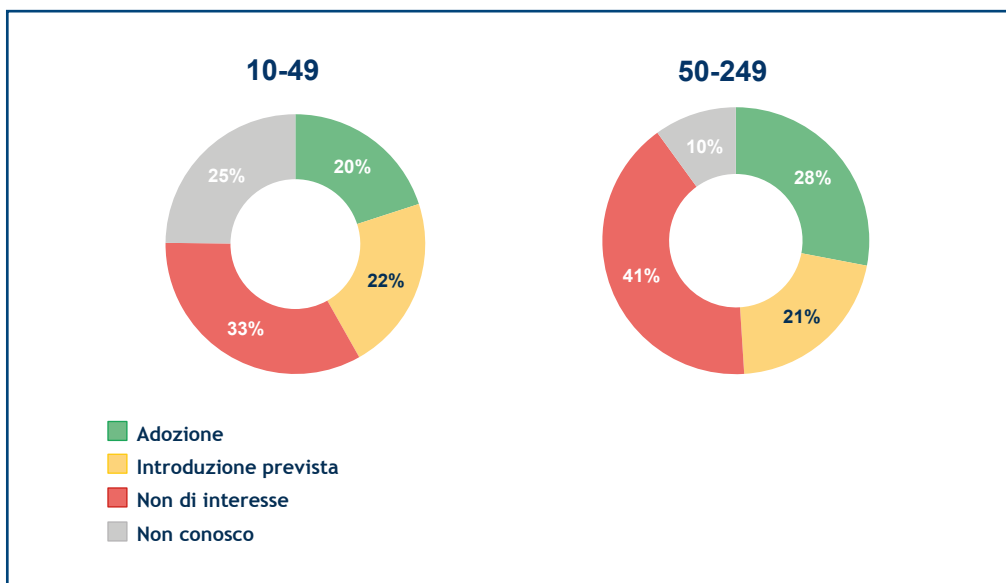


Figura 2.1

L'adozione del Cloud nelle grandi imprese

Per quanto riguarda le PMI per le aziende comprese tra 50-249 addetti la percentuale di diffusione è del 28%, che scende al 20% per quelle tra 10-49 addetti. Ancora molto elevata la percentuale di non interesse delle tecnologie Cloud (rispettivamente 41% e 33%) e di non conoscenza della tecnologia (10% e 25%).

Figura 2.2
L'adozione del Cloud
nelle PMI



L'approccio strategico al Cloud

I dati di adozione delle imprese e la dinamica dei dati di mercato mostrano un andamento sostanzialmente positivo, sebbene ritardato e insufficiente se confrontato con altri Paesi. Entrando in maggiore profondità nell'analisi emerge un interesse crescente da parte del business, che catalizza nuove progettualità maggiormente focalizzate sui processi aziendali e non più soltanto su aspetti tecnologici. Le iniziative censite dimostrano poi un livello di customizzazione crescente, con un'attenzione maggiore ai processi caratteristici del proprio business, indice di una più grande consapevolezza e una concretezza che dimostrano come ci sia ormai lasciati alle spalle l'effetto moda.

Vi è anche una crescente pianificazione dell'utilizzo del Cloud, con il 32% degli intervistati che dichiara l'esistenza di un piano pluriennale (+11% sul 2012).

Questa tendenza a una maggiore strategicità e maturità di utilizzo viene confermata dall'analisi delle motivazioni che portano all'adozione di soluzioni Cloud: le imprese dichiarano di utilizzare il Cloud innanzitutto per migliorare e supportare servizi e processi (56%) o addirittura per innovare (27%), mentre solo in un numero marginale di iniziative il Cloud nasce da un'esigenza di rinnovo delle infrastrutture obsolete (17%).

Gli ambiti di progetto Public Cloud delle grandi imprese

Con riferimento all'utilizzo del Public Cloud nelle grandi imprese, l'Osservatorio ha analizzato la diffusione delle principali tipologie di servizi raggruppandoli in cinque famiglie principali: infrastrutturali, supporto ai processi interni, relazione con i clienti, information management e supporto alla mobilità.

In generale anche le tipologie più diffuse, presentano tassi di adozione del 15%, a significare che vi è ancora molto margine di adozione nelle imprese. Tra i servizi più diffusi e in crescita troviamo a supporto della mobilità la posta elettronica, i sistemi di UC&C e le soluzioni di Enterprise file sharing, per l'information management i sistemi di office automation, per la relazione con i clienti il CRM e alcuni ambiti infrastrutturali, quali capacità di storage e computazionale.

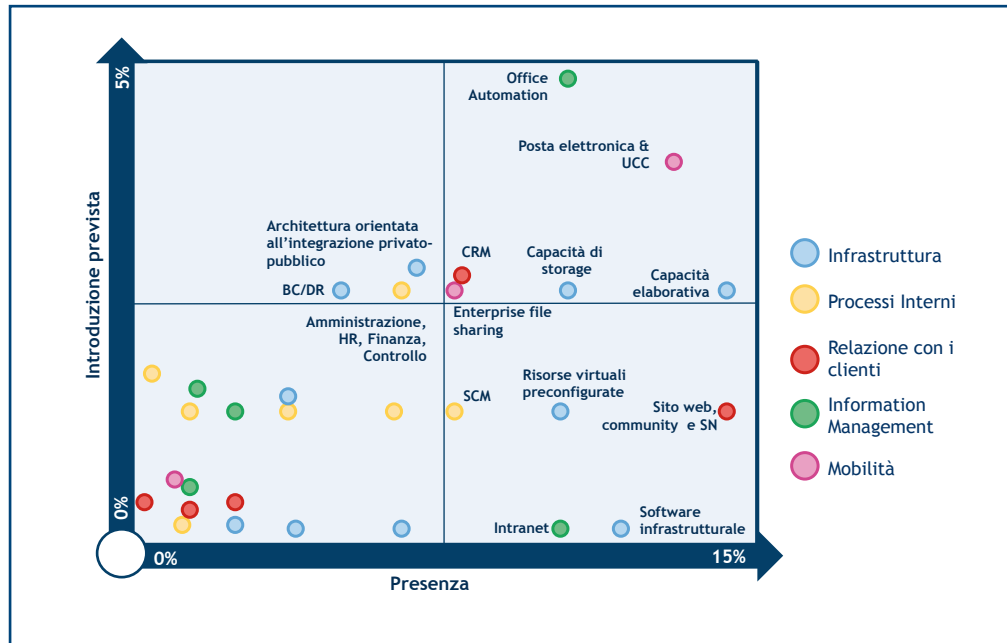


Figura 2.3

La diffusione dei servizi di Public Cloud

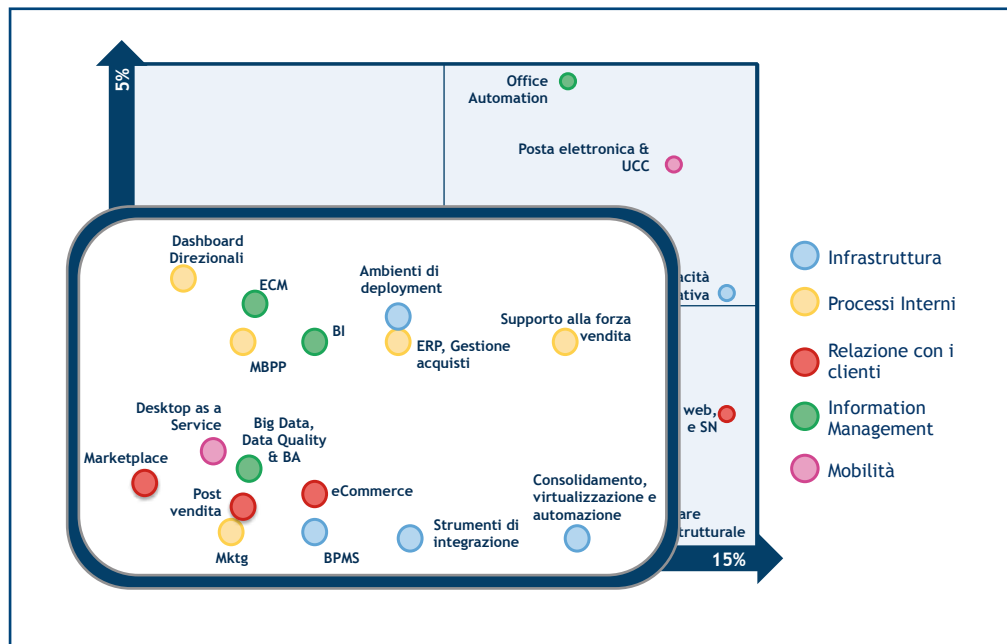


Figura 2.4

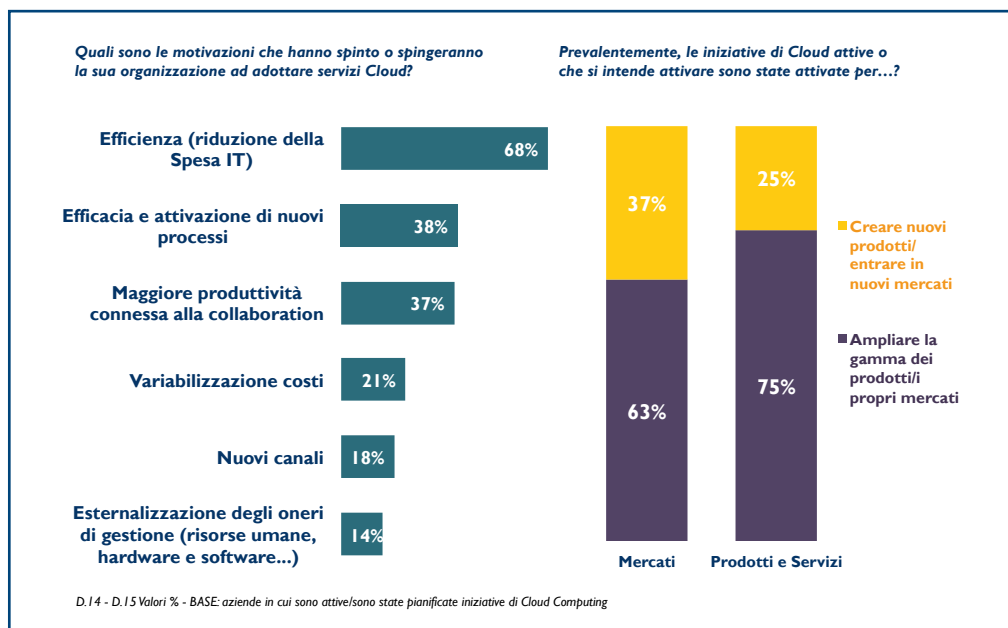
La diffusione dei servizi di Public Cloud

Il Cloud nelle PMI

Il mercato Cloud nelle imprese di piccole e medie dimensioni merita un approfondimento a sé, poiché la diffusione e l'approccio al Cloud in queste aziende sono tuttora fortemente diversi rispetto a quanto avviene nelle grandi imprese. Nonostante una diffusione ancora limitata, la dinamica del budget è in crescita, mentre il budget ICT complessivo mantiene una dinamica stagnante, in linea con quanto avviene nelle grandi imprese.

In un periodo particolarmente difficile per la sopravvivenza stessa delle aziende, non stupisce che la principale motivazione per cui le PMI adottano il Cloud sia l'efficientamento della spesa IT (per il 68% del campione) e la sua variabilizzazione (21%). Da sottolineare tra le motivazioni principali anche l'aumento dell'efficacia e l'attivazione di nuovi processi grazie al Cloud (38%) e la maggiore produttività connessa alla collaborazione e alla possibilità di avere informazioni disponibili e semplici a cui accedere (37%).

Figura 2.5
Le motivazioni
all'introduzione dei
servizi Cloud

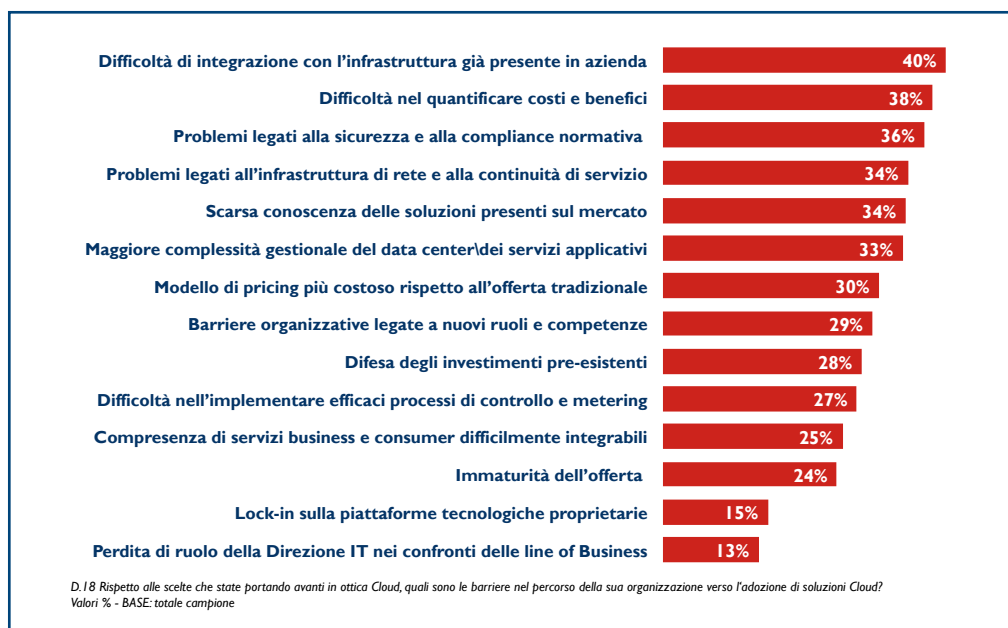


Tra i servizi Public Cloud maggiormente diffusi troviamo le soluzioni di storage (15%), il ricorso a macchine virtuali (12%) e i sistemi di posta e collaboration (11%).

I servizi Public Cloud adottati sono per la grande maggioranza di natura business e non consumer, ciò rispecchia il fatto che solo il 6% delle aziende incoraggia l'utilizzo di servizi consumer, mentre rimane ancora un 74% che non definisce policy di regolazione dell'utilizzo e un 10% invece che ne scoraggia addirittura l'utilizzo con lo scopo di garantire la sicurezza dei dati e l'affidabilità delle applicazioni. Un ulteriore 10% regola l'utilizzo degli strumenti interni e scoraggia l'utilizzo di strumenti consumer. Stesse criticità si riscontrano anche per quanto riguarda l'introduzione di device personali (BYOD) all'interno dell'azienda, in cui l'uso è incentivato comunque per il 16% dei casi, con l'intento di aumentare la produttività dei dipendenti data la maggiore familiarizzazione con il device. Nel 49% dei casi l'utilizzo di device personali è tollerato, mentre nel 30% è vietato e nel 5% le policy che regolano l'utilizzo dei device personali vengono definite contestualmente all'attivazione di progetti di Mobile Device Management.

Nel percorso di adozione di soluzioni Cloud le PMI incontrano oggi principalmente tre diverse barriere. Da una parte l'azienda che si trova di fronte alla decisione di adottare

Figura 2.6
Le barriere
all'introduzione dei
servizi Cloud



o meno il Cloud incontra difficoltà nel quantificare i costi e i benefici associati e quindi nel giustificare l'investimento (38%), frenandone la diffusione. Dall'altro lato, essa deve affrontare le criticità legate all'integrazione delle soluzioni Cloud con i sistemi legacy (40%) e le problematiche legate alla sicurezza e alla compliance normativa (36%).

Il superamento di queste barriere non è facilitato dal supporto ancora poco maturo da parte dei player del canale, ma appare altresì evidente il limite rappresentato da architetture applicative oggi largamente basate su silos applicativi (27%) e integrazioni di base (25%), nelle quali l'orientamento per servizi trova ancora poco spazio (23%). Questo fa sì che i servizi approvvigionati dalla nuvola pubblica siano oggi ancora largamente silos isolati (58%) o al più integrati a livello base (34%).

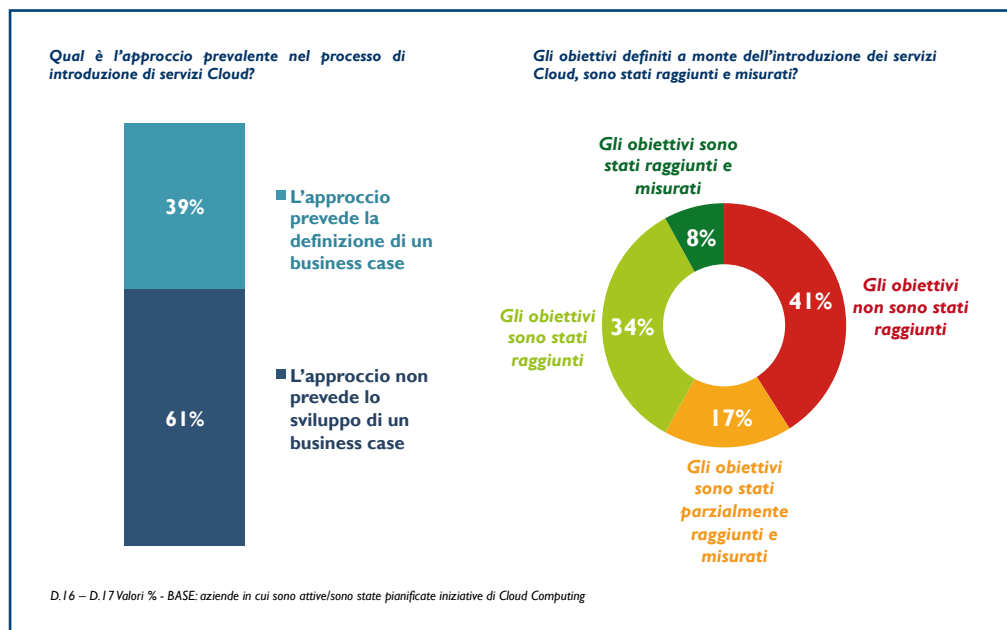


Figura 2.7

Gli approcci e gli obiettivi dei servizi Cloud

3. La Cloud Journey

L'introduzione efficace del Cloud: un modello interpretativo

Il Cloud Computing è diventato realtà per le imprese: ad oggi, visti i benefici di accesso all'innovazione e di agilità, non è più in discussione l'adozione del Cloud, ora è fondamentale capire il "come" adottarlo. I dati di diffusione però non riescono a fornire un'evidenza relativa al processo che determina il successo o l'insuccesso di un'iniziativa di Cloud.

Introdurre efficacemente il Cloud in azienda significa intraprendere un percorso di evoluzione, quello che abbiamo chiamato Cloud Journey, che richiede di prendere in considerazione variabili di diversa natura, non solo tecnologiche, ma anche organizzative e di business. Dall'analisi approfondita condotta con interviste dirette su oltre 120 organizzazioni e 210 diverse iniziative Cloud è possibile identificare tre pilastri di un approccio efficace al Cloud Journey.

In primo luogo l'ICT Transformation, un percorso di evoluzione delle tecnologie a livello di infrastrutture, architetture applicative e device, ma anche dell'organizzazione, dei ruoli e dei modelli di Governance della direzione ICT.

In secondo luogo un'evoluzione organizzativa, ossia un cambiamento del modo di lavorare delle persone che va al di là del mero cambiamento di strumenti di lavoro, investendo processi, relazioni e modelli decisionali.

Infine le strategie di business: l'adozione matura del Cloud travalica i confini dell'ICT abilitando tutte le funzioni aziendali a un ripensamento non solo delle modalità di lavoro interne, ma anche dei servizi erogati e delle relazioni con clienti e fornitori, arrivando ad impattare sui canali e sullo stesso modello di business.

Questi tre cambiamenti sono favoriti e resi possibili in un contesto di evoluzione del mercato dell'offerta di servizi e tecnologie che crea un nuovo ecosistema e nuove competenze abilitando la trasformazione.

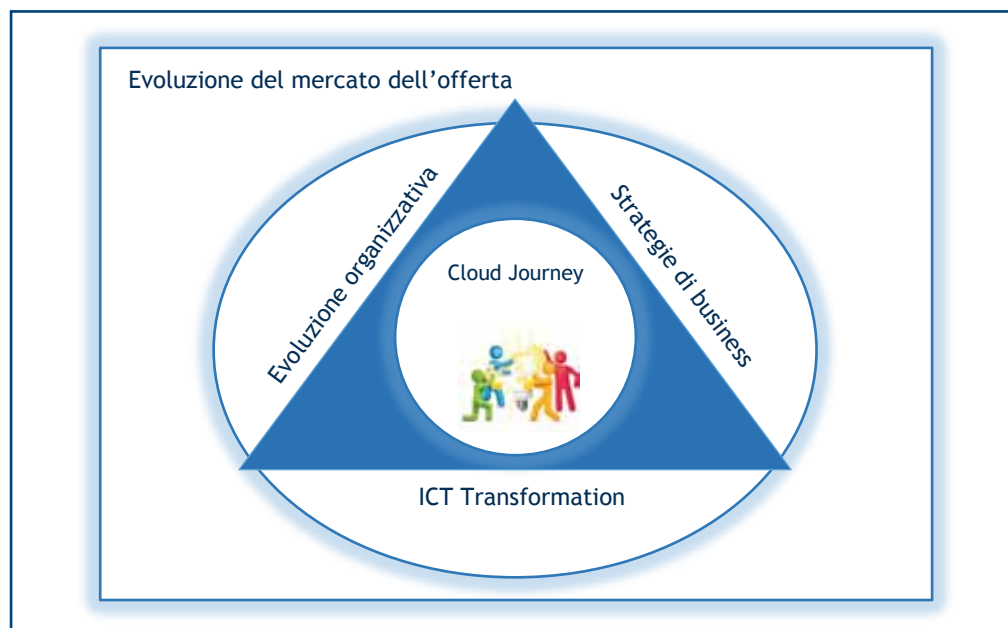


Figura 3.1
Il modello
interpretativo

L'ICT Transformation

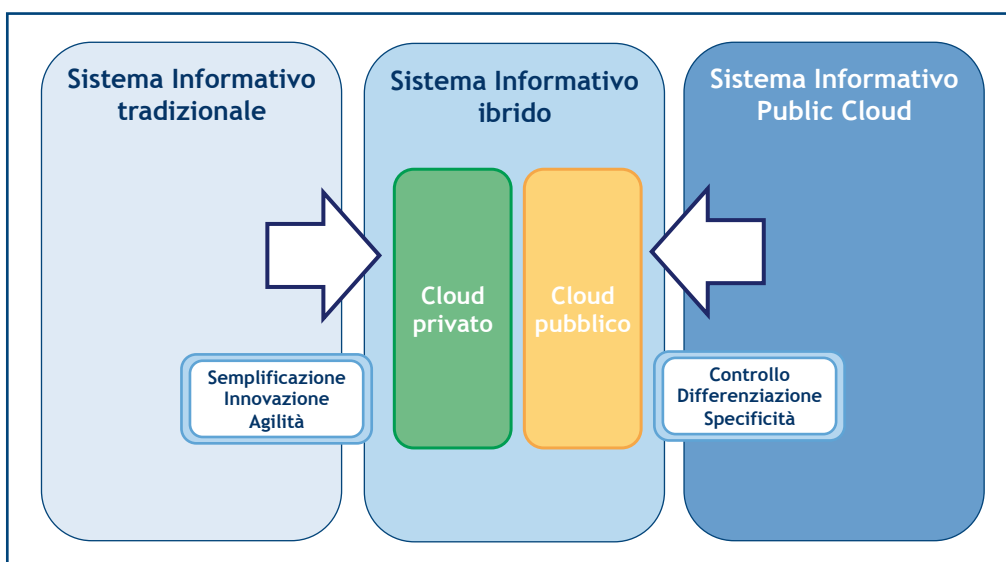
Il Cloud rappresenta oggi un elemento in grado di mettere in discussione innanzitutto la visione e il ruolo del proprio Sistema Informativo. L'analisi dei casi di adozione rivela come le Direzioni ICT più efficaci e mature stiano oggi approcciando l'adozione del Cloud nel contesto di una più generale trasformazione della propria architettura infrastrutturale e applicativa e della propria organizzazione e governance interna.

Più che di una completa discontinuità si tratta in realtà di una nuova importante fase nel processo di industrializzazione dell'ICT che porta a una naturale evoluzione delle modalità di produzione e fruizione dell'ICT, da una gestione interna e "artigianale" all'utilizzo di componenti e servizi industrializzati, prodotti sul mercato e integrati all'interno di un'architettura consapevolmente progettata.

Rispetto alle modalità tradizionali di realizzazione e gestione dei Sistemi Informativi, un primo passo verso l'industrializzazione viene fatto spesso internamente, lavorando sulla standardizzazione tecnologica e applicativa e sull'automazione, con il duplice obiettivo di contenere i costi di esercizio e di guadagnare in rapidità e flessibilità. Questo è il percorso del Cloud Privato, che vede le tecnologie del Cloud e la logica a servizi consolidarsi come best practice nella Direzione IT, la quale svolge la funzione di provider nei confronti delle Line of Business, di altre società consorziate o delle subsidiary locali. Un'altra opzione vede invece il ricorso al Cloud Pubblico, che porta a far leva sul processo di industrializzazione dell'ICT ricorrendo a soggetti di mercato specializzati nell'offrire servizi nascondendo tutta la complessità sottostante.

L'analisi dei casi più innovativi evidenzia come il punto di arrivo sia oggi un Sistema Informativo Ibrido, che sfrutti le caratteristiche di semplificazione e agilità del Cloud Pubblico accanto a una imprescindibile evoluzione del Sistema Informativo interno, industrializzandolo, integrandolo e standardizzandolo dove possibile. I casi analizzati dall'Osservatorio evidenziano come esistano motivazioni legate al controllo, alla specificità degli ambiti applicativi, alla compliance normativa e alle necessità di differenziazione, piuttosto che alla tutela degli investimenti fatti e alla complessità dei sistemi esistenti, che portano all'esigenza di gestire "in casa" i sistemi, andando verso il Cloud Privato, ove tecnologicamente ed economicamente possibile.

Figura 3.2
L'ICT Transformation



Il Sistema Informativo che ne risulta è composto da soluzioni interne e da soluzioni pubbliche: il tema chiave, quindi, diventa capire come far parlare questi mondi e far convergere questi percorsi in una visione d'insieme consistente.



Figura 3.3

**Le tre direttrici
di evoluzione del
Sistema Informativo**

Per farlo analizziamo separatamente le tre componenti logiche di un Sistema Informativo aziendale: l'infrastruttura, il patrimonio applicativo e la gestione dei device.

Per quanto riguarda l'infrastruttura, la strada interna vede ormai da alcuni anni le imprese impegnate in un progressivo abbandono dei server tradizionali (presenti oggi solo nel 23% delle organizzazioni del campione) e passa verso logiche di virtualizzazione (37%), razionalizzazione (32%) e automazione (8%). Quest'ultimo passo, che appare ancora oggi il più difficile, è quello che permette di realizzare un vero e proprio Private Cloud infrastrutturale e di cogliere appieno i benefici di questo percorso. La spinta è costituita dalla possibilità di migliorare e standardizzare le performance dei sistemi, semplificare le modalità di gestione e fare maggiore efficienza, diminuire i tempi di provisioning e di risposta alle richieste interne. Questo percorso, seppur interno, non è però privo di ostacoli, come emerge dall'analisi del campione e dal confronto con i CIO: occorre innanzitutto introdurre una visione architetturale dell'infrastruttura, per poterla razionalizzare e guidare, occorre poi cambiare le skill e il ruolo delle risorse della parte sistemi, introducendo logiche di processo e standardizzazione di non facile accettazione. Tutto ciò richiede una Governance più prescrittiva da parte della Direzione IT.

Un percorso più semplice sembra quello del Public IaaS, oggi perseguito nel 13% dei casi, che presenta benefici evidenti: variabilizzazione costi, disponibilità di una elevata elasticità a fronte di una domanda non prevedibile o molto discontinua, miglioramento delle performance. Le barriere, legate al controllo e alla sicurezza sui dati, sono superabili soprattutto se si portano avanti iniziative locali o su tematiche non core (es. sistemi di testing e di sviluppo, sistemi di staging, backup, ...).

All'interno di una visione complessiva, il Sistema Informativo Ibrido presenta un'integrazione fra i due mondi (oggi presente solo nel 5% dei casi), che si ottiene facendo dialogare il proprio Cloud Privato (gestito internamente o esternamente) con le risorse del Cloud Pubblico per garantire scalabilità e variabilizzazione dei costi, mantenendo internamente tutti quegli elementi che, per varie ragioni, si ritiene opportuno tenere sotto stretto controllo.

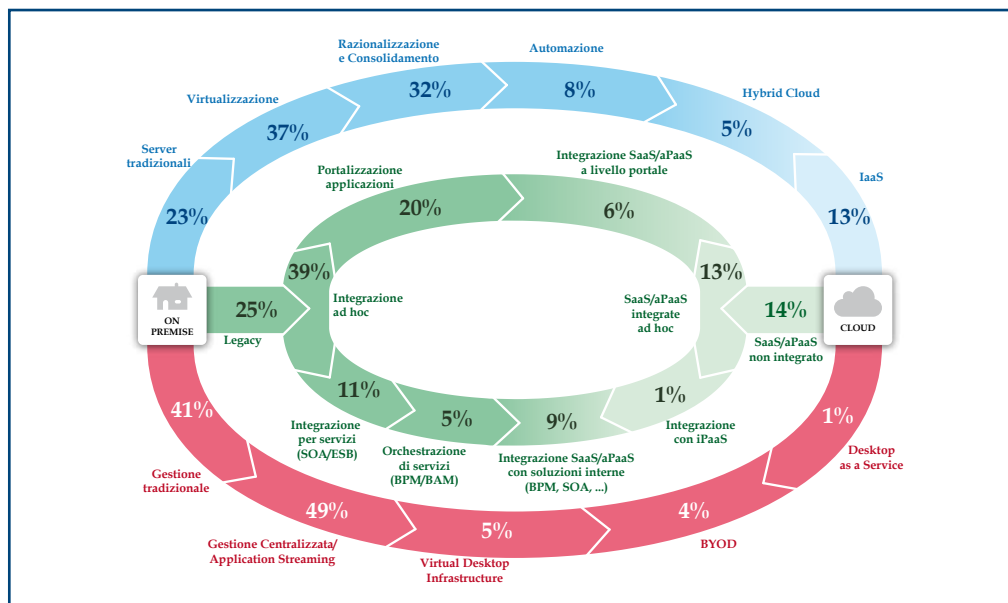
Sul fronte applicativo, negli ultimi anni le architetture si sono evolute principalmente lungo due vie: la prima via prevede un importante lavoro nel back-end per la creazione di architetture orientate ai servizi (oggi presenti nel 16% delle aziende del campione), la seconda prevede l'integrazione delle interfacce utente basata sulla progressiva portalizzazione delle applicazioni (20%). Nei restanti casi del campione non è ancora stata affrontata, o viene ritardata, una visione architetturale più prospettica e sistemica: tant'è che la maggior parte dei casi analizzati vede ancora prevalere un'architettura a silos applicativi isolati (25%) o integrati ad hoc (39%).

In questo contesto il SaaS può essere visto come una scorciatoia, che i CIO intervistati segnalano essere potenzialmente insidiosa, in quanto l'integrazione con il proprio

Sistema Informativo è fondamentale e non è sempre di semplice attuazione. Anche qui la frattura è piuttosto netta, fra chi utilizza SaaS in maniera episodica e debolmente integrata (27% del campione) e chi è riuscito a far convergere questi due mondi passando per l'integrazione a livello di front-end (6%) o a livello di back-end (10%), appoggiandosi in questo caso anche a soluzioni di integrazioni esterne (iPaaS). In questo contesto si distinguono le aziende che nel corso degli ultimi anni hanno lavorato con impegno sull'evoluzione della propria architettura applicativa e che oggi si trovano a poter integrare nel modo migliore i servizi esterni, sfruttando appieno la possibilità di realizzare un Sistema Informativo Ibrido in grado di valorizzare l'esistente e di sfruttare le potenzialità del Cloud Pubblico.

Sul fronte della gestione dei device si sta assistendo a un rapido percorso di centralizzazione e standardizzazione. Mentre ancora il 41% delle aziende del campione presenta una gestione tradizionale, si nota una forte accelerazione del fenomeno e un rapido incremento di progetti di centralizzazione e automazione della gestione. Questo passo abilita all'interno dell'azienda una logica di BYOD (Bring Your Own Device), oggi trainata e richiesta a gran voce dagli utenti interni, soprattutto dal management. Di fronte alla spinta sempre più pressante lanciata dalla consumerizzazione dell'ICT, trainata dalla diffusione di smartphone e tablet, le aziende non possono che attrezzarsi per arrivare a una gestione evoluta dei device che, se finora ha ancora poca diffusione (4%), è nell'agenda di moltissimi CIO e spesso fra i primi posti. Anche in questo caso la gestione di un Sistema Informativo Ibrido porta l'azienda a dover gestire, con le dovute policy di sicurezza e controllo, un insieme estremamente ampio di device e sistemi operativi, che pur essendo esterni entrano a pieno diritto nel perimetro del Sistema Informativo aziendale.

Figura 3.4
L'ICT Transformation



Guardando alle percentuali di avanzamento lungo questi 3 percorsi e, approfondendo la tematica tramite l'analisi dei casi, emerge come sia presente oggi un forte scollamento fra due categorie di aziende. Chi ha portato avanti negli ultimi anni un percorso progressivo di evoluzione della propria architettura (applicativa e infrastrutturale), un'evoluzione delle competenze interne verso nuovi ruoli di gestione (in particolare relativi al supply management) e ha intrapreso un confronto interno sulle tematiche della sicurezza e della privacy vede oggi nel Cloud un formidabile alleato per semplificare la gestione dell'operatività, rispondere in maniera più veloce alle esigenze del business e portare innovazione senza forti investimenti. Queste aziende integrano il Cloud con il proprio Sistema Informativo, che a tutti gli effetti è diventato Ibrido, e stanno ottenendo importanti successi, forti risparmi e

un'accelerazione nel cambiamento di ruolo della Direzione ICT verso un maggiore impatto strategico.

Per contro altre aziende sono ancora ferme, impegnate nella risoluzione di storici problemi architetturali, nello sciogliere dubbi su sicurezza e privacy, nell'affermare un ruolo centrale della Direzione ICT nei confronti delle spinte autonome delle Line of Business, che vedono nel Cloud la possibilità di "sorpassare" l'IT interno, "bypassandolo" in una relazione diretta con i fornitori di servizi. In queste aziende il Cloud viene affrontato con scetticismo ed è quasi percepito come una minaccia: poiché non si è ancora pronti a gestirlo con maturità e consapevolezza, la questione viene rimandata e al più si vede il Cloud come una risposta puramente tattica.

Analizzando in generale l'approccio delle Direzioni ICT, è interessante notare come, rispetto allo scorso anno, sia aumentata considerevolmente la percentuale di CIO che hanno abbandonato un approccio tattico e reattivo (in un solo anno si è passati dal 76% al 21%), in favore di un approccio più consapevole, orientato innanzitutto alla proattività verso il business (dal 16% al 51%), in alcuni casi abbinando anche un radicale cambiamento nel funzionamento interno della propria Direzione (dal 6% al 26%).

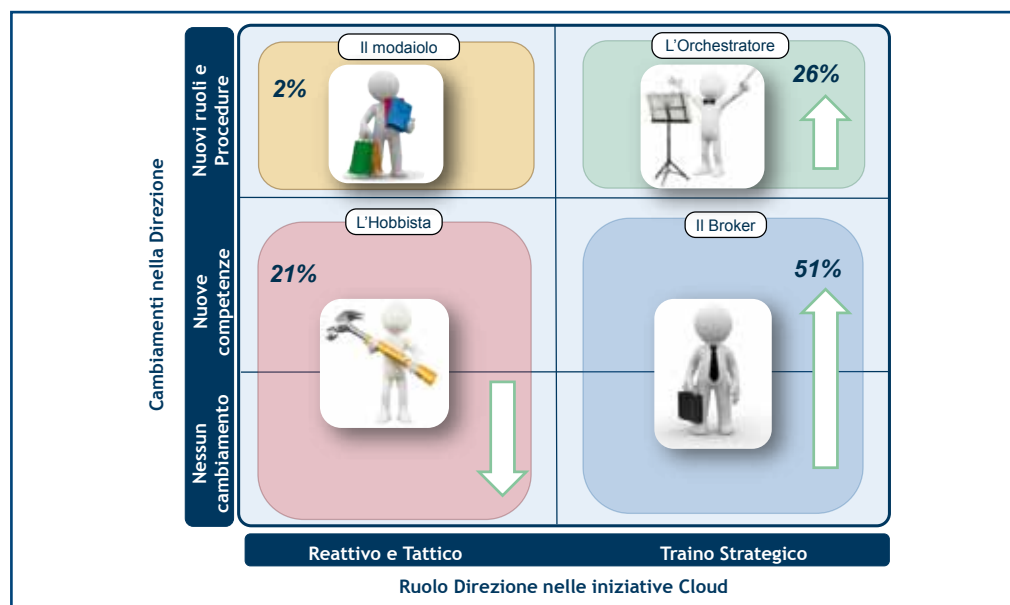


Figura 3.5

Il ruolo della Direzione ICT

L'evoluzione organizzativa

Fin dalla prima edizione dell'Osservatorio abbiamo visto come le definizioni di Cloud tendono a enfatizzare maggiormente aspetti tecnologici. Un elemento sostanziale del cambiamento che il Cloud innesca, tuttavia, è legato alla potenziale trasformazione organizzativa che il Cloud abilita e spinge e che può essere ricondotta nella sua essenza a quattro principi di cambiamento:

- ❑ **agilità:** caratteristica tipica di un'organizzazione che supera le inerzie non solo tecnologiche, ma anche organizzative, mettendosi in condizione di costruire il proprio vantaggio competitivo facendo leva sulla velocità di risposta alle esigenze manifestate dalle Line of Business e alle opportunità derivanti dal mercato;
- ❑ **virtualità:** elemento che caratterizza un'organizzazione in grado di rendere disponibili alle persone, in qualunque luogo e situazione si trovino, gli strumenti e le informazioni necessarie per svolgere il loro lavoro. Questa caratteristica rende possibili ed efficaci i modelli di lavoro dispersi e in condizioni di mobilità;
- ❑ **apertura:** riguarda la capacità dell'organizzazione di aprire i propri confini organizzativi, condividendo applicazioni con utenti selezionati anche esterni

all'azienda. L'apertura consente di condividere e ricombinare informazioni e processi con clienti, fornitori e partner creando valore secondo modelli nuovi e impensabili da organizzazioni tradizionali;

- personalizzazione: consente di fare leva sulla diversità di talenti ed esigenze organizzative, dando alle persone la possibilità di ricombinare informazioni, strumenti e servizi potenzialmente standard per creare ambienti e condizioni di lavoro altamente personalizzati e flessibili. In questo modo si può arrivare a livelli di autonomia ed empowerment delle persone prima impensabili.

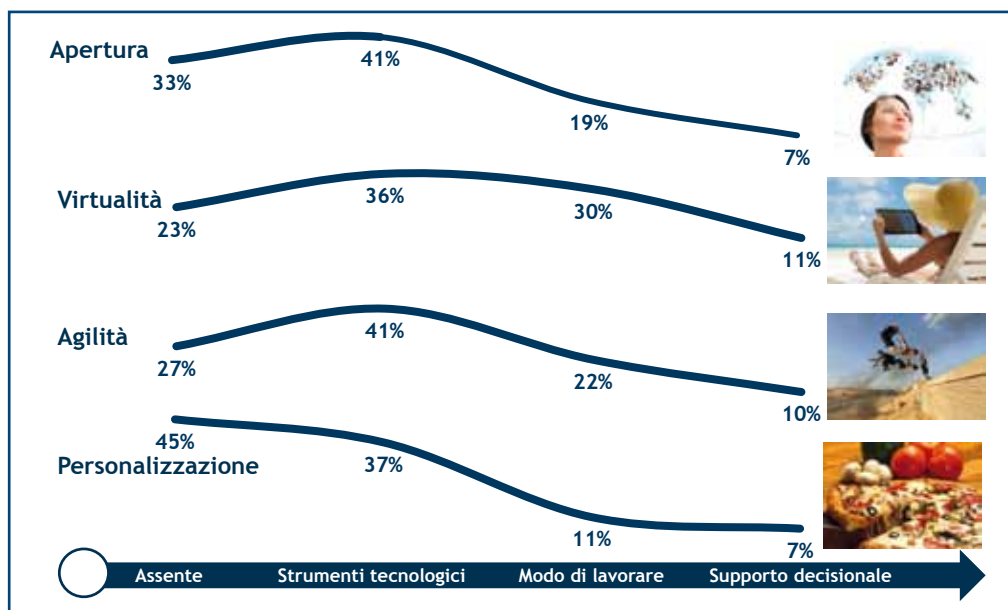
Questi principi, che fanno riferimento a esigenze sempre più sentite dalle organizzazioni, sono indipendenti e travalicano gli strumenti tecnologici. Nelle caratteristiche intrinseche del Cloud, tuttavia, trovano un fattore così forte di abilitazione e spinta da poterne incarnare lo spirito stesso.

Intesa in questo modo l'introduzione del Cloud non può limitarsi alla creazione di Sistemi Informativi e infrastrutturali più snelli, ma deve abilitare nuovi modi di lavorare delle persone.

Dall'analisi dei casi di studio, emerge come la maggior parte delle aziende sia ancora lontana però dall'attuazione di un cambiamento pervasivo sui quattro principi grazie al Cloud, ma sia per lo più focalizzata su uno o due di essi.

Tra i diversi principi, la personalizzazione risulta essere l'elemento più difficile da concretizzare, avendo una percentuale di aziende che lo ha compreso e lo persegue pari al 55%, con gran parte delle aziende che su questa dimensione non ha ancora colto i potenziali impatti e benefici del Cloud.

Figura 3.6
L'evoluzione
organizzativa



Le strategie di business

Le iniziative Cloud possono riguardare l'infrastruttura, orientarsi al supporto di uno o più processi o arrivare infine a cambiare il modello di business dell'impresa. Ciò può avvenire con un approccio consapevole o maturo, o viceversa in modo estemporaneo e opportunistico. A seconda della situazione in cui ci si trova, evidentemente, si potranno cogliere benefici di diversa natura.

Analizzando le diverse iniziative possiamo clusterizzare diversi comportamenti:

- la sperimentazione ICT (13%): iniziative interne alla funzione ICT, che sperimenta soluzioni di Private Cloud o di Public Cloud con un approccio di breve periodo;

- i grandi progetti infrastrutturali (21%): iniziative strategiche, orientate al cambiamento profondo delle infrastrutture esistenti, con piani di trasformazione prevalentemente pluriennale;
- la sperimentazione business driven (23%): approccio che parte spesso dalle linee di business, che intraprendono un processo di cambiamento introducendo servizi orientati al supporto dei processi interni ed esterni, con una visione chiara dell'obiettivo finale, ma spesso con la mancanza di un piano formalizzato di gestione del cambiamento;
- i progetti "pilota" (22%): progetti per lo più voluti dall'ICT o da una linea di business, volti a supportare i processi. Diversamente dalla sperimentazione business driven spesso sono iniziative spot, orientate per lo più a sondare possibili ambiti di utilizzo per possibili estensioni future;
- l'innovazione strategica (21%): in questo approccio vi è un coinvolgimento forte da parte del top management, delle linee di business e dell'ICT. I progetti sono orientati a supportare i processi interni ed esterni all'organizzazione e al cambiamento di modello di business. I piani sono pluriennali e il cambiamento viene accompagnato da piani e azioni esplicite.

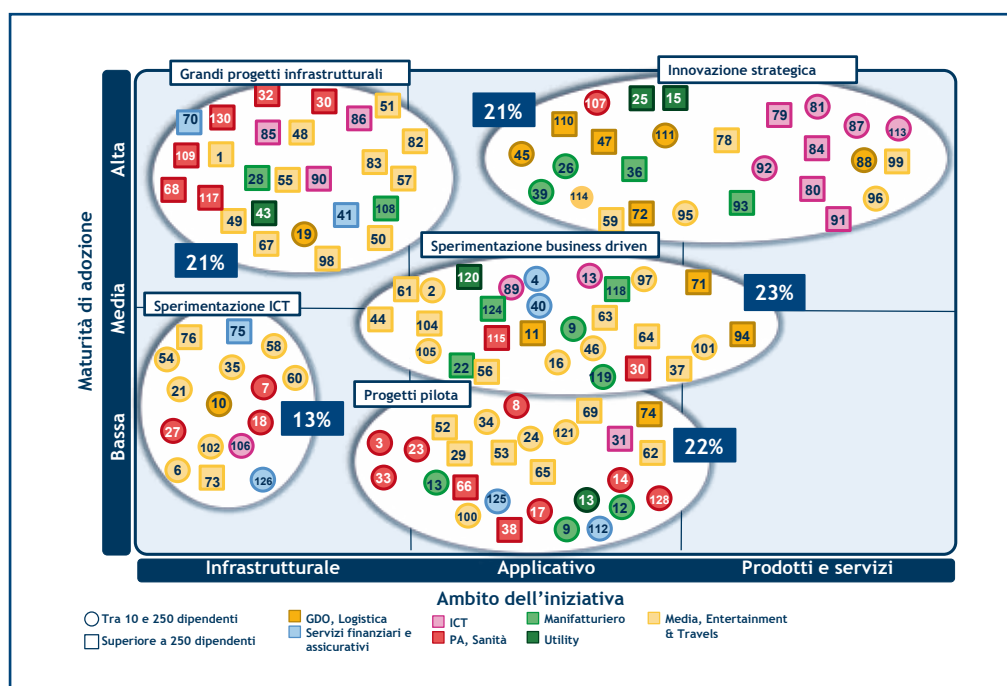


Figura 3.7

Le strategie di business

4. Il rapporto con i player dell'offerta e la maturazione della filiera del Cloud

I contratti Cloud e il quadro normativo

In collaborazione con Gabriele Faggioli, Legale, Adjunt Professor, MIP Politecnico di Milano

La Ricerca ha analizzato quelle che sono tipicamente le caratteristiche delle relazioni negoziali cliente/fornitore.

In particolare, rispetto al momento della negoziazione con i fornitori, solo il 50% delle aziende ha risposto di aver potuto concordare la gran parte del contratto mentre ben il 27% non aver potuto negoziare nulla e il 14% ha potuto negoziare solo i livelli di servizio.

Ancora, il 9% ha potuto trovare un accordo solo le clausole inerenti la riservatezza e la sicurezza dei dati personali, confermando con ciò che il modello Cloud, stante la standardizzazione del servizio che rappresenta la forza del modello di business, si porta come conseguenza la rigidità nelle relazioni contrattuali.

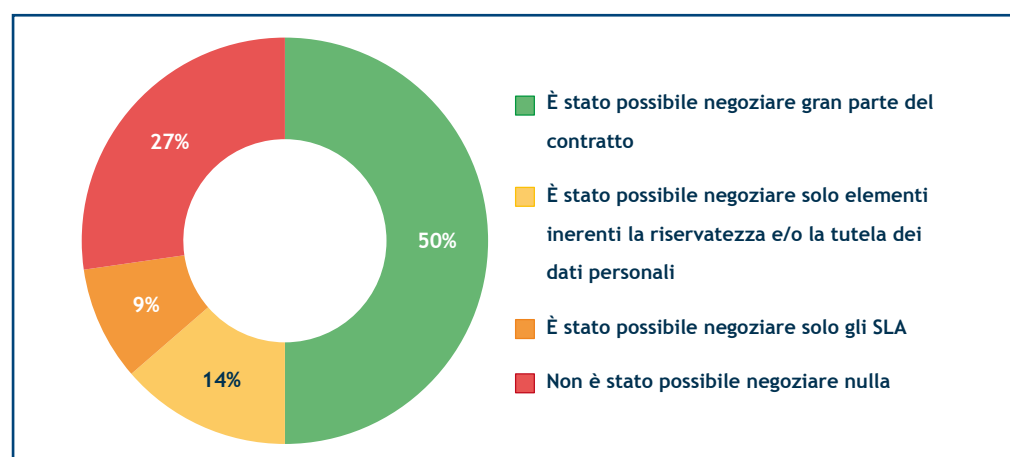


Figura 4.1

I contratti di servizi Cloud

Di contro, tuttavia, il modello contrattuale tipico nel Cloud permette una semplificazione delle relazioni contrattuali posto che tipicamente si ha omnicomprensività della prestazione in un contratto unico, standardizzazione della contrattualistica, rigidità in relazione a possibili "personalizzazioni del servizio", contrattualistica (e servizio) modellato dal fornitore con, in definitiva, tendenziale obbligo del cliente a sposare il modello del fornitore.

Altrettanto importante, e forse più critica, la tematica affrontata nella seconda domanda sottoposta ai campioni della Ricerca che verteva sul tema della compliance alle normative in materia di privacy e trattamento dei dati personali.

È bene ricordare che nel 2012 sono stati prodotti due lavori:

- la Mini Guida del Garante per la protezione dei dati personali del giugno 2012;
- l'Opinion 05/2012 on Cloud Computing dell'Article 29 Data Protection Working Party adottata il primo luglio 2012.

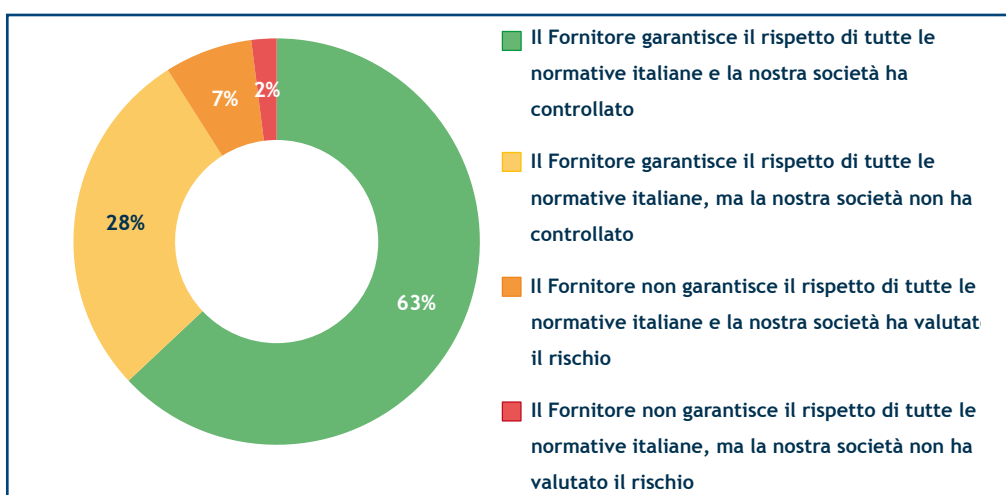
In entrambi i documenti richiamati è possibile rinvenire importanti indicazioni sia sul tema della contrattualistica con i fornitori Cloud sia sul tema della compliance

normativa. Basti dire che il Garante italiano ha sottolineato come: “In caso di violazioni commesse dal fornitore (o da un subfornitore), anche il titolare sarà chiamato a rispondere dell’eventuale illecito. Non sarà sufficiente per giustificare una eventuale violazione affermare di non avere avuto possibilità di negoziare clausole contrattuali o modalità di controllo stringenti: il cliente di servizi Cloud può sempre rivolgersi ad altri fornitori che offrono maggiori garanzie, in particolare per il rispetto della normativa sulla protezione dei dati”.

Si evince dunque come il tema della compliance sia fortemente sentito dai clienti e come i fornitori siano consci della necessità di garantire il rispetto della normativa italiana tanto che ben il 91% di essi garantisce il rispetto della normativa italiana (anche se ben il 28% delle aziende intervistate ha risposto di non aver verificato!).

Vi è però un 9% di aziende che hanno fornitori che non garantiscono il rispetto della normativa italiana a cui è fortemente consigliato presidiare la materia in quanto l’evoluzione e la complessità della normativa italiana, oltre all’obbligo di vigilanza che incombe sui titolari del trattamento, rende fortemente opportuna una verifica nel tempo del mantenimento dei requisiti di compliance normativa dei servizi offerti dai fornitori.

Figura 4.2
Il trattamento dei
dati personali



Box 4.1

La mini guida del Garante sul Cloud del 2012

Effettuare una verifica sull’affidabilità del fornitore. Gli utenti dovrebbero accertare:

- ❑ **l’esperienza, la capacità e l’affidabilità del fornitore;**
- ❑ la struttura societaria del fornitore, le referenze, le garanzie di legge offerte in ordine alla confidenzialità dei dati e alle misure adottate per assicurare la continuità operativa a fronte di eventuali e imprevisi malfunzionamenti;
- ❑ gli utenti dovrebbero valutare, inoltre, **le caratteristiche qualitative dei servizi di connettività di cui si avvale il fornitore in termini di capacità e affidabilità;**
- ❑ il cliente deve valutare **l’impiego da parte del fornitore di personale qualificato, l’adeguatezza delle sue infrastrutture informatiche e di comunicazione, la disponibilità ad assumersi una responsabilità risarcitoria in caso di eventuali falle nel sistema di sicurezza o di interruzioni del servizio.**

.....

Privilegiare i **servizi che favoriscono la portabilità dei dati**. In particolare, è consigliabile ricorrere a servizi di Cloud Computing privilegiando quelli basati su formati e standard aperti, che facilitino la transizione da un sistema Cloud a un altro, anche se gestiti da fornitori diversi.

.....

Assicurarsi la **disponibilità dei dati in caso di necessità**. È opportuno chiedere che nel contratto con il fornitore siano ben specificate adeguate garanzie sulla disponibilità e sulle prestazioni dei servizi cloud.

Selezionare i dati da inserire nella nuvola.

.....

Non perdere di vista i dati. È sempre opportuno che l'utente valuti accuratamente il tipo di servizio offerto, anche **verificando se i dati rimarranno nella disponibilità fisica dell'operatore con cui è stato stipulato il contratto oppure se questi svolga un ruolo di intermediario**, ovvero offra un servizio basato sulle tecnologie messe a disposizione da un operatore terzo.

.....

Informarsi su **dove risiederanno concretamente i dati**. È importante per l'utente sapere se i propri dati vengono trasferiti ed elaborati da server in Italia, in Europa o in un Paese extraeuropeo.

.....

Attenzione alle clausole contrattuali. È importante valutare l'idoneità delle condizioni contrattuali per l'erogazione del servizio Cloud con particolare riferimento agli **obblighi e alle responsabilità in caso di perdita e di illecita diffusione dei dati custoditi nella "nuvola", nonché alle eventuali modalità per il recesso dal servizio e il passaggio ad altro fornitore**. Un elemento da privilegiare è senz'altro la **previsione di garanzie di qualità chiare, corredate da penali**, che pongano a carico del fornitore le eventuali inadempienze o le conseguenze di determinati eventi.

.....

Verificare tempi e modalità di conservazione dei dati. In fase di acquisizione del servizio Cloud è opportuno approfondire e prevedere nel contratto le politiche adottate dal fornitore riguardo ai tempi di conservazione dei dati.

.....

Esigere adeguate misure di sicurezza. In generale si raccomanda di privilegiare i fornitori che **utilizzino modalità di archiviazione e trasmissione sicure, mediante tecniche crittografiche** (specialmente quando i dati trattati sono particolarmente delicati), **accompagnate da robusti meccanismi di identificazione dei soggetti autorizzati all'accesso**.

.....

Informare adeguatamente il personale. Il personale, sia quello del cliente che quello del fornitore, incaricato del trattamento dei dati mediante servizi di Cloud Computing dovrebbe essere appositamente formato, al fine di limitare rischi di accesso illecito, di perdita di dati o, più in generale, di trattamento non consentito.

La maturità dell'offerta

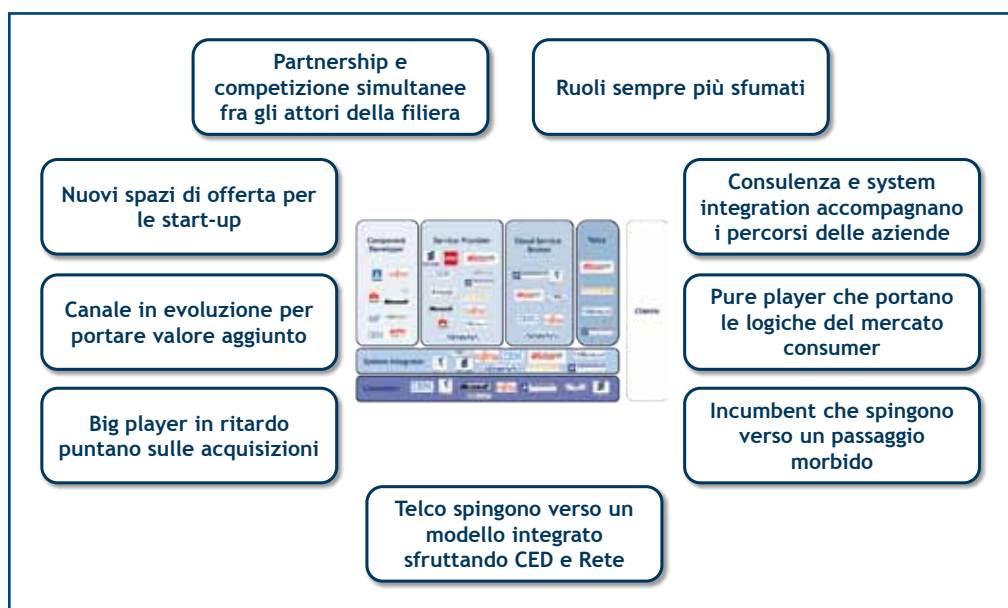
Il mercato dell'offerta deve sostenere il percorso di cambiamento appena citato. Data la natura stessa del Cloud e la discontinuità che questo porta nel modo di concepire l'IT aziendale, mai come oggi domanda e offerta sono fortemente accoppiate: è necessario affrontare un percorso comune affinché si passi dalla teoria a una pratica in grado di riplasmare il Sistema Informativo aziendale.

Il dialogo con i CIO coinvolti nella Ricerca ha messo in evidenza come le imprese

della domanda stiano cercando nel mercato un punto di riferimento per supportare il disegno del proprio percorso e supplire a carenze interne nella comprensione e nell'indirizzo della propria strategia. Non è un caso, infatti, che temi come l'imaturità dell'offerta (32%), la difficoltà di formulare business case sulle iniziative (32%) e l'insufficienza di informazioni sull'offering (23%) siano quest'anno saliti in cima alle principali criticità segnalate dalle imprese. Un'opportunità, questa, per gli operatori del canale così come per le figure della consulenza e della system integration, che assumono oggi un ruolo chiave di indirizzo delle scelte strategiche sull'evoluzione del Sistema Informativo aziendale e nella progettazione del Cloud Journey.

L'analisi dell'offerta di servizi ha rilevato un significativo ampliamento del raggio di azione dell'offerta di Cloud Pubblico, con un salto qualitativo anche per quanto riguarda flessibilità e robustezza delle soluzioni proposte, che abilitano percorsi di migrazione progressiva verso il Cloud Pubblico. Iniziano inoltre a essere più evidenti alcune spinte verso la concentrazione dell'offerta sul fronte delle soluzioni applicative standard (es. gestione risorse umane, CRM, posta elettronica, UC&C) e la commoditizzazione dell'offerta di risorse infrastrutturali. Questo processo viene accelerato dall'ingresso sul mercato di un'offerta completa e credibile a livello di piattaforma (iPaaS in particolare), che in molti casi già supporta l'orchestrazione di servizi e l'integrazione dei dati trasversalmente a stack architetturali di vendor diversi.

Figura 4.3
Le dinamiche competitive



Questo elemento abilita l'ingresso sul mercato di numerosi nuovi entranti che hanno fatto proprio il nuovo paradigma e offrono soluzioni innovative ingegnerizzate dal mercato consumer o costruite integrando efficacemente soluzioni applicative preesistenti per colmare la domanda di innovazione delle imprese.

Questo scenario evidenzia elementi di conflitto rispetto agli interessi dei player tradizionali del mercato IT, che tendono a reagire affiancando soluzioni Cloud che diano continuità rispetto al loro business storico, arricchendo il proprio portafoglio di offerta tramite acquisizioni esterne e proponendosi anche come fornitori di servizi. Si creano così complessi "ecosistemi di partner", nei quali ciascun attore assume una molteplicità di ruoli e gestisce simultaneamente rapporti di partnership e competizione con diversi altri attori della filiera.

Il forte sviluppo del PaaS è il perno anche alla base del percorso di evoluzione degli attori di canale, il cui passaggio dal reselling tradizionale alla progettualità a valore è oggi in pieno compimento dopo un iniziale periodo di smarrimento. L'offerta di

piattaforme applicative as a service è una nuova arma competitiva nelle mani dei vendor tradizionali e dei player minori: per i primi per realizzare suite nativamente integrate, per i secondi per contrastare il rischio di disintermediazione sviluppando soluzioni innovative. Infine, ci sono gli operatori telco, per i quali il Cloud è una leva strategica per valorizzare i propri asset distintivi. Essi puntano a legare alla tradizionale offerta di connettività anche servizi applicativi propri o di vendor terzi, erogati dai propri Data Center (syndication).

In sintesi, la sfida verso l'offerta di un servizio completo end-to-end sta rendendo sempre più fluido e contendibile il mercato, tra il riposizionamento degli attori tradizionali e l'ingresso di nuovi player innovativi. Oggi il percorso di trasformazione della filiera è pienamente in atto. La sfida del Cloud sarà superare le resistenze interne e abbracciare senza ambiguità il cambio di paradigma, maturando la capacità di rendere semplice e accessibile al tessuto delle imprese di ogni dimensione l'innovazione IT, rendendo trasparente tutta la complessità e le dinamiche sottostanti.

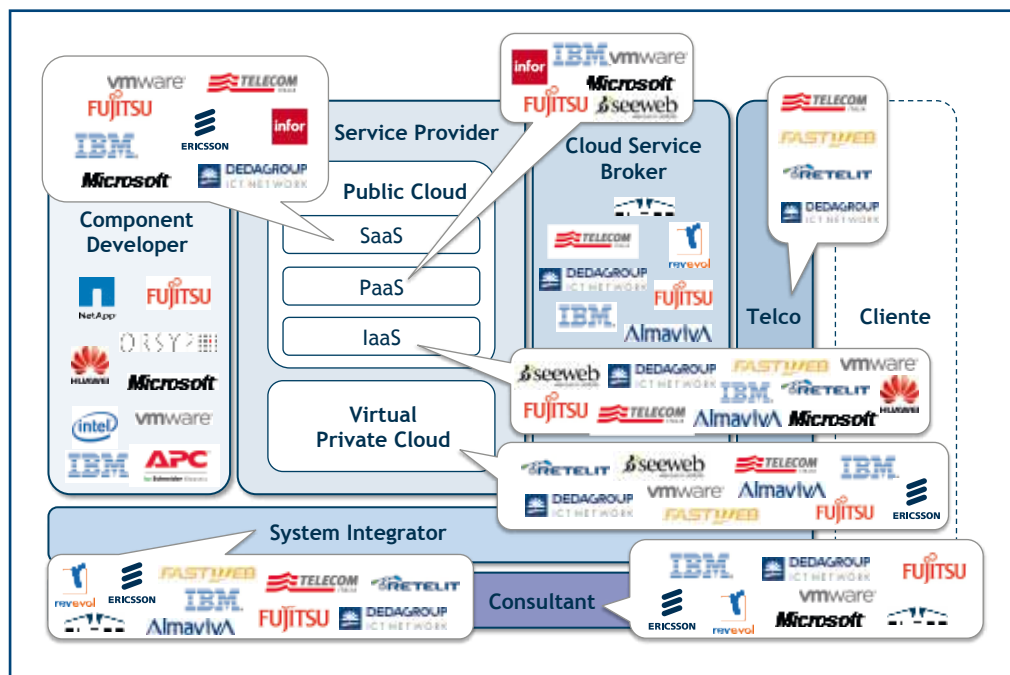


Figura 4.4

La nuova filiera del Cloud

5. L'evoluzione dell'ecosistema del Cloud e il ruolo delle Startup

In collaborazione con l'Osservatorio sulle Startup Digitali e PoliHub

Con l'Osservatorio sulle Startup Digitali e PoliHub, sono state analizzate le principali startup che hanno ricevuto finanziamenti da investitori istituzionali negli ultimi due anni a livello internazionale.

Sono state raccolte informazioni su 248 iniziative che operano nel mercato del Cloud & ICT as a Service.

Lo scenario internazionale

L'analisi internazionale ha da subito evidenziato due tipologie di startup che operano nel mercato del Cloud Computing: da un lato vi sono le startup Cloud-based e dall'altro i Cloud Provider.

Si definiscono startup Cloud-based quelle startup che usufruiscono di servizi Cloud. Il Cloud consente loro di razionalizzare gli investimenti IT e velocizzare le successive fasi di crescita, grazie alle caratteristiche di flessibilità insite in questo modello, oltre che ridurre gli oneri e le complessità legati all'IT, dando così maggior rilevanza al core business.

I Cloud Provider, sono invece aziende nate con lo scopo di offrire sul mercato soluzioni as a Service. Startup di questo genere, al contrario dei big provider, rivolgono la propria offerta a specifici target di clienti, in base ai quali è possibile raggrupparle in due principali categorie:

- ❑ startup B2b, che offrono alle aziende soluzioni hardware e software as a Service o che si rivolgono al mondo degli sviluppatori e/o dei produttori, per mettere loro a disposizione piattaforme che consentono lo sviluppo di nuove applicazioni basate sul Cloud Computing. Tali soluzioni sono per lo più customizzate, ma sempre più si assiste alla nascita di startup che si focalizzano in maniera verticale su ambiti applicativi specifici;
- ❑ startup B2c, che mirano a offrire applicazioni o soluzioni rivolte al mondo consumer. Nella maggior parte dei casi queste startup offrono soluzioni di storage o applicativi che permettono di agevolare le attività e semplificare gli accessi ai documenti, in combinazione anche con servizi mobile.

Le startup si fanno quindi portatrici di innovazione sia nel mercato Cloud verso il cliente finale con soluzioni consumer sia nel supportare le aziende tradizionali nell'erogazione di nuovi servizi e/o nella gestione dei processi e dell'infrastruttura IT per valorizzare il proprio business.

Parallelamente a tale classificazione, è possibile individuare i principali filoni in cui possono essere raggruppate le startup finanziate, suddivise, coerentemente con la classificazione dei modelli di servizio riconosciuta a livello internazionale: Infrastructure as a Service (IaaS), Platform as a Service (PaaS) e Software as a Service (SaaS).

Con riferimento alla prima categoria, sono state individuate startup IaaS che rientrano nelle seguenti aree:

- ❑ startup che offrono servizi on-demand di hosting dedicato (server e cpu virtuali); SingleHop, ad esempio, è un provider che fornisce alle PMI risorse di hosting che possono essere utilizzate in modo scalabile e flessibile in base alle esigenze del business;
- ❑ startup che mirano a offrire servizi di archiviazione Cloud-based di email e file

(Sonian) e con funzionalità di crittografia dei dati, come Bitcasa. Altro esempio è la startup SolidFire, che ha realizzato il primo sistema di storage dedicato esclusivamente ai Cloud Service Provider;

- società che forniscono software infrastrutturali: alcuni esempi sono VMTurbo, startup che offre una soluzione di intelligent workload management per ambienti Cloud e virtualizzati in grado di regolare dinamicamente le risorse hardware, la startup Auvik Networks che ha sviluppato una soluzione Cloud in grado di configurare e gestire i dispositivi di rete aziendali;
- aziende che offrono servizi di sicurezza informativa, come antivirus in modalità Cloud (Zscaler) e soluzioni di backup (Intronis);
- startup operanti nell'ambito del consolidamento, virtualizzazione e automazione delle risorse. Per esempio, Fluid Operations è fornitore di una piattaforma Cloud di gestione automatizzata di ambienti virtuali, mentre Opscode ha sviluppato un framework opensource per automatizzare il processo di configurazione e gestione dei server virtuali, consentendo agli utenti di implementare rapidamente i propri server;
- startup che realizzano soluzioni di business continuity e disaster recovery in ottica Cloud (Quorum);
- realtà come CiRBA che ha sviluppato un software di Data Center Intelligence per il monitoraggio delle infrastrutture al fine di migliorare l'efficienza energetica dei Data Center.

In ambito PaaS, invece le principali Startup possono essere categorizzate nelle seguenti aree:

- startup che forniscono ambienti di sviluppo e deployment di applicazioni software, come Cloud9IDE con la piattaforma per la collaborazione tra gli sviluppatori web e mobile;
- fornitori di piattaforme di integrazione che consentono la comunicazione tra applicazioni legacy e Cloud. Un esempio interessante è Joyent, che offre una piattaforma software completamente integrata che consente di semplificare e ottimizzare il processo di creazione di un ambiente Cloud proponendo in un unico ambiente strumenti per la creazione di macchine virtuali, una piattaforma di sviluppo PaaS e tool per la gestione e l'analisi dei Data Center. Altri esempi di piattaforme di integrazione sono SnapLogic e MuleSoft;
- startup in ottica Hybrid Cloud, come Eucalyptus che fornisce alle imprese un software opensource per la creazione di un Cloud Ibrido.

La maggior parte delle startup sono state individuate nell'ambito SaaS, in cui rientra una casistica molto ampia. La classificazione coerente con quella dell'Osservatorio considera le seguenti aree:

- startup in ambito amministrazione, finanza e controllo, come Anaplan, che fornisce una soluzione Cloud-based per la modellazione di pianificazione per le vendite, operations e finanza;
- startup che offrono soluzioni SaaS di advanced analytics. Per esempio ClearCI fornisce una soluzione SaaS di competitive intelligence (CI) ai decision maker aziendali sui dati estratti da fonti online relativi ai competitors;
- società che forniscono applicazioni di Unified Communication & Collaboration e di posta elettronica, come ad esempio Blue Jeans Network e Zoom Video Communications, che forniscono un'applicazione SaaS di HD video meeting e TeamBox, startup che offre un'applicazione SaaS per la collaborazione, la condivisione di file e la gestione delle attività, Message Bus che fornisce un SaaS di messaggistica;
- soluzioni di Enterprise File Sharing sono sviluppate da startup come Dropbox, CloudOn e CX;
- soluzioni a supporto dei processi caratteristici come ERP, CRM e gestione degli acquisti, tra cui RingDNA che fornisce dati CRM in tempo reale da dati provenienti dai social media;

- società che forniscono soluzioni di Cloud video & audio solution, tra cui per esempio Spoken Communication che offre una soluzione di enterprise Cloud per i contact center in grado di offrire servizi di speech recognition, caller identification, queue management, customer satisfaction surveys e WeVideo che ha sviluppato una soluzione SaaS per la creazione di video in maniera collaborativa.

Lo scenario in Italia

In Italia risulta che il 16% delle startup analizzate opera in ambito Cloud e ha ottenuto finanziamenti a partire da 30.000 euro da parte di Venture Capital, Business Angel, Family Office, Incubatori e Investment Company negli ultimi due anni.

Riportiamo di seguito alcuni dati relativi a queste startup:

- il 70% delle startup è Cloud-based, mentre il restante 30% offre servizi Cloud;
- il 40% opera in ambito esclusivamente B2c mentre il 60% comprende startup sia esclusivamente B2b che B2c/B2b;
- la maggior parte delle startup offre i propri servizi in ambito SaaS (85%), il restante 15% PaaS e IaaS;
- il 45% di esse ha ottenuto un finanziamento da parte di un Venture Capitalist, il 25% da parte di un Incubatore, il 15% da parte di un Finanziamento industriale, il 10% da un Business Angel o una Family Office, il restante 5% delle startup ha ricevuto un finanziamento la cui origine è sconosciuta;
- nel 65% dei casi la startup è stata fondata da un imprenditore con profilo manageriale, mentre nel restante 35% dei casi l'imprenditore ha un profilo tecnico;
- per il 55% dei casi l'età del fondatore è compresa tra i 30 e i 40 anni, nel 40% dei casi è inferiore a 30 anni, il restante 5% è superiore ai 40 anni;
- la maggioranza delle startup finanziate ha sede in Lombardia (30%), seguita da Lazio, Sicilia, Emilia-Romagna e Calabria; le restanti sono ugualmente distribuite tra le altre regioni d'Italia.

6. Cloud Journey: un cambiamento possibile!

Il Cloud non è più una moda, cresce in tutto il mondo a tassi che vanno dal 25% al 30% con un impatto che non è più solo confinato al settore dell'ICT. Un'adozione efficace del Cloud, infatti, oltre a trasformare il modo di produrre ed erogare servizi ICT nelle imprese, consente di abilitare nuovi principi organizzativi e di creare nuovi modelli di business o di essere più veloci e flessibili nel cogliere opportunità strategiche in quelli esistenti. È l'inizio di quella Cloud Economy già annunciata e che oggi sta diventando realtà grazie allo sviluppo di un'offerta tecnologica sempre più ricca e affidabile.

Anche in Italia, in netta controtendenza al resto del mercato ICT che è in contrazione di circa il 4%, il Cloud cresce ad un tasso annuo stimabile nell'11% anno su anno. Non vi è tuttavia nulla di cui essere soddisfatti! Si tratta di un tasso ben al di sotto delle aspettative e degli auspici degli analisti ed esperti, ma soprattutto molto inferiore a quanto avviene nelle altre economie con cui dobbiamo confrontarci.

Proprio noi che a causa dei gap accumulati sull'informatica tradizionale e di un tessuto economico imprenditoriale frammentato in aziende di piccole e medie dimensioni, avremmo avuto più interesse nello sfruttare questo shift tecnologico come un'occasione per prescindere dai tanti gap accumulati e proiettarci nuovamente in un paradigma tecnologico in cui finalmente giocare ad armi pari, invece stiamo perdendo questo ennesimo "treno del progresso tecnologico".

Il risultato è che non solo non stiamo cogliendo l'occasione per recuperare il nostro gap digitale e di competitività verso i Paesi più evoluti, ma stiamo accumulando un nuovo divario verso le economie emergenti che si sono poste al top dello sviluppo crescendo fino a tre volte più di noi.

Il motivo non è la disillusione di fronte alle sperimentazioni, quanto piuttosto una mancanza di visione e di spinta all'innovazione e al cambiamento. L'analisi delle imprese che stanno sfruttando efficacemente questo nuovo paradigma dimostra che l'adozione efficace del Cloud non è una decisione puntuale di natura tecnologica, ma un percorso di trasformazione, che investe progressivamente l'intera architettura infrastrutturale e applicativa, cambia l'organizzazione e i sistemi di Governance della direzione ICT, e ha un impatto sul modello organizzativo e strategico, abilitando nuovi principi e modelli di business.

Un treno ormai perso? Non necessariamente! I tempi di adozione del Cloud sono sufficientemente veloci e i costi accessibili, tanto da consentire ancora anche alle aziende e alle Pubbliche Amministrazioni italiane di partire. Il Cloud dunque non è più una moda né un "treno" perso. Oggi però si richiede la volontà e la disponibilità al cambiamento e la capacità di realizzare un piano che traguardi una propria via alla trasformazione, un proprio Cloud Journey: un cambiamento possibile.

7. Casi di Studio

Di seguito si riportano i casi aziendali che sono stati oggetto di approfondimento della Ricerca 2013.

Alcuni di questi hanno partecipato all'iniziativa Cloud Innovation Award.

I Cloud Innovation Awards, promossi dall'Osservatorio Cloud & ICT as a Service, creano occasioni di conoscenza e condivisione dei progetti che si sono distinti per capacità di innovare i propri processi o le proprie infrastrutture ICT attraverso strumenti Cloud.

Gli obiettivi sono quelli di sostenere la cultura dell'innovazione in ambito Cloud e riconoscere i benefici derivanti dall'adozione di moderne tecnologie utilizzate per migliorare le proprie performance attraverso la generazione di un meccanismo virtuoso di condivisione delle esperienze di grandi aziende, PMI e pubbliche amministrazioni che hanno adottato soluzioni Cloud.

A2A

A2A è la più grande multiutility italiana. Il gruppo A2A opera nel settore energetico in quattro filiere di attività: la filiera energia (produzione di energia elettrica e vendita di energia elettrica e gas), la filiera ambiente (raccolta e trattamento di rifiuti urbani e industriali), la filiera calore (cogenerazione e teleriscaldamento a uso urbano) e la filiera reti (distribuzione di energia elettrica e gas, ciclo idrico integrato). Il Gruppo è presente anche all'estero mediante l'operatività sui principali mercati europei dell'elettricità e del gas, la produzione idroelettrica e la distribuzione di energia elettrica nell'area dei Balcani e la realizzazione di impianti di trattamento dei rifiuti in diverse nazioni europee. Nel 2012 il Gruppo ha registrato un fatturato di 6,5 miliardi di euro. A2A è quotata alla Borsa Italiana.

L'iniziativa si colloca in un contesto di riprogettazione del Sistema Informativo aziendale, spinto in gran parte dai recenti adeguamenti normativi (come ad esempio la separazione delle attività di vendita di energia da quelle di gestione della rete di distribuzione). Pilastri fondanti sono il piano di evoluzione dell'architettura applicativa basato sui principi SOA (Service Oriented Architecture) e l'ampio rinnovamento del parco applicativo attuale.

Il progetto Cloud nasce dalle esigenze di business della Direzione di A2A Energia, la società del Gruppo che si occupa della vendita di energia elettrica e gas ai clienti finali, a supporto della strategia di sviluppo commerciale basata sulla gestione integrata dei processi di vendita di energia elettrica e gas sul segmento mass market (residenziale e micro-business) tramite un applicativo unico (al posto dei 4 dipartimentali precedentemente in uso) che includa anche soluzioni mobili di sales force automation. La soluzione acquisita in modalità Public Cloud è stata personalizzata sulle esigenze dei processi interni e sulle specificità del mercato Italiano. L'integrazione con gli applicativi aziendali è stata invece realizzata tramite il layer di Enterprise Application Integration e Business Process Management (orchestrazione di processo) già in possesso dell'azienda.

L'iniziativa ha avuto impatto su circa 200 utenti operanti in Inbound e in Outbound attraverso sei canali di vendita, oltre alla vendita online, nelle aree interne di Marketing e Vendite Mass Market (Canali Diretti: Contact Center, Front Office e Key Account Manager – Canali Indiretti: Teleseller, Agenzie e Promoter). In questo contesto lo strumento Cloud ha trovato una sua **naturale colloca-**

Box 7.1

zione anche grazie alla maturità e alla completezza funzionale della soluzione scelta. I benefici attesi sviluppati nel business case, che hanno spinto verso l'adozione di una soluzione Cloud rispetto a una tradizionale, riguardano principalmente la riduzione degli investimenti necessari per l'avvio del progetto e la significativa riduzione dei tempi di implementazione del servizio (entro i primi sei mesi è stato possibile attivare la prima release in produzione). Oltre agli aspetti sopracitati, ulteriori benefici sono stati riscontrati a valle dell'implementazione. In particolare, è stata apprezzata la disponibilità di moduli aggiuntivi e funzioni sviluppate dalla "community" di prodotto, un elemento di accelerazione per la personalizzazione della piattaforma standard. Inoltre la possibilità di attivare rapidamente diversi ambienti di test e di collaudo all'interno dei canoni contrattuali ha abilitato la creazione di cicli di aggiornamento paralleli per adeguare rapidamente il sistema alle esigenze di business, oltre a rappresentare un ulteriore componente di riduzione dei costi rispetto allo sviluppo di una soluzione tradizionale. L'adozione di una soluzione in Public Cloud aveva destato qualche iniziale diffidenza nel management aziendale, legata alla sicurezza e ai rischi relativi alla definizione degli SLA con il service provider: se il lock-in su tecnologie proprietarie non rappresenta un problema specificamente imputabile al Cloud Computing, la percezione della perdita del controllo sui propri dati sensibili ha necessitato di un'ampia discussione interna. Per mitigare il rischio si è dunque deciso di mantenere anagrafiche, contratti e dati commerciali su sistemi on premise, lasciando al Cloud solo il livello di elaborazione e l'erogazione delle funzionalità applicative. Ulteriore elemento di attenzione legato al rapporto con il fornitore è stata la definizione degli aspetti contrattuali e degli SLA richiesti, al fine di tutelare al massimo l'azienda da disservizi e da problemi di sicurezza. In questo caso è stata di aiuto l'esperienza acquisita in precedenza durante la gestione di importanti contratti di outsourcing, ma le modalità di fruizione intrinseche nel modello Public hanno richiesto approfondimenti sia dal punto di vista tecnico sia da quello legale. Il successo del progetto ha agevolato l'adozione di altri servizi, abilitanti la strategia multicanales e multi contatto, come ad esempio l'integrazione nel CRM di altre componenti Cloud, quali i servizi avanzati di Contact Center, per integrare i processi inbound, outbound e IVR evoluti per i canali Contact Center e Teleseller, e la gestione di processi e campagne direct emailing e sms, oltre all'integrazione con i provider tradizionali di direct mailing.

In secondo luogo, il progetto ha fatto crescere in A2A la consapevolezza e la conoscenza delle potenzialità del Cloud, favorendo la nascita di ulteriori iniziative di sviluppo di funzionalità nel Cloud e dando alla Direzione ICT una rinnovata visibilità come interlocutore di supporto al business. Di seguito alcune numeriche descrittive del business e delle performance dei canali di vendita mass market processati dal sistema in meno di un anno*:

Utenti Interni	~ 70	<i>Distribuzione contratti sui canali mass market</i>	
Utenti Partner	~ 140	Agenzie	32%
Leads	> 300.000	Teleseller	45%
Campagne Vendita	~ 160	Web	~ 3%
Campagne Marketing**	~ 10	Contact Center	11%
Offerte a Mercato Libero	> 55.000	Front Office	9%
		Promoter	0,15%
Stima contatti Telefonici	> 500.000	* alcuni canali non sono ancora a regime con il 100% delle attività commerciali.	
Stima contatti Direct Emailing**	> 200.000	** in circa due mesi.	
Tempo Medio Progettazione nuova Campagna***	3 settimane	*** campagna di media complessità che integra i processi sui sistemi Legacy.	

Box 7.2

Autogrill

Autogrill è il primo operatore al mondo nei servizi di ristorazione e retail per chi viaggia, con ricavi complessivi che nel 2012 hanno superato i 6 miliardi di euro.

Presente in 39 Paesi con circa 63.000 collaboratori, gestisce 5.300 punti vendita in 1.200 location, opera prevalentemente tramite contratti di concessione all'interno di aeroporti, autostrade e stazioni ferroviarie, con presenze selettive nelle città, nei centri commerciali, nei poli fieristici e nei siti culturali.

Il Gruppo è attivo in due settori: il Food and Beverage, che genera il 67% dei ricavi di Gruppo e il Travel Retail & Duty Free, che ne realizza il restante 33%. La ristorazione costituisce il business storico del Gruppo e viene sviluppata prevalentemente in Europa e Nord America. Il Travel Retail presenta una forte concentrazione in Europa, ma si caratterizza anche per una presenza in Medio Oriente, nelle Americhe e in Asia.

Fra marchi di proprietà e in licenza, il patrimonio del Gruppo comprende oltre 350 brand internazionali e locali.

Nell'area Food & Beverage Europa lo sviluppo di soluzioni Cloud aziendali è stato guidato dalla volontà di rispondere a esigenze tipiche del business in cui il Gruppo opera. La capillarità sul territorio attraverso una rete di store, così come la presenza, di headquarter nei principali Paesi europei ha generato l'esigenza di adottare strumenti di collaborazione e condivisione della conoscenza per migliorare e rendere più efficace la comunicazione con i collaboratori.

La risposta a tali esigenze è stata l'adozione della piattaforma Cloud Google App for Business, implementata da Autogrill con il supporto di Revevol nelle aree di change management, training & sviluppo e integrazione di soluzioni Cloud.

Il Gruppo si è dotato di strumenti di Social e Collaboration evoluti (es. presence, chat, calendar, hangout, drive, sites, ...) per rendere il processo di collaborazione e condivisione delle informazioni più flessibile ed efficiente. Le applicazioni web-based adottate, nate nel mondo consumer, hanno contribuito a cambiare il modo di lavorare anche grazie all'accessibilità in mobilità.

Al successo dell'iniziativa hanno contribuito sia l'adozione preliminare della soluzione da parte del top management prima del rilascio ai circa 4.000 utenti dislocati sul territorio europeo, sia la progressiva integrazione della soluzione con l'architettura di Aconnect, enterprise portal "hybrid" di ultima generazione, che integra asset propriamente enterprise con asset e tecnologie Cloud SaaS, a partire da aspetti di user lifecycle management, identity e access management.

Aspetto importante per la progressiva diffusione del Cloud in azienda, è stata l'introduzione di una Cloud Policy, che prevede la conduzione di risk analysis per identificare e quantificare potenziali rischi collegati all'adozione di piattaforme Cloud e la definizione di misure di mitigazione per ridurre eventuali rischi ad un livello residuo considerato accettabile.

La maturità del mercato Cloud su queste piattaforme ha consentito da un lato di gestire sempre meno problematiche tecnologiche, consentendo una maggior focalizzazione sulle esigenze di business, dall'altro di introdurre in azienda piattaforme nate in ambito consumer, ulteriore step per avvicinare Autogrill ai consumatori attraverso la costante condivisione di informazioni.

Back Europ Italia

Back Europ Italia nasce nel 2006 ed è parte di Back Europ International. È costituita da 17 aziende nazionali che operano nel commercio all'ingrosso di attrezzature, materie prime e prodotti per panificazione, pasticceria, gelateria e Ho.Re.Ca. La piattaforma logistica è dislocata a Parma, mentre quella operativa è situata a Rimini. L'azienda si rivolge alle PMI italiane e gioca il ruolo di ente accentratore per i distributori di materie prime del settore Food. Viene previsto un target di soci/affiliato di oltre 40 soci oltre che la sua estensione Lob come gruppo di vendita diretto.

Nel Settembre 2012 Back Europ ha preso coscienza della necessità di colmare un gap di infrastruttura informatica e processi aziendali tra le aziende consorziate oltre che fornitori, stakeholder ecc e ha deciso di creare un asset IT/processi condiviso a supporto del business. In particolare, l'obiettivo è stato quello di includere nell'offerta di servizi riservata ai propri consorziati anche la fornitura di servizi IT necessari all'operatività del business. Back Europ ha deciso così di assumere il ruolo di capofila nella realizzazione di un proprio servizio Cloud riservato (altrimenti definibile come Community Cloud), nella fattispecie BEIT 2.0 Platform

Box 7.3

che eroga servizi applicativi multitenant abilitata da un'infrastruttura full Cloud in ogni sua componente. Il primo lotto di servizi ha riguardato i sistemi di produttività personale, i servizi di business intelligence e reporting e/o collaborativi, ma la piattaforma di integrazione utilizzata offre comunque la possibilità di ampliare ulteriormente l'offerta per rispondere dinamicamente alle varie esigenze e necessità.

Per l'implementazione del servizio è stata necessaria una rilevante attività di analisi e standardizzazione dei processi della rete distributiva, unitamente alla selezione di un service provider che avesse un catalogo completo di servizi infrastrutturali, applicativi e di orchestrazione di servizi veicolati attraverso un unico portale di servizio. Partendo da servizi trasversali come messaggistica, collaboration e business intelligence, l'intento è di arrivare fino alla messa a disposizione di un sistema Cloud basato su paradigma SOA (Architettura Orientata ai Servizi). Risulta utile dettagliare brevemente la piattaforma SOA full Cloud che partendo da uno strato di integrazione (Grid ESB SOA), prevede diversi livelli di astrazione per la somministrazione di un set di processi/servizi/Apps che prevedono molteplici obiettivi e funzionalità interconnesse. Tra gli stessi vanno ricordati: i processi di Master data entity Management (transazionale e analitico) fondamentale per la stessa abilitazione della SOA come per gli interi processi e obiettivi di business lato consorzio e lato socio; l'engine BPM per ogni servizio/Apps multitenant rilasciato tramite Web Services Soap e Composite Application; l'orchestrazione e coreografia di ogni LOB e/o sistema ivi compreso quello ERP per colmare le native limitazioni (in seno alla sua fisiologia transazionale) oltre che il ben noto Gap IT/processi nella sua modellazione e funzionalità rispetto alle tempistiche effettive di attivazione e messa in opera.

L'intera gamma di services viene resa disponibile mediante Cloud e multitenant permettendo quindi la differenziazione delle necessità per i vari soci e mantenendo una matrice comune, fondamentale nelle componenti informative, espressa tramite le entità master autoritative e certificate.

La scelta di una soluzione Cloud è apparsa la migliore sin dalle prime fasi di analisi. In particolare, lo studio di fattibilità iniziale ha evidenziato come una soluzione on premise su infrastruttura tradizionale non potesse essere soddisfacente né dal punto di vista economico (per via principalmente dell'investimento iniziale necessario e dei successivi oneri di gestione), né dal punto di vista dell'affidabilità di erogazione del servizio. Tra i benefici promessi dal Cloud sono risultati determinanti la variabilizzazione dei costi che accompagna la crescita progressiva degli utenti, la riduzione degli investimenti iniziali di progetto, la maggiore flessibilità e scalabilità del servizio e la possibilità di erogare servizi di qualità enterprise a costi sostenibili a tutti gli affiliati, incluse le PMI. A tutto ciò si aggiunge il beneficio sistemico della creazione di un asset di valore che, a fronte di investimenti nel breve periodo, potrà rappresentare una fonte di ricavo continuativa nel medio-lungo periodo tramite i canoni di servizio.

L'onere della realizzazione del portale è stato interamente sostenuto da Back Europ Italia, dunque l'azienda ha dovuto affrontare e superare alcune barriere organizzative e di processo. In modo particolare sono da citare gli aspetti di contrattualizzazione dei livelli di servizio e delle relative implicazioni legali che hanno reso necessaria la creazione di nuove figure professionali in grado di governare queste tematiche. Anche il tema della sicurezza inizialmente è stato una forte barriera all'adozione di una soluzione in modalità Cloud. L'aver affrontato in modo propositivo e collaborativo il problema ha consentito a Back Europ di superare questi vincoli applicando best practices che si sono rivelate utili anche sugli altri sistemi informativi aziendali.

Box 7.4

Bolton Services

Il Gruppo Bolton, con oltre 60 anni di storia, è un Gruppo internazionale in rapida crescita e vanta un portafoglio di marchi prestigiosi, disponibili in 125 Paesi.

Il Gruppo Bolton fabbrica e commercializza prodotti di marca di alta qualità nelle categorie Alimentari, Cura della Casa, Adesivi, Cura della Persona e Cosmetica, attraverso una varietà di canali che comprendono la grande distribuzione, le profumerie, le farmacie e i negozi fai da te. I marchi più noti del Gruppo in Italia sono Rio Mare, Palmera, Simmenthal, Omio Bianco, WC Net, Smac, UHU, Bostik, Neutro Roberts, Borotalco, Chilly, Brioschi, Collistar e Somatoline. Lo sviluppo del progetto è stato seguito dalla società di servizi del Gruppo, Bolton Services, a

cui tra le altre fanno capo anche le attività di Information Technology.

L'obiettivo dell'iniziativa Cloud è stato quello di estendere i servizi ICT centrali progressivamente a tutte le società del Gruppo, permettendo a queste di abbandonare la gestione locale di tali servizi IT e focalizzarsi così sul proprio core business.

Il progetto consiste nel rinnovamento dell'infrastruttura mediante l'affiancamento di un Virtual Private Cloud erogato da un provider esterno, sul quale poggiare alcune componenti chiave del Sistema Informativo aziendale, mentre sul piano applicativo vi è la compresenza di sistemi on premise e di SaaS pubblico, integrati tramite ETL/EAI.

In particolare, il SaaS pubblico comprende software di HR (payroll, budgeting, travelling, timesheet, ...) e UC&C (Unified Communication & Collaboration). La componente di applicativi meno critici, invece, è ospitata su piattaforme virtualizzate, per un totale di circa 100 macchine virtuali. I servizi applicativi per le aziende industriali si appoggiano all'ERP di gruppo in modalità on premise; le realtà commerciali si appoggiano su degli ERP gestionali più semplici e locali: l'obiettivo è quello di consolidare anche questi applicativi su partizioni virtuali centralizzati rendendoli disponibili a tutte le realtà aziendali che ne necessitano.

Il modello a tendere prevede quindi la revisione completa dei CED delle sedi locali, facendo convergere sull'infrastruttura di gruppo tutti i servizi ICT. Attualmente la transizione è già stata completata per Italia, Francia e Grecia, mentre è ancora in essere in altre Country, come Spagna e Svizzera.

La direzione ICT di Bolton Services da anni ha delegato all'esterno la gestione dell'infrastruttura, lasciando al provider esterno la proprietà e la gestione dei Data Center (housing). La medesima strategia di sourcing (leasing) è applicata ai dispositivi client (circa 1.500 pc). L'unità IT centrale gestisce l'intero ciclo di vita dei terminali, dalla delivery al supporto utente, e offre a ciascun utente un ambiente di lavoro standard preconfigurato. Recentemente è stato avviato un progetto pilota per una sede commerciale estera del Gruppo, finalizzato alla virtualizzazione dei client e all'erogazione di applicativi aziendali tramite application streaming. Questo pilota pone le basi per la gestione di dispositivi mobile (Mobile Device Management), in ottica di futura estensione ad altre sedi estere del Gruppo.

Per quanto riguarda i benefici generati dall'iniziativa, flessibilità e scalabilità sono sicuramente tra i principali, con una netta riduzione dei tempi di provisioning di nuovi server, ridotti da 3-4 settimane a una settimana (sebbene siano necessari solo pochi minuti per l'effettiva erogazione del servizio, la presa in carico della richiesta di attivazione prevede tempistiche di circa una settimana), riducendo complessivamente a un quarto la durata dell'intero processo. Questo, ovviamente, non impatta esclusivamente sui tempi, ma anche sui costi della struttura: è stato riscontrato, infatti, un risparmio del 30% rispetto alla gestione tradizionale, con la possibilità di ottenere ulteriori risparmi anno su anno dovuti all'evoluzione tecnologica.

In generale, la centralizzazione dei servizi applicativi e infrastrutturali e della gestione dei device ha portato a una riduzione dell'effort amministrativo per la Direzione ICT, in termini di semplificazione della fase di budgeting e consuntivazione e questo ha consentito di rifocalizzare il ruolo delle risorse umane in modo da orientarle su attività a maggiore valore aggiunto. L'iniziativa, infatti, sta producendo parallelamente un rinnovamento di competenze nella Direzione ICT, dove la componente di gestione sistemistica e operativa è completamente externalizzata. Di contro, l'area ICT interna si è arricchita di profili caratterizzati da maggiori competenze gestionali, quali quelle relative a demand e project management. Questo ha portato a un investimento in formazione, in particolare in relazione a una nuova figura, quella del demand manager, che si occupa di intercettare i bisogni in logica di delivery operativo, raccogliendo e consolidando in soluzioni omogenee le domande di servizi provenienti dalle diverse realtà aziendali.

Il passaggio a una logica Cloud, e con essa al concetto di SLA contrattualizzati con i fornitori, ha posto l'accento su competenze fortemente orientate alla governance dei sistemi: il risultato è un'evoluzione della struttura IT interna con l'obiettivo di offrire un servizio migliore ad un ambito di aziende man mano più esteso, mantenendosi snella e focalizzata.

Proprio il tema del rinnovamento delle competenze si è rivelato uno di quelli più delicati, che ha causato una serie di impatti radicali nella struttura ICT, che si è riorganizzata per essere maggiormente efficace e in linea con il suo nuovo ruolo.

Box 7.5

Cassa edile di Lecce

La cassa edile della provincia di Lecce, fondata nel 1964, è un ente non commerciale mutualistico gestito pariteticamente dalle organizzazioni sindacali territoriali di categoria (FENEAL-UIL, FILCA-CISL, FILLEA-CGIL per la parte sindacale e ANCE per la parte datoriale), in attuazione del C.C.N.L. del settore edile. La funzione primaria della cassa edile è la riscossione mensile e la gestione delle indennità contrattuali per ferie e gratifica natalizia (GNF); vi sono poi le ulteriori prestazioni che la cassa edile garantisce agli operai a cui si applica il CCNL e l'integrativo Provinciale (CIPL), come la liquidazione dell'indennità di Anzianità Professionale Edile (APE), l'erogazione di un'indennità speciale in caso di morte o invalidità permanente assoluta del lavoratore, le borse di studio in favore dei figli degli operai iscritti, la fornitura periodica di indumenti da lavoro, il rimborso parziale delle spese per occhiali, protesi ortopediche, protesi dentarie o cure ortodontiche e protesi oculistiche. L'Ente aderisce alla Commissione Nazionale delle Casse Edili (CNCE), assieme ad oltre 130 casse edili territoriali in tutto il territorio nazionale.

L'iniziativa in ambito Cloud intrapresa dalla cassa edile riguarda lo sviluppo e la fruizione di un software relativo alla gestione delle azioni legali attivate per il recupero dei crediti e per la rateizzazione del debito maturato dalle imprese. Ciò permette all'ente di monitorare il fascicolo elettronico delle singole pratiche affidate ai propri legali, con una procedura telematica omogenea, a cui i professionisti possono accedere direttamente dalle loro sedi. Lo sportello unico per le attività legali (SUAL) ha permesso di ridurre i tempi di gestione, di snellire la mole di lavoro e di aggiornare, in tempo reale e da qualsiasi device, l'archivio delle pratiche legali: l'avvocato aggiorna il fascicolo in tempo reale e il personale, prima impiegato nella gestione del materiale cartaceo e nella comunicazione con gli avvocati, è ora allocato su altre attività. La soluzione, inoltre, ha permesso di rendere omogenee le pratiche di recupero dei crediti e rateizzazione del debito maturato dalle imprese, nonché il monitoraggio delle singole pratiche affidate ai propri legali.

Lo sviluppo di tale piattaforma nasce dall'esigenza di rispondere ad alcune peculiarità relative al mondo della riscossione crediti e alla gestione dei lavoratori nel settore dell'edilizia sul territorio nazionale.

Innanzitutto le casse edili, pur essendo enti paritetici privati, dal 2007 svolgono funzione pubblica assieme a INPS e INAIL in qualità di unici soggetti autorizzati al rilascio del DURC (documento unico regolarità contributiva) per il settore edile, sia per appalti pubblici che per lavori privati. Ciò comporta, di conseguenza, una particolare attenzione alle procedure legali che afferiscono al diritto del lavoro per garantire il rispetto dei pagamenti dei contributi previdenziali e assicurativi ai lavoratori da parte delle imprese che operano nei cantieri. Al recupero crediti, inoltre, è legata anche la raccolta delle fidejussioni, la rateizzazione e quindi la pianificazione del piano di rientro degli eventuali debiti maturati nei confronti dell'Ente.

In secondo luogo, dato che le casse edili associate alle differenti aree territoriali sono nate in periodi diversi, ognuna si è dotata del proprio gestionale caratterizzato da procedure differenti e, quindi, difficilmente rendicontabili in un unico sistema; inoltre l'inaccessibilità dell'applicativo da ambienti differenti dal luogo di lavoro imponeva agli avvocati dislocati sul territorio di utilizzare la pratica cartacea, con conseguente disallineamento dei tempi tra la registrazione dell'evento e la redazione della pratica.

Infine, a causa della crisi in cui si trova il Paese, le casse edili hanno riscontrato un maggiore ritardo nei pagamenti e quindi un forte aumento delle pratiche di recupero crediti da gestire. Con tali prerogative, la cassa edile di Lecce ha migrato l'intero sistema gestionale in Cloud, permettendo di gestire circa 1.000 pratiche attive, con i benefici sopra enunciati.

Il successo dell'iniziativa ha convinto la commissione nazionale (CNCE) a promuovere tale sistema anche presso le altre 130 casse edili territoriali che oggi, previa autorizzazione, possono accedervi. A dicembre 2012, è nata infatti una "nuvola" per tutte le casse edili, scalabile, personalizzabile in base alle esigenze locali e indipendente dal gestionale e dal proprio database, per garantire comunicazione e omogeneità tra le diverse casse edili nazionali.

Il SUAL, in sintesi, oltre allo snellimento dei processi di comunicazione con l'intervento degli avvocati sul territorio, ha permesso di far fronte alla criticità relativa alla frammentazione

dei processi, garantendo maggiore omogeneità di comportamento, riducendo i diversi sistemi gestionali e accentrando in un'unica infrastruttura con lo scopo di connettere le autonomie locali e coordinarle col sistema centrale.

Lo sviluppo del sistema (ad oggi in fase di beta-test sino a luglio 2013) prevede la possibilità di convertire l'inserimento manuale dei dati (ad opera della cassa edile o degli avvocati), con un sistema automatico che, tramite i web services, permette l'aggiornamento simultaneo delle informazioni residenti sul gestionale locale e sulla piattaforma comune.

Per la migrazione del gestionale in Cloud, invece, è necessario attendere una maggiore maturità del mercato e una riduzione del digital divide, che obbliga a sperimentare come unico canale gli smartphone per gestire in modo più snello e flessibile i contatti con i lavoratori.

Conad del Tirreno

Box 7.6

Il Consorzio Nazionale Dettaglianti nasce a Bologna il 13 Maggio 1962. In 50 anni di attività, Conad ha costruito un forte sistema distributivo, diversificato per canali di vendita e con un'ampia offerta di prodotti e servizi. La presenza capillare sul territorio nazionale è garantita dalle 8 cooperative di cui si avvale. Tra queste, Conad del Tirreno è presente con i suoi oltre 340 punti vendita associati in Toscana, Lazio, Sardegna e nella provincia di La Spezia. Il Gruppo Conad del Tirreno si avvale di strutture finanziarie e immobiliari al fine di sostenere lo sviluppo della rete di vendita. In particolare "Futura", costituita nel 1983, ha la missione di sviluppare e rinnovare la rete di vendita attraverso la realizzazione di nuove iniziative e la partecipazione, con il socio imprenditore, in società proprietarie di aziende operanti nel settore del commercio al dettaglio.

Conad del Tirreno è una grande cooperativa di imprenditori indipendenti che impiega circa 9.000 risorse e che attraverso le insegne E.Leclerc Conad, Conad Superstore, Conad, Conad City, Saponi&Dintorni e Margherita, ha sviluppato nel 2011 un fatturato sulla rete di oltre 2,1 miliardi di euro.

L'azienda ha avviato l'implementazione di un sistema Cloud di tipo SaaS erogato da IBM DemandTec per la valutazione e l'ottimizzazione dell'assortimento, seguendo il modello di un progetto di successo, avviato circa sei anni fa inerente l'ottimizzazione del pricing al cliente.

Il progetto si fonda su un piano di sviluppo pluriennale allineato alla strategia dell'organizzazione e la sua conclusione è prevista entro il 2014. Per questo motivo, i benefici derivanti dall'implementazione della soluzione non sono stati completamente traggurati e misurati.

Con lo scopo di razionalizzare ed efficientare le attività predisposte per il processo di assortimento, Conad del Tirreno sta adottando un sistema che permette di analizzare le performance degli assortimenti presenti nei vari canali/territori e di definire una proposta di intervento per l'ottimizzazione, attraverso modelli econometrici che tengono conto dei comportamenti dei singoli clienti. Con tale soluzione l'azienda si propone di soddisfare le proprie esigenze di efficientamento e sofisticazione del processo di scelta dei prodotti in vendita per ciascuna categoria, massimizzando la soddisfazione dei clienti, salvaguardando il fatturato e riducendo la complessità operativa tramite lo sviluppo complementare di competenze interne ed esterne veicolate dalla soluzione.

La soluzione in Cloud che Conad del Tirreno sta adottando è una soluzione applicativa verticale che viene alimentata con i dati forniti dal sistema gestionale e statistico interno che oggi supportano l'organizzazione nel prendere le decisioni. Tale soluzione risulta particolarmente sofisticata poiché costituita da sistemi di ottimizzazione specializzati e permette, attraverso una modellizzazione della realtà, di realizzare delle simulazioni relative ai possibili scenari derivanti dalle differenti azioni intraprese. Nello specifico, Conad del Tirreno attiva un flusso in entrata al sistema, che viene alimentato dalle informazioni sulle vendite e sulle transazioni scontrino e riceve in output i risultati, che supportano la fase di revisione assortimentale, processo periodico che porta a rivedere secondo un calendario annuale l'assortimento per categoria merceologica. Il sistema, dunque, si ferma alla fase di predisposizione dei risultati dell'ottimizzazione che diventano, quindi, oggetto di discussione di una commissione e che permettono di prendere decisioni ottimizzate sulla singola categoria, lasciando poi al personale addetto le retroazioni sul sistema gestionale. Tale procedura avviene periodicamente sovrapponendosi al

processo reale e assecondando il flusso di processo.

Il tempo di attivazione della soluzione è stato dell'ordine di 3 settimane, tempi molto contenuti se confrontati con quelli che occorrerebbero per attivare un'analoga soluzione in-house (sicuramente oltre 10 settimane).

Oltre alla velocità di implementazione, le esigenze che hanno spinto all'adozione di un applicativo Cloud riguardano la convinzione che in processi verticali, come quello relativo alla gestione dell'assortimento dei punti vendita, le soluzioni di Software as a Service siano adeguate poiché caratterizzate da brevi tempi di attivazione e limitata gestione degli aspetti tecnici, a vantaggio di una visione maggiormente business-centric. Inoltre semplificando la gestione tecnica vengono liberate risorse, successivamente allocate su attività afferenti il core business, con un conseguente orientamento al risultato. La scelta di un leader di mercato come partner garantisce l'affidabilità e l'autorevolezza della soluzione e quindi la buona riuscita del progetto. La convenienza del progetto è stata valutata attraverso la valorizzazione dell'esperienza passata operata nel processo di ottimizzazione del pricing, che ha dimostrato l'agilità e l'adeguatezza della soluzione, anche senza alcuno studio preliminare, che avrebbe richiesto oneri aggiuntivi in ordine a tempo e costi. La maggiore flessibilità è figlia del modello che ha permesso di avere anche certezza dei costi di esercizio con ridotti investimenti iniziali.

L'unica criticità connessa al progetto potrebbe derivare dalla percezione di parziale perdita di controllo del processo dovuta alla natura stessa della soluzione Cloud.

In futuro l'azienda si propone di integrare gradualmente questo sistema nel processo di valutazione degli assortimenti, seguendo lo stesso percorso di successo effettuato per l'implementazione nel processo di pricing.

Box 7.7

Coop Italia

Coop è un sistema di Cooperative di Consumatori, con oltre 7,7 milioni di soci, 1.474 punti vendita, un giro d'affari di 13,14 miliardi di euro e oltre 57.000 dipendenti (dati 2011). Opera nella distribuzione dei beni di largo consumo basandosi sui valori della cooperazione: mutualità, solidarietà e progresso economico – sociale. Il sistema Coop è composto da più di 130 società cooperative di piccola, media o grande dimensione. Dopo oltre 150 anni di storia, Coop è oggi una tra le più grandi catene distributive italiane.

Il progetto che Coop ha intrapreso ha riguardato la migrazione dei sistemi di posta, messaggistica istantanea, calendar e presenze da un sistema on premise a uno in Cloud offerto da Microsoft. Le sedi coinvolte nel progetto sono quelle di Casalecchio, Prato e Montelupo Fiorentino per un totale di oltre 700 utenti appartenenti a diverse funzioni aziendali.

La piattaforma precedente, seppur basata su un'infrastruttura ad alta affidabilità, necessitava di competenze sempre più difficili da reperire sul mercato, oltre che uno spazio di archiviazione sempre crescente, un'attenzione particolare al monitoraggio e alla manutenzione dell'infrastruttura e l'aggiornamento continuo del software sui PC con relativa configurazione. L'obsolescenza della soluzione influiva sull'efficienza della stessa, riducendola in termini di fruibilità dei servizi da parte degli utenti e aumentando l'impiego di risorse dedicate alla sicurezza e alla protezione dei dati. Il processo di cambiamento è stato innescato dalla consapevolezza in Coop Italia che strumenti ormai commoditizzati, come la posta elettronica, sono facilmente fruibili in modalità Cloud, attraverso il quale è possibile trasformare i costi fissi in costi operativi, ridurre gli oneri di gestione e di aggiornamento e i rischi di fermo del servizio e di perdita dei dati.

Il progetto, iniziato ad Aprile 2011 con l'analisi di fattibilità e portato a compimento in due anni, ha visto il susseguirsi di tre differenti fasi. La prima è stata dedicata all'analisi tecnica e di adeguamento e ai test sull'infrastruttura, con lo scopo di individuare alternative possibili. In base ai risultati ottenuti, a valle di alcune valutazioni di carattere legale e tenuto conto delle potenziali criticità derivanti dall'introduzione della soluzione Cloud, la scelta tra diverse proposte è ricaduta sulla soluzione di Microsoft Office 365, che garantiva l'integrazione con i sistemi legacy e la compliance relativa agli aspetti di sicurezza e privacy richiesti. Il progetto pilota, che ha caratterizzato la seconda fase, ha coinvolto circa 30 utenti e ha permesso di verificare le criticità individuate nella fase precedente, per poi estendere il piano di roll-back e di

gestione dei rischi con una stima dei tempi e dei costi relativi. In questa fase, Coop Italia si è anche organizzata per la successiva migrazione dei sistemi, attraverso la creazione dei gruppi di migrazione, la profilazione degli utenti e preparando l'utenza al trasferimento sulla nuova piattaforma. Infine, con la fase di roll-out si è effettuata definitivamente la migrazione di 800 utenti, ponendo particolare attenzione alla comunicazione a supporto delle attività, alla formazione degli utenti, al monitoraggio delle performance, alla gestione delle criticità individuate nel pilota e al supporto tecnico remoto esterno.

La nuova soluzione di Microsoft come previsto ha permesso la variabilizzazione dei costi, la riduzione degli oneri di gestione, di aggiornamento e del rischio di fermo e di perdita dati. Inoltre, con la perfetta integrazione con i sistemi di produttività individuale, già presenti in azienda, sono stati ottenuti vantaggi in termini di efficienza operativa e maggiore e migliore integrazione con altre cooperative e partner. Infine, il ritrovato feeling fra utente e servizio ha permesso di aumentare l'utilizzo della chat e della videoconferenza. La condivisione di documenti avviene, per ora, solo all'interno dei Sistemi Informativi e con partner selezionati, ma il sistema è in uso per analisi funzionali e tecniche e per tutta la gestione del processo di Demand, fruibile anche da device mobili personali.

La valutazione del progetto è stata formalizzata attraverso un business case che confrontava la soluzione on premise e con quella Cloud. Per la prima si è tenuto conto dei costi in termini di hardware, licenze, gestione, storage, messaging, appliance, aggiornamento, mentre i costi relativi al secondo tipo di soluzione riguardavano la gestione, la stima del costo del progetto e la creazione di banda aggiuntiva, oltre all'apertura di 650 caselle di posta. Già dal terzo anno si è evidenziato un risparmio del 36% e il tempo di payback è stato misurato in due anni e mezzo. Le criticità più significative non sono state quelle organizzative, ma hanno riguardato gli aspetti più tecnologici. L'azienda, infatti, ha dovuto affrontare una riconfigurazione significativa dell'architettura, accompagnata da un lavoro di revisione dei dati presenti nei vecchi archivi dall'adeguamento del vecchio database, per garantire il corretto funzionamento della nuova soluzione. Inoltre, durante la fase di migrazione dei contatti di posta è stata posta particolare attenzione al dimensionamento del traffico web, alla gestione dei firewall e all'integrazione con i servizi custom.

Forte del successo ottenuto, Coop Italia vuole estendere le funzionalità di collaboration, investendo maggiormente sugli aspetti inerenti la sicurezza, per garantire un sicuro scambio di informazioni non solo all'interno dell'azienda, ma anche verso l'esterno e quindi verso i fornitori.

CSI Piemonte

Box 7.8

CSI Piemonte (Consorzio per il Sistema Informativo) è l'insourcer ICT di Regione Piemonte, Città di Torino e molte PA della Regione Piemonte, che si propone di realizzare servizi pubblici innovativi per semplificare la vita di cittadini e imprese e rendere più facile e veloce il loro rapporto con la Pubblica Amministrazione.

Per la fase di realizzazione dei progetti CSI Piemonte fa ampio ricorso a risorse professionali esterne. Questa modalità operativa comporta la frequente attivazione dei processi di recruiting e, una volta completata la fase di selezione, di quelli di contrattualizzazione, provisioning delle postazioni di lavoro e via dicendo.

La gestione tradizionale di queste attività prevedeva attività prevalentemente manuali, mentre l'informatizzazione era limitata alla compilazione di documenti e messaggi scambiati via mail tra gli attori delle differenti unità organizzative coinvolte, con significative inefficienze di processo. Una nuova risorsa, dunque, doveva attendere giorni o settimane per essere pienamente operativa, con impatti anche significativi sui costi e sui tempi di progetto.

Al fine di acquisire maggior rapidità ed efficienza, CSI Piemonte ha deciso di adottare una soluzione applicativa di workflow management approvvigionata in modalità Public SaaS, che abilitasse l'automazione dell'intero processo di gestione dei professionisti esterni. Grazie a questa soluzione è ora possibile attivare in modo semplice tutti i servizi tecnici e amministrativi necessari per preparare e gestire tempestivamente l'ingresso dei nuovi consulenti nelle sedi di CSI Piemonte, rendendo disponibile quanto necessario già dal primo giorno. La possibilità

di monitorare il processo consente, inoltre, di conoscere il punto esatto in cui il processo si trova in un determinato istante e di effettuare eventualmente tutte le azioni di sollecito/escalation necessarie. I servizi sviluppati ed esposti dalla piattaforma Cloud sono stati integrati con il portale intranet di CSI a livello di interfaccia utente per consentire una più semplice fruizione da parte degli utenti.

Il progetto ha visto una prima fase di modellazione e reengineering dei processi di recruiting e provisioning, che ha portato notevoli benefici sulle performance dei nuovi processi supportati. L'adozione di una piattaforma Cloud ha consentito di implementare i nuovi processi in soli 7 giorni di attività, un tempo ampiamente inferiore alla personalizzazione e implementazione di un analogo servizio on premise.

Il successo e i benefici evidenziati dal progetto hanno spinto CSI a procedere ulteriormente nell'adozione del Cloud, valutando l'utilizzo di una piattaforma di integrazione as a Service per consentire una maggiore integrazione con i processi e i sistemi aziendali.

Box 7.9

E.ON Italia

E.ON è una delle più grandi aziende a capitale interamente privato al mondo nel settore dell'energia elettrica e del gas, e conta oltre 72.000 dipendenti per circa 26 milioni di clienti in tutto il mondo.

L'iniziativa Cloud descritta nasce nella branch italiana a partire dall'esigenza di razionalizzazione di un panorama applicativo molto frammentato, da un lato per la natura dell'azienda stessa, cresciuta storicamente per acquisizioni successive, dall'altro lato per le caratteristiche di un settore tradizionalmente segmentato per natura del servizio (gas e energia elettrica) e tipologia di clienti (privati, microbusiness e large business). A fine 2011 è stato avviato un programma di convergenza e razionalizzazione di sistemi applicativi a supporto del business della vendita, a partire dal CRM. In particolare, il CRM ha nel settore utility un ruolo fondamentale, in quanto è l'applicativo che tipicamente opera da orchestratore tra i diversi canali di contatto con il cliente (web, contact center, teleselling, agenti, sportelli, ...) e i processi interni di erogazione del servizio, attivando i relativi workflow sui vari sistemi verticali e presso i partner esterni.

Prima dell'adozione di soluzioni Cloud, E.ON Energia, la business unit di E.ON Italia attiva nella vendita di elettricità, gas e soluzioni energetiche, operava con diverse applicazioni di CRM on premise. Puntando al miglioramento del servizio ai clienti e all'efficientamento dei processi aziendali, la società ha deciso di adottare una soluzione unica e integrata per tutti i segmenti di servizio.

La scelta iniziale verso una soluzione di Public Cloud è riconducibile principalmente alla necessità di superare i limiti di efficacia e performance della tradizionale infrastruttura on premise, (oggi possibile tramite l'adozione di soluzioni SaaS caratterizzate da una certa maturità sul fronte funzionale e da alti livelli di servizio) e all'obiettivo di velocizzare il processo di trasformazione abbattendo il tempo di realizzazione del progetto; ma tale scelta è riconducibile anche alla volontà di sfruttare le potenzialità di soluzioni disegnate per semplificare la cooperazione, condivisione e comunicazione tra le varie aree aziendali attraverso strumenti totalmente innovativi tipici del social networking (online chat, message posting, ecc.). L'adozione del paradigma Cloud ha richiesto un approfondimento tecnico in sede di business case riguardante la sicurezza dei dati e la possibilità di controllare efficacemente la relazione con il fornitore. Per entrambi gli aspetti sono state trovate soluzioni adeguate.

Il rilascio in produzione della nuova soluzione è avvenuto nel Febbraio 2013 e il roll-out a tutti i dipartimenti e su tutti i processi verrà completato entro Luglio 2013, divenendo così la più estesa e complessa applicazione di CRM in modalità SaaS nel settore utility italiano.

Il nuovo sistema si integra con il mondo applicativo on premise (circa una ventina di sistemi) attraverso un middleware di integrazione open source, sul quale sono stati mappati oltre 150 flussi di integrazione differenti. A seconda dei casi, i connettori tra il CRM in SaaS e il mondo applicativo interno sono stati sviluppati alternativamente sulla piattaforma middleware o con gli strumenti iPaaS del CRM.

A causa delle peculiarità del settore utility, è stata necessaria una customizzazione dell'applicativo, anche per rispettare i vincoli regolatori. L'onere e la complessità di questo processo sono stati tut-

tavia ridotti significativamente grazie al riuso di librerie di processi e componenti già offerti dallo strumento, nonché dall'agilità che la piattaforma PaaS offerta dal vendor ha conferito alle attività di sviluppo e testing. Su questo tipo di attività l'azienda ha stimato un sostanziale risparmio rispetto ai costi di customizzazione e integrazione delle tradizionali soluzioni applicative on premise. Ulteriori sinergie saranno ottenibili tramite il riutilizzo interno di know-how e componenti qualora la soluzione dovesse essere estesa alle altre Business Unit del gruppo.

La realizzazione progressiva dei benefici è iniziata sin dal primo rilascio e diventerà ancora più evidente con la conclusione del progetto e con la relativa estensione nell'adozione della nuova soluzione; per quanto riguarda i processi di CRM i benefici sono principalmente risultanti da una gestione convergente del parco clienti (cross commodity, segmenti, canali, ecc.), da un approccio customer-centric alla gestione dei processi e da un alto grado di automatizzazione che permetterà di migliorare le performance operative degli addetti di front end (riduzione del tasso di abbandono del cliente, riduzione delle chiamate perse, riduzione dei tempi medi delle chiamate, riduzione del numero medio di chiamate per cliente, ...) e di monitorare l'efficienza dei processi aziendali attraverso il monitoraggio costante di una serie di business KPI. Analoghi benefici operativi saranno riscontrabili nelle attività di post-vendita, dove sarà anche possibile aumentare drasticamente le funzionalità self-service erogate tramite il nuovo portale online per tutti i segmenti di clientela, riducendo l'onere della relazione diretta.

Dal punto di vista informatico, i livelli di servizio garantiti dall'offerta SaaS pubblica si sono confermati distintivi rispetto alle performance dei tradizionali sistemi on premise. In particolare è migliorata la disponibilità del sistema, diminuito l'impatto per il rilascio di nuove funzionalità (con compatibilità garantita rispetto a tutte le configurazioni e personalizzazioni), aumentate le performance e, grazie alla forte componente innovativa che contraddistingue la tecnologia, sarà fortemente agevolata l'integrazione con il mondo dei social e la mobilità multi device.

Editoriale Secondamano

Box 7.10

Nata 30 anni fa come testata cartacea, Editoriale Secondamano ha saputo essere al passo con l'evoluzione del mercato e dispone oggi anche di una piattaforma Internet, www.secondamano.it, particolarmente efficiente e performante, per garantire una ricerca tempestiva degli annunci ed elevati livelli di soddisfazione da parte degli utenti. L'azienda, attraverso il suo sito web, dal 2007 è punto di incontro per chi vende e chi acquista attraverso la rete. Il sito conta oltre 250.000 annunci pubblicati ogni giorno focalizzati soprattutto sui settori automotive e real estate, 90 milioni di pagine visitate e un milione e mezzo di utenti unici ogni mese, con un volume di traffico generato in costante crescita.

Editoriale Secondamano nel corso del triennio 2006-2008 ha investito nell'allestimento di una sala informatica dotata delle apparecchiature necessarie al business su cui ha costruito servizi dipartimentali e gestionali messi a disposizione di 300 posti di lavoro dislocati in diverse sedi e accessibili via VPN.

La crisi economica dal 2009 ha colpito anche l'azienda che ha dovuto ridimensionarsi in modo drastico e attuare politiche che permettessero di ridurre il più possibile i costi. Sotto forte indicazione del vertice aziendale per soluzioni che prevedessero una riduzione costi, un aumento dell'efficienza e l'affidabilità dei sistemi, è stato pianificato il progetto di migrazione dell'infrastruttura hardware attualmente residente in sede.

Editoriale Secondamano possiede un'infrastruttura localizzata in un unico Data Center di 60 mq, comprendente un totale di 10 rack ospitanti circa 30 server fisici, storage con 20 TB disco e SAN in fibra ottica. Questa infrastruttura ospitava circa 70 server tra fisici e virtuali. La potenza elettrica assorbita dall'infrastruttura per il suo funzionamento era di 20 kW, a cui è necessario aggiungere la potenza necessaria per il raffreddamento ambientale.

Il progetto di migrazione dell'infrastruttura fisica ad una infrastruttura interamente virtuale comprende una fase di server consolidation con un'analisi dei server da dismettere o di cui aumentare le prestazioni: sono stati dismessi server ospitanti applicazioni inutilizzate e potenziati server che richiedevano maggiori performance, come ad esempio quelli dedicati al gestionale editoriale. Il progetto ha consentito di realizzare un'infrastruttura interamente virtuale che,

oltre alla virtualizzazione dei server, ha realizzato la virtualizzazione di dispositivi di sicurezza (firewall), bilanciatori, antispam, dispositivi originariamente fisici. Questa virtualizzazione di dispositivi è stata effettuata ricorrendo a tecnologie open source o già licenziate.

Oltre a questi aspetti il progetto è stata un'occasione per una revisione dell'aderenza delle installazioni in Cloud ai limiti imposti dal licensing per gli ambienti virtuali, al fine di riutilizzare le licenze già acquistate da Editoriale Secondamano nel corso degli anni per evitare ulteriori costi.

Dal punto di vista operativo l'accesso all'infrastruttura Cloud è stata realizzata come prolungamento della infrastruttura di rete locale; le VLAN presenti nell'infrastruttura fisica di Editoriale Secondamano sono state rilanciate presso l'infrastruttura Cloud su link punto punto a livello 2 ISO/OSI. È stato così possibile spostare i server in Cloud (virtualizzando i server fisici) senza creare nessuna discontinuità di servizio. Le fasi di migrazione del database relativo al gestionale editoriale che hanno previsto backup e restore del database sono avvenuti in orario notturno per non creare disservizio all'utente finale. Il progetto attualmente in corso di realizzazione, ha già comportato una diminuzione della potenza assorbita, che attualmente è di circa 14 kW. A conclusione della realizzazione del progetto l'assorbimento previsto dagli apparati che necessariamente resteranno presso la sede di Editoriale Secondamano sarà di pochi kW (non più di 5).

Alla riduzione dei costi energetici e di spazio, si aggiunge la riduzione dei costi relativi ai canoni di manutenzione e assistenza dei server fisici, storage e dispositivi di rete e sicurezza. I benefici economici sono comunque solo una parte dei vantaggi ottenuti. Il passaggio a un'infrastruttura Cloud ha consentito di realizzare un aumento della flessibilità, che permette di scalare in modo elastico e rapido le risorse e un aumento dell'affidabilità dei sistemi, grazie alla partnership con il provider con cui è stato sviluppato il progetto che prevede SLA adeguati alle esigenze dell'azienda.

Il progetto è frutto di un lungo lavoro di selezione del fornitore operato dai sistemi informativi per raggiungere gli obiettivi di riduzione dei costi e aumento di flessibilità e affidabilità, pur mantenendo un alto livello di servizio. La selezione del fornitore è avvenuta dopo pubblicazione di un bando di gara e dopo un confronto fra più partecipanti. Fastweb rispondeva esattamente alle esigenze di Editoriale Secondamano: l'azienda, infatti, mirava a demandare le attività di complessa gestione dell'hardware e della rete, per potersi focalizzare maggiormente sul core business. Questa scelta ha permesso anche di creare una maggiore sinergia con il provider che già forniva connettività internet, VPN e fonia e quindi di agevolare l'integrazione a livello networking dell'infrastruttura Cloud con quella proprietaria.

Il contratto col provider è di durata biennale ed è basato su un canone mensile comprendente banda internet ed un pool di servizi Cloud, nel dettaglio: CPU (55 GH), RAM (200 GB) e disco (17TB). Ulteriore consumo di risorse saranno eventualmente fatturate a parte in base all'effettivo consumo, secondo tariffe contrattualizzate, realizzando in tal modo un ottimo livello di flessibilità e scalabilità. Il monitoraggio delle performance avviene attraverso strumenti che permettono di monitorare la disponibilità del sistema, la banda e il sistema operativo.

L'alta flessibilità, caratteristica intrinseca del Cloud, permetterà nel prossimo futuro di aumentare la potenza erogabile e fruibile per la realizzazione di nuovi servizi e funzionalità richieste dai clienti in tempi rapidi, attivando quindi un ampliamento del portafoglio servizi con forte impatto sul core business aziendale.

La riduzione dei costi prevista grazie al progetto Cloud e alle sinergie realizzate con il fornitore relativamente agli altri servizi forniti (fonia, VPN), in aggiunta ai benefici descritti, sarà di oltre il 50% dei costi sostenuti annualmente per infrastruttura e servizi informatici e di rete.

Box 7.11

Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane

Il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane, è costituito da circa 70 mila ferrovieri che ogni giorno contribuiscono a far viaggiare più di 9.000 treni e a gestire una rete di oltre 16.000 chilometri su cui viaggiano ogni anno circa 500 milioni di viaggiatori e 80 milioni di tonnellate di merci. La struttura del Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane deriva dal processo di riorganizzazione avviato nel 2000: l'attuale assetto organizzativo è quello di Gruppo industriale con una

Capogruppo, Ferrovie dello Stato Italiane SpA, a cui fanno capo le società operative nei diversi settori della filiera e altre società di servizio e di supporto al funzionamento del gruppo.

In un momento in cui nuovi competitor si affacciano sul mercato nazionale e la competizione, anche internazionale, riguarda tutte le tipologie di trasporto, il gruppo ha deciso di imprimere una svolta significativa ai sistemi informativi aziendali. Così nel 2010, quando l'in house che forniva servizi ICT a Ferrovie è stata avviata verso la privatizzazione, l'azienda ha intrapreso un progetto di innovazione che ha coinvolto non solo l'aspetto tecnologico del Sistema Informativo.

Il percorso implementato da Ferrovie ha avuto inizio con la pubblicazione di un bando di gara per l'outsourcing dei sistemi informativi aziendali, nel quale il Cloud è stato considerato un aspetto fondamentale. La gara è stata vinta da un RTI (Raggruppamento temporaneo di imprese), composto da 4 differenti società, con cui sono stati definiti specifici livelli di servizio e capacità progettuali.

Il Gruppo Ferrovie ha avviato dunque un processo di upgrade tecnologico, che ha permesso di virtualizzare oltre 2.000 server in un'infrastruttura tecnologica denominata HyperCED. La migrazione verso il Private Cloud ha previsto l'accentramento dei Data Center di proprietà su un unico sistema Cloud realizzato su tre Data Center distinti: il principale ubicato nella zona Roma-est, quello per il backup e il Disaster Recovery ubicato a Pomezia e l'ultimo per l'e-ticketing situato a Rho-Pero. Da un Sistema Informativo che prevedeva la distribuzione dei sistemi sul territorio si è andati verso la centralizzazione dei sistemi e delle basi di dati, passando dall'implementazione di sistemi "ad hoc" all'adozione di soluzioni standard, con la possibilità di interloquire con una pluralità di partner, anziché con un'unica società.

Il sistema si contraddistingue per una scalabilità multidimensionale, che permetterà di sostenere le evoluzioni e i cambiamenti in caso di crescita di performance e dimensioni, e per le tecnologie e i modelli statistici di saturazione delle risorse elaborative che hanno trasformato l'infrastruttura IT in un servizio on demand con capacità di real-time provisioning. L'ambiente prima era caratterizzato da una stratificazione di tecnologie che ne rendevano oneroso e difficoltoso il governo e che non permettevano di raggiungere economie di scala né a livello infrastrutturale né in relazione alle skill di cui le risorse atte alla gestione avrebbero dovuto dotarsi. Oggi la soluzione permette di gestire i sistemi massimizzandone l'efficienza, liberando risorse che possono focalizzarsi sulla realizzazione di nuove applicazioni Cloud-based, accessibili in tutta sicurezza dai clienti in mobilità, con qualsiasi tipo di device.

La trasformazione non ha avuto alcuna ripercussione sul core business: i treni hanno continuato a viaggiare, gli utenti non hanno riscontrato cambiamenti e la società ha migrato il proprio sistema sul Cloud, definendo comunque un piano di change management per la Direzione ICT, che ha previsto la riduzione delle risorse dedicate alle operations, la trasformazione della figura del sistemista, un aumento dei project manager, degli architetti di sistema e dei service level manager.

L'elemento più critico riscontrato nello sviluppo del progetto è stato quello di garantire la continuità del servizio soprattutto nel caso di reti estese e servizi ad ampia pervasività, ma la rete di alleanze strategiche che ha lavorato al progetto e il rapporto di partnership fra l'azienda e i fornitori, garantito da contratti e alleanze solide e di durata pluriennale, hanno permesso di risolvere anche tale complessità tecnologica.

Leroy Merlin

Leroy Merlin è un'azienda retail specializzata in bricolage e fai-da-te che fa parte di Groupe Adeo. Sul territorio italiano sono presenti 47 punti vendita e circa 5.700 collaboratori, per un fatturato di oltre 1 miliardo di euro. Nel mondo, Leroy Merlin opera con circa 330 punti vendita in 13 Paesi con oltre 61.800 dipendenti.

Negli ultimi anni la branch italiana di Leroy Merlin ha portato avanti un percorso di evoluzione per gradi del proprio Sistema Informativo verso un modello di Cloud ibrido, con l'obiettivo di assicurare livelli di performance e affidabilità in linea con le esigenze del business, nonché di erogare nuovi servizi innovativi ai suoi utenti e clienti.

Un primo passo è avvenuto nel 2009 quando, anche al fine di semplificare l'integrazione

Box 7.12

con i sistemi informativi di altre aziende acquisite, è stata avviata un'intensa campagna di virtualizzazione di tutto il parco server, sia di quelli dislocati nella sede centrale sia di quelli presenti presso i punti vendita Leroy Merlin sul territorio nazionale. Quest'iniziativa è stata avviata in parallelo con la realizzazione di un nuovo Data Center centrale nella periferia di Milano, dove nel 2010 è stata quindi trasferita tutta l'infrastruttura dell'azienda. Nonostante l'investimento in tecnologie allo stato dell'arte, la nuova infrastruttura ad alta virtualizzazione si è rivelata non essere comunque in grado di soddisfare le sempre più pressanti richieste di un business caratterizzato da forti stagionalità, operatività giornaliera continuativa e distribuita su tutto il territorio nazionale, rilevanti carichi giornalieri di reporting e business intelligence. Nonostante la Direzione ICT provvedesse a un progressivo rinforzo del presidio sistemistico interno non sono corrisposti miglioramenti significativi nei livelli di servizio.

A questo punto, la soluzione proposta dalla Direzione ICT è stata quella di trasferire tutti gli applicativi di produzione su un'infrastruttura alternativa, ad alta automazione, gestita da un provider specializzato e quindi in grado di garantire secondo il modello Virtual Private Cloud un servizio 24x7 secondo SLA prestabiliti di affidabilità e tempestività di risposta.

Il progetto realizzato è stato completato nel 2011, con la migrazione dei server applicativi sulla nuova infrastruttura (circa 40 virtual machine distribuite su 5 host dedicati) e il mantenimento del Data Center di proprietà principalmente per attività secondarie (ambienti di pre-produzione, backup, mirroring giornaliero dei CED di negozio, ...). Ha fatto eccezione solo lo storico ERP aziendale, per il quale è previsto un percorso di evoluzione con tempistiche più lunghe.

La soluzione individuata garantisce attualmente elevati livelli di servizio e business continuity, oltre che rilevanti risparmi di costo rispetto a una gestione on premise dei sistemi (es. riduzione staff sistemistico interno, efficienza energetica, ...). Inoltre, il completamento dell'infrastruttura centrale con servizi dalla nuvola pubblica dello stesso fornitore per coprire i picchi stagionali di attività ha conferito al Sistema Informativo aziendale un livello di scalabilità e flessibilità che, attraverso sistemi tradizionali, non sarebbe stato perseguibile se non con un oneroso sovradimensionamento delle risorse.

Sul piano organizzativo, la delega completa all'outsourcer sulla gestione dell'infrastruttura ha permesso alla Direzione ICT di spostare il focus delle proprie risorse da competenze tecnico-sistemistiche eterogenee verso skill più gestionali di demand e sourcing management. Oggi la Direzione ICT di Leroy Merlin Italia conta 33 persone, i cui sforzi sono concentrati verso la comprensione delle istanze del business locale e sulla proposta di nuove iniziative.

Parallelamente alla riconfigurazione dell'infrastruttura, Leroy Merlin ha intrapreso vari progetti di adozione di soluzioni SaaS pubbliche per ambienti applicativi standard come la posta elettronica, le cartelle condivise, la gestione degli stipendi, la Unified Communication & Collaboration, la produttività individuale. Alcune di queste soluzioni rispondono alla sempre crescente pervasività dei prodotti consumer in azienda e al loro utilizzo autonomo, senza il controllo della Direzione IT, con conseguenti rischi per l'integrità e la sicurezza delle informazioni aziendali.

La pressione del mondo consumer è rilevante anche sul fronte dei device: crescenti richieste da parte del business hanno portato all'avvio di un progetto di virtualizzazione dell'interfaccia applicativa per poter erogare con sicurezza alcuni moduli applicativi fondamentali in modalità bring-your-own-device e sui device aziendali agli utenti di sede e allo staff commerciale.

Tra i futuri cantieri d'innovazione i più significativi risultano essere l'introduzione per il 2014 di una piattaforma leader di e-commerce in modalità Public SaaS, integrata con il nuovo sito web di Leroy Merlin, che già oggi è ospitato sulla nuvola pubblica ed è basato su una soluzione evoluta di content management per offrire una ricca gamma di contenuti informativi informato multimediale. L'integrazione dei servizi esterni con i processi applicativi residenti sull'infrastruttura privata (e.g. anagrafica merci, logistica, ...) permetterà a Leroy Merlin di offrire online l'intero catalogo con opzioni innovative di vendita e consegna.

Box 7.13

Limoni

Limoni SpA è un'importante realtà della profumeria selettiva in Italia, che possiede una grande catena retail di settore. Da più di 60 anni la storia di Limoni è un crescendo costante: dai

piccoli centri urbani ai migliori centri commerciali d'Italia, sono più di 400 le vetrine Limoni che punteggiano il Paese. Limoni è anche un'azienda innovativa che permette ai suoi clienti di mantenersi sempre aggiornati sui nuovi prodotti, di conoscere gli eventi in programma e i negozi più vicini, attraverso applicazioni mobile, e di usufruire di contenuti esclusivi attraverso i QR code.

Con l'obiettivo di modernare la sua rete e al contempo ridurre i costi e aumentare i livelli di sicurezza, Limoni ha adottato un software gestionale in modalità Cloud, basato su una piattaforma PaaS. Tale software interessa i processi core, come l'ERP e il supporto alla forza vendita, in modo molto pervasivo e diffuso.

L'idea pionieristica di introdurre un software ERP in Cloud in ogni punto vendita è nata a Ottobre 2011 e l'implementazione è partita prima a rilento, attraverso una base prototipale di 12 punti vendita collegati a fine 2012, per poi conoscere una rapida espansione: a inizio 2013, infatti, in 8 settimane è avvenuto il deployment della soluzione in tutti i 450 punti vendita con il coinvolgimento di oltre 2.000 utenti. L'introduzione della soluzione è avvenuta senza l'ausilio di società esterne e senza l'intervento da parte di tecnici specializzati in nessuno dei punti vendita. È stata, invece, necessaria la formazione degli utenti che hanno partecipato a sessioni di e-learning, con audio e video di supporto sviluppati internamente.

A regime da circa due mesi, l'introduzione della soluzione ha permesso di variabilizzare i costi, eliminando le spese correnti per le licenze. La tariffa del servizio, concordata col fornitore, è basata sul reale consumo del servizio, il cui computo avviene mensilmente. Questa modalità di pagamento risponde appieno alle esigenze di business di Limoni, in quanto permette di avere la flessibilità tale da garantire una perfetta corrispondenza tra il numero di "licenze" e l'effettivo numero di punti vendita, per i quali si prevede un'operazione di consolidamento in grandi centri di qualità più elevata. La possibilità di ottenere la sincronizzazione e la visualizzazione in tempo reale dei dati tra i punti vendita e la sede centrale, eliminando così lo sfasamento di 24 ore, consente di monitorare l'evoluzione delle vendite, le risposte a una determinata campagna promozionale e soprattutto di sostenere nuove strategie multicanale. Lo sfruttamento delle potenzialità dei social network e della multicanalità consentirà di innovare l'ambiente fisico del punto vendita, affiancando a esso un ambiente online di e-commerce.

A fronte di questi benefici, l'introduzione del Cloud ha comportato una variazione delle competenze interne alla Direzione IT: a una riduzione di competenze di tipo tecnico è corrisposto un aumento della capacità di integrazione e orchestrazione delle differenti componenti modulari. C'è stato, inoltre, un investimento consistente sullo sviluppo di competenze di business e di sourcing (procurement e scouting).

A questo proposito, Limoni, ha riposto particolare attenzione nella selezione del fornitore. La scelta del provider è stata effettuata considerando l'affabilità dell'operatore e la possibilità di creare una soluzione ad hoc che rispondesse alle esigenze di completezza e personalizzazione dell'azienda, oltre che alle clausole contrattuali e ai livelli di servizio.

Dopo un periodo di consolidamento delle funzionalità implementate, Limoni intende ampliare il progetto attraverso l'introduzione nella nuvola di ulteriori applicazioni che possano cogliere i benefici derivanti dai nuovi strumenti social e dall'integrazione tra la piattaforma di e-commerce e il mondo retail.

Provincia Autonoma di Bolzano

Box 7.14

La Provincia Autonoma di Bolzano Alto Adige è la più settentrionale delle province della regione Trentino-Alto Adige ed è la provincia più estesa d'Italia. Il processo di digitalizzazione della Provincia sta passando attraverso alcune iniziative di e-Government. Uno dei principali progetti attivi, in collaborazione con Informatica Alto Adige (Siag), il Consorzio dei Comuni e altri enti pubblici locali, ha riguardato l'ottimizzazione e la razionalizzazione di un'infrastruttura informatica atta a ospitare servizi, applicazioni e sistemi informatici.

Il nuovo Data Center costituisce la base della nuova infrastruttura informatica che garantisce l'erogazione di servizi IT in modo sicuro, veloce e con altissima disponibilità. La sua costituzione è stata sancita nel 2007 con un accordo tra Amministrazione provinciale, Comuni e Informatica Alto Adige. Nel Data Center vengono ospitate ingenti quan-

tà di dati e informazioni trattati da parte dell'Amministrazione provinciale in modo più efficiente ed efficace, con un conseguente aumento delle prestazioni dei servizi erogati ai cittadini. Il nuovo Data Center che ospita sistemi e offre servizi a tutti gli enti pubblici dell'Alto Adige, Comuni, Provincia, Regione, Sanità, permette di disporre di maggiore spazio e adeguata energia e, nel contempo, garantisce maggiore affidabilità e disponibilità. Esso è costituito da una serie di locali e infrastrutture costruite e ottimizzate per ospitare sistemi informatici che garantiscano alimentazione ininterrotta, climatizzazione e sicurezza: la centralità dell'infrastruttura permette di sfruttare al meglio sinergie ed economie di scala con conseguente diminuzione dei costi di gestione a carico dell'Amministrazione pubblica.

I costi di investimento relativi all'allestimento dell'infrastruttura e del network delle sale ammontano a circa 4,79 milioni di euro. A fronte di tali spese sono stati identificati sia benefici quantificabili e tangibili sia vantaggi intangibili, trasversali e di lungo termine. In particolare, i benefici derivanti dalla centralizzazione dei Data Center possono essere classificati in:

- *benefici diretti*, che misurano il valore apportato direttamente dall'unificazione delle diverse sale server in un unico Data Center ai processi di business, e che sono maggiormente correlati con le priorità aziendali. Secondo quanto rilevato dalla Ricerca Verticale sulla Pubblica Amministrazione condotta dall'Osservatorio Cloud & ICT as a Service nell'edizione 2012, essi sono stati analizzati in base a 4 variabili: la gestione dei server, l'impiego di risorse umane, il recupero di spazio precedentemente occupato dai server, il consumo energetico e la spesa associata. Nello specifico, la centralizzazione di circa 400 server e la virtualizzazione di quasi il 50% di essi ha permesso di risparmiare 1,5 FTE l'anno, 160 mq e oltre 28 kWh giornalieri per server, per un totale di oltre 1 milione di euro di risparmi l'anno;
- *benefici infrastrutturali*, che misurano il valore apportato alle applicazioni dalla presenza di un'adeguata infrastruttura tecnologica, amplificandone i benefici diretti e diminuendone i costi associati. Il principale risparmio derivante dalla centralizzazione dei server è stato frutto del consolidamento di due ambienti dedicati al servizio statistico che ha permesso di ottenere una riduzione pari a 190.000 euro/anno. Sostanziale è anche il miglioramento della qualità del servizio, derivante dal sistema di cooling e di continuità energetica. Il Data Center è inoltre dotato di sofisticati sistemi di controllo degli accessi, anti-intrusione, videosorveglianza, rilevazione incendio, garantisce la Business Continuity e semplifica le procedure di Disaster Recovery.

Il ritorno, quindi, considerando i soli benefici diretti e infrastrutturali è pari al 22% e il tempo di ritorno dell'investimento, ipotizzando che la configurazione del Data Center non cambi, è pari a meno di 4 anni.

I *benefici intangibili*, invece, sono ricollegabili a un aumento della quantità, qualità e tempestività dei dati disponibili al management, semplificando le attività di monitoraggio e i processi di pianificazione e controllo, mentre i *benefici potenziali* sono correlati al fatto che la piattaforma garantirà lo sviluppo di applicazioni future a tempi e costi inferiori, in quanto il volume delle attività può essere incrementato senza dover aumentare in modo proporzionale le risorse. A breve, sono previsti dei miglioramenti grazie allo sfruttamento della rete in fibra ottica sul territorio che permetterà di consolidare l'infrastruttura informatica ancora periferica. Ad esempio, saranno consolidati nel Data Center la parte amministrativa di 17 scuole di Merano entro il prossimo settembre e successivamente 3 centri bibliotecari, con una conseguente riduzione dei costi di gestione, licenze, energia elettrica, ... Benefici per quanto riguarda i tempi di messa in opera e l'efficacia del servizio saranno pienamente raggiunti quando verranno effettivamente implementati i servizi online previsti dal piano di sviluppo di e-Government, tra cui si ricordano quelli in campo sanitario (Fascicolo Sanitario Elettronico) e nel settore privato (Sportello Unico Attività Produttive).

Con un processo di riorganizzazione si è giunti oggi a una gestione efficiente con team di lavoro misti di collaboratori della Ripartizione Informatica provinciale e collaboratori di Informatica Alto Adige. In parallelo alla riorganizzazione è attivo un progetto di consolidamento dei server contenuti all'interno del Data Center unico, che permette ulteriori efficienze con un miglioramento dei processi di lavoro.

Col fine di comprendere quali server spostare, consolidare o dismettere, la Provincia di Bolzano ha realizzato un assessment tecnologico su un campione di server. L'obiettivo è stato quello di ottenere una mappatura AS IS del Data Center basata su dati oggettivi su cui poter elaborare successivamente

te decisioni in merito al dimensionamento delle risorse, che permetterebbe vantaggi in termini di costo e di performance.

Lo studio, si è articolato in diversi step:

- ❑ definizione del perimetro di analisi;
- ❑ definizione degli obiettivi, in termini di tempi, informazioni da ricavare post analisi (ad esempio, l'energia risparmiata ed erogata, i costi in termini di spazio, i risparmi sulla nuova location) e granularità dell'analisi. L'analisi tecnologica, che determinerà quali server consolidare, quali virtualizzare e quali, eventualmente, dismettere, dovrà essere arricchita da una quantificazione dei risparmi potenziali (analisi what-if) derivanti da una riduzione delle licenze, da un'ottimizzazione dei carichi di lavoro e dei server, dalla diminuzione del numero di server fisici e di conseguenza dei costi di manutenzione e delle spese energetiche;
- ❑ installazione dell'agent non invasivo, sul subset di server analizzati, per la registrazione dei dati necessari all'analisi;
- ❑ interviste e raccolta delle informazioni per mappare lo stato AS IS, seguite da attività di approfondimento necessarie per comprendere lo stato di utilizzo dei Data Center e valutare quantitativamente i benefici ottenibili in termini di spazio e di energia;
- ❑ raccolta dati ed elaborazioni del report di assessment tramite il tool di Orsyp Sysload (SP Analyst). Tale tool consente, attraverso un'analisi dei server che compongono l'infrastruttura del Data Center, di monitorare i carichi di risorse, estrapolare i dati e filtrarli mediante l'utilizzo di soglie e metriche.

Per l'analisi è stato considerato un ambiente di 18 server di produzione, suddivisi in due macro categorie in relazione al sistema operativo utilizzato: Linux (9) e Windows (9). Tali macchine sono state monitorate in un periodo temporale di 1 mese (31 giorni del mese di dicembre), durante il quale sono stati estratti dei report di analisi di Capacity Management da cui è stato possibile evidenziare lo stato di utilizzo dell'infrastruttura mediante il riferimento ai seguenti due indici: *usage ratio*, l'indice di utilizzo della CPU; *saturation*, indice che tiene conto del carico di lavoro a cui CPU, RAM, IO-DISK, Network sono soggetti.

I risultati principali hanno permesso di evidenziare quali server avessero un utilizzo ridotto, permettendo di identificare opportune azioni correttive

Roche

Box 7.15

Roche scopre, sviluppa e distribuisce prodotti diagnostici e terapeutici innovativi che offrono significativi vantaggi ai pazienti e ai professionisti del settore sanitario, dall'identificazione precoce alla prevenzione delle malattie, alla diagnosi, fino al monitoraggio dei trattamenti. Presente in Italia con entrambe le competenze, farmaceutica e diagnostica, Roche è la più grande azienda di biotecnologie al mondo, con farmaci innovativi nelle aree oncologia, virologia, malattie infiammatorie e sistema nervoso centrale. È leader mondiale nella diagnostica in vitro, nella diagnostica istologica del cancro ed è all'avanguardia nella gestione del diabete. In Italia, Roche è la divisione farmaceutica che conta oltre 1.000 dipendenti tra la sede di Monza e il sito produttivo di Segrate, ed è la prima azienda nel settore ospedaliero e in oncologia, con un'importante presenza in virologia e reumatologia.

L'informazione scientifica è per Roche un elemento chiave per trasferire ai clinici il valore dell'innovazione ed è costituita da circa 300 informatori scientifici del farmaco, distribuiti geograficamente su tutto il territorio italiano. Tali professionisti hanno il compito di informare e aggiornare i medici sui farmaci, illustrandone loro i meccanismi di azione, i vantaggi e il campo di applicazione.

Recandosi direttamente presso i medici, l'informatore scientifico deve avere a disposizione tutte le informazioni che possono risultare interessanti e utili nella relazione con il cliente.

Il progetto iSF – innovative Sales Force – ha previsto l'utilizzo dell'iPad come unico strumento a supporto dell'informatore scientifico del farmaco, mediante il quale è possibile accedere a una serie di applicativi e servizi. In particolare il tablet, durante l'arco della giornata, viene utilizzato per accedere alle informazioni che riguardano il target della prossima visita, presentare il materiale di informazione scientifica, consuntivare la visita, gestire le iniziative in essere presso la struttura ospedaliera, comunicare e collaborare con altri soggetti interni ed esterni

all'azienda, gestire documenti, presentazioni e fogli di calcolo.

I servizi di individual office productivity, data storage, document sharing, web meetings e conferencing erogati in modalità Cloud permettono di agevolare le modalità di lavoro.

Tali servizi sono fruiti tramite Public Cloud e, nel rispetto di un accordo enterprise con SLA e specifiche clausole di data protection e data privacy, i dati di Roche vengono trattati in Data Center localizzati in Paesi che rispettano le normative europee e italiane.

La realizzazione del progetto iSF è avvenuta in tre differenti fasi. Dopo una fase iniziale con un gruppo ristretto di informatori volto a valutare la maturità della soluzione tecnologica per le necessità corporate, la prima fase è consistita nell'assegnazione a tutti gli informatori del tablet già dotato di CRM, analytics, e-detailing, posta elettronica e accesso intranet/internet. Fin dall'inizio è stata anche comunicata la strategia "single device" dell'azienda con la possibilità di poter fruire del tablet anche per scopi personali. I contenuti personali e professionali sono separati in automatico dal sistema operativo; una piattaforma di Mobile Device Management consente di governare i dispositivi da remoto. Questo approccio ha permesso di ottimizzare gli sforzi di training e di accelerare i tempi di adozione della nuova soluzione.

La successiva fase detta di Bridge the Gap ha avuto l'obiettivo di sviluppare e migliorare le funzionalità esistenti, identificare e colmare eventuali lacune, con un particolare focus sulla produttività individuale.

L'ultima fase è stata incentrata sulla migrazione dei dati e delle informazioni da computer esistenti verso il Cloud, con conseguente implementazione della logica "single device", dismissione dei pc a fine 2012, e sull'ulteriore potenziamento del sistema CRM tramite un'app nativa con modalità offline.

Contemporaneamente anche la Direzione IT ha dovuto allineare le proprie risorse e le proprie competenze per la gestione di tali nuove tecnologie.

Innanzitutto un IT business oriented che, oltre a supportare e governare le diverse applicazioni Cloud e la nuova tecnologia tablet, deve saper comunicare in modo efficace con tutta l'azienda per quanto riguarda i servizi a disposizione e i benefici per gli utenti e infine presidiare il rapporto col fornitore Cloud con il monitoraggio dei livelli di servizio".

L'introduzione del tablet, a supporto dei processi di informazione scientifica, ha semplificato e ha aumentato l'efficacia dei processi. Oltre alla completa eliminazione del supporto cartaceo, che ha permesso di risparmiare costi di stampa e logistica, è ora possibile accedere in tempo reale, in qualsiasi momento e ovunque, alle informazioni di interesse del medico e, attraverso una piattaforma di e-detailing in modalità Cloud, costruire una presentazione interattiva personalizzata secondo le esigenze manifestate. L'informatore, se necessario, può avviare una sessione audio/video e mettere in contatto il medico con il product manager o lo staff di supporto in sede.

A questo scopo anche il personale del marketing e della direzione medica della sede centrale di Roche sono stati dotati di tablet, oltre che dei tradizionali dispositivi presenti in azienda.

Emerge quindi l'impatto di tale progetto, non solo sul rapporto e sulla comunicazione tra l'informatore e il medico, ma anche sulla collaborazione tra gli utenti interni, attraverso strumenti di Web meeting e videoconference. Ciò, inoltre, ha permesso di ridurre i tempi di attesa in sala del medico, aumentando il livello di efficienza e bilanciando il work-life.

L'utilizzo dei device ha riscontrato non solo benefici e consensi da parte degli utenti interni all'organizzazione, ma anche da parte della classe medica oggetto dell'informazione scientifica, che ha esplicitato pubblicamente in una survey di aver percepito un miglioramento delle attività, il cui aumento di efficacia deriva dall'utilizzo interattivo del materiale elettronico e dall'accesso in tempo reale alle informazioni.

Viene, inoltre, riscontrato un incremento di efficienza degli informatori che svolgono il lavoro di informazione e relazione con il medico interamente in mobilità: precedentemente, infatti, il controllo di email e le attività di back-office avvenivano a conclusione della giornata lavorativa, mentre ad oggi le attività sono distribuite lungo tutto il corso dell'intera giornata. Ciò ha portato a un uso più efficiente del tempo che si traduce in un aumento di produttività e in una maggiore focalizzazione sul core business, che contribuisce anche ad aumentare il numero delle visite nell'arco dell'anno.

In termini di evoluzione futura sono previste l'estensione dei servizi con funzionalità di virtual

role play (sessione remota interattiva di training con medici/consulenti e valutazione della efficacia) e di e-signature per la raccolta di adesioni e di consenso della privacy tramite la firma direttamente eseguita sul tablet, con conseguente digitalizzazione dell'attuale processo cartaceo di raccolta di form autorizzativi e, infine, l'estensione del progetto a ulteriori ruoli.

SerTecAv

Box 7.16

SerTecAv è un'azienda con sede in provincia di Siracusa che opera nel settore della gestione e del monitoraggio di infrastrutture idriche e idrauliche, in particolare si occupa di topografia e geomatica, sistemi informativi territoriali, geotecnica applicata, monitoraggio e gestione reti utilities, monitoraggio e gestione dighe e pozzi, meteorologia, localizzazioni GPS in caso di emergenze ambientali.

A partire dal 2008, SerTecAv ha iniziato un processo di dematerializzazione di alcune procedure aziendali volte all'ottimizzazione della raccolta dati sul campo da parte degli operatori specializzati.

L'acquisizione dei numerosi dati su supporto cartaceo rallentava il processo di monitoraggio, con conseguente aumento dei tempi di rilevazione e un maggiore rischio di errore nella trascrizione e registrazione dei dati.

Allo scopo, quindi, di ridurre i tempi di acquisizione e garantire la massima precisione dei risultati, si è optato per l'introduzione di una soluzione Cloud, che ha ottimizzato il processo di raccolta, automatizzato l'archiviazione e snellito il processo di analisi dei dati. Precisamente, oggi l'operatore dotato di smartphone registra le informazioni dell'impianto direttamente sul campo, le stesse confluiscono in un database e vengono gestite in modalità Cloud dalla sede aziendale con immediatezza e semplicità. I dati sullo stato dell'impianto così archiviati, vengono quindi storicizzati all'interno di server gestiti da un fornitore esterno e contengono le informazioni dettagliate sul luogo (coordinate geografiche WGS84) e sulla data di acquisizione, garantendo così la veridicità del dato e l'efficacia probatoria al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti preposto alla vigilanza delle opere gestite e monitorate da SerTecAv (infrastrutture idriche e idrauliche).

L'applicazione Cloud, inoltre, consente di monitorare lo stato di avanzamento della raccolta dei dati e di eseguire attività di post-processing con la possibilità di generare report avanzati in real-time dai device di SerTecAv o dal cliente terzo.

Qualora le risorse disponibili nel Private Cloud non fossero sufficienti per gestire picchi improvvisi di lavoro, il sistema permette di fruire del Public Cloud, utilizzato anche come nodo strategico di replica. Il disaster recovery e la business continuity sono garantiti tramite nodi ridondati e un livello di servizio "zero data loss".

I principali benefici derivano dalla totale dematerializzazione e da una gestione efficiente ed efficace dei processi di rilevazione e monitoraggio degli impianti idrici e idraulici. In particolare, la riduzione del 100% dei flussi cartacei ha permesso di ridurre i costi drasticamente, si pensi che in precedenza si contava un traffico di 250 comunicazioni fax giornaliere a più pagine. Altresì, la centralizzazione dei processi ha prodotto una riduzione del 70% dei costi derivanti dalla gestione dei dati e una riduzione sulle tempistiche di acquisizione dati di circa il 50%.

L'iniziale diffidenza da parte del personale verso i nuovi dispositivi a supporto dell'operatività aziendale (smartphone e tablet) in termini di privacy è stata affrontata efficacemente attraverso una breve formazione e lo sviluppo di una soluzione customizzata grazie alla quale gli operatori non hanno avuto alcuna difficoltà nell'utilizzare le nuove interfacce di immissione dati.

Si prevedono, nel prossimo futuro, ulteriori benefici ottenibili attraverso la dematerializzazione completa dei processi interni e dei workflow aziendali, l'aumento della copertura dell'utenza e l'introduzioni di soluzioni di big data analysis.

SKY Italia

Box 7.17

Sky Italia è nata nel 2003 dalla fusione tra Stream TV e TELE+.

Fin dalla sua nascita Sky Italia ha avviato una solida politica di investimenti con l'obiettivo di proporre ai telespettatori italiani i migliori programmi televisivi nazionali ed internazionali

con le tecnologie più innovative. Una vocazione all'eccellenza che ha riguardato anche la divisione IT, dove è stato creato un team di lavoro (IT Architecture) con l'obiettivo di identificare soluzioni innovative in ambito IT per consolidare, razionalizzare e mantenere le piattaforme tecnologiche dell'azienda allo stato dell'arte, riducendone allo stesso tempo i costi di gestione. Da circa 4 anni Sky Italia ha intrapreso un progressivo percorso verso il Cloud, in cui il primo passo è stato l'adozione di tecniche di virtualizzazione per le server farm in cui sono ospitati gran parte degli applicativi del Sistema Informativo aziendale. Per le applicazioni business critical nel 2010 è stato realizzato un progetto di Data Center Transformation che ha provveduto alla migrazione dei principali applicativi (CRM, billing, Business Intelligence, ...) dai sistemi on premise dell'azienda, ormai obsoleti, ad altri di ultima generazione e configurati sfruttando tecniche avanzate di virtualizzazione. Il nuovo approccio permette, all'occorrenza, di aggiungere in maniera flessibile nuove risorse infrastrutturali (maggiore capacità elaborativa, nuove macchine virtuali, ...), riuscendo così a gestire i picchi di carico, permettendo di rispondere ad esigenze stagionali e cicliche del mercato, come ad esempio l'attivazione di servizi limitati nel tempo o le campagne commerciali. Questa iniziativa ha portato a una riduzione significativa dei server fisici (il 70% in meno rispetto al 2009) e a un numero di circa 500 macchine virtuali. Il passo successivo alla virtualizzazione e al consolidamento dei server fisici è stato la realizzazione di un Private Cloud ad alta automazione, con l'obiettivo di supportare con affidabilità, agilità ed efficienza servizi ad alto consumo di risorse, come la nuova applicazione SkyGo, che consente di fruire dei contenuti on demand anche da dispositivi mobili – tablet e smartphone – oltre che di una selezione di 28 canali lineari. L'infrastruttura di erogazione del servizio è configurata in business continuity in due Data Center remoti.

La scelta di implementare tale soluzione è stata presa dalla Direzione IT che ha individuato nel Cloud Computing la tecnologia più adatta allo scopo in termini di scalabilità, rapidità nel provisioning di nuove macchine virtuali e maggiore disponibilità di capacità di calcolo. Tale scelta ha di fatto conferito all'infrastruttura il giusto livello di flessibilità necessario a gestire l'incertezza legata alla variabilità del numero di abbonati che accedono al servizio e alla stagionalità della domanda, garantendo allo stesso tempo la qualità e la continuità del servizio. Le ragioni per l'introduzione di un Private Cloud non prescindono da valutazioni economiche: realizzare una struttura on premise tradizionale che garantisse le prestazioni e l'affidabilità richieste dal contesto avrebbe richiesto un sovradimensionamento dell'infrastruttura, comportando quindi costi significativamente superiori. Rispetto alle architetture tradizionali, inoltre, un'infrastruttura ad alta automazione consente di ottenere benefici di efficienza interna e tempi di risposta radicalmente inferiori per l'attivazione di nuovi pool di risorse (ad esempio per servire picchi di domanda concentrati o stagionali). Poiché il dimensionamento del pool di risorse offerte dal Private Cloud è sufficiente a coprire l'intera domanda degli utenti abbonati, attualmente non è previsto il ricorso a IaaS pubblico per la gestione dei picchi di carico.

La scalabilità elastica dell'infrastruttura interna ha consentito all'azienda di migliorare il supporto anche ad altre aree applicative. Un esempio è la possibilità di provisioning rapido di ambienti virtuali per le attività di sviluppo e test. Un altro esempio rilevante è costituito dal poter servire dinamicamente le richieste dei nuovi motori di analytics che supportano le funzioni di Real Time Decisioning implementate sul sistema di CRM. Il Cloud interno è inoltre complementato dall'utilizzo di alcune applicazioni standard a supporto del contact center e della funzione vendite.

Il progetto, in sintesi, ha consentito il miglioramento del modello tecnologico poiché si è passati da un approccio tradizionale on premise a un modello Cloud, con la possibilità di ampliare il portafoglio tecnologico che prima era limitato dalla presenza di infrastrutture fisiche, staticamente allocate, che richiedevano un ingente sforzo gestionale allo staff sistemistico e non erano in grado di rispondere ai requisiti di continuità e affidabilità richiesti dai nuovi servizi multimediali dell'azienda.

I benefici complessivi rilevati in seguito all'adozione delle soluzioni di Private Cloud sono stati molteplici: la riduzione del tempo di risposta alle richieste delle linee, la riduzione del TCO (Total Cost of Ownership) dell'infrastruttura, la maggiore semplicità di gestione delle facilities, la riduzione del dimensionamento complessivo dell'infrastruttura e dell'occupazione di spazio fisico, un radicale incremento dell'efficienza energetica e una maggiore semplicità di

gestione sistemistica, dovuta all'automazione ed alla standardizzazione delle attività di installazione e configurazione.

Il passaggio al nuovo paradigma tecnologico ha contribuito a una parziale riconfigurazione dei ruoli interni alla Direzione ICT, portandola a un dialogo molto più stretto con il business nell'ottica di pianificazione congiunta dei fabbisogni e dei requisiti di servizio. All'interno della Direzione ICT la costruzione di un Private Cloud ha incrementato significativamente la rilevanza delle figure responsabili della progettazione architettuale e ha comportato una revisione delle procedure di approvvigionamento delle componenti hardware e software. A questo proposito, è stato necessario consolidare il parco fornitori e condividere con essi un catalogo basato su tecnologia industry standard. A regime, la possibilità di monitorare puntualmente il consumo di risorse da parte dei singoli servizi ha permesso di articolare un piano di sourcing su orizzonti temporali più ampi, permettendo a Sky di accedere a condizioni commerciali più vantaggiose per via dei maggiori volumi.

Snam

Box 7.18

Snam è tra i primi operatori in Europa nella realizzazione e gestione integrata delle infrastrutture gas in termini di capitale investito a fini regolatori. È attiva nel trasporto, nello stoccaggio, nella rigassificazione e nella distribuzione del gas naturale, e gestisce una rete nazionale di trasporto lunga oltre 32.000 chilometri, con 8 siti di stoccaggio, un rigassificatore e un network di distribuzione gas cittadina che si estende complessivamente per oltre 50.000 chilometri.

Nel contesto della nuova strategia IT quadriennale dell'azienda è stata avviata un'iniziativa per la realizzazione di un sistema di gestione e controllo delle infrastrutture IT in modalità Private Cloud, a partire dalle unità di sviluppo e test. Il tema è rilevante per l'azienda, dal momento che nella situazione di partenza Snam contava oltre 800 server tra fisici e virtuali, con una varietà di sistemi operativi e middleware tale da richiedere, per la gestione operativa, un ingente numero di risorse interne e di fornitori.

Questo percorso di IT Transformation si fonda su tre pilastri fondamentali: la standardizzazione tecnologica della dotazione hardware e delle piattaforme applicative; il self-provisioning delle risorse infrastrutturali secondo workflow approvativi standardizzati; la ridefinizione delle relazioni con gli outsourcer.

La standardizzazione tecnologica, ovvero la convergenza verso piattaforme industry standard per i server e la razionalizzazione di sistemi operativi e middleware, sta richiedendo il replatforming delle applicazioni, che saranno tutte caratterizzate da tecnologie omogenee. I criteri di valutazione per la selezione delle soluzioni sono stati, tra gli altri: il ciclo di vita, la supportabilità futura da parte del vendor e il livello di diffusione all'interno del gruppo. Questo passo di razionalizzazione tecnologica garantisce un notevole incremento di efficienza complessiva nella gestione dell'infrastruttura, un'ottimizzazione delle competenze da presidiare oltre che un elevato livello di interoperabilità degli ambienti.

Accanto alla standardizzazione delle piattaforme di erogazione, per realizzare la possibilità di self-provisioning, è stato anche necessario disegnare un catalogo standard di risorse disponibili a supporto dello sviluppo applicativo, i relativi workflow approvativi da implementare nel portale di servizio e i processi interni di gestione.

Dal momento che un cambiamento delle modalità di gestione dell'infrastruttura ha impatto su una molteplicità di outsourcer e fornitori, è stato anche necessario ridefinire i contratti in essere con le controparti, in particolare per quanto riguarda il modello di interazione, il catalogo dei servizi di gestione e i livelli di servizio richiesti.

L'iniziativa di Private Cloud ha anche consentito alla Direzione ICT di dare attuazione al programma di insourcing di competenze ad alto valore previsto nel piano ICT: in particolare è stato ritenuto strategico creare un'unità di presidio delle architetture infrastrutturali focalizzata sul disegno e manutenzione del catalogo dei servizi Cloud.

L'elemento che ha spinto l'azienda in questo percorso è stata l'esigenza di migliorare radicalmente la reattività alle richieste del business nonché di ridurre l'onere gestionale.

La nuova infrastruttura automatizzata infatti ha portato a drastiche riduzioni nei tempi di servizio: se con sistemi tradizionali il rilascio di un ambiente di sviluppo e test richiedeva 15

giorni, ora con l'erogazione di ambienti virtualizzati in Cloud sono sufficienti solo 15 minuti. La semplicità e l'ergonomia del nuovo portale, inoltre, consentono ai responsabili degli applicativi di approvvigionarsi direttamente delle piattaforme, senza l'intervento di un responsabile tecnico-infrastrutturale, e ciò garantisce uno sgravio non trascurabile nei costi di gestione dei sistemi.

Infine il business case predisposto dalla Direzione IT ha valorizzato i costi associati alla gestione tradizionale delle macchine fisiche on premise, confrontandoli con l'alternativa di una configurazione ad alta automazione. La valutazione economica ha portato innanzitutto alla decisione di estendere il perimetro dell'iniziativa non solo alle nuove installazioni, ma all'intero parco macchine gestito, così da raggiungere una massa critica e conseguenti economie di scala nettamente superiori. Le analisi hanno portato a stimare un break even point dell'investimento in corrispondenza della gestione in Cloud di 256 Server (rispetto a un parco interessato nettamente maggiore) e quindi un payback time di progetto pari a 36 mesi. È stata inoltre stimata una riduzione a regime del 60% dei costi operativi. Tra gli obiettivi dello sforzo di razionalizzazione e consolidamento è stato anche considerato il decommissioning di circa il 7% delle macchine server iniziali.

Box 7.19

Welfare Italia Servizi

Welfare Italia Servizi (WIS) è una società soggetta a direzione e controllo del gruppo cooperativo CGM e ha come principali consociate aziende quali: Banca Intesa Sanpaolo, Gruppo Banco Popolare, Reale Mutua Assicurazioni, Confartigianato, CISL, ACLI, Federazione delle Banche di Credito Cooperativo. La startup gestisce una rete di studi odontoiatrici e poliambulatori (chiamati Luoghi di Cura – LdC) in franchising in forte sviluppo a livello nazionale. Welfare Italia Servizi propone un modello avanzato di welfare nell'ambito della cosiddetta "sanità leggera". Nasce, infatti, per essere vicina alle famiglie in tutte le fasi della vita, dall'infanzia alla terza età, con gli obiettivi di promuovere benessere, rispondere alle necessità quotidiane e gestire situazioni di disagio attraverso la ricerca e lo sviluppo sul territorio di un'offerta di servizi completa.

Il modello di business si basa sull'affiliazione commerciale (franchising) e prevede l'apertura di 100 Luoghi di Cura sul territorio nazionale entro il 2015. Welfare Italia Servizi agisce come affiliante mettendo a disposizione una rete di imprenditori, conoscenze, competenze e servizi utili ad avviare un'impresa autonoma, ma coordinata nella rete e sfruttando le economie di scala. Ad oggi vi sono circa 20 centri operativi sul territorio, che dispongono di 4 persone di staff (1 manager operativo, 1 direttore sanitario, 2 segreteria/receptionist) e una ventina di medici.

Il Sistema Informativo è un elemento fondamentale le cui componenti principali, per il supporto dei servizi sanitari, sono: il sistema di prenotazione (accessibile sia dai Centri che dal call center nazionale), accettazione, fatturazione e pagamento e il sistema di gestione della visita medica e di refertazione. Per permettere ai singoli centri medici di operare in maniera uniforme e delegare a livello centrale i costi, le complessità di gestione e di manutenzione del Sistema Informativo, Welfare Italia Servizi ha messo a disposizione una soluzione Cloud accessibile via web per la gestione completa del Luogo di Cura. WIS, quindi, fornisce in modalità SaaS gli applicativi installati all'interno di un unico Data Center, che garantisce adeguati livelli di affidabilità, di prestazione e l'accesso tramite la rete. L'accordo stipulato con il fornitore prevede, a fronte di un canone mensile, l'utilizzo delle risorse necessarie, avvalendosi di macchine fisiche e dedicate di ultima generazione opportunamente dimensionate sulle attuali necessità del progetto. Tale soluzione consente di ottenere una notevole flessibilità in quanto le configurazioni hardware (in termini di aumento delle prestazioni e/o numero di macchine) possono essere via via adeguate in tempi brevi e a un costo relativamente contenuto (aumento dei canoni mensili) assecondando le esigenze di crescita dell'azienda.

All'interno del Data Center risiede l'architettura applicativa che prevede due aree: quella gestionale (anagrafiche pazienti, prenotazioni, check-in presso il Luogo di Cura, fatturazione e pagamento, reportistica) e quella clinica (cartella clinica elettronica suddivisa per l'area polispecialistica e quella odontoiatrica). Le due aree e i relativi servizi sono integrate in modo da evitare

reinserimenti di dati e automatizzare il più possibile i processi dei percorsi di cura soprattutto odontoiatrici (prima visita, preventivo/i, accettazione lavori, piano di cura, gestione acconti, pianificazione sedute successive, saldo). Tali applicativi sono il frutto di un'attenta selezione dei prodotti di mercato che, integrati tra loro attraverso un'architettura SOA adatta a supportare l'uso di Web Services, ha permesso di ottenere una soluzione cosiddetta Best of Breed: essa garantisce l'interoperabilità tra i diversi sistemi consentendo l'utilizzo delle singole applicazioni come componenti del processo di business e soddisfacendo le richieste degli utenti in modo integrato e trasparente. Tale soluzione, inoltre, permette di dilazionare nel tempo le implementazioni dei vari moduli non costringendo a un investimento elevato in un unico momento.

Per usufruire dei servizi i franchisee pagano annualmente un canone IT, composto da una base fissa uguale per tutti, più un costo variabile che dipende dalle utenze mediche, fino a un massimale imposto da WIS.

I driver che hanno spinto l'azienda verso la scelta di fruire di servizi SaaS sono variati. Innanzitutto, i vincoli di budget e tempi: da una parte vi era la necessità di ridurre al minimo, in ciascuno LdC, i costi correlati all'hardware, al software e al personale IT, dall'altra quella di ridurre il più possibile il time to market per l'attivazione di un nuovo LdC, in modo da far crescere rapidamente il network. In secondo luogo, la volontà di costruire una struttura IT efficiente e snella, su cui fosse stato possibile intervenire rapidamente e senza difficoltà. Infine, la centralizzazione della gestione, quindi la standardizzazione dei processi operativi e il controllo sui dati della produzione.

Soddisfatte tali esigenze attraverso la soluzione implementata da Welfare Italia Servizi, l'azienda è riuscita a controllare costi e tempi di implementazione, a gestire in modo centralizzato i dati di gestione e ottenere quindi l'allocazione delle risorse dei singoli centri, oltre a monitorare le performance degli applicativi e a scalare i sistemi in verticale e orizzontale quando vi è stata la necessità.

I franchisee con l'adozione di un modello semplice, snello e poco costoso che non prevede attività di selezione software, implementazione, go-live, manutenzione e supporto operativo, evitano i costi e la complessità gestionale necessari. La divisione IT di Welfare Italia Servizi è composta da 1 FTE (più il supporto di alcune risorse esterne per determinate attività specifiche), e il tempo di attivazione di un nuovo centro è stato ridotto a 10 giorni, con un abbattimento dei costi di circa 4.000 euro rispetto al reperimento delle medesime funzionalità tramite altri tipi di soluzione.

Nei prossimi anni l'azienda si propone di implementare un sistema di Business Intelligence via web, accessibile anche dai Luoghi di Cura per garantire una gestione online e di implementare un sistema di CRM per avere maggiore cura dei pazienti, seguendoli anche fuori dalla singola prestazione. Nel breve Welfare Italia Servizi si propone di creare un fascicolo sanitario elettronico "interno" per facilitare le sinergie tra i vari Centri rendendo possibile agli specialisti la consultazione delle cartelle cliniche dei pazienti in mobilità tra i Luoghi di Cura. Inoltre intende avviare progetti relativi all'assistenza domiciliare, social network medico-sanitario-assistenziale e accesso alla piattaforma di prenotazione direttamente dal sito web.

Nota metodologica

La Ricerca è stata condotta tra il 2012 e il 2013 con una duplice prospettiva: da un lato le organizzazioni end user con i loro approcci, le loro strategie e il loro portafoglio di progetti Cloud & ICT as a Service, dall'altro i principali player dell'offerta e il loro posizionamento all'interno del mercato italiano. Nella Ricerca sono stati coinvolti i Responsabili dei Sistemi Informativi (CIO) di aziende di grandi dimensioni e Pubbliche Amministrazioni operanti in Italia, i responsabili IT di piccole e medie aziende italiane e i referenti di aziende operanti nell'ambito dell'offerta.

La rilevazione è avvenuta utilizzando tre diverse modalità: una survey online, seguita da approfondimenti de visu e/o telefonici per le aziende utenti di maggiori dimensioni, approfondimenti de visu e/o telefonici per le aziende dell'offerta e una survey erogata tramite interviste telefoniche per le piccole e medie organizzazioni, con l'obiettivo di analizzare approfonditamente le iniziative più significative in ambito Cloud e comprendere i principali trend e scenari nell'offerta di soluzioni as a Service.

I risultati ottenuti dalla rilevazione empirica sono stati discussi e validati attraverso tre incontri:

- ❑ un Advisory Board in cui sono state indirizzate le tematiche su cui si è focalizzata la Ricerca 2013, che ha visto il coinvolgimento di 32 tra CIO e IT Executive di grandi imprese italiane di rappresentanti delle principali aziende dell'offerta;
- ❑ un workshop C-level sulle tematiche del *"Cloud Journey: approcci, barriere e roadmap nell'adozione del Cloud Computing"* che attraverso un format particolarmente interattivo ha consentito il confronto tra 21 CIO di grandi imprese italiane e i rappresentanti delle principali aziende dell'offerta;
- ❑ un Advisory Board di condivisione e discussione dei risultati della Ricerca 2013 che ha coinvolto 22 tra CIO e IT Executive di grandi imprese italiane e i rappresentanti delle principali aziende dell'offerta.

La Ricerca si è focalizzata sui seguenti obiettivi:

- ❑ quantificare il mercato del Cloud in Italia;
- ❑ monitorare lo stato di diffusione delle soluzioni Cloud;
- ❑ censire i casi di successo;
- ❑ identificare i benefici e analizzare le barriere alla sua adozione;
- ❑ comprendere il ruolo svolto dalle startup in questo settore;
- ❑ analizzare i modelli architetturali che abilitano il Cloud;
- ❑ tracciare i principali percorsi di adozione per le imprese;
- ❑ analizzare gli impatti del Cloud sull'organizzazione della direzione ICT;
- ❑ comprendere l'impatto del Cloud sulla filiera ICT.

La survey

A partire da un modello comune di indagine, sviluppato in funzione degli obiettivi della Ricerca, è stato definito il questionario che è stato sottoposto ai CIO di Pubbliche Amministrazioni e aziende di grandi dimensioni presenti in Italia e appartenenti a diversi settori.

Sempre considerando gli obiettivi della Ricerca, ma tenendo conto delle specificità tipiche delle organizzazioni di piccole dimensioni presenti in Italia, è stato poi creato un questionario da sottoporre ai referenti delle PMI italiane.

Le due survey, hanno ottenuto complessivamente 708 risposte. Per favorire una maggiore comprensione del fenomeno, le analisi sono state effettuate segmentando il campione in base alla dimensione aziendale. Il campione considerato nelle analisi, che comprende tutti i settori aziendali, ha la seguente distribuzione:

- ❑ Alimentare 1%
- ❑ Chimica-Gomma-Plastica 2%
- ❑ Tessile-Abbigliamento 2%
- ❑ Utility 2%
- ❑ Servizi finanziari e assicurativi 3%
- ❑ Turismo 4%
- ❑ Trasporti e logistica 4%
- ❑ Altro manifatturiero 5%
- ❑ Altro 4%
- ❑ Pubblica Amministrazione 6%
- ❑ Costruzioni 7%
- ❑ Commercio 9%
- ❑ Media-ICT-Servizi alle imprese 12%
- ❑ Sanità 17%
- ❑ Metalmeccanico-Elettrico 22%

Il vertical sulla Pubblica Amministrazione e sulla Sanità

I settori della Pubblica Amministrazione e della Sanità sono stati oggetto di un'analisi ad hoc, finalizzata alla rilevazione dello stato di informatizzazione. A questo proposito sono stati coinvolti 42 enti pubblici e 122 strutture sanitarie tra pubbliche e private, tramite survey e interviste dirette. Parte dei risultati di questa rilevazione saranno oggetto di studio del vertical su PA e Sanità.

La quantificazione del mercato

La quantificazione del mercato è avvenuta con un triplice approccio:

- ❑ bottom-up, tramite la rilevazione delle spese in Cloud da parte delle imprese end user italiane stratificate per classe dimensionale, settore di mercato e presenza geografica;
- ❑ top-down, tramite il coinvolgimento dei principali vendor di settore, raccogliendo, analizzando e consolidando i dati di fatturato Cloud in Italia;
- ❑ fonti secondarie, analizzando più di 500 Ricerche e studi dei principali vendor e analisti internazionali.

I casi di studio

Sono state analizzate oltre 105 iniziative candidate al premio di innovazione denominato "Cloud Innovation Award", di cui sono state approfondite 46 iniziative ritenute particolarmente rilevanti attraverso interviste al management responsabile di progetto e condotte utilizzando tre diverse prospettive:

- ❑ strategica: indagando le esigenze da cui deriva l'iniziativa, i processi da supportare, l'esistenza di un piano di sviluppo pluriennale, la tipologia di applicazioni e servizi introdotti, i benefici rilevati, le criticità riscontrate, gli sviluppi futuri, ecc;
- ❑ organizzativa: analizzando le modalità di introduzione e implementazione del progetto, l'esistenza di un piano di change management, le funzioni aziendali sponsor

- dell'iniziativa, gli impatti organizzativi e sulla Direzione ICT, i benefici rilevati, ecc;
- ❑ tecnologica: esaminando le piattaforme tecnologiche utilizzate e le modalità di implementazione, l'integrazione con i Sistemi Informativi on premise, gli approcci tecnologici e le dinamiche di sviluppo, il ruolo dei fornitori, ecc.

Le iniziative approfondite sono state selezionate in base ai seguenti criteri:

- ❑ rilevanza strategica del Cloud & ICT as a Service per l'organizzazione;
- ❑ livello di innovazione del progetto;
- ❑ grado di maturità e livello di utilizzo delle soluzioni.

L'analisi del mercato dell'offerta

L'analisi del mercato dell'offerta è stata compiuta attraverso interviste e incontri di visio di approfondimento con oltre 30 tra i principali player del mercato e si è posta i seguenti obiettivi:

- ❑ mappare le principali competenze;
- ❑ analizzare gli scenari di evoluzione della filiera;
- ❑ comprendere gli impatti sul canale.

Si ringraziano in particolare le aziende che sono state maggiormente coinvolte nella Ricerca e che hanno partecipato attivamente alla stessa:

- | | |
|------------------------------|--|
| ❑ A2A | ❑ Comune di Brescia |
| ❑ ABB | ❑ Comune di Cesena |
| ❑ Agenzia del Demanio | ❑ Comune di Codogno |
| ❑ Agenzia delle Entrate | ❑ Comune di Lecce |
| ❑ AgustaWestland | ❑ Conad del Tirreno |
| ❑ Amplifon | ❑ Confindustria Trento |
| ❑ Aquafil spa | ❑ Consorzio DAFNE |
| ❑ ASL di Milano | ❑ Coop Italia |
| ❑ ASL TO2 | ❑ Cooperativa Servizi Domiciliari Integrati |
| ❑ ASL VCO | ❑ Costa Crociere |
| ❑ Assicurazioni Generali | ❑ CSI Piemonte |
| ❑ Auchan | ❑ CST Consulting |
| ❑ Autoservizi Mereu | ❑ Diageo Operations Italy |
| ❑ Azienda Ulss 9 Treviso | ❑ E.ON Italia |
| ❑ Back Europ Italia | ❑ Edipower |
| ❑ Banca d'Italia | ❑ Elbi International – Bitron Group |
| ❑ Banca Popolare di Milano | ❑ ENEA |
| ❑ Barilla G. & R. Fratelli | ❑ ERG |
| ❑ Bolton Services | ❑ Ergo Italia Business solutions |
| ❑ Brovedani Group | ❑ Ermenegildo Zegna |
| ❑ Bticino | ❑ Esprinet |
| ❑ Buzzi Unicem | ❑ Esselunga |
| ❑ Camera Arbitrale di Milano | ❑ Europ Assistance Italia |
| ❑ Caprari | ❑ Farid Industrie |
| ❑ Cassa edile di Lecce | ❑ Fine Foods & Pharmaceuticals NTM |
| ❑ Cefla | ❑ Fondazione IRCCS istituto nazionale tumori |
| ❑ Cevalogistics Italia | ❑ Fondazione Salvatore Maugeri |
| ❑ CGT | ❑ GDF Suez |
| ❑ Cisco Systems | ❑ Gruppo Amadori |
| ❑ Colabeton – Gruppo Financo | |
| ❑ Computer Solutions | |

- ❑ Gruppo Comifar
- ❑ Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane
- ❑ Gruppo Natuzzi
- ❑ Immgest
- ❑ Infogroup SCPA
- ❑ ING Direct
- ❑ Inware Edizioni
- ❑ Istituto Auxologico Italiano
- ❑ Italsempione
- ❑ ITCTS Vittorio Emanuele II
- ❑ La Perla
- ❑ Leroy Merlin
- ❑ Limoni
- ❑ Lombardini Holding
- ❑ M&G Finanziaria
- ❑ Manutencoop FM
- ❑ Marina Militare
- ❑ Maximal
- ❑ Ministero degli Affari Esteri
- ❑ Ministero della Giustizia
- ❑ NET Engineering
- ❑ Nuovo Trasporto Viaggiatori
- ❑ Ospedali Riuniti di Ancona
- ❑ Poltrona Frau Group
- ❑ Posteitaliane
- ❑ Provincia di Lecco
- ❑ PTM Technology
- ❑ Randstad
- ❑ Regione Lombardia
- ❑ Regione Marche
- ❑ RHIAG Italia
- ❑ Roche
- ❑ Sacchi Giuseppe
- ❑ Sacmi Imola Group
- ❑ Saes Getters
- ❑ Saras
- ❑ Secondamano
- ❑ SerTecAv
- ❑ Sky Italia
- ❑ SMAT
- ❑ Snam
- ❑ Soprarno SGR
- ❑ Temporiti
- ❑ Texa
- ❑ Tnt global express
- ❑ Tnt post
- ❑ Trentin & Partners
- ❑ ULSS n.6 Veneto
- ❑ ULSS N.9 Treviso
- ❑ Università degli Studi di Trento
- ❑ Valtellina
- ❑ Welfare Italia Servizi
- ❑ Whirlpool Europe
- ❑ YourVoice
- ❑ Zeis Excelsa

Il Gruppo di Lavoro

Mariano Corso
Stefano Mainetti

Alessandro Piva
Marco Mazzucco

Liliana Loiudice
Nicola Restifo
Clara Carnevaletti
Giorgio Improta
Alessandra Luksch
Marco Almini
Stefano Gatti
Claudio Ronco
Elia Bentivegna
Paolo Pellegrini

Giulio Nicelli
Nicola Squeo
Riccardo Scionti

Con il contributo di:
Gabriele Faggioli

Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni:
alessandro.piva@polimi.it

I protagonisti dell'Osservatorio Cloud & ICT as a Service

Hanno contribuito alla realizzazione dei primi Workshop dell'edizione 2013:



Davide Albanese
ICT Service Manager
Tnt Post



Giuseppe Alibrandi
Direttore infrastrutture informatiche
Banca Popolare di Milano



Franco Astori
Chief Information Officer
Class Editori



Enzo Bagnacani
Responsabile Infrastructure
Solutions, Marketing Business
Telecom Italia



Antonio Baldassarra
Chief Executive Officer
Seeweb



Massimiliano Bartolozzi
Chief Information Officer
Emilceramica



Giuseppe Biassoni
Consulente



Massimo Bollati
ICT & Digital Director
Tnt Post



Enrico Boverino
Business Solution Strategist
VMware



Alessandra Brasca
Cloud Leader Italia
IBM



Nunzio Cali
Chief Information Officer
Direzione ICT
Almaviva



Italo Candusso
ICT Manager Italy – Emea
Bomi Italia



Carlo Capalbo
Direttore Tecnologie Informatiche
Il Sole 24 Ore



Massimo Cappato
Group Managing Director
Revevol



Germana Carriero
Marketing & Alliance Manager Italy
Orsyp



Alessandro Caruso
Account & Project Portfolio Manager
– ICT Shared Service Unit
Autogrill



Sergio Casado Castejon
Responsabile Tecnologia e Innovazione
Leroy Merlin



Gianluigi Castelli
Executive Vice President Information
& Communication Technology
Eni



Alessandro Cattelino
Responsabile Infrastrutture & TLC
e Sistemi Di Campo
Snam



Vieri Chiti
Direttore della Divisione Office
Microsoft Italia



Marco Coianiz
Chief Information Officer,
Etro



Massimo Cova
ICT and Organization DIRECTOR
SGM Distribuzione Marcopoloshop

	Giancarlo Di Bernardo IT Solutions & Services – Hub South Central Mediterranean Ericsson		Gianfranco Labonia IT Area Planning e Supply Chain La Rinascente
	Claudio Diotalle Direttore Sistemi Informativi Nuovo Trasporto Viaggiatori		Giovanni Libertini Direttore Sistema Informativo Aziendale Azienda Ospedaliero universitaria Ospedali Riuniti di Ancona
	Davide Doliana Responsabile Area ICT Welfare Italia Servizi		Roberto Loiola Vice President Western Europe Huawei Enterprise Business Group
	Roberto Esquinazi Data Center Solution Architect APC by Schneider Electric		Roberto Loro Direttore Area Soluzioni Cloud e Servizi Dedagroup
	Roberto Fonso Chief Information Officer Banca Popolare di Milano		Angelo Lupatin ICS & Telecommunication Buyer Procurement Operations TNT Global Express
	Patrizia Fruzzetti Sales Directors Private & Retail Sector Fujitsu		Massimo Maiorino IT Infrastructure Architect Snam
	Gianluca Fusco Chief Information Officer Edipower		Paolo Manzoni Responsabile Ricerca e Innovazione A2A
	Giuseppe Galati Direzione Infrastrutture & TLC Chebanca!		Romeo Merli Business Development Manager, South European Region Intel
	Massimo Galbiati Datacenter Consultant Engineer Divisione IT APC by Schneider Electric		Claudio Montechiarini Chief Technology Officer Gruppo Ermenegildo Zegna
	Gloria Gazzano Direttore ICT Snam		Mara Morandi Group IT Manager Prenatal
	Sergio Gianotti Sales e Marketing Director Huawei Enterprise Business Group		Gennaro Panagia GTS Cloud Leader IBM
	Gianluca Guidotti Chief Information Officer & eCommerce Director La Perla		Roberto Patano Senior Manager Systems Engineering NetApp
	Marco Iardella IT service and operation manager Maersk Line		Stefano Perfetti ICT Service Line Corporate & Sales A2A
	Giuseppe Ingletti ICT Director Corporate Systems Fiera Milano		Salvatore Petrucci Responsabile Sistemi Produzione Il Sole 24 Ore



Andrea Provini
Global Chief Information Officer
Bracco Imaging



Massimo Ragni
Presidente
ASSI



Riccardo Rapi
Consigliere Delegato,
Area Organizzazione Sistemi
e Servizi Generali
Unicoop Firenze



Angelo Redaelli
Chief Information Officer
Sacchi Giuseppe



Andrea Rosa
Direttore Sistemi Informativi
Borbonese



GianLuigi Sangermani
Direttore Sistemi Informativi
Silvano Chiapparoli Logistica



Cristina Sarnacchiaro
Direttore Generale Italy
Orsyp



Luca Sorichetti
Chief Information Officer
Esselunga



Claudio Tancini
Vicepresidente ClubTi Milano
Zurich



Simone Tesolin
Responsabile Sistema Informativo
Azienda per i Servizi Sanitari n. 4
Medio Friuli



Francesco Tiberi
Head of IT
Nectar Italia



Michele Torresani
Area Progettazione s.c. ICT e SIA
Fondazione IRCCS Istituto Nazionale
dei Tumori di Milano



Gabriele Tubertini
Direttore Sistemi Informativi e
Innovazione Tecnologica
Coop Italia



Matteo Veneziani
Direttore Sistemi Informativi,
Divisione Operations
Expo 2015



Marco Zanussi
Corporate Human Resources and
Information Systems Director
Mossi&Ghisolfi

La School of Management



La School of Management del Politecnico di Milano

La School of Management del Politecnico di Milano è stata costituita nel 2003. Essa accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e alta consulenza, nel campo del management, dell'economia, e dell'industrial engineering, che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili.

Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale, le Lauree e il PhD Program di Ingegneria Gestionale e il MIP, la business school del Politecnico di Milano, focalizzata in particolare sulla formazione executive e sui programmi Master.

Essa si avvale attualmente – per le sue molteplici attività di formazione, ricerca e consulenza – di oltre 240 docenti (di ruolo o a contratto, italiani o di provenienza estera) e di circa 80 dottorandi e collaboratori alla ricerca.

La School of Management ha ricevuto nel 2007 il prestigioso accreditamento EQUIS, creato nel 1997 come primo standard globale per l'auditing e l'accreditamento di istituti al di fuori dei confini nazionali, tenendo conto e valorizzando le differenze culturali e normative dei vari Paesi.

Dal 2009 è nella classifica del Financial Times delle migliori Business School d'Europa.

Le attività della School of Management legate ad ICT & Strategia si articolano in:

- ❑ Osservatori *ICT & Management*, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale;
- ❑ Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP.

Gli Osservatori ICT & Management

Le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) svolgono un ruolo sempre più pervasivo e strategico in qualsiasi organizzazione, diventando una potente leva di innovazione e di miglioramento delle performance.

Una corretta *conoscenza* di queste tecnologie e, soprattutto, del loro impatto sul business può portare una qualsiasi azienda a sfruttarle efficacemente per ottenere benefici significativi e migliorare la sua competitività. Gli Osservatori *ICT & Management* della School of Management del Politecnico di Milano, che si avvalgono della collaborazione dell'ICT Institute del Politecnico di Milano, nascono proprio con l'obiettivo di contribuire a questa *conoscenza*.

Gli Osservatori si rivolgono in particolare ai *manager e ai decision maker delle aziende utilizzatrici di ICT* per fornire loro informazioni sulle opportunità offerte dalle soluzioni più innovative attraverso ricerche puntuali, studi di caso, benchmark, video degli eventi, atti dei convegni, ecc.

Gli Osservatori si rivolgono *anche a tutte le aziende che offrono soluzioni e servizi ICT* (software vendor, hardware vendor, service provider, consulenti, operatori del canale), fornendo fotografie approfondite sugli scenari di mercato in Italia, con l'intento di supportarle nella messa a punto di offerte più efficaci.

Gli Osservatori attualmente attivi sono:

- | | |
|---|--|
| ☐ Agenda Digitale | ☐ ICT in Sanità |
| ☐ B2b – eProcurement e eSupply Chain | ☐ ICT nel Real Estate |
| ☐ Big Data Analytics & Business Intelligence | ☐ ICT nelle Utility |
| ☐ Canale ICT | ☐ ICT Strategic Sourcing |
| ☐ Cloud & ICT as a Service | ☐ Information Security Management |
| ☐ eCommerce B2c | ☐ Intelligent Transportation Systems |
| ☐ eGovernment | ☐ Internet of Things |
| ☐ Enterprise 2.0 | ☐ Intranet Banche |
| ☐ eProcurement nella PA | ☐ Mobile & Wireless Business |
| ☐ Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione | ☐ Mobile Banking |
| ☐ Gestione dei Processi Collaborativi di Progettazione | ☐ Mobile Device & Business App |
| ☐ Gestione Strategica dell'ICT | ☐ Mobile Internet, Content & Apps |
| ☐ Gioco Online | ☐ Mobile Marketing & Service |
| ☐ HR Innovation Practice | ☐ Mobile Payment & Commerce |
| ☐ ICT & Business Innovation nel Fashion-Retail | ☐ Multicanalità |
| ☐ ICT & Commercialisti | ☐ New Media & New Internet |
| ☐ ICT & PMI | ☐ New Slot & VLT |
| ☐ ICT & Professionisti | ☐ RFID |
| ☐ ICT Accessibile e Disabilità | ☐ Smart Working |
| | ☐ Startup Digitali |
| | ☐ Unified Communication & Collaboration |

Riportiamo di seguito alcuni Osservatori in parte correlati all'Osservatorio Cloud & ICT as a Service:

- ☐ **Big Data Analytics & Business Intelligence**
- ☐ **Canale ICT**
- ☐ **eGovernment**
- ☐ **Gestione Strategica dell'ICT**
- ☐ **ICT & PMI**
- ☐ **ICT in Sanità**
- ☐ **Mobile Device & Business App**
- ☐ **Smart Working**

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.osservatori.net**

Startup Boosting

Gli Osservatori, con il progetto *Startup Boosting*, intendono giocare un ruolo sempre più attivo nello *stimolare la nascita e lo sviluppo di nuove avventure imprenditoriali* basate sull'innovazione nella convinzione che ciò rappresenti un ingrediente fondamentale per il rilancio della nostra economia.

Startup Boosting si pone l'obiettivo, attraverso il succedersi di una serie di *Call 4 Ideas* collegate ai diversi Osservatori, di identificare *le idee di business e i progetti imprenditoriali più innovativi*, che saranno supportati e seguiti nel loro sviluppo dalla School of Management del Politecnico di Milano.

Ogni mese vengono valutate le proposte pervenute.

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.startupboosting.com**



www.osservatori.net

Conoscere l'ICT per innovare il business

LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE (ICT) svolgono un ruolo sempre più pervasivo e strategico in qualsiasi organizzazione, diventando una potente leva di innovazione e di miglioramento delle performance. Una corretta conoscenza di queste tecnologie e, soprattutto, del loro impatto sul business può portare una qualsiasi azienda a sfruttarle efficacemente per ottenere benefici significativi e migliorare la sua competitività. Gli Osservatori ICT & Management della School of Management del Politecnico di Milano nascono proprio con l'obiettivo di contribuire a questa conoscenza con un insieme ampio e articolato di vicende che analizzano la migliore esperienza italiana, con una forte attenzione agli scenari internazionali.

GLI OSSERVATORI:

- Agenda Digitale
- B2b – eProcurement e eSupply Chain
- Big Data Analytics & Business Intelligence
- Canale ICT
- Cloud & ICT as a Service
- eCommerce B2c
- eGovernment
- Enterprise 2.0
- eProcurement nella Pubblica Amministrazione
- Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
- Gestione dei Processi Collaborativi di Progettazione
- Gestione Strategica dell'ICT
- Gioco Online
- HR Innovation Practice
- ICT & Business Innovation nel Fashion-Retail
- ICT & Commercialisti
- ICT & PMI
- ICT & Professionisti
- ICT Accessibile e Disabilità
- ICT in Sanità
- ICT nel Real Estate
- ICT nelle Utility
- ICT Strategic Sourcing
- Information Security Management
- Intelligent Transportation Systems
- Internet of Things
- Intranet Banche
- Mobile & Wireless Business
- Mobile Banking
- Mobile Device & Business App
- Mobile Internet, Content & Apps
- Mobile Marketing & Service
- Mobile Payment & Commerce
- Multicanalità
- New Media & New Internet
- New Slot & VLT
- RFID
- Smart Working
- Startup Digitali
- Unified Communication & Collaboration

GLI OSSERVATORI si rivolgono in particolare ai *manager* e ai *decision maker* delle aziende utilizzatrici di ICT per fornire loro informazioni sulle opportunità offerte dalle soluzioni più innovative attraverso ricerche puntuali, studi di caso, benchmark, video degli eventi, atti dei convegni, ecc.

GLI OSSERVATORI si rivolgono anche a tutte le aziende che offrono soluzioni e servizi ICT (software vendor, hardware vendor, service provider, consulenti, operatori del canale), fornendo fotografie approfondite sugli scenari di mercato in Italia, con l'intento di supportarle nella messa a punto di offerte più efficaci.

GLI OSSERVATORI ICT & MANAGEMENT, con i suoi 80 analisti e ricercatori, hanno svolto nell'ultimo anno più di 40 ricerche, analizzando oltre 3.000 imprese e pubbliche amministrazioni e organizzando circa 100 eventi tra Convegni e Workshop.



OLTRE 150 REPORT

2000
CASI DI STUDIO

DIRETTA WEB
DEI CONVEGNI

PIÙ DI 750 PRESENTAZIONI
DEI RELATORI AI CONVEGNI

230 ORE DI VIDEO
ON DEMAND

WORKSHOP DI APPROFONDIMENTO
A CONDIZIONI AGEVOLATE



Startup Boosting

MISSIONE

Giocare un ruolo sempre più attivo nello **stimolare la nascita e lo sviluppo di nuove avventure imprenditoriali** in ambito digitale in Italia: è questo l'obiettivo che gli *Osservatori ICT & Management* si pongono nella convinzione che ciò rappresenti un ingrediente fondamentale per il **rilancio della nostra economia**.

Per questo motivo nasce il progetto **Startup Boosting** che intende identificare le **idee di business** e i **progetti imprenditoriali più innovativi** nei diversi settori digitali, che saranno supportati e seguiti nel loro sviluppo.

CHI PUÒ PARTECIPARE

Possono partecipare:

- persone fisiche (singole o in gruppo) in possesso di un'idea di business fortemente innovativa;
- aziende in fase di startup e con elevato potenziale di crescita;
- imprese anche già avviate che abbiano sviluppato innovative idee di business.

COSA OFFRE

I **candidati** che supereranno il **processo di valutazione**:

- saranno supportati nella messa a punto del progetto imprenditoriale, con l'obiettivo di accelerarne lo sviluppo e il raggiungimento degli obiettivi di business;
- avranno la possibilità di frequentare gratuitamente un percorso di alta formazione presso il MIP – la Business School del Politecnico di Milano – finalizzato ad accrescere le competenze e l'empowerment del gruppo imprenditoriale;
- saranno supportati nella ricerca dei capitali di rischio necessari.

MODALITÀ DI PARTECIPAZIONE

- La partecipazione è gratuita.
- Per iscriversi compilare il **Form di registrazione** sul sito **www.startupboosting.com** che include una breve descrizione del progetto imprenditoriale, in cui vengono messi in evidenza: prodotti/servizi innovativi erogati, mercato target, principali concorrenti, fatturato previsto e investimenti stimati (anche solo in modo approssimato).
- Ogni mese vengono valutate le proposte pervenute.



AMBITI DI APPLICAZIONE

MOBILE APPS

FACEBOOK ECOSYSTEM

E-COMMERCE B2C

MOBILE MARKETING & SERVICE

SOCIAL MEDIA & WEB 2.0

ICT SECURITY

DIGITAL MEDIA & TV

NFC & MOBILE PAYMENT

ICT IN SANITÀ

CLOUD COMPUTING & ICT AS A SERVICE

FATTURAZIONE ELETTRONICA E DEMATERIALIZZAZIONE

GIOCO ONLINE

MOBILE BUSINESS

ENTERPRISE 2.0

AUGMENTED REALITY

UNIFIED COMMUNICATION & COLLABORATION

E-PROCUREMENT & E-SUPPLY CHAIN

BUSINESS INTELLIGENCE AND ANALYTICS

SEMANTIC WEB

INTERNET OF THINGS

E-GOVERNMENT

DIGITAL MARKETING

II MIP

Gli *Osservatori ICT & Management* sono fortemente integrati con le attività formative della Scuola: nel senso che rappresentano una importante sorgente per la produzione di materiale di insegnamento e di discussione per i corsi e traggono anche spesso linfa vitale dalle esperienze di coloro che partecipano ai corsi (in particolare a quelli post-universitari erogati dal MIP) o vi hanno partecipato nel passato.

In sinergia con gli Osservatori, il MIP Politecnico di Milano ha lanciato diverse iniziative nell'ambito ICT & Management:

- ❑ EMBA ICT – Executive Master of Business Administration ICT
- ❑ Corso Executive in Gestione Strategica dell'ICT
- ❑ Corsi brevi ICT&Management
- ❑ Master Media & Telco

Per maggiori informazioni si veda il sito www.mip.polimi.it

Startup Program

Lo Startup Program è una delle iniziative dell'*Entrepreneurship Academy*, il programma culturale del MIP Politecnico di Milano, volto a supportare startupper, imprenditori ed executive nello sviluppo di progetti imprenditoriali.

Il Corso si rivolge ad imprenditori di aziende appena nate (startup) e aspiranti imprenditori (startupper) ed è indicato anche per sviluppatori fortemente motivati all'attività imprenditoriale. Il programma ha l'obiettivo di supportare i partecipanti nella messa a punto del proprio progetto imprenditoriale, attraverso un alternarsi di lezioni in presenza, assignment da svolgere a distanza, analisi di casi reali e testimonianze; contribuire allo sviluppo e al potenziamento dei “soft skill” rilevanti nel percorso imprenditoriale (innovazione, leadership, negoziazione e gestione dei conflitti, capacità di comunicazione e motivazione, empowerment, ecc.) attraverso specifiche attività di coaching; **fornire un insieme di strumenti e metodologie che possano aiutare lo startupper o l'imprenditore nell'analisi e nella gestione del proprio progetto imprenditoriale.**

Per maggiori informazioni si veda il sito www.mip.polimi.it/executive/startup

CORSI BREVI ICT & MANAGEMENT 2013

Direttori: Mariano Corso e Andrea Rangone

www.mip.polimi.it/ict

L'Information and Communication Technology svolge un ruolo sempre più pervasivo in qualsiasi organizzazione (impresa e Pubblica Amministrazione): da infrastruttura di base, indispensabile a garantire il corretto ed efficiente funzionamento dei processi, sta sempre più diventando una leva di innovazione strategica, potenziale fonte di differenziali competitivi. Non sempre, però, quest'accresciuta rilevanza si traduce in una pari crescita di competenze e consapevolezza da parte di coloro che, all'interno delle imprese utilizzatrici di ICT o all'interno delle imprese fornitrici di soluzioni e servizi professionali, sono chiamati a comprendere criticamente queste tecnologie, per garantirne l'effettivo allineamento al business.

Per far fronte a quest'esigenza di formazione e crescita professionale, il MIP, in collaborazione con Cefriel, propone una serie di corsi brevi che si basano su una didattica attiva e partecipativa, dando ampio spazio all'interazione in aula, alla discussione su casi aziendali (best practices in particolare) e a qualificate testimonianze, attingendo ai numerosi Osservatori ICT & Management della School of Management del Politecnico di Milano - www.osservatori.net.

Ogni corso prevede interventi da parte di CIO particolarmente significativi nel panorama italiano e internazionale.

I Corsi Brevi ICT&Management sono una delle iniziative della Management Academy for ICT Executives, il programma culturale del MIP Politecnico di Milano volto ad affiancare i CIO e gli ICT Executives nell'esigenza di formazione e crescita professionale indotte dalla crescente rilevanza delle tecnologie digitali per il business.

• ICT ETHICS	8 Febbraio
• ICT PRIVACY	19 Febbraio
• CONTRATTI PER L'ACQUISTO DI SERVIZI INFORMATICI	12-13-14 Marzo
• STRATEGIA E GOVERNANCE DELL'ICT	21-22 Marzo
• ICT COMPLIANCE	16 Aprile
• ORGANIZZAZIONE E PROCESSI DELL'ICT	18-19 Aprile
• NEW MEDIA & NEW INTERNET	14-15 Maggio
• ICT STRATEGIC SOURCING	23-24 Maggio

• CHANGE MANAGEMENT E GESTIONE DELLA CONOSCENZA	11-12 Giugno
• KNOWLEDGE & COMMUNITY MANAGEMENT	13 Giugno
• MODELLI E STRUMENTI DELL'ENTERPRISE 2.0	20-21 Giugno
• FATTURAZIONE ELETTRONICA E CONSERVAZIONE SOSTITUTIVA	25-26 Giugno
• TECHNOLOGY ENABLED BUSINESS MODELS	2-3 Luglio
• CLOUD COMPUTING: NUOVE ARCHITETTURE E MODELLI DI OFFERTA	19-20 Settembre

• L'INFORMATION SECURITY NELL'ERA DEL MOBILE E DEL CLOUD	24-25 Settembre
• DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI DI FILIERA: L'EXTENDED ENTERPRISE	10-11 Ottobre
• ICT DIGITAL FORENSICS	22-23 Ottobre
• INNOVARE IL BUSINESS CON LE PIU AVANZATE SOLUZIONI MOBILE & WIRELESS	7-8 Novembre
• BUSINESS INTELLIGENCE	12-13 Novembre
• CANALI DIGITALI E NUOVI PARADIGMI DI MARKETING	28-29 Novembre

Il PoliHub – Startup District & Incubator



PoliHub – Startup District & Incubator – è un’iniziativa di Fondazione Politecnico e Politecnico di Milano per lo sviluppo di startup in ambiti innovativi come le nuove tecnologie digitali, i nuovi media, i dispositivi medicali, le tecnologie “green” e l’efficienza energetica, le città intelligenti, l’aerospazio e il disegno industriale.

Lo scopo è quello di creare un ecosistema utile ad attrarre imprese innovative nei settori hi-tech, incentivando la localizzazione di nuove realtà grazie alla presenza di infrastrutture, esperienza, know how, laboratori e domanda specifica, superando i confini dell’incubatore per dar vita a Milano ad un vero distretto tecnologico che ha l’obiettivo di arrivare a 100 startup incubate entro i prossimi 3 anni.

Il PoliHub metterà a disposizione uno spazio di 5 mila metri quadrati presso il polo di Bovisa dell’ateneo, dove sono presenti postazioni di lavoro e open space a disposizione di aspiranti imprenditori italiani e internazionali. Uno spazio moderno e flessibile per incentivare processi di fertilizzazione d’impresa tra le diverse startup, attraverso lo scambio di esperienze, la condivisione di conoscenze, la contaminazione reciproca e il confronto tra gli imprenditori.

Per maggiori informazioni si veda il sito **www.polihub.it**



— **UN MODERNO SPAZIO DI CO-WORKING & CO-LOCATION**, completamente attrezzato, dedicato alle migliori startup hi-tech italiane e internazionali. L'obiettivo di **POLIHUB** è spingere fortemente i processi di cross-fertilizzazione tra le diverse startup, attraverso lo scambio di conoscenze e di esperienze, ben sapendo che da questo confronto continuo aumenterà la probabilità di successo della singola startup.

— **SPAZI FLESSIBILI E SCALABILI**, in modo da venire incontro alle specifiche esigenze e dinamiche di crescita della singola startup: dalla singola scrivania a grappoli di uffici opportunamente collegati. Tutte le startup hanno a disposizione le facility comuni dell'**HUB**: sale riunioni di diverse dimensioni, aule di formazione, segreteria, open bar, ecc..



— **SERVIZI PENSATI APPOSITAMENTE PER LE STARTUP**, erogati in modalità as a service: servizi ICT (*infrastrutturali e applicativi*), servizi amministrativi, servizi legali, servizi di comunicazione e PR.

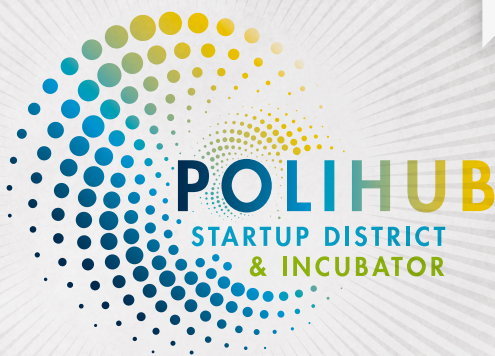


— **UN INTENSO PROGRAMMA DI ARRICCHIMENTO ED EMPOWERMENT IMPRENDITORIALE**, pensato appositamente per le startup. Il Programma offre su base quotidiana: testimonianze di imprenditori di successo e top manager; sessioni di confronto con i principali investitori in Italia (*Venture Capitalist, Business Angel, ecc.*); seminari specialistici e moduli di formazione su temi chiave per le startup; workshop creativi e laboratori di brainstorming.

— **UN POTENTE LINK CON LE COMPETENZE SPECIALISTICHE** di tutti i Dipartimenti del Politecnico di Milano ma anche con tutte le principali Università italiane e internazionali.



— **UN PONTE VERSO LE PRINCIPALI IMPRESE** operanti in senso lato nei diversi settori hi-tech (*Telco, Media, IT, Energy, ecc.*), che da anni hanno rapporti consolidati di collaborazione con il Politecnico di Milano, con l'obiettivo di aiutare le startup a instaurare accordi di partnership, commerciali, di finanziamento, di exit, ecc.



POLITECNICO DI MILANO



Fondazione
Politecnico
di Milano

WWW.POLIHUB.IT

INFO@POLIHUB.IT

+39 02 2399 2991

I sostenitori della Ricerca

Partner

- ❑ AlmavivA
- ❑ APC
- ❑ Dedagroup
- ❑ Doxa
- ❑ Ericsson
- ❑ Fujitsu/Intel
- ❑ Huawei
- ❑ IBM
- ❑ Microsoft
- ❑ NetApp
- ❑ Orsyp
- ❑ Revevol
- ❑ Seeweb
- ❑ Telecom Italia
- ❑ VMware

Sponsor

- ❑ Altea
- ❑ Fastweb
- ❑ Infor
- ❑ Retelit

Supporter

- ❑ Brennercom

Sostenitori del Vertical sulla Pubblica Amministrazione

- ❑ AlmavivA
- ❑ APC
- ❑ Fastweb
- ❑ IBM
- ❑ NetApp
- ❑ Orsyp
- ❑ Telecom Italia
- ❑ VMware

Sostenitori del Vertical in ambito ERP

- ❑ Altea
- ❑ Dedagroup
- ❑ Infor



Almaviva
www.almaviva.it

Il Gruppo **Almaviva** è il *leader italiano nell'Information & Communication Technology*, possiede una consolidata esperienza e una profonda conoscenza dei diversi settori di mercato, pubblico e privato.

Almaviva opera a livello globale con 35 sedi e 27.000 persone è presente anche in Brasile, Tunisia e Cina.

Le società del Gruppo – Almaviva, Almaviva Contact e Almaxwave – offrono soluzioni tecnologiche innovative in grado di fare evolvere i sistemi e i processi operativi di Pubbliche Amministrazioni e Aziende, per migliorare il livello di servizio in un mercato in continua trasformazione.

L'offerta del Gruppo comprende *servizi ICT e soluzioni basate su Cloud Computing, outsourcing di servizi CRM* che utilizzano tecnologie innovative in grado di assicurare l'eccellenza nella *CRM 3.0* e soluzioni *Big Data & Advanced Analytics* per la gestione e la valorizzazione delle informazioni.

I mercati di riferimento sono: *Pubblica Amministrazione Centrale e Locale, Agricoltura, Homeland Security & Protection, Banche e Assicurazioni, Telco Energia & Servizi, Trasporti e Logistica, Sanità.*

I punti di forza

Il Gruppo Almaviva può vantare un'esperienza unica nella progettazione, realizzazione e gestione di sistemi "mission critical", grazie al know-how dei contesti tecnico-normativi dei mercati.

Oltre a tre Data Center regionali e a un sito di Business Continuity, Almaviva ha realizzato l'HyperCED®, l'infrastruttura «Cloud for Enterprise» leader in Italia. Un concentrato di tecnologie certificate in grado di accompagnare nel Cloud organizzazioni pubbliche e private di dimensioni medio-grandi di vari settori. Con un mix unico di scalabilità, tecnologie e modelli statistici di saturazione delle risorse elaborative, HyperCED® trasforma l'infrastruttura IT in un servizio on-demand con capacità di real-time provisioning.

I *Competence Centers* e i *Solution Labs Almaviva* hanno la missione di portare qualità, competenza e innovazione in tutte le aree di business in cui opera il Gruppo: Project Management; Service Oriented Architecture; Java, Microsoft. NET, Open source; Information Security; SAP; Portal development e WEB 2.0; CRM; Document & Data Management; Monetica & Payments; Mobile Solutions; Information Discovery & Advanced Analytics; Energy management; Command & Control Integrated Systems; Surveillance Integrated Systems; IT Biometrics Solutions.

Le certificazioni

ISO 27001; ISO 20000; CMMI 3; ISO 9001; AQAP 2110/AQAP 160; SA 8000; ISO 14001.

Il management

Presidente: Alberto Tripi | Amministratore Delegato: Marco Tripi

I numeri del Gruppo Almaviva

700 milioni € di revenue nel 2012

27.000 le persone che operano nel Gruppo

24 sedi in Italia, 9 in Brasile, 1 in Tunisia, 1 in Cina

APC by Schneider Electric ha una visione chiara della sfida energetica nei Data Center: c'è bisogno di nuove soluzioni, nuove idee e nuove imprese che aiutino ad ottenere migliori risultati riducendo al minimo i consumi energetici. La risposta di Schneider Electric al dilemma energetico consiste nel convertire qualsiasi impresa in una *Efficient Enterprise*.

L'architettura di gestione attiva dell'energia *EcoStruxure* è il nostro approccio per la creazione di sistemi di gestione intelligente dell'energia che siano semplici, economici e, aspetto ancora più importante, in grado di ridurre gli sprechi.

La nostra metodologia consolidata *Active Energy* permette di:

- Identificare i risparmi potenziali con una migliore visibilità del consumo energetico, l'analisi delle apparecchiature elettriche e stime del ROI.
- Effettuare un investimento per ridurre il consumo tramite la pianificazione prioritaria dell'efficienza energetica, gestione ottimizzata delle tariffe, bollette elettriche ed emissioni di CO₂ ridotte.
- Salvaguardare i risparmi monitorando le fonti energetiche, definendo gli indicatori delle prestazioni chiave e analizzando i miglioramenti in tempo reale.

L'approccio *Active Energy* permette di integrare componenti e servizi di qualità per l'intero ciclo di vita del Data Center e comprendono:

- > *Energy Management Assessment*: valutazioni energetiche, gestione dei progetti, monitoraggio remoto e piani di assistenza dall'intero edificio fino al singolo rack.
- > *Alimentazione*: generatori, trasformatori, e interruttori elettrici, oltre a gruppi di continuità (UPS), quadri elettrici e preserie.
- > *Raffreddamento*: chiller, unità di Free Cooling, condizionamento perimetrale, soluzioni di contenimento del corridoio caldo e condizionamento InRow™ per massimizzare l'efficienza e garantire la disponibilità dei sistemi.
- > *Sicurezza fisica*: la postazione di controllo centralizzata di Schneider Electric integra il controllo accessi e la video sorveglianza di una o più strutture.
- > *Sistemi rack*: rack, accessori e sistemi di contenimento dell'aria compatibili con prodotti IT di terze parti.
- > *Servizi*: i servizi professionali Schneider Electric offrono un unico punto di contatto per pianificazione, realizzazione, operatività e gestione dei Datacenter.
- > *Gestione*: l'architettura software di Schneider Electric garantisce maggiore visibilità dei sistemi in tema di consumi energetici e una maggiore disponibilità nell'infrastruttura fisica del DC.



APC

www.apc.com/it



Dedagroup
www.dedagroup.it

Il nostro nome è **Dedagroup ICT Network**, la Federazione delle Competenze. Siamo un gruppo italiano di aziende federate e portiamo innovazione con forti competenze nel mercato dell'Information and Communication Technology ad Aziende, Pubblica Amministrazione e Istituti Finanziari.

La nostra mission è idee per renderti unico. Il nostro mestiere è cercare di semplificare anche le tecnologie più complesse e distillare ciò che può esservi utile nel business, partendo da una profonda conoscenza del vostro settore di attività, dall'ascolto e dalla comprensione delle vostre strategie ed esigenze.

Specializzati nel fare rete

Indirettamente controllati da Lillo SpA attraverso Sequenza, siamo parte del gruppo industriale Podini. Questa appartenenza ci rende partecipi di una realtà imprenditoriale che nel 2012 ha prodotto ricavi consolidati vicini a 1 miliardo di Euro. Per dare un nome alla nostra strategia, abbiamo coniato il neologismo Innogration: innovare integrando le soluzioni in maniera creativa, per rispondere alle esigenze complesse dei nostri Clienti, in Italia e all'Estero. Il nostro approccio è la *Federazione delle Competenze*: un gruppo destinato a crescere dimensionalmente mantenendo una forte specializzazione e una modalità di aggregazione intelligente, dove ciascun individuo – persona o azienda – fornisce autonomamente risposte grazie alle forti competenze nel proprio settore di riferimento e, contemporaneamente, riesce a inserirsi in contesti più complessi ed ampi per mezzo del continuo confronto con le altre realtà del gruppo.

Il metodo

Mettiamo a punto soluzioni ICT disegnate per aiutarvi a rispondere alla sfida del cambiamento e a restare competitivi. Con un approccio consulenziale alla gestione dei progetti complessi e la conoscenza dei processi e dei business driver dei mercati di riferimento, disegniamo roadmap a supporto della trasformazione aziendale, forti delle nostre metodologie consolidate, delle esperienze decennali, della conoscenza di tecnologie allo stato dell'arte.

I clienti che rendiamo unici

78 Pubbliche Amministrazioni Centrali e 1251 Pubblica Amministrazioni Locali; 229 Istituti di Credito; 1644 Aziende grandi/piccole; 20 Multiutilities in diversi settori; 13 Università pubbliche; 69 Aziende del settore sanitario; 3300 clienti totali

Vicini a voi, lontano con voi

Nasciamo come Gruppo nell'estate del 2008 in Trentino Alto Adige, ma la nostra storia affonda le proprie radici in un passato di esperienze che, in oltre 30 anni di storia, si è progressivamente arricchito e costantemente aggiornato. Abbiamo ampliato le nostre competenze e la nostra copertura geografica crescendo per linee interne e grazie ad acquisizioni e oggi, forti di questo bagaglio, affrontiamo il nostro percorso di internazionalizzazione esportando le nostre soluzioni in tutto il mondo.

Da 60 anni **Doxa** è sinonimo di ricerche di mercato in Italia. Nata nel 1946, Doxa ha sviluppato un percorso di continua innovazione che l'ha portata ad essere una delle aziende leader sia nelle metodologie più tradizionali che in quelle più evolute. Il team di ricerca e analisi interno, la rete di intervistatori sul territorio nazionale, i centri telefonici proprietari e le risorse dedicate alle ricerche qualitative rendono Doxa il partner ideale per aziende e istituzioni.

Oltre 450 clienti negli ultimi 3 anni hanno scelto Doxa per indirizzare e supportare le loro scelte strategiche, riconoscendole autorevolezza e affidabilità.

Doxa è una azienda indipendente ma può vantare partnership di grande valore con istituti di ricerca e società di consulenza internazionali, il che consente di gestire importanti indagini per grandi gruppi italiani in diversi paesi del mondo.

L'esperienza aziendale spazia dai grandi studi di scenario, alle analisi sulla soddisfazione e la fedeltà dei clienti fino agli approfondimenti qualitativi sui brand, sui prodotti e sulla comunicazione.

La nostra promessa

Fornire informazioni qualitative e quantitative di elevata qualità, raccolte con metodi rigorosi e tecnologie all'avanguardia.

Integrare l'analisi con una lettura basata sulla competenza e l'esperienza acquisite nello studio dei fenomeni sociali e di marketing, nei diversi settori di attività e nei diversi paesi.

Privilegiare progetti ad hoc basati sulle specifiche caratteristiche del business e sulle necessità informative del cliente, rispetto all'utilizzo di prodotti standardizzati.

Sviluppare un rapporto di collaborazione aperto e trasparente, mirato a raggiungere gli obiettivi del cliente e a stabilire collaborazioni di lungo periodo.

Doxa Digital

Doxa Digital è l'ultima tappa della storia di innovazione Doxa. Doxa Digital vuole essere il partner di riferimento per le aziende che intendono integrare nei piani di marketing le attività Digital per migliorare il posizionamento di marca e raggiungere i propri obiettivi di business

Tre pillar su cui costruire l'offerta Doxa Digital

- ❑ *Centralità del Cliente:* Doxa pone al centro di ogni progetto l'analisi degli insight e dei comportamenti offline e in ambito digitale
- ❑ *Proposition Integrata:* Doxa Digital mira a intervenire sulle property e l'offerta digitale delle Aziende, usando tutti gli elementi del marketing digitale per realizzare progetti di riferimento per l'industry
- ❑ *Consulenza evolutiva:* i progetti Doxa Digital accompagnano le aziende attraverso un percorso di miglioramento continuo di risultati, intesi come driver reali di sviluppo degli obiettivi di business



Doxa
www.doxa.it



Ericsson
www.ericsson.com/it

Ericsson, fondata nel 1876, con sede principale a Stoccolma (Svezia), è leader mondiale nella fornitura di tecnologie e servizi per gli operatori di telecomunicazioni e per le aziende. Il Gruppo è impegnato nella realizzazione della *Networked Society* – Società Connessa – attraverso soluzioni efficienti che consentono di lavorare, studiare e vivere in totale libertà in un mondo più sostenibile. Ericsson fornisce servizi, software e infrastrutture in ambito ICT a oltre 1.000 reti per più di 2 miliardi di abbonati e oltre il 40% di tutto il traffico mobile mondiale passa attraverso reti del Gruppo.

Presente in 180 paesi con oltre 110.000 dipendenti, ha generato ricavi per 227,8 miliardi di SEK (pari a 35,5 miliardi di USD) nel 2012.

Ericsson è fortemente impegnata in attività di Ricerca & Sviluppo, con investimenti che ammontano a 5,2 miliardi di dollari nel 2012 e oltre 30.000 brevetti.

L'Italia riveste per Ericsson un ruolo strategico quale centro propulsivo alla guida dell'innovazione. Nel nostro Paese, dove opera dal 1918 con uffici in 19 città e circa 5.300 dipendenti, il Gruppo fornisce tecnologie e servizi ai principali operatori di telecomunicazioni, operatori regionali e imprese pubbliche e private.

Le attività di R&S sono state avviate in Italia nel 1978. Circa 1.000 ricercatori sono impegnati in 4 centri R&S: Genova e Pisa ospitano attività di ricerca e sviluppo nelle reti di accesso a banda larga e nelle reti ottiche, a Milano si concentrano le attività di R&S in ambito microonde, mentre a Pagani (SA) sono concentrate le competenze nel campo delle tecnologie di archiviazione dati e dispositivi per sistemi di commutazione.

Ericsson è presente anche a Marcianise (CE) con una Master Factory e un Global Delivery Center per i prodotti ottici e fotonici.

Roma è sede del quartier generale del Gruppo Ericsson in Italia.

Sono quasi 100 i brevetti generati dai ricercatori italiani nell'ultimo biennio, che vantano anche diversi record mondiali. Tutto questo è frutto dell'ecosistema virtuoso dell'innovazione che Ericsson contribuisce a far crescere.

Ericsson collabora da anni con alcune delle più prestigiose università italiane, tra cui Politecnico di Milano e Torino, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, Università di Genova, La Sapienza, Luiss e Tor Vergata di Roma, Università di Trento e Università di Siena.

Per consolidare l'impegno di Ericsson nel campo della Responsabilità Sociale nel nostro Paese, nel 2006 nasce la Fondazione Lars Magnus Ericsson. Tra le iniziative della Fondazione rientra anche il Programma Ego (nato nel 2004), un progetto rivolto a studenti universitari e a micro imprese con idee innovative e nato con l'obiettivo di fornire opportunità di crescita e di sviluppo a nuove iniziative imprenditoriali nel settore delle comunicazioni e delle sue applicazioni.

Fujitsu Technology Solutions è parte del Gruppo Fujitsu, la principale società giapponese di ICT (Information and Communication Technology) che propone una gamma completa di prodotti, soluzioni e servizi tecnologici. Con oltre 170.000 dipendenti, Fujitsu è presente in oltre 100 Paesi; Fujitsu, al fianco dei propri clienti, combina le proprie esperienze con le potenzialità della tecnologia per dare forma alla società futura. Fujitsu Limited (TSE: 6702) ha chiuso il suo ultimo esercizio al 31 marzo 2013 con un fatturato consolidato di 4,4 trilioni di yen, pari a circa 47 miliardi di dollari.

Fujitsu Technology Solutions è il maggior fornitore europeo di infrastrutture IT. Presente in tutti i principali mercati in Europa, Medio Oriente e Africa e in India, la società si rivolge alle aziende di grandi, medie e piccole dimensioni e ai consumatori finali. Attraverso un approccio denominato Dynamic Infrastructures, Fujitsu Technology Solutions propone un portafoglio completo di prodotti, soluzioni e servizi IT che si estende dai sistemi client alle soluzioni per i Data Center, dalle infrastrutture gestite (Managed Infrastructure) fino alle infrastrutture erogate sotto forma di servizio (Infrastructure-as-a-Service). Fujitsu Technology Solutions conta più di 13.000 dipendenti ed è parte del gruppo globale Fujitsu.

Per maggiori informazioni, visitate il sito:
www.fujitsu.com/it



Fujitsu
www.fujitsu.com/it

Intel, leader mondiale nell'innovazione del computing, progetta e sviluppa le tecnologie essenziali alla base dei dispositivi informatici di tutto il mondo. In oltre quarant'anni di impegno ha contribuito in modo significativo alla rivoluzione informatica, così come all'avvento e alla diffusione di Internet – fenomeni che hanno cambiato il mondo e il modo in cui le persone lavorano e vivono. Fondata nel 1968 per produrre dispositivi di memoria a semiconduttore, nel 1971 Intel ha introdotto il primo microprocessore del mondo. I microprocessori, chiamati anche CPU (Central Processing Unit), sono spesso definiti il “cervello” del computer, perché controllano l'elaborazione centrale dei dati nel Personal Computer (PC), nei server, nelle workstation e in altri dispositivi e nelle tecnologie embedded.

Con un fatturato 2012 di oltre 53,3 miliardi di dollari e più di 100mila dipendenti, Intel conta oggi dodici impianti di produzione e sei impianti di assemblaggio e testing a livello mondiale. Dal 2001 ad oggi Intel ha investito più di 100 miliardi di dollari in ricerca e sviluppo con una previsione di investimento per il 2013 – tra R&D e M&A – di oltre di oltre 18 miliardi di dollari. Gli Intel Labs, che si occupano delle attività di ricerca e sviluppo di Intel, sono costituiti da oltre 7 mila ricercatori e scienziati operanti in strutture situate in tutto il mondo.

Per maggiori informazioni su Intel:
newsroom.intel.com/community/it_it

Intel Corporation
 2200 Mission College Blvd. | P.O. Box 58119 | Santa Clara, CA 95052-8119



Intel
www.intel.it



Huawei
www.huawei.com

Fondata nel 1987 con sede a Shenzhen, in Cina, **Huawei** è specializzata nella produzione e commercializzazione di soluzioni di comunicazione destinate agli operatori di tutto il mondo. I prodotti e le soluzioni di Huawei sono utilizzati da 45 dei primi 50 operatori mondiali e sono impiegati da oltre 100 nazioni, che rappresentano circa un terzo della popolazione mondiale. Huawei è una società privata, detenuta al 100% dai suoi dipendenti, ed è costantemente impegnata nello sviluppo gestionale seguendo le best practice internazionali. Attualmente Huawei conta oltre 150.000 dipendenti.

L'impegno di Huawei è volto a garantire agli utenti finali un'esperienza ottimizzata nelle comunicazioni convergenti sempre, ovunque e attraverso qualsiasi apparecchio terminale.

Huawei ha registrato una crescita sostenuta nel 2012, con un fatturato di 35,35 miliardi di dollari e un profitto netto 2,47 miliardi di dollari.

Huawei ha conquistato una posizione di leadership in tre macro settori: infrastrutture di rete per le telecomunicazioni, soluzioni dedicate al mondo enterprise e prodotti dedicati all'utenza consumer. Grazie all'esperienza e al successo ottenuti nelle reti fisse, mobili e nella comunicazione dati su IP, Huawei è diventato un player di rilievo nell'era della convergenza ALL-IP. Per far fronte alle sfide imposte dai cambiamenti climatici, Huawei ha, inoltre, lanciato una serie di soluzioni eco-sostenibili per aiutare i propri clienti a ridurre i consumi energetici e le emissioni di anidride carbonica. La società è strutturata in divisioni – Carrier, Enterprise e Consumer – per offrire servizi diversificati per rispondere al meglio alle esigenze dei propri clienti.

Nel 2012, Huawei ha registrato una crescita sostenuta nei tre Business Group: la divisione Carrier ha mantenuto la leadership con un fatturato delle vendite di 25,70 miliardi di dollari e una crescita del 6,7% anno su anno; la divisione Enterprise si è affermata a livello internazionale con un fatturato di 1,85 miliardi di dollari, registrando una crescita del 25,8% rispetto all'anno precedente. Il fatturato complessivo della divisione Consumer ha raggiunto i 7,77 miliardi di dollari e un incremento dell'8,4% anno su anno.

Huawei è attiva in Italia dal 2004 e oggi può contare su circa 700 professionisti attivi in modo capillare sul territorio nazionale attraverso le 2 sedi (Milano e Roma), gli uffici di Torino, Bari, Cagliari, Catania, Catanzaro, Chieti, Firenze, Napoli, Palermo e Pescara, e i 4 centri di Ricerca e Sviluppo di Milano (Microwave Global Competence Center e Core Innovation Center in partnership con Vodafone), Torino (Mobile Innovation Center in partnership con Telecom Italia) e Roma (Network Innovation Center in partnership con Telecom Italia).

IBM (International Business Machines Corporation) è tra le maggiori imprese del mondo e un marchio leader nel mercato dell'Information Technology. Fondata nel 1911, ha sede ad Armonk negli Stati Uniti e operazioni in oltre 170 Paesi.

Presente in Italia da oltre 80 anni, IBM ha operato nel corso dei decenni a fianco di aziende e istituzioni del Paese contribuendo a innovarne le infrastrutture, i processi e la cultura industriale.

La società ha sede a Segrate (Milano) e opera con filiali e centri di supporto tecnico su tutto il territorio nazionale. Si avvale inoltre della collaborazione di una rete di oltre 2.000 business partner, con competenze specifiche nei diversi segmenti di mercato e un focus particolare sulle piccole e medie imprese.

Da sempre la sua missione è sviluppare tecnologie informatiche avanzate e integrarle in soluzioni a sostegno dell'innovazione nelle imprese, nelle istituzioni e nella società. IBM dedica alla sola ricerca oltre 3 mila persone e investimenti annui superiori ai 6 miliardi di dollari e da vent'anni è la prima società per numero di brevetti negli Stati Uniti.

Allo stesso tempo, IBM investe in competenze e strutture per affiancare i propri clienti nei loro processi di innovazione e aiutarli a tradurre la tecnologia in un valore che li differenzi e dia loro un vantaggio competitivo. In tutto il mondo, la società si rivolge al mercato con organizzazioni specializzate nei diversi settori (banche e servizi finanziari, industria, comunicazioni, settore pubblico, distribuzione, piccole e medie imprese). Nell'ambito dei servizi, che rappresentano oltre il 55% del fatturato e il 50 per cento dell'organico a livello mondiale, la consulenza riveste un ruolo di particolare importanza.

In Italia IBM svolge importanti attività di sviluppo software e di ricerca applicata. In particolare, a Roma è attivo il laboratorio di sviluppo del sw Tivoli, dove operano circa 550 specialisti e che svolge una missione mondiale nell'ambito del software di rete e competenze specifiche nel Cloud, una delle aree di maggiore crescita del settore IT.

IBM ha aiutato migliaia di organizzazioni ad adottare modelli Cloud e gestisce ogni giorno milioni di transazioni basate sul Cloud. Inoltre supporta aziende di diversi settori, come banche, comunicazioni, sanità e pubblica amministrazione, nella creazione di Cloud privati o ibridi e nell'utilizzo in sicurezza dei servizi di business e infrastruttura basati sul Cloud di IBM. Sulla base di questa esperienza, IBM mette a disposizione tecnologie, soluzioni e competenze per aiutare le aziende a sfruttare le potenzialità Cloud a beneficio delle priorità strategiche e di business.

Per maggiori informazioni, visitare il sito
ibm.com/it



IBM

www.ibm.com/it



Microsoft
www.microsoft.com

Fondata nel 1975, **Microsoft** mette a disposizione di consumatori e aziende in tutto il mondo dispositivi, servizi e applicazioni digitali in grado di offrire esperienze integrate di produttività, comunicazione, informazione e intrattenimento. Microsoft vanta una lunga esperienza nel settore delle tecnologie innovative e oggi milioni di utenti stanno già utilizzando servizi e dispositivi sviluppati da Microsoft e dai suoi partner per il lavoro e il tempo libero. Inoltre, da oltre 15 anni, l'azienda ha maturato una profonda conoscenza in ambito Cloud Computing, estendendola a tutti i campi di applicazione, dal business al consumer.

Dal 1992 **NetApp** crea innovative soluzioni di storage e di gestione dati, studiate per migliorare efficienza e flessibilità dell'IT. È presente in Italia dal 1997. I vent'anni di storia sono contrassegnati dall'introduzione di novità tecnologiche che hanno cambiato il mercato dello storage, dal primo dispositivo NAS con storage condiviso per i file (1993) al Flash Array, primo storage array interamente flash (2013). Queste e altre innovazioni hanno reso NetApp una realtà mondiale, che si è conquistata – fra i clienti – il 96% delle aziende nella lista Fortune 500 e si è qualificata come una delle aziende più innovative secondo l'elenco stilato da Forbes. Oggi NetApp è il secondo fornitore di soluzioni di storage esterno al mondo (dati IDC) e uno di quelli a più alto tasso di crescita. Nell'anno finanziario 2013 l'azienda ha raggiunto *un fatturato di 6,3 miliardi di dollari* (in crescita costante dal 2007, anno in cui il fatturato si attestava sui 2,8 miliardi di dollari) e conta più di 12.000 dipendenti in 150 uffici in tutto il mondo. NetApp opera sulla base di valori quali integrità e fiducia: ecco perché il Great Place to Work Institute l'ha classificata al 3° posto nella lista "World's Best Multinational Workplaces" del 2012. Per quanto riguarda l'offerta, l'architettura di storage unificato di NetApp è una piattaforma adatta a un'ampia varietà di applicazioni e carichi di lavoro. Si pongono così le basi per un'infrastruttura IT agile che risponde in modo efficiente alle esigenze del business. Il portfolio prodotti NetApp spazia dai sistemi entry-level della serie FAS2200 ai sistemi high-end della serie FAS6200. Unico nel settore, il sistema operativo per lo storage clustered Data ONTAP gestisce tutto l'hardware e i carichi di lavoro SAN e NAS, oltre a introdurre funzioni per l'efficienza come thin provisioning, deduplica e tanto altro. NetApp offre inoltre soluzioni per gestire i Big Data, pensate per rispondere, in qualsiasi settore, a specifiche esigenze come l'analisi di grandi set di dati, la necessità di performance per attività su grandi volumi di dati e la capacità per memorizzare grandi volumi di dati. E per far fronte alla crescente richiesta di performance elevate, NetApp dispone di un'ampia offerta di soluzioni flash. NetApp coltiva partnership durature con realtà come Cisco, Microsoft, VMware, Citrix, Fujitsu, Accenture, Oracle, SAP e altri. L'ecosistema di partner NetApp fornisce servizi di valutazione, progettazione e implementazione che permettono ai clienti di realizzare nuove infrastrutture o attivare funzionalità in sicurezza. A ciò si aggiunge una struttura globale di assistenza altamente reattiva, che assicura la presenza di personale ove necessario, in modo da garantire l'operatività continua in ambienti complessi e critici.

**NetApp™****NetApp**www.netapp.com/it



ORSYP
www.orsyp.it

ORSYP: *semplificare, ottimizzare e automatizzare i flussi applicativi per raggiungere gli obiettivi di SLA*

ORSYP è una multinazionale specializzata nella fornitura di soluzioni tecnologiche dedicate all'*IT Operations Management*, pensate e sviluppate per rispondere in maniera efficace alle esigenze di business assicurando il corretto svolgimento dei processi aziendali.

La missione di ORSYP è di permettere *alle direzioni IT di raggiungere i livelli di servizio richiesti dall'azienda*; questo impegno si realizza nella messa a disposizione di soluzioni in grado di:

integrare al meglio tutti i processi automatizzati che concorrono al Service Delivery;

garantire la piena visibilità di tutte le risorse IT impiegate;

fornire adeguati strumenti di misurazione delle performance dell'IT, in modo tale da garantire che siano sempre in linea con le necessità aziendali.

In oltre ventisei anni di attività, i software, i servizi e le metodologie sviluppate da ORSYP hanno supportato più di 1500 aziende nei processi di Change Management, consolidamento Data Center, ottimizzazione e riorganizzazione delle operazioni IT, consentendo di sviluppare processi strutturati e razionali.

Con una profonda esperienza nell'ambito delle soluzioni destinate *all'automazione dei processi aziendali in architetture complesse ed eterogenee*, ORSYP è nota per essere stata la prima a rilasciare uno schedatore, Dollar Universe, con architettura "peer-to-peer", *sviluppata appositamente per gli ambienti distribuiti e Cloud*.

Tra i principali punti di forza delle soluzioni ORSYP è possibile elencare *l'elevata capacità d'integrazione* con le principali suite applicative, *la flessibilità delle configurazioni* e *l'alta affidabilità* anche a fronte di situazioni impreviste.

La gamma di soluzioni ORSYP, veicolata attraverso un ecosistema di partner certificati, comprende:

Dollar Universe: soluzione di *Workload Automation a livello Enterprise*, che offre una visibilità complessiva e un controllo "end-to-end" delle applicazioni e dei processi aziendali, gestendo in modo trasparente i flussi informatici in ambienti complessi ed eterogenei.

UniJob: software che consente di centralizzare in un'unica piattaforma di tutti i *Windows Task e Crontab*, rendendo la loro gestione semplice, immediata e tracciabile.

Sysload: software che fornisce i dati riguardanti le *performance* delle infrastrutture IT così da abilitare la stesura di accurati piani di *capacity*, che permettono di sfruttare al meglio gli investimenti effettuati ed evitare sprechi di risorse.

Streamcore: tecnologia che abilita *l'ottimizzazione della Wide Area Network*, attraverso l'assegnazione dinamica delle priorità alle singole applicazioni, migliorando notevolmente la *Quality of Service*.

Revevol – The Game Changer in Cloud Business

Revevol è stata fondata nel 2007 a Parigi come “pure Cloud player”.

Tra i fondatori Louis Nauges, riconosciuto “guru” dell’informatica europea, che già allora teorizzava come grazie al Cloud fosse alle porte la “rivoluzione industriale informatica” che cambierà per sempre la domanda e l’offerta di servizi IT per le imprese.

Revevol ha rappresentato da allora progressivamente un attore di riferimento per l’intero ciclo di adozione del Cloud nelle aziende, dalla strategia alle architetture fino allo sviluppo, l’esercizio e la gestione del cambiamento.

Nominata da Google “Emea Partner of the Year 2012 Google Apps for business”, Revevol ha accompagnato sul Cloud di Google oltre 800.000 utenti in tutto il mondo, distribuiti su clienti da poche unità fino a importanti multinazionali, sviluppando competenze ed esperienze uniche sulle più importanti soluzioni “as a service” su Cloud pubblico.

La visione chiara del futuro dell’ICT, la passione per la tecnologia e l’innovazione, un gruppo di professionisti eccellenti dell’informatica e della consulenza che ha creduto nel Cloud ben prima che “esplodesse la moda”, l’esperienza maturata con migliaia di ore nella ricerca e sviluppo di soluzioni Cloud per risolvere in modo rapido e “low cost” esigenze business concrete, hanno consentito la rapida crescita che ha portato oggi ad un Gruppo di circa 400 persone nel mondo riconosciuto dai maggiori analisti (“Gartner Cool Vendor 2012”).

Il portafoglio di soluzioni è incentrato sulle tecnologie Google Enterprise, ma si arricchisce progressivamente seguendo la maturazione dell’offerta “pure Cloud” fino a definire una architettura di riferimento aperta e modulare “100% Cloud based”, i cui componenti principali ad oggi sono:

- ☐ Communication e Collaboration (Google Apps)
- ☐ Google Cloud Platform (AppEngine, Compute Engine, CloudSQL, CloudStorage, BigQuery)
- ☐ Analytics (Bime)
- ☐ Workflow e BPM (RunMyProcess)
- ☐ Document&Content Management (AoDocs)
- ☐ Planning & Budgeting (Adaptive Planning)

Revevol è una vera “multinazionale del Cloud”, presente in 20 paesi e capace di fornire supporto 7x24 e formazione in 17 lingue differenti. Il team è distribuito tra Europa, Asia, Stati Uniti, il gruppo è interamente finanziato da venture capital privati e partecipato dallo stesso management.

Revevol rappresenta dalla nascita tutta la differenza tra “moda del Cloud” e realtà, dimostrata ogni giorno su centinaia di referenze in ogni settore attraverso applicazioni concrete, con costi certi e trasparenti e percorsi progettuali rapidi e agili.



Revevol

www.ericsson.com/it



Seeweb
www.seeweb.it

Seeweb nasce nel maggio 1998 dalla passione e volontà di un dinamico gruppo di soci fondatori, grazie unicamente all'impiego di capitale proprio.

L'azienda punta a fornire servizi di alta qualità e in breve tempo costruisce una propria Server Farm per offrire una linea di prodotti di Hosting e Housing unici in Italia quanto a tecnologia, qualità, scalabilità e rapporto prezzo/prestazioni. Nel 2005, in concomitanza con l'apertura del datacenter in Caldera (Milano), Seeweb si colloca tra le prime compagnie nazionali del settore.

Nel 2009 l'azienda propone, prima tra tutte in Italia e tra le prime al mondo, soluzioni Cloud Computing.

Oggi la sua offerta Cloud è a 360°: Cloud Hosting, Cloud Server, Cloud Infrastructure, Cloud Storage, Cloud Streaming.

Nel 2012 conta oltre 250.000 domini internet gestiti su proprie infrastrutture e si appresta ad aprire un suo nuovo datacenter a Frosinone attraverso una nuova struttura per complessivi 6300 mq completamente dedicata alle infrastrutture fisiche per il Cloud Computing.

Il picco di utilizzo della propria Cloud Infrastructure durante il 2012 è stato di 5048 CPU e 13123 GB di Ram con parametri in rilevante crescita facendo del Cloud Computing di Seeweb uno dei più apprezzati dall'utenza.

A oggi l'offerta Cloud di Seeweb è una concreta realtà sul mercato italiano nonché un riconosciuto punto di riferimento per clienti e competitori.

Vanta un Service Level Agreement di Seeweb fino al 99,99% di garanzia di servizio con penale e skills tecnici dedicati.

Costantemente tra le prime 10 Hosting Company a livello mondiale per affidabilità e qualità del servizio (*audit Netcraft*), l'azienda è sinonimo di innovazione, sicurezza ed elevate prestazioni.

Tutti i servizi di hosting e housing Seeweb sono allocati presso i datacenter di Milano (Caldera) e Frosinone, completamente gestiti da Seeweb. I locali della webfarm sono dotati di sorveglianza elettronica, autenticazione di accesso a più fattori e di controllo del clima, con allarmi locali e remoti su valori critici. Particolare cura è prestata al sistema di alimentazione, da sempre il punto critico di ogni datacenter e ciò che permette in assoluto di erogare servizi Cloud performanti e affidabili.

Oltre alla sicurezza e alla qualità tecnologica, l'infrastruttura Cloud di Seeweb vanta un'alta efficienza energetica, tanto che nel 2008 viene selezionata quale una delle 10 aziende campione del progetto *Dinameeting* di Regione Lombardia per lo sviluppo tecnologico, l'energia e la competitività delle PMI lombarde.

Seeweb dispone altresì della certificazione di processo secondo ISO9001, di sicurezza e trattamento dei dati secondo ISO27001 e di compatibilità ambientale ISO14001.

Seeweb Srl
www.seeweb.it
info@seeweb.it
 Tel. 800 112825
 Tel. +39 02 87365100

Con 45,6 milioni di clienti in Italia e 96,7 milioni fra Brasile, Argentina e Paraguay, **Telecom Italia** è il principale gruppo ICT nel Paese ed un player importante nel grande mercato dell'America Latina, che rappresenta quasi il 40% del suo fatturato nel primo trimestre 2013.

Il portafoglio d'offerta, integrato e centrato su soluzioni avanzate per consumatori, imprese ed istituzioni, abbraccia telecomunicazioni fisse e mobili, contenuti digitali, Cloud computing, media, office and system solutions. Tutto sotto la firma di brand come Telecom Italia, TIM, MTV Italia, Olivetti, simboli di familiarità ed affidabilità.

La vicinanza al cliente e l'innovazione tecnologica sono alla base della strategia del Gruppo, con una organizzazione snella e centrata sulla qualità del servizio e sulla costante attività di ricerca, nei laboratori di TILab.

L'ubiquità digitale, cioè la possibilità di essere sempre immerso nella realtà di internet per usufruire in maniera semplice e immediata di servizi, informazioni, contenuti multimediali, si basa sulla rete fissa e mobile, tecnologicamente avanzata e integrata, di Telecom Italia. Per accedervi – da postazioni fisse o in mobilità – una ampia offerta di device e applicazioni: smartphone, telefoni, pc, tablet, ereader, decoder della “over the top TV”, apps e Cloud.

Dalla ubiquità digitale per i consumatori ai servizi Cloud per le imprese il passo è breve. Al diversificato tessuto imprenditoriale sono dedicate soluzioni avanzate e personalizzabili partendo da piani tariffari convergenti fisso-mobile, comunicazione su IP, connettività ad alta velocità, un ampio set di applicazioni, come la gestione e archiviazione dati o il controllo dei consumi energetici, sino ad una piattaforma evoluta di Cloud computing per la virtualizzazione di infrastrutture e applicazioni IT.

All'estero il focus del Gruppo è sull'America Latina. Opera in Argentina e Paraguay nelle telecomunicazioni fisse, mobili e internet, attraverso il gruppo Telecom Argentina ed in Brasile, dove TIM Brasil, con 71,2 milioni di clienti ed una quota di mercato pari al 27% delle linee, è il secondo operatore del paese.

I numeri del Gruppo nel I trimestre 2013

- 31,9 milioni le linee TIM in Italia, 71,2 milioni i clienti di TIM Brasil
- 6,9 milioni gli accessi broadband retail in Italia
- 13,7 milioni di collegamenti retail alla rete fissa in Italia
- 4,1 milioni linee fisse, 1,6 milioni gli accessi broadband, 19,1 milioni i clienti mobili in Argentina 2,3 milioni le linee mobili in Paraguay
- 112 milioni Km di linee in rame e 4,6 milioni di Km in fibra ottica in Italia
- 85.000 Km di linee in fibra ottica in Europa e Sud America
- 82.941 il personale, di cui 54.311 in Italia
- Investimenti industriali: 878 milioni di euro (5.196 milioni di euro nel 2012)
- Ricavi: 6.796 milioni di euro (29.503 milioni di euro nel 2012)
- EBITDA: 2.672 milioni di euro (11.645 milioni di euro nel 2012)



Telecom Italia

www.telecomitalia.com



VMware
www.vmware.com/it

VMware, leader globale nelle infrastrutture Cloud e nella virtualizzazione, offre soluzioni collaudate che accelerano le prestazioni dell'IT, riducendo la complessità e garantendo un'erogazione dei servizi più veloce e flessibile.

VMware consente alle imprese di adottare un modello Cloud in grado di soddisfare esigenze aziendali specifiche. L'approccio di VMware accelera il passaggio al Cloud computing preservando gli investimenti già effettuati e migliorando la sicurezza e il controllo.

Con un fatturato 2012 pari a 4,61 miliardi di dollari, oltre 480.000 clienti e 55.000 partner, VMware supporta le aziende di qualsiasi dimensione, riducendo i costi, aumentando l'agilità aziendale e assicurando libertà di scelta.

Da 20 anni siamo un'azienda in crescita, fondata sui valori della sostenibilità

Il Capitale Umano è l'elemento cardine di **Altea**, attraverso il quale esprimiamo la nostra professionalità per soddisfare le necessità e accelerare l'innovazione dei nostri Clienti.

La profonda conoscenza dei processi aziendali unita alla competenza di soluzioni applicative per la gestione processi – ERP, CRM, CPM ed SCM –, Business Analytics e nuove tecnologie per infrastruttura e integrazione – Mobility Platform, SOA e Cloud Computing – costituiscono l'ampia offerta di Altea.

Esprimiamo il nostro impegno per la Corporate Social Responsibility con l'adozione di un Codice Etico Aziendale e la redazione annuale del Bilancio di Sostenibilità

Highlight & Certificazioni

- Fondata nel 1993, oltre 250 dipendenti e collaboratori
- 450 clienti attivi
- 3 Business Unit: SAP – Microsoft – Infor
- 4 Practice: Tecnologie, Organizzazione, Qualità Sicurezza Ambiente, Formazione e Finanziamenti
- Dal 2005 nella classifica Europe's 500 Entrepreneurs for Growth (aziende a maggior tasso di sviluppo)
- Tra le principali Aziende di Software e Servizi, 83° posto della classifica TOP100 di IDC



Altea

www.alteanet.it

FASTWEB, con 1,77 milioni di clienti, è il più grande operatore alternativo di telecomunicazioni di rete fissa in Italia. Qualità e capacità di soddisfare i bisogni dei clienti rappresentano, da sempre, un binomio inscindibile nella strategia di FASTWEB che, dal 2007 la società fa parte del gruppo Swisscom.

L'infrastruttura di FASTWEB si basa su di una rete nazionale in fibra ottica che si estende per 34.000 chilometri e permette di rispondere ai bisogni dei clienti privati ed a quelli di tutte le aziende (pubbliche amministrazioni, grandi aziende, PMI) che necessitano non solo di collegamenti sempre più veloci, ma anche di servizi e applicazioni a valore aggiunto. Attualmente la società genera oltre la metà dei propri ricavi proprio nel segmento business.

La società investirà 2 miliardi di euro in innovazione e infrastruttura nei prossimi quattro anni. A questo riguardo, FASTWEB ha recentemente annunciato l'espansione della propria rete in fibra che si estenderà, entro il 2014, per servire circa 5,5 milioni di famiglie (ovvero il 20% della popolazione italiana) con velocità di connessione fino a 100 megabit al secondo.

Per maggiori informazioni:
www.company.fastweb.it



Fastweb

www.fastwebsoluzioneimpresa.it



Infor
www.it.infor.com

Infor sta cambiando le modalità di fruizione e analisi delle informazioni in azienda, aiutando 70.000 clienti in 194 paesi a migliorare le operations, guidare la crescita e adattarsi rapidamente ai cambiamenti che il business richiede. Infor™ offre potenti applicativi e suite per settori verticali, progettati sfruttando tecnologie all'avanguardia per offrire rapidità, una user experience di altissimo livello e opzioni di implementazione flessibili, che permettono ai clienti di scegliere se utilizzare i software nel Cloud, in locale o in modalità mista.

Infor offre ai clienti i benefici di un'azienda globale con esperienza e presenza locale con oltre 70.000 clienti, 160 uffici diretti in 38 paesi, implementazioni e supporto in oltre 194 paesi, oltre 12.400 dipendenti – tra cui 3.390 nella divisione sviluppo, 3.619 nei servizi di consulenza e 1.668 nel supporto clienti.

Infor ha sviluppato suite per settore verticale che forniscono il massimo valore attraverso funzionalità specifiche del settore di riferimento. Attraverso una tecnologia middleware leggera e nuove modalità di implementazione del software, Infor permette alle aziende di superare l'approccio tradizionale con l'obiettivo di aumentare le performance e migliorare i processi di workflow.



Retelit
www.retelit.it

Il Gruppo **Retelit**, nato nel 1999 e quotato dal 2000 alla borsa valori di Milano, è conosciuto come uno dei principali operatori italiani di servizi dati e infrastrutture per il mercato delle telecomunicazioni.

Una rete in fibra ottica di proprietà di 7500 km collega 8 reti Metropolitane e 18 Data Center e consente l'accesso a servizi dedicati di trasmissione dati ultra-broadband, networking IP e connettività Internet rivolti ai Service Provider, alle Aziende e al Settore Pubblico.

Grazie ai propri asset, Retelit si propone anche come partner tecnologico infrastrutturale per gli operatori dell'ICT e per le grandi e medie aziende, alle quali offre soluzioni tecnologiche abilitanti servizi di Cloud Computing. In particolare, Retelit mette a disposizione oltre 16.000 metri quadrati di spazi attrezzati e sicuri connessi in fibra ottica per esternalizzare il Data Center e per soddisfare esigenze di Disaster Recovery e Business Continuity.

Retelit ha ottenuto la certificazione UNI CEI ISO/IEC 27001:2006, conseguendo la conformità alla norma del sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni e UNI EN ISO 9001:2008 per la qualità.

Brennercom è operatore di comunicazioni, rivolto principalmente alla clientela aziendale e professionale, e fornitore di servizi di Cloud IT infrastrutturali. I suoi due Data Center di Bolzano, dove ha sede l'azienda, e di Trento, uniti da un backbone in tecnologia ottica 100G (prima in Italia per questo utilizzo), operano come un unico Data Center virtuale unendo i requisiti geografici per la più alta sicurezza e continuità del servizio. La piattaforma IaaS si basa sui modelli UCS (Unified Computing System) con tecnologie server Cisco, storage EMC, virtualizzazione VMware ed è realizzata secondo le più avanzate certificazioni internazionali. Sicurezza e riservatezza dei dati sono garantite dall'esclusivo assoggettamento alle normative nazionali e Ue.

Dispone di una rete di trasmissione propria tra il Mix di Milano – punto di interconnessione con i provider internazionali – e i PoP di Verona, Trento, Bolzano, Innsbruck, Monaco, tutte sedi di propri uffici – oltre ad una vasta rete a banda larga (fibra, rame, wireless) sul territorio servito, tra cui una delle più estese in fibra ottica FTTH.

Contatto

*Brennercom Spa
Via Pacinotti 12 – 39100 Bolzano*

*Telefono +39 0471 060 111 | Fax +39 0471 060 188
www.brennercom.it | info@brennercom.it*

brenner△**com**
top connections

Brennercom
www.brennercom.it

..... PARTNER



www.osservatori.net

..... SPONSOR

