



# SAP Executive Summit

## Working Session

**Welcome to the Human Revolution**

*Abbiamo brevemente esposto quanto nei riguardi della Luna, delle Stelle fisse e della Galassia è stato fino ad oggi osservato. Resta ora quello che nel presente lavoro è a nostro avviso l'argomento più importante: rivelare cioè e divulgare quattro PIANETI, non mai dalle origini del mondo fino ai nostri tempi veduti, l'occasione dell'averli scoperti e studiati, e inoltre le loro collocazioni e le osservazioni fatte circa i portamenti e mutamenti loro.*

*Galileo Galilei - Sidereus Nuncius  
Marzo 1610*

## **Sommario**

- 3** Introduzione
- 4** Apertura dei lavori
- 4** La roadmap della trasformazione digitale
- 6** Il business case: sky-as-a-service
- 7** I risultati
- 9** Conclusioni

### ***Moderatore***

**Sergio Matano**

IDC Italy

### **Gianmarco Quarti Trevano**

Partner - Next Gen Enterprise Application Leader, IBM Italy

### ***Partner***

**Enrico Solinas**

Enterprise Country Manager, Apple Italy

### **SAP**

**Ernesto Marinelli**

SVP Head of HR Board Area EMEA South and Greater China, SAP

***In collaborazione con Apple e IBM***

# The Intelligent Enterprise: Driven by Data, Powered by People

## Welcome to the Human revolution

*Occorre costruire e realizzare una strategia di gestione del capitale umano allineata con l'innovazione digitale, abilitata da strumenti di HR Analytics e nuove forme di talent sourcing.*

*Un mondo proiettato verso l'automazione pervasiva irrompe nelle logiche di gestione e organizzazione delle persone e delle competenze, chiamando i ruoli decisionali a sviluppare nuove strategie di orchestrazione della propria funzione e delle regole del «future of work».*

*Come cambiano le leve relazionali e motivazionali? Come si trasformano le logiche di ricerca, gestione delle persone e delle competenze in un nuovo quadro organizzativo? Oggi è opportuno utilizzare strumenti innovativi e data-centric, che aiutino le imprese a valorizzare l'energia più potente e differenziante per il futuro: il capitale umano.*



## Apertura dei lavori

La working session di “Welcome to the Human revolution” dedicata ai responsabili dell’area HR delle aziende si è svolta seguendo una metodologia comune anche alle altre sessioni di lavoro: dopo un breve inquadramento delle tematiche, i CHRO presenti sono stati chiamati infatti a risolvere uno specifico business case, identico a quello sottoposto agli Executive delle altre working session (CFO, CIO e CMO). In questo modo è stato possibile, fra l’altro,

comparare la sensibilità e i punti di vista delle diverse funzioni aziendali rispetto al tema della trasformazione digitale.

**Pietro Iurato**, Director HR di SAP Italia, ha aperto il lavoro dando il benvenuto ai responsabili delle Risorse Umane presenti e sottolineando come il concept dell’edizione di quest’anno di SAP Executive Summit – Back to Human – sia particolarmente legato ai temi della funzione dei CHRO.

## La roadmap della trasformazione digitale

**Sergio Matano** di IDC Italia ha introdotto il confronto sulle tematiche HR con una previsione sul futuro delle risorse umane. Lo scenario ipotizzato? Non esisterà più un ambiente di lavoro fisico, ma un luogo abilitato dalle tecnologie mobili, caratterizzato da:

- *cambio di cultura*, con la necessità di accettare che in azienda i team siano virtuali e dislocati;
- *nuove forze in campo*, nello specifico i millennial, che porteranno in azienda nuove abitudini e tecnologie nonché un nuovo modo di lavorare;
- *diverso spazio fisico*, che dovrà adattarsi a questo nuovo modo di lavorare, con postazioni interscambiabili.

Tecnologie innovative supporteranno il knowledge worker nella augmented humanity: dispositivi wearable e intelligenza artificiale per sfruttare al massimo le potenzialità dell’essere umano, non solo per sostituirlo in alcune attività di basso valore o per ridurre gli errori.



Sergio Matano di IDC Italy

IDC ha pubblicato diverse ipotesi: nei prossimi anni, il 20% dei knowledge worker europei verrà supportato da assistenti digitali basati sull'Intelligenza Artificiale, per prendere decisioni informate, più pertinenti e veloci. Entro il 2023, grazie all'utilizzo di queste tecnologie, anche il lavoro del recruiter cambierà, perché avrà la possibilità di sfruttare Data Mining, Big Data e Cognitive System per selezionare CV e cercare persone con caratteristiche ben definite.

Le nuove tecnologie saranno a disposizione anche per fare analisi e valutazioni sulle persone in azienda, per creare team più agili, veloci e adatti alla tipologia di un determinato progetto. La convivenza tra uomo e macchina? L'uomo non sarà certo sostituito da un robot o dall'Intelligenza Artificiale e determinate caratteristiche e abilità, come l'empatia e la creatività, saranno ancora tratti distintivi fondamentali negli ambienti di lavoro.

La trasformazione digitale è un imperativo per le aziende di tutti i settori e dimensioni. La domanda non è più quando farla,

ma come. Secondo IDC, le organizzazioni devono far propri tre assunti.

1. Diventare un'azienda desiderata dai giovani talenti.
2. Coinvolgere e informare le persone in azienda sulle fasi della trasformazione.
3. Creare modelli per lo sviluppo costante di obiettivi e strategie.

Le best practice da implementare:

- *Recruiting marketing* come strategia per attrarre candidati
- *Real time learning*, per supportare le persone nella formazione e per sviluppare le skill di cui l'azienda ha bisogno
- *Adaptive skill development in real time*, per adattarsi ai cambiamenti
- *Intelligent career development*, per premiare e far crescere gli individui
- *Innovation accelerator* come Big Data e Analytics o l'Intelligenza Artificiale



“L'alleanza tra Apple e SAP permette di ottenere semplicità e chiarezza anche nelle soluzioni di utilizzo quotidiano: si pensi a **SAP SuccessFactors** che, da quando è stato ridisegnato da un team congiunto tra le due aziende, ha raddoppiato i propri utenti da dispositivi mobile a livello mondiale”.

Enrico Solinas, Enterprise Country Manager, Apple Italy

## Il business case: sky-as-a-service

La seconda parte della working session ha visto i presenti collaborare in un esercizio creativo per la soluzione del seguente business case:

**“Un’azienda leader nella produzione di telescopi sta vivendo sostanziali difficoltà, principalmente per due motivi: nuovi competitor che producono a costi molto contenuti e una generalizzata situazione di inquinamento luminoso che riduce la possibilità degli appassionati di osservare le stelle. La necessità è capire come la trasformazione digitale, di cui si parla tanto, consente in un caso come questo di superare le difficoltà magari sviluppando un nuovo modello di business: per esempio, non concentrandosi più sulla vendita di telescopi ma sull’offerta di servizi di osservazione celeste, grazie alle tecnologie oggi disponibili e al web, in uno scenario di sky-as-a-service”.**



*I CHRO elaborano i modelli canvas*



*I CHRO elaborano i modelli canvas*

Il lavoro è stato organizzato dai Partner, ciascuno dei quali ha guidato un gruppo di rappresentanti delle aziende. Su ogni tavolo era presente la documentazione necessaria e un Canvas model per creare e sviluppare modelli di business in modo visuale. I CHRO sono stati chiamati a compilare il modello selezionando le tecnologie abilitanti e i soft skill che ritenevano necessari per il business case, che a loro volta potessero supportare le next generation capabilities su cui costruire i nuovi processi per le principali dimensioni aziendali: gestione finanziaria, digital platform/ infrastrutture IT, customer experience/marketing e gestione HR/talenti.

Dopo il lavoro sul campo, i rappresentanti dei diversi gruppi hanno illustrato alla sala i risultati esponendo le loro idee per supportare la nuova strategia di rilancio dell’azienda e confrontandoli con i risultati provenienti dalle altre working session.

# I risultati

Dimensioni	Tecnologie Abilitanti	Next-Generation Capability ...	... Abilitata da Quale Tecnologia ...	... e da Quale Soft Skill
<b>Strategically Aligned Talents</b>	Artificial Intelligence / Machine Learning, Social, Tecnologie Mobile	New key recruiting Lateral Thinking Re Skilling	Augmented Reality / Virtual Reality, Social, Social	Emotional Intelligence - Empathy, Collaboratio n, Change Management
<b>CX Personalisation at Scale</b>	Cloud, Augmente d Reality/ Virtual Reality, Social	Partnership with aerospace and nex site on other country Customer Service Inspiration	Cloud, Cloud, Social	Change Management, Customer Service Orientatio n, Creativity and Innovation, Creativity and Innovation
<b>Mastering Data for Smarter Insight and Financials</b>	Blockchain, Analytics/ Big Data Analytics, Tecnologie Mobile	New Proactive approach Data scientist Analytics Controllo	Blockchain, Analytics/ Big Data Analytics, Analytics/ Big Data Analytics	Problem solving, Strategic Design/ Planning, Problem solvir, Strategic Design/ Planning
<b>Digital Business Platform at the Core</b>	Cloud, IoT, Next-Generat ion Security/ Identity Management	Appliance new way to collaborate Business Eco system Continuos innovation	Social, Microservices/ Container, Artificial Intelligence / Machine Learning	Creativity and Innovation, Team Mgmt/ Team Building, Project Management, Emotional Intelligence - Empathy



Come i CHRO hanno risolto il business case

Sessioni	Tecnologie Abilitanti	Next-Generation Capability ...	... Abilitata da Quale Tecnologia ...	... e da Quale Soft Skill
<b>Strategically Aligned Talents</b> <b>CHRO view</b>	Artificial Intelligence / Machine Learning, Social, Tecnologie Mobile	New key recruiting Lateral Thinking Re Skilling	Augmente d Reality/ Virtual Reality, Social, Social	Emotional Intelligence - Empathy, Collaboratio n, Change Management
<b>Strategically Aligned Talents</b> <b>CMO view</b>	Artificial Intelligence / Machine Learning, Analytics/ Big Data Analytics, Social	agile prod dev throught social collab tool Crowd sourcing people	Social, Social	Coaching and Mentoring, Change Management
<b>Strategically Aligned Talents</b> <b>CFO view</b>	Social, Wearables, Analytics/ Big Data Analytics	Talent discovery Talenti creativi appassionati Monitoraggio clima aziendale	Social, Social, Social	Change Management, Creativity and Innovation, Change Management
<b>Strategically Aligned Talents</b> <b>CIO/CDO view</b>	RPA (Robotic Process Automation), Social, Bots/Digital Assistant	travel assistant planetario modello org ad alveare service oriented attitudo manutenz su campo con monitoraggio	Bots/Digital Assistant, Social, Analytics/ Big Data Analytics, Augmented Reality/ Virtual Reality	Change Management, Creativity and Innovation, Customer Service Orientatio n, Customer service Orientatio n

Come le diverse funzioni aziendali pensano all'evoluzione dell'area HR

Per trasformare l'area HR dell'azienda oggetto del business case in modo che possa supportare l'evoluzione, i CHRO presenti hanno indicato la necessità di integrare tecnologie come l'Intelligenza Artificiale, il Machine Learning, il Mobile e di utilizzare massivamente i canali Social. Come *next-generation capabilities* si è parlato di **new key recruiting** che, grazie al ricorso all'Augmented/Virtual Reality, consenta di attirare in azienda i giovani talenti. Nell'ottica di acquisire nuove e più efficaci forme di collaborazione è emersa l'esigenza che le risorse umane si abituino al **lateral thinking**, mentre si rende necessario un **re-skilling** sostenuto da un'attitudine al change management, in quanto la flessibilità, cognitiva e relazionale, viene considerata fondamentale per affrontare un cambiamento così consistente. La trasformazione dell'azienda passerà non solo da nuovi servizi, ma anche dall'acquisizione di tecnologie in grado di offrire nuove esperienze. Successivamente i gruppi di lavoro sono passati ad analizzare i risultati del lavoro svolto nelle altre working session, con focus sulle linee di evoluzione della funzione CHRO secondo il punto di vista delle diverse funzioni aziendali. I CFO e i CIO hanno proposto tecnologie che marcano una certa differenza rispetto al punto di vista dei Responsabili delle Risorse Umane, evidenziando l'opportunità di integrare tecnologie wearable e,

rispettivamente, di Robot Process Automation. Al contrario, l'analisi dei CMO si è rivelata molto simile a quella dei manager HR, sottolineando come principale *next-generation capability* un **agile productive development through social collaboration tool** e ipotizzando un sistema virtuale di ricerca e selezione del personale basato su un database di competenze sviluppato tramite Social Media, Big Data e Analytics. Da sottolineare anche la proposta di un "travel assistant planetario" e di un modello organizzativo ad alveare, con un orientamento del personale che deve essere focalizzato totalmente verso il cliente, in un'ottica di **service oriented** attitudini e di **customer service orientation**, grazie agli Analytics e ai Big Data.

La tecnologia è un elemento fondamentale per rendere le persone più produttive, eliminare le attività time consuming e ripetitive, ridurre gli errori. Queste soluzioni mettono le persone in grado di dedicarsi alle attività ad alto valore, focalizzare l'attenzione su ciò che è importante e trovare sul mercato del lavoro le competenze necessarie per il cambiamento in azienda. L'Intelligenza Artificiale può supportare la creazione di team di lavoro e far crescere le persone in maniera coerente con le peculiarità dei singoli individui.



“Per noi l'**Intelligenza Artificiale** non è finalizzata alla robotizzazione o all'automazione totale dei processi, ma alla capacità di supportare le risorse per compiere attività a valore aggiunto e disporre di informazioni, essere connessi e quindi prendere decisioni più consapevoli”.

Gianmarco Quarti Trevano, Partner - Next Gen Enterprise Application Leader, IBM Italia



## Conclusioni

**Ernesto Marinelli**, SVP Head of HR Board Area EMEA South and Greater China di SAP, ha chiuso la working session ricordando che in passato il recruiting e la selezione passavano attraverso curricula cartacei e lo screening manuale poteva generare errori. Per SAP, l'Intelligent Enterprise è quella che usa i dati in maniera più efficace attraverso tecnologie intelligenti per rendere il lavoro più semplice. Oggi la tecnologia sta automatizzando una serie di attività per lasciare ai manager la responsabilità delle scelte strategiche. I CHRO sono responsabili di portare l'innovazione in azienda, devono far crescere il business in maniera sostenibile e creare un ambiente collaborativo basato sulla fiducia. Per citare solo alcune competenze che nel prossimo futuro diventeranno fondamentali, adattabilità, capacità di cambiare in corsa, propensione all'introduzione e utilizzo delle tecnologie e intelligenza emotiva.



*Ernesto Marinelli, SVP Head of HR Board Area EMEA South and Greater China, SAP*



In occasione delle working session a Villa d'Este, i partecipanti impegnati nel confronto e nella sperimentazione sono stati coinvolti anche dal punto di vista sensoriale, con colori e profumi pensati per aiutare a trascorrere piacevolmente i momenti di lavoro passati insieme e contribuire a dare all'innovazione un senso in più.

Segui SAP su



© 2019 SAP SE. Tutti i diritti riservati.

Tutti gli altri nomi di prodotti e servizi qui menzionati sono marchi che appartengono alle rispettive società. Quanto riportato nel presente documento ha finalità esclusivamente informative. Le specifiche nazionali dei prodotti possono variare. SAP si riserva il diritto di modificare tutti i materiali senza preavviso. I materiali sono forniti da SAP AG e dalle sue affiliate ("Gruppo SAP") solo a scopo informativo, senza alcun fine illustrativo o di garanzia di qualsiasi natura; il Gruppo SAP non si assume alcuna responsabilità per eventuali errori od omissioni presenti nei materiali. Le uniche garanzie applicabili ai prodotti e ai servizi del Gruppo SAP sono quelle espressamente menzionate nelle apposite clausole contrattuali eventualmente previste per i singoli prodotti o servizi. Nessuna parte del presente documento è da interpretarsi come garanzia accessoria.

THE BEST RUN

