

## **ANALISI DEI FABBISOGNI NELLA FILIERA ICT**

### **AREE DI COMPETENZE DIGITALI**

**Elaborata da Polo Navacchio Spa – Agenzia Formativa e CNA Servizi  
formazione soc. cons. a r.l.**

Le nuove tecnologie hanno cambiato il modo di affrontare la vita quotidiana e il business, in particolare con la forte accelerazione durante il periodo della pandemia che ha richiesto l'introduzione di cambiamenti con urgenza. Adesso è una tendenza da cui non si torna indietro, attraverso l'introduzione in azienda di nuove tecnologie, l'implementazione di quelle attuali, la modifica dei modelli e dei processi di business, promuovendo al contempo una indispensabile cultura aziendale volta alla transizione digitale.

La Digital Transformation significa attuare soprattutto un processo di cambiamento che innovi il modello di business e ridisegni l'organizzazione interna e le competenze, le relazioni con i clienti, i fornitori e i consumatori.

Spesso si pensa che la digitalizzazione aziendale consista semplicemente nell'implementare le nuove tecnologie o nel dematerializzare i documenti cartacei. In realtà, essa comporta un progetto di governo d'impresa dove le tecnologie digitali aiutano i vari dipartimenti a generare valore.

La trasformazione digitale crea nuove opportunità di business, ma apre anche lo scenario competitivo a nuovi operatori che propongono servizi innovativi ed esperienze di elevata qualità, innalzando le aspettative della clientela. Come rileva la ricerca KPMG CEO Outlook Survey oggi digitale è sinonimo di business. Per avere successo in un mondo sempre più connesso e digitale, le organizzazioni devono trasformare i loro business model.

Nel quadro della Digital Transformation, oggi è fondamentale per un'azienda tutelare la business continuity e, al contempo, sviluppare una visione di lungo termine, secondo percorsi di reazione, riorganizzazione e rinnovo del business. Prioritaria diventa anche una customer care adeguata, per mantenere il rapporto con i clienti ed evitare ripercussioni durante la riorganizzazione dei modelli operativi. L'obiettivo finale è una customer experience personalizzata, con la costruzione di un'infrastruttura omnicanale e l'uso di piattaforme innovative, CRM ottimizzati e applicazioni mobili per la gestione delle interazioni e dei servizi di assistenza.

Molte opportunità ancora da cogliere e un grande bisogno di crescere in cultura digitale nelle PMI. Nella maggior parte dei casi, le strutture minori sono quelle che necessitano maggiormente di essere accompagnate in un percorso di consapevolezza verso i benefici che un approccio tecnologico potrebbe apportare al proprio business.

In questa fase di transizione tecnologica, emergenza sanitaria e crisi economica, il ruolo della formazione è divenuto pertanto centrale per la crescita del capitale umano e rappresenta un asset strategico per affrontare il percorso di sviluppo verso la Digital

Transformation, con interventi integrati che dovranno caratterizzarsi sempre più per il connubio di hard e soft skills, quale risultato di alleanze stabili tra imprese, Università, istituzioni scolastiche e organismi formativi, soggetti del trasferimento tecnologico, per l'accrescimento della cultura digitale all'interno delle aziende.

In Toscana, si registra un aumento delle richieste di lavoro nel settore digitale e in quelli legati alla green economy, ma con un paradosso: da una parte, le imprese hanno difficoltà a reperire le figure professionali di cui hanno bisogno e dall'altra i giovani che non trovano un impiego coerente con il loro titolo di studio. Lo sforzo dovrà essere quello di riuscire a far incontrare domanda e offerta di lavoro

Se uno degli effetti della pandemia è certamente un'accelerazione importante verso il digitale a 360° da parte delle aziende, le aree aziendali maggiormente interessate sono quelle relative alla comunicazione, promozione, marketing e vendite. Dai canali (in gran parte digitali) usati per coinvolgere i clienti, ai flussi di lavoro interni, poco è rimasto come prima. Il 77% dei marketer a livello globale ritiene infatti che il proprio lavoro abbia maggiore valore rispetto a un anno fa e il 66% prevede una crescita dei ricavi della propria azienda nei prossimi 12-18 mesi.

La pandemia ha infatti profondamente influenzato le modalità di interazione tra le imprese e il mercato e ha costretto gli imprenditori ad adottare rapidamente nuovi modelli di business, per adattarsi alle nuove regole imposte da governi, mercato ed alle mutate esigenze dei consumatori. Chi progettava di avviare la trasformazione digitale ha aperto il cantiere immediatamente e accelerato il più possibile il completamento.

Tutto ciò in un contesto mondiale tuttora in continuo cambiamento, in cui anche i consumatori hanno dovuto dimenticare le vecchie abitudini per acquisirne delle nuove: il 31% dei consumatori italiani ha affermato che nel 2020 ha acquistato online più che in passato e più che negli altri paesi europei (fonte:Ipsos).

Una strategia di marketing però per essere efficace deve essere al passo con i tempi o, meglio ancora, anticiparli. Ecco perché visionare ed approfondire preliminarmente anche i digital marketing trend rappresenta un fattore chiave per elaborare nuovi percorsi formativi, in grado di adattarsi e rispondere velocemente ai cambiamenti delle abitudini d'acquisto dei consumatori e delle necessità delle aziende di essere sempre più competitive, comunicando, promuovendo e vendendo opportunamente i propri prodotti e servizi, attraverso canali digitali.

Di conseguenza, il ruolo dei marketer dei diversi settori ha assunto una centralità ancora più marcata per raggiungere e dialogare con i clienti durante il periodo di chiusura. Nell'immediato futuro, in parte già realtà, il campo delle vendite sarà direzionato verso il D2C - Direct-to-Consumer, grazie al quale i produttori raggiungono direttamente il cliente finale. Ciò può avvenire attraverso una piattaforma di e-commerce, i social media o un negozio al dettaglio. Parallelamente, il professionista di mercato del futuro dovrà fare attenzione ad acquisire alcune competenze "soft" specifiche quali il personal branding, la curiosità, il networking e l'empatia.

Dall'analisi dei trend è emerso, inoltre, che negli ultimi anni, le figure dei social media manager, si sono intrecciate con quelle del social media editor e content creator. Anche queste professioni digitali prettamente social dovranno evolversi costantemente in linea con i nuovi trend per creare, progettare e gestire contenuti sui canali social. Il loro ruolo risponde alle nuove esigenze comunicative, ai nuovi canali e ai nuovi modi di

comunicare, lavorando su strategie ad hoc studiate sulle base degli obiettivi di marketing di un'azienda. Ecco perché i social media manager e, in generale, i creatori di contenuti digitali devono formarsi costantemente e saper verticalizzare anche le proprie skill puntando sul copywriting.

In questo contesto, la formazione diventa un fattore critico di successo che, per risultare efficace, dovrà essere a sua volta considerata come un investimento innovativo, rispondente alle nuove sfide con il quale ci stiamo confrontando ed anche le modalità di formazione e di apprendimento saranno protagoniste di un processo di evoluzione: maggior attenzione alla gestione del cambiamento e alla sua implementazione, un'evoluzione tecnologica in linea con la rivoluzione che stiamo vivendo, soluzioni sempre più adeguate alle nuove necessità organizzative e alla mobilità, percorsi culturali e di accompagnamento all'individuazione della soluzione innovativa più idonea ai propri obiettivi. Gli investimenti nel digitale potranno risultare poco efficaci se, prima, il personale non sarà stato accompagnato a compiere una trasformazione culturale valutando positivamente le opportunità di operare in un contesto di cambiamento continuo, di aprirsi a una buona capacità di relazione e di costruire competenze flessibili.

Per quanto appena indicato, crediamo che il cambiamento che sarà portato dalla digitalizzazione non sia solo di tipo operativo, ma strategico e che richieda una visione che copra quantomeno il medio periodo e coinvolga l'azienda in modo sistemico, dall'imprenditore, al manager, ai dipendenti. Questo è il motivo per cui, quando si parla di Impresa digitale e formazione il focus dovrà essere necessariamente più ampio rispetto alle technicality, ancorché importanti.

In Toscana, si registra un aumento delle richieste di lavoro nel settore digitale e in quelli legati alla green economy, ma con un paradosso: da una parte, le imprese hanno difficoltà a reperire le figure professionali di cui hanno bisogno e dall'altra i giovani che non trovano un impiego coerente con il loro titolo di studio. Lo sforzo dovrà essere quello di riuscire a far incontrare domanda e offerta di lavoro.

Se uno degli effetti della pandemia è certamente un'accelerazione importante verso il digitale a 360° da parte delle aziende, le aree aziendali maggiormente interessate sono quelle relative alla comunicazione, promozione, marketing e vendite. Dai canali (in gran parte digitali) usati per coinvolgere i clienti, ai flussi di lavoro interni, poco è rimasto come prima. Il 77% dei marketer a livello globale ritiene infatti che il proprio lavoro abbia maggiore valore rispetto a un anno fa e il 66% prevede una crescita dei ricavi della propria azienda nei prossimi 12-18 mesi.

La pandemia ha infatti profondamente influenzato le modalità di interazione tra le imprese e il mercato e ha costretto gli imprenditori ad adottare rapidamente nuovi modelli di business, per adattarsi alle nuove regole imposte da governi, mercato ed alle mutate esigenze dei consumatori.

La scelta più semplice e veloce per loro è stata aderire a marketplace conosciuti (es. Amazon, Yoox, Pixmania, TripAdvisor, JustEat ecc..) con % sul venduto, piuttosto che dotarsi di una propria soluzione e-commerce che integrasse i nuovi canali di vendita, tra cui anche i social media oltre agli strumenti presentati da Google e Facebook (es. Facebook ed Instagram Shop).

Chi progettava di avviare la trasformazione digitale ha aperto il cantiere immediatamente e accelerato il più possibile il completamento.

Tutto ciò in un contesto mondiale tuttora in continuo cambiamento, in cui anche i consumatori hanno dovuto dimenticare le vecchie abitudini per acquisirne delle nuove: il 31% dei consumatori italiani ha affermato che nel 2020 ha acquistato online più che in passato e più che negli altri paesi europei (fonte:Ipsos).

Una strategia di marketing per essere efficace deve essere al passo con i tempi o, meglio ancora, anticiparli.

Ecco perché aver visionato ed approfondito preliminarmente anche i digital marketing trend per il 2022 ha rappresentato un fattore chiave per elaborare i due percorsi formativi proposti, in grado di adattarsi e rispondere velocemente ai cambiamenti delle abitudini d'acquisto dei consumatori e delle necessità delle aziende di essere sempre più competitive, comunicando, promuovendo e vendendo opportunamente i propri prodotti e servizi, attraverso canali digitali.

Con il lockdown la trasformazione digitale ha conosciuto una forte accelerazione, tanto che l'aumento dell'utilizzo di strumenti e canali digitali da parte degli utenti è aumentato esponenzialmente, grazie soprattutto allo smart working.

Nello stesso periodo le piattaforme eCommerce hanno registrato un incremento consistente, così come è aumentato l'utilizzo di applicazioni e social network come Whatsapp, Instagram stories e Tik Tok. Anche le tecnologie di conversational marketing come Live Chat e Chatbot o lo shopping in realtà aumentata sono state largamente implementate e impiegate.

Di conseguenza, il ruolo dei marketer dei diversi settori ha assunto una centralità ancora più marcata per raggiungere e dialogare con i clienti durante il periodo di chiusura.

Nell'immediato futuro, in parte già realtà, il campo delle vendite sarà direzionato verso il D2C - Direct-to-Consumer, grazie al quale i produttori raggiungono direttamente il cliente finale. Ciò può avvenire attraverso una piattaforma di e-commerce, i social media o un negozio al dettaglio.. Non solo le startup o le aziende native digitali con pochi prodotti stanno abbracciando questo nuovo modello di business, ma anche i brand più prestigiosi, specie nei settori della moda e del beauty.

Parallelamente, il professionista di mercato del futuro dovrà inoltre fare attenzione ad acquisire alcune competenze "soft" specifiche quali il personal branding, la curiosità, il networking e l'empatia.

Dall'analisi dei trend è emerso, inoltre, che negli ultimi anni, le figure dei social media manager, si sono intrecciate con quelle del social media editor e content creator. Anche queste professioni digitali prettamente social dovranno evolversi costantemente in linea con i nuovi trend per creare, progettare e gestire contenuti sui canali social. Il loro ruolo risponde alle nuove esigenze comunicative, ai nuovi canali e ai nuovi modi di comunicare, lavorando su strategie ad hoc studiate sulle base degli obiettivi di marketing di un'azienda. Ecco perché i social media manager e, in generale, i creatori di contenuti digitali devono formarsi costantemente e saper verticalizzare anche le proprie skill puntando sul copywriting ed editing di foto e video.

La trasformazione digitale crea nuove opportunità di business, ma apre anche lo scenario competitivo a nuovi operatori che propongono servizi innovativi ed esperienze di elevata qualità, innalzando le aspettative della clientela. *Oggi digitale è sinonimo di business.* Per avere successo in un mondo sempre più connesso e digitale, le

organizzazioni devono trasformare i loro business model, con team multidisciplinari orientati a sviluppare progetti digitali.

Da quando la pandemia ha colpito, l'unica opzione per mantenere i profitti senza problemi è avere una presenza digitale ben consolidata. Questa necessità ha generato un impulso verso modelli di business direct-to-consumer, quale mezzo per rendere un'azienda indipendente nella commercializzazione di un prodotto o servizio rispetto al cliente finale. Il modello D2C è incentrato sull'utente e finisce per fornire una migliore esperienza utente, oltre all'ottenimento di benefici diretti:

- riduzione dei costi d'intermediazione;
- segmentazione: le strategie digitali sono alimentate dai dati, che generano innumerevoli informazioni sui clienti. Questo rende possibile creare strategie di vendita e prodotti/servizi più personalizzati
- intelligenza dei dati: attraverso i Data Analytics è possibile strutturare meglio indicatori di performance per il marketing e le vendite.

Il D2C è un modello che promuove l'autosufficienza dell'azienda e si sta espandendo soprattutto attraverso l'e-commerce e i marketplace digitali; richiede pertanto l'integrazione di diversi fattori, una presenza digitale consolidata e una strategia integrata che colleghi i canali di vendita e fornisca intuizioni in tempo reale in ogni momento del viaggio d'acquisto.

In questa prospettiva la Digital Transformation implica un ripensamento della cultura manageriale in termini di competenze, assetti organizzativi, strutture, processi e infrastrutture. La connessione tra tecnologie e funzioni aziendali e la capacità di creare un nuovo tessuto connettivo attraverso i dati rappresenteranno le principali chiavi del successo.

L'aspetto innovativo di questo modello di business è di capire meglio le abitudini di consumo dei clienti.

*Avere una forte presenza digitale*

È necessaria una strategia integrata tra i punti di contatto digitali per generare l'intelligenza necessaria per connettere l'impresa ai suoi consumatori e generare business.

*Capire chi è il consumatore*

Le aziende che esternalizzano le loro vendite, attraverso i rivenditori, hanno meno contatto con i loro consumatori, perdendo l'opportunità di capire cosa vogliono i clienti (bisogno), quando lo vogliono (percorso di acquisto) e come lo vogliono (tipo di canale).

*Attenzione al viaggio d'acquisto*

L'era digitale e la comparsa degli smartphone hanno cambiato lo shopping journey. Per capire come spingere al meglio i potenziali clienti verso l'acquisto, è necessario avere una visione d'insieme dell'intero percorso d'acquisto digitale.

*Uso dei dati a proprio vantaggio*

Le aziende che non hanno strategie di raccolta dati ben collegate finiscono per avere problemi nell'estrarre input rilevanti per guidare il processo decisionale.

Il mix di retail fisico e digitale rappresenterà il cuore della nuova tendenza dell'esperienza del consumatore "phygital", in cui una rilevanza particolare assumono i processi d'integrazione.

L'integrazione prevede però una grande importanza delle soft skills, che comprende "capacità relazionali, problem solving, competenze linguistiche e competenze digitali". Per questo occorre anche cambiare il metodo formativo, orientandosi a lavorare sui piccoli gruppi. E poi c'è il problema dei dati. "Quando si gestivano dati tradizionali la fase predittiva era importante. Oggi invece prima abbiamo i dati e poi costruiamo il

modello interpretativo". Un passaggio che prevede un approccio mentale diverso del quale devono tenere conto anche i processi formativi che devono abituare a pensare a modelli deduttivi.

In un orizzonte quinquennale, acquisiranno sempre maggior importanza le competenze trasversali nel mondo del lavoro, con una forte richiesta per l'attitudine al "complex problem solving", al "pensiero critico" e alla creatività.

Pertanto per le imprese che vogliono essere competitive, digitale, tecnologia e soft skills diventano imprescindibili, se si vogliono cogliere le opportunità che il mercato globale porta con sé e non subirne solo la competizione.

Le caratteristiche delle competenze tecniche e specialistiche richieste dal mutamento del paradigma produttivo però non sono però definibili a priori, ma dipendono da variabili legate alle specificità settoriali e dal livello di digitalizzazione dei processi produttivi di ciascuna filiera, dall'ambiente competitivo, dal posizionamento nella catena del valore e altro ancora.

Il processo di trasformazione digitale che le imprese sono chiamate ad affrontare nei prossimi anni per essere competitive e protagoniste sui mercati non è solo una questione tecnologica, ma è soprattutto una questione di competenze e di capacità di persuasione e di interazione con i clienti.

L'aggiornamento, rafforzamento, adeguamento delle risorse umane e ridisegnare modalità lavorative deve essere il punto di partenza delle imprese che vogliono vincere la partita della Digital Transformation.

I nuovi scenari competitivi stanno richiedendo cambiamenti repentini nei sistemi di produzione e nei modelli di business ed una centralità sulle competenze strategiche per adattarsi alla transizione:

- DALLA TECNOLOGIA AI MODELLI ORGANIZZATIVI, AI MODELLI DI BUSINESS, ALLE SOFT SKILLS;
- UP ED IL RESKILLING DI PROFESSIONALITÀ GIÀ INSERITE NEL MONDO DEL LAVORO;
- FORMAZIONE DI SKILLS ADEGUATE NEI GIOVANI;
- APPROCCIO PERSONALIZZATO, MULTIDISCIPLINARE, INTERATTIVO ED ESPERIENZIALE CHE COINVOLGE PERSONE, PROCESSI E TECNOLOGIE, PER ACCOMPAGNARE LA TRANSIZIONE TECNOLOGICA.

Molte PMI hanno deciso di affrontare il tema innovazione in modo strutturato e sistematico e sono alla ricerca di una "bussola", in modo da orientarsi ed affrontare le nuove sfide digitali, che avrà forte impatto anche sul modo di lavorare e sulle professionalità del futuro, in maniera consapevole ed in logica di rete con altri soggetti dell'ecosistema dell'innovazione locale

Dicembre 2021