

## **I musei alla sfida della innovazione data-driven: come creare valore nell'universo digitale - CASTELNOVO**

Tagged as : [Castelnuovo Walter](#)

*Nell'era digitale i dati rappresentano un fondamentale asset per le organizzazioni. Un articolo apparso sulla Harvard Business Review analizza come creare valore attraverso strategie di innovazione data-driven che possono essere adottate anche da organizzazioni deputate alla tutela e valorizzazione del patrimonio storico, artistico e culturale.*

### **Introduzione**

L'evoluzione tecnologica mette continuamente a disposizione di individui e organizzazioni, sia pubbliche che private, strumenti e servizi che permettono di generare ogni giorno enormi moli di dati. IDC stima che nel 2025 l'universo digitale (l'insieme delle informazioni create e copiate ogni anno) raggiungerà una dimensione di 180 zettabytes (180 seguito da 21 zero). La dimensione del fenomeno da sola giustifica la nascita di una data-economy che già presenta numeri di assoluto rilievo. Secondo stime dell'Unione Europea, entro il 2020 verranno creati 100.000 nuovi posti di lavoro direttamente connessi alla gestione dei Big Data, mentre il valore del mercato globale dei Big Data è stimato in 43,7 miliardi di euro già entro il 2019.

Ancora più rilevante è l'impatto della data-economy e delle innovazioni data-driven sulle organizzazioni non direttamente impegnate nel settore. Studi recenti hanno mostrato come aziende che adottano processi decisionali data-driven possono conseguire un incremento del 5-6% in produttività, mentre si stima che l'introduzione dei Big Data nelle 100 più importanti aziende manifatturiere europee potrebbe portare a risparmi quantificabili in 425 miliardi di euro. Queste previsioni portano ad individuare nella innovazione data-driven un'importante opportunità di trasformazione per le organizzazioni, basata sulla capacità di migliorare o sviluppare nuovi prodotti, processi, modelli organizzativi e mercati a partire dai dati e dalla loro analisi (OECD, 2015).

Questo contributo presenta un framework per supportare le organizzazioni nella individuazione di nuove opportunità di creazione di valore attraverso l'uso dei dati in loro possesso o ai quali possono accedere. Il framework, sviluppato sulla base dell'esperienza di IBM con i suoi clienti, è descritto in un articolo di Parmar, Mackenzie, Cohn e Gann pubblicato sulla Harvard Business Review (Parmar et al., 2014). In questo articolo gli autori oltre a descrivere il loro framework, forniscono anche indicazioni operative su come sviluppare strategie di business data-driven, esemplificate attraverso alcuni casi di successo. Tra questi viene citato il caso dell'International Museum of Women che mostra come anche le istituzioni culturali possano implementare con successo strategie di innovazione data-driven. Sulla base di questa osservazione, dopo aver descritto il framework, nella seconda parte del contributo verrà considerata la sua utilità come supporto alla definizione di strategie di innovazione data-driven per gli enti museali.

### **I pattern dell'innovazione digitale data-driven**

Nell'era digitale l'evoluzione tecnologica trasforma continuamente il contesto in cui le organizzazioni si trovano ad operare. L'esplosione informativa che caratterizza il periodo attuale offre nuove opportunità di business per le organizzazioni ma, come hanno evidenziato Beath, Becerra-Fernandez, Ross e Short in un articolo pubblicato nel 2012 dalla MIT-Sloan Management Review (Beath et al., 2012), a condizione che esse sappiano individuare nella enorme mole di dati a cui possono accedere elementi in grado di generare nuovo valore. Il framework descritto in (Parmar et al., 2014), si propone di fornire, anche attraverso indicazioni di carattere operativo, un supporto alle organizzazioni per la definizione di una strategia di sviluppo digitale basata sull'innovazione data-driven.

Il punto di partenza del processo descritto dagli autori mira ad aumentare il grado di consapevolezza delle organizzazioni circa il valore dei dati di cui dispongono o che possono acquisire. A questo fine, il framework propone alcune domande le cui risposte possono guidare l'organizzazione nella definizione di una strategia di innovazione data-driven. In particolare, le domande che ci si deve porre sono:

- Di quali dati già disponiamo?
- A quali dati abbiamo accesso ma ancora non registriamo?
- Quali dati potremmo generare con i nostri prodotti e attraverso le nostre attività?
- Quali dati potremmo ottenere da altri soggetti e che sono utili per noi?
- Quali dati sono detenuti da altri soggetti e che potrebbero essere utilizzati in iniziative congiunte?

Sulla base delle risposte a queste domande, l'organizzazione può iniziare a definire idee di innovazione data-driven, avendo come guida cinque possibili pattern di innovazione che Parmar e colleghi hanno individuato attraverso l'esperienza sviluppata da IBM con i suoi clienti. La tabella 1 riporta i cinque pattern di innovazione digitale, con l'indicazione di alcuni casi particolarmente esemplificativi. La successiva tabella 2 riporta invece le domande che secondo gli autori possono guidare un'organizzazione nell'approfondire la comprensione dei cinque pattern e nell'individuare una propria strategia di innovazione digitale.

**Tabella 1:** I pattern di innovazione secondo (Parmar et al., 2014)

<b>PATTERN DI INNOVAZIONE</b>	<b>ESEMPIO</b>
“augmented products”: usare i dati che gli oggetti fisici generano (o possono generare) per migliorare un prodotto/servizio o per creare nuovo valore	L'uso di contatori intelligenti che permettono ai fornitori di energia di definire politiche di pricing basate sugli stili di consumo degli utenti, e di fornire agli utenti informazioni di dettaglio in tempo reale sull'andamento dei propri consumi
Digitalizzare gli asset fisici	L'International Museum of Women che ospita mostre online di opere d'arte create da donne
Combinare i dati provenienti da varie fonti	Il progetto Agile Urban Logistics lanciato dalla città di Londra per ottimizzare la consegna di merci dentro la città combinando dati sulle consegne programmate dai distributori con informazioni in tempo reale sul traffico all'interno della città

Commercializzare i dati	La partnership tra Tom Tom e Vodafone per rilevare, attraverso la posizione degli utenti dei servizi Vodafone, le condizioni del traffico da comunicare ai clienti di Tom Tom
Trasformare una competenza in servizio	Il sistema Global Expense Reporting di IBM, originariamente sviluppato per esigenze di controllo interno, che è stato successivamente trasformato in un servizio commercializzato da IBM che ha così sviluppato una nuova area di business

**Tabella 2:** Guida all'applicazione dei pattern di innovazione (Parmar et al., 2014)

**PATTERN DI INNOVAZIONE**

**DOMANDE GUIDA**