

Come cambia il Roi

Le informazioni, i processi e le attività di cui si compone la conoscenza sono sempre più destrutturati, e le modalità di misurazione della sua redditività cambiano.

Le aziende adottano sistemi informatici per la gestione delle proprie attività al fine di ottenere dei vantaggi che sono rappresentati, ad esempio, da una più tempestiva capacità di risposta nei confronti dei clienti, dalla standardizzazione delle attività e dalle relative economie di scala, ecc...

Come per qualsiasi tipologia di investimento, anche nel caso delle tecnologie informatiche la misurazione dei risultati della loro adozione dovrebbe avvenire in termini di Roi, ovvero di ritorno sull'investimento stesso. Questa valutazione dovrebbe essere la base per la definizione degli obiettivi di gestione dell'informazione aziendale che si intendono raggiungere tramite una certa tecnologia e per la misurazione dei risultati.

In cosa consiste però questo 'ritorno'? Il Roi delle soluzioni informatiche dovrebbe essere calcolato in termini di miglioramenti ottenuti nella gestione della conoscenza aziendale (minori costi o aumentati ricavi) e quindi tenendo conto non solo delle componenti che si concretizzano in entrate e uscite monetarie, ma anche degli elementi non monetari. Ad esempio, spesso si verificano effetti positivi o negativi sulla motivazione del personale, sull'immagine dell'azienda, sul livello di servizio e assistenza ai clienti ecc... che derivano dalle modalità di gestione della conoscenza.

Esistono inoltre altre componenti che complicano ulteriormente il calcolo; ne sono un esempio: la previsione dell'arco temporale nel quale il sistema sarà mantenuto in funzione;

i costi periodici per gli aggiornamenti che si vanno ad aggiungere al costo iniziale; i costi di sostituzione della tecnologia nel momento in cui la stessa non sarà più all'avanguardia; la curva di apprendimento delle risorse che con il tempo riescono a sfruttare al meglio le potenzialità di un sistema informatico, e altri ancora. Ogni componente (certa o aleatoria) relativa al calcolo della redditività deve essere attentamente analizzata da chi in azienda valuta la bontà dell'investimento, per poter comunicare ai propri decisori, nel modo più chiaro e trasparente possibile, gli effettivi vantaggi (e quindi l'effettivo Roi) dell'adozione di una nuova tecnologia.

Oggi, con l'aumento relativo della quota di conoscenza aziendale destrutturata rispetto a quella strutturata, il calcolo del Roi deve essere aggiornato per tenere conto di nuove dinamiche.

Le informazioni strutturate sono tipicamente rappresentate da numeri e gestite in tabelle di database. Per loro natura sono facilmente organizzabili e manipolabili e le modalità di gestione sono in parte dettate da standard di mercato o di settore, regole fiscali o norme dello Stato in cui si opera: da ciò deriva un calcolo della redditività della gestione della conoscenza strutturata più oggettivo e quindi relativamente più semplice rispetto alla conoscenza non strutturata.

Le informazioni non strutturate, invece, sono gestite attraverso particolari sistemi informatici riconducibili alla categoria dell'Enterprise Content Management (Ecm) e sono



Erica Baj, marketing manager della Tinext Sa

costituite da e-mail, file di diversi formati, immagini, contenuti di pagine web, processi non formalizzati ecc.. Le regole per classificare, archiviare, ricercare questa tipologia di conoscenza sono più articolate da definire.

Inoltre, le informazioni non strutturate tendono a crescere più velocemente di quelle strutturate (pensiamo, ad esempio, all'esplosione del numero delle e-mail): i sistemi informatici di Ecm devono essere in grado di crescere in modo più disomogeneo e quindi meno pianificabile.

Per tali motivi, le informazioni destrutturate modificano le tipiche regole di calcolo del Roi e impongono ai decisionisti aziendali di considerare elementi aleatori nuovi, che rendono il calcolo della redditività più articolato.

Tuttavia, è altrettanto evidente che le interazioni tra i processi di un'organizzazione, la collaborazione tra le risorse, la dinamicità delle informazioni e il loro rapido aggiornamento, ovvero quegli elementi tipici della conoscenza destrutturata, sono ormai diventati valori imprescindibili della gran parte delle attività delle organizzazioni.

Da ciò ne consegue che i sistemi di Ecm, in grado di gestire la conoscenza destrutturata, apportano alle aziende un ritorno anch'esso imprescindibile: l'investimento in tali sistemi diventa indispensabile per poter gestire quella che di fatto è la conoscenza più importante di cui ogni impresa dispone, e la redditività di tali sistemi, anche se in parte aleatoria, è sicuramente elevata.