

IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE PER LA SOCIETÀ DI DOMANI. GENERARE VALORE E CAMBIAMENTO CULTURALE

SINTESI DEL TERZO ADVISORY BOARD WPP/ THE EUROPEAN HOUSE – AMBROSETTI
5 OTTOBRE 2017, MILANO

L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LE SFIDE PER LA MISURAZIONE DELL'EFFICACIA DELLA
COMUNICAZIONE

PREMESSA

Da oltre 6 anni WPP e The European House – Ambrosetti hanno avviato un percorso di sviluppo di contenuti di scenario sul futuro del settore della comunicazione, evidenziandone le valenze positive e distintive come insieme di attività professionali ad alto valore aggiunto e come elemento centrale per ogni strategia di sviluppo e crescita di un Paese.

Nel terzo dei quattro incontri previsti nel percorso di quest'anno, l'Advisory Board si è concentrato sugli impatti che il sempre più rapido sviluppo tecnologico esercita sul mondo del lavoro, del business e della comunicazione.

L'ADVISORY BOARD 2017

L'Advisory Board è un fattore distintivo di successo del progetto che garantisce validità scientifica al lavoro svolto fornendo, al tempo stesso, contributi originali per le analisi e autorevolezza concettuale relativamente ai contenuti sviluppati.

I membri dell'Advisory Board 2017 sono:

Antonio Baravalle, Amministratore Delegato, Lavazza

Aldo Bisio, Amministratore Delegato, Vodafone Italia

Fabio Caporizzi, CEO, Burson Marsteller Italia

Luca Colombo, Country Manager, Facebook Italia

Massimo Costa, Country Manager, WPP Italia

Marco Costaguta, Fast Moving Consumer Goods Expert e Presidente, LTP

Valerio De Molli, Managing Partner & CEO, The European House – Ambrosetti

Luca Garavoglia, Presidente, Davide Campari

Gad Lerner, Giornalista e Presidente Comitato Editoriale, Laeffe

Francesco Pugliese, Amministratore Delegato, CONAD

Cristina Scocchia, Amministratore Delegato, KIKO

Andrea Zappia, Amministratore Delegato, SKY Italia

RELATORI ESTERNI COINVOLTI

L'Advisory Board ha un funzionamento a geometria variabile e beneficia del contributo, ad ogni riunione, di relatori esterni con competenze specifiche sui temi oggetto di analisi e approfondimento. Alla riunione del 5 ottobre hanno partecipato:

Federico Capeci, CEO, Italy Kantar Insights

Andrea Imperiali, Presidente, Auditel

Roberto Liscia, Presidente, Consorzio Netcomm

1. Tecnologia e lavoro: implicazioni per il settore della comunicazione

Le tecnologie della rivoluzione digitale¹ hanno un notevole impatto potenziale in termini di sostituzione della forza lavoro e la loro implementazione deve pertanto essere gestita in modo che le opportunità create vadano quanto meno a compensare gli eventuali impatti negativi associati. Questo vale per tutti i settori e, quindi, anche per gli operatori della comunicazione che devono partecipare proattivamente ai processi di trasformazione in corso, per non subire passivamente le conseguenze associabili ai cambiamenti in corso.

In una recente ricerca², The European House – Ambrosetti ha stimato **l'impatto dell'automazione sul mercato del lavoro** in Italia.

L'automazione è diventata uno dei più importanti driver per lo sviluppo e la competitività delle imprese, poiché può aumentarne l'efficienza e la produttività, fattori rilevanti anche per la crescita dei salari e degli standard qualitativi di vita. Il diffondersi dell'automazione nelle aziende ha portato ad una crescita della domanda di personale specializzato e capace di interfacciarsi con la tecnologia e con il linguaggio digitale, riducendo invece la richiesta di personale non qualificato.

Nei prossimi anni questo cambiamento potrebbe provocare una graduale **polarizzazione della ricchezza e delle competenze** solo in alcune fasce privilegiate della società, aumentando le disparità sociali ed economiche già esistenti. Inoltre, data la diffusione di tecnologie sempre più avanzate e capaci di svolgere attività complesse, il fenomeno potrebbe interessare in via sempre maggiore anche i lavoratori più specializzati e remunerati (i c.d. colletti bianchi).

Secondo le stime di The European House – Ambrosetti, la percentuale di rischio di perdita del posto di lavoro associato all'automazione è pari al 14,9% del totale dei lavoratori italiani (corrispondente a 3,2 milioni di persone).

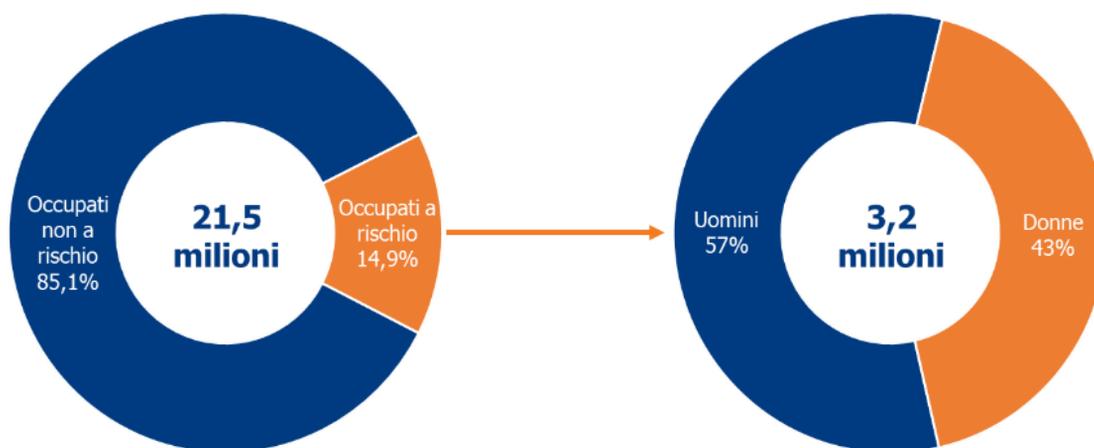


Figura 1. Occupati a rischio vs occupati non a rischio di automazione (grafico a sinistra) e occupati a rischio di automazione divisi per sesso (grafico a destra), valore percentuale, 2017. *Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2017*

Associato a questa perdita occupazionale, si stima l'impatto sui consumi assumendo che la perdita del posto di lavoro non comporti, nell'immediato, l'annullamento della spesa per consumi, grazie alla possibilità di attingere ai risparmi e alla presenza di ammortizzatori sociali. Secondo le stime la contrazione dei consumi è pari a circa il 60% (**43,1 miliardi di Euro**).

¹ Si individuano otto tecnologie associabili alla quarta rivoluzione industriale: Internet of Things (IoT); Big Data Analytics; Cloud Computing; Manifattura Additiva; Robotica; Realtà Aumentata; Cognitive Computing; Cybersecurity.

² La Ricerca Ambrosetti Club "Tecnologia e lavoro: governare il cambiamento" è stata presentata in occasione della 43esima edizione del Forum "Lo scenario di oggi e di domani per le strategie competitive" (1,2,3 settembre 2017, Cernobbio - CO).

Una contrazione significativa dei consumi si ripercuote anche sul PIL del Paese: l'impatto su questa variabile è stimato a partire dalla contribuzione dei consumi privati alla formazione del PIL³ e, in 15 anni, è pari a circa **70,1 miliardi di Euro**.

A fronte di questo dato complessivo, si va in profondità analizzando il rischio di automazione per singolo settore (secondo la classificazione ATECO 12): i comparti maggiormente a rischio di sostituzione uomo-macchina sono il settore agricoltura e pesca (25%), il settore del commercio (20%) e quello manifatturiero (19%). Tra i settori che presentano le percentuali più basse troviamo il comparto **istruzione e servizi per la salute** con il 6% (-19 punti rispetto ad agricoltura e pesca e -9 punti rispetto alla percentuale media di rischio registrata in Italia) e il settore dei **servizi di informazione e comunicazione** (9%).

Sulla base dell'analisi dei risultati delle elaborazioni si può affermare che tutte le variabili utilizzate rappresentano delle proxy che consentono di tracciare un profilo abbastanza accurato e preciso delle caratteristiche che determinano un rischio di sostituzione più basso per un tipo di occupazione:

- **non ripetitività** del lavoro svolto;
- **capacità creative e innovative** richieste per lo svolgimento delle mansioni;
- **complessità intellettuale e operativa** delle attività svolte;
- **capacità relazionali e sociali** quali empatia, capacità di persuasione e abilità negoziali.

Tutte queste caratteristiche si applicano ai professionisti del settore creativo e della comunicazione.

Il **carotaggio dell'analisi sul settore della comunicazione interessa 3 categorie professionali** (su 129), che includono specialisti del settore creativo, artistico, dello spettacolo, della pubblicità, del design e degli eventi:

1. **specialisti in discipline artistico-espressive**: comprendono professionisti che applicano conoscenze e capacità artistiche per fornire servizi e che concepiscono, creano ed eseguono performance artistiche in vari campi (gestione dell'immagine e della comunicazione, creazione di contenuti di comunicazione, loghi, brand, prodotti del design, pittura, rappresentazioni teatrali e cinematografiche, radiotelevisive, della musica ecc.);
2. **tecnici dei servizi ricreativi**: comprendono professionisti che presentano alla radio o alla televisione e che si occupano dell'organizzazione di performance artistiche e ricreative in teatri e luoghi pubblici e manifestazioni di altro tipo; professionisti che si occupano dell'implementazione dei palinsesti e dei programmi radiotelevisivi e che intrattengono e divertono il pubblico;
3. **tecnici della distribuzione commerciale e professioni assimilate**: i professionisti compresi in questa categoria si occupano di media e pubblicità, offrono servizi di consulenza di marketing, rappresentano artisti e atleti, controllano e seguono l'organizzazione commerciale delle imprese, agiscono in loro conto e le rappresentano presso i distributori all'ingrosso e al dettaglio.

Secondo le stime, nei prossimi 15 anni, **il 4% gli specialisti del settore creativo, artistico, dello spettacolo, della pubblicità, del design e degli eventi è il rischio di perdita di occupazione** a causa dell'automazione.

³ I consumi privati valgono per più del 60% del PIL nel 2016. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2017.

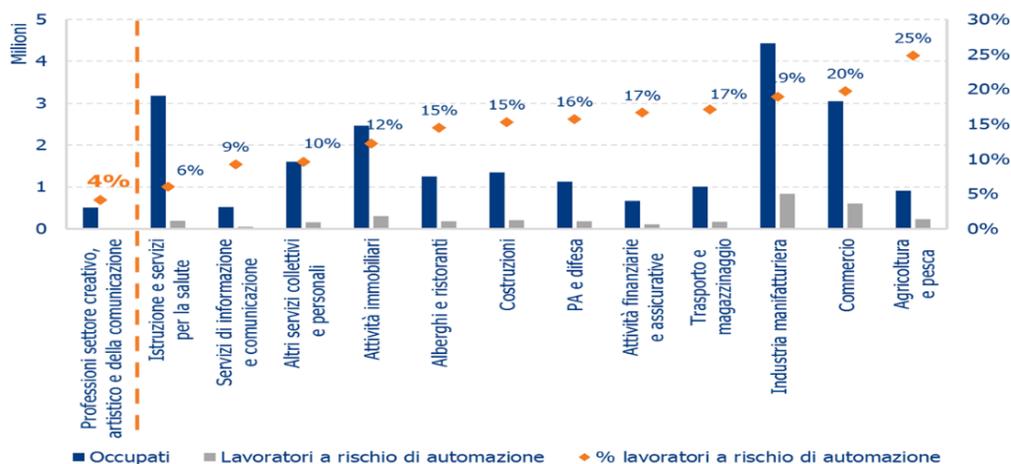


Figura 2. Focus su professionisti del settore creativo. Occupati e lavoratori a rischio di automazione (a sinistra), lavoratori a rischio di automazione in percentuale degli occupati (a destra). *Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Frey et al. 2016 e Istat 2017*

Anche se questa percentuale è molto bassa rispetto a quella calcolata per altri comparti industriali, è importante sottolineare alcuni aspetti:

- le categorie professionali considerate in questo approfondimento sul settore della comunicazione non riguardano **profili di supporto amministrativo e di back office**, che sono presenti in ogni attività e settore economico e che, invece, sono ad elevato rischio di automazione;
- queste evidenze (cautamente ottimistiche) non devono indurci a considerare il settore esente dalla necessità di effettuare opportuni **investimenti in formazione** per i professionisti del settore, in un contesto in cui l'obsolescenza della conoscenza e delle competenze è sempre più veloce;
- la digitalizzazione delle imprese (e del consumatore) impone sempre nuove regole e forme di ingaggio e comunicazione con i clienti che implicano una **conoscenza approfondita degli strumenti e soluzioni digitali** a disposizione per acquisire e gestire i dati, profilare ma anche misurare con sempre maggiore precisione l'accuratezza e l'efficacia degli investimenti in marketing e comunicazione;
- le possibilità di creazione di nuovi posti di lavoro nel settore creativo, del marketing e della comunicazione sono molto ampie, in particolare con riferimento ad alcune nuove figure professionali richieste come, ad esempio, quella del Data Scientist, per conoscere i consumatori e i loro bisogni latenti, formulando quindi le più corrette strategie per il loro ingaggio e la loro retention.

Anche nel settore della comunicazione, dunque, la possibilità di sfruttamento e applicazione delle tecnologie digitali – molte delle quali hanno un ampio potenziale di sostituzione della forza lavoro anche in questo settore – deve essere gestita in modo che le opportunità create vadano quanto meno a compensare gli eventuali impatti negativi associati alla rivoluzione digitale.

Affinché ciò si verifichi, è necessario che i decisori pubblici si impegnino per creare condizioni (di contesto e culturali) favorevoli, riconoscendo il potenziale di contribuzione di alcuni settori (come quelli a medio-alta tecnologia e ad alto tasso di creatività) e definendo un piano di medio-lungo periodo che:

- incentivi gli investimenti in innovazione e Industria 4.0;
- promuova attività di formazione e aggiornamento permanente su temi legati all'applicazione di nuove tecnologie;

- ri-orienti i percorsi, non solo universitari ma anche scolastici, degli studenti.

L'Italia è chiamata ad accelerare questa fase di trasformazione, per diventare parte attiva di un cambiamento che appare come irreversibile.

In tal senso un aspetto essenziale è la necessità per l'Italia di essere tra i Paesi “early adopter” delle nuove tecnologie, diventando un hub in grado di attrarre investimenti e talenti. I piani per l'Industria 4.0, oltre a posizionare i vari Paesi nella geografia del mondo digitale, hanno la specificità di consentire in molti casi attività di reshoring, proprio perché l'utilizzo della tecnologia consente di ridurre i costi di produzione, rendendo i Paesi avanzati nuovamente competitivi sullo scenario globale.

Perché l'Italia possa diventare un “early adopter” è necessario che si crei un contesto regolamentare e culturale adeguato, che costituisca la cornice ideale per l'applicazione delle nuove tecnologie all'attività economica.

Il Piano Nazionale Industria 4.0 rappresenta sicuramente un passo importante in questa direzione ma occorre fare di più per promuovere una vera cultura digitale nel Paese.

2. La competizione nel mondo globale e digitale: sfide e implicazioni per le imprese

Lo sviluppo dell'e-commerce è ormai un fenomeno consolidato: esiste un mercato globale, istantaneo e fatto di clienti digitali e questi elementi incidono profondamente nelle dinamiche di competitività dei Paesi e delle imprese. Ecco perché il fenomeno dell'e-commerce non può essere considerato separatamente da quello, più ampio, della trasformazione digitale.

Le previsioni riguardanti il valore delle transazioni digitali al 2020 mostrano una crescita sostanziale (+72,5%) del giro d'affari dell'e-Retail (vendita al consumatore finale), passando dagli attuali 2.400 miliardi di Dollari a 4.100 miliardi di Dollari, per un valore pari al 15% del totale delle vendite al dettaglio.

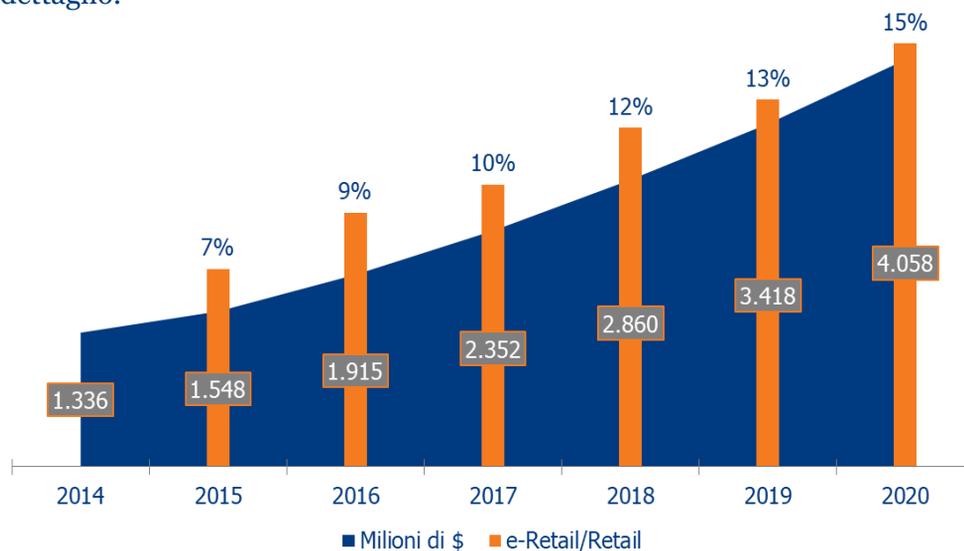


Figura 3. Crescita stimata dell'e-Retail globale, milioni di Dollari e valore percentuale, 2014 - 2020.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Netcomm e Statista, 2017

L'Italia, tuttavia, non sembra ad oggi giocare una partita brillante nel mercato digitale europeo: con una quota di mercato del 3,1%, è indietro rispetto ad altri Paesi come il Regno Unito (29,4%) e la Germania (17,4%).

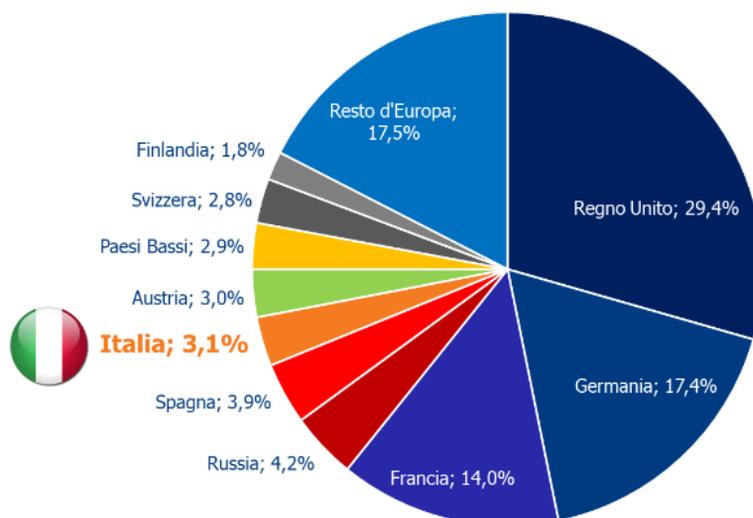


Figura 4. Quote di mercato dei Paesi europei attivi nell'e-Retail, 2013. *Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Netcomm e Ecommerce Europe, 2014*

Considerando che gli utenti di internet in tutto il mondo sono circa 2,5 miliardi e che, si stima, di questi più della metà siano soliti fare acquisti online, le imprese del nostro Paese stanno perdendo una grossa opportunità di mercato e l'attuale saldo commerciale online negativo (-2,5 miliardi di Euro⁴) ne rappresenta il sintomo più evidente.

La rivoluzione è ancora più profonda di quello che appare: se nel 2020 si stima che il 15% del totale delle vendite al dettaglio si concretizzeranno tramite canale digitale, è anche vero che, le stesse tecnologie abilitanti del fenomeno, modificheranno profondamente le **modalità di contatto** che porteranno alla realizzazione del restante 85%.

Non è, dunque, unicamente un tema di come le imprese italiane possono conquistare quote del mercato digitale globale, ma riguarda piuttosto la capacità delle stesse di rimanere in attività, ricavandosi e difendendo i propri spazi competitivi. Per raggiungere questo obiettivo, bisogna innanzitutto, rendersi conto che le dinamiche e i processi di acquisto stanno cambiando in maniera radicale, con un consumatore «always connected» (sempre connesso), costantemente esposto a nuovi punti di contatto con le imprese, le marche e i prodotti («onlife retail»).

Il mercato è sempre più costituito da consumatori digitali, che hanno regole di ingaggio proprie e non rispettano i classici limiti spaziali e temporali nell'affrontare il processo di acquisto. Questo è reso possibile da un ondata di innovazioni tecnologiche e potenzialità analitiche che non accenna a rallentare: dai wearables ai Big Data e analisi predittive, dall'IoT al multichannel, social e real time marketing, per finire con il pricing adattivo e il real-time inventory management.

L'Italia ha ancora molta strada da fare per quanto riguarda il percorso verso la digitalizzazione del proprio sistema di imprese. Un'indagine sui database della "Digital Entrepreneurship Scoreboard" fa emergere come le aziende componenti il tessuto imprenditoriale Italiano registrino punteggi sotto la media europea su tutte le dimensioni che mirano a valutare la "Digital Readiness"⁵.

⁴ Fonte: III riunione dell'Advisory Board WPP/The European House – Ambrosetti, 2017.

⁵ La "Digital Readiness" è una misura della padronanza delle capacità e competenze digitali degli individui.

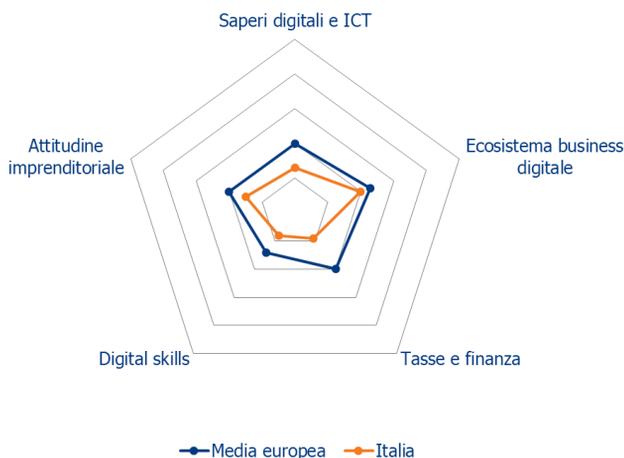


Figura 5. Confronto tra la “Digital Readiness” media delle imprese italiane con quella delle aziende europee. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati “Digital Entrepreneurship Scoreboard”, Commissione Europea, 2015

In Italia il numero di specialisti in ICT inseriti nel mercato del lavoro è aumentato, tra 2007 e 2016, ad un tasso medio annuo composto del 2,4% (da 472mila a 585mila) rispetto al 3,3% dell’UE-28 e al 6,4% della Germania (dove l’incremento è stato del 75% in 10 anni, da 884mila a oltre 1,5 milioni) e al 7,4% della Francia (+90%, da 527mila a oltre un milione)⁶. Tuttavia, **gli ICT specialist rappresentano il 2,7% dell’occupazione in Italia**, a fronte del 3,7% in Germania e nell’UE-28 e del 3,8% in Francia. Tra i 28 Paesi dell’UE, **l’Italia è quello con la quota più alta di profili di questo tipo con più di 35 anni d’età** (75,5% del totale rispetto a una media UE di 63,8% nel 2016) e senza una laurea di tipo universitario (67,2% rispetto al 38% medio europeo).

Tra gli elementi maggiormente penalizzanti, va messa in evidenza una tendenziale minore educazione tecnologica della popolazione italiana (solo il 16% degli italiani risultano allineati alla media europea), che registra punteggi molto allarmanti su alcuni pilastri quali le Digital Skills e la e-Leadership.

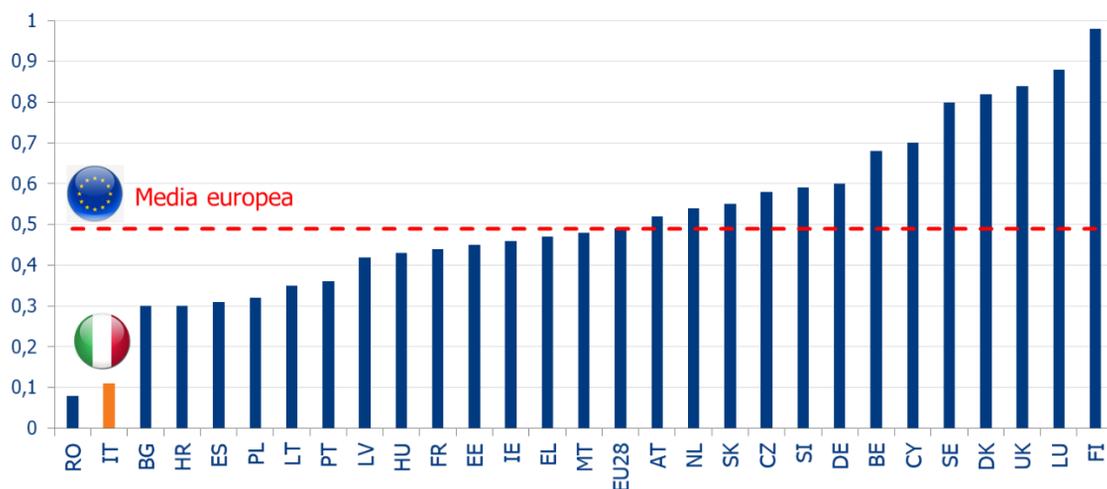


Figura 6. Confronto tra le performance ottenute dai Paesi europei sui pilastri delle Digital Skills e e-Leadership. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati “Digital Entrepreneurship Scoreboard”, Commissione Europea, 2015

Il contesto appena descritto si ripercuote direttamente sul grado di maturità digitale delle imprese del Paese, con una graduatoria di confronto fra Italia, Regno Unito, Francia, Germania e Spagna che, ancora una volta, vede il nostro Paese in fondo alla classifica.

⁶Fonte: IDC, “European Data Market Monitoring Tool”, giugno 2016.

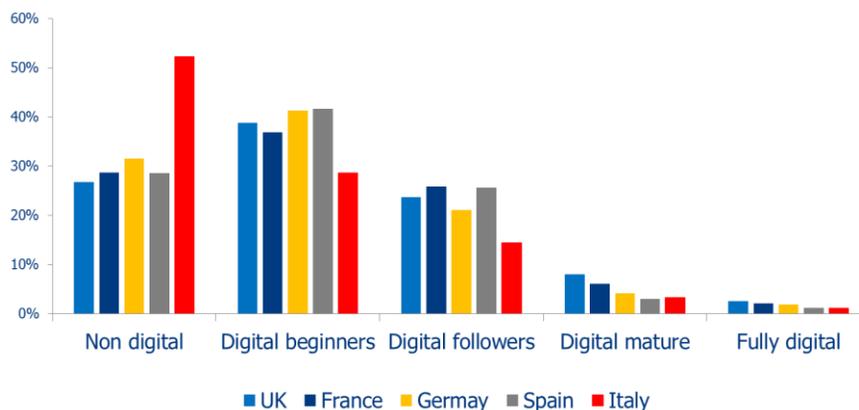


Figura 7. Confronto sul grado di maturità digitale delle imprese nei Paesi “Big 5” dell’Unione Europea. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati “Digital Entrepreneurship Scoreboard”, Commissione Europea, 2015

Per recuperare il divario creatosi con il resto dei Paesi dell’Unione Europea, l’Italia deve dunque agire in fretta su delle specifiche direttive di sviluppo della Digital Transformation, tra le quali:

1. sviluppo, sin dalle prime fasi del sistema educativo, delle **competenze** necessarie a creare una cultura digitale presso le imprese, in termini di processi, asset e mindset;
2. accompagnamento alla **trasformazione dei ruoli** all’interno delle aziende, migliorando le competenze in alcuni ambiti, come ad esempio:
 - progettazione, produzione e logistica, in cui sono richieste competenze di cybersecurity, design engineering, manifattura additiva, ecc.;
 - sistemi informativi, in cui le skill maggiormente richieste fanno riferimento al data analysis, controllo e gestione dei dati;
 - amministrazione, marketing e vendite, in cui le abilità legate a business intelligence e Data Management, tecniche di Search Engine Optimization, gestione di blog e social network diventano strategiche;
3. potenziamento delle **infrastrutture**, in primis della banda larga e ultra larga;
4. diffusione di una cultura di **competenze digitali** presso i consumatori e, più in generale, la popolazione.

3. Post Millennial marketing: opportunità del cambiamento in atto nella società e nel business

La rapida evoluzione tecnologica si accompagna a una rivoluzione altrettanto radicale sulle caratteristiche del cliente finale, in termini di gusti, preferenze, raggiungibilità e processi di consumo.

Questa è una diretta conseguenza del cambiamento delle generazioni di appartenenza dei consumatori globali e italiani. Se, infatti, ad oggi in Italia i consumatori nati prima degli anni ‘80 rappresentano ancora il 65% del totale, già la media globale si attesta a solo il 42%.

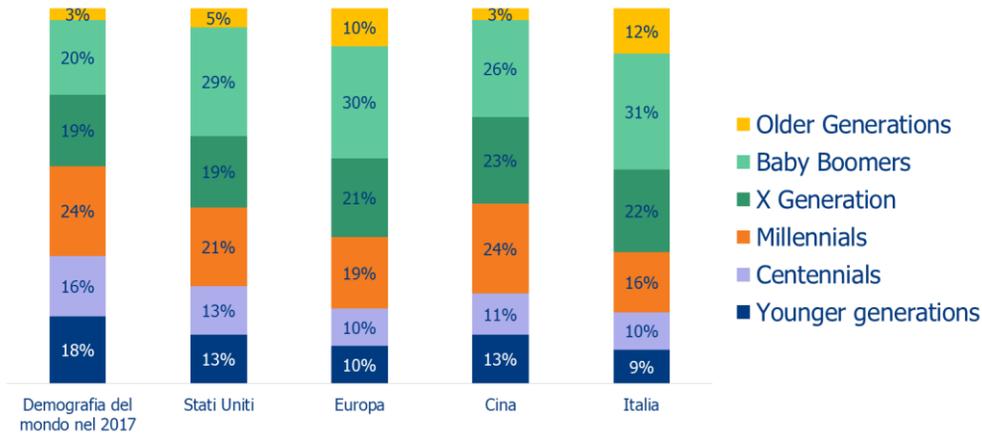


Figura 8. Ripartizione tra generazioni della popolazione di Stati Uniti, Europa, Cina, Italia e Mondo.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Kantar, 2017

La competitività di un'impresa operante a livello globale e la capacità della stessa di instaurare e gestire una relazione con i proprio clienti, dunque, è già profondamente influenzata dalle dinamiche proprie delle generazioni più giovani che, presto, anche in Italia arriveranno a pesare per più del 70% della popolazione.

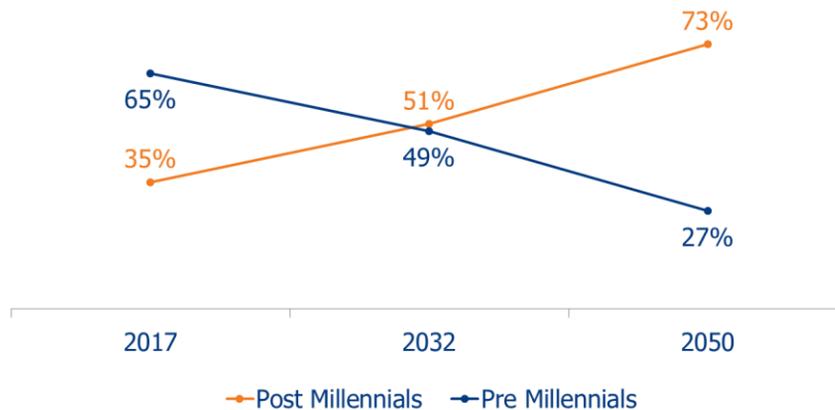


Figura 9. Evoluzione della percentuale di popolazione appartenente ai post Millennials in Italia, 2017 - 2050. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Kantar, 2017

Quanto appena mostrato va spiegato sottolineando come il concetto di generazione faccia riferimento non a una fascia d'età (che è un criterio di segmentazione della popolazione caratterizzato da un'elevata mutevolezza degli individui appartenenti a ciascuna categoria), ma piuttosto si riferisca a un intervallo di anni (per i Millennials, ad esempio, dagli anni '80 al 2000), entro il quale sono nati individui con specifici visione del futuro e comportamenti d'acquisto (figli di eventi disruptive in ambito tecnologico, sociale e/o economico) che li distinguono dalle generazioni passate e future. In questo senso, i Millennials sono una generazione con delle caratteristiche del tutto peculiari, originate da un set valoriale non sovrapponibile con quello delle passate generazioni. Per citare alcune caratteristiche, si tratta di persone:

- sociali, ma non socievoli, più inclini cioè a interagire su piattaforme d'intermediazioni piuttosto che dal vivo;
- tendenzialmente disattenti ai particolari e maggiormente attratti da contesti e situazioni dinamici;

- non fedeli ai brand, ma attenti a ciò che gli stessi comunicano (l'89% dei Millennials accede a contenuti prodotti dai brand o relativi ad essi);
- imprevedibili, cioè caratterizzati da un sistema valoriale non tanto mutevole, quanto in grado di contemplare valori talvolta in apparente contrapposizione tra loro.

I Millennials sono nati e cresciuti nell'era della digitalizzazione e si aspettano che tutto possa essere eseguito con software e sono attratti dalle aziende digital friendly e che utilizzano strumenti tecnologici e digitali di ultima generazione. Sono anche abituati a convivere con i social network e si aspettano che le aziende per cui lavorano siano inclini all'utilizzo di queste piattaforme. Le implicazioni generazionali impattano fortemente la vita delle aziende per le quali questi individui rappresentano i consumatori. Che la gerarchia tra i media in termini di fruizione stia cambiando ormai da tempo non è un fenomeno nuovo, ma è direttamente correlato al cambiamento generazionale in atto: tutti coloro nati dopo gli anni '80 raggiungono livelli di penetrazione mediatica giornaliera elevatissima su desktop e mobile (fino al 66,5%) e il canale mobile è quello caratterizzato da una maggior reach.

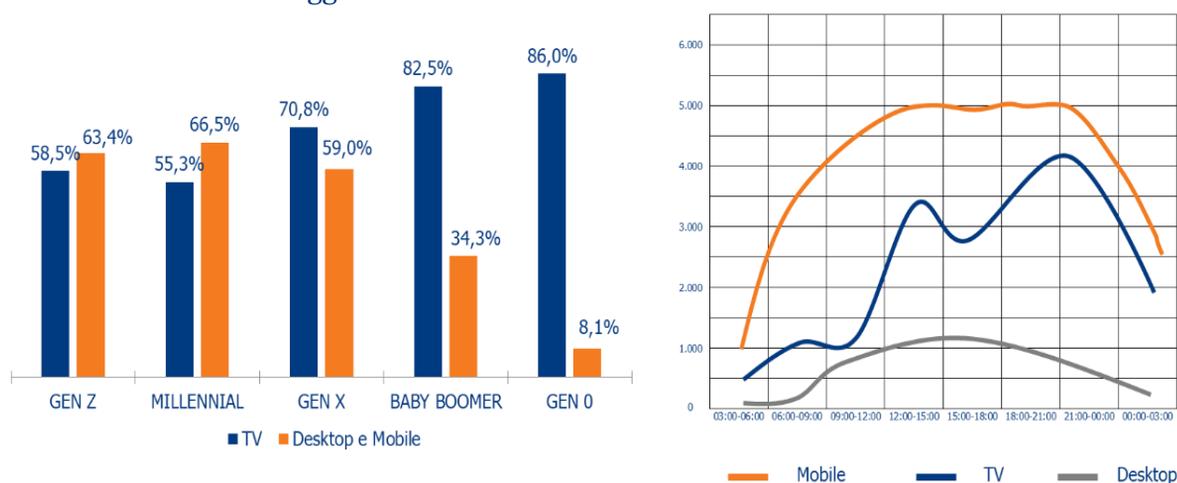


Figura 10. Confronto della penetrazione, valore percentuale (grafico a sinistra) e della reach sui Millennials dei principali canali mediatici, valore in migliaia (grafico a destra), 2016. *Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati GroupM, 2017*

Gli atteggiamenti verso i brand si stanno modificando, anch'essi radicalmente, in funzione del diverso set valoriale attraverso il quale i Millennials interpretano le proprie esperienze. Uno schema di sintesi di questi valori proposto da Kantar li organizza secondo l'acronimo STYLE (stile):

- **S.ocial:** collaborazione, networking e condivisione;
- **T.ransparency:** dialogo, valutazione e fiducia;
- **Y.es, now!:** reattività, volatilità e instantaneità;
- **L.iberty:** accessibilità, varietà e infedeltà;
- **E.xperience:** immersione, personalizzazione e esperienza.

Alla luce di quanto appena detto, un brand deve sapersi relazionare in maniera adeguata al target che vuole raggiungere o con il quale vuole instaurare una relazione e, per quanto riguarda i Millennials, questo significa: generare contenuti che siano pensati per essere condivisi; essere aperto ad essere valutato, confrontato e co-creato; essere reattivo in tempo reale a ogni nuovo argomento di tendenza; dare alternative ai propri clienti e divertire.

WPP



The European House – Ambrosetti S.p.A.

Sito: www.ambrosetti.eu

Twitter: @TEHAmbrosetti

Facebook: The European House - Ambrosetti