

Ticino, area di offshoring?

Non sempre si risparmia spostando i progetti in offshore; a volte può essere meno costoso svilupparli in azienda. Inoltre, prima di decidere per l'offshoring è necessario prendere in considerazione molti altri fattori oltre al costo. Comunque l'offshoring resta un'opportunità interessante, e in quest'ambito il Ticino potrebbe giocare le sue carte.

Sebbene non sia ancora accettata da tutti l'idea di avere alcune attività di produzione dislocate in Cina o in altri Paesi, ormai ci siamo più o meno abituati a questo modo di operare. Lo spostamento all'estero dei lavori nel settore information and communication technology si basa sugli stessi principi. Durante il boom di Internet molte aziende hanno utilizzato risorse in offshore per le loro necessità It, a causa della limitata disponibilità di conoscenze e risorse a disposizione in patria. Così, in aggiunta all'importazione di risorse, molte aziende spostavano parte dei loro progetti It all'estero nel tentativo di sfruttare al massimo le diverse conoscenze disponibili; questo modo di agire era tipico delle grandi imprese. Mentre ciò accadeva, molti dirigenti incominciavano a constatare che un ulteriore vantaggio che proveniva dallo spostare il lavoro all'estero erano le differenze significative in termini di costo orario. Nel frattempo, Paesi come l'India o le Filippine prosperavano e addestravano rapidamente un largo numero di persone nelle tecnologie chiave dell'It e nelle operazioni di call center. Inizialmente si parlava solo del successo di queste iniziative dovuto ai presunti milioni di spesa risparmiati. Lentamente le voci sui progetti falliti e l'insoddisfazione dei clienti hanno cominciato a crescere mano a mano che le aspettative del business venivano disattese. Oggi, mentre alcune imprese, le cui esperienze di offshoring sono state negative, si stanno ritirando, molte altre aziende stanno sperimentando l'offshoring per la prima volta. Altre ancora stanno studiando con curiosità le soluzioni di offshore. Tuttavia, se si sta pensando di utilizzare questa strategia per risparmiare denaro, attenzione! L'offshoring è una strategia di business: occorre prendere in considerazione molti altri fattori oltre al denaro.

Pro e contro. Le esperienze riscontrate sino ad oggi insegnano che l'offshoring

può essere interessante solo per progetti di una dimensione molto importante e a condizioni ben precise. Vi sono infatti dei progetti che, proprio per la loro dimensione, richiedono un numero di persone così elevato che difficilmente possono essere reperite alle nostre latitudini. Considerato che l'offshoring esige una conduzione di progetto con degli standard di professionalità elevati e delle metodologie ferree, i costi fissi che ne derivano possono essere assorbiti grazie alla differenza dei costi orari solo in ambito di progetti di dimensioni elevatissime.

I modelli di business. Quando ci si confronta con realtà diverse dalle nostre la conoscenza dei modelli di business e dei processi aziendali è essenziale per il successo dei progetti. In particolare:

- dove i modelli di business ed i relativi processi possono essere molto eterogenei è fondamentale disporre di organizzatori ed analisti funzionali 'onshore'.
- non si può standardizzare l'Ict senza standardizzare i processi aziendali.

Comunicazione. La lingua costituisce un aspetto critico da non sottovalutare; il Paese offshore per eccellenza è l'India, dove si conosce molto bene l'inglese, ma non le altre lingue europee. Non a caso le storie di successo spesso riguardano aziende committenti della zona anglosassone. La cultura costituisce pure un punto d'attenzione: se la risposta 'non ho capito' non è prevista dai modi di dire correnti non è difficile immaginare i rischi di sviluppare applicazioni diverse da quelle richieste dagli utenti.

Protezione dei dati e della proprietà intellettuale. Quando si spostano delle operazioni all'estero, occorre occuparsi della protezione dei dati, della pirateria del software, ecc. Le leggi nazionali non si applicano agli altri Paesi. Questo richiede la presenza di un consulente legale che sia esperto di diritto internazionale. Mal-

grado il recente rilievo che hanno avuto le questioni sulla privacy e sulla protezione dei dati, rimane una zona neutra che viene lasciata all'interpretazione quando si attraversano i confini nazionali. L'esperienza di alcuni key players europei insegna che un buon prerequisito per una storia di successo nell'offshoring è la possibilità di controllare direttamente la società locale con cui si opera.

L'instabilità politica. Anche questo è un fattore da non considerare con leggerezza. Quando si spostano alcune operazioni all'estero, i premi assicurativi possono aumentare a causa del rischio addizionale che si corre.

E il Ticino? Considerando le prerogative sia locali che nazionali, le specificità di competenze tecniche, soprattutto in ambito bancario o finanziario, il costo ancora competitivo degli operatori nel settore Ict rispetto ad altre zone della Svizzera, e soprattutto il bacino di competenze specifiche nella vicina zona insubrica, perché non diventare noi area di offshoring? Se aziende come Microsoft piuttosto che altri giganti Ict pongono basi per centri di ricerca in Ticino, l'osservazione di questi movimenti potrebbe essere uno stimolo a operatori del settore per studiare un'eventualità in tal senso. Aspetti fondamentali come convergenze di lingue, mentalità operative e non da ultimo il livello di precisione e professionalità sono elementi che potrebbero far pendere la bilancia in tal senso. Certamente un fattore importante e trainante è il coraggio imprenditoriale; se non ritorniamo ad essere 'pionieri' per certe soluzioni o innovazioni, anche a livello organizzativo, i prossimi anni potrebbero vedere un'erosione di realtà imprenditoriali Ict locali.

*Renato Giovannelli,
Associazione Ticinese
Elaborazione Dati,
www.ated.ch*