



INDAGINE DEL CUOA Realizzata con "Tonucci & partners": digitalizzazione, riflettori su 10 casi-studio del Veneto

# Baxi, Better Silver e Bravo

## Affari all'estero grazie al web

«Le tre imprese vicentine sono casi emblematici di come la trasformazione digitale nella pandemia ha consentito di tenere alti i livelli del fatturato»

Cinzia Zucon

«Più clienti, più innovazione, meno rischi. E tutto alla portata anche delle pmi. Sono alcuni tra gli elementi che emergono dall'indagine "Be International, Be Digital - Digitalizzazione e processi di internazionalizzazione sostenibili" iniziata nel 2018 e conclusasi a settembre. Svoltata da Cuoa Business School in collaborazione con Tonucci & Partners, l'indagine si è concentrata su 10 casi di studio scelti tra le aziende venete. Tra questi, tre imprese vicentine: Better Silver, gioielli in argento, Baxi, caldaie e sistemi di riscaldamento, e Bravo, macchine per gelateria e pasticceria.

**Tre casi emblematici** «I casi delle imprese vicentine - spiega Diego Campagnolo, professore di organizzazione

aziendale all'Università di Padova e direttore scientifico al Master Imprenditori di Cuoa - sono tutti diversi ed emblematici e hanno conformato che grazie ai processi di trasformazione digitale le imprese, anche durante la pandemia, hanno potuto mantenere i livelli di fatturato che, diversamente, avrebbero perso. I risultati sono stati, per certi versi, sorprendenti». Bravo, pioniera della trasformazione digitale, introdotta già dal 2004, ha anche creato un'unità organizzativa per sostenere i clienti nella svolta tecnologica, e nell'anno del Covid ha letteralmente fatto il giro del mondo in maniera virtuale trovando nuovi distributori, anche utilizzando video realizzati con droni per mostrare ai clienti la sua realtà produttiva. Baxi, che è parte di un gruppo più grande (Bdr Thermea), ha molto puntato sull'Internet delle cose (Iot) che le ha permesso di inaugurare un più efficace rapporto con gli installatori, oltre ad ottenere dati sul funzionamento dei prodotti per apportare miglioramenti e innovazioni. Better Silver invece ha siglato un accordo con un produttore di macchine per catene in argento che prevede anche una remunerazione in

base al numero di catene prodotte e ha partecipato a fiere internazionali online; ma ha anche allestito una sala per sfilate dotata di tecnologia ad alta definizione per mostrare via web ai potenziali clienti i dettagli dei prodotti.

«In questo modo, senza muoversi dalla loro sede - sottolinea l'avvocato Carlo Scarpa, partner di Tonucci & Partners - hanno calcolato di aver risparmiato viaggi pari a 4 volte il giro del mondo. In generale, la pandemia ha comunque diffuso tra le imprese la consapevolezza che la trasformazione digitale accelera i processi di crescita e che non si tratta semplicemente di avere un sito "ben fatto", ma piuttosto della capacità di controllare i processi e acquisire informazioni sui clienti e sul mercato».

**Competenze e complementarietà** E, questo fa tutta la differenza se si vuole internazionalizzare, e la tecnologia è un "plus". «Parliamo di innovazione sostenibile - sottolinea Campagnolo - proprio perché con questi nuovi strumenti non si procede più per tentativi ed errori. Oggi si parte dalle analisi di mercato e anche dei contesti culturali e attraverso l'Iot c'è un flusso di informazioni che dal mer-

«Oggi si parte dalle analisi di mercato, e anche attraverso l'Iot i dati indirizzano le strategie»

cato torna all'impresa, non ci si affida più solo al riscontro dei distributori locali; questo limita i rischi di fallimento, rendendo i processi di internazionalizzazione più duraturi nel tempo». Ma per avvalersi di questi vantaggi servono competenze, persone capaci di trarre il meglio dal digitale. E non bisogna dimenticare che questo approccio resta complementare al rapporto diretto, in presenza, con i clienti. «Better Silver - aggiunge Scarpa - ha iniziato con le vendite online con i clienti b2b, ma i negozi fisici che ha creato hanno innescato un circolo virtuoso: permettono di cogliere la risposta di clienti di tutto il mondo alle proposte, offrendo indicazioni ai distributori».

**Problematiche di oggi e di domani** «Come internazionalisti ed esperti in diritti delle nuove tecnologie - spiega l'avvocato Alessandro Vasta,

partner di Tonucci & Partners - abbiamo collaborato alla ricerca perché volevamo capire come stava cambiando il modo di lavorare delle imprese in modo da assisterle al meglio. Le opportunità delle tecnologie digitali infatti non sono esenti da rischi, legati, ad esempio all'utilizzo di piattaforme online che, se da un lato permettono di raggiungere clienti in ogni parte del mondo offrendo prodotti e servizi sempre più personalizzati, dall'altro si basano sull'analisi dei loro dati e comportamenti sulla rete. Per non parlare delle sfide poste dall'Industria 4.0 o dallo sviluppo dell'Intelligenza artificiale e delle relative applicazioni finalizzate certamente a rendere più efficienti i processi e creare nuovi prodotti e servizi, ma nel contempo portatrici di rischi per l'impresa se basate su dati non esatti, non aggiornati, o derivanti da pregiudizi». \*



Cuoa business school ad Altravalle



Il prof. Diego Campagnolo

