

# ERGONOMIA DIGITALE

L'effetto moltiplicativo del digitale sui valori umani  
per creare un diverso modello di business.



# Ergonomia Digitale

*L'effetto moltiplicativo del digitale  
sui valori umani per creare un diverso  
modello di business.*



Si ringraziano:

**Patrizia Esposito**

Ph.D.Psychology AD Gruppo Ventidue S.r.l che ha realizzato le interviste.

**Marina Bassi**

Caporedattore Gdoweeek e Mark Up presso New Business Media

... e a tutti coloro che hanno permesso la realizzazione del presente libro:

**Andrea Farinetti**

Produttore Vitivinicolo

**Andrea Pascolini**

Direttore Generale Urbani Tartufi S.r.l

**Barbara Paglieri**

AD Paglieri S.p.A.

**C.B.I.**

Consigliere Delegato di azienda meccanica italiana, leader nel proprio segmento di produzione di beni semidurevoli

**Enrico Toledo**

Presidente & CEO Carioca S.p.A.

**Lorenzo Tersì**

Manager e Imprenditore

**Marilisa Allegrini**

Proprietaria ALLEGRINI-CORTE GIARA - POGGIO AL TESORO - SAN POLO

**Massimo Rossi**

CEO Globo S.p.A.

**Massimiliano Tracchi**

Global Processes and Integration Manager Bahlsen Group

**Sandro Boscaini**

Presidente Masi Agricola S.p.A.

**Sergio Grasso**

CEO Fratelli Guzzini S.p.A.

**Simona Fiorentini**

Marketing & Sales Manager Fiorentini Alimentari S.p.A.

## Indice

### 1. Prologo

- L'effetto moltiplicativo del digitale sui valori umani per creare un diverso modello di business - Patrizia Esposito Ph.D.Psychology, Gruppo Ventidue S.r.l ..... 9

### 2. Introduzione

- Marina Bassi Caporedattore, Gdoweeek e Mark Up ..... 13
- Giusti S.r.l.: Innovativi per Scelta ..... 17
- Nikè oggi: l'effetto moltiplicativo dei valori aziendali..... 19
- Le Relazioni per Nuove Strategie di Business ..... 25

### 3. Le Interviste

- Il pensiero di Andrea Farinetti, Produttore Vitivinicolo  
*Il digitale accelera la creatività* ..... 31
- Il pensiero di Andrea Pascolini, Direttore Generale Urbani Tartufi S.r.l  
*La Dimensione Umana del Digitale* ..... 33
- Il pensiero di Barbara Paglieri, AD Paglieri S.p.A.  
*Tecnologia e Persone: l'unione fa la differenza* ..... 35
- Il pensiero di C.B.I., Consigliere Delegato di azienda meccanica italiana, leader nel proprio segmento di produzione di beni semidurevoli  
*Il Problema: prima conoscere, poi realizzare* ..... 36
- Il pensiero di Enrico Toledo, Presidente & CEO Carioca S.p.A.  
*Disegnare l'innovazione* ..... 39
- Il pensiero di Lorenzo Tersì, Manager e Imprenditore  
*Una nuova armonia fra tecnologia e valori*..... 41
- Il pensiero di Marilisa Allegrini, Proprietaria ALLEGRINI - CORTE GIARA - POGGIO AL TESORO SAN POLO - *Una verità semplice e concreta* ..... 43
- Il pensiero di Massimo Rossi, CEO Globo S.p.A.  
*L'upgrade del valore umano* ..... 45
- Il pensiero di Massimiliano Tracchi, Global Processes and Integration Manager Bahlsen Group - *Curiosità e innovazione*..... 47
- Il pensiero di Sandro Boscaini, Presidente Masi Agricola S.p.A.  
*La tradizione innovativa e non tradizionalismo* ..... 51
- Il pensiero di Sergio Grasso, CEO Fratelli Guzzini S.p.A.  
*Coinvolgere e collaborare in sinergia*..... 55
- Il pensiero di Simona Fiorentini, Marketing & Sales Manager Fiorentini Alimentari S.p.A. - *La Persona al centro della tecnologia* ..... 59

### 4. Conclusioni

- Riccardo Giusti, CEO and Founder - *Anche l'Innovazione può essere Arte* .... 63



# 1

PROLOGO



## L'effetto moltiplicativo del digitale sui valori umani per creare un diverso modello di business.

**A**bbiamo chiesto a un gruppo di imprenditrici e imprenditori quale fosse il loro pensiero sul rapporto fra il digitale e i valori umani e se e in che modo il primo sia effetto moltiplicativo valoriale e di possibilità. Ciascuno ha dato espressione di una propria mappa, con spunti insoliti ma che hanno in comune il forte legame con gli aspetti distintivi della persona (creatività, intuizione...) e quanto questi trovino vantaggio nella diffusione e nella comunicazione che lo strumento digitale permette loro. Co-evolvere è la base per lo sviluppo di un diverso modello di business, consapevole e sostenibile, attento ai segnali del mercato e ai comportamenti che si sviluppano, grazie alle relazioni sempre più ampie.

Lo scopo di questa iniziativa è stato ascoltare con attenzione quale fosse il pensiero in libertà di alcuni nostri Clienti su questo tema, sempre più presente nella nostra quotidianità.

Quanto incida lo strumento digitale nella co-evoluzione verso una nuova dimensione di successo, dove bellezza, gentilezza, sentimento di gratitudine, saranno parte integrante nel processo reale del ben-vivere, oltrepassando i soliti luoghi comuni.

**Patrizia Esposito**

*Ph.D.Psychology - Gruppo Ventidue S.r.l*



# 2

INTRODUZIONE



### **Marina Bassi Caporedattore**

Caporedattore GdoweeK e Mark Up

*Marina Bassi, classe 1962, laureata in Scienze Politiche presso l'Università Statale di Milano, città in cui ha sempre vissuto, è una giornalista che si occupa con curiosità e passione di tutte le forme di retail, italiano e internazionale. Da anni, segue le evoluzioni (e le involuzioni) di questo mondo con l'obiettivo di raccontare, con occhi attenti e un pizzico di ironia, nuove realtà, iniziative originali, aggregazioni innovative, negozi d'impatto, tecnologie e tutto quello che, online e offline, riguarda questo mondo. È caporedattore di GdoweeK, Mark Up e Fresh Point Magazine, testate del Gruppo tecniche Nuove, leader in Italia nell'affrontare queste tematiche.*



**O**mnicanalità e digitalizzazione sono due delle parole chiave del nostro vivere attuale: non c'è convegno, intervento, articolo o chiacchierata con esperti (o meno) dei più svariati settori - dal food alla moda, dal retail alle aziende produttrici al turismo - in cui non se ne parli, sottolineando come, attraverso i nuovi strumenti in continua evoluzione (per lo più racchiusi nel nostro cellulare), stiano cambiando le relazioni tra persone, il loro modo di rapportarsi, di comunicare, di parlarsi, di comprare.

Persone che, come consumatori, vogliono tutto subito, qui e ora, e che spingono le aziende a trovare formule in grado di soddisfare questi nuovi bisogni, dalla colazione alle medicine alle bevande fresche, utilizzando le diverse declinazioni dell'eCommerce fino alla forma più avanzata di Quick commerce.

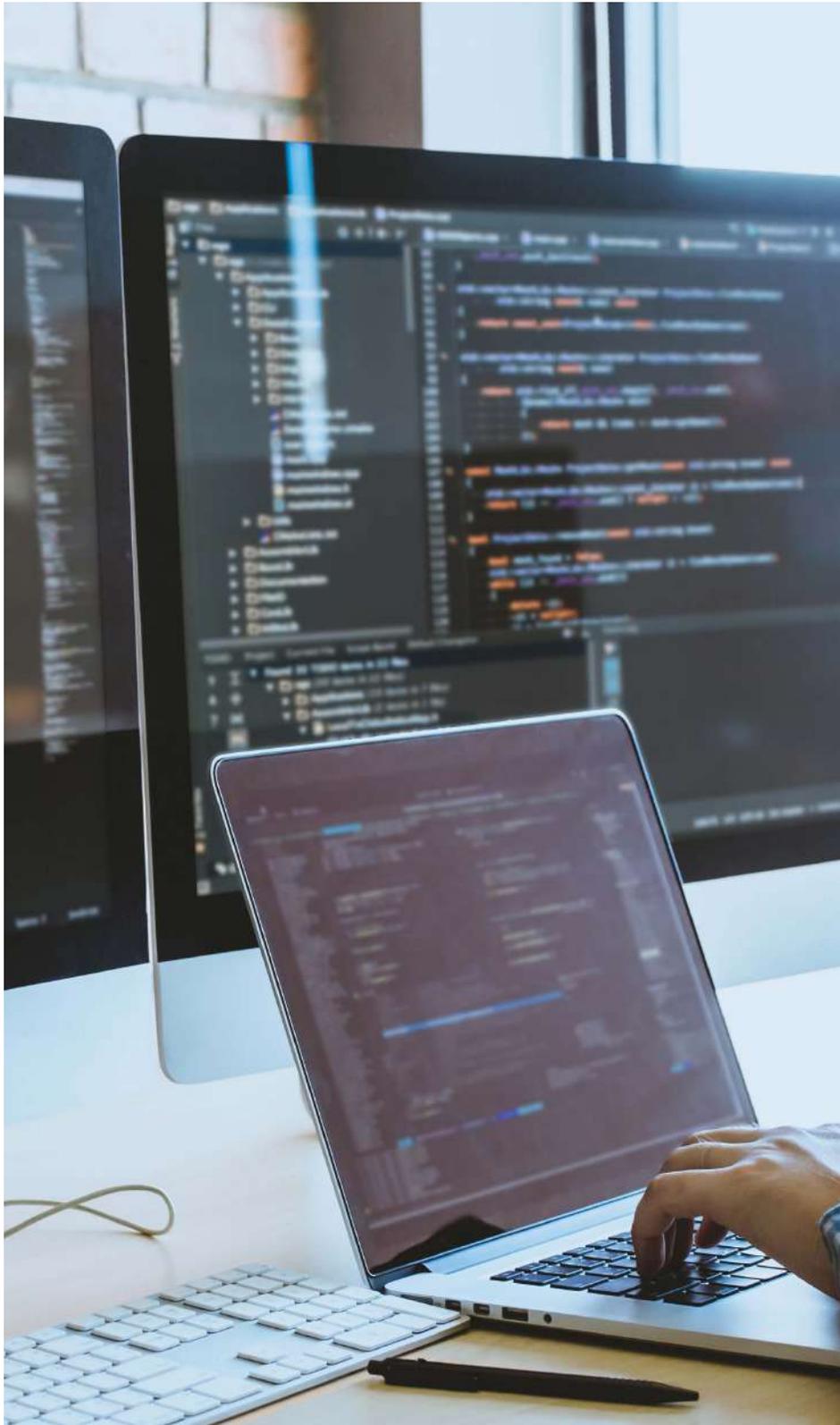
Proprio su questa velocità viene spesso puntato il dito mettendo in dubbio il fatto che si tratti di una reale esigenza. Può anche darsi che, in alcuni casi, questo sia vero, anche se la pandemia ha obbligato tutti a rivedere le priorità, dando un significato diverso alla comunicazione non in prima persona. Le video call via zoom, teams e altri sistemi che abbiamo tutti imparato ad utilizzare in questi ultimi due anni non saranno la stessa cosa delle riunioni in carne ed ossa, ma di sicuro, nonostante qualche inconveniente tecnico ("Non ti vedo", "Non ti sento"), permettono di instaurare e mantenere relazioni meno distanti rispetto a quelle via telefono o mail. Non è la stessa, ma ci si avvicina molto.

Certo l'omnicanalità, intesa come la possibilità di utilizzare sempre tutti i canali di vendita disponibili a livello sia fisico sia online, ha anche semplificato la vita, permettendo a ciascuno di valorizzare il proprio tempo coniugando in maniera più personale e autonoma bisogni, acquisti, divertimenti, convenienza e necessità.

Lo sanno bene le aziende produttrici, che sempre più spesso cercano di avere una relazione diretta via web con i clienti, lavorando su market place, sulla realizzazione di soluzioni e servizi online specifici per i propri clienti, mentre i retailer (soprattutto nel non food) sono sempre più concentrati nello sforzo di creare esperienze in-store, memorabili e coinvolgenti, attraverso logiche di gaming che permettano di creare quella relazione particolare tra brand e clientela, che, digitalizzazione o no, rimane strategica. Al centro una condivisione di valori che non ha a che vedere solo con la qualità del prodotto, ma con elementi intangibili e non discutibili, soprattutto per le giovani generazioni, come la sostenibilità, l'inclusione, l'attenzione all'ambiente ...

Le potenzialità sono molte, ma servono anche nuovi linguaggi per far sentire al centro le persone e non un semplice bersaglio di messaggi che, anche se mirati, non sempre sono graditi. La privacy e il rispetto rimangono degli elementi essenziali di cui tenere conto per mantenere una relazione a due vie. E intanto arriva il metaverso con la sua nuova spinta creativa.

Buona lettura.



Le innovazioni digitali ci fanno vivere nel presente spingendo la mente verso il prossimo futuro. Svelano le potenzialità dell'azienda attraverso il miglioramento dei processi connessi alla tecnologia applicata. Le innovazioni umane sono frutto di azioni derivanti dalla creatività e dall'intraprendenza, che generano valore immaginando nuovi usi, proponendo esperienze olistiche. Esse creano soluzioni di valore unico, elevato, inglobando nei prodotti e nei servizi, elementi intangibili quali design, unicità, emozione ecc.

Grazie alla combinazione sinergica di queste due realtà, all'affermazione *"così va il mondo"*, si solleva il dubbio

*"...e se non fosse così?"*.

"Il nostro gruppo aziendale è composto da diverse professionalità complementari unite verso un unico scopo: amplificare i Valori del Cliente con la nostra Innovazione Digitale. Un team altamente specializzato, un insieme di conoscenze multidisciplinari relative sia alla gestione aziendale, che alle tecniche di automazione della forza vendita, indirizzati a migliorare lo sviluppo e la competitività del Cliente".

**Riccardo Giusti**

*Ceo Giusti S.r.l.*

"Possiamo affermare che la nostra azienda, oggi, rappresenta un punto di riferimento indiscusso nel panorama nazionale in ambito di soluzioni software CRM e SFA destinate a molteplici tipologie d'impresa, dalla PMI fino alle multinazionali. Molti sono i clienti di assoluto prestigio che hanno scelto la nostra tecnologia e il nostro know how per rendere più efficiente e performante la loro rete commerciale."

**Maria Teresa Zizzi**

*Responsabile Sales Department*

"Competenze multidisciplinari al servizio dello sviluppo. Un successo dovuto ad un'inata propensione alla scoperta e al miglioramento supportata dalla conoscenza del mondo del marketing, delle vendite, della gestione aziendale e alle tante competenze tecniche verticalizzate nei vari ambiti della programmazione che, fin dagli esordi, hanno caratterizzato la professionalità del team, costituito da figure altamente specializzate e strategicamente complementari".

**Lucia Coltellini**

*General Manager*

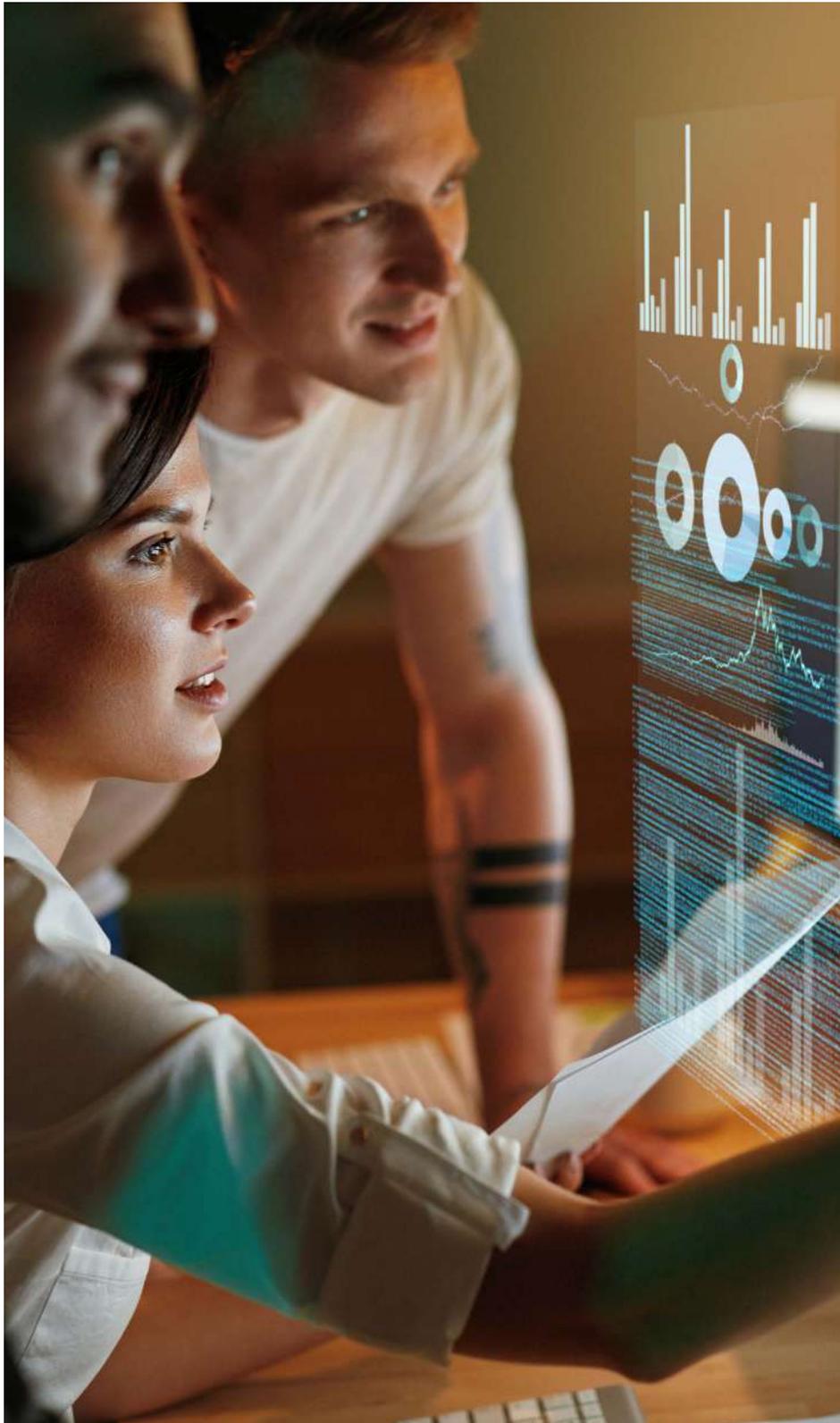


## Giusti S.r.l.: Innovativi per Scelta.

La storia di Giusti ha inizio nel 1986 con la nascita di uno dei primi e più completi progetti italiani nel campo dello sviluppo di soluzione per l'automazione della forza vendita: il progetto Nikè. Concepito inizialmente come soluzione delle problematiche più strettamente correlate alla gestione delle agenzie commerciali, negli anni Nikè ha avuto una costante e sistematica evoluzione, ampliando il proprio raggio d'azione verso aziende sempre più importanti e di grandi dimensioni, attratte dall'esperienza che Giusti aveva dimostrato nel campo dell'attività di SFA (sales force automation) e dalle caratteristiche distintive della piattaforma Nikè.

Il forte impulso verso una continua innovazione e la capacità di adattare la propria base standard alle diverse realtà aziendali, con costi e tempi di sviluppo sotto la media, rispetto a quelli di altre soluzioni, è ciò che da sempre caratterizza il progetto Nikè.





## Nikè oggi: l'effetto moltiplicativo dei valori aziendali.

Il successo che le App della galassia Nikè hanno ottenuto è testimoniato dalle nostre referenze, in gran parte aziende di livello nazionale e internazionale, alcune di queste hanno in uso Nikè anche da più di due decenni, sicure del costante aggiornarsi delle procedure e la nostra disponibilità ad accogliere e sviluppare le nuove esigenze che il mercato, sempre in evoluzione, richiede.

### Orizzonte commerciale

La galassia delle App Nikè si rivolge ad Aziende manifatturiere e commerciali. Utenza coinvolta: rete di vendita composta da agenti e/o capoarea, agenzie, agenzie con sub-agenti, utenti interni all'azienda addetti all'area commerciale, ufficio clienti e figure dirigenziali.

Le App Nikè possono soddisfare qualsiasi tipologia d'azienda che svolga direttamente o indirettamente un'attività commerciale. Ci qualificano delle ottime referenze e una buona esperienza per quanto riguarda molte delle criticità aziendali, come riorganizzare o semplicemente migliorare le performance dell'area vendite.

Alcuni dei settori in cui siamo più presenti: alimentare, vini e liquori, farmaceutica, cosmetica, chimica, beni primari, parafarmaceutico.

### Esigenza: Semplificare

Nikè nasce, nel 1986, dall'esigenza primaria di semplificare e controllare il flusso degli ordini provenienti dalla periferia commerciale e/o acquisiti direttamente in azienda. L'utilizzo di Nikè assicura anche l'applicazione delle regole commerciali e di promozione, che l'azienda definisce, con la possibilità di segmentazione specifica basata su parametri di base che si articolano in specifiche, che possono arrivare al rapporto di 1:1, ovvero, cliente/prodotto. Soddisfatta l'esigenza base dell'attività commerciale, sono in concorso una importante serie di App specializzate dotate di funzionalità ad hoc per gestire il post-vendita, le attività informative, di rilevazione, di controllo e statistico.

Oggi non è concepibile, ma possibile, svolgere l'attività commerciale, nel suo complesso, con mezzi ordinari. Nikè nasce come facilitatore, come memo attivo per assicurare il rispetto del complesso di regole commerciali e di promo, senza sostituirsi alla competenza e all'esperienza dell'agente e ponendosi come suggeritore verso gli utenti diretti come i clienti azienda o gli utenti finali.



## Soluzione Innovativa

Con l'attenzione e il rispetto verso gli utilizzatori, l'introduzione di Nikè nella complessità dell'area commerciale aziendale, riesce con una buona percentuale di successo, ottenendo il gradimento degli utenti. Questo vuol dire non solo che Nikè è "gradito" ma riesce anche a soddisfare le aspettative dell'azienda. Nikè parte dai due elementi che devono generare maggiore sinergia "Azienda – utente" condividendo nella soluzione i punti comuni di soddisfazione. La soluzione prevede altri due passi: la scelta delle App e delle funzionalità necessarie, l'illustrazione delle caratteristiche e del trattamento riservato ad ogni informazione, disponibile nel database di Nikè. Da sottolineare che le App Nikè, nella loro versione standard, riescono a coprire agevolmente tra il 90% e il 100% delle specifiche aziendali. Il nostro lavoro di consulenza ha la forza di riuscire nel compito di chiarire come sia possibile abbandonare le abitudini per adottare percorsi e operatività che in Nikè sono già presenti, funzionali e funzionanti già in migliaia di installazioni.

## Vantaggi al 99,9%

Il software genera almeno due sentimenti tra loro antitetici. Alla considerazione superficiale che più o meno tutti i software sono simili, concetto di uguaglianza e appiattimento che si riduce ad una mera questione di prezzo, si contrappone il puntiglio di ottenere un software che sia l'immagine delle proprie convinzioni operative, contribuendo così ad una pesante personalizzazione delle App, perdendo tutti i vantaggi di compatibilità con il naturale sviluppo del software.

- Nikè si propone all'azienda con la consapevolezza di coprire, già con la versione standard, gran parte delle esigenze che devono essere risolte.
- Prima di proporre le App necessarie, abbiamo l'abitudine di ascoltare l'azienda.
- Le App standard, che riteniamo idonee, sono documentate nelle funzionalità e operatività che esprimono, una traccia scritta come base da cui far dipendere le eventuali richieste giudicate irrinunciabilmente speciali e necessarie.

La fase di ascolto è anche scambio di idee e informazioni, per dissipare le perplessità e i timori dell'azienda.

Le domande più frequenti

### ***Lo scambio dei dati tra Nikè e il nostro gestionale?***

Lo scambio dei dati da e per il gestionale aziendale è immediato, utilizzando i connettori già attivi e funzionanti per i più comuni gestionali, oppure tramite l'utilizzo di file CSV/Excel o API. Anche in questo caso, con facilità e spesa ridotta è possibile sviluppare nuovi connettori di scambio dati.

### ***Se fossero necessarie delle modifiche?***

La struttura di Nikè SFA accoglie con facilità e spesa ridotta le implementazioni alle quali l'azienda non può rinunciare. L'attività di customizzazione prevede un supporto consulenziale da parte del nostro personale, la condivisione di un documento tecnico/operativo, lo sviluppo, l'installazione e il collaudo.

### ***Ci potranno essere ulteriori costi da affrontare?***

È una eventualità che può verificarsi, anche se il nostro impegno è orientato ad escluderla, o comunque a ridurla ai minimi termini, per questo, i responsabili commerciali e/o del sistema di gestione aziendale, possono contare sulla consulenza dei nostri tecnici.

### ***Nel caso si verifichi un problema di chi è la responsabilità?***

La segnalazione di una problematica accende immediatamente un ticket per i nostri tecnici addetti all'assistenza. Facendo riferimento al documento che descrive il complesso delle funzionalità di tutte le App attive, siamo in grado di individuarne l'origine, e nel caso non sia nostra responsabilità aiutiamo la controparte a risolvere la questione. Il nostro obiettivo è agire rapidamente e risolvere.

### ***Come è possibile avere la certezza che tutto funzioni?***

È nostra prassi svolgere, in collaborazione con il nostro cliente, l'attività di collaudo delle App acquistate, i risultati sono raccolti in un documento che ne descrive prove ed esiti.

## Regia e Competenza

La continua evoluzione e aggiornamento tecnologico delle nostre App, assicurano la continuità del risultato positivo che i nostri clienti hanno ottenuto adottando Nikè. Il funzionamento del nostro software dipende da NikèBackOffice, un elemento particolarmente potente e versatile che ha pochi riscontri nei progetti dei nostri competitor. Per brevità diciamo che ogni informazione necessaria al perfetto funzionamento tecnico e operativo delle App Nikè, può, indifferentemente, essere gestito, in tutto o in parte, dal BackOffice o provenire dal sistema gestionale aziendale. Una regia che



assicura il funzionamento di ogni singola App specializzata per dare il massimo del risultato nell'ambito operativo a cui è destinata.

Ogni App della galassia segue uno schema di funzionamento che, è comune per le linee operative primarie, specialistico per gli ambiti lavorativi a cui la App è destinata. Abbiamo parlato di ambiti funzionali, un altro aspetto da mettere in evidenza sono i dati, archiviati nel database Nikè, comune per ogni App che si intende installare e avviare.

Anche se consigliamo al nostro cliente di utilizzare l'ampia versione base delle nostre App, la struttura di Nikè è stata creata appositamente per accogliere con facilità e spesa ridotta, le implementazioni alle quali l'azienda non può rinunciare. L'attività di customizzazione prevede un supporto consulenziale da parte del nostro personale, la condivisione di un documento tecnico/operativo, lo sviluppo, l'installazione e il collaudo, in pratica si ripete lo schema virtuoso dell'avviamento iniziale.

### **L'Attenzione al Fare**

- Facile da utilizzare, nel senso di intuitivo con percorsi operativi facili da ricordare.
- Pratico, diviso in due percorsi, diretto ed essenziale per le attività primarie, ampio e comodo per le informazioni in consultazione e statistica.
- Scelta della stessa tipologia di App su tre piattaforme diverse: Desktop, Android, iOS.
- Due diverse impostazioni operative e di accessibilità ai dati, nelle versioni sede aziendale e periferia commerciale.
- Profilazione operativa per ogni utente che utilizzerà Nikè.
- Alle funzionalità comuni si affiancano le specifiche operative per il settore a cui sono destinate le App

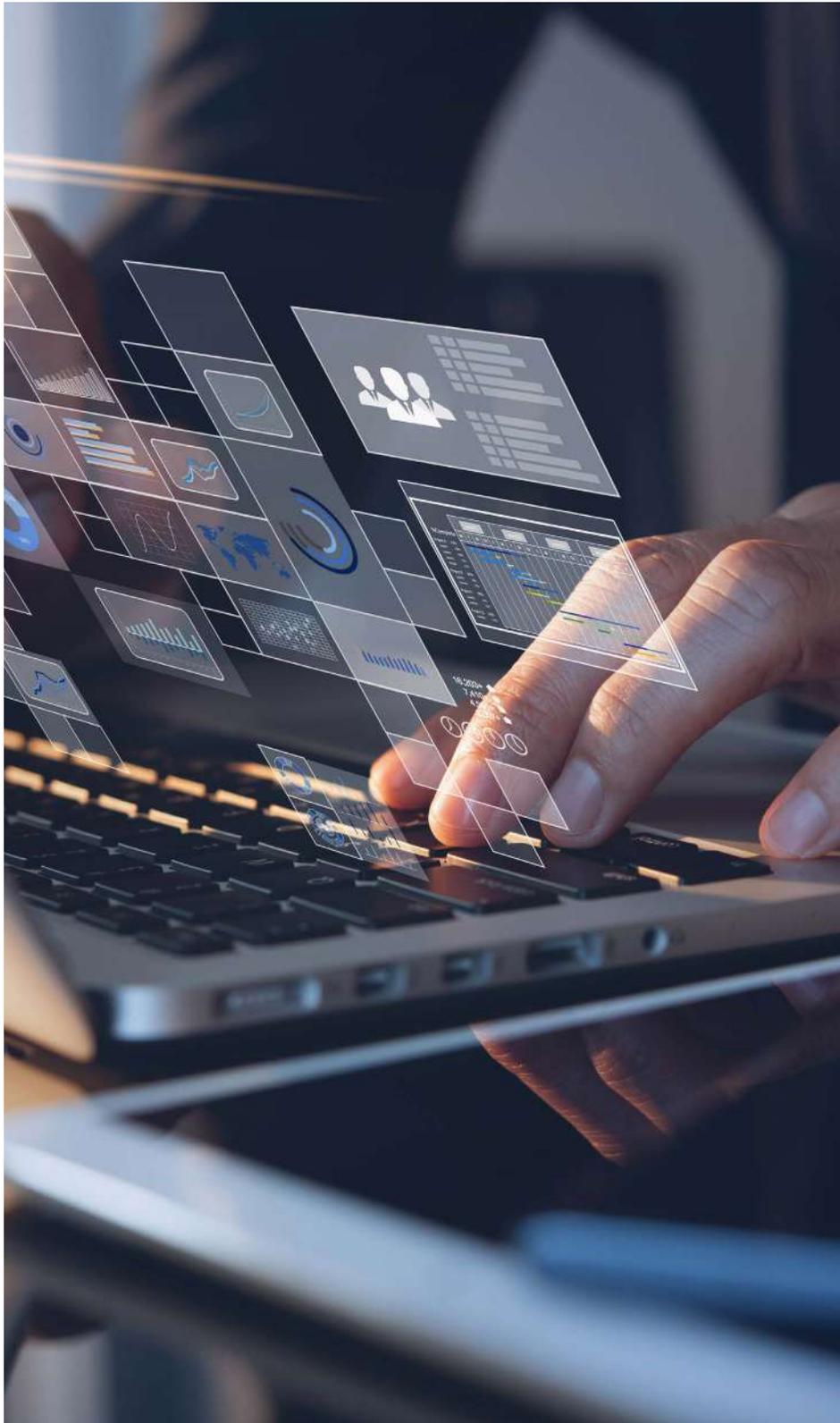
### **In Conclusione**

Nikè offre dei punti di osservazione per individuare e valutare i vantaggi che derivano dal suo utilizzo. Lo sviluppo e l'aggiornamento di ogni App Nikè sono orientati ad offrire il maggior numero di vantaggi operativi, agli utenti periferici. Questa attenzione verso gli utilizzatori determina un ottimo gradimento del progetto. La positività verso il progetto, espressa dagli utenti periferici, si trasforma in vantaggi e benefici per l'azienda, vantaggi gestiti con la versione azienda delle AppNikè.

Elencare i benefici che l'azienda o il reparto aziendale possono trarre dall'utilizzo di Nikè, non è semplice. Ogni App ha una quantità importante di opportunità: funzionalità, percorsi, risultati, informazioni, comunicazione, che a loro volta hanno altri spunti interessanti che ne aumentandone la fruibilità assicurano risparmio di tempo e una migliore gestione dei dati.

Alcuni concetti apprezzabili, presenti nelle nostre App, il vantaggio, il beneficio è una valutazione soggettiva a confronto con la realtà aziendale.

- *Fruibilità dei dati* -> rigidamente per competenza e profilo, generano un flusso continuo a totale disponibilità dell'utente.
- *Condizioni commerciali* -> certezza della loro applicazione in ogni funzionalità che lo richieda.
- *Cataloghi digitali* -> creazione, distribuzione in piena autonomia aziendale
- *Rapida propalazione delle informazioni verso ogni utente della rete commerciale*
- *Centralità del controllo* -> NikeBackOffice è monitoraggio e gestione dell'attività commerciale
- *Integrazione* -> ogni App Nikè si integra con le altre App Nikè, in qualsiasi momento, tutte insieme possono coprire fino al 99% delle esigenze operative dell'intera area commerciale.



## Le Relazioni per Nuove Strategie di Business.

Ogni singola persona/organizzazione porta in sé esperienze, pensieri, situazioni che scambiate a altre possono generare nuove possibilità, nuovi sistemi, nuove strategie, nuove strade, collegandosi in un processo creativo che non appartiene a nessuno degli elementi presi singolarmente.

La complessità in cui viviamo ci porta a riconsiderare la centralità della persona, vista come separata dal suo contesto e inserirla invece in una visione di relazione. Un passaggio generazionale che spinge a andare oltre gli spazi della propria organizzazione e riconoscere che il centro delle potenzialità sta nella consapevolezza del valore innovativo che si sviluppa dalle relazioni.

Così abbiamo creato una rete di collaborazioni che ci permettono di realizzare nuovi servizi per il migliore sviluppo del business dei nostri Clienti.

***La tuttologia non è più di moda: sinergia e partnership,  
le parole chiave per una maggiore forza d'innovazione.***

La nostra offerta d'innovazione, forte di un ampio e consolidato patrimonio software, si è arricchita di ottime collaborazioni con aziende specializzate in ambiti della IT emersi con forza, anche drammaticamente, nell'ultimo decennio. Sicurezza, commercio elettronico, finanza agevolata, possono fare la differenza, quando un'azienda decide di evolvere e migliorare.



## Sicurezza

Gendata è un system integrator che offre consulenza alle aziende affiancandole nel percorso di digital transformation.

Gli ambiti di intervento vanno dal datacenter on premise, alle soluzioni ibride e in cloud, per rispondere alle nuove esigenze di agilità e flessibilità del business, ponendo sempre al centro l'attenzione per la sicurezza del dato.

I servizi Cyber Security Gendata creano consapevolezza nei clienti, permettendo di elevare il livello di sicurezza delle aziende e riducendo il livello di esposizione al rischio. Gendata affianca inoltre le aziende nell'adozione di nuove tecnologie e soluzioni che possano migliorare l'esperienza utente nelle nuove modalità di lavoro: abilita lo smart working e le aiuta nella gestione dei nuovi ambienti di lavoro ibrido (smart building, facility management, meeting room, soluzioni di collaborazione, e molto altro).

L'intesa fra Giusti e Gendata è orientata ad offrire a clienti e prospect, strumenti tecnici e know how adeguati per affrontare le varie problematiche legate allo sviluppo dinamico di una qualsiasi azienda, in un panorama di digital transformation sempre più tecnologico e competitivo.



[www.gendata.it](http://www.gendata.it)

## Finanza agevolata

Nasce proprio dalla volontà di mantenere un'informazione costante verso prospect e clienti, riguardo le opportunità di Finanza Agevolata relative al mondo dell'innovazione spinta dai CRM e delle App specializzate per l'automazione dell'area vendite, la nuova partnership tra Giusti e Tu Impresa.

Un'alleanza di strategica importanza perché ha lo scopo di proporre consulenze su finanziamenti, contributi e agevolazioni, utili a portare avanti progetti aziendali e a sviluppare o consolidare le proprie attività. Facendo così crescere le aziende pur contenendo i costi.

Il Servizio e il Valore Aggiunto di Tu-Impresa è quello di prendersi in carico delle problematiche e procedimenti burocratici derivati dalla partecipazione al bando.



[www.Tu-impresa.com](http://www.Tu-impresa.com)

## Commercio elettronico

Zaki è una digital agency che dal 2002 si occupa di comunicazione integrata in ambito nazionale.

La sua missione è posizionare, raccontare, far percepire nel modo corretto i propri clienti all'interno del loro contesto competitivo, generando lead e contatti in grado di alimentarne il business. Una volta definite le strategie e i format, Zaki produce tutti contenuti capaci di raccontare una corretta digital reputation su tutti gli strumenti di comunicazione identificati.

La partnership strategica di Giusti con Zaki nasce da una comunità d'intenti, un approccio condiviso e una medesima visione. Noi di Giusti, infatti, siamo convinti che la comunicazione, la UX/UI e il marketing siano leve strategiche necessarie per le software house.

La collaborazione con Zaki coinvolge l'area di creazione di app dedicate alle attività di commercio elettronico e, al contempo, la parte di costruzione di brand, il posizionamento nella rete, la realizzazione di contenuti e prodotti digitali riguardanti l'intero ecosistema web e la gestione dell'area digital e social media marketing.



[www.zaki.it](http://www.zaki.it)



# 3

INTERVISTE



Il pensiero di **Andrea Farinetti**  
*Produttore Vitivinicolo*

## Il digitale accelera la creatività.

Il digitale è uno strumento nuovo, di cui noi essere umani siamo gli inventori, che sta cambiando radicalmente la società e le nostre abitudini. Per questo non può esserci un contrasto, ma abbiamo bisogno solo del tempo per scoprirne i vantaggi e i benefici, come lo fu con la scoperta del fuoco: agli inizi le persone si bruciavano, incapaci di utilizzarlo e gestirlo; successivamente è diventato un elemento di sviluppo della nostra società. L'impatto certamente è forte e alcune volte di rifiuto, perché ancora oggi non ne conosciamo pienamente le reali potenzialità, diventando così solo uno strumento che va a impoverire le persone: toglie i posti di lavoro invece di crearne, ci sta standardizzando in schemi che abbassano il pensiero e lo spirito critico, la libertà di fare domande e il desiderio della ricerca. Questa è una fase di passaggio complessa, per cui le abitudini di ieri non danno spazio per crearne di nuove. In azienda quello che vedo sicuramente come vantaggio del digitale è la possibilità del tracciamento dei flussi aziendali, con la carta si rischiava di perdere la storia e tenere monitorati i processi è un aiuto soprattutto quando c'è il passaggio generazionale, per mantenere la continuità dell'impresa per poi innovare. Secondo me dobbiamo avere la consapevolezza che la creatività è la componente esclusiva della nostra umanità e non della macchina. Il grande vantaggio del digitale è essere un acceleratore dei valori e strumento indispensabile per diffonderli, anche per migliorare il posizionamento aziendale sul mercato.

La mia visione: immaginare la nostra società dove l'intelligenza artificiale conviva con l'intelligenza umana. Un'integrazione potenziante, che aumenterà la capacità di vivere e ascoltare il presente.



Il pensiero di **Andrea Pascolini**  
*Direttore Generale Urbani Tartufi S.r.l*

## La Dimensione Umana del Digitale.

Bellissima domanda e la ringrazio per l'opportunità di poter esprimere la mia opinione. Il digitale è anche per noi un argomento cruciale: l'azienda Urbani Tartufi ha 170 anni di storia e la nostra attività, fino a qualche anno fa, svolgeva parte dei processi manualmente, si pensi al tartufo un prodotto molto particolare che ha avuto sempre bisogno dell'intervento dell'uomo. Poi abbiamo introdotto la digitalizzazione, che ci sta aiutando molto ma che a mio avviso, va utilizzata con adeguata perizia, dosandola correttamente. Mi spiego: può alleggerire i processi e creare così, delle opportunità di spazio e di tempo per sollecitare maggiori relazioni fra i colleghi, dipendenti. Dal mio punto di vista però, i manager e gli imprenditori, dovrebbero essere bravi nel saper distribuire il tempo liberato dall'uso del digitale, per stimolare al dialogo. Per esempio, la pausa caffè, spesso sembra una perdita in efficienza, mentre è un momento di incontro per conoscere anche le criticità che normalmente non si vedrebbero o non verrebbero espresse durante il normale orario di lavoro. Certamente oggi, tutto questo ci porta a pensare nuove modalità di lavoro, basate sulla fiducia e sulla responsabilità: lo smart working ha messo sotto pressione le aziende tradizionali molto focalizzate sulla presenza dei dipendenti "dal vivo" non più possibile con il lavoro da casa. Uno sforzo enorme è cambiare proprio le abitudini, nel nostro mondo occidentale è forse il più grosso ostacolo. Noi abbiamo rapporti di lavoro con asiatici e americani e abbiamo osservato come la nostra economia (occidentale) sia a una maturazione tale da far fatica a modificare i comportamenti, rispetto all'orientale, nell'approccio alle modificazioni sociali del mercato: spesso concentriamo il pensiero su ciò che manca, invece di allargare la visione, ri-educarci a ciò che c'è, che è coperto dal velo dell'abitudine o dalla eccessiva velocità con cui osserviamo le cose. La tecnologia ci permette di far emergere le potenzialità delle persone, grazie alle quali l'azienda può continuare la sua evoluzione e sviluppo. Si deve assolutamente superare il concetto di risorsa umana come oggetto (risorsa) da sfruttare. Riconoscere la dimensione umana come elemento valoriale in azienda, genera ricchezza interna e esterna e grazie alla tecnologia possiamo combinare l'efficienza con l'efficacia.



Il pensiero di **Barbara Paglieri**  
AD Paglieri S.p.A

## Tecnologia e Persone: l'unione fa la differenza.

La tecnologia 4.0 è un passo in avanti verso lo sviluppo, ma bisogna trovare anche Persone 4.0, ovvero che abbiano la mentalità adatta all'innovazione.

La novità spinge al rinnovamento, però spesso nel seguire l'abitudine, si resta indietro oppure ci si ferma; tutti possono industrializzarsi, quello che serve è un nuovo approccio culturale per rendere efficace lo strumento e migliorare realmente i processi aziendali. Secondo me, la tecnologia cambia in maniera costruttiva e strategica i modelli di business, dai settori di produzione fino alla gestione del consumo energetico...soprattutto elimina i tempi morti, ovvero quelle situazioni in cui si ripetono errori che bloccano i programmi. Tutto questo si realizza se l'innovazione si accompagna alla motivazione delle persone, cioè alla consapevolezza del valore aggiunto che può portare l'applicazione della tecnologia nella loro attività e nell'azienda. Lo strumento da solo è limitato. La nostra realtà aziendale è composta dalla parte manageriale motivata e attiva che segue l'innovazione e dall'altra in cui c'è bisogno di un leader che sappia trascinare il gruppo al cambiamento, su questo ci stiamo lavorando. Un esempio: in produzione la domanda che spesso viene posta è perché dobbiamo cambiare, è sempre andato bene così! Personalmente l'innovazione con la sua tecnologia piace e vedo i risultati positivi che sta portando in azienda, anche se non sono molto esperta in materia, ma abbiamo scelto persone preparate e esperte in questo ambito. La mia visione: credo che lo sviluppo tecnologico sarà quello che ci condurrà verso risultati sempre più interessanti e verso una crescita sana, abbiamo acquisito una migliore gestione interna grazie al risparmio di tempo e al controllo in ogni settore e il 2021 è stato un ulteriore anno di crescita in termini di fatturato e di marginalità, raggiungendo la leadership nel segmento di mercato dei bagnodoccia. Sono estremamente orgogliosa dei risultati ottenuti grazie allo sforzo e all'impegno delle persone che lavorano con noi.



Il pensiero di **C.B.I.**

*Consigliere Delegato di azienda meccanica italiana, leader nel proprio segmento di produzione di beni semidurevoli*

## **Il Problema: prima conoscere, poi realizzare.**

Usciamo dal pensiero dominante dove il fine e i mezzi sono confusi nel loro significato. I mezzi possono essere sia buoni che cattivi, dipende dall'uso che se ne intende fare. Il fuoco è "buono" se serve a cuocere e riscaldare, ma ovviamente può essere anche un elemento distruttivo. L'informatica è il mezzo e il suo fine è semplificare o risolvere problemi, ma purtroppo talvolta può rappresentare anche una seria complicazione delle attività esistenti.

La diffusione semi gratuita degli strumenti attira gli utenti, poi si moltiplicano gli aggiornamenti, le licenze, le patch, le incompatibilità... insomma, una serie di "sorprese" ex post che rallentano o bloccano l'efficienza dei programmi, fino a scoprire che si deve cambiare quasi tutto, se si vuole conservare la funzionalità precedente. In questo senso i programmi non si possono certamente definire sempre user friendly.

Questo modo di operare non può essere proposto sotto forma di "beneficio per l'umanità". Il benessere dell'utilizzatore è inversamente proporzionale agli sforzi richiesti per seguire l'evoluzione dei programmi nel tempo; purtroppo, oggi, chi progetta e rilascia software è spesso spinto a prediligere la velocità e il cambiamento frequente rispetto alle reali esigenze di continuità e affidabilità che hanno gli utilizzatori nel mondo del lavoro.

Una piccola riflessione per gli informatici creativi: cambiare una funzione del programma può rappresentare un'utile miglioria, ma anche semplicemente spostare la posizione dei pulsanti che l'operatore è abituato ad utilizzare, comporta, in un certo senso, "riprogrammare" il suo lavoro, e implica per l'azienda un costo nascosto che, anche se apparentemente piccolo, moltiplicato per il numero di programmi che ogni anno subisce modifiche e per quello degli utenti che ne fa uso, diventa non trascurabile.

Da ciò scaturisce una critica: modificare quello che è già consolidato senza prima considerare attentamente il contesto esistente su cui la modifica impatterà.

Il problema. con la P maiuscola. dell'informatica è proprio questo. Mi rifaccio a un detto tipico dei meccanici: se l'ingegnere avesse dovuto cambiare questo pezzo, non l'avrebbe fatto così. Cioè, prima di creare il progetto, sarebbe necessario conoscere l'ambiente, l'azienda, e l'uso diretto e indiretto che ne verrà fatto. I migliori program-

matori sono quelli che hanno studiato le esigenze specifiche, parlando con l'utenza e ponendo le giuste domande, prima di programmare; altrimenti si rischia di aggiungere ulteriori problemi a quelli che ci si prefigge di affrontare.

Di solito le demo sono molto attraenti, semplificano e risolvono, ma spesso, al momento dell'applicazione pratica, mentre si elimina il problema x, se manca la dovuta attenzione, nasce il problema y.

Quando sorge l'esigenza di cambiare programma o inserire un progetto di innovazione nelle nostre realtà imprenditoriali italiane, composte prevalentemente da PMI (che rappresentano, numeri alla mano, la base produttiva più vasta e dinamica del Paese, vincente proprio grazie alla estrema flessibilità e alla quantità molto elevata di varianti prodotto) spesso si sente affermare che sono loro che devono adeguarsi al programma e non viceversa! Questo approccio è deleterio perché, richiamandoci a quanto affermato all'inizio, trasforma erroneamente il mezzo in un fine.

Ecco che diventa quindi fondamentale individuare interlocutori preparati, come li abbiamo trovati noi, che studiano bene l'azienda e le sue esigenze prima di proporre la soluzione più adeguata, e non semplici venditori di tecnologie preimpostate cui piegare le diverse realtà aziendali.

Convincere l'utente di avere una specifica esigenza che il programma in questione è in grado di risolvere è ovviamente più semplice e veloce che studiare l'azienda e l'ambito di utilizzo del programma stesso... ma l'identificazione di vere soluzioni necessita quasi sempre di un preventivo approfondimento!



Il pensiero di **Enrico Toledo**  
*Presidente & CEO Carioca S.p.A.*

## Disegnare l'innovazione.

Carioca segue due strade:

- la creazione che è alla base della nostra produzione, perché noi vendiamo al mondo dei bambini, siamo concentrati a inventare prodotti e servizi adatti a stimolarne la creatività, la loro manualità, per esempio anche su come tenere in mano una matita;
- l'approccio digitale, per quanto riguarda gli aspetti della vendita on line e della comunicazione. Sfruttiamo tutti i nuovi e vecchi canali per ottimizzare i processi dell'azienda e migliorare la nostra presenza sul mercato (nazionale e internazionale).

Nel 2015 l'azienda era basata su uno stile industriale obsoleto, oggi si presenta con un volto nuovo, inserendo processi come il marketing, la comunicazione, supportati dagli strumenti dell'innovazione digitale.

Certo, nella visione aziendale c'è ancora una diafrasi fra il digitale e l'analogico: alcune volte la creatività, fase importante e fondamentale per avvicinare il nostro target e per differenziarci nella competizione, si trova sganciata dal mondo schematico della tecnologia. Questo nasce anche dal fatto che ancora oggi il nostro brand evoca nelle persone che collaborano con noi, immagini e ricordi emozionali della loro infanzia.

Con il dott. Giusti, abbiamo creato un catalogo digitale, una piattaforma rivolta al mercato BtoB e sviluppato in contemporanea l'e-commerce per avvicinarci al mercato BtoC: la vendita è diventata più snella e veloce, senza allontanarci dall'immaginario del nostro mercato, anzi stimolandone la ricerca attraverso strumenti attuali. Sicuramente lo sviluppo digitale è necessario e utile: lo abbiamo verificato durante il periodo di chiusura degli ultimi due anni, dove grazie al web e alla vendita on-line abbiamo mantenuto la relazione con il consumatore, in particolare, il quale si è avvicinato sempre di più ai prodotti e al mondo Carioca, con ottimi risultati di fatturato e di posizionamento sul mercato. Per questo, ma non solo, il nostro scopo è coniugare il digitale con l'analogico: il buon funzionamento dell'azienda è determinato dalle miglione nei processi guidati dall'informatica piuttosto che dalla carta. Vogliamo anche pianificare con attenzione la sostenibilità ambientale e sociale, attraverso un consumo regolato delle risorse e dei materiali, con meno sprechi. La mia visione: ho sempre cavalcato l'innovazione, sono stato fra i primi a seguire l'e-commerce circa una ventina di anni fa. La strada che abbiamo scelto nel perseguire un equilibrio dinamico fra l'innovazione digitale e l'anima analogica, ci darà ottimi risultati. Una gestione fluida che non appiattisca la creatività dei dipendenti, perché abbiamo bisogno della personalità del singolo. Un pensiero finale: Carioca può stimolare la crescita dei bambini in futuri adulti, persone innamorate e consapevoli del loro ruolo nel nuovo mondo.



Il pensiero di **Lorenzo Tersì**  
*Manager e Imprenditore*

## Una nuova armonia fra tecnologia e valori.

Ciò che ha portato la tecnologia avanzata all'interno dell'ecosistema aziendale, rappresenta una grande opportunità in termini di sviluppo moderno ed efficacia. Un esempio temporale in cui la tecnologia ci ha avvicinato e facilitato è stato l'emergenza covid: contenitori e contenuti in cloud hanno ospitato dati per cui qualsiasi soggetto aziendale poteva entrarne in contatto e accedervi, interagendo con l'azienda e mantenendo i rapporti di lavoro con i colleghi e/o clienti.

Questa nuova modalità, secondo me, ha valorizzato la persona e il suo ruolo, rendendo, infatti, la stessa più responsabile sia della propria attività che della gestione del suo tempo. Certamente ci vuole un'apertura mentale nell'apprendere queste metodologie, nel comprenderne i vantaggi e capire come questi possano veramente alleggerire la mole del lavoro e migliorare la qualità della vita privata. Io penso a un insieme di questo genere: tecnologia + sviluppo futuro e integrazione con l'ecosistema azienda. La tecnologia sta conquistando spazi sempre più importanti ed esclusivi nella vita sociale, lavorativa e personale, per questo deve essere regolamentata, non può essere invasiva: l'istantaneità e la velocità con cui arrivano i messaggi, provocano intasamento lasciandoci travolti e incapaci di gestirli. Essa ci provoca impulsi e quindi reazioni. Questo è dovuto ad una mancanza della corretta conservazione del dato e della privacy. Per agevolare l'utilizzo equo ed efficace della tecnologia in azienda, si dovrà stimolare una cultura di aggiornamento affinché il lavoratore condivida il cambiamento e sia consapevole dei vantaggi che ne trarrà, evitando lo stato di tensione sia suo che dell'imprenditore. Così abbiamo due risultati: soggetti soddisfatti e che valorizzano la propria attività.

La mia Visione: creare un piano strategico che interagisca nell'ecosistema azienda, attraverso la tecnologia, con azioni rispettose nel lavoro. Un consiglio: dovremmo rivedere il significato e il valore della privacy, con la tecnologia alleata della persona verso la ricerca di un nuovo equilibrio con la vita e la natura.



Il pensiero di **Marilisa Allegrini**  
*Proprietaria ALLEGRINI-CORTE GIARA-POGGIO AL TESORO - SAN POLO*

## Una verità semplice e concreta.

La mia visione è che non si deve percepire contrapposizione fra digitale e valori (umani), anzi penso che i nuovi strumenti informatici possano essere facilitatori di un'interessante "contaminazione" per lo sviluppo di nuovi business. Attraverso il digitale e il marketing digitale è possibile avvicinare nuove categorie di appassionati, far acquisire competenze intorno al mondo enologico, far comprendere in modo diretto che il vino non è solo un prodotto da degustare, ma è l'espressione di un percorso di Vita, di un mondo fatto di persone, impegno, passione e grande cura.

La bottiglia di vino che arriva sulla tavola, è la parte finale di un processo lungo ed attento, non sempre semplice da comunicare. Con il digitale e i suoi strumenti, oggi si può parlare di ciò che contiene quella bottiglia, della sua storia, è possibile dare una spinta importante anche nel diffondere conoscenza al mercato dei giovani.

Il settore vinicolo rappresenta infatti un mondo in continua evoluzione e cambiamento, mai statico. Difficile spiegare, da parte del produttore e capire, da quella del consumatore, come evolve, come cambia la gestione di un vigneto da un'annata all'altra, come si modifica, in base ai differenti andamenti stagionali e climatici. Anche il processo di vinificazione evolve ad ogni vendemmia, con tecniche nuove ed affascinanti.

Gli strumenti digitali rappresentano un acceleratore per spiegare tutto ciò al consumatore.

Grazie al loro positivo utilizzo, siamo infatti in grado di avvicinarlo all'azienda, instaurare con lui un filo diretto, elevandone la fiducia per farlo diventare nostro affezionato cliente.

Un'azienda, che si sa mettere in vetrina, esprime a mio avviso un concetto molto importante che è quello di voler far capire in modo usufruibile a tutti e con trasparenza quali sono i principi e le idee che la animano.

Così facendo siamo in grado di trasmettere i nostri valori, legati sì alla tradizione che vuol dire in primis rispetto, serietà, impegno, ma anche integrarli nel piacere di farsi conoscere come persone vere, delle quali si può toccare con mano l'operato. Vogliamo testimoniare concretamente quella parte della tradizione, legata ai valori Veri e il digitale ci consente di comunicarla in modo immediato.

I pericoli di questa esposizione mediatica sono legati al fatto che purtroppo nel mondo digitale non tutto è reale, subiamo una over dose massiccia di stimoli e informazioni, tanto da non distinguere molto spesso la verità dalle fake news.

Ma la visione che ci anima è che l'innovazione ben utilizzata, può essere un alleato formidabile nel diffondere la nostra Vera essenza.



Il pensiero di **Massimo Rossi**  
CEO *Globo S.p.A.*

## L'upgrade del valore umano.

Diverse sono le interpretazioni della convivenza tra il digitale e la persona: la persona rimane il centro intellettuale e creativo, il digitale uno strumento per la gestione della comunicazione e dei flussi.

Il Covid, da evento dirompente si è rivelata occasione per rivedere questo interscambio, definendo soluzioni creative in grado di sopperire alla mancata vicinanza fisica.

Abbiamo quindi individuato gli strumenti digitali più idonei per mantenere relazioni, gestire i processi, in uno spazio e tempo che non fa sconti sulla reattività. In questo panorama il digitale è risultato utile ma soprattutto necessario. Le dinamiche fino ad allora inusuali, ci hanno reso responsivi, esattamente come i device, facendo emergere nuove abilità: flessibilità, resilienza e snellezza nella gestione delle informazioni e delle attività lavorative. Ripensare quindi la relazione per continuare a trasmettere ai clienti il valore della nostra offerta è stato centrale: ascoltare e interpretare i dati per anticipare potenziali domande è stato un importante esercizio, ancor più oggi in un mercato altamente competitivo come quello in cui ci troviamo.

La decisione, quindi, di approdare alla multicanalità, con lo scopo di integrare offline e online, ci è sembrata non solo una scelta strategica ma anche del tutto naturale.

I gestionali interni, gli strumenti di vendita, la presenza sul territorio concorrono oggi, tutti insieme, verso una più accurata lettura dei dati, mappatura dei bisogni e delle aspettative al fine di acquisire e fidelizzare il cliente e il consumatore.

Il valore umano, dato dall'esperienza e dalla sensibilità dei collaboratori, grazie agli strumenti digitali ha potuto così evolversi, parafrasando "fare l'upgrade", ed esprime al meglio tutte le potenzialità insite nel genere umano.





Il pensiero di **Massimiliano Tracchi**  
*Global Processes and Integration Manager Bahlsen Group*

## Curiosità e innovazione.

Vorrei iniziare raccontando la mia esperienza individuale. Mentre frequentavo gli studi di giurisprudenza ho iniziato per hobby a programmare in linguaggio basic su un Commodore 64, home computer molto popolare negli anni '80. Tutto ha avuto inizio da autodidatta, per gioco e per curiosità. Grazie a quel Commodore 64 ho deciso di cambiare il mio piano di studi, frequentando un percorso di formazione informatica organizzato dell'Unione Europea. Ho scoperto in questo modo, del tutto casuale, di avere talento per la programmazione. In seguito, mi sono specializzato come programmatore nei sistemi IBM, S/36, S/38 e AS/400. Ho trovato così il mio indirizzo professionale, nato per gioco e da un gioco. Mi sono divertito a entrare in quell'ambiente, nuovo e ricco di stimoli. L'informatica e l'innovazione tecnologica sono diventate le mie compagne di viaggio e anche una sorta di "guida" verso la mia attuale posizione nel Gruppo Bahlsen.

Nell'azienda Bahlsen ho assunto diversi ruoli, crescendo nella mia formazione personale e professionale. Questo grazie al fatto che la mia curiosità si sposava con la curiosità come valore del Gruppo e della famiglia Bahlsen. Ho ricoperto le posizioni di Direttore Informatico, Direttore Operativo, Direttore Finanziario, fino al ruolo attuale di "Global Processes and Integration Manager". Mi occupo di progetti di digitalizzazione, collegando tra loro i diversi processi e i piani di business aziendali.

Credo che l'innovazione digitale sia un'occasione importante per lo sviluppo sociale e individuale. Per esempio, con mio figlio Riccardo abbiamo realizzato un progetto per le scuole medie chiamato "Biagio Rossetti 2.0". Abbiamo raccontato attraverso una serie di video con un linguaggio giovane (swag) i musei, i monumenti e le bellezze della nostra città, Ferrara. L'interazione con i ragazzi e il linguaggio digitale ha cambiato la loro visione e li ha avvicinati con un interesse nuovo alle opere d'arte. Le nuove generazioni non sono passive, vogliono interagire con il mondo e con le cose per comprenderle al meglio.

Con questo concetto mi collego alla famiglia Bahlsen, un'azienda il cui fondatore, Hermann, è stato un vero innovatore. Il primo a portare dall'America l'idea della catena di montaggio dell'automotive e adattarla per la produzione di biscotti. La parola stessa biscotto in tedesco "keks" è stata coniata da lui.

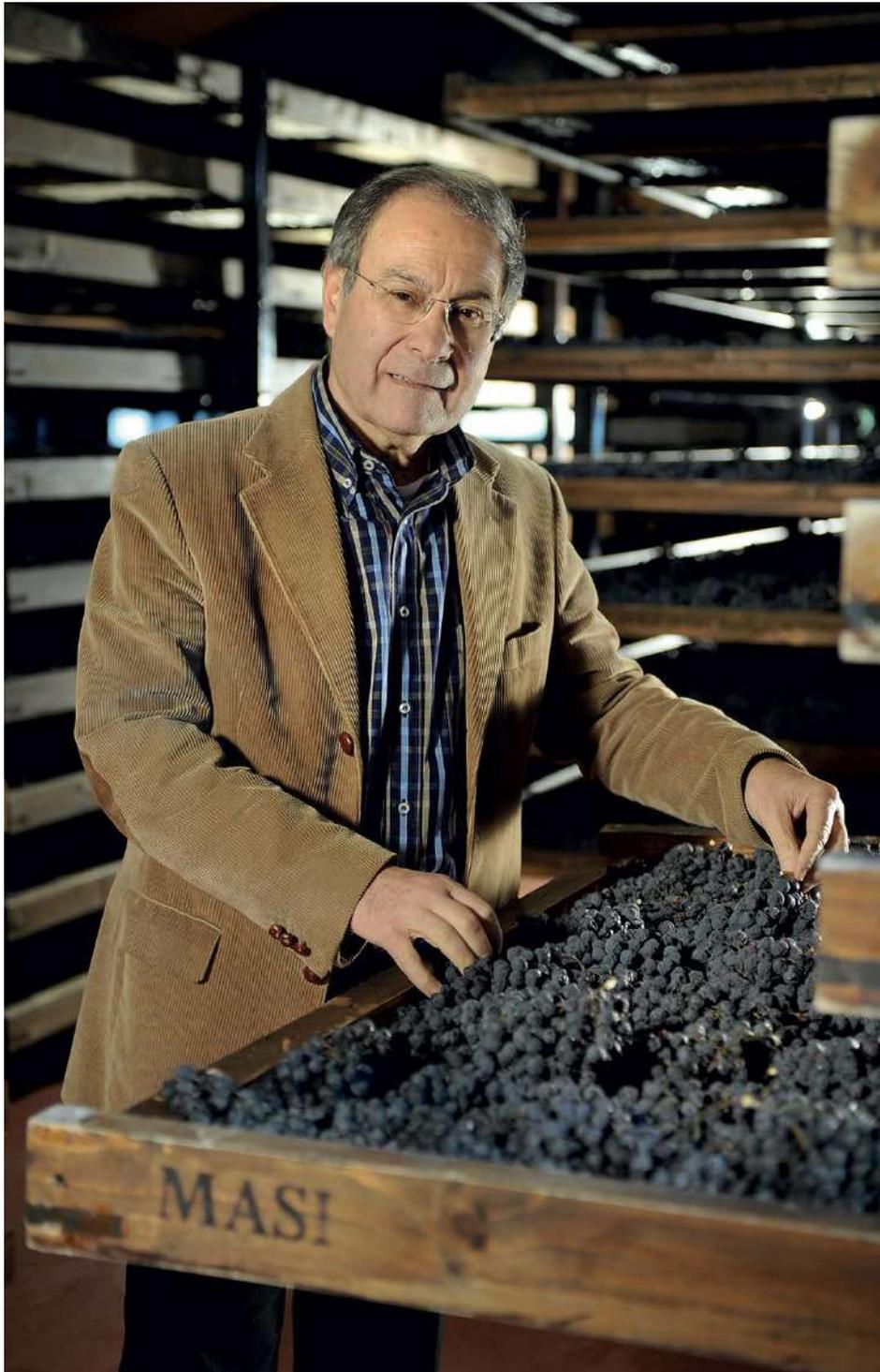
I nostri principali valori aziendali sono: la curiosità, il supporto, il coraggio e l'innovazione. Con il nostro nuovo pack, lanciato di recente, abbiamo scelto di comunicare la tradizione della nostra pasticceria attraverso il linguaggio nuovo dell'innovazione



e del design. La sfida che ha intrapreso l'azienda è molto vicina a quella genitoriale, imparare il linguaggio di consumatori, come dei nostri figli e dei giovani e riportarlo nel mercato.

La mia visione è di continuare la mia avventura nel mondo digitale per capirne il pieno potenziale, sia come padre, come individuo e come soggetto aziendale. In Bahlsen abbiamo creato un 'ambiente basato sulla relazione, networking e sul fare insieme. Questo anche attraverso il cloud e l'adozione di nuovi strumenti di comunicazione e di lavoro collaborativi. La gestione dell'emergenza COVID e il lavoro a distanza sono stati degli acceleratori di questo sviluppo tecnologico. Per noi è importante soprattutto l'ascolto dei nostri clienti interni, clienti esterni, del mercato e dei consumatori. Questo ci permette di comprenderne i desideri e i bisogni che, attraverso l'innovazione, possiamo soddisfare.

Qualità, sostenibilità e innovazione sono il nostro focus.



Il pensiero di **Sandro Boscaini**  
*Presidente Masi Agricola S.p.A.*

## La tradizione innovativa e non tradizionalismo.

Non posso certo considerarmi un nativo dell'era digitale, anche se la mia attività imprenditoriale, che da sempre mi coinvolge con curiosità, mi ha dato l'opportunità di valutare queste nuove tecnologie in continua evoluzione considerandole un mezzo e non un fine, consapevole delle loro potenzialità. Un mezzo di grande valenza che contribuisce a creare un sistema equo che apre in modo diretto, cosmopolita e democratico molte sue possibilità, non senza il pericolo di generare un falso mito. Ne vanno pertanto considerati i limiti sottili mediante un approccio corretto e misurato. La lunga tradizione di istituzioni, di aziende e di famiglie può insegnare molto a questo riguardo, evidenziando quali siano i valori fondamentali, quelli che sopravvivono al tempo e alle continue trasformazioni.

L'eccessivo utilizzo di questi strumenti, senza un'opportuna analisi e senza la dovuta sintesi, lascia campo aperto a un'infinità di nuovi stimoli nei quali è facile perdersi. Tutti conosciamo spiacevoli esempi di chi si accosta a questo mondo innovativo in modo superficiale, ricavandone l'impressione di sapere e di essere competente in tante materie quando invece, alla prova dei fatti, denota frammentarietà e confusione di idee e di concetti: insomma, si parte da un cumulo di informazioni per spesso approdare a poco, nemmeno a un minimo. È pertanto necessaria una solida base di responsabilità nell'accostarsi a un mezzo così immediato e privo di filtri che indirizzino nella scelta: questo sistema, senza barriere di spazio e tempo, consente di arrivare all'interlocutore direttamente, senza un intermediario. Può senza dubbio rivelarsi utile, infatti l'intermediazione che qui perdiamo riduce la spontaneità della comunicazione, fino a indirizzarla in maniera diversa o distorta.

Il sistema digitale assicura una comunicazione intelligibile da tutti: si crea indubbiamente un sistema democratico che abbatta i costi, riesce a penetrare nel mercato ed è visibile a tanti, ma è proprio questa "libertà" a imporre correttezza, responsabilità e buon senso nel valutare le situazioni a cui si va incontro. Sul piano teorico si possono ottenere enormi benefici, ma nella pratica non sempre è così. La semplificazione, per esempio, nell'apertura di nuovi canali con i mercati esteri, comporta il rischio di non saper sempre leggere con attenzione le reali o effettive possibilità.

A Masi il digitale si è dimostrato un mezzo utile a favorire la sostenibilità ambientale, per esempio nel contenere l'utilizzo della carta. Quest'anno festeggiamo i 250 anni di attività e non dimentichiamo come nel passato siano state impiegate grandi quantità



di carta: oggi il mezzo digitale riduce il materiale cartaceo e migliora i flussi. Passando dall'ufficio alla fase produttiva in vigna, gli strumenti innovativi ci aiutano nella rilevazione di problematiche e nella messa in atto di soluzioni con rapidità grazie a dati disponibili in tempo reale, consentendo di intervenire prima che l'evento si manifesti. Dal vigneto e cantina alla commercializzazione, Masi è altresì attenta alla sostenibilità sociale e alle sue ricadute positive nel territorio, attraverso lo sviluppo e la sua valorizzazione. Il vino oggi è lusso accessibile, è socialità e grazie al digitale questo messaggio si distribuisce nel territorio creando un effetto virtuoso. I sistemi digitali ci supportano nel preservare la natura al meglio grazie a una comunicazione più fluida. Per quanto riguarda il business, il vantaggio si rivela evidente nel contatto diretto con il consumatore, sia italiano che estero, con l'ausilio della vendita online, dove il mercato gode di un accesso diretto ai prodotti, anche con un attento sguardo ai costi. Concludendo, la curiosità per una tradizione sempre innovativa.



Il pensiero di **Sergio Grasso**  
CEO Fratelli Guzzini S.p.A.

## Coinvolgere e collaborare in sinergia.

La parola “digitale” domina da anni il dibattito socioeconomico e dubito vi sia un modo univoco per definirla. Io credo che rappresenti una opportunità, talvolta una necessità, per consentire ai processi aziendali, sempre più integrati e connessi, di operare in modo più efficiente ed efficace nelle relazioni interne ed esterne all’impresa.

Ritengo che per non cadere nella trappola di rendere solo teorico un tema importante come la digitalizzazione, sia necessario un approccio concreto che guardi ad alcuni principi di business management. Una sorta di bussola che io utilizzo e che mi aiuta ad orientarmi nelle decisioni strategiche e operative. L’azienda deve perseguire contemporaneamente più dimensioni del successo: reddituale, competitivo, sociale. La difficoltà non è tanto quella di perseguire tali obiettivi in maniera indipendente, ma farlo in maniera contemporanea, stabilendo il giusto mix, in altri termini, ricercando una difficile soluzione al dilemma della coperta sempre corta. Per farlo ci sono i processi aziendali che riguardano, ad esempio, il ciclo attivo, il ciclo passivo, la produzione, il marketing, le vendite, la finanza, la produzione, lo sviluppo prodotto, il controllo qualità.

Ecco allora che avremo compiuto un passo in avanti effettivo verso la digitalizzazione solo nella misura in cui saremo riusciti ad adottare alcune soluzioni “digitali” per rendere più smart, efficienti, efficaci, e aggiungo più sostenibili tali processi.

Ritengo che grazie all’innovazione digitale si possa perseguire più agevolmente le dimensioni del successo, aprendo prospettive fuori dai luoghi comuni. La digitalizzazione riduce le distanze e amplifica la forza delle nostre azioni fornendo soluzioni smart e sostenibili. Ad esempio, grazie alla digitalizzazione abbiamo potuto aumentare la frequenza dei contatti con i nostri clienti e i nostri area manager hanno potuto constatare come si possano sviluppare relazioni commerciali solide anche alternando le visite in presenza agli incontri virtuali, riducendo tempi e costi ed accelerando il time to market. Quando abbiamo compreso che sarebbe stato più difficile muoversi a causa della pandemia abbiamo velocemente realizzato una web conference meeting room opportunamente attrezzata, per continuare a garantire una soddisfacente customer relationship. I risultati positivi ottenuti hanno rappresentato una straordinaria dimostrazione di quanto la digitalizzazione, crei concretamente valore, favorendo più di tantissimi training un reale e convinto stimolo al cambiamento, proprio perché le persone sono parte attiva e propulsiva del cambiamento stesso. Il digitale, quindi,



diventa supporto e compagno di viaggio. Credo sicuramente che l'innovazione sia un fortissimo moltiplicatore valoriale: cambiando le abitudini, alza il livello di consapevolezza verso la ricerca del nuovo, coinvolge attraverso la personalizzazione, la differenziazione. Permette la diffusione della qualità collaborativa, grazie al riconoscimento del valore aggiunto che ogni persona è in grado di generare. Poiché il digitale aumenta il livello di accesso alle informazioni e quindi di consapevolezza della reazione causa-effetto dei nostri comportamenti, ecco che emergono e si rafforzano valori come la condivisione, l'onestà, la responsabilità, la correttezza, la tolleranza, la gratitudine. Tutti hanno la possibilità di confrontarsi in tempo reale.

Ritengo che i manager alla guida delle aziende abbiano una grande responsabilità sociale, che include anche il compito non facile di leggere e cogliere in anticipo i trend sociali e di mercato. Ciò può fare la differenza tra le aziende che si svilupperanno creando benessere e valore per la società e le aziende che sono destinate a ridimensionarsi a ruoli sempre più marginali. Oggi, grazie al digitale, è possibile cogliere dinamiche invisibili e scovare micro-tendenze dall'altissimo potenziale. Osservare il mondo e accoglierne la spinta evolutiva rappresenta oggi una grande opportunità che potrà generare concreti vantaggi e benefici solo se noi Ceo sapremo diventare esempio concreto e credibile per i nostri collaboratori. Il digitale e le persone possono co-evolvere in armonia per un modo sempre più sostenibile di creare benessere aziendale e sociale.



Il pensiero di **Simona Fiorentini**  
*Marketing & Sales Manager Fiorentini Alimentari S.p.A.*

## La Persona al centro della tecnologia.

L'innovazione tecnologica standardizza i processi, un po' in contrasto quando si pensa alla creatività e all'intuizione. Certamente è impossibile innovare senza una standardizzazione dei processi, questo per contenere i costi, rendere vendibili i nostri prodotti, soprattutto nel nostro settore alimentare molto concorrenziale. Il mio ruolo in azienda è unire la ricerca creativa con le tecnologie, affinché queste possano rendere l'innovazione del prodotto realizzabile e accettabile presso il cliente/consumatore. La concorrenza si fa pressante ed è concentrata sul prezzo, una variabile molto importante in questo momento economico e sociale. In una situazione così complessa, l'offerta di prodotti che sto osservando sul mercato, propone tanti copia e incolla, c'è molta difficoltà nel trovare qualcosa di veramente nuovo. Uno sbilanciamento nella poca creatività, perché costa in investimenti, in processi e in macchinari e oggi forse comporta un adattarsi allo standard, limitando la ricerca. La concorrenza si è allargata nel momento in cui il mercato è diventato globale, con una produzione che si deve misurare a gusti alimentari diversi. Quindi serve studiare, osservare il mondo e saper cogliere le tendenze che si presentano, con attenzione e con una visione che coniughi le idee diverse al nostro mercato e le faccia diventare opportunità. La tecnologia, in questo momento, può essere di grande aiuto, vedi cosa è accaduto negli ultimi due anni: ci ha permesso di continuare nell'attività, a rimanere collegati, continuando a mantenere attiva la comunicazione interna attraverso la diffusione delle informazioni. Certo, per noi il contatto umano è importante in quanto dobbiamo assaggiare e confrontarci sui prodotti.

La mia visione: la tecnologia prenderà sempre più spazio nelle aziende e nella società, ma non deve sovrastare la persona. È più facile e meno impegnativo inviare un'e-mail che parlare e dialogare di persona, però spesso si potrebbero risolvere situazioni in maniera più veloce e semplice. Le persone sono il centro della relazione, la tecnologia aiuta a moltiplicare i contatti e i servizi.



# 4

CONCLUSIONI



## Anche l'Innovazione può essere Arte.

**M**olto di ciò che intendiamo come tecnologia e innovazione, lo immaginiamo freddo e metallico, inflessibile nella sua schematicità tendente alla perfezione. In particolare, il software, o come lo chiamano oggi i più aggiornati, le App, è inteso come una serie di elementi matematici gestiti da una logica assoluta. La logica è indispensabile per la sostanziale stupidità di un oggetto, il computer, stretto parente di un tostapane, che non ha alternativa se non le concatenazioni di zeri e uno.

Per fortuna è ancora l'homo-sapiens-programmator a gestirne le potenzialità. La mia azienda sviluppa software e quindi genera innovazione, è un assioma convincente sotto il profilo della pura tecnologia, ma debole se non contiene la giusta attenzione al millenarismo che l'arte, l'estetica, la fruibilità visiva e tattile, ovvero, il bagaglio umanistico che accompagna la nostra cultura di europei. Quando parliamo di struttura software, il riferimento si rivolge all'architettura tecnologica delle sinapsi artificiali, il primo momento in cui potremo verificare, poi, la presenza di quella armonia estetica necessaria per un'adeguata interfaccia utente. L'architettura è l'elaborazione artistica degli elementi strutturali, funzionali ed estetici della costruzione, per organizzare e armonizzare lo spazio tra le esigenze dell'essere umano e quelle della natura che ci circonda. Il concetto appena espresso può essere agevolmente mutuato verso "architettura del software" visto come ossatura tecnologica su cui costruire il dialogo armonico e funzionale tra macchina e utilizzatore umano. Il gesto ampio con il quale sfogliamo lo schermo di un tablet o di uno smartphone, quasi infantile nella sua semplicità e così naturale per chiunque, è un esempio straordinario, di come l'attenzione estetica, l'arte, trova il suo equilibrio tra usabilità di un software e la tecnologia che lo sostiene.

### **Riccardo Giusti**

*CEO and Founder Giusti S.r.l.*

L'aforisma di Renzo Piano, di seguito riportato potrebbe essere modificato, nella parte finale, in:  
*"ma un brutto software lo devi adoperare per forza".*  
*Un brutto libro si può non leggere; una brutta musica si può non ascoltare, ma il brutto condominio  
che abbiamo di fronte a casa lo vediamo per forza.*

**Renzo Piano**

*Se la natura fosse stata confortevole, l'umanità non avrebbe mai inventato l'architettura.*

**Oscar Wilde**

