



Jean Christophe Babin

BULGARI SCOMMETTE SULL'ITALIA

La maison di gioielleria raddoppia la produttività e punta a sorpassare Cartier per diventare la numero uno al mondo. Con queste strategie

FOOD & BEVERAGE

FINTECH

Competizione e nuovi stili di vita innovano il settore

La banca nell'era dell'intelligenza artificiale



INNOVAZIONE TECNOLOGICA

OUTSOURCING

Quando la gestione si affida all'esterno

La strategia seguita per l'esternalizzazione di funzioni e servizi interni segue interessi e obiettivi aziendali. Ma è influenzata anche da trend del settore. Ecco come si sono mossi Clisse Padana e Assimoco

CUSTOM E BIZETA

L'hi-tech made in Italy si ispira a Olivetti

Luca Stillo
Marco Pirelli

PARLA CARLO STRADI, CEO DI CUSTOM

L'hi-tech made in Italy si ispira a Olivetti

Con un modello di business emiliano-romagnolo, la Custom testimonia come puntare su persone ed ecosistema aiuti a battere le crisi e crescere all'estero

Alessia Liparoti

Le aziende italiane sono davanti a un bivio: o investono concretamente nel futuro, e così facendo sono ancora in tempo per agguantare il volano della crescita, oppure sono destinate a scomparire. È questa la dura realtà emersa dal *Technology Report 2017*, uno dei documenti più qualificati e completi sullo stato dell'innovazione italiana e mondiale, presentato a maggio a Milano in occasione del Technology Forum. Servono investimenti in ricerca e sviluppo, ma anche la capacità di creare un «ecosistema».

L'Italia risulta il primo Paese nel mondo per numero di citazioni per ricercatore, ma occorre, appunto, migliorare l'ecosistema per far sì che restino. Il tallone d'Achille è infatti proprio l'ambiente produttivo e industriale: stando al report, due terzi della business community ha dichiarato che il Sistema Italia non è abbastanza innovativo, con tutti i danni del caso. Da dove ripartire? Da un settore come quello hi-tech che vede l'Italia al quarto posto in Europa per il valore della produttività. E dal piano Industria 4.0 che, a colpi di super e iper ammortamenti sta cercando di consentire alle aziende di aggiornare il proprio parco tecnologico. Grazie al piano del governo, l'Italia nel 2017 si è piazzata al secondo posto nel Vecchio



KNOW HOW AL CENTRO
Secondo Carlo Stradi, ceo di Custom, «il know how è il vero patrimonio delle aziende oltre alle persone»

continente per policy e strumenti fiscali a supporto dell'innovazione (nel 2016 era ventesima), dietro solo all'Irlanda, patria fiscale europea delle multinazionali californiane. Ma già prima del piano di **Carlo Calenda**, già molte imprese avevano fatto ingenti investimenti in ricerca e sviluppo per sopravvivere a crisi finanziarie e competizione globale. E avevano puntato sulla forza di un ecosistema che non ha i propri riferimenti oltreoceano, ma nella storia imprenditoriale italiana. È il caso di

Custom, azienda tecnologica nata nel garage di uno dei fondatori, come nella Silicon Valley. Ma che nel modello di business e gestione del personale preferisce rifarsi alla storica Olivetti e allo stile di vita emiliano-romagnolo. Il gruppo, nato a Parma e ora presente in oltre 55 Paesi nel mondo, ha acquisito nei suoi 25 anni di storia altre realtà hi-tech per diversificare il proprio mercato, comprendendo anche il segmento del lusso, e superando i periodi di crisi grazie all'apertura all'estero. Il presidente e ceo di Custom, **Carlo Stradi** ne parla con *World Excellence*.

Qual è l'opinione di un imprenditore del settore hi-tech sull'Industria 4.0?

L'Italia è purtroppo in ritardo. La Germania ha iniziato offrendo incentivi per il rinnovamento tecnologico alle aziende già nel 2011. Invece in Italia propongono alle aziende qualche sgravio fiscale ipotizzando un "refurbishment" tecnologico, senza pensare che le imprese italiane che stanno lavorando e stanno sopravvivendo a questa crisi con cui conviviamo dal 2008, sono già molto più industrializzate, informatizzate e tecnologicamente avanzate rispetto a ciò che il governo pensa. Durante la crisi abbiamo investito, delocalizzato e attuato una serie di operazioni importanti volte alla sopravvivenza della nostra azienda. Come noi molte altre hanno puntato sul mercato internazionale. Apprezziamo quindi qualche sgravio fiscale, ma i benefici veri che ci si aspetta dall'Industria 4.0 al momento sono pochi.

Qual è l'ostacolo maggiore?

Sarebbe opportuno dare la possibilità agli imprenditori di aiutare l'inserimento di giovani e neolaureati, ma anche delle persone con esperienza che hanno perso il proprio lavoro. L'obiettivo del governo dovrebbe essere quello di riportare il lavoro in Italia, come stanno facendo negli Usa, investendo

PARLA ANDREA PREITE, AD DI BIZETA RETAIL SOLUTIONS

Il lusso come palestra di innovazione tecnologica

I grandi brand diversificano la loro presenza in più campi. E le società di software li seguono ampliando il business

Tra le strategie di una società che punta a diversificare e a conquistare nuovi mercati, l'acquisizione di realtà innovative già esistenti è una delle più seguite. Ed è quanto avvenuto al gruppo Custom, che ha visto in Bizeta Retail Solutions, produttore di soluzioni software, l'occasione per entrare in un segmento come quello del lusso che è espressione e vanto del made in Italy. Ma anche un'ottima palestra di sperimentazione di nuovi modelli tecnologici e di business, come nel caso di Prada e Bulgari. Ce ne ha parlato **Andrea Preite**, ad della società.

Di cosa si occupa Bizeta?

Il nostro focus sono le soluzioni software per i negozi del lusso. Si tratta di soluzioni di diverso tipo, dalla stampa della fattura alla profilazione del cliente per il retailer, con la particolarità in questo settore della gestione dei voucher e dei vip pass. Serviamo 2.500 negozi in 57 Paesi. Altro discorso merita l'esperienza lusso nella gioielleria che ha significato per noi aggiungere delle funzioni fondamentali. Per non parlare della dogana, esperienza che abbiamo cercato di semplificare at-

traverso uno sviluppo specifico che integra l'emissione del documento tax-free e le dogane elettroniche.

Quali sono le specificità del mercato del lusso rispetto alla tecnologia?

Visto il tipo di clientela è fondamentale sapersi distinguere. Si cerca di investire di più nei servizi aggiuntivi, come una ricevuta in formato elettronico, i videowall e i sistemi intelligenti in negozio. Nel nostro caso abbiamo puntato su



DIVERSIFICAZIONE

«Oggi il fenomeno più in voga vede i marchi estendersi ad altri settori», sottolinea Andrea Preite, ad di Bizeta

prima di tutto sul capitale umano, sulle persone. Solo a quel punto serviranno anche i mezzi e l'industria 4.0.

A proposito di persone: si parla spesso del modello di società tecnologiche come Amazon, Apple e Google, in cui il modo di vivere l'azienda è legato anche all'entertainment. Cosa ne pensa?

Il nostro modello è più emiliano-roma-

gnolo che americano. Per me l'intrattenimento con il lavoro c'entra poco. Il concetto di vivere dentro l'azienda secondo me è un progetto fallito: se ne parlava 10-15 anni fa, ma oggi quell'idea in pratica non esiste più. È necessario separare la vita lavorativa da quella personale, non si può pretendere che un collaboratore dopo il lavoro sia felice di fare palestra con il suo responsabile. Non ho mai preteso delle riunioni di

progetti tecnologici che fossero abilitanti nell'esperienza d'acquisto. Oggi però il fenomeno più in voga vede i marchi estendersi ad altri settori: basti pensare all'esperienza di grandi brand che partono dal fashion e poi aprono attività ristorative e fondazioni. Prima non avevamo mai presidiato il mercato dell'hospitality perché non era il nostro settore di riferimento, ma adesso ci stiamo adattando a queste nuove esigenze attraverso i nostri clienti.

In effetti Ferragamo ha il suo resort, Bulgari pure. Proliferano le contaminazioni tra ristorazione, entertainment e negozio fisico.

È vero. Thun ha aperto un bar a Milano e sta per aprirne altri: in questi bar si beve davvero caffè, ma lo si fa in una tazzina della Thun che poi magari viene anche voglia di comprare.

E invece rispetto ai metodi di pagamento?

Oggi il progetto numero uno in Italia in termini di pagamento elettronico non è stato fatto nel lusso, ma da Autogrill dove si può effettuare la transazione con un'app: si sceglie se pagare dal proprio conto o con quello della propria azienda. Autogrill ha fatto il primo grande tentativo, e ora McDonald la sta imitando, rivolgendosi così al grande pubblico e ai giovani che utilizzano per primi questi nuovi strumenti.

sabato per non sottrarre tempo alla vita familiare o gite alla domenica.

Eppure la storia di Custom, nata esattamente 25 anni fa, sembra rifarsi all'immaginario della Silicon Valley visto che è partita da un garage...

Si, è così. La nostra storia sembra tipicamente copiata dalla Silicon, e tutto è iniziato in un garage adibito a labora-

torio. Allora lavoravo per una multinazionale giapponese e avevo necessità di prodotti customizzati per incontrare le richieste del mercato locale. Conoscendo un ragazzo che ritenevo molto capace tecnicamente, o meglio un genio della tecnologia, il mio attuale socio, Alberto, andavo nel suo laboratorio per farmi personalizzare le mini printer di allora. È nato tutto a Parma

Da Parma al resto del mondo: la presenza internazionale del gruppo come si gestisce?

Il significato intrinseco della parola "Custom" è l'espressione del nostro lavoro: la produzione di prodotti personalizzati ad hoc per il cliente e per questo riconosciuti come eccellenza. Con la crisi molte aziende hanno purtroppo smesso di investire e hanno cercato di ridurre i costi andando in outsourcing. Custom, al contrario, ha cercato di investire i profitti ottenuti in azienda per sviluppare il proprio know how, diventato oggi elemento distintivo.

Ed è il traguardo più importante di questo quarto di secolo...

25 anni fa siamo partiti da zero e il nostro obiettivo era offrire ai clienti un servizio diverso: il nostro traguardo continua ad essere quello di soddisfare i loro bisogni ascoltandoli. Altro obiettivo che ci eravamo posti era essere indipendenti dalla tecnologia esterna realizzando tutto internamente: hardware, software e servizi.

Una scelta controcorrente rispetto al proliferare dell'outsourcing. Come mai?

Il know how è il vero patrimonio delle aziende oltre alle persone. Magari molti anni fa il patrimonio aziendale era costituito "solo" da struttura, edificio, territorio: oggi è sicuramente il "sapere che hai in casa". Occorre essere gestori dell'esperienza acquisita e della tecnologia per potersi offrire sul



DA PARMA AL RESTO DEL MONDO

«Dell'outsourcing usufruiamo nel campo della produzione, dal momento che abbiamo fabbriche in Cina, India, Romania. E questo con un po' di rammarico visto che siamo italiani e il frutto del nostro engineering dovrebbe essere realizzato qui», dice Carlo Stradi, ceo di Custom.

mercato in maniera più libera e sinergica. Dell'outsourcing usufruiamo nel campo della produzione, dal momento che abbiamo fabbriche in Cina, India, Romania. E questo con un po' di rammarico visto che siamo italiani e il frutto del nostro engineering dovrebbe essere realizzato qui.

Allora avete puntato sulla diversificazione.

L'idea di diversificare è stata un'esigenza sin dal principio. Partendo da zero, senza finanziatori o famiglie che avrebbero potuto ricoprire economicamente eventuali danni, abbiamo cercato, appena possibile di conquistare nuovi spazi in altri settori. Questa caratteristica, nel lungo periodo, ci ha consentito di superare le crisi, come quella del 2001 o precedenti. Siamo partiti con la parte printer per l'industria e successivamente abbiamo realizzato dei prodotti per il mercato retail (le classiche stampanti che si vendono nei negozi che emettono scontrino), per poi realizzare macchine per il settore ticketing, per aeroporti, ferrovie, stadi e cinema.

E a proposito del mondo della telefonia mobile?

Per diffondere maggiormente il marchio Custom, abbiamo avviato una nuova divisione B2C: una produzione di telefoni e accessori, diventando inoltre il primo produttore di app in Italia, con oltre 340 applicazioni.

Il nostro servizio consiste nel dare ai clienti una tecnologia "user friendly" che strizza l'occhio a tutti sia giovani che "senior"; device tecnologici e app specifiche che risolvono le esigenze del momento. Dall'ordinare la pizza al prenotare un campo da tennis, a qualcosa di più complesso.

Come vede Custom tra 5 anni?

I prossimi passi saranno quelli di aprire una struttura commerciale e tecnica in India come già abbiamo in America. Lanciare un sito produttivo in Brasile e cercare di essere presenti a livello locale nei vari continenti. Fondamentale è non accontentarsi, non pensare di aver raggiunto un punto di arrivo e non sentirsi mai appagati. ■