

L'impatto della trasformazione digitale nella co-creazione di valore nel contesto B2B

Elisa Martina Martinelli¹, Alessia Anzivino²
Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Keyword: Trasformazione digitale, business to business, creazione di valore, relazioni business, B2B

La trasformazione digitale (TD) ha suscitato negli anni crescente attenzione da parte degli studiosi, in quanto rappresenta una forza esterna che ha un impatto sia sulle imprese che sulla società grazie all'utilizzo e diffusione delle nuove tecnologie (Matt et al., 2023; Majchrzak et al., 2016). Questo studio si propone di indagare come la trasformazione digitale influisca sulla co-creazione di valore nel contesto B2B.

Considerando il ritmo crescente dell'evoluzione tecnologica, le ricerche che analizzano le intersezioni tra TD e marketing si stanno espandendo: il marketing è una delle funzioni principali che deve adattarsi necessariamente alla TD per proteggere ed incrementare la competitività delle imprese (Caliskan et al., 2021). L'evoluzione tecnologica impatta su aspetti diversi, come ad esempio sulle interazioni e sulle relazioni tra gli attori, sui confini delle imprese che diventano più flessibili e permeabili (Corsaro e Anzivino, 2021; Moravcikova e Kliestikova, 2017; Ramaswamy e Ozcan, 2018), sulle competenze e sulla creazione di valore (Corsaro e D'Amico, 2022). Nonostante vi sia un crescente interesse sul tema, pochi studi hanno analizzato quali siano gli aspetti che facilitano e ostacolano il processo di TD nel contesto B2B (Matt et al., 2023; Vial, 2021). La letteratura sottolinea la necessità di ulteriori ricerche utili a fornire ai manager degli insight su come affrontare eventi esterni dirompenti (es. TD) (Guercini et al., 2024). Secondo Hofacker et al. (2020) è necessario concentrarsi maggiormente sul ruolo dirompente della TD nella co-creazione di valore B2B.

Per rispondere alla domanda di ricerca di questo studio, è stato adottato un metodo qualitativo con un approccio abduttivo (Dubois e Gadde, 2006), utile a sviluppare nuove teorie basate su un impianto teorico, analisi empirica sul campo e studio di casi aziendali. Tra settembre 2021 e giugno 2024 sono state condotte un totale di 35 interviste a manager e consulenti di aziende italiane B2B. Ogni intervista è durata in media un'ora ed è stata registrata, trascritta e analizzata dai due ricercatori attraverso un processo di codifica (Neuman, 1997). I dati sono stati triangolati da diverse fonti, oltre alle interviste semi-strutturate abbiamo raccolto dati dai siti web ufficiali delle aziende, da dati d'archivio e documenti aziendali (Dubé e Paré, 2003; Eisenhardt, 1989; Miles e Huberman, 1984).

I risultati emersi dall'analisi empirica e dalla attività di coding permettono di identificare un framework concettuale che evidenzia tre fattori principali che sono impattati dal processo di trasformazione digitale: attività, risorse e attori.

¹ Elisamartina.martinelli@unicatt.it

² Alessia.anzivino@unicatt.it

I risultati della ricerca sono in linea con il modello ARA, che fornisce un approccio utile per analizzare le varie dimensioni del valore in un ambiente business: gli attori formano relazioni che trascendono i confini organizzativi, le risorse sono interconnesse e le attività sono collegate al di là dei confini dell'impresa (Anderson et al., 1994), proposto dall'IMP Group.

Relativamente ad ognuna delle tre aree, in accordo con Vial (2021), abbiamo evidenziato i principali facilitatori e inibitori introdotti dalla TD che influenzano la co-creazione di valore nel contesto B2B. Nel dettaglio, diverse attività aziendali sono interessate dalla TD: attività di marketing automation, formazione professionale e cambiamento culturale. In merito alle risorse, diverse risorse emergono come molto sensibili alla TD: dati, competenze umane e tecnologie. Infine, considerando i principali attori coinvolti nel processo di TD avviato da un'azienda, il nostro studio identifica tre tipi principali: nuovi attori, attori attuali e consumatori.

Questa ricerca ha l'obiettivo di indagare come gli attori aziendali possono co-creare valore sotto l'influenza della TD. L'originalità dello studio risiede nell'identificazione di tre aree di interesse che vengono influenzate da una perturbazione esogena, ovvero la TD. Nello specifico, rivela come l'introduzione di innovazioni tecnologiche abbia un impatto sull'azienda e sulla rete di attori in cui opera, evidenziando i facilitatori e gli inibitori del processo di TD.

A livello di implicazioni teoriche, il presente studio contribuisce ad approfondire gli studi nel contesto B2B relativi all'impatto della TD (Matt et al., 2023; Vial, 2021; Hofacker et al., 2020) e mostra come la decisione di un'azienda di adottare nuovi strumenti tecnologici possa influire non solo sugli aspetti interni (attività e risorse), ma anche sul network in cui opera (attori coinvolti).

Per quanto concerne le implicazioni per le aziende, questo studio può servire come guida preziosa per i manager al fine di comprendere le aree impattate dalle nuove tecnologie adottate dalle aziende. Infatti, la ricerca presenta una sorta di checklist per incoraggiare i fattori abilitanti e mitigare o superare gli inibitori legati all'adozione di nuovi strumenti tecnologici. Inoltre, lo studio può essere un utile strumento e punto di partenza per i manager che devono anticipare i cambiamenti che l'azienda e il suo network subiranno nel tempo sotto l'influenza dell'evoluzione tecnologica. Infatti, le macro aree delineate consentono ai professionisti di concentrare la loro attenzione su alcuni aspetti chiave che verranno impattati dall'introduzione di una nuova tecnologia e applicarli in base alle caratteristiche specifiche della loro azienda.

I limiti della ricerca si riscontrano principalmente nella numerosità del campione analizzato e nell'aver studiato un solo paese. Infatti, linee future di ricerca potrebbero utilizzare uno studio di multiple case study, estendere il campione con un'analisi quantitativa e fare comparazioni tra paesi differenti.

References

Anderson, J.C., Håkansson, H., and Johanson, J. (1994), "Dyadic business relationships within a business network context", *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 4, pp. 1-15.

Caliskan, A., Özkan Özen, Y.D., and Ozturkoglu, Y. (2021), "Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 34 No. 4, pp. 1252-1273.

Corsaro, D. and Anzivino, A. (2021), "Understanding value creation in digital context: An empirical investigation of B2B", *Marketing Theory*, Vol. 21 No. 3, pp. 317-349.

Corsaro, D. and D'Amico, V. (2022), "How the digital transformation from COVID-19 affected the relational approaches in B2B", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 37 No. 10, pp. 2095-2115.

Dubé, L. and Paré, G. (2003), "Rigor in information systems positivist case research: current practices, trends, and recommendations", *MIS Quarterly*, pp. 597-636.

Dubois, A. and Gadde, L.E. (2002), "Systematic combining: an abductive approach to case research", *Journal of Business Research*, Vol. 55 No. 7, pp. 553-560.

Eisenhardt, K.M. (1989), "Building theories from case study research", *Academy of Management Review*, Vol. 14 No. 4, pp. 532-550.

Guercini, S., Rocca, A.L., and Perna, A. (2024), "The IMP research on business networks: a systematic literature review and research agenda", *Italian Journal of Marketing*, pp. 1-27.

Hofacker, C., Golgeci, I., Pillai, K.G., and Gligor, D.M. (2020), "Digital marketing and business-to-business relationships: a close look at the interface and a roadmap for the future", *European Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 6, pp. 1161-1179.

Majchrzak, A., Markus, M.L., and Wareham, J. (2016), "Designing for digital transformation: Lessons for information systems research from the study of ICT and societal challenges", *MIS Quarterly*, Vol. 40 No. 2, pp. 267-277.

Matt, D.T., Pedrini, G., Bonfanti, A., and Orzes, G. (2023), "Industrial digitalization. A systematic literature review and research agenda", *European Management Journal*, Vol. 41 No. 1, pp. 47-78.

Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1984), "Drawing valid meaning from qualitative data: Toward a shared craft", *Educational Researcher*, Vol. 13 No. 5, pp. 20-30.

Moravcikova, D. and Klietkova, J. (2017), "Brand building with using phygital marketing communication", *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 5 No. 3, pp. 148-153.

Neuman, W. (1997), *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, Allyn and Bacon, Needham Heights, MA.

Ramaswamy, V. and Ozcan, K. (2018), "What is co-creation? An interactional creation framework and its implications for value creation", *Journal of Business Research*, Vol. 84, pp. 196-205.

Vial, G. (2021), "Understanding digital transformation: A review and a research agenda", in *Managing Digital Transformation* (pp. 13-66).