



**AIRZONE**

# Piano strategico di Airzone 2027

SINTESI ESECUTIVA



# Indice

<b>1. Airzone, Corporación Empresarial Altra</b>	<b>5</b>
<b>2. Siamo e vogliamo essere</b>	<b>7</b>
2.1 Mercati	10
2.2 Prodotti	17
2.3 Operazioni	20
2.4 Persone	25
2.5 Visione orizzonte 2030	30
<b>3. Missione, visione, valori</b>	<b>32</b>
<b>4. Strategie a medio termine, Linee strategiche 2027</b>	<b>34</b>
<b>5. Strategie a lungo termine, Sfide 2030</b>	<b>40</b>



A



# 1. Airzone, Corporación Empresarial Altra

Airzone nasce nel 1997 come frutto di un'innovazione volta a risolvere un problema esistente nelle unità di climatizzazione a condotti. Abbiamo introdotto il concetto di "zonificazione della climatizzazione" nel mercato HVAC (riscaldamento, ventilazione e aria condizionata), consentendo di controllare la temperatura desiderata in ogni zona. I nostri sistemi hanno rivoluzionato il settore, rispondendo alle esigenze di controllo della temperatura di ogni ambiente.

All'epoca della crisi finanziaria del 2008, abbiamo intrapreso un importante lavoro interno per sviluppare interfacce di comunicazione e interfacce utente moderne. Questo ci ha permesso di posizionarci come partner strategico per i costruttori di unità di climatizzazione efficiente, facilitando la connessione delle loro unità ai diversi protocolli standard e proprietari del mondo Smart Home e del controllo intelligente degli edifici.

Dopo la crisi finanziaria, il mercato dell'edilizia residenziale e terziaria ha preso coscienza dell'importanza dell'efficienza energetica e della necessità di integrare gli impianti. Grazie alla nostra esperienza nel settore HVAC, abbiamo ottenuto la fiducia dei principali costruttori di Smart Home e automatizzazione degli edifici. Riusciamo a unire il mondo HVAC e quello IT, fornendo alti livelli di integrazione volti a migliorare l'efficienza energetica e il comfort degli utenti nei loro diversi ambienti.

Dopo la pandemia del 2020, abbiamo sviluppato sistemi di gestione di ventilazione e di purificazione dell'aria all'avanguardia nei risultati certificati di miglioramento della qualità dell'aria interna (IAQ). Questi sistemi uniscono il mondo della ventilazione a quello del riscaldamento e della climatizzazione, offrendo agli

utenti finali e ai professionisti una soluzione HVAC moderna, efficiente, sana e integrata nei loro sistemi di gestione.

Oggi, Airzone è un'azienda leader nel controllo di HVAC e vanta oltre 25 anni di esperienza nel settore. Sviluppiamo soluzioni di controllo che integrano utenti, unità di climatizzazione e sistemi IT in modo semplice ed efficiente. Il nostro obiettivo consiste nel gestire gli impianti nel modo più semplice possibile, garantendo il massimo comfort e migliorando l'efficienza energetica.

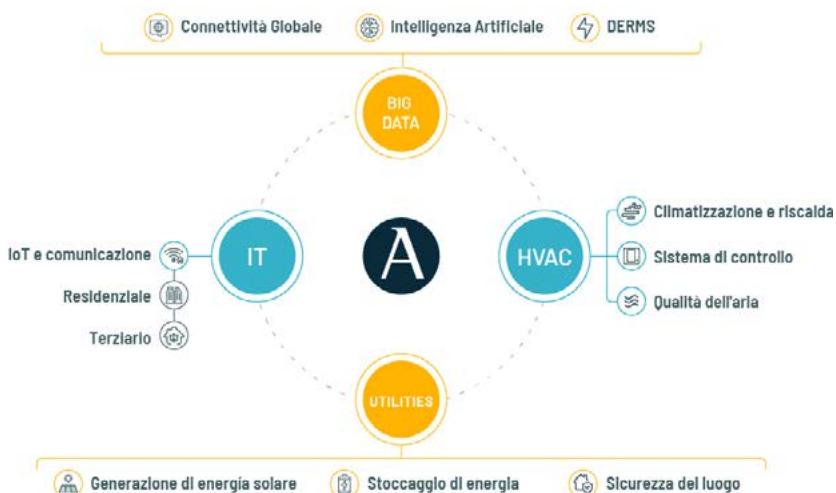
Dopo 25 anni e considerando l'attuale importanza delle strategie e delle sfide globali in materia di efficienza energetica, nonché di salute e sicurezza nell'orizzonte 2030, unitamente all'ascesa dell'ICT e allo sviluppo globalizzato del mercato, Airzone si posiziona come leader nel controllo integrato HVAC-IAQ-IT. Garantiamo comfort, efficienza energetica e salute negli ambienti di vita delle persone, nell'ottica di essere il sistema di regolazione e controllo essenziale negli impianti moderni incentrati sulla conformità normativa, apportando valore attraverso la gestione delle informazioni per i singoli utenti e i professionisti.

La nostra soluzione è attualmente un moderno HUB professionale che collega il settore industriale delle unità di produzione e il settore IT attraverso interfacce e strategie cloud. Tutte le comunicazioni avvengono tramite protocolli ufficiali, lavorando a stretto contatto con i costruttori di climatizzazione, riscaldamento, ventilazione e IT. Mettiamo le esigenze dell'utente finale, sia privato che professionale, al centro delle nostre azioni.

## 2. Siamo e vogliamo essere

Considerando la posizione strategica occupata da Airzone nel mercato della regolazione e del controllo HVAC, nel dicembre 2021, durante gli ultimi momenti della pandemia COVID-19, il team direttivo di Airzone ha progettato un Piano strategico per i prossimi tre anni (fino al 2024), con una visione per il futuro e sfide in vista del 2030.

All'inizio del 2022, in occasione del 25° anniversario della nostra fondazione, abbiamo individuato una grande opportunità per occupare lo spazio necessario tra il mondo industriale delle unità efficienti HVAC, l'integrazione e la gestione delle informazioni dei sensori (IT) e le esigenze di benessere degli utenti negli ambienti interni. Miriamo a essere leader mondiali nel controllo delle unità HVAC e della qualità dell'aria interna (IAQ).



In Airzone consideriamo strategico posizionarci come leader nel settore della regolazione e del controllo in relazione ai settori HVAC, IT e IAQ. Aspiriamo a diventare gestori di informazioni utili e necessarie per gli utenti di impianti residenziali e professionali,

aiutandoli a raggiungere i loro obiettivi di efficienza energetica e salute. Lo facciamo non solo attraverso i nostri dispositivi, ma anche mediante le informazioni ordinate che possiamo estrarre e gestire da questi.

Questa posizione di leadership si allinea con le sfide socio-politiche globali, in particolare nell'UE, in vista dell'orizzonte del 2030. La nostra stretta collaborazione con le associazioni di categoria nazionali e internazionali, con le aziende industriali e tecnologiche dei settori HVAC e IT facilita l'allineamento con le strategie europee e globali in materia di efficienza energetica, ambiente e benessere personale e lavorativo.



Pertanto, l'innovazione nello sviluppo di servizi e modelli di business relazionati alla gestione delle informazioni sugli impianti in termini di efficienza energetica e qualità ambientale sarà il fulcro del nostro posizionamento per il periodo strategico 2025-2027, orientato all'orizzonte del 2030.

In Airzone vantiamo una lunga storia di collaborazione con diverse università nazionali, in particolare con l'Università di Malaga (UMA). Questa istituzione ha formato molti dei nostri attuali professionisti e continua a essere una forza trainante nel trasferimento di know-how tecnico-scientifico in meccanica dei fluidi, energia, macchine e motori termici, sistemi di telecomunicazione e ICT. In un mercato globale con una carenza di talenti, è strategico rafforzare i legami con questi istituti di formazione per rendere il nostro lavoro accattivante per i professionisti appena formati che entrano nel mercato del lavoro

e contribuiscono quotidianamente allo sviluppo della nostra azienda.

Siamo inoltre situati nel Parque Tecnológico de Andalucía e facciamo parte del conglomerato di aziende che costituiscono il #MalagaTechPark. Questo contesto ospita diversi leader tecnologici mondiali, creando un ecosistema di innovazione in cui multinazionali tecnologiche, startup e PMI convivono e condividono le sfide della trasformazione digitale.

Tutto questo ci posiziona in un momento ottimale per affrontare, con determinazione e saggezza, l'affermazione di Airzone come leader nella regolazione e nel controllo degli impianti HVAC e IAQ integrati con le tecnologie IT, sia nel segmento residenziale che in quello commerciale-terziario. Per il periodo 2025-2027, il nostro obiettivo consiste nel generare un valore significativo dalle informazioni raccolte dagli impianti, trasformandole in servizi ad alto valore aggiunto per i singoli utenti finali e per i professionisti. Mentre ci avviciniamo ai 30 anni di vita e di sviluppo al termine di questo periodo strategico, riconosciamo che la risorsa principale di Airzone è il nostro staff. Un gruppo di professionisti con elevati standard etici, focalizzati su obiettivi comuni e con la maturità necessaria per raggiungere gli obiettivi prefissati attraverso l'entusiasmo, la concentrazione, lo sforzo, la dedizione, la modestia e, soprattutto, la determinazione.

Attualmente Airzone organizza le sue attività e i suoi processi in tre grandi Direzioni generali:

- Mercati
- Prodotti
- Operazioni

Inoltre, e trasversalmente a queste aree principali, diamo particolare enfasi all'area di:

- Persone

I principali risultati ottenuti nel primo periodo del Piano strategico “Sfide 2030” sono illustrati di seguito per ognuna delle Divisioni generali di Airzone e coprono tutte le prospettive aziendali: clienti-fornitori, prodotti-servizi, persone, finanza e processi:

## 2.1 MERCATI

### ***Dove ci troviamo nel 2024?***

In questo primo periodo del nostro Piano strategico, Airzone ha registrato una crescita del 42% del fatturato a livello di gruppo, raggiungendo 100M € alla fine del 2024. I mercati tradizionali (Francia, Italia e Spagna) sono cresciuti del 51%, mentre i nuovi mercati hanno registrato un aumento del 40%. Abbiamo stabilito una struttura di *frontline* tecnico-commerciale sia in EMEA che in Nord America, dove abbiamo creato la nostra filiale durante questo periodo.

La crescita maggiore è stata registrata nei mercati le cui economie e politiche hanno favorito l'introduzione di obblighi di regolamentazione e controllo, nonché gli incentivi applicati ai sistemi BACS (Building Automation and Control Systems). Francia e Spagna hanno guidato questa crescita rispetto all'intero gruppo Airzone.

La diversificazione del nostro portafoglio di soluzioni, a seguito del Piano di Diversificazione 21-24 (Piano 30-40-30), ha cercato un equilibrio tra soluzioni idroniche, a espansione diretta e di connettività. Come risultato, abbiamo ottenuto un notevole aumento della penetrazione delle soluzioni idroniche, sia nei dispositivi di controllo radiante che nelle soluzioni per il controllo di fancoil e pompe di calore. Nell'ambito delle soluzioni di connettività - Aidoo, abbiamo raddoppiato i risultati dell'azienda in questo periodo.

Spagna e Italia hanno ottenuto i migliori risultati nella diversificazione delle soluzioni idroniche, grazie alla maggiore cultura di queste tecnologie in questi mercati, dove le reti

professionali adottano più facilmente nuovi strumenti di controllo. Le soluzioni di connettività Aidoo sono state distribuite in tutti i nostri mercati attuali, con il mercato nordamericano in testa fino al 2024.

La nostra diversificazione dei canali di vendita, che tentava di bilanciare le attività professionali, consulenziali e aziendali, è maturata in modo soddisfacente. Nell'attività professionale, abbiamo sviluppato politiche commerciali armoniose per installatori, distributori, integratori, rappresentanti e agenti, raggiungendo gli obiettivi di sconti e margini per canale. Inoltre, abbiamo aperto nuovi canali di commercializzazione, come la politica multiagente in Italia e la creazione dell'installatore Elite che, insieme alla rete STA e agli esperti territoriali, supervisioneranno la qualità del prodotto installato nel periodo 2025-2027.

Abbiamo consolidato questa metodologia di lavoro finalizzata alla diversificazione tra clienti professionali e privati. Per l'utente finale, abbiamo implementato piani di promozione delle vendite attraverso il marketplace, creando un'area dedicata al servizio clienti e campagne specifiche per promuovere la vendita dei prodotti Aidoo su Amazon.

La vendita consulenziale è stata al centro dei nostri modelli di marketing e di servizio, integrata da attività di sviluppo aziendale attraverso partnership e accordi con costruttori, proprietà, aziende energetiche e di servizi e istituzioni. Questo modello di business consulenziale ci ha permesso di costruire un team di vendita più capace e allineato alle nostre strategie, di aumentare il nostro portafoglio clienti e di migliorare significativamente la nostra presenza e la nostra consapevolezza tra i leader del settore HVAC e IT, nonché tra le aziende industriali, tecnologiche e di servizi nei nostri mercati.

Il dipartimento di Marketing si è focalizzato sulla guida delle strategie *pull* e sul potenziamento di questo modello di

business, cercando di posizionare efficacemente soluzioni che contribuiscano a risolvere le sfide globali del 2030 in materia di efficienza energetica, ambiente, salute e benessere.

Abbiamo implementato un sistema di sorveglianza tecnologica e settoriale come leva per lo sviluppo del business, favorendo la crescita in mercati come quello francese, dove la legislazione e il quadro normativo hanno accelerato le vendite. Ci impegniamo a conoscere a fondo le esigenze e le funzionalità richieste dal quadro legislativo e rafforziamo la collaborazione con associazioni, centri tecnologici e università.



Questa metodologia ha portato alla creazione di un'area qualità dedicata ai processi legati al cliente e alla loro interazione con il resto dell'organizzazione. Orientiamo la digitalizzazione e la qualità dei processi verso la scalabilità, la standardizzazione e l'agilità dei servizi digitali, promuovendo un servizio autonomo per i clienti e migliorando l'efficienza della comunicazione.

In questo periodo abbiamo ottimizzato la gestione delle informazioni utilizzando pannelli di controllo per monitorare strategie e obiettivi e strumenti interni come Hubspot, migliorando i processi e la comunicazione interna. Implementiamo le piattaforme Airzone Control in tutti i mercati e potenziamo gli strumenti di autonomia per i clienti nelle vendite e nelle prevendite, con una giustificazione tecnica ed economica. Ad esempio, abbiamo ottenuto che il 70% dei clienti generi autonomamente i propri ordini sulla base delle proprie offerte.

Per il ciclo 2025-2027, implementeremo nuovi strumenti per i servizi post-vendita che facilitino l'autonomia e la gestione dei clienti sia diretti che indiretti, e rafforzeremo il ruolo dei clienti *premium* e della rete STA.

Abbiamo rafforzato e riorganizzato i dipartimenti di *back office* pre e post vendita per far fronte all'internazionalizzazione, con il consolidamento di questa struttura di personale in attesa di questo secondo ciclo.

Abbiamo lanciato il modello di sondaggio di soddisfazione NPS, finalizzato a conoscere la soddisfazione dei clienti come promotori del marchio Airzone, un aspetto che continuerà a essere prioritario nelle sfide del 2027.

### **Dove vogliamo essere nel 2027?**

Una nuova fase in cui il comfort e la nostra visione si completino con la gestione e il monitoraggio dell'energia, non solo con il controllo HVAC, e in cui l'integrazione con terze parti non parli solo il linguaggio dei protocolli, ma anche quello del business: **“vendita senza compromessi”**. Ci troviamo di fronte a un **cambio di paradigma nelle tendenze e nelle abitudini sia dei clienti professionali** che di quelli privati, che diventano sempre più istruiti e informati e si rivolgono direttamente al costruttore per ricevere attenzione e acquistare nuovi prodotti.

Airzone mira a instaurare una **cultura aziendale customer centric**, alla stregua di grandi aziende quali Amazon, Apple o Inditex, dove **l'asse comune è la soddisfazione del cliente per i propri prodotti e servizi, creando un valore a lungo termine per i clienti stessi**. Questo focus sull'**esperienza del cliente** non è solo un gesto superficiale, ma una filosofia radicata che guida il processo decisionale e l'esecuzione operativa a tutti i livelli dell'azienda. Questa mentalità di valore a lungo termine va oltre la semplice acquisizione di nuovi clienti, in quanto mira a mantenere e coltivare le relazioni nel tempo, trasformando sia i clienti professionali che gli utenti finali in entusiasti promotori del marchio.

Messa in **funzione della Business Unit Airzone Cloud**, che commercializzerà servizi a clienti privati e professionali in tutti i mercati, in maniera indipendente dalle attuali filiali di vendita. Questa Business Unit consentirà all'azienda non solo di lavorare direttamente con l'utente finale, ma anche di aprire nuovi modelli di relazione con terze parti.

La migrazione da un **modello di business B2B a uno B2C-D2C** richiede una comprensione approfondita del mercato dei



consumatori e un adattamento della cultura aziendale. Questo include l'analisi delle preferenze e dei comportamenti dei consumatori, la segmentazione del mercato e l'identificazione delle tendenze emergenti, l'adattamento e la migrazione delle nostre strategie di vendita, nonché un piano di Marketing Automation Plan (MMM) per ottenere il massimo dalle azioni.

Il progetto **Airzone Care**, applicato a tutti i servizi, dalla digitalizzazione nei livelli di assistenza 0 fino all'assistenza più professionale, darà impulso alla prevendita e alla vendita di servizi ad alto valore aggiunto. In qualità di azienda Customer Centric, conoscere la soddisfazione del cliente ascoltando e partecipando alle sue preferenze è fondamentale in un modello orientato al servizio e deve essere presente in questo 25-27 a tutti i livelli.

**Digitalizzazione e strumenti digitali di assistenza al cliente applicando l'IA. Sviluppo dell'IA** generativa nella trasformazione

digitale, in modo da migliorare l'efficienza, velocizzare il processo decisionale, personalizzare e adattare strumenti e servizi alle esigenze dei diversi clienti.

**Servizi avanzati di vendita consulenziale e prevendita**, che ci consentano di continuare a guidare il modello di business dalla promozione e dalla progettazione, lavorando con attori chiave quali società di servizi, proprietà, al fine di effettuare “vendite senza compromessi”.

**Trasformazione da industriale a tecnologica**, dove il Centro di Eccellenza (CoE) dell'UMA sarà il punto d'incontro tra *utility*, ESCO e altre società di servizi con cui sviluppare relazioni di vendita consulenziale e aziendale. Questa trasformazione dei modelli di business sarà promossa non solo dalla capacità di offrire servizi a questo tipo di aziende, ma anche dal potenziale di cui godranno le aziende che si avvicinano all'ecosistema CoE nell'accelerazione verso l'ambiente DERMS (Distributed Energy Resources Management Systems). La sfida consiste nell'**apportare VALORE** al cliente, a prescindere che sia utente finale o professionista.

**Servizi avanzati di assistenza tecnica sul territorio**, dove verrà promosso il piano di qualità del servizio in termini di **qualità del prodotto installato**, con l'obiettivo di immettere sui mercati soluzioni più robuste e offrire un maggior valore aggiunto ai nostri clienti, sia professionisti che utenti finali. Questo servizio sul territorio sarà supportato da una maggiore attenzione personalizzata da parte dello *staff* in funzione della copertura necessaria per raggiungere gli obiettivi globali di internazionalizzazione. Evoluzione del modello di servizio autonomo per i clienti e assistenza personalizzata 24/7.

Nel periodo 2025-2027, Airzone prevede di attuare il **piano di diversificazione, chiamato Piano 100MIL2**. Questo Piano propone uno scenario di aumento delle unità e di incremento del

valore medio della soluzione, ovvero il valore medio del pacchetto prodotto-servizio, tenendo conto dei diversi elementi che compongono una soluzione ad alto valore aggiunto per il cliente nelle sue diverse possibilità. Questo piano di diversificazione con orizzonte 2027 perseguirà:

- **Espandere la capillarità in nuovi segmenti e nicchie di mercato**, raggiungendo così un equilibrio tra la vendita di soluzioni residenziali e commerciali, aumentando la nostra presenza nel segmento light commerciale e BMS.
- La diversificazione delle **soluzioni e dei servizi, aumentando il numero di soluzioni di connettività, qualità dell'aria**, misurazione dell'energia sia nei sistemi a espansione diretta che in quelli idronici, in modo da incrementare il valore medio della soluzione. Inoltre, l'aumento della commercializzazione di servizi ad alto valore aggiunto e il lancio del modello business di vendita dei servizi cloud.
- Raggiungere **300.000 dispositivi connessi** entro il 2027, che avranno il potenziale per offrire servizi di gestione della qualità dell'aria, del comfort e dell'energia in ambienti sia residenziali che commerciali. Tra questi servizi, puntiamo a offrire sistemi con connettività e integrazione DERMS entro il 2027.

## 2.2 PRODOTTI

### **Dove ci troviamo nel 2024?**

Nel 2024 Airzone occupa una posizione strategica e solida nel settore HVAC. La nostra offerta di soluzioni di controllo si sviluppa attorno a quattro pilastri fondamentali che ci consentono di affrontare con fiducia le sfide future:



#### **Sistemi di controllo Airzone**

Soluzioni di zonificazione avanzate che ottimizzano il comfort e l'efficienza energetica.



#### **Aidoo**

Dispositivi di connettività intelligente che integrano i sistemi HVAC con i principali protocolli del mercato.



#### **AirQ**

Soluzioni di qualità dell'aria che garantiscono ambienti sani mediante sensori avanzati e sistemi di purificazione.



#### **Airzone Cloud**

Piattaforma unificata che collega tutte nostre soluzioni, fornendo un controllo centralizzato e servizi digitali a valore aggiunto.

In questo periodo abbiamo raggiunto importanti traguardi che consolidano la nostra proposta di valore:

### **Unificazione di sistemi**

Ci siamo orientati in modo significativo verso un'architettura integrata, integrando le funzionalità del sistema RadianT 365 nella nostra offerta attuale.

### **Innovazione nella qualità dell'aria (AirQ)**

Abbiamo sviluppato una nuova gamma di soluzioni con tecnologia di ionizzazione integrata in Easyzone e sensori avanzati per monitorare con precisione la qualità dell'aria interna (IAQ).

### **Evoluzione di Aidoo**

Abbiamo introdotto nuove versioni con connettività Wi-Fi, Zigbee e Z-Wave oltre al lancio di Aidoo Pro-Ethernet, appositamente adattato alle esigenze del mercato professionale.

### **Espansione di Airzone Cloud**

Abbiamo superato il traguardo dei 100.000 sistemi connessi consolidando la nostra piattaforma con un ecosistema completo di controllo e gestione.

### **Laboratorio di innovazione congiunta (LIC)**

La nostra collaborazione con l'Università di Malaga ci consente di progredire in aree chiave quali:

- Gestione dei dati e analisi avanzata
- Sicurezza informatica per ambienti IoT
- Algoritmi sul rendimento energetico

### **Dove vogliamo essere nel 2027?**

Guardando al 2027, Airzone intende consolidare la propria posizione di leader mondiale nel controllo degli impianti HVAC e IAQ, differenziandosi per **innovazione, adattabilità e qualità**.

La nostra strategia di prodotto si concentrerà sui seguenti assi di sviluppo:

## **Unificazione totale dei sistemi di controllo**

- Completeremo l'integrazione delle nostre soluzioni per offrire un'esperienza più semplice, intuitiva ed efficiente.
- Integreremo nuove funzionalità, come la gestione del caldo ausiliare e la doppia temperatura impostata, includendo i sistemi VAF (Variable Air Flow).

## **Diversificazione delle soluzioni adattate al mercato**

- Svilupperemo soluzioni modulari differenziate per prezzo e funzionalità, appositamente adattate ai segmenti residenziale (Home) e commerciale/terziario (Building).
- Adatteremo le nostre soluzioni a nuovi mercati internazionali con esigenze specifiche.

## **Misurazione energetica e gestione intelligente**

- Introdurremo tecnologie di misurazione del consumo energetico per migliorare l'efficienza operativa degli impianti.
- Ci integreremo con piattaforme di terzi per offrire servizi di ottimizzazione e previsione dei consumi.

## **Espansione della connettività e di gestione dei dati**

- Estenderemo la nostra base di impianti collegati rendendo la connettività lo standard in tutte le nostre soluzioni.
- Svilupperemo il nostro Centro di eccellenza in DERMS, con l'obiettivo di analizzare dati in tempo reale e generare servizi a valore aggiunto per l'ottimizzazione energetica e operativa.



## Sviluppo di strumenti e servizi avanzati

- Implementeremo strumenti digitali che facilitino la progettazione, il commissioning e la diagnosi remota degli impianti.
- Lanceremo servizi personalizzati che rafforzino la fiducia del cliente in Airzone come marchio di riferimento del settore.

## 2.3 OPERAZIONI

I processi di industrializzazione efficienti sono un pilastro fondamentale dell'eccellenza operativa di Airzone. La nostra azienda si impegna a stabilire alleanze con partner di produzione sostenibili e scalabili che ci permettano di mantenere un processo produttivo efficiente in termini di costi e di alta qualità. Il nostro obiettivo principale è identificare partner specializzati nelle rispettive aree e sfruttare le loro capacità nella fase finale del nostro processo di produzione presso lo stabilimento di Malaga.

### **Dove ci troviamo nel 2024?**

Nel 2024, Airzone dispone di impianti con un alto livello di automazione e digitalizzazione in linea con il concetto di Industria 3.0. Abbiamo compiuto progressi significativi nell'integrare processi automatizzati e sistemi di acquisizione dei dati, che ci consentono di operare in modo efficiente e di gestire le nostre operazioni in modo strutturato.

**Automatizzazione:** Contiamo su molti processi automatizzati che migliorano la nostra produttività, anche se stiamo ancora lavorando per integrare completamente tutti i processi fisici nel nostro sistema di gestione MES (*Manufacturing Execution System*).

**Digitalizzazione:** Abbiamo implementato strumenti digitali per gestire processi produttivi e stiamo avanzando verso l'integrazione del concetto di gemello digitale per ottimizzare la pianificazione e la simulazione delle operazioni.



**Sostenibilità:** La nostra certificazione Ecovadis argento rispecchia un impegno importante per le pratiche sostenibili, benché aspiriamo a raggiungere livelli di eccellenza più alti in questo ambito.

**Gestione dei dati:** Disponiamo di informazioni dettagliate in merito a efficienza e produttività interna e stiamo sviluppando competenze per acquisire e analizzare dati di prodotti già installati nel mercato.

**Talenti e programmi formativi:** Il nostro team è altamente qualificato per operare con i sistemi attuali e stiamo compiendo progressi in ambito formativo per adottare pienamente una filosofia decisionale basata sui dati (*data driven*).

**Relazioni strategiche con i fornitori:** Manteniamo partnership chiave che garantiscono la fornitura di materiali essenziali e lavoriamo continuamente per migliorare l'integrazione dei nostri fornitori in una gestione più sostenibile e allineata ai nostri obiettivi di qualità ed efficienza.

### ***Modello innovativo di operazioni***

Airzone ha sviluppato un modello di acquisto innovativo, basato sui principi seguenti:

**Relazioni tecnologiche strategiche:** Collaboriamo con multinazionali leader nello sviluppo di microprocessori, microcontroller e componenti analogici periferici, nonché con

società di servizi web che ci aiutano a sostenere la nostra crescita aggiungendo valore per gli utenti finali.

**Fornitore come socio strategico:** Consideriamo i nostri fornitori clienti essenziali poiché forniscono la tecnologia più avanzata per le nostre soluzioni. Questo approccio ci garantisce l'accesso prioritario a tecnologie e informazioni chiave, offrendoci un significativo vantaggio competitivo.

**Assemblaggio di pezzi di alta qualità:** Traendo ispirazione dall'industria automobilistica, integriamo i componenti dei nostri fornitori nella nostra catena di produzione, mantenendo la conoscenza dell'effettiva composizione del prodotto. Questo rende le nostre soluzioni uniche e difficilmente replicabili.

**Controllo e sostenibilità dei fornitori:** Applichiamo rigorosi meccanismi di controllo e approvazione basati su criteri di sostenibilità, che comprendono etica nella collaborazione, responsabilità sociale, rispetto dell'ambiente e qualità dei processi.

**Organizzazione come strategia aziendale:** Uno dei nostri punti di forza principali è il nostro alto livello di organizzazione che promuove collegamenti interdipartimentali effettivi. Attraverso riunioni periodiche verifichiamo i progressi e il conseguimento degli obiettivi, in modo da poterci adattare dinamicamente ai cambiamenti del mercato.

Un esempio lampante di questa capacità di adattamento è stato dimostrato durante la recente carenza globale di componenti elettronici e altre materie prime. Airzone è riuscita a mantenere i tempi di produzione tra le 72 e le 96 ore, garantendo la qualità del servizio nei momenti critici.

Oggi le nostre aree di produzione sono organizzate in tre stabilimenti di trasformazione:

1. Trasformazione di prodotti elettronici
2. Trasformazione di prodotti meccanici
3. Trasformazione finale o assemblaggio

Il nostro modello di fabbricazione si adatta strategicamente al ciclo di vita dei prodotti:

**Fase iniziale:** Sviluppo di prototipi e preserie per prodotti a bassa rotazione (meno di 500 unità al mese).

**Fase di maturità:** Produzione in serie ottimizzata per adattarsi a normative e domande di mercati diversi. Durante questa fase, esternalizziamo componenti semilavorati per migliorare l'efficienza senza compromettere la qualità.

**Fase finale o di obsolescenza:** Estendiamo la vita utile del prodotto fino a 10 anni dal suo ritiro dal catalogo, offrendo ai nostri clienti un valore aggiunto straordinario.

### **Dove vogliamo essere nel 2027?**

Con una crescita sostenuta vicina al 20% negli ultimi anni, abbiamo implementato solide strategie per rispondere alla crescente domanda del mercato. La nostra visione di scalabilità nel 2027 si basa su:

**Automazione totale:** Miriamo a integrare tutti i processi fisici e logici nel nostro sistema MES, così da raggiungere una gestione della produzione integrale supportata dall'uso del gemello digitale.

**Digitalizzazione avanzata:** L'implementazione completa del concetto di gemello digitale ci consentirà di gestire sia le operazioni che la tracciabilità dei prodotti fabbricati, migliorando significativamente l'efficienza e la qualità dei processi.

**Sostenibilità certificata:** Ci impegneremo a conseguire la certificazione Ecovadis platino mediante una gestione integrale dei fornitori e l'adozione di pratiche sostenibili in tutta la nostra catena del valore.

**Gestione dei dati avanzata:** Ci evolveremo verso un modello che integra i dati di produzione interni e le informazioni sui prodotti sul mercato per offrire servizi personalizzati ad alto valore aggiunto.

**Cultura data driven:** Ci impegneremo a formare il nostro team per un processo decisionale basato sui dati, consolidando una cultura organizzativa basata su informazioni accurate e pertinenti.

**Percorso verso l'eccellenza operativa, efficiente e sostenibile:**  
Nel periodo 2025-2027, Airzone si focalizzerà su:

1. Modernizzazione dell'infrastruttura: Amplieremo i nostri impianti di produzione, compreso un nuovo stabilimento di 6000 m<sup>2</sup> previsto per il 2024-2027, che massimizzerà l'automatizzazione e la digitalizzazione dei nostri processi.
2. Strategie di sostenibilità: Adotteremo pratiche sostenibili in ogni nostra operazione e catena del valore, rafforzando il nostro impegno a favore dell'ambiente.
3. Innovazione tecnologica: Implementeremo tecnologie emergenti per potenziare la nostra leadership nelle soluzioni di controllo e gestione energetica in HVAC, IAQ e IT.
4. Piano di qualità integrale: Creeremo un ambiente organizzativo in cui le decisioni strategiche si basino su dati rilevanti e accurati, promuovendo il miglioramento continuo di prodotti, processi e servizi.



In breve, Airzone-Altra mira a consolidare la sua posizione di punto di riferimento nell'Industria 4.0, combinando sostenibilità, innovazione e gestione dei dati per guidare il mercato con soluzioni perfettamente allineate alle esigenze dei nostri utenti.

## 2.4 PERSONE

### ***La nostra evoluzione: oltre 25 anni di crescita, impegno e trasformazione.***

Da oltre 25 anni Airzone vive una costante evoluzione, caratterizzata da momenti di sfida e di crescita, ma sempre guidata da valori fondamentali che hanno definito la nostra identità sin dall'inizio. Il nostro bene più prezioso è sempre stato, e continua a essere, il personale che compone la nostra organizzazione. Il suo talento, il suo impegno e la sua capacità di adattamento sono stati decisivi per raggiungere la nostra posizione attuale, un presente che riflette la nostra capacità di evolvere e il nostro incrollabile impegno verso l'eccellenza.

Fin dagli inizi, abbiamo coltivato una cultura basata sull'etica professionale, sul lavoro di squadra, sul rispetto dell'ambiente e sull'innovazione costante. Questi valori sono i pilastri su cui abbiamo affrontato ogni sfida e guidato le nostre decisioni strategiche, permettendoci di trasformare ogni ostacolo in un'opportunità di apprendimento e sviluppo.



Vantiamo un team eccezionale, il cui impegno ha guidato la nostra evoluzione. Grazie alla sua dedizione e ai suoi sforzi, siamo stati in grado di adattarci alle fluttuazioni del mercato, evolvendo con una mentalità aperta e ricettiva alla trasformazione aziendale. La nostra capacità di reinventarci in più occasioni dimostra che il talento umano rappresenta la risorsa più preziosa per garantire la sostenibilità e il successo dell'organizzazione.

Abbiamo promosso attivamente un ambiente di lavoro collaborativo, dove il rispetto reciproco e la diversità di pensiero stimolano l'innovazione. Crediamo fortemente nel potere del lavoro di squadra, coscienti che la collaborazione ci permette di raggiungere risultati straordinari.

Il nostro impegno per l'ambiente e il benessere delle persone è al centro della nostra filosofia e si manifesta nell'adozione di pratiche sostenibili e nella promozione di una cultura aziendale responsabile.

### ***Dove ci troviamo nel 2024?***

In questo primo periodo del Piano strategico abbiamo implementato il Piano di crescita aziendale 2024-27, stabilendo un quadro di riferimento che guida lo sviluppo e la valorizzazione dei talenti interni.

Nel periodo 2022-24 abbiamo registrato una crescita del 41,39% del nostro capitale umano, raggiungendo un totale di 485 professionisti impegnati nel nostro progetto al termine di questa fase.

La crescita sostenuta che Airzone ha mantenuto dal 2020 fino alla conclusione del primo periodo del Piano strategico nel 2024 ha rappresentato una sfida significativa. Siamo pienamente consapevoli del valore e dello sforzo che comporta sia il mantenimento dei talenti esistenti sia l'inserimento di nuovi professionisti nella nostra organizzazione.

Per il nuovo periodo del Piano strategico, con orizzonte 2027, questa sfida si accentua a causa dell'elevata competitività dell'attuale mercato del lavoro, in cui tutte le aziende tecnologiche sono alla ricerca di profili simili. Per questo motivo, è un obiettivo fondamentale per Airzone mantenere la propria attrattiva come datore di lavoro, offrendo un ambiente in cui i professionisti possano crescere sia professionalmente che personalmente. Solo così potremo affrontare con successo la sfida di reclutare i migliori talenti del settore.



### **Dove vogliamo essere nel 2027?**

Se rispetteremo le previsioni stabilite nei nostri Piani di crescita e sviluppo di mercati, prodotti e operazioni, avremo il potenziale per pareggiare o addirittura superare la crescita raggiunta nel primo periodo del Piano strategico, soprattutto se riusciremo ad attivare con successo la commercializzazione dei servizi per gli utenti finali durante questo nuovo ciclo.

Vogliamo continuare a essere un'organizzazione che genera valore non solo per i clienti, i fornitori e i partner, ma anche per le persone che fanno parte del nostro team e per quelle che desiderano unirsi a noi.

Desideriamo consolidare la nostra posizione di organizzazione altamente attrattiva per attirare i migliori talenti disponibili, anche in un contesto di carenza ed elevata concorrenza, attirando professionisti che condividono i nostri valori e desiderano unirsi a noi in questa continua sfida di crescita e trasformazione.

La sfida più grande che affronteremo nel periodo 2025-27 è quella di far crescere e reclutare un nuovo gruppo di professionisti che, insieme al nostro attuale team, daranno forma all'azienda del futuro. Per raggiungere questo obiettivo, la nostra priorità, in quanto promotori di questo piano, è comunicare efficacemente la nostra cultura e il nostro scopo al team di direzione esecutiva e ad altri attori chiave dell'organizzazione.

Nel periodo 2025-27, la Direzione esecutiva assume un ruolo da protagonista come ingranaggio che facilita il coordinamento di team sempre più numerosi verso obiettivi comuni, preservando la nostra cultura aziendale. Questa direzione si assume la responsabilità dello sviluppo professionale delle persone e della loro progressione all'interno dell'organizzazione.

In questa nuova fase, svilupperemo strategie specifiche per affrontare la carenza di risorse IT, rafforzando la collaborazione con università e centri di formazione per attrarre profili di talento.

Dobbiamo approfondire la natura internazionale della nostra azienda, mantenere la sua proiezione globale gestendo il cambiamento e adattando la nostra cultura aziendale. Questo implica il consolidamento di team internazionali in ogni dipartimento e area dell'azienda, assumendo nuovi specialisti con esperienza internazionale in ogni mercato in cui Airzone è presente. Per migliorare la nostra presenza globale, saranno essenziali sia la comunicazione interna che i piani di formazione in materia di strategia, politica commerciale, soluzioni, servizi ed esperienza del cliente. Questa internazionalizzazione costituisce, inoltre, una leva di crescita interna per l'azienda, grazie alla diversità culturale, di genere e origine che arricchisce la nostra organizzazione.

La nostra visione per il futuro è inequivocabile: diventare un punto di riferimento nel nostro settore, non solo per i risultati ottenuti, ma anche per la qualità umana e professionale di coloro

che rendono possibile la nostra attività quotidiana. Cerchiamo persone entusiaste, motivate e con l’aspirazione di crescere insieme. Il nostro obiettivo è quello di coinvolgerle nel Piano strategico in modo che lo sentano come loro. Possiamo crescere solo se facilitiamo la crescita degli altri attraverso una leadership decisa ed efficace.

Riconosciamo che la via verso il successo risiede nella nostra capacità di adattarci, innovare e rimanere fedeli ai nostri valori fondamentali. Preservare la cultura aziendale che ci ha permesso di raggiungere la posizione attuale è un pilastro essenziale su cui costruire la nostra crescita futura.

Ci troviamo di fronte a un periodo che richiederà una maggiore vigilanza e monitoraggio dell’ambiente socio-politico che ci riguarda, dove i motori strategici del nuovo ciclo saranno fondamentali per raggiungere i nostri obiettivi.

Per sostenere la crescita prevista, è essenziale implementare sistemi di monitoraggio interni che facilitino un processo decisionale efficace e agile. A tal fine, miglioreremo i meccanismi di *reporting* interno, mantenendo questi processi aggiornati e in continua evoluzione per adattarsi alle mutate esigenze. Implementeremo inoltre un sistema di *compliance* a livello di gruppo per garantire la conformità normativa in tutte le aree di un’organizzazione in continua crescita ed espansione internazionale.

## 2.5 VISIONE ORIZZONTE 2030

Guardando all'orizzonte del 2030, l'obiettivo fondamentale di Airzone è quello di posizionarsi come partner strategico dei nostri clienti per risolvere le sfide attuali e future in materia di integrazione, qualità dell'aria e gestione energetica tra gli ecosistemi HVAC e IT. Ci impegniamo a soddisfare i più alti standard di qualità in termini di sostenibilità, innovazione e servizio al cliente.

**Il Piano strategico costituirà la spina dorsale che collegherà le persone che guideranno questo secondo ciclo 2025-2027,** una fase tanto entusiasmante quanto impegnativa per Airzone. Il nostro obiettivo: diventare leader mondiale nel concetto di *well-being* residenziale e commerciale nel controllo integrato dell'HVAC, mettendo l'utente finale al centro di tutte le nostre operazioni.

Il nostro percorso verso il 2030 si basa sulla ferma convinzione che un'efficace integrazione tra HVAC, IT e IAQ, unitamente a una gestione responsabile delle informazioni, sarà la chiave per raggiungere l'efficienza energetica globale e massimizzare il benessere degli utenti.



Ci impegniamo a mantenere un processo continuo di innovazione ed evoluzione al fine di:

- Offrire ambienti **più sani, efficienti e connessi**, allineati perfettamente con le normative di sostenibilità europee e internazionali.
- Armonizzare i metodi di **integrazione HVAC-DERMS**, mettendo in rilievo i vantaggi sostanziali di una perfetta integrazione e di una gestione energetica ottimizzata.
- Capitalizzare **il potenziale dei dati come motore di valore aggiunto**, promuovendo attivamente una cultura data-driven sia nelle nostre operazioni interne che nei processi decisionali dei nostri clienti.
- Consolidare la nostra posizione di indiscusso punto di **riferimento nella trasformazione digitale** del settore HVAC, guidando la transizione verso modelli più intelligenti e sostenibili.
- Eseguire con successo **la trasformazione da azienda industriale ad azienda tecnologica**, adattandosi alle nuove esigenze del mercato globale.
- Applicare **i principi dell'etica aziendale** in ogni processo relativo a clienti, fornitori e ambiente Airzone.
- Implementare una cultura customer centric in tutti i livelli organizzativi, orientando ogni obiettivo e sfida verso il nostro traguardo principale: **apportare valore al cliente a lungo termine**.

La nostra storia aziendale è il riflesso delle persone che, con il loro costante impegno e dedizione, hanno costruito un'organizzazione solida e con uno scopo chiaro. Il nostro impegno per il futuro è quello di portare avanti questa evoluzione con professionisti che condividono la stessa passione, lo stesso impegno e gli stessi valori che ci hanno permesso di arrivare fin qui, e che siano disposti a raccogliere le ambiziose sfide che l'organizzazione si è posta per il 2030.

## 3. Missione, visione, valori

### ***Missione:***

Sviluppo di soluzioni di controllo intelligenti specializzate in riscaldamento, ventilazione e aria condizionata (HVAC) per il miglioramento della qualità dell'aria interna (IAQ) e il comfort delle persone nei loro diversi ambienti. Soluzioni integrate con diversi sistemi di controllo IT residenziali e commerciali (HUB). Con particolare attenzione all'efficienza energetica e alla sostenibilità ambientale.



### ***Visione:***

#### **Climate Control People.**

Diventare leader mondiale nel controllo di impianti intelligenti, residenziali e commerciali HVAC e IAQ, integrati con sistemi IT, apportando efficienza energetica e ambientale al fine di migliorare la qualità della vita delle persone nei loro ambienti e contribuire alla sostenibilità degli edifici.



**Fornire alle persone soluzioni di connettività e servizi per monitorare il benessere nell'ambiente interno, la salute e l'efficienza energetica, coinvolgendo negli sforzi continui dell'UE per combattere il cambiamento climatico.**

Collaborare con l'UE, fornendo sostenibilità nel suo obiettivo di transizione verso un ambiente elettrificato/decarbonizzazione delle città e indipendenza dai combustibili fossili.

### **Valori:**

In Airzone siamo un team di persone con un forte senso dell'etica professionale, sensibile alla tutela della natura e delle sue risorse, altamente integrato e impegnato in un progetto di sviluppo aziendale. I nostri valori principali sono:

- Etica professionale
- Coesione e lavoro di squadra
- Determinazione
- Impegno nell'innovazione e nello sviluppo aziendale
- Rispetto per l'ambiente

Nel corso dei prossimi anni, proporremo una serie di sfide a lungo termine che ci porteranno a realizzare la visione dell'azienda per il futuro e, sulla base di queste, intendiamo sviluppare una serie di strategie legate alla crescita, alla modernizzazione e alla forza dell'azienda nel periodo 2025-2027:

### **Misssione:**

2022-24

**2025-27**

### **Visione:**

2028-30

## 4. Strategie a medio termine, Linee strategiche 2027

Le nostre Sfide 2030 sono organizzate in otto Linee strategiche che danno forma alla nostra visione e strutturano lo sviluppo dei nostri piani di lavoro.

### **LS1: Diversificazione**

Puntiamo a diversificare soluzioni, clienti, mercati e segmenti per aumentare le opportunità di crescita, ridurre i rischi e migliorare la competitività globale. Costruire un'azienda solida, resistente alle fluttuazioni economiche locali, è una delle nostre sfide principali. Per il periodo 2025-2027, ci concentriamo su:

### **Obiettivi strategici per il 2027**

Realizzare il Piano di diversificazione 2027, implementare il monitoraggio dell'energia e della qualità dell'aria in tutti i sistemi e collegare 300.000 dispositivi per fornire servizi di gestione avanzati.

### **Strategie di espansione**

Svilupperemo nuove nicchie di mercato e rafforzeremo il nostro marchio, valutando la maturità di ogni segmento per adattare strategie specifiche in base al loro potenziale.

### **Trasformazione aziendale**

Ci trasformeremo da azienda industriale ad azienda tecnologica, con un modello B2B-B2C incentrato su connettività, efficienza energetica e servizi cloud. Creeremo soluzioni differenziate per Airzone Home (residenziale) e Airzone Building (terziario, *retail*, *hospitality*), monetizzando servizi di qualità per utenti finali, professionisti e installatori.

**Sviluppo dei prodotti** Innoveremo il controllo HVAC con soluzioni modulari e flessibili, amplieremo la linea Aidoo con nuove versioni, introdurremo AirQ per migliorare la qualità dell'aria e

trasformeremo Airzone Cloud in una piattaforma per servizi avanzati.

### ***LS2: Qualità di prodotto e servizi***

Per consolidare la nostra leadership e offrire soluzioni straordinarie, lavoreremo su:

#### **Mercato**

Ascolteremo attivamente i nostri clienti, gestiremo efficacemente gli inconvenienti e i feedback e monitoreremo la qualità del prodotto installato attraverso esperti tecnici e stazioni tecniche (STA).

#### **Prodotti**

Rivedremo e ottimizzeremo i processi di test per garantire standard di qualità elevati prima del lancio di nuovi prodotti.

#### **Industrializzazione**

Miglioreremo i processi di produzione e della catena di approvvigionamento, utilizzando il ritrattamento dei materiali sostituiti per informare i nostri continui miglioramenti.

#### **Servizi digitali**

Potenzieremo i servizi di Airzone Cloud, assicurando piattaforme stabili e sicure, con particolare attenzione al miglioramento della qualificazione delle nostre applicazioni.

### ***LS3: Qualità ed efficienza dei processi***

Le informazioni, la loro analisi e i processi connessi sono fondamentali per il funzionamento ottimale dell'azienda. Nel perseguiere l'eccellenza, i nostri team di qualità lavoreranno su:

#### **Ottimizzazione dei processi**

Svilupperemo meccanismi per migliorare i processi esistenti e creare di nuovi, implementando soluzioni di intelligenza artificiale che facilitino la comunicazione e la cooperazione.

## **Gestione delle informazioni**

Promuoveremo la collaborazione tra gli analisti per risolvere i problemi e migliorare l'uso delle informazioni, allineandola alla nostra strategia di governance. **Sicurezza dei dati** Implementeremo un ambiente sicuro e controllato per la gestione delle informazioni.

## **Piano di implementazione**

- 2025: Implementare una piattaforma nel cloud e stabilire politiche di governance dei dati.
- 2026: Sviluppare punti comuni per l'uso di dati e migrare strumenti di visualizzazione e consultazione.
- 2027: Definire i prossimi passi per la gestione e la governance dei dati.

## **LS4: Formazione**

Consideriamo la formazione un elemento strategico distintivo che, attraverso la digitalizzazione, la specializzazione e l'internazionalizzazione, mira a consolidare una cultura dell'apprendimento continuo per favorire la nostra crescita e la nostra competitività globale. Le nostre priorità saranno:

### **Comunità di apprendimento**

Sviluppo di Airzone Community come spazio di scambio di know-how. Piani formativi: Uniformeremo i piani di formazione in tutta l'organizzazione e rafforzeremo le competenze dei nostri quadri intermedi, in quanto trasmettitori chiave della nostra cultura aziendale.

### **Trasformazione digitale**

Promuoveremo la digitalizzazione della nostra formazione e aggiorneremo la nostra piattaforma Academy 2.0 per una gestione efficace del know-how.

### **Rete di formatori**

Amplieremo e renderemo professionale la nostra rete di formatori, adattando la formazione ai diversi mercati internazionali.

## **Centro di riferimento**

Posizioneremo la nostra Sala Academy come centro di riferimento, contribuendo alla professionalizzazione del settore.

## ***LS5: Vigilanza tecnologica e intelligenza competitiva***

Come strumento di innovazione e di analisi delle esigenze dei clienti e del mercato, i nostri obiettivi principali saranno:

### **Analisi della concorrenza**

Condurremo ricerche approfondite sulla concorrenza e integreremo nei nostri prodotti miglioramenti tecnologici basati sulle informazioni di mercato.

### **Partnership strategiche**

Stabiliremo partnership tecnologiche che rafforzeranno la nostra posizione di mercato e la nostra capacità di innovazione.

### **Innovazione di servizi**

Applicheremo nuove tecnologie ai nostri servizi, trasferendo la sorveglianza tecnologica dal mercato al prodotto.

### **Comunicazione tecnica**

Promuoveremo la divulgazione tecnico-scientifica e forniremo supporto normativo per prodotti e servizi.

## ***LS6: Esperienza del cliente***

Facendo leva sull'orientamento *customer centric* dell'azienda, i nostri obiettivi per il 2025-2027 sono:

### **Acquisizione di clienti finali**

Commercializzeremo le soluzioni Airzone direttamente agli utenti finali, offrendo servizi di alto valore attraverso un modello di abbonamento tramite Airzone Cloud. Stabiliremo partnership con costruttori e *utility* per la gestione dell'energia.

- Forniremo strumenti innovativi che garantiscano l'autonomia e massimizzino il rapporto costi-benefici della collaborazione .

## **Fidelizzazione**

Offriremo i nostri servizi a tutti i clienti attraverso un follow-up personalizzato. Per i professionisti, offriremo supporto durante l'intero ciclo di vita del progetto e fungeremo da consulenti tecnici.

## **Riattivazione**

Svilupperemo strategie specifiche per riattivare il rapporto con i progettisti, i clienti e gli utenti inattivi.

## ***LS7: Vendita consulenziale e sviluppo aziendale***

Il nostro modello di business si basa su un alto valore aggiunto nei servizi ai clienti, integrato da accordi strategici e dalla presenza di stakeholder. I nostri obiettivi fondamentali sono:

### **Rafforzamento del modello**

Potenzieremo la vendita consulenziale, sviluppando strategie e partnership con terzi per rafforzare la nostra presenza nei mercati esistenti e facilitare l'apertura a nuovi territori. Creeremo un'unità di Intelligence di mercato.

### **Partnership strategiche**

Rafforzeremo le partnership con i costruttori e rafforzeremo la nostra struttura di *back office* per lo sviluppo di nuovi mercati.

### **Diversificazione**

Cercheremo nuove nicchie nel canale aziendale per la gestione dei servizi energetici, del riscaldamento e della qualità dell'aria, individuando opportunità che portino allo sviluppo di nuovi prodotti.

### **Adattamento al mercato**

Implementeremo soluzioni orientate alla domanda nei mercati di riferimento relativi al controllo intelligente del consumo energetico, della qualità dell'aria, della ventilazione e del riscaldamento.

### **Tracciamento**

Rafforzeremo la sorveglianza settoriale attraverso partnership e stabiliremo degli indicatori per monitorare le nostre strategie.

## **LS8: Crescita aziendale**

Questa linea si concentra sulla crescita sostenibile dell'organizzazione come pilastro fondamentale per raggiungere le nostre sfide, migliorando continuamente l'efficienza nella gestione interna ed esterna.

**Sviluppo delle persone** Accompagneremo il nostro processo di trasformazione con azioni che promuovano lo sviluppo dei nostri dipendenti:

- Affronteremo la sfida dell'espansione internazionale con strategie innovative per attrarre talenti.
- Implementeremo piani di formazione continua e svilupperemo i nostri quadri intermedi.
- Collaboreremo con l'area innovazione per attrarre talenti informatici e industriali.
- Miglioreremo i nostri sistemi di valutazione delle prestazioni e l'ambiente di lavoro.
- Potenzieremo la digitalizzazione e la comunicazione interna.
- Promuoveremo una mentalità innovativa a tutti i livelli.
- Utilizzeremo People Analytics come strumento chiave per le decisioni strategiche in materia di Risorse Umane.

**Struttura finanziario-legale** Rafforzeremo i nostri controlli interni e i nostri processi:

- Implementeremo meccanismi avanzati di reporting.
- Sosterremo la diversificazione del mercato attraverso la sorveglianza della concorrenza e del lavoro.
- Adatteremo la struttura del gruppo per la corretta implementazione del canale di servizi per l'utente finale.
- Garantiremo la conformità normativa attraverso l'implementazione di un sistema di compliance a livello di gruppo, rafforzando la nostra posizione interna ed esterna.
- Adaptaremos la estructura del Grupo para la correcta implementación del canal de servicios al usuario final.
- Aseguraremos el cumplimiento normativo implementando un sistema de Compliance a nivel de Grupo, reforzando nuestra posición interna y externa.

## 5. Strategie a lungo termine, Sfide 2030

Di seguito le sfide principali che Airzone si è posta per guidare la sua crescita e consolidare il suo futuro con una visione verso il 2030.



### ***Sfida Sostenibilità***

La nostra prima sfida è la sostenibilità, che implica il mantenimento di un equilibrio tra crescita aziendale e tutela ambientale. Per raggiungere questo obiettivo, abbiamo definito misure concrete atte a garantire la nostra responsabilità ambientale e sociale:

1. Impegno aziendale incentrato sulla resilienza e sull'impatto positivo sull'ambiente e sulla società, supportato da certificazioni, alleanze strategiche e un processo di miglioramento continuo con Ecovadis.
2. Efficienza energetica e riduzione delle emissioni attraverso il miglioramento degli impianti, il monitoraggio dei consumi, l'automazione della misurazione dell'impronta di carbonio, la strategia Net Zero e il miglioramento di prodotti e servizi.
3. Economia circolare attraverso l'ottimizzazione della raccolta differenziata, l'utilizzo di materiali riciclati e riutilizzati, piani contro l'obsolescenza e donazioni a progetti locali derivanti dalla gestione dei rifiuti.
4. Innovazione tecnologica con miglioramenti nelle piattaforme PAWA e Dashboard logistico.

## ***Sfida Digitalizzazione***

È imprescindibile disporre di servizi digitali robusti che supportino il cliente in tutto il processo commerciale. I nostri clienti devono essere in grado di gestire tutti i processi amministrativi in modo autonomo e semplice. La trasformazione digitale fungerà da leva per una crescita sostenibile, con i seguenti obiettivi per il 2027:

1. Integrare il progetto dell'Esperienza utente nei nostri processi di trasformazione digitale.
2. Analizzare il customer journey in combinazione con l'analisi dei dati per potenziare il nostro modello di abbonamento, implementando l'intelligenza artificiale in queste analisi.
3. Implementare processi per garantire la solidità e la coerenza dei nostri strumenti digitali.
4. Garantire l'affidabilità dei dati per il processo decisionale attraverso politiche di governance dei dati.
5. Integrare tecnologie all'avanguardia nei nostri servizi, collaborando con aziende leader come AWS.
6. Sviluppare una “fabbrica digitale” che affronti la trasformazione dei processi produttivi.
7. Creare una struttura combinata di risorse interne e *outsourcing* digitale.



### ***Sfida Internazionalizzazione***

Al fine di espandere la nostra presenza internazionale e aumentare il nostro volume d'affari, Airzone mira a posizionarsi come punto di riferimento globale nelle soluzioni di connettività e integrazione HVAC. Il nostro obiettivo è di:

1. Raggiungere il 20% del fatturato globale dai nuovi mercati entro il 2027.
2. Ottenere la piena integrazione aziendale con dipartimenti allineati e strategie efficaci in ogni mercato.
3. Adattare i nostri prodotti ai requisiti specifici di ciascun Paese di destinazione.
4. Implementare adeguamenti di marketing e vendita mirati a ciascun mercato, nell'ambito di una strategia globale.
5. Espandere i servizi di progettazione e consulenza tecnica, rafforzando anche i servizi post-vendita in base alle esigenze di ciascun mercato.
6. Aggiornare e applicare la “Procedura generale per l'internazionalizzazione e l'apertura a nuovi mercati”.



## **Sfida Innovazione**

L'innovazione è un pilastro strategico per lo sviluppo aziendale nei prodotti, nei servizi, nelle operazioni, nel modello organizzativo e nelle relazioni con i terzi. Le nostre azioni si concentreranno su:

1. Innovazione nella digitalizzazione dei processi.
2. Innovazione nei prodotti e nei servizi: essere leader nella misurazione e nel controllo della qualità dell'aria e nello sviluppo di dispositivi avanzati di misurazione energetica, facili da installare e tecnologicamente avanzati.
3. Creazione di servizi innovativi che garantiscono risparmio energetico, riduzione dei costi e maggiore comfort per gli utenti, ottimizzando l'efficienza degli impianti.
4. Creazione del Centro di eccellenza DERMS (gestione energetica), rafforzando il ruolo di Airzone nell'ottimizzazione energetica dei sistemi HVAC e nella loro integrazione con la domanda energetica degli edifici.
5. Promozione di innovazioni nelle relazioni interne ed esterne dell'azienda.
6. Implementazione di metodologie di lavoro innovative.



## ***Sfida Trascendenza***

Per noi che gestiamo Airzone, la trascendenza dà senso alle nostre decisioni. La intendiamo come il lavoro congiunto, etico, generoso e senza individualismi, con l'individuo al



servizio dell'organizzazione, alla ricerca di obiettivi comuni che consentano lo sviluppo professionale ed economico di coloro che fanno parte di Airzone, rafforzando così l'azienda per garantirne la durata.

In Airzone perseguiamo obiettivi ambiziosi con umiltà e determinazione, nel rispetto dell'ambiente, dei clienti e dei fornitori. Il nostro Piano strategico riflette queste scelte e intenzioni professionali nel perseguitamento dell'etica aziendale, tracciando il percorso che abbiamo deciso di seguire e dando un senso al nostro lavoro.

Durante la prima parte del Piano strategico, abbiamo consolidato il nostro Consiglio di Amministrazione, il cui brillante sviluppo sarà fondamentale per il futuro dell'azienda. La direzione ha acquisito una visione comune e una diversità di prospettive, rendendoci più precisi nelle nostre decisioni. Da questo lavoro congiunto sono scaturiti diversi piani aziendali, in particolare il Piano di crescita aziendale che, sulla base della nostra solidità finanziaria, ha implementato piani di carriera e miglioramenti lavorativi ed economici per l'intero personale nel periodo 2021-2024.

Per il periodo 2025-2027, continueremo questo sviluppo organizzativo, passando dalla nostra solidità finanziaria allo sviluppo delle nostre persone. Sarà fondamentale sviluppare talenti con capacità di coordinazione, al di là dell'apporto di nuove risorse. Non potremo crescere senza un'organizzazione adeguatamente formata.

Riconosciamo che i nostri clienti professionali riscontrano difficoltà simili nel trovare personale qualificato per l'installazione di unità HVAC. Pertanto, è necessario semplificare e modulare i nostri prodotti. Le soluzioni preassemblate, con funzionalità di analisi e aggiornamento a distanza che richiedono una minima installazione *in situ*, saranno le più apprezzate.

La tecnologia odierna ci permette di avere un accesso diretto al cliente finale. Il periodo 2025-2027 sarà incentrato sulla creazione di un contatto e di un controllo con l'utente finale, sia professionale che privato. I servizi attraverso Airzone Cloud ci permettono di comunicare più facilmente con loro per offrire servizi a valore aggiunto e nuove soluzioni.

Il nostro obiettivo sarà quello di generare il massimo valore dalle informazioni prodotte da Airzone, trasformandole in servizi a valore aggiunto che gli utenti finali e i professionisti sono disposti a pagare.

Siamo consapevoli che il successo di Airzone sarà legato alla sua integrazione in una società che ne consentirà la crescita a lungo termine, rispettando la nostra identità e permettendoci di continuare a innovare. Cerchiamo un'organizzazione che, come noi, si comporti in modo etico, dia valore alle persone che attualmente gestiscono Airzone e persegua obiettivi ambiziosi con determinazione e umiltà. Per questo motivo, nell'ambito del Piano strategico "Sfide 2030", stiamo valutando la possibilità di integrare Airzone in un gruppo multinazionale, trasformandoci da azienda familiare a società globale. La ricerca di questa multinazionale è uno dei nostri processi trascendentali più importanti.

In questo periodo strategico, ci concentreremo sull'evoluzione dall'attuale azienda industriale guidata dalla tecnologia a un'azienda fondamentalmente tecnologica, in cui l'hardware e le soluzioni di controllo odierne siano la piattaforma per la fornitura di servizi avanzati sia agli utenti finali che ad altre grandi aziende.

*Piano strategico  
Airzone 2027 · Marzo 2025*



CLIMATE  
CONTROL  
PEOPLE



Parque Tecnológico de Andalucía  
Marie Curie, 21 · 29590 Málaga (España)  
+34 900 400 445

[airzonecontrol.com](http://airzonecontrol.com)