

Sportello SIT

La richiesta dell'Azienda

Migliorare la comunicazione verso i clienti intermedi per aumentare le vendite

Il contesto

L'Azienda, con una storia di 50 anni, produce articoli religiosi da indosso in oro. E' guidata dalla seconda generazione dei fondatori secondo logiche industriali. Impiega 35 dipendenti, la funzione marketing è coperta dalla proprietà. Negli ultimi anni ha subito la contrazione delle vendite in dipendenza da: l'incremento delle quotazioni della materia prima, la modificazione dei gusti dei consumatori verso gli accessori di decoro della persona, il diverso atteggiamento verso i valori religiosi tradizionali.

Le azioni

Le aree di intervento sono andate ben oltre quelle prospettate; hanno riguardato:

- analisi di marketing: sui competitors (offerta commerciale, dimensioni), sull'azienda (analisi SWOT, vantaggio competitivo offerto), sui clienti (finali e intermedi);
- analisi delle vendite: sui prodotti (long-seller, best-seller), sui clienti intermedi (costi distributivi e redditività), sulla forza vendita (media ordini, visite, introduzione novità di prodotto, logiche di KAM)
- il budget di marketing

Il tutto sostenuto dal principio: ciò che è misurabile è migliorabile.

I risultati

L'Azienda, nel corso dell'anno successivo, raggiunge l'esperienza e si dota degli strumenti per sistematicizzare l'attività di marketing. In particolare: è determinata la quota di mercato, il master budget è accompagnato dai programmi di marketing e del lancio novità, è svolta un'indagine sulle preferenze del consumatore (resa pubblica poi su una rivista del settore).

Le vendite (in crescita dell'8%) sono sostenute con premi ai venditori, con la creazione di una banca dati dei prospects, con la formazione alle tecniche di key account management, con la reportistica e il controllo.

Valutazioni

Sono state incontrate alcune difficoltà a gestire secondo le logiche di programmazione e successivo controllo dei risultati ottenuti. Anche lo spostamento del focus dal prodotto al cliente ha richiesto un certo tempo di "maturazione". Il sistema informativo aziendale non riesce – ancora oggi - a supportare completamente la proprietà nella presa delle decisioni (molte attività sono ancora legate all'elaborazioni personali su tabelle excell). Resta una certa riluttanza a delegare e a condividere le scelte aziendali con la squadra. La buona disponibilità e volontà di approfondimento hanno, d'altro canto, permesso di avviare questo processo di cambiamento.

Sintesi del progetto

Nell'ambito del Progetto SIT sono stati svolti incontri tesi a creare una sensibilità commerciale condivisa, evidenziando varie attività come parti di un unico processo. Questa fase ha consentito di evidenziare le necessità di fondo.

Successivamente l'Azienda ha ritenuto di proseguire per la durata di un anno l'attività di accompagnamento.

(ac)