a cura di Michele Pasinetti (michele.pasinetti@ing.unibs.it)

LENTE D'INGRANDIMENTO

I servizi al prodotto per l'apparecchio professionale: una nuova arma competitiva?

Qual è a oggi la diffusione e il ruolo dei servizi connessi al prodotto nel mondo dell'apparecchio professionale? E ancora: l'offerta di servizi può diventare una leva per la crescita e la differenziazione delle aziende attive in tale settore? Queste le principali domande a cui Asap Smf - Sezione apparecchi domestici ed elettronica di consumo ha cercato di rispondere durante il workshop tenutosi a Brescia in data 16 luglio 2009. Un workshop che ha visto la partecipazione di numerose aziende, quali Angelo Po, Berto's, Blu Service, Dhir, Electrolux Professional, Hydross Service, Imesa, Maglione, Mareno Ali, Mbm, Metasoft, Miele, Mondial Forni, Oem Ali, Sigma e Tenacta Group.

Secondo quanto emerso da una recente indagine condotta da Asap Smf sui servizi post vendita nel mondo dell'apparecchio professionale, il **servizio**, pur se ritenuto una leva per la customer satisfaction, **non risulta l'obiettivo strategico principale delle imprese**: orientamento al prodotto e crescita sui mercati internazionali hanno un peso maggiore nelle scelte aziendali. L'indagine, svolta su un campione composto da 39 società produttrici o distributrici, ha infatti mostrato che il post vendita viene ancora largamente concepito come un costo, e non come una possibile fonte di reddito. Un altro aspetto critico risulta essere la **rete di erogazione dei servizi pre e post vendita**, che risulta essere quasi sempre **esternalizzata**: i produttori hanno quindi una scarsa visibilità e un limitato controllo su di essa. Appare quindi fondamentale, per le imprese attive in questo settore, ripensare alla strategia aziendale orientandola anche al servizio, al fine di creare un legame solido e stabile con i clienti, approfondendo la conoscenza dei clienti medesimi e delle loro esigenze, in modo da disegnare un'offerta realmente rispondente ai loro bisogni. Nicola Saccani (responsabile della Sezione apparecchi domestici ed elettronica di consumo di Asap Smf), che durante il workshop ha esposto i risultati dell'indagine, suggerisce inoltre di costruire rapporti di partnership con la rete esterna, al fine di trasmettere l'immagine dell'azienda anche attraverso tale rete e di uniformare l'offerta e gli standard di servizio. Appare inevitabile, infine, un passaggio da un'idea di vendita del singolo prodotto a una proposta congiunta di prodotto-servizio: le aziende devono saper cogliere questa opportunità che si può trasformare in fonte di differenziazione rispetto ai concorrenti e, quindi, di vantaggio competitivo.

All'interno del workshop si sono poi succedute due testimonianze aziendali, esempi di innovazione tecnologica e di eccellenza nell'ambito del servizio nel mondo dell'apparecchio professionale. **Carlo Miotto**, **direttore marketing e vendite di Imesa**, si è soffermato sull'illustrazione di un servizio offerto al cliente che, sfruttando la tecnologia Gsm, permette all'azienda di dialogare direttamente con l'apparecchio installato presso il cliente medesimo. Si tratta di un sistema di collegamento remoto, composto da un modulo Gsm e da una scheda Sim dati,

che permette di instaurare un dialogo diretto tra ogni apparecchio e il server della casa madre. Ovviamente, i vantaggi di questa innovazione risiedono nella facilità della diagnosi, in minori costi di intervento e nella possibilità di effettuare più facilmente programmi di manutenzione preventiva.
La seconda testimonianza è stata di **Paolo Finatti**, **managing director di Oem**, società del gruppo Ali. L'azienda, operante nella produzione di forni e macchine per la pizza, oltre a fornire tutti i macchinari necessari per poter realizzare le fasi di lavorazione della pizza, segue il cliente negli step di progettazione del lay-out della propria attività commerciale ed effettua corsi di formazione mirati. Al cliente, inoltre, non solo vengono venduti i macchinari, ma viene anche insegnato come utilizzare tali apparecchi al fine di realizzare una buona pizza. Oem effettua due tipologie di addestramento: un training tecnico, in cui i partecipanti sono riuniti in piccoli gruppi, e un training focalizzato sul prodotto pizza. Oltre a queste attività pre-sales, l'azienda offre anche servizi tipici del post vendita, all'interno dei quali merita una citazione la possibilità fornita da Oem di effettuare la personalizzazione del forno anche dopo l'installazione. Si tratta di un servizio rivolto a una clientela particolarmente attenta, che deve essere visto come una fonte importante di fidelizzazione del rivenditore e del cliente finale, anche se nel breve periodo può generare costi superiori ai ricavi.
Un tema ampiamente discusso nella fase finale del workshop è stato il rapporto delle aziende produttrici con i distributori e i tecnici esterni. Miotto, riportando l'esperienza di Imesa, ha riscontrato che grazie alla teleassistenza il **rapporto distributore-azienda** si sta notevolmente rafforzando: il distributore, infatti, fornisce molte informazioni alla casa madre, con la quale collabora per la soddisfazione del cliente finale. Inoltre, Finatti ha riportato il caso emblematico del prossimo lancio dell'estensione di garanzia sui forni da parte di Oem, che ha deciso di offrire direttamente tale estensione al cliente. Questa scelta, secondo Finatti, rappresenta "l'assunzione da parte dell'azienda produttrice di una maggiore responsabilità nei confronti del cliente finale"; tutto ciò permette alla società di fornire un maggior senso di sicurezza alla propria clientela in merito agli investimenti effettuati. Ovviamente questa decisione sta creando **un momento di frizione tra distributore e azienda**; Finatti, tuttavia, individua nella chiarezza di obiettivi e di strategia e nella forza di comunicarli alla rete, da parte dell'azienda, la soluzione di questo momento particolare.
La platea ha dimostrato, inoltre, particolare interesse per il dispositivo di connessione remota, illustrato da Miotto, e per le ricadute non solo di tipo tecnico, ma anche di natura commerciale. Imesa, con l'introduzione di tale dispositivo, si differenzia dalla situazione media delle aziende produttrici (come emerso dall'indagine Asap), potendo godere di una grande **visibilità** e di un **ampio controllo sulla rete di post vendita** e sugli **interventi effettuati**.
Discutendo del possibile impiego di sistemi di diagnostica e controllo remoti in altre tipologie di apparecchi professionali, Alberto Gazza (Electrolux) ha inoltre ribadito come la **tempestività del servizio** sia molto **sentita trasversalmente in tutti i settori**, anche se poi vi sono alcuni comparti in cui il mancato funzionamento dell'apparecchio può determinare costi e danni molto significativi. I dati provenienti dai dispositivi di collegamento remoto non hanno la sola funzione di attivare le procedure di assistenza tecnica ma, in seguito a un'archiviazione automatica, vengono utilizzati anche dai responsabili aziendali della qualità. Inoltre perfino la **funzione marketing** ne può trarre un significativo vantaggio: l'azienda, infatti, oltre a enfatizzare un elemento di differenziazione rispetto ai competitor, è in grado di conoscere direttamente i clienti e coinvolgerli facilmente in attività di marketing (per esempio per invitare i clienti medesimi a manifestazioni o fiere di settore), o promuovere la sostituzione del prodotto dopo un certo numero di anni.
La parte finale della discussione si è poi concentrata sul tema della **differenziazione**: riuscire a distinguersi dai concorrenti sia per quanto concerne il prodotto offerto sia per i servizi a esso correlati è sempre più un fattore chiave. La necessità di distinguersi è particolarmente sentita dalla funzione commerciale dell'impresa, che ha un contatto diretto con il cliente finale e ne percepisce le esigenze; questo bisogno condiziona anche la ricerca e lo sviluppo condotti dall'azienda: Finatti sostiene, infatti, che "la ricerca si sta evolvendo su questa richiesta del commerciale: avere macchine che non diano solo la funzione ma anche servizi".
Per maggiori informazioni e per le presentazioni dell'evento: www.asapsmf.org.

DIRETTAMENTE DAL CAMPO

L'importanza del servizio di installazione

La crescente domanda di servizi di qualità da parte del cliente finale è ormai un dato di fatto consolidato. Installazione, extra-garanzia, manutenzione, assistenza tecnica, riparazione sono ormai diventati servizi fondamentali, vere e proprie estensioni immaginarie del prodotto fisico, nonché efficaci armi competitive nelle mani delle aziende. Tra tutti i servizi poc'anzi enunciati, l'installazione ha tuttavia caratteristiche differenti dagli altri, non fosse altro per la fase temporale in cui essa viene effettuata.
Ed è proprio di installazione che abbiamo voluto discutere con **Fabio Giaconia**, direttore operativo di **Installo**. "Nel settore degli apparecchi domestici vi sono svariati prodotti che basano il proprio corretto funzionamento su una buona installazione: elettrodomestici da incasso, climatizzatori d'aria fissi, caldaie murali e grandi impianti audio-video, per citarne alcuni - esordisce Fabio Giaconia -. È da questa considerazione che nasce l'esigenza di un'offerta chiara e sistematica di tale attività. A differenza dei servizi post vendita, non abbiamo un elemento "scatenante", come un guasto o un malfunzionamento, che determina una richiesta di assistenza. È quindi fondamentale un'informazione proattiva nei confronti del cliente sui benefici e le garanzie di cui può usufruire proprio in fase di acquisto del prodotto."
Al servizio di installazione è peraltro interessata una platea eterogenea di attori le cui aspettative devono essere necessariamente soddisfatte contemporaneamente e in modo trasversale. Perché produttori, rivenditori e clienti finali paiono così interessati a una buona erogazione del servizio di installazione? "I **produttori** sono sempre più attenti al fatto che i loro prodotti siano installati correttamente da tecnici professionisti, in modo tale da valorizzarne le prestazioni e ridurre l'incidenza di guasti - spiega Giaconia -. Per tale ragione, soprattutto per apparecchi tecnologici particolarmente complessi, preferiscono affidare l'installazione a personale tecnico formato e aggiornato. Si tenga peraltro conto che, secondo le normative vigenti, spesso non tutti i Cat che effettuano riparazioni sono abilitati all'installazione, così come prevede la legge 37/08".

Anche per i **rivenditori** l'installazione rappresenta un importante servizio che, oltre a essere un'occasione di profitto, costituisce una leva per la fidelizzazione del cliente finale; oggi, infatti, gran parte della distribuzione offre ai propri clienti un servizio di installazione con la necessità (e spesso la difficoltà) di adottare un'unica politica di vendita per tutti gli store della medesima insegna. "Esattamente - commenta Fabio Giaconia - il punto vendita deve poter offrire una soluzione standardizzata, affidabile e di facile comprensione sia per il personale, sia per il cliente. Affidando a un service provider esterno come Installo lo studio e l'erogazione del servizio, lo store ha quindi l'opportunità di rendere omogenea la propria offerta (e la qualità), e portare fuori dall'area di vendita i problemi, non avendo i mezzi per gestirli in maniera efficace e rapida".
Il **cliente finale**, infine, si dimostra sempre più esigente per quanto concerne l'installazione dei prodotti acquistati, richiedendo un servizio rapido, puntuale e di qualità, che crei il minor numero di disagi possibile (taluni prodotti richiedono infatti installazioni complesse e piuttosto "invasive"). "Questa situazione la viviamo ogni giorno - dice Fabio Giaconia -. Il cliente che ha acquistato un prodotto vuole poterne godere da subito, è impaziente, e ha grandi aspettative. Egli è prima di tutto una persona che ci apre la porta di casa o della sua azienda, si aspetta professionalità, ma anche gentilezza, flessibilità e una grande attenzione. Un'installazione non è solo un servizio teso a far funzionare un prodotto, è anche una soluzione ideale affinché il risultato estetico sia appagante, perché si evitino danneggiamenti al prodotto stesso o all'arredo, è l'occasione per chiedere qualche prezioso consiglio a un esperto e soprattutto l'occasione per conquistare la sua fiducia".

I vantaggi dell'installazione non finiscono qui, infatti essa rientra tra le varie misure di risparmio fiscale: le attuali agevolazioni (detrazione 36% e 55%) impongono che il tecnico installatore sia un professionista iscritto a un Albo e che a fine lavori rilasci una specifica documentazione che attesti la conformità dell'attività svolta. "Abbiamo condotto un sondaggio - spiega Fabio Diaconia - e appena 1 cliente su 10 conosceva queste agevolazioni. La cosa che ci ha sorpreso ancora di più è che i pochi informati avevano ricevuto tale notizia da amici o parenti e non dal proprio punto vendita di fiducia. Torno a ripetere: l'informazione è il primo elemento del servizio".
È quindi evidente come, affinché l'attività di installazione si traduca in un reale valore aggiunto, essa debba essere effettuata in modo strutturato, seguendo determinati criteri di efficienza e convenienza. A tal proposito la società Installo si pone come **punto di riferimento** per quei produttori e distributori che attraverso l'operazione di installazione mirano a fidelizzare i propri clienti finali, senza che tale servizio costituisca un costo ma al contrario procuri loro un margine positivo. Installo è **partner** di gruppi distributivi nazionali e adotta una politica di erogazione del servizio **comune** per tutti i punti vendita, con evidenti benefici in termini di immagine dell'insegna, riduzione dei costi operativi, controllo del livello delle prestazioni e semplificazione contrattuale. Il network di installatori affiliati all'azienda è composto da circa **400 tecnici specializzati**, rigorosamente selezionati e formati. Installo dispone infine di un **call center** interno, specializzato nella gestione di servizi post vendita, che per mezzo di un sistema informativo web-based è in grado di ottimizzare ogni fase del "ciclo produttivo".
"Stiamo arricchendo la nostra offerta con nuove soluzioni: dai servizi informatici alla manutenzione programmata - conclude Fabio Giaconia -. Questa è secondo noi l'anima vera di un'azienda di servizi: efficacia, innovazione e convenienza".

EVENTI

VI Convegno Nazionale Asap Smf

Il 5-6 novembre a Brescia si è tenuto l'annuale convegno Asap Smf. Quest'anno il tema è stato "**Il prodotto-servizio. Una nuova strategia per vincere le sfide competitive**", e ha visto un panel di relatori nazionali e internazionali di assoluto valore.
Per maggiori informazioni si rimanda al sito www.asapsmf.org.

Workshop operatori post vendita e assistenza tecnica

Lo scorso 17 ottobre presso il C.S.M.T. Gestione si è tenuto il workshop Asap dal titolo "**Tecnologie e strumenti informativi per migliorare le prestazioni dell'assistenza tecnica**". Tema centrale dell'evento, rivolto agli operatori post vendita del settore dell'apparecchio domestico, è stato l'importanza delle tecnologie informative nella gestione dell'assistenza tecnica. Il check-up condotto da Asap su una ventina di centri di assistenza ha infatti dimostrato che questo aspetto impatta direttamente sia sui risultati economici delle aziende, sia sul livello di servizio offerto al cliente finale; nonostante questo, solo il 65% delle imprese utilizza effettivamente un supporto informativo per la gestione delle proprie attività, con ampi margini di miglioramento legati soprattutto alle fasi di pianificazione ed esecuzione degli interventi.
In occasione del workshop, proprio in virtù del notevole rilievo che i sistemi informativi sembrano avere nella gestione dei centri di assistenza, è stata lanciata un'**indagine Asap** specifica, finalizzata a indagare il livello di informatizzazione e di "alfabetizzazione" dei Cat, nonché identificare criticità comuni e possibili leve per il miglioramento.
Per ulteriori dettagli, si rimanda al resoconto del workshop che verrà presentato in uno dei prossimi numeri.
Per informazioni: andrea.bacchetti@ing.unibs.it.

Ceo Meeting

Il 24 settembre scorso si è svolto, presso C.S.M.T. Gestione, il **Ceo meeting**. Per tale evento si rimanda all'articolo pubblicato a pag. 60

media partner