

NETWORK BUSINESS PARTNER SOMFY:

by Carmen Gargiulo



Riunisce decine di aziende spinte dal comune interesse di fare business nel mercato delle motorizzazioni di tapparelle e/o tende da sole. A studiarlo, organizzarlo e promuoverlo è stato un grande gruppo internazionale che prima di tutto ha cercato di far capire ai propri clienti come nuovi fattori quali globalizzazione e concorrenza esasperata hanno fatto cadere la tradizionale certezza legata alla mentalità del far per sé. Obiettivo: anticipare i cambiamenti del mercato

Constatato che intorno al vocabolo partner oramai ruota pure la definizione della strategia adottata dalla stragrande maggioranza delle aziende del nostro settore, per cercare di capire e far capire come possa poi essere declinato dalle parole ai fatti-abbiamo chiesto la disponibilità a parlarne a diverse società di rilevanza nazionale.

La prima ad aver accettato di farlo è stata Somfy Italia, filiale italiana della holding leader mondiale nel settore della motorizzazione per tapparelle, che in passato aveva già cercato di dare un'accelerazione al mercato italiano facendo leva dal basso (direttamente sul consumatore finale), ed ha poi deciso di intervenire anche al cuore del sistema. Ha capito cioè che non basta più promuovere un'offerta che vede i vertici della produzione e della vendita dall'altra parte rispetto agli operatori suoi clienti, che tutti i giorni si trovano a fare i conti con il mercato vero, quello dell'incontro con la domanda... Parliamo naturalmente dei distributori, che Somfy ha pensato di coinvolgere in una propria strategia già da lei sperimentata con successo in altri Paesi.

Già nel 2005 Somfy avviò un processo di fidelizzazione del mercato italiano basato su una precisa azione di trade marketing. Nacque così in Italia il primo Business Partner Network dedicato al mercato delle tapparelle e delle tende da sole motorizzate.

Da quel momento aderirono più di una trentina di aziende, distribuite con alta copertura sul territorio nazionale. Anche le prime azioni previste nell'accordo di partnership presero il via, dalle attività di supporto alla formazione, a quelle di marketing e comunicazione. Obiettivo comune primario: lavorare in sinergia per "gui-

bilancio a metà dell'impresa

«dare il mercato, non subirlo». E sviluppare il tasso di motorizzazione in Italia, a quella data non superiore al 10% e fortemente limitato (in particolare a riguardo dei prodotti radio), soprattutto se rapportato a Paesi come la Francia, dove raggiunge la soglia del 50% (24% per il settore radio). Nei primi mesi del 2006 ebbe luogo il primo Business Partners Meeting, organizzato presso la sede del Gruppo Somfy, nell'alta Savoia francese.

Tema principale dell'incontro: "Sviluppare la partnership per mettere in movimento il business e generare profitto. Un'occasione per conoscersi e conoscerci".

Si volle infatti consolidare la sinergia tra gli attori, che - come commentò **Roberto Mezzalira**, direttore generale della filiale italiana - è una condivisione di obiettivi, di valori individuali e collettivi, di azioni e di riconoscimento dell'importanza dell'identità del marchio. Da allora nuove aziende hanno aderito all'iniziativa, che nel frattempo ha subito la sua maturazione naturale. A quasi due anni dalla nascita del network, abbiamo posto una serie di domande a Roberto Mezzalira al fine di ottenere un bilancio sull'andamento di questa strategia, oltre che un quadro reale dei vantaggi per le aziende e un'ipotesi di scenario futuro del settore.

A quali modelli vi siete ispirati?

«Il network Business Partner nasce dalla volontà di creare una solida relazione con i principali attori del mercato italiano della tapparella e della tenda da sole. Le aziende che ci hanno seguito in questo percorso condividono con noi l'aspirazione ad anticipare i cambiamenti del mercato, valorizzare la qualità e la professionalità del settore e divulgare il concetto dell'automazione direttamente al consumatore finale.

Somfy, attraverso lo sviluppo di soluzioni innovative, vuole essere promotrice di un processo di scambio di idee e progetti volti a guidare e ad innovare questo mercato. Siamo fermamente convinti che la responsabilità di far evolvere il settore è propria delle aziende di riferimento che ne fanno parte.

Attraverso la realizzazione pratica di un pensiero strategico condiviso vogliamo essere, noi insieme ai nostri Business Partner, artefici di questo cambiamento. La vocazione di Somfy di essere innanzitutto Business Maker, cioè creatori di nuovo business per i propri clienti, ci stimola a innovare tramite idee nuove, capaci di indirizzare e sviluppare i nostri comuni mercati.»



Roberto Mezzalira,
direttore generale Somfy Italia

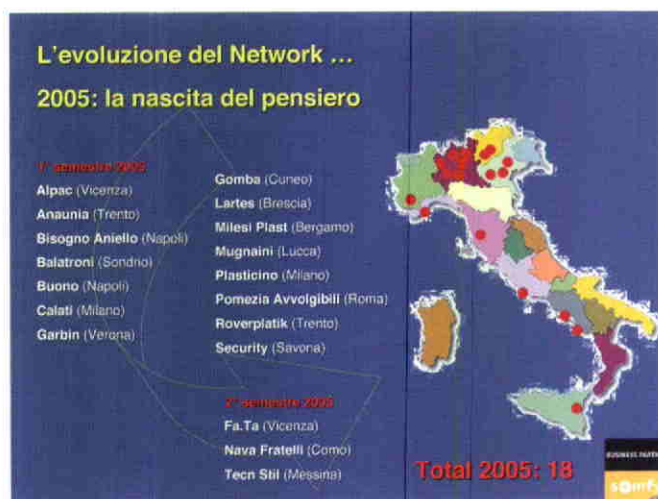
In altri Paesi Somfy aveva già applicato questa strategia?

«L'esperienza di operare in stretta sinergia con dei Partner commerciali si ritrova anche in altri Paesi. La filosofia del nostro gruppo prevede però un grande rispetto delle diversità locali e quindi l'esperienza italiana presenta peculiarità specifiche non ritrovabili in altri Paesi. L'attuazione e l'applicazione del modello si diversifica quindi a seconda del Paese di riferimento in quanto differenti sono le caratteristiche dei mercati in termini di esigenze specifiche, di dimensione degli attori e di concentrazione del mercato stesso.»

Pensate che questo modello possa essere adottato anche in altri settori? Ci sono delle limitazioni?

«L'obiettivo di apportare un contributo all'evoluzione del mercato attraverso la condivisione di valori ed obiettivi tra partner è sicuramente applicabile anche ad altri settori merceologici. Alla base di tutto c'è la volontà di cambiare i rapporti tradizionali tra fornitori e clienti, il più delle volte antagonisti, in rapporti di condivisione e collaborazione, per ottenere reciproci benefici che fanno bene non solo alle aziende direttamente coinvolte nel processo ma all'intero comparto nella sua globalità.

Il fattore determinante perché ciò accada risiede nella convinzione da parte di chi vi partecipa ad essere prima di tutto artefice e protagonista del proprio futuro ponendo solide basi per l'evoluzione del proprio settore di riferimento.»



Con l'avvio di questa strategia, cosa è cambiato nel rapporto con la concorrenza?

«La strategia di networking ci ha permesso di consolidare la nostra posizione e la nostra già forte relazione nei confronti dei clienti B2B. Siamo convinti dell'efficacia di questa iniziativa e la prova di ciò non giunge tanto dal cambiamento nei rapporti con la concorrenza quanto dalla soddisfazione dei nostri clienti.

Questo è l'elemento per noi determinante, la base su cui impostare la nostra crescita e rendere ancora più forte la nostra competitività in futuro.»

Temete che la concorrenza, facendo anche tesoro della vostra esperienza "apripista" nel settore, sviluppi in Italia una strategia analoga alla vostra?

«Un modello, se vincente, diventa sicuramente fonte di attrattiva per la concorrenza; la chiave del successo sta nella continua evoluzione ed innovazione dei servizi e del know-how offerto alle aziende che fanno parte della rete. Questo resta sicuramente l'elemento differenziante per la clientela.»

Perché avete fissato un numero massimo di 40 aziende?

«Siamo convinti che questo sia un numero ideale per consentirci di coprire capillarmente le aree produttive dell'intero territorio nazionale e permetterci di creare e sviluppare le relazioni con le aziende più rappresentative del settore.»

Oltre il numero delle 40 aziende, accetterete ancora delle offerte di partnership?

«Non vogliamo seguire una logica di elite ma stringere un solido legame con tutti gli operatori che condividono la nostra visione del

2006...

La copertura territoriale

Arlorio (Cuneo)
Blindotex (Milano)
Eliacoata (Bolzano)
Ever (Genova)
F.A.R. (Roma)
Meroplant (Como)
Nova Romana Avvolgibili (Roma)
Parelli (Frosinone)
Pracal (Salerno)
Itriacasa (Taranto)



Total 2006: 28

mercato e la nostra strategia. Il numero rappresenta quindi un'indicazione ma non un limite.»

Su quali criteri avete basato la selezione delle aziende?

«Ci piace pensare che Somfy e le aziende che hanno aderito a questo progetto si siano scelte reciprocamente.

La condivisione di obiettivi, la visione del mercato e la volontà di esserne protagonisti sono i valori che fungono da "collante" di questa iniziativa. I Business Partners Somfy sono aziende che con la loro professionalità possono far crescere la cultura del prodotto nei confronti dei loro distributori e quindi del consumatore finale.»

Quali caratteristiche deve avere un'azienda che voglia ancora aderire e cosa deve fare in pratica per siglare l'accordo?

«La caratteristica più importante che ricerchiamo nei nostri partner è la convinzione di poter giocare un ruolo di guida in questo

Il network business partner di Somfy

SCHEDA DELL'AZIONE IN 15 PUNTI.

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

1. Perché nasce il Network?

È un obiettivo strategico per: • monitorare e guidare il mercato

2. Il valore del Network

Sistema di partnership e alleanze volte ad aggiungere valore ed efficienza all'offerta

3. I fattori di condivisione

Obiettivi - valori - ruoli - azioni

4. Gli obiettivi condivisi

Creare una sinergia recepita ed apprezzata dal mercato; Proporre il concetto di tapparella "automatizzata" come standard di mercato;

Indirizzare la Clientela verso la tecnologia radio RTS; Sviluppare l'interesse nei confronti della vendita dei

prodotti RTS: differenziare l'offerta; Svincolarsi dalla dinamica perversa del prezzo; Essere, insieme, protagonisti del mercato.

L'IDENTIKIT DEI PARTNERS

5. I Business Partners

Società, comunemente riconosciute come aziende di riferimento nel mercato italiano, referenti per costruttori edili e progettisti, che hanno colto l'invito di Somfy di intraprendere un progetto di sviluppo e di crescita del mercato operando in sinergia con Somfy; Tutte con forte orientamento alla crescita ed al controllo della distribuzione

6. Settori di appartenenza

Tende da sole - tapparelle

7. Target

Poche aziende, tutte di primo piano, protagoniste del mercato di oggi e di domani (40 attori in tutto il territorio nazionale entro il 2009, ad oggi: 32)

L'EVOLUZIONE DEL NETWORK

8. 2005: la nascita del pensiero

I primi partners (totale 18): Gomba (Cuneo); Lartes (Brescia); Milesi Plast (Bergamo); ugnaini (Lucca); Plasticino (Milano); Pomezia Avvolgibili (Roma); Roverplastik (Trento); Security (Savona); Alpac (Vicenza); Anaunia (Trento); Bisogno Aniello (Napoli); Balatroni (Sondrio); Buono (Napoli); Calati (Milano); Garbin (Verona); Fa.Ta (Vicenza); Nava Fratelli (Como); Tecn Stil (Messina)

9. 2006: la copertura territoriale

Altri partners (11, totale 29): Gruppo Gibus (Progettotenda,



mercato, anticipandone le dinamiche e volendo affiancarsi ad un partner solido come **Somfy**»

Essendo ormai a regime, quali sono gli obiettivi centrati e quali ancora da raggiungere (a parte il raggiungimento del tetto numerico)?

«Abbiamo centrato l'obiettivo di creare una realtà organizzata di aziende che vogliono fare delle loro strategie un punto di riferimento per guidare il mercato.

Nel corso del 2006 tale sinergia ha portato alla creazione di un numero considerevole di azioni di comarketing, di azioni formative nei confronti degli installatori e di azioni comunicative nei confronti di grandi attori appartenenti al mercato delle costruzioni e della progettazione. Il tutto si è concretizzato in termini economici in una crescita dei volumi pari al 41%. Il 2007 sta confermando questo ottimo andamento.»

Avete riscontrato dei limiti nel programma iniziale?

«Come tutti i progetti ambiziosi si possono incontrare delle difficoltà di implementazione durante il percorso; il valore su cui si basa il nostro network, e cioè quello di percorrere insieme un percorso di anticipazione nei confronti del mercato, ci ha consentito di trovare di volta in volta una soluzione al problema, anzi ci ha permesso di creare quel valore aggiunto, in termini soprattutto di know-how, fondamentale per la crescita dei singoli.»

Nella pratica, man mano che le aziende aderivano alla partnership, cosa avete modificato del vostro programma?

«Il modello di gestione del network è rimasto essenzialmente fedele a quanto pianificato nella fase progettuale; l'averlo adeguato e personalizzato al singolo attore ci ha consentito di trarne ulteriori benefici perché adesso possiamo fornire un servizio ad hoc in funzione delle caratteristiche specifiche del singolo cliente.»

Per quanto riguarda gli obiettivi di diffusione degli automatismi in Italia, quale delta di crescita si è verificato grazie al vostro intervento strategico?

«Una forte e concreta alleanza con i principali attori del mercato porta inevitabilmente a raggiungere una crescita dei propri volumi. I risultati sono stati assolutamente positivi sia nel mercato delle tapparelle che in quello delle tende da sole. Se consideriamo l'evoluzione delle vendite per mercato del numero di motori radio e di automatismi possiamo ritenerci assolutamente soddisfatti.

Oggi in Italia un motore su due venduti da **Somfy** nel mercato delle tende sole è un prodotto radio. Questo significa aver marcato un cambiamento radicale nel metodo di vendita e di installazione di questi prodotti da parte degli stessi installatori. Il vero successo

Centro Gibus, Viropa, Mocellini, Arlorio (Cuneo); Blindotex (Milano); Ellecosta (Bolzano); Ever (Genova); F.A.R. (Roma); Meronplast (Como); Nova Romana Avvolgibili (Roma); Parelli (Frosinone); Pracal (Salerno); Itriacass (Taranto)

10. 2007: il posizionamento strategico

Altri partners (3, totale 32): Fomalp (Lecce); Donelli Avvolgibili (Reggio Emilia); Pratic (Udine)

11. 2008-2009: il raggiungimento del target

Regioni su cui puntare l'interesse: Toscana, Emilia Romagna, Umbria, Marche, Abruzzo.

IL PIANO DI SVILUPPO 2008-2009

12. Crescere sempre in maniera costante

Identificazione delle aziende Business Partners;
Campagna di comunicazione sulle riviste di settore;

Publireazionali per far conoscere l'impresa;
Attività di mailing rivolte a bersagli definiti;
Organizzazioni di eventi (interni ed esterni);
Partecipazione in sinergia a fiere di settore.

L'OFFERTA DI STRUMENTI, SERVIZI, IDEE...

13. Formazione

Momenti di incontro presso la sede con i clienti per conoscere il prodotto, saperlo vendere e saperlo ben installare.

Piano di formazione personalizzato ;
Formazione riservata al personale interno;
Formazione specifica per i suoi clienti installatori;
Promozione riservata i suoi clienti installatori;
Azione mailing nei confronti degli installatori;
Allstimento prova prodotto presso la sua sede;

Iniziative di supporto per favorire la vendita del motore già integrato nel rullo.

14. Strumenti per la vendita

Listini prezzi dedicati;
Abaci di scelta personalizzati;
Depliant prodotti;
Azione mailing nei confronti dei costruttori edili;
Iniziative di comunicazione;
Co-marketing e comunicazione locale.

15. Supporto al marketing

Azioni di "prescrizione" sui progettisti e costruttori edili;
Ricaduta delle azioni di prescrizione sui Partners;
Organizzazione di eventi locali con architetti e costruttori edili;
Ricerche e analisi di mercato;
Area internet dedicata ai Business Partners.



consiste nell'aver messo a disposizione del mercato una tecnologia come l'RTS che una volta sperimentata, non viene più abbandonata sia dai fabbricanti che dagli installatori.»

Si è rivelato efficace in base alle attese?

«La misura dell'efficacia di un progetto così dinamico come quello Business Partner si misura quotidianamente e si evolve con l'aumentare degli attori coinvolti e delle iniziative in gioco.

Siamo partiti con pochi compagni di viaggio condividendo una visione.

Oggi siamo un gruppo di aziende eterogenee ma unite da un spirito di innovazione e anticipazione comune a tutti.»

Quali strategie sono ancora da mettere a punto per aprire ulteriormente il mercato all'impiego dei sistemi motorizzati?

«Questo tema rappresenta il principale nodo attorno al quale vogliamo discutere con i nostri Partner. Il potenziale di questo mercato in Italia è ancora per molti versi inesplorato. Attraverso la comunicazione diretta all'utente finale tramite, ad esempio, la campagna televisiva, abbiamo la volontà di creare cultura, interesse e domanda. E' in questo momento che i nostri Partner devono essere pronti a cogliere tutte le opportunità di ricaduta positiva sul proprio business. Per fare questo dobbiamo puntare molto sulla formazione, che diventa un altro asset strategico su cui basare le nostre rispettive crescita.»

Entrando così a contatto con le aziende, quali aspetti avete colto di loro e del loro lavoro che prima non avevate avuto modo di conoscere?

«Quando abbiamo pensato di organizzare il primo meeting Business Partner abbiamo trovato aziende naturalmente in concorrenza tra di loro, diverse nel proprio DNA, perché appartenenti a situazioni e mentalità differenti. Tutte però sono accomunate da un'unica volontà, cioè quella di diventare i punti di riferimento per

il loro territorio, per crescere e diversificarsi rispetto alla loro concorrenza locale.

Proprio durante questo convegno le persone che rappresentavano queste diverse realtà hanno avuto modo di conoscersi, condividere le problematiche che quotidianamente affrontano e creare interessanti contatti di reciproco scambio per ulteriori business. Per noi è stato un momento d'orgoglio vedere tante realtà importanti dialogare e collaborare tra loro. Ne è nata non solo una sinergia tra noi e loro ma soprattutto tra loro stessi.»

Come hanno reagito le aziende nelle varie fasi di attuazione del programma?

«La risposta al programma è sempre stata positiva perché le strategie si sono concretizzate in vere opportunità di business e di crescita della marginalità; i Business Partner hanno accresciuto la loro posizione di mercato e quindi la loro soddisfazione e apprezzamento nei confronti del nostro brand.»

Quali le richieste che vi sono state più frequentemente rivolte?

«Le richieste che ci sono state maggiormente rivolte sono state quelle di puntare sulla formazione dei loro installatori e dei loro clienti, dialogare in maniera sempre più intensa con architetti e costruttori edili, creare prodotti ad hoc per loro esigenze, disporre di un know-how specifico in materia commerciale e di marketing.»

Avete tratto un arricchimento da questa esperienza? Quale insomma il feedback che avete ricevuto?

«Il network ci permette ogni giorno di conoscere in maniera diretta ed approfondita le dinamiche degli attori chiave del mercato; conoscere le loro esigenze ci permette di definire delle strategie nuove, mirate e personalizzate. È ovviamente un arricchimento reciproco perché l'unire le forze, gli investimenti e il know-how consente di raggiungere i propri obiettivi in maniera più efficace, massimizzando la propria efficienza operativa.»

Quali le prossime azioni di Somfy oltre a (e dopo) questa?

«La nostra volontà è quella di agire su più fronti per offrire soluzioni e servizi in grado di dare valore ai nostri clienti. Il network Business Partner rappresenta un elemento fondamentale di questa strategia, ma non è il solo. Tutte le azioni che abbiamo predisposto e che abbiamo in serbo per il prossimo anno hanno come fine ultimo la soddisfazione dell'utente finale e la diffusione del concetto di "home motion" come standard dell'habitat moderno. Metteremo quindi in atto molte iniziative rivolte anche al mondo degli installatori con il fine ultimo di agevolare il loro lavoro e la conoscenza da parte dei consumatori finali dei vantaggi in termini di comfort, sicurezza e risparmio energetico che solo l'automazione può dare.»