

Distribuire e vendere gomme oggi è molto più complesso che 20, 10 o anche solo 5 anni fa. Molte novità sono infatti intervenute arricchendo, ma anche complicando questo segmento di mercato: dai prodotti, che sono sempre più tecnici e sofisticati, alla conseguente complessità di gamma, ai nuovi produttori e brand che si sono affacciati o lanciati sul mercato italiano (negli anni '90 il 90% del mercato era in mano a 5 marchi!), all'amato-odiato fenomeno internet e commercio elettronico e fino alle nuove normative e legislazioni nazionali ed europee (etichetta, PFU, ordinanze neve, TPMS, ecc.). Tutte queste nuove sfide hanno senza dubbio cambiato le logiche d'acquisto e di vendita dei pneumatici. E la scommessa è riuscire a tenere il passo con i tempi, ma per fare questo è necessaria cultura, una cultura economica, gestionale e commerciale che fino a pochi anni fa non serviva. Questa crescita culturale è invece oggi condizione necessaria per restare saldi nel mercato sia per i gommisti, che possono scegliere se impegnarsi e correre soli o affidarsi a dei network dove parte di questo lavoro viene affidato a manager specializzati, ma anche per i distributori. La figura del grossista infatti non basta più, è superata e rischia di non farcela se non si trasforma in un anello della catena distributiva in grado di gestire strategie commerciali efficaci.

Il percorso è lento e faticoso, ma anche le Case, che comunque riconoscono il ruolo chiave dei distributori sul mercato e che credono e si avvalgono di loro, hanno deciso di affiancarli sia con le catene commerciali che con figure professionali ad hoc. E' il caso di Continental Italia che, per le proprie reti indirette, e in primis Pneus Expert, ha creato il ruolo di "Network Expert".

Alessandro Cerutti, direttore della divisione commerciale passenger di Continental Italia e Consigliere di Amministrazione di FSC, e Paolo Leoncini, direttore vendite della divisione, descrivono la nuova figura del "Network expert" come un professionista sul territorio che non si occupa di vendere pneumatici, ma di aiutare i rivenditori ad avere successo, ascoltandoli e sostenendoli con argomentazioni di vendita. Si tratta di un ruolo inserito nell'organigramma l'anno scorso e potenziato quest'anno, portando a quattro la squadra di supporto alla rivendita.



Paolo Leoncini, direttore vendite della divisione commerciale passenger di Continental Italia

"Il Network Expert è la persona di riferimento, di fiducia del rivenditore, è colui che fa da garante nella relazione tra produttore, distributore e rivenditore", spiega Leoncini. "Obiettivo di questa figura professionale è trasmettere e veicolare tutte le informazioni

relative ai prodotti e alle promozioni direttamente ai rivenditori, supportarli nella gestione quotidiana delle attività e nel corretto posizionamento dei prodotti.”

Questo dal punto di vista del rivenditore, ma dal punto di vista del distributore, che ruolo gioca questa nuova figura professionale intermedia? “Questi esperti di rete - spiega Cerutti - hanno anche il compito di verificare e supportare i distributori nel territorio, tenendone viva l’attenzione e aiutandoli a valorizzare il progetto”. Il network Pneus Expert, infatti, è sempre stato indiretto e Continental ha sempre lavorato in triangolazione con il distributore per vendere, ma anche per tenere alta l’immagine della rete. “E’ un meccanismo che funziona e che non abbiamo nessun interesse a rompere”, aggiunge Cerutti, spiegando tuttavia che il sistema della distribuzione in Italia sta mostrando le prime falle. “Il mercato italiano è caratterizzato storicamente dalla distribuzione regionale, un modello che sopravvive al sud, per ragioni infrastrutturali, ma che a nord non funziona più. Molti distributori locali si sono infatti allargati e sovrapposti e questo per Uniroyal, che ha una forte connotazione territoriale, è potenzialmente un problema. La nazionalizzazione di alcuni player e il loro non essere più connotati localmente rischia infatti di far perdere un po’ di grip in alcune zone geografiche, perché viene a mancare il concetto centrale che è sempre stato basato sulla stretta relazione tra distributore e territorio. Da qui l’idea di mettere sul territorio i Network Expert a loro supporto.”



Paolo Leoncini (primo a sinistra)
presenta i quattro Network Expert di
Continental Italia

E’ una realtà il fatto che per tanti anni i costruttori hanno demandato l’onere della capillarizzazione della distribuzione ai grossisti, evitando di internalizzare costi e oneri di gestione. Fino ad oggi questo modello ha funzionato perfettamente, ma oggi - a causa anche della contrazione della marginalità e della maggiore competizione dall’estero - sembra non bastare più. Si tratta infatti generalmente di aziende la cui forza vendita è composta da agenti a cui manca un coordinamento manageriale. Molte di queste aziende sono anche cresciute, senza però cambiare modello gestionale e senza investire in professionisti commerciali preparati come middle management. “Oggi i distributori, per come sono concepiti strutturalmente, fanno fatica a vendere e sostenere il valore”, spiega Cerutti. “Sono temi su cui li incitiamo a trovare il tempo di riflettere, per capire dove stanno andando e che cosa serve davvero per raggiungere gli obiettivi. In particolare dovrebbero essere introdotti dei sistemi di controllo di gestione e una migliore struttura per il coordinamento della forza vendita, un’annosa questione del sistema distributivo italiano, che tipicamente finisce per coordinare la forza vendita esclusivamente con le meccaniche di

sconto. In Continental crediamo che essere partner dei nostri clienti significhi sentirsi coinvolti nei loro problemi e, se possibile, contribuire alle soluzioni. Ed ecco il perché delle nuove figure professionali, i Network Expert, che fungono da intermediari fra i tre passaggi azienda, distributore e rivenditore, per tenere alta l'immagine della rete, ma anche la marginalità del prodotto e il valore del brand.”

Ed è sul concetto di mettere al centro dell'attenzione il punto vendita che insiste Alessandro Cerutti: “Il sistema distributivo studiato apposta per Uniroyal mette al centro i punti vendita e coinvolge tre entità, ciascuna con un ruolo ben definito. Il distributore mette infatti la propria struttura a disposizione per la capillarità del servizio e la disponibilità del prodotto; FSC contribuisce allo sviluppo di programmi e contenuti per le attività quotidiane dei franchisee; Continental si impegna nello sviluppo dei prodotti e nel sostegno alla visibilità del marchio. Il rivenditore Pneus Expert è il focus su cui puntano tutti i player con l'obiettivo di guidare i clienti, in tutte le fasi del processo decisionale, fino al negozio.”

Un programma del genere comprende una serie di strutture, strumenti e attività che partono dall'intercettazione del bisogno del cliente fino ad agganciarlo e portarlo nel negozio. I mezzi utilizzati sono molti, come ad esempio strumenti di geo-marketing, profilazione dei clienti, analisi del posizionamento, azioni di visibilità online e non. Dopo di che la palla passa al rivenditore, che deve essere in grado di conquistare e fidelizzare il cliente con prodotti di qualità, un ambiente qualificante e molta competenza professionale. Continental fa naturalmente la sua parte, investendo nell'aggiornamento tecnologico della gamma, che negli ultimi 4 anni è stata completamente rinnovata, sostenendo la visibilità del brand, con investimenti in televisione nel 2013 e in internet quest'anno, visto che dimostra di essere il canale più utilizzato dal consumatore finale per documentarsi e che è in crescita a doppia cifra ogni anno. Tra le novità di quest'anno c'è anche il RoadShow dell'orango con le ombrelline, che transiterà per le principali piazze italiane, ingaggiando i consumatori in un gioco sui social network, che consentirà di aumentare la notorietà del marchio viralmente attraverso il web. E' inoltre attiva un'azione di supporto al sell out, con un buono spesa per i pneumatici dai 15 pollici in su, da utilizzare nella catena Expert.

“In questo momento tutti i concorrenti stanno facendo operazioni analoghe con buoni carburante, spesa, ecc.”, spiega Cerutti. “Il mercato ci trascina in questa direzione, ma l'obiettivo vero è far entrare il cliente nel negozio e, una volta entrato, l'unico che può fare la differenza è il gommista.”

© riproduzione riservata
pubblicato il 7 / 05 / 2014