

# Misurare la performance per la crescita sostenibile e profittevole di Company X

Settembre 2019



# Crescita sostenibile e profittevole

- Deriva dalla capacità di differenziarsi dalla concorrenza nelle aree di business prescelte in modo da essere numero 1 o numero 2 nel soddisfare i bisogni **sia dell'utilizzatore dei servizi di Company X che del buyer che li acquista.**
- Il team si focalizza su tali aree di business con una **cultura aziendale di misurazione della performance individuale e di team.**

# **Il metodo di lavoro**

# Segmentare il mercato in base agli utilizzatori dei servizi

- Definire un mercato totale che Company X può realisticamente servire con gli asset e competenze attuali ed i suoi segmenti in base ai diversi possibili utilizzatori (non i buyer) dei servizi. **Cercare di calcolare la dimensione dei vari segmenti, trend di crescita, quote di mercato dei concorrenti e profittabilità.**
- Si individuano i segmenti dove Company X è numero 1 o 2, quelli dove esistono già un numero 1 o 2 e quelli dove la concorrenza è molto frammentata. **Le opportunità su cui focalizzarsi sono in segmenti ad alto potenziale di crescita, profittevoli e dove Company X è già numero 1 o 2 o potrebbe diventarlo tramite anche acquisizione di concorrenti.**
- Di conseguenza, possono essere individuate **aree di disinvestimento** qualora la posizione competitiva di Company X fosse strutturalmente debole.

# Misurare i rating di soddisfazione in tutta l'esperienza dell'utilizzatore del servizio

- In ognuno dei segmenti strategici di Company X, **studiare il flusso di attività dell'utilizzatore** dei servizi dalla fase di ricerca delle informazioni, all'utilizzo dei servizi e la fase successiva all'utilizzo. Valutare in ognuna delle fasi che costituiscono l'esperienza il livello di soddisfazione dell'utilizzatore verso i servizi offerti da Company X e dalla concorrenza. **Possono nascere delle opportunità per chiudere a breve un gap verso la concorrenza.**
- Un' ulteriore distinzione tra la tipologia di utilizzatori in un segmento (ad esempio basic, advanced oppure con necessità ad hoc) può creare un programma di **ricerca e lancio di servizi innovativi anche con componenti di software e digitali.**
- Monitoraggio continuo di possibili **start-up** con modelli di business “disruptive”.

# Roadmap commerciale e metriche

- Misurare il **rating di soddisfazione dei buyer** dei clienti attuali nei confronti di Company X e la concorrenza diretta.
- **Step commerciali ordinati in ogni segmento strategico:** monitorare le azioni della concorrenza, proteggere i clienti attuali, penetrare il segmento (clienti attuali, persi e nuovi in questo ordine) completando l'offerta di servizi.
- Allineare la rete commerciale su un **CRM** per le diverse fasi di acquisizione e sviluppo di nuovi clienti in uno specifico segmento.
- Eventuale **espansione geografica** in Italia ed internazionale tramite partnership.
- Possibili **acquisizioni** di aziende o loro rami.

# Risultati Economico-Finanziari

- Allineare un **piano strategico a 3-5 anni** con i **budget annuali operativi** focalizzandosi sulle azioni della concorrenza e come Company X debba rispondere ed attaccare in ogni segmento strategico.
- Una funzione di **Controllo di Gestione** sugli elementi Patrimoniali, Economici e Finanziari dell'azienda.
- Creare un modello di **analisi di profittabilità dei clienti** attraverso chiavi di allocazione dei costi fissi aziendali oltre a quelli variabili e diretti.

# La valutazione della performance individuale e di team

- **Unire gli individui ai numeri** focalizzandosi su: 1) comportamenti, 2) rating di soddisfazione degli utilizzatori e dei buyer, rating ambientali e sociali, 3) metriche di conversione, 4) risultati economico-finanziari.
- Iniziare disegnando un processo semplice di **“autovalutazione” della prestazione** individuale.
- Inserire **nuove competenze aziendali** e creare **piani di successione** per le posizioni chiave dell'organizzazione.



**Come iniziare a lavorare?**

# Ing. Pettenello si inserisce nel team di Company X (I)

## Settembre – Dicembre 2019: fase di avviamento

1. Analisi (Marketing) dei segmenti strategici dal lato soddisfazione utilizzatori partendo da quelli che costituiscono 80% del fatturato attuale di Company X ed in team con una risorsa interna all'azienda.
2. Analisi (Vendite) dei primi 10 clienti di Company X in ordine di fatturato dal lato soddisfazione dei buyer ed in team con uno o più venditori di Company X.
3. Disegno, partendo da Excel, delle diverse fasi di un CRM includendo il sito web aziendale e facendo formazione "on the job" ai venditori sulla Relazione con i Clienti.
4. Analisi della profittabilità dei primi 10 clienti di Company X in ordine di fatturato.
5. Disegno del processo di valutazione della performance individuale e di team insieme al Direttore Generale od Amministratore Delegato di Company X.

# Ing. Pettenello si inserisce nel team di Company X (II)

## Da 1 gennaio 2020: inserimento come manager su progetti specifici di Company X

1. Completamento analisi di marketing necessaria per piano strategico di Company X 2021-2023 (immaginando la data di luglio 2020 per la sua presentazione).
2. Completamento del CRM vendite attraverso la individuazione di un software aziendale di semplice gestione.
3. Completamento del processo di Controllo di Gestione per misurare la profittabilità dei clienti.
4. Riportando al Direttore Generale od Amministratore Delegato, responsabilità operativa di uno o più progetti di Company X come la internazionalizzazione, la penetrazione in nuovi segmenti o la espansione regionale in Italia inserendosi nelle modalità annuali di definizione del budget operativo aziendale.

[www.startify.pro](http://www.startify.pro)



International Trade & Development

Startify