



a cura di Claudio Della Rossa

VENDERE SERVIZI DI STAMPA AGLI EDITORI

Business-To-Business fra addetti ai lavori

Lo sviluppo e la crescita dei fatturati di un'azienda grafica - che persegue prevalentemente il mercato dello stampato commerciale e del servizio ad una clientela di prossimità - sovente risultano condizionati dall'orizzonte temporale sul quale poggiano le proprie strategie.

I principali vincoli che si debbono superare per diversificare con successo le proprie produzioni sono imputabili alle tempistiche di realizzazione, come le continue emergenze (il dover lavorare per il giorno dopo, quando non lo si fa per il giorno prima!), i flussi incostanti di richieste, le scadenze capestro e una inadeguata pianificazione delle richieste da parte della clientela.

Le conseguenze di queste metodiche portano ad uno squilibrio dei costi di gestione con realizzazioni condizionate da compromessi che ne influenzano il risultato finale, generano non poche problematiche e ricadute negative legate a mancata saturazione delle macchine, a tempi improduttivi di attesa ed a flussi di lavoro non presidiati.

La ricerca di commesse nel settore editoriale viene considerato da molti stampatori un traguardo molto

ambito, in quanto è ritenuta una delle strade più qualificate per distinguersi nelle rispettive proposte di servizio; questo per l'immagine di prestigio che il prodotto editoriale è in grado di generare, per la possibilità di contare su forniture sistematiche e su tempi lunghi di realizzazione e contratti annuali.

In sintesi, un po' tutti gli imprenditori ricercano questa opportunità e non pochi fra loro, nell'impossibilità di cimentarsi in queste forniture, si trasformano anche in editori, avventurandosi in mestieri diversi e frenati dalla mancanza di una linea editoriale, dove la distribuzione del prodotto librario sul territorio assume sempre più un peso determinante.

Per le aziende di stampa il rapporto di fornitura con una struttura editoriale poggia sostanzialmente su tre aspetti: il **sistema tecnologico presente**, la **competitività dei propri costi** (ed i prezzi di vendita) e la **qualità ed affidabilità dei prodotti forniti**.

Sulla base delle tre priorità, si struttura il modello d'acquisto dell'azienda editoriale, che tuttavia considera anche altri aspetti nell'offerta commerciale: le referenze e le esperienze dell'impresa, la competenza

della rete di vendita e la capacità dei gestori di commessa a presidiare lavorazioni interne, esterne, fornitori di materie prime e servizi logistici.

Ma tutti questi elementi sono diventati oggi dei prerequisiti: quindi gli imprenditori (e le imprese) che desiderino sviluppare le rispettive politiche nel campo delle forniture editoriali devono innanzitutto farsi un'introspezione sul trinomio "tecnologie, prezzi, servizio", pena la mancanza di redditività delle forniture acquisite.

In questo "Business-To-Business" nessuno regala niente e qualsiasi inefficienza si paga salata, con sconti, richieste danni, contratti vincolanti.

Le tecnologie

La prima cosa che il buyer di un'azienda editoriale chiede al suo potenziale fornitore di stampa è la scheda tecnica delle tecnologie presenti in azienda: quali impianti di stampa, quali fornitori primari, l'età di prima installazione, con quale tipologia di lavori sono impiegate, con quale rete di fornitori di materie prime (carta e inchiostri), pre stampa, confezione e trasporti operano, quali sono i criteri adottati negli investimenti aziendali e nel livello di completezza della fornitura.

Per rispondere a questi quesiti, il funzionario commerciale dell'azienda grafica dispone normalmente di una monografia aziendale di presentazione, con una scheda tecnica esplicativa di tutte le macchine e di impianti presenti in azienda, meglio ancora se corredate con i nominativi e (alla giapponese) anche le fotografie delle persone responsabili dei vari settori aziendali a contatto con la clientela.

Un fattore di rilevante importanza negli ultimi tempi si è dimostrato - per il settore editoriale - il ricorso nelle tecnologie di stampa anche dell'offerta digitale, per le piccole tirature, per piccoli editori, per una clientela di nicchia e per le realizzazioni di anteprime in tempistiche di emergenza, quali ad esempio le vernici di una mostra o una presentazione ad un concorso letterario e per le ristampe di opere ormai esaurite.

I sistemi digitali hanno fatto progressi considerevoli, sia in termini di velocità di realizzazione, che nel

“

Mai organizzare le proprie attività se non per una buona ragione di business.

Ma se non hai riorganizzato di recente, questa è già una buona ragione di business.

John Akers

”

rispetto degli standard qualitativi di resa cromatica; quindi uno stampatore Offset che vuol competere nel mercato degli editori deve equipaggiarsi anche di queste tecnologie, per poter venire incontro alla richiesta dell'attuale e nuova clientela.

Le tecnologie disponibili consentono al potenziale cliente la valutazione della dimensione aziendale, dei capitali investiti e l'attenzione posta dall'imprenditore-stampatore all'innovazione dei processi; più i fornitori perseguono strategie anticipatrici sugli investimenti, più è possibile per il cliente beneficiare di quei vantaggi competitivi che le nuove tecnologie garantiscono.

Uno dei parametri di valutazione delle imprese grafiche è misurato dai propri bilanci con la valutazione dell'incidenza degli investimenti in rapporto al fatturato, espresso in valori percentuali; una soglia minima del 3-5% è fisiologica, mentre valori più elevati sono termometro di un'eccellente salute dell'impresa, in quanto capaci di trasformare i profitti in vantaggi competitivi e questi ultimi in nuove opportunità di mercato.

L'esperienza nel settore ed il patrimonio delle risorse umane presenti in azienda sono gli ulteriori fattori che la clientela tiene in alta considerazione, sia per essere garantita nel servizio, sia per poter operare assieme a collaboratori qualificati.



I Segni della Montagna



Copertina

f.to 307 x 307 mm - lmitlin colore nero - non stampata

Sovracoperta

stampa 4 colori quadricromia - patinata opaca 170 gmq + plastificazione lucida in bianca

Risguardi

8 pagine - stampa 4 colori di quadricromia - usomano 170 gmq

Interno

264 pagine f.to 300 x 300 mm - stampa 4 colori di quadricromia + vernice acrilica lucida di protezione - patinata opaca 170 gmq

Finitura

Cartonato, dorso quadro con capitelli bianchi - stampa 1 colore a caldo su piatto e dorso

Le politiche di prezzo

L'addetto ai lavori, e quindi il cliente-editore, non solo ha il polso dei prezzi standard delle forniture, in quanto giornalmente si confronta con il mercato dell'offerta, ma soprattutto è in grado di valutare la bontà di un'offerta alla luce delle proprie costanti negoziazioni e della conoscenza profonda delle componenti di costo, materie prime in testa.

Quindi gli imprenditori delle aziende grafiche non possono promettere ciò che non sono in grado di mantenere: il sotterfugio di proporre quotazioni sotto costo in fase di offerta, per poi sperare in recuperi sulle ristampe o nella ottimizzazione delle fasi del ciclo produttivo, speculando sulla coprenza delle

inchiostrazioni o con l'utilizzo di carte più scadenti qui non funziona; il buyer sa cosa compra e sovente, per by-passare questi espedienti, non solo vincola il fornitore sulla carta, ma procede attraverso i propri tecnici a rigorose ispezioni all'origine, per verificare il rispetto degli standard manifatturieri richiesti nei capitolati.



Nel rapporto “business-to-business” le politiche di prezzo (che va sempre considerato come una decisione del fornitore) seguono i criteri iniziali del costo del prodotto, nelle sue componenti di materie prime, manodopera, lavorazioni specifiche e quote dei costi fissi; non va comunque sottovalutata la quotazione del mercato da parte di competitor aggressivi, in quanto variazioni di prezzo in situazioni di turbolenza e crisi di vendite non sono infrequenti: quindi nell'offerta i prezzi dei prodotti andranno ricalibrati anche alla luce di questi fattori di tensione.

Alte saturazioni degli impianti produttivi consentono di abbassare l'incidenza percentuale degli ammortamenti e delle quote di leasing e costruire un modello industriale competitivo: orari di lavoro settimanali superiori a 100 ore sono diffusi nelle aziende grafiche che operano nel settore dell'editoria e diverse realtà localizzate nell'est europeo arrivano anche a raggiungere le 150 ore settimanali di lavoro.

Dolomiti Photo



Copertina

f.to 233 x 297 mm - 4 pagine - stampa 4 colori di quadricromia solo in bianca + verniciatura UV serigrafica su un lato + plastificazione opaca in bianca - patinata opaca 150 gmq

Risguardi

8 pagine - Sirio nero 210 gmq

Interno

160 pagine - stampa 4 colori di quadricromia + vernice acrilica silk di protezione - patinata popoca 170 gmq

Finitura

Cartonato, dorso quadro con capitelli

Nello sviluppo commerciale va posta una sistematica attenzione ai costi di vendita (e relative provvigioni agli agenti e procacciatori), non lesinando risorse sulla comunicazione (il sito Internet, la cura dei social network e la monografia-campionario come palcoscenico attraverso la quale trasmettere l'immagine e le capacità possedute) attivando sulla stampa di settore campagne volte ad accrescere la base di clientela.

Il livello di servizio

Il "business-to-business" con le aziende editoriali richiede un servizio altamente qualificato ed assolutamente non lasciato al caso: va quindi progettato partendo da un'attenta analisi del potenziale mercato di riferimento della clientela che si intende servire.

Innanzitutto vanno identificati (e reperiti) i prodotti editoriali che il potenziale cliente sta attualmente pubblicando, sia presso le edicole (per i periodici) che nelle librerie, nonché visitando le manifestazioni fieristiche a respiro nazionale ed internazionale, sia per i libri che per le riviste. Durante queste manifestazioni sono presenti un numero considerevole di case editrici specializzate nei vari settori, come l'arredamento, le costruzioni, la moda, il turismo e lo sport.

Il passo successivo è procedere con un'analisi delle banche dati e delle informazioni disponibili sul settore, per valutare la "salute economica" del potenziale partner ed avviare il proprio "Sistema Informativo di Marketing" per pianificare le strategie di fornitura nel lungo periodo.

La raccolta sistematica di campioni, specifiche e capitolati ed il ricorso a sistemi di fornitura impostati su gare on-line, potrà essere valutato solo dopo il primo incontro di presentazione dell'azienda di stampa, condotta dalla funzione commerciale, nei casi più importanti supportata dal responsabile aziendale o da una figura tecnica, se i caratteri della fornitura rivestono particolare complessità.

Le varie certificazioni del settore (Vision, Certi-print, FSC, ecc.) e le referenze possedute, ad esempio, con una clientela internazionale, sono una garanzia del

livello di servizio oggi possibile. Anche la proposta, al potenziale cliente, di una prima visita conoscitiva presso lo stabilimento tipografico è senz'altro un'occasione di verifica delle competenze acquisite e della propria eccellenza manifatturiera.

Il percorso verso la "customer satisfaction" viene dopo, quando è stata realizzata la prima fornitura, anche recuperata commercialmente praticando margini minimi alle commesse. Se lo stampatore è affidabile e riesce a dimostrare al cliente editore l'appropriatezza della sua risposta, il rispetto dei tempi, la buona qualità del prodotto e la competenza della funzione commerciale (nell'interpretare le attese ed i bisogni della clientela proponendo le soluzioni più idonee), il risultato è pressoché assicurato.

Alla cosiddetta "Qualità Tecnica" nella prestazione del servizio (completezza, garanzia del risultato e rispetto degli standard richiesti) va aggiunta la "Qualità Personale" di tutti i componenti la struttura della tipografia: questa si esprime con alti livelli di efficienza nelle comunicazioni, atteggiamenti propositivi e disponibilità, conoscenze linguistiche per chi opera sui mercati internazionali, lealtà ed etica delle relazioni. Infine la Qualità Personale si caratterizza in uno stile distintivo delle figure commerciali (e non) con le quali il cliente editore viene in contatto.

Il servizio ed il venditore

L'attività di vendita si articola nel "business-to-business" con la costante ricerca di una fidelizzazione del cliente, costruita nel tempo con la presenza fisica presso la sua sede; un impegno sistematico di ricerca di soluzioni e risposte alle sue necessità, una raccolta di informazioni sulla sua concorrenza, il consolidamento di un rapporto che non è mai solo "formale" ma diventa, nel tempo, ricco di esperienze comuni, sono le tappe che conducono ad un'alta integrazione fra bisogni attesi e risposte ricevute.

Tuttavia in molti rapporti di fornitura il concetto di fidelizzazione degenera, viene interpretato erroneamente dal venditore come un diritto acquisito, quasi l'appropriazione di un rapporto esclusivo accampando pretese di rendita di posizione.

L'esperienza quotidiana insegna che, quando il funzionario, o l'agente, è convinto di aver conquistato definitivamente un cliente, in un contesto di vendita ripetuta (come quella della fornitura all'editoria) il rapporto commerciale diventa a rischio. Pensare ad un "cliente per sempre" rende vulnerabile l'azione

Un innovativo processo di stampa, definito Smart Offset, che permette la realizzazione in poche copie di alta qualità e tempi veloci è particolarmente apprezzato dal mercato editoriale. Risponde alle esigenze di stampa di piccole tirature, possibilità di personalizzazione, ampiezza di nobilitazioni, diversificazione di carte e grammature e rilegature a regola d'arte. Sinchromia di Roveredo in Piano (Pordenone) operando da moltissimi anni nel settore della stampa di elevato profilo tecnico, ha arricchito la propria capacità di stampa con questa nuova tecnologia, proponendosi come partner al mercato editoriale.

di vendita, si commettono errori di presunzione, si sottovalutano le azioni della concorrenza (motivata alla conquista di nuove opportunità) e si banalizza il "concetto di servizio" in occasioni che professionalmente si sono sfilacciate in pubbliche relazioni.

Il venditore che pensa al cliente come fosse un proprio vitalizio è l'anticamera del fallimento: il "business-to-business" è spietato e gli operatori che lo presidiano in ruoli di buyer sono messi alle corde quotidianamente, dalle dinamiche competitive dei loro mercati e dalla molteplicità delle proposte di fornitura che ricevono. La vendita alle aziende editoriali non si sottrae a queste logiche: tanto più l'azienda fornitrice è competitiva, tanto più competitivo è l'editore, che in un'epoca di multimedialità e di prevaricazione dai media televisivi e telematici deve "inventarsi" quotidianamente stimoli di interesse per la propria clientela potenziale, come ad esempio è fatto con i libri in vendita abbinata ai quotidiani e settimanali e con tutte le formule promozionali possibili.

La competitività delle aziende grafiche sul mercato editoriale può essere definita e misurata con due parametri: la capacità di mantenere e consolidare i rapporti di fornitura con l'attuale clientela e la capacità



JAGmag e Land Italia Magazine, riviste di nicchia del settore automotive italiano.

Progettazione e impaginazione: Eleonora Felisatti, Udine (eleonorabook.it)

di attirare e conquistarne una nuova; il numero di clienti in portafoglio, la rispettiva frequenza degli acquisti, le tirature richieste, il valore unitario della commessa, i trend dei fatturati annui sono i parametri che gli stampatori devono monitorare sulla clientela editoriale.

In conclusione, il “business-to-business” fra stampatori ed editori è un’opportunità strategica di grande potenzialità, ma che richiede capacità, risorse e determinazione nel servizio che solo le

strutture qualificate sono in grado di erogare; per gli imprenditori che non si sono mai cimentati in queste sfide l’opportunità di rivolgersi a questo mercato con successo richiede lungimiranza e forte impegno manageriale.

Il risultato di questi sforzi sarà certamente ripagato, nel far crescere la propria impresa e nella capacità di acquisire competenze distintive, ponendo l’impresa grafica in grado di affrontare nuove sfide ed acquisire un ruolo importante sui mercati globalizzati.

Il venditore nel mercato editoriale

1. Ha sviluppato conoscenze di base adeguate e titoli scolastici per realizzare sistemi di “vendita complessa” (laurea, master in comunicazione e vendita, seminari specialistici).
2. Si mantiene aggiornato con la lettura sistematica di quotidiani a diffusione nazionale, stampa economico-finanziaria, riviste di settore, periodici.
3. Costruisce e mantiene aggiornata la banca dati sul settore editoriale, pianifica la raccolta sistematica di materiali dimostrativi, cura la sua “sala campioni” ed implementa con sistematicità le informazioni raccolte sulla clientela potenziale e sulla concorrenza.
4. Pianifica la propria attività commerciale con rigore, partendo dalla formulazione del budget annuale, i programmi di visite trimestrali e mensili, alle visite alle manifestazioni di settore ed agli incontri tecnici sulla stampa per il mercato editoriale.
5. Sviluppa le proprie competenze sul versante dell’offerta, cerca di comprendere i meccanismi di formulazione dei suoi prezzi e di quelli della concorrenza, per rendere le offerte il più possibile competitive; si mantiene aggiornato sulle tecnologie di stampa e sui processi aziendali.
6. Presidia con competenza gli strumenti del Web-Marketing, fa parte di alcune Comunità specialistiche, cura la propria immagine sulla rete, si relaziona con gli “addetti ai lavori”. Stila newsletter sugli eventi aziendali e non, si tiene aggiornato sulle attività di E-Commerce proposte dai competitor.
7. Sviluppa una riflessione critica dopo ogni colloquio con la clientela, realizzando brevi sintesi, aggiornando le schede-clienti, consuntivando mensilmente le proprie attività e facendo bilanci sull’efficacia della propria azione commerciale. Alimenta sistematicamente il CRM della propria azienda.
8. Arricchisce il modello di marketing della sua azienda, con proposte, idee, suggerimenti, campioni ed informazioni sullo scenario competitivo, capitalizzando ogni occasione di confronto con i colleghi di sede con la Direzione.

Check-list per uno stampatore per il mercato editoriale

1. La tua azienda ha già lavorato per un'azienda editoriale?
2. Le strutture produttive nella stampa e confezione sono adeguate per poter rispondere a significativi volumi di fornitura?
3. Hai stampato prodotti editoriali (libri o riviste) distribuiti attraverso librerie ed edicole?
4. Il tuo personale di vendita ha costruito una rete di rapporti con gli editori presenti nella tua regione o il tuo territorio?
5. Hai mai visitato le fiere del settore, in Italia o all'estero?
6. La tua azienda ha mai fatto forniture di riviste al fruitore finale, per conto della casa editrice vostro cliente?
7. Hai realizzato dei prodotti editoriali per qualche azienda e/o qualche istituzione (banche, comuni, associazioni, comunità, ecc...)?
8. Sei al corrente della normativa riguardante le pubblicazioni periodiche e la tutela dei diritti d'autore?
9. La legatoria con la quale si collabora opera nel settore editoriale, anche per altri stampatori?
10. La valutazione della solvibilità della clientela potenziale rientra nelle tue procedure aziendali, prima di accettare commesse di importo elevato?
11. L'editore ti chiede se il tuo Sistema Qualità è certificato?
12. L'editore al quale ti rivolgi cerca di mantenere sempre gli stessi fornitori, oppure ricerca le quotazioni migliori ogni volta e cambia spesso strumentalmente il proprio fornitore di stampati?

Se nelle tue risposte "SI" sono la maggioranza, l'azienda grafica è qualificata per operare anche sul mercato editoriale.

Studio Della Rossa

Lo Studio, composto da padre e figlio, si occupa di processi organizzativi e sviluppo commerciale; le esperienze partono dal Gruppo Electrolux Zanussi per poi approdare nel mondo della stampa e delle aziende grafiche. Ha collaborato e collabora tuttora con qualificate realtà imprenditoriali sul territorio nazionale e ha pubblicato numerosi articoli e testi specialistici sulle riviste del settore.

www.dellarossaconsulenze.it