

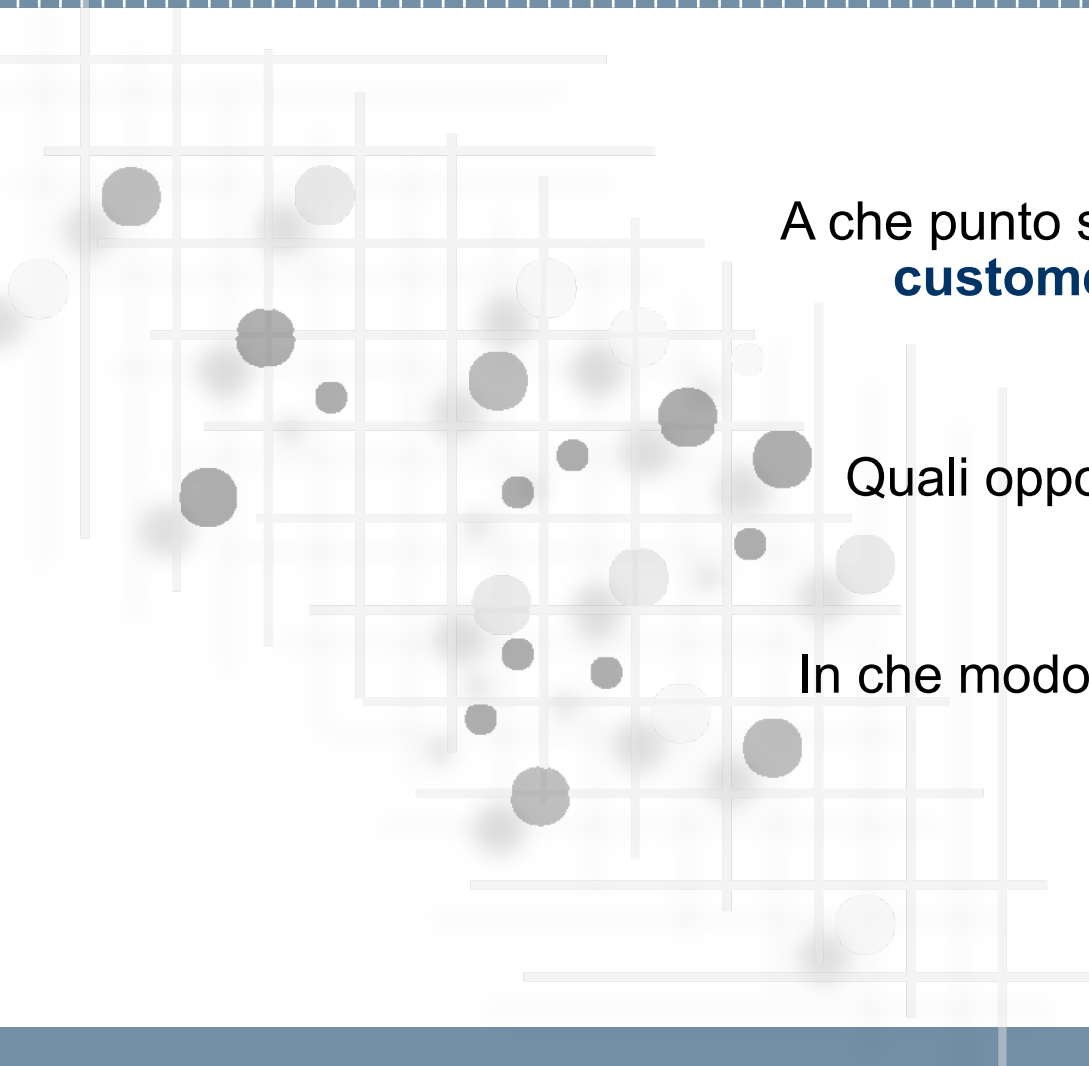


**POLITECNICO**  
MILANO 1863

**LO STATO DELL'ARTE DELLA CUSTOMER CENTRICITY NELLE  
IMPRESSE B2B ITALIANE: PRESENTAZIONE DELLA RICERCA**

*6 ottobre 2021*

- Obiettivo della ricerca
- Customer centricity: il punto di riferimento
- La ricerca: metodo e rispondenti
- La ricerca: i risultati
- Punti chiave



A che punto siamo arrivati nella trasformazione in chiave **customer-centric** delle imprese B2B italiane e internazionali?

Quali opportunità e quali **buone pratiche** si stanno delineando?

In che modo è possibile attivare questo approccio nella **prassi aziendale**?

# CUSTOMER CENTRICITY: IL PUNTO DI RIFERIMENTO

## Focus prevalente su retention, cross-selling e up-selling rispetto all'acquisizione

- Focus sulla vendita di più prodotti allo stesso cliente invece che sulla vendita di un unico prodotto a più clienti

## Attenzione e conoscenza superiore del cliente

- Ricerche di mercato sul cliente
- Anticipazione delle richieste del cliente

## Organizzazione customer-centric

- Vista unica sul cliente
- Vista unica sul suo processo di acquisto e la sua soddisfazione

## Customer accountability

- Capacità di misurare il vero valore generato dal cliente e il suo potenziale
- Comportamento differenziato per cliente sulla base di parametri oggettivi e condivisi in azienda

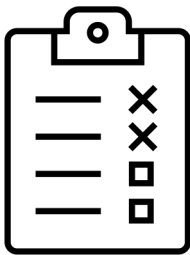
## Progettazione dei processi a partire dai bisogni del cliente

- Estensione di una logica lean ai processi commerciali



## IL METODO

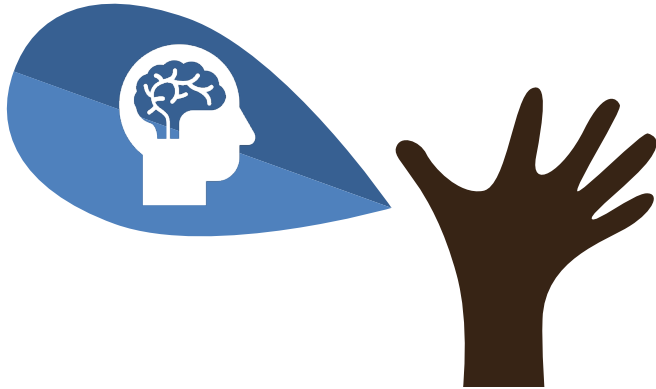
Questionario volto a comprendere lo stato dell'arte e le prospettive in un campione di imprese B2B in Italia



## LE IMPRESE RISPONDENTI

- Imprese prevalentemente di medie (tra 50 e 250 dipendenti) e grandi dimensioni (> 250 dipendenti, con circa un terzo oltre i 1000 dipendenti)
- La maggioranza delle imprese ha la catena del valore facente capo all'Italia
- I rispondenti vengono da settori diversi, con una certa prevalenza del manifatturiero metalmeccanico e alimentare e della fornitura di processi e servizi alle imprese
- I rispondenti sono perlopiù responsabili commerciali e marketing, con una presenza di AD e imprenditori, soprattutto nelle medie aziende

## Attenzione e conoscenza superiore del cliente



- Pressoché nessuna impresa afferma di avere una **conoscenza del proprio cliente** superiore ai concorrenti
- Il 50% delle imprese indica la **customer intelligence** come sviluppo prioritario per l'impresa
- Il 40% delle imprese indica focus sullo sviluppo di strumenti di rilevazione della **voice of the customer**
- Più della metà delle imprese sta lavorando all'introduzione di logiche di **segmentazione del mercato** più mirate

Focus prevalente su retention,  
cross-selling e up-selling rispetto  
all'acquisizione



- La maggioranza delle imprese afferma di avere una forte **cultura di vendita**
- La maggior parte delle aziende dichiara che l'obiettivo è **vendere i propri prodotti a quanti più clienti** possibile rispetto a vendere ai propri clienti quanti più prodotti possibile
- Le logiche di **cross- e up-selling** sono generalmente non formalizzate: più della metà delle imprese pone tale formalizzazione come uno dei temi di sviluppo del proprio processo commerciale

- Più del 75% delle aziende dichiara di essere **organizzata per funzione** (marketing, vendite ecc) rispetto ad un'organizzazione per processo di creazione di valore (valuestream, fase della CX)
- Il 60% circa delle imprese sta costituendo soluzioni organizzative ad hoc tramite l'introduzione di funzioni/gruppi di lavoro incentrati sul **miglioramento della customer experience**

## Organizzazione customer-centric





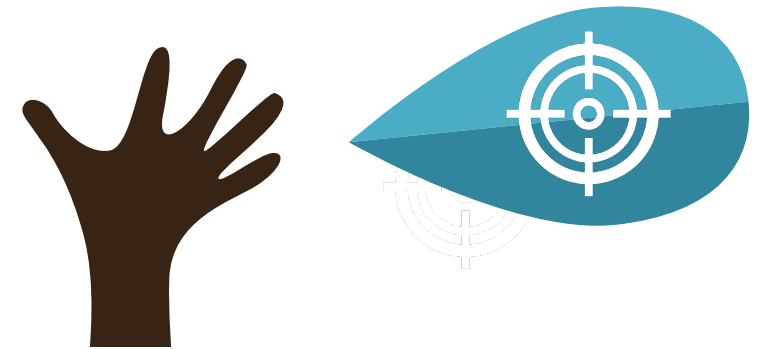
- Le imprese dimostrano ancora una ridotta capacità di misurare il vero **valore generato dal cliente** e il suo potenziale ma emerge un lavoro di potenziamento in tale direzione
- Emerge come sia ancora superiore la capacità di **misura del conto economico dei propri prodotti/servizi** rispetto alla misura del valore attuale e potenziale dei propri clienti

## ○ Customer accountability



- Se l'**approccio lean** in produzione è piuttosto presente nelle aziende, solo il 5% delle imprese dichiara una contaminazione totale del lean ai processi commerciali e di marketing.
- La percentuale di imprese che sta investendo in questo periodo sul **lean in produzione e sul marketing/commerciale** è pressochè equipollente (circa 30%).

Progettazione dei processi a partire dai bisogni del cliente



# PUNTI CHIAVE



L'approccio cliente centrico, per quanto non nuovo teoricamente, sta diventando un punto importante sulle agende delle imprese B2B



Numerose sono le sfide organizzative per la trasformazione dell'azienda da prodotto-centrica a cliente-centrica



Emerge l'importanza di un approccio realmente, e non solo teoricamente, customer-centric