




**CONFCOMMERCIO**  
 IMPRESE PER L'ITALIA


**STRATEGIA PMI**  
 Più competitività per chi vende alle aziende

Webinar Confcommercio  
**Essere competitivi nella  
 vendita ad altre aziende**  
 13/6/23

Gianluca Celli  
 gianluca.celli@strategiapmi.it

1




**STRATEGIA PMI**  
 Più competitività per chi vende alle aziende

## Chi sono

- **10 anni in multinazionali:**
  - Gestito mercati esteri per **Ferrari**
  - Marketing strategico per Maserati
  - Marketing e web marketing in **BMW e MINI**
  - **Manager in Accenture**, con clienti del calibro di **Mercedes**.
- **Direttore Generale di una PMI per 6 anni**
- **Titolare dello studio Professionale StrategiaPMI**
  - Focalizzato sulle Aziende che vendono alle aziende
  - Le aiuto a essere più competitive nei difficili mercati di oggi
- **Varie**
  - Formatore dal 1994
  - Web marketing manager dal 2001
  - Executive Master in Business Administration presso Bologna Business School
  - 12 anni di vita all'estero, 10 anni lavorativi in realtà internazionali, 5 anni di gestione di mercati internazionali.
- **Contatti**
  - [www.strategiapmi.it](http://www.strategiapmi.it)
  - [gianluca.celli@strategiapmi.it](mailto:gianluca.celli@strategiapmi.it)

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione [www.strategiapmi.it](http://www.strategiapmi.it)

2

STRATEGIA PMI  
Più competitività per chi vende alle aziende

## In che contesto combattono le aziende oggi?

Viviamo i mercati più difficili della storia. 4 fenomeni storici compongono la tela di fondo per tutte le aziende per i prossimi anni. Ma rischiamo di non vederli.

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione - www.strategiapmi.it

3

STRATEGIA PMI  
Più competitività per chi vende alle aziende

## Come si fa a bollire una rana viva?



• Immaginate un pentolone pieno d'acqua fredda nel quale nuota tranquillamente una rana.

Il fuoco è acceso sotto la pentola, l'acqua si riscalda pian piano. Presto diventa tiepida.

La rana la trova piuttosto gradevole e continua a nuotare.

La temperatura sale. Adesso l'acqua è calda. Un po' più di quanto la rana non apprezzi. Si stanca un po', tuttavia non si spaventa.

L'acqua adesso è davvero troppo calda. La rana la trova molto sgradevole, ma si è indebolita, non ha la forza di reagire.

Allora sopporta e non fa nulla. Intanto la temperatura sale ancora, fino al momento in cui la rana finisce – semplicemente – morta bollita.

Se la stessa rana fosse stata immersa direttamente nell'acqua a 50° avrebbe dato un forte colpo di zampa, sarebbe balzata subito fuori dal pentolone. •

Avram Noam Chomsky, filosofo  
(e molti altri)

**Noi siamo questa rana.  
E l'ambiente competitivo in cui vendiamo è la pentola!**

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione - www.strategiapmi.it

4



5



6

**STRATEGIA PMI**  
Più competitività per chi vende alle aziende

## Conseguenza: sempre più i prodotti e servizi vengono percepiti come identici

E' difficile che ci veda come



E' molto facile che ci veda come:



Una 2ª rivoluzione industriale e Una sovrabbondanza mai vista  
Cambi Geoeconomici epocali dopo la guerra in Europa  
La conseguenza del covid: supply chain revolution  
Nuovi Comportamenti dei clienti

*Commodity: prodotti per i quali esiste una costante domanda ma anche una moltitudine di offerte senza sostanziali differenze qualitative percepite.*

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione www.strategiapmi.it

7

**STRATEGIA PMI**  
Più competitività per chi vende alle aziende

## Se sei una commodity



Sei percepito come **UGUALE AGLI ALTRI**

**VENDERAI SOLO IL PREZZO**  
(inteso come prezzo di vendita, tempi di consegna, sconti, servizi inclusi,...)

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione www.strategiapmi.it

108

**STRATEGIA PMI**  
 Più competitività per chi vende alle aziende

## Lo sbaglio più comune per affrontare questi mercati: partire dagli strumenti

Per affrontare ogni mercato partire dal "faccio questa cosa o quest'altra" è la via più naturale di ogni azienda, ma è quella sbagliata. E' come se per fare una maratona partissi dalla scelta delle scarpe. La scala "CLOS" serve ad evitare questo errore

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione www.strategiapmi.it

10

**STRATEGIA PMI**  
 Più competitività per chi vende alle aziende

## Come è cambiata la vendita

	<i>Vendita Anni 60-80</i> I clienti non hanno tutto: ci cercano	<i>Vendita Anni 90-00</i> I clienti vogliono migliorarsi	<i>Vendita Oggi</i> I clienti hanno tutto e sono "perseguitati" dai venditori.
<i>Il cliente cerca</i>	Quello che non ha	Miglioramento	Risolvere un'insoddisfazione
<i>Il venditore</i>	Dà informazioni che il cliente non conosce	Crea relazione con il cliente	Risolve insoddisfazioni
<i>Parlo di</i>	Me: Caratteristiche di prodotto, prezzo, promozione	Bisogni da soddisfare	Il cliente: soluzioni per eliminare effetti negativi
<i>A che domanda voglio rispondere</i>	Le mie caratteristiche ti vanno bene?	Che bisogni hai?	Che problemi hai? ma soprattutto Che "effetti negativi ti danno?"

*I miei pensieri sono focalizzati su di me*

*I miei pensieri sono focalizzati sul cliente e le sue percezioni*

VALORE

MERCE

© Gianluca Celli 2023. Vietata la riproduzione www.strategiapmi.it

11

**STRATEGIA PMI**  
 Più competitività per chi vende alle aziende

## La regola d'oro: mai partire dagli strumenti. La scala CIQS

Scegliere uno strumento sembra sempre la prima mossa da fare. Ma di fatto **la fai "a caso"**.  
**Gli strumenti sono "sexy"** perché sono più facili da capire e sembrano dare una risposta immediata.  
 Peccato che senza poterli seguire bene nella quotidianità e senza un impostazione chiara, **non danno i risultati sperati**.

**L'approccio corretto**

①  
↓  
②  
↓  
③  
↓  
④  
↓  
⑤

Feed-back

**Quello che fanno tutti**

?

↑

×

↑

②

↑

①

© Gianluca Celli 2021- Vietata la riproduzione  
 © Gianluca Celli 2023- Vietata la riproduzione www.strategiapmi.it

12

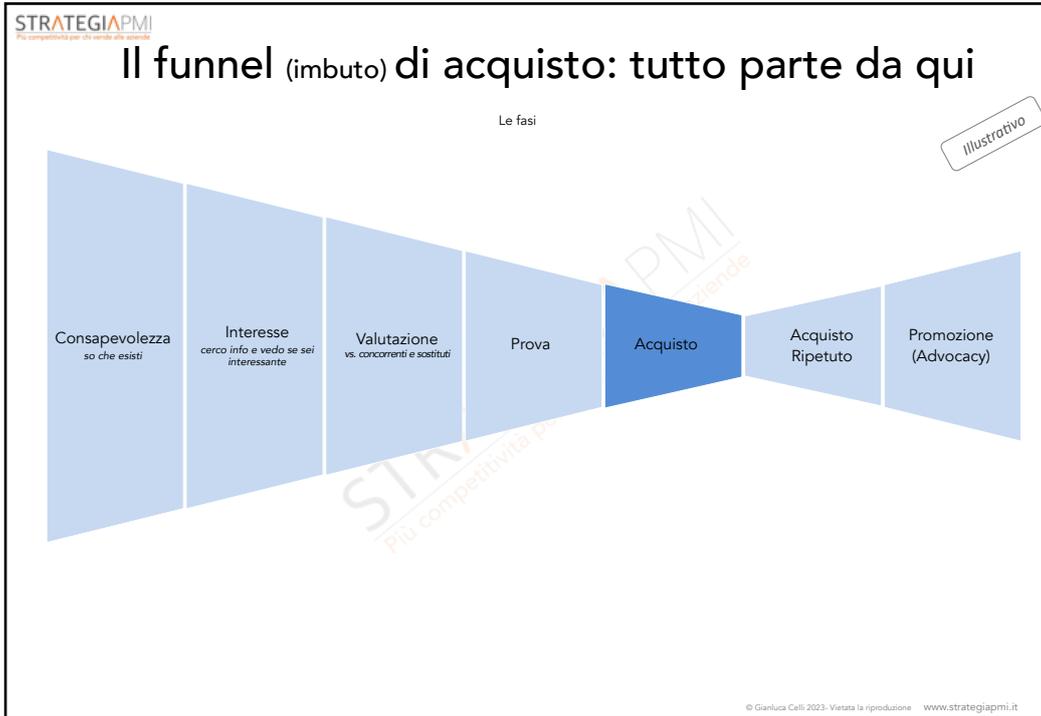
**STRATEGIA PMI**  
 Più competitività per chi vende alle aziende

## Quale percorso è quindi quello giusto?

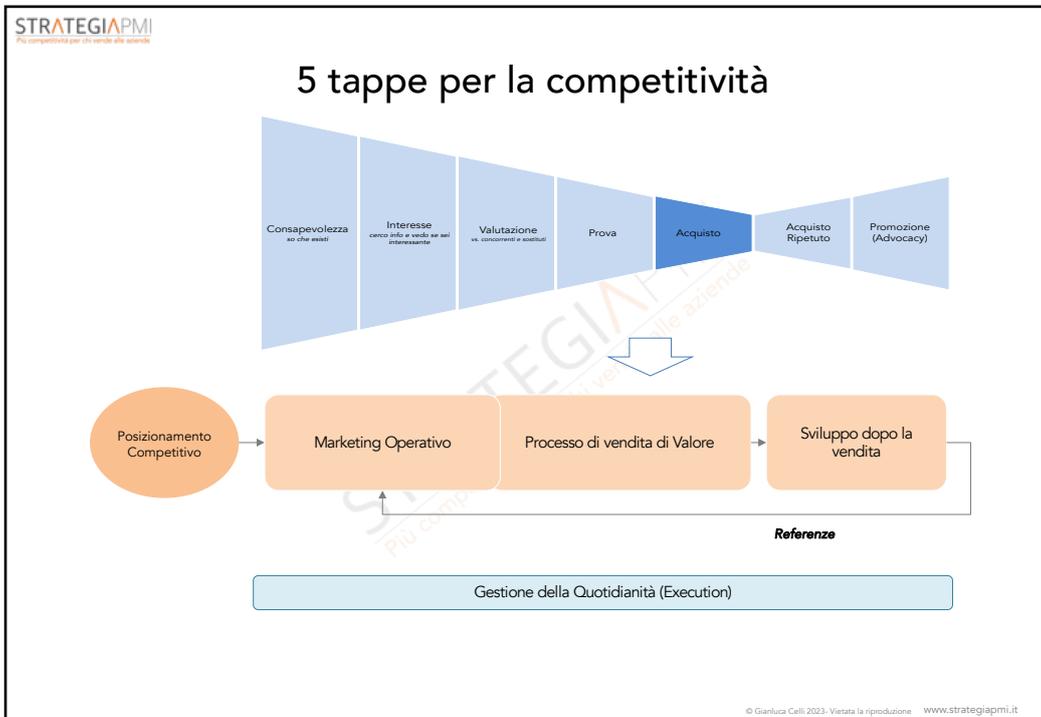
C'è un unico percorso corretto per la competitività: partire dal cliente e rispondere a domande fondamentali.  
 La prima è la più difficile: "cosa hai di così diverso e interessante per cui il cliente dovrebbe scegliere te?" E l'ultima non è banale: "vendi improvvisando o hai un percorso strutturato?"

© Gianluca Celli 2023- Vietata la riproduzione www.strategiapmi.it

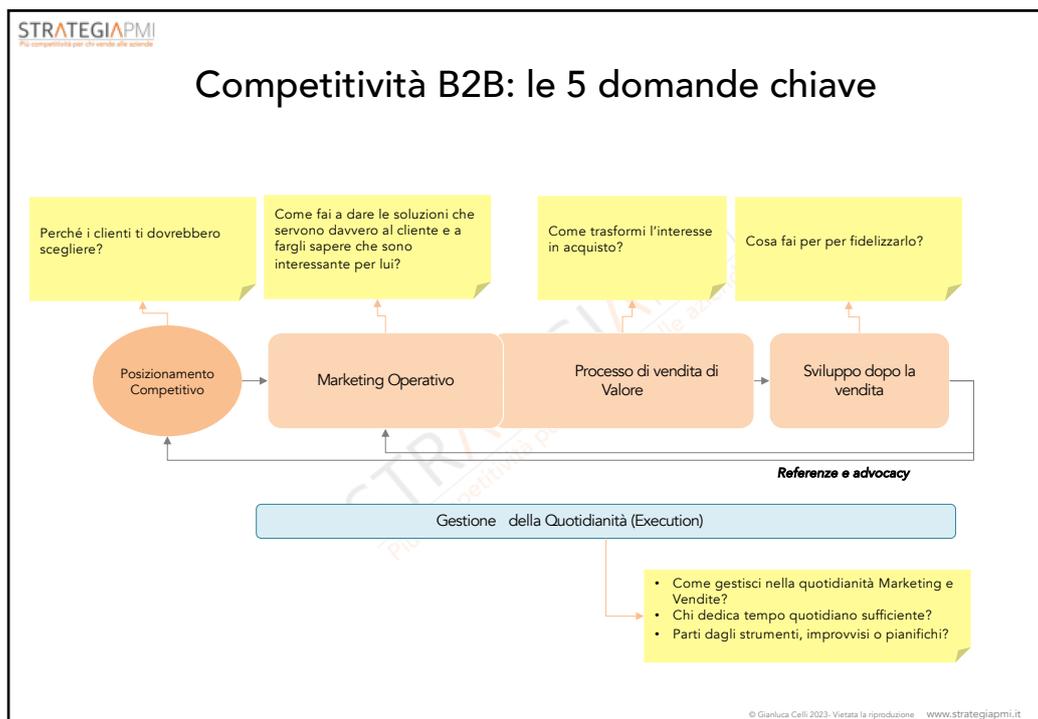
13



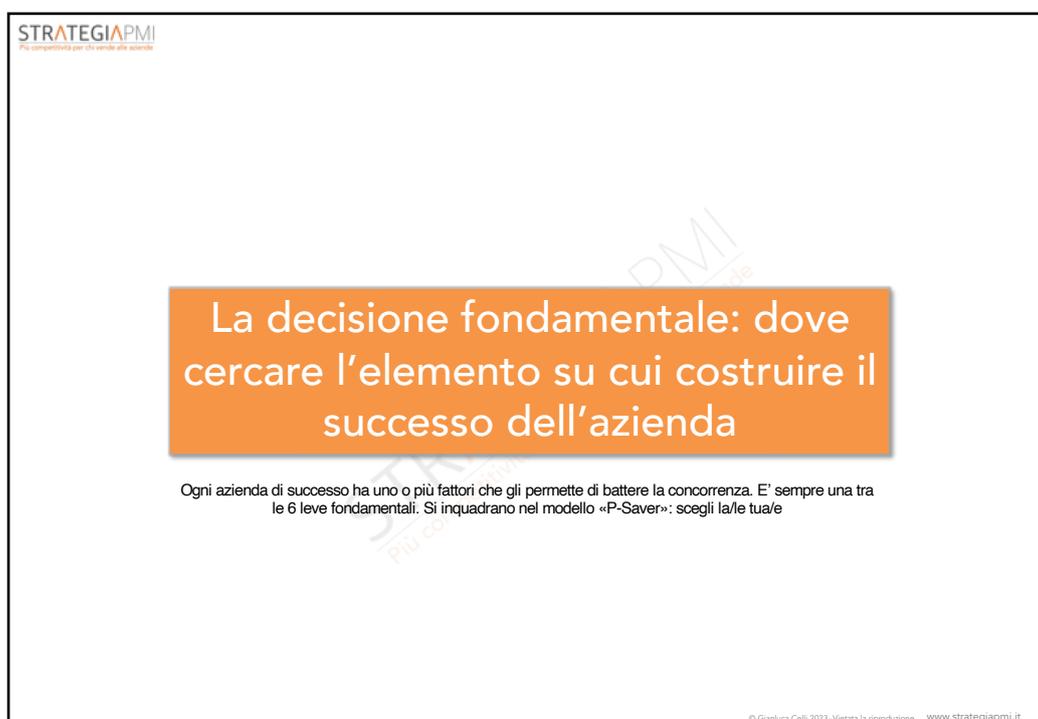
14



15



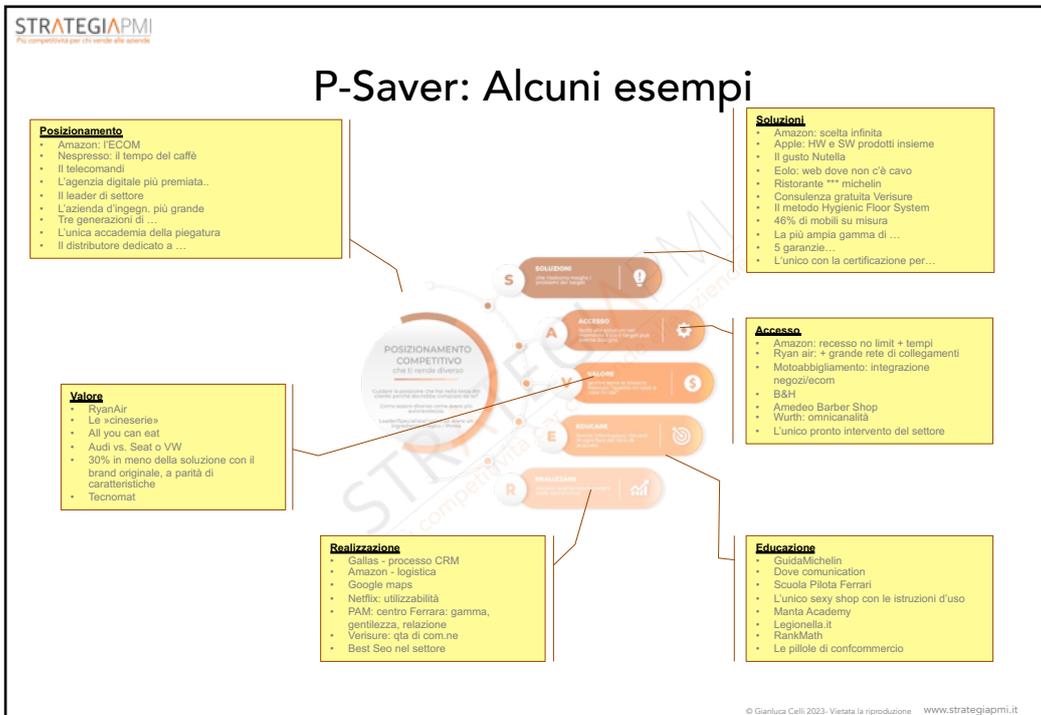
16



17



19



21