

# L'intelligenza per vendere

Nel settore del commercio la BI ha una forte diffusione: il monitoraggio delle strategie commerciali, il marketing one-to-one, la programmazione di scorte, promozioni, il controllo di margini e ricavi per prodotto. Le problematiche del segmento le abbiamo approfondite analizzando il caso di Grandi Salumifici Italiani e altre applicazioni interessanti *di Michele Lovati*

Il settore del commercio è stato tra i primi a beneficiare dei vantaggi legati all'adozione di sistemi di BI: la possibilità di raccogliere i dati dei vari punti vendita in un datawarehouse centralizzato, grazie a procedure automatiche in grado di certificarne la qualità e il significato, ha reso possibile il monitoraggio tempestivo delle strategie commerciali. Le soluzioni di BI sono utilizzate per sfruttare al meglio i dati presenti nei sistemi Erp, e analizzare tutti i settori del-

l'azienda, per conoscere a fondo sia il mercato esterno, sia la propria organizzazione.

## CONOSCERE CLIENTI E MERCATO

In questo settore, la competitività è molto elevata, e c'è poco spazio per gli errori nella pianificazione delle scorte, nell'assortimento dei prodotti o nella tempestività con cui vengono avviate le campagne promozionali. Errori o scelte non ottimali si ripercuotono sull'intera catena, riducendo l'efficacia, l'ef-

ficienza e la competitività delle organizzazioni. E' importante, più che in altri settori, la gestione di tutte le funzioni di pianificazione: quella commerciale, dell'assortimento, dello spazio, il layout del negozio, il display dei prodotti.

Più che altrove, gli strumenti di BI a disposizione sono utilizzati per arricchire ogni fase del processo con le informazioni relative al cliente finale in modo da personalizzare le leve di merchandising in funzione del profilo e del comportamento d'acquisto di un consumatore. Grazie alla BI, le organizzazioni possono esaminare i dati e le informazioni relative ai propri clienti, compiere delle analisi quantitative su acquisti, tendenze e abitudini di spesa, e compiere una segmentazione strategica del mercato. Inoltre, possono creare modelli di previsione del comportamento basati su dati demografici, psicografici, transazionali e attitudinali dei clienti stessi: in questo modo vengono identificati in maniera molto precisa i profili degli utenti. Ciò porta, ovviamente, a notevoli benefici: permette di realizzare strategie di marketing one-to-one con una notevole efficacia rispetto al passato, consente di offrire prodotti e servizi in grado di rispondere in modo efficiente a ogni precisa esigenza, migliora la relazione con la clientela, facilita la sua fidelizzazione e ne aumenta la soddisfazione, crea le basi per acquisire nuovi utenti.

Se conoscere i clienti è molto importante nel commercio, è fondamentale anche prevedere la domanda, e in questo caso sono indispensabili gli strumenti di BI, con funzionalità predittive sofisticate. Il futuro di chi opera in questo settore dipende molto dalla capacità di formulare previsioni di vendite e fabbisogni d'acquisto, di ottimizzare le scelte di assortimento, dall'utilizzo corretto delle leve d'incentivazione quali prezzo, scontistica, eventi promozionali, dalla possibilità di analizzare l'efficacia delle campagne effettuate.

## MONITORARE COSTI E MARGINI

Non basta conoscere clienti e mercato, per avere successo nel commercio. Le soluzioni di BI, così, spesso includono funzioni per



Gli strumenti di BI sono utilizzati per arricchire ogni fase del processo con informazioni relative al cliente

gestire e ottimizzare ricavi e margini attraverso il monitoraggio dell'intero ciclo di vita del prodotto. Devono essere in grado di stabilire e mantenere i prezzi ottimali, modificandoli anche quotidianamente, calcolando le variazioni sui costi, sui modelli di previsione, sulle informazioni competitive sui prezzi. A loro si richiede anche di determinare per quali articoli debbano essere previste delle riduzioni di prezzo, di quale entità, in che momento e in quali mercati o in quali specifici negozi, e di massimizzare margini e profitti attraverso il miglioramento della pianificazione delle campagne di promozione con sistemi avanzati di modellizzazione della domanda.

A parte queste peculiarità del settore commercio, la BI è usata negli acquisti per classificare i fornitori ed elaborare le migliori strategie di approvvigionamento, nell'IT per misurare le performance dei sistemi informativi, nelle human resources per mappare le competenze presenti in azienda e realizzare analisi e simulazioni organizzative, nel controllo di gestione per ottimizzare la redditività del prodotto, controllare e ridurre i costi operativi grazie al monito-

raggio delle prestazioni dei singoli punti vendita, per integrare il reporting gestionale e finanziario, per governare le attività di pianificazione e budgeting e, ancora, nella logistica per ottimizzare la gestione dei magazzini e dei trasporti, misurando e analizzando i costi legati allo spostamento dei prodotti attraverso centri di distribuzione, magazzini e punti vendita.

## L'ESPERIENZA DI GSI

Per approfondire le problematiche della BI applicata al settore del commercio, e in particolare a quello dei salumi, abbiamo fatto qualche domanda a **Giuliano Carletti, Cfo di Grandi Salumifici Italiani (GSI)**, società con un'esperienza di oltre dieci anni nell'utilizzo di questi strumenti, maturata grazie al supporto di Iconconsulting e all'utilizzo delle soluzioni Hyperion, azienda acquisita lo scorso anno da Oracle.

**Data Manager: Quali sono le peculiarità del vostro settore?**

**Carletti:** Il nostro è un settore maturo e altamente frammentato: i primi nove operatori detengono circa il 32% del mercato complessivo. L'attività è caratterizzata da una elevata complessità data l'ampia offerta in termini di prodotti con caratteristiche produttive completamente differenti: prodotti stagionati, prodotti cotti, preaffettati, prodotti a peso variabile e peso fisso, affettati al banco oppure a libero servizio e così via. I canali di sbocco vanno dal dettaglio tradizionale, ai grossisti, alla distribuzione moderna, ai discount, al foodservice, alle produzioni per conto terzi. Per quanto ci riguarda abbiamo la necessità di gestire anche brand propri (in primis Casa Modena, Senfter, Teneroni, Cavazzuti, Gasser), ma anche private labels e marchi di fantasia.

**Come sono gestite queste problematiche dalle soluzioni di BI, e dove avete iniziato a implementarle?**

Le soluzioni BI sono gestite principalmente al fine di poter analizzare correttamente tutte le numerose dimensioni di analisi sopradescritte, garantendo l'univocità del dato. Le prime soluzioni BI hanno riguardato l'analisi delle vendite nelle varie

dimensioni prima citate, per poi sviluppare anche analisi sulle marginalità. Infine si sono utilizzati gli strumenti BI anche per la realizzazione di applicazioni di budgeting, sempre sulle vendite. Progressivamente l'ambito è stato allargato dapprima all'area acquisti, particolarmente rilevante per il nostro settore (la materia prima rappresenta oltre il 50% del fatturato), poi alla produzione.

**Che benefici e vantaggi competitivi avete avuto dalle soluzioni di BI?**

Le soluzioni BI ci hanno consentito so-

## È fondamentale prevedere la domanda, indispensabili gli strumenti di BI con funzionalità predittive sofisticate

prattutto di dare univocità al dato e di rendere più efficaci le analisi, tenuto conto delle diverse dimensioni necessarie. Altro elemen-

to positivo è stato quello di poter standardizzare la reportistica, ottenendola in tempi rapidi, sempre con la garanzia del dato fornito.

**Che altri progetti state portando avanti nella BI?**

Vogliamo allargare l'utilizzo della BI a tutte le aree aziendali per analizzare i principali indicatori chiave per ciascuna di esse. Stiamo inoltre predisponendo un progetto di sviluppo, attraverso gli strumenti di BI, di applicazioni di pianificazione, budgeting e di simulazione a supporto delle decisioni.