

Case Design Sheet



1. TITOLO

Un servizio performante per l'industria del legno

PARTNER

LUOGO

PERIODO /DURATA

CIRIDD

Francia

Dal 2017

2. TRASFORMAZIONE DIGITALE

2.1. TRASFORMAZIONE AZIENDALE

L'azienda protagonista del caso è stata fondata nel 1977 nel dipartimento della Loira in Francia. Nello specifico, l'azienda è specializzata nella produzione di utensili da taglio per l'industria meccanica della lavorazione del legno, nonché di macchinari specificatamente utilizzati per la manutenzione degli utensili realizzati.

Da un punto di vista aziendale, l'azienda proponeva un modello di vendita degli utensili da taglio ai propri clienti principalmente basato sulla competizione di prezzo, un approccio che stava conducendo a una spirale deflazionistica in quanto il prezzo erano l'unico aspetto di differenziazione dai concorrenti.

Per potere rimanere competitiva, l'azienda ha dovuto pertanto ripensare al proprio modello di business, con l'intento di ottenere un vantaggio competitivo sostenibile rispetto alle imprese concorrenti. Nello specifico, era di fondamentale importanza differenziarsi su qualcosa di diverso dal prezzo; ciò ha condotto a un ripensamento del modello, proponendo un nuovo meccanismo di contrattualizzazione.

2.2. TRASFORMAZIONE CONCETTUALE

Per affrontare un mercato competitivo come quello descritto, l'azienda ha così deciso di sviluppare un'offerta di servizio globale, in grado di includere la valutazione delle esigenze della clientela, la fornitura degli utensili da taglio, la manutenzione e la logistica. In sintesi, l'azienda ha deciso di implementare ed adottare un sistema di CRM – *Customer Relationship Management*.

2.2. TRASFORMAZIONE TECNICA

Nel 2002, l'azienda ha lanciato sul mercato un sistema innovativo per il taglio del legno, chiamato TCT FORESTILL. Nello specifico, grazie al sistema introdotto, la durata degli utensili da taglio era dalle 5 alle 10 volte maggiore rispetto a quella convenzionale. Ciò, consentiva ai clienti dell'azienda la possibilità di valutare l'esternalizzazione delle attività di manutenzione degli utensili stessi.

L'aspetto in questione ha permesso all'azienda di individuare l'opportunità di testare un nuovo modello di business basato sull'economia funzionale, ovvero sull'ottimizzazione dell'uso o della

Case Design Sheet



funzione di un bene o un servizio. L'intento di questo modello è creare un valore d'utilizzo del bene sempre più duraturo, minimizzando il consumo di materiali ed energia, alla luce del fatto che la realizzazione degli utensili richiede un elevato consumo di risorse primarie ed energia.

3. SOLUZIONE

Da un punto di vista della soluzione introdotta, l'azienda ha optato per un nuovo modello di business passando dalla vendita degli utensili da taglio alla vendita di soluzioni adibite al taglio e alla lavorazione del legno.

Nello specifico, queste soluzioni hanno incluso servizi di diagnostica in merito alla tipologia di materiale da tagliare, la concezione e creazione di utensili da taglio adeguati ai risultati ottenuti nella fase di diagnostica, la formazione degli operatori, l'affilatura degli utensili, la raccolta e il recupero degli stessi, nonché la fornitura dei prodotti complementari come, ad esempio, il lubrificante. Grazie alla soluzione introdotta, il cliente non paga una sola volta in relazione all'utensile acquistato (che rimane di proprietà dell'azienda), ma mensilmente secondo l'utilizzo.

4. COMPETENZE

Per implementare la soluzione descritta, l'azienda ha avuto la necessità di sviluppare capacità di comunicazione e relazione, al fine di individuare una soluzione appropriata con i propri clienti e realizzare con essi un servizio post-vendita robusto. In questo senso, il Customer Relationship Management è stata una chiave importante per la creazione di valore. L'azienda ha anche dovuto sviluppare nuove abilità che consentissero una formazione adeguata a mantenere un livello di servizio elevato nel tempo.

5. RISULTATI

L'implementazione del servizio descritto ha permesso di conseguire una serie di risultati, in particolare:

- Migliorare il CRM;
- Migliorare la fidelizzazione dei clienti;
- Migliorare la qualità dei prodotto e del servizio;
- Realizzare un prodotto con durata maggiore, con conseguente risparmio di risorse;
- Flessibilità: La soluzione si adatta a ogni cliente: aumento della soddisfazione del cliente.

Case Design Sheet



6. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

Il caso descritto ha illustrato il passaggio di un'azienda ad un modello di business basato sull'economia funzionale. Grazie al modello indicato, l'azienda ha rivisto la propria modalità di creazione del valore, orientandola al servizio piuttosto che al prodotto.

Infatti, l'azienda non ha più proposto ai propri clienti la semplice vendita degli utensili da taglio in sé, ma piuttosto una soluzione per il taglio del legno realizzata con il cliente stesso in base alle sue esigenze.

Mediante il cambio di paradigma descritto, l'azienda ha così instaurato un rapporto duraturo con i propri clienti, producendo sulla base delle necessità del cliente e realizzando solo ciò che è necessario. Questa situazione ha condotto a rivedere la quantità prodotta, in quanto la competizione con le aziende concorrenti non è stata più basata sulle economie di scala.

Inoltre, è nell'interesse dell'azienda realizzare prodotti caratterizzati da una vita utile maggiore, riducendo così il consumo di risorse, perchè l'azienda rimane proprietaria degli stessi.

7. BIBLIOGRAFIA

- <https://www.eclaira.org/static/the-functional-service-economy.html>

8. APPENDICE