

Care agenzie, è ora di crescere



Gli eventi in Italia aumentano, ma solo uno su quattro è affidato a creativi e Pco. Per i professionisti della meeting industry lo sviluppo passa dalla capacità di fare new business e fidelizzare i clienti già acquisiti

di MATTEO ROCCA

Lo scorso luglio sono stati presentati i nuovi dati dell'Oice, l'Osservatorio italiano dei congressi e degli eventi promosso da Federcongressi e dall'Università Cattolica del Sacro Cuore, che si sta confermando una fonte preziosa di indicazioni per orientarsi e ricavare una visione d'insieme nel vario e multiforme settore della meeting industry. La seconda edizione della ricerca fotografa una realtà positiva e incoraggiante: nel 2015 gli eventi sono cresciuti dell'11,5 per cento (quasi quattrocentomila totali) con un 15 per cento di partecipanti in più (25 milioni complessivi, pari al quaranta per cento della popolazione italiana). È stato il corporate il committente

principale: le aziende hanno promosso* oltre metà degli eventi totali (55 per cento), segno che la necessità e il desiderio di comunicare, incentivare, fidelizzare e formare i dipendenti, la forza vendite, i partner e i clienti è più che mai viva e in crescita, dopo la lunga fase di compressione post-crisi. Anche il mondo associativo ha investito negli eventi aggregativi (34,8 per cento del totale), mostrando a sua volta la vitalità del comparto e della sua capacità di riunire e far dialogare la base dei propri iscritti.

Un dato che merita però grande attenzione è quello relativo alla quota di eventi affidata alle agenzie specializzate: il 27,2 per cento. Nel 2014 era stata del 26 per cento, quindi la doppia misurazione conferma che negli ultimi due anni solo un evento su quattro è passato attraverso gli uffici di meeting specialist, creativi e Pco. Volendo guardare il bicchiere mezzo pieno, ciò dimostra l'evidente possibilità di ampliare il margine e far salire la quota degli eventi affidati a un soggetto interme-

diario. È d'altra parte possibile che le aziende abbiano ripreso sì a investire in eventi, ma che in questa fase di ripartenza preferiscano muoversi in autonomia per contenere i budget, affidandosi alle proprie risorse interne o a quelle messe a disposizione dalla location (hotel e centri congressi) per l'organizzazione. È evidente che la qualità degli eventi e l'efficacia della comunicazione avrebbero tutto da guadagnare da un maggiore coinvolgimento delle agenzie, che rappresentano un patrimonio di capitale umano e di know-how non indifferente. Affidarsi a professionisti competenti ed esperti non implica poi necessariamente un aumento dei costi, e anzi può portare a ottimizzare gli investimenti e massimizzare il ritorno di un evento, a tutto vantaggio dei committenti. Le agenzie hanno quindi davanti a loro una sorta di grande frontiera, in cui anche quelle più grandi e presenti sul mercato da più tempo possono imbattersi in nuove opportunità di business, mentre dal canto loro le realtà più piccole e "artigianali" possono occupare posizioni interessanti e crescere grazie alla forza dei risultati. Consolidare la reputazione già acquisita, fidelizzare i clienti già noti e al tempo stesso espandere i propri orizzonti, diversificando le attività o capitalizzando le occasioni di new business: sono queste le due direttrici che possono permettere alle agenzie di contrattualizzare un numero maggiore di eventi, dando così un grande contributo al miglioramento della qualità complessiva della comunicazione b2b in Italia.

ALTA FEDELTA' O NUOVI ORIZZONTI?

Il cliente soddisfatto è sempre un nuovo cliente guadagnato, si sa. La fidelizzazione è d'altra parte un concetto relativo in un settore che vive in buona parte di gare d'appalto tra più agenzie. Entrare stabilmente nella short list dei fornitori di un'azienda o di una

Dmc è sempre e comunque un segnale positivo, oltre a confermare il prestigio dell'agenzia. Il sistema delle gare consente al tempo stesso di proporsi su nuovi fronti ed entrare in contatto con realtà inedite. Le imprese sono ancora attentissime a ogni singolo centesimo investito e vogliono minimizzare i rischi: sperimentare un nuovo partner o una nuova agenzia è sempre un po' un azzardo, dal loro punto di vista; tuttavia gli eventi vivono grazie alla creatività e alla capacità di fare le cose in modo sempre un po' diverso da quanto fatto in precedenza. C'è sempre bisogno di idee nuove per progettare una convention o un incentive, e questo rende le imprese in genere piuttosto ricettive e ben disposte verso chi sa formulare una proposta realmente "out of the box", oltre che in linea con i budget.

È peraltro sempre più facile aumentare le possibilità di business nei confronti dei clienti che già si conoscono: è il cosiddetto cross-selling. Chi ci conosce per la logistica potrebbe affidarci anche la regia dei contenuti di un evento; l'azienda che ci ha scelti per la sua convention potrebbe contattarci anche per un piano di social media marketing. Le possibilità sono molteplici ed è evidentemente più agevole espandere il campo di una collaborazione già collaudata che farne nascere una ex novo. Più difficile ancora è indurre un'azienda che finora ha preferito gestire direttamente i suoi eventi ad affidarsi a un intermediario. Qui entriamo nel campo dell'abilità commerciale e dialettica dei business developer, che devono essere capaci di raccontare le case history migliori e far intravedere al cliente i vantaggi derivanti da una collaborazione. Si rivelano particolarmente utili i passaparola e le recensioni positive di chi ha già apprezzato il lavoro di un'agenzia: l'esperienza diretta e la stima reciproca restano i migliori biglietti da visita.



SILVIO COSSI
titolare di Sdc Service

«Noi seguiamo una regola ben precisa ormai da dodici anni: forniamo i nostri servizi ad agenzie e Dmc, e non ai clienti finali. In questo modo collaboriamo con tutta la meeting industry italiana, che può stare sicura del fatto che non "scavalcheremo" mai nessuno»



cover story



QUESTIONE DI STILE

Come conferma **Silvio Cossi**, titolare di Sdc Service, la fidelizzazione del cliente passa in buona parte dalla trasparenza e dalla costruzione di un rapporto di fiducia capace di durare nel tempo. In quest'ottica, i risultati a lungo termine sono quindi da preferire alla ricerca di margini facili e immediati, che potrebbero incrinare anche i rapporti di buon vicinato tra un soggetto e l'altro. «Noi seguiamo una regola ben precisa ormai da dodici anni: forniamo i nostri servizi ad agenzie e Dmc, e non ai clienti finali. In questo modo collaboriamo con tutta la meeting industry italiana, che può stare sicura del fatto che non "scavalcheremo" mai nessuno. Naturalmente c'è chi lo fa, è una scelta: se offro il mio servizio a un'agenzia a - poniamo - 120 euro, e questa lo rivende al suo cliente finale a 140, potrei scegliere di offrire lo stesso il medesimo servizio direttamente a quel cliente a 130 euro, il che sarebbe un risparmio per lui e un guadagno per me, almeno nell'immediato e in apparenza. Noi preferiamo giocare secondo altre regole, e seguendo la nostra policy abbiamo ottenuto nel corso del tempo ben altri risultati, sia come fatturato complessivo sia come soddisfazione dei nostri partner, che in massima parte risultano fidelizzati e con cui continuiamo a collaborare anno dopo anno».

Cossi sottolinea anche quanto l'immagine dell'agenzia debba essere coerente con il prodotto/servizio offerto, lo stile di comunicazione adeguato alle circostanze: in questo modo il cliente può formarsi una percezione chiara e consistente del suo interlocutore, a tutto vantaggio del dialogo e della fiducia reciproca. «Puntiamo sempre su uno stile di comunicazione diretto e informale, siamo un'agenzia creativa che vende servizi e format emozionali e con un'alta componente ludica, quindi con il cliente ci diamo fin da subito del "tu", il "lei" se lo danno gli avvocati, noi facciamo un altro mestiere. Siamo sem-

pre trasparenti, se riceviamo richieste concomitanti da più agenzie avvisiamo sempre che stiamo lavorando anche per qualcun altro, è una questione di correttezza».

Esiste una "proporzione aurea" tra clienti consolidati e new business? Probabilmente ogni agenzia deve scoprire la sua, che consisterà in una quota fisiologica di nuovi contatti e che porterà, tra alternanze e conferme, a raggiungere e migliorare i propri obiettivi di fatturato. «Ogni anno entriamo in contatto con venti/quaranta clienti nuovi, abbiamo una porzione di new business intorno al 15-20 per cento che ritengo sia la quota ideale», racconta Cossi. «Chi ci contatta per la prima volta solitamente arriva a noi tramite il passaparola. Possono essere persone con cui abbiamo lavorato che cambiano agenzia e ci ricontattano, possono essere raccomandazioni da parte di clienti soddisfatti, in ogni caso i nostri eventi sono il nostro biglietto da visita e di fatto il nostro unico vero e proprio investimento pubblicitario».

La conoscenza del cliente e la capacità di mettersi davvero nei suoi panni devono tradursi in azioni reali. Occorre capacità di immedesimazione e visione di insieme, ricordarsi di far parte di un medesimo workflow e fare realmente gioco di squadra. «La velocità di risposta, per esempio, è fondamentale: non lasciamo mai una richiesta in sospeso per più di dodici ore. Proprio perché i nostri interlocutori sono altre agenzie, che a loro volta devono interfacciarsi con un cliente finale, sappiamo bene che la nostra proposta dovrà essere lavorata da loro e integrata all'interno di un progetto più ampio, una presentazione, un documento che poi verrà sottoposto alla valutazione del committente. Quindi è fondamentale dare sempre feedback veloci e con reattività, per non far perdere tempo ai nostri partner».



MAURO ZANIBONI
fondatore di Mz Congressi

«Nella mia esperienza come Pco che da trent'anni lavora con le associazioni e le società scientifiche, l'80-85 per cento del fatturato proviene da clienti fidelizzati.

La nostra partnership più longeva risale al 1991. Questa continuità è possibile solo creando un clima di fiducia assoluta e di completa trasparenza.

La professionalità nel nostro settore è ovunque molto elevata, quindi la differenza è data proprio dal rapporto umano e collaborativo»

PARTNERSHIP A 360 GRADI

Le collaborazioni di lungo periodo e la fidelizzazione sembrano prevalere nettamente nel mondo degli eventi associativi, ben più che nel corporate. Questo dipende in parte dal fatto che i congressi scientifici nazionali e internazionali richiedono pianificazione a lungo termine, e il rapporto tra committente e Pco è regolato da contratti validi per più anni. Ma proprio la necessità di contrarre impegni prolungati rende se possibile ancora più centrale lo sviluppo di un dialogo umano, oltre che professionale, e di una profonda condivisione di intenti e di sinergie, come emerge dalla testimonianza di **Mauro Zaniboni**, fondatore di Mz Congressi: «Nella mia esperienza come Pco che da trent'anni lavora con le associazioni e le società scientifiche, l'80-85 per cento del fatturato proviene da clienti fidelizzati. La nostra partnership più longeva risale al 1991, quindi ben venticinque anni. Questa continuità è possibile solo creando un clima di fiducia assoluta e di completa trasparenza. La professionalità nel nostro settore è ovunque molto elevata, quindi la differenza è data proprio dal rapporto umano e collaborativo, nella correttezza e nella fiducia, che nascono nel momento in cui l'associazione vede che sei al suo fianco. Per me è stato spontaneo impostare le cose in questo modo fin dagli esordi, provenivo da una società scientifica e quando ho iniziato a organizzare congressi per più associazioni è stato naturale cercare di costruire rapporti di lungo periodo».

Questa impostazione si riflette nella policy dell'agenzia, e fa sì che il criterio dominante non sia tanto quello della proficuità economica dei servizi contrattualizzati, quanto quello della mutua condivisione di onori e oneri: «Offriamo servizi di association management ai nostri clienti praticamente a costo zero. In molte occasioni abbiamo preferito ridurre i



nostri margini di ricavo pur di mantenere il rapporto con il cliente, che si basa anzitutto sul lavoro ben fatto. Quando organizziamo un congresso e ci sono guadagni derivanti da commissioni dei fornitori, spesso li mettiamo sul piatto e li dividiamo con il committente. In questo modo le associazioni sanno che possono dormire sonni tranquilli e che i loro interessi sono anche i nostri», racconta Zaniboni. Il risultato è una forte vicinanza professionale che rende il Pco un vero e proprio partner dell'associazione, ben più di un fornitore e spesso anche più di un semplice consulente esterno, dato che l'impresa congressuale richiede una notevole capacità di affidamento reciproco tra committente e organizzatore per la gestione del budget e dei ricavi e per l'attività di fundraising presso gli sponsor. «Il passaparola di un cliente soddisfatto è sempre il canale principale per il new business», conferma Zaniboni. «In più periodicamente facciamo attività di marketing verso quella quota di mondo associativo che non ha un core Pco. L'ottanta per cento circa delle associazioni scientifiche ha un core Pco e può naturalmente decidere di cambiarlo, ma concentriamo le nostre comunicazioni verso quelle che non ce l'hanno, per cercare di non entrare in conflitto con nessun collega».

Una riflessione conclusiva riguarda i risultati del report Oice con cui abbiamo aperto l'articolo: secondo il titolare di Mz Congressi i dati sono incoraggianti e confermano la percezione di molti operatori rispetto al 2015, un anno di ripresa sotto vari aspetti. «I dati Oice sono positivi, in effetti il 2015 per noi è stato un ottimo anno. Per quanto riguarda la quota di eventi contrattualizzati dalle agenzie, inoltre, non bisogna dimenticare che la ricerca include eventi dai dieci partecipanti in su, e la maggioranza di piccoli e piccolissimi eventi non viene di norma affidata a un organizzatore. Quindi quel 26-27 per cento è relativo ed è basso solo in apparenza, anche se certamente ci sono spazi di crescita importanti».

