

Evoluzione obbligata

Il terzo **OCCHIO**

Cosa ha imparato dalla crisi il Pco?
A tenere un occhio aperto sulle opportunità offerte dal mercato e uno sulle possibilità di saving. Ma ce ne vorrebbe un terzo, quasi un dono divino, per capire quello che alle aziende serve davvero. Ruscirci significa arrivare a proporre in anticipo il format ideale per eventi che, forse, non sono nemmeno in programma. E aggiudicarseli

DI GIULIO CARLONI



Tempo di crisi: l'abbiamo letto sui giornali di mezzo mondo, l'abbiamo constatato di persona vedendo le offerte sbraccate delle automobilistiche, dei negozi d'abbigliamento in saldo, del supermercato sotto casa. Molte famiglie eliminano le spese superflue, molte comunque anche così arrancano. E per le imprese, come va? Se frenano gli acquisti, frenano ovviamente anche le vendite; e quando le imprese si lasciano prendere dal panico perché gli obiettivi di fatturato sono fuori portata, rischiano d'entrare in una spirale pericolosa.

Razionalizzare le spese: dietro questa espressione apparentemente innocua si celano troppo spesso tagli dei costi, ma anche degli investimenti in comunicazione, in formazione delle risorse umane, in ricerca e sviluppo, in attività di customer care... insomma, l'ansia di ridurre le uscite spinge a volte a farsi terra bruciata attorno, con scarsa lungimiranza, perché tagliare tutto vuol dire arrivare in ginocchio al momento in cui il mercato si risolleverà.

Che ci sia nervosismo, nelle aziende, è comprensibile: fra riduzioni del personale, acquisizioni e fusioni, il management è spesso disorientato. Anche quello al top, che vede finire l'epoca dei bonus pari o superiori alla retribuzione fissa e iniziare dalla stretta sui premi.

La prima – e più diffusa – reazione è quella del taglio dei budget.

SCATTO E VELOCITÀ: IL WEB È ANCORA VINCENTE

Non si eliminano le attività BtoB e BtoC, ma si strizzano le risorse a disposizione, spesso cambiando destinazione e modalità di spesa. Chi ne ha avuto vantaggio, sinora, è certamente il mondo web, che permette d'interagire in modo veloce ed efficace coi propri target di riferimento a costi nettamente inferiori rispetto a qualsiasi attività di marketing e comunicazione off line. Le potenzialità del web, un tempo frenate da una serie di considerazioni sull'appeal nei confronti dei pubblici non giovanissimi, vengono esplorate anche da aziende tradizionali, magari con qualche confusione sulle metodologie e sugli ambiti di applicazione ma con una certezza di fondo: per le pubbliche relazioni, per la fidelizzazione della clientela, per permettere all'utente di condividere e partecipare gli obiettivi aziendali, non c'è attività più profittevole, sia in termini assoluti, sia di ritorno sugli investimenti. Un esempio per tutti? Le aziende dei trasporti urbani delle grandi città sempre più spesso potenziano i loro portali con servizi di customer care on line a partecipazione diretta; non solo i redattori del sito, ma anche gli utenti possono pubblicare contenuti su argomenti di interesse come mobilità sostenibile, cultura e territorio, trasporti e disabilità, innovazione tecnologica e sicurezza.

L'advertising è in subbuglio, in particolare il settore press, ma non solo quello. Il totale degli introiti derivanti dalla pubblicità commerciale in Italia scende nel 2008 da otto miliardi e 172 milioni di euro a sette miliardi e 978 milioni, secondo dati di Nielsen Media Research. *Lorenzo Sassoli de Bianchi*, presidente di **Upa**, l'associazione degli investitori pubblicitari, a conclusione del Summit della pubblicità che si è svolto a Roma recente-





Pierpaolo Vaj
Asal Assoallestimenti

“Siamo nell’era del prêt à porter, dell’uso di sistemi esistenti e materiali standard. Non si costruiscono più stand ad hoc, su progetto specifico degli architetti”



Ares Bolognesi
Saving Allestimenti

“Abbiamo un sistema basato sull’utilizzo di moduli che si adattano alle caratteristiche della location scelta, una soluzione ready made”

mente, ha dichiarato: «La sfida è quella di riuscire a cogliere umori e valori dei consumatori per realizzare l’incrocio perfetto tra esposizione ai mezzi e consumi, nella consapevolezza che oggi la stessa persona che guarda uno spot, scrive della mia marca su un blog e riceve un mio invito sul cellulare».

Multimedialità, interattività e partecipazione, dunque, sembrano essere i concetti chiave: e questo spiega perché gli investimenti in eventi, seppur fra forti restrizioni al budget, continuano.

Ma a risorse esigue non corrisponde sempre una diminuzione delle esigenze da soddisfare: e la patata bollente passa dal committente all’agenzia, o al Pco, e da questi viene trasmessa ai partner esterni. Perché la progettazione e la realizzazione di un evento si traducono in un fenomeno complesso che coinvolge allestitori, tecnici audio, luci e suoni, servizi di trasporti, fornitori di catering... e la coperta sempre più corta lascia a nudo una porzione maggiore di spalle o di piedi.

A ciascuno viene chiesto un surplus di creatività per fornire servizi adeguati ma a costi ridotti: dal progetto iniziale alle hostess per la sala; ma è possibile arrivare alla quadratura del cerchio?

TAILOR MADE ADDIO, È L’ERA DEL PRÊT À PORTER

Le inquietudini s’avvertono, seppur temperate da una diffusa volontà di stringere i denti per questo 2009 e arrivare al 2010 in cui, a detta di più d’un guru dell’economia, la ripresa dovrebbe manifestarsi. Esprime bene questa speranza *Pierpaolo Vaj*, patron della **Way** e presidente di **Asal Assoallestimenti**. «Sino al 2008, noi allestitori abbiamo lavorato bene; mentre i mobiliere, in Federlegno, accusavano già una flessione della domanda, noi eravamo attivi su commesse deliberate in precedenza. E anche adesso, non è il numero dei lavori a diminuire, quanto il budget stanziato per ciascuno d’essi. È persino infrequente che le aziende che partecipano a fiere riducano gli spazi espositivi: tagliare la metratura del padiglione potrebbe essere un segnale inquietante, si pensa, meglio cercare di occupare comunque gli stessi spazi degli anni passati spendendo il meno possibile per allestirli. E allora si rinuncia alla pavimentazione di qualità e si fa ricorso alla semplice moquette, si usano materiali di finitura più economici, si eliminano videowall e grafiche ricercate, si limitano le altezze degli stand. Ricordate quando si cercava d’andare sempre più in alto, per assicurare maggiore visibilità da lontano? Bene, la tendenza è rientrata. Com’è rientrata – purtroppo – l’abitudine di costruire stand ad hoc, su progetto specifico degli architetti, utilizzando forme e materiali secondo una concezione dedicata paragonabile all’alta moda. Siamo nell’era del prêt à porter, dell’uso di sistemi esistenti e di materiali standard. Si ottengono risultati gradevoli, certamente, ma a un occhio esperto la differenza non sfugge. Le trattative, poi, sono portate all’esasperazione mettendo i fornitori alla berlina. D’altronde, questa è la realtà e bisogna prenderne atto: i progetti “ricchi” scarseggiano; per i beati fornitori che si occuperanno del G8 – lì le risorse non dovrebbero mancare – ce ne sono mille altri costretti a



tagliare gli utili e a cercare di coprire le spese almeno fino alla fine dell'anno. Poi, per gli economisti le cose dovrebbero migliorare, e io ci conto...».

«Intanto, però, il mercato premia chi riesce a contenere i costi in maniera intelligente» gli fa eco l'architetto *Ares Bolognesi* di **Saving Allestimenti**. «Proevent, che è la società collegata specificamente dedita alla realizzazione di allestimenti congressuali, ha investito nel design applicato e ha elaborato un sistema basato sull'utilizzo di moduli in policarbonato capaci d'adattarsi alle caratteristiche della location scelta. Completati con elementi di richiamo verticali, sistema d'illuminazione e arredi personalizzati, rappresentano una soluzione ready made montabile e smontabile in tempi rapidissimi, a tutto vantaggio della celerità e dei costi d'allestimento, senza rinunciare a una dignità visiva di livello. Non è detto, quindi, che dall'allestimento studiato ad hoc si debba passare giocoforza alla serialità dozzinale».

In altro campo, quello dei supporti tecnici, concorda con questo approccio *Pio Ferro*, responsabile della varesina **Sonica s.n.c.** «Ho ridotto anch'io gli investimenti – il periodo lo impone – ma in termini quantitativi, non qualitativi: perché non voglio rinunciare alla qualità dei materiali né alla professionalità dei tecnici di cui mi avvalgo. **Il punto di svolta, allora, sta nel calibrare esattamente quel che serve nel corso dell'evento, senza le "riserve di sicurezza" magari abbondanti che un tempo ci erano concesse.** Se la richiesta di un videoproiettore da 10.000 a.l. (che ha un costo non indifferente) può essere ovviata da un sistema d'oscuramento migliore, la differenza col noleggio di un proiettore da 5.000 a.l. premierà la scelta. Se poi si usassero degli schermi olografici, si potrebbe lavorare con un 3.500 a.l., e il noleggio sarebbe ancor più contenuto».

SAVING È ANCHE "AVERE PARTNER COMPETENTI"

La competenza professionale dei partner tecnici è una risorsa essenziale, e può indicare soluzioni che, a chi progetta l'evento, potrebbero sfuggire. Nel pensare ai trasporti in loco, si cerca una società in grado d'assicurare mezzi efficienti, autisti scrupolosi... Si può avere di più. *Salvatore Lo Giudice*, sales manager del gruppo **Sat** – Sicilian Airbus Travel – di Taormina, s'è trovato a dover contrastare gli effetti della crisi, particolarmente gravosi per la Sicilia, in concorrenza con altre mete del Mediterraneo più a buon mercato e logisticamente meno agevole rispetto a destinazioni continentali.

«Il numero dei lavori in realtà è aumentato, ma il numero dei partecipanti, la permanenza media e il budget destinato agli eventi è diminuito rispetto al passato», dice. E quanto alle tendenze al risparmio, afferma: «Fermo restando che ogni singolo evento ha una sua storia, viene tagliato o ridotto in un'ottica di contenimento dei costi tutto ciò che di secondario si presenta rispetto all'obiettivo principale dell'evento: i gadget, l'intrattenimento, le cene di gala... Il lusso e l'utilizzo di location di pregio vengono sostituite dall'autenticità e dalla tipicità che la destinazione può offrire. Il Gruppo Sat non si limita alle attività di trasporto, è anche tour



Pio Ferro
Sonica

“Ho ridotto anch'io gli investimenti – il periodo lo impone – ma in termini quantitativi non qualitativi. Non voglio rinunciare alla qualità dei materiali né alla professionalità dei tecnici di cui mi avvalgo”



Salvatore Lo Giudice
Sat

“Fermo restando che ogni evento ha una sua storia, viene tagliato tutto ciò che di secondario si presenta rispetto all'obiettivo principale dell'evento stesso”



IL PARERE DEL PCO

Tagliare? Si può, il punto è sapere cosa

Intervistata sullo stato attuale del business

Maria Cristina Dalla Villa, Senior Partner di **Enic** srl Meetings & Events, fa un distinguo: «La mia società lavora in settori diversi, dal congresso scientifico tradizionale, al corporate, agli eventi speciali. Ciascun settore ha reagito a suo modo. Come ho avuto occasione di dire spesso, il congresso scientifico associativo è quello che meno soffre dei momenti di crisi. O meglio, ne soffre per limiti di budget, ma nessuno mette in dubbio la effettiva realizzazione del congresso, il quale risponde a un preciso statuto della Società Scientifica di riferimento che non può in alcun modo cancellare i suoi congressi alle previste scadenze. Dal settore corporate ed eventi abbiamo avuto invece cancellazione anche totale di manifestazioni che ormai erano diventate abituali (soprattutto nei rami della moda e dell'auto). Devo aggiungere che gli eventi vengono cancellati non solo per mancanza di risorse ma anche per "questioni d'immagine", o perché si coglie l'opportunità per tagliare manifestazioni che cominciavano a mostrare

la corda. Credo che la vicenda dei Telegatti sia emblematica, a riguardo.

Quanto alla ricerca di saving, tutto praticamente può essere tagliato, tranne quelle spese fisse che costituiscono l'hardware strettamente necessario del congresso: la sede, gli impianti, il sito web, la segreteria organizzativa, i relatori.

Su queste voci è davvero difficile risparmiare.

Si cerca invece di essere creativi sul catering, sulle decorazioni, sui programmi sociali, insomma su tutto ciò che contribuisce a fare di un congresso un buon congresso, senza eccedere nella "maestosità".

Negli ultimi mesi abbiamo quasi automaticamente assunto atteggiamenti consoni al momento.

Non proponiamo mai soluzioni di alto costo, naturalmente, preferiamo partire low profile per far capire al cliente che siamo in sintonia con lui e condividiamo le sue preoccupazioni.

E i fornitori, in questo scenario, sono diventati perlopiù nostri alleati non solo nel ridurre le tariffe ma anche nel collaborare con noi per trovare quelle soluzioni che soddisfino sia l'occhio, sia il portafoglio».



Maria Cristina Dalla Villa
Enic

“Gli eventi vengono cancellati non solo per mancanza di risorse ma anche per ‘questioni d'immagine’, o perché si coglie l'opportunità per tagliare manifestazioni che cominciavano a mostrare la corda”

operator per l'incoming e i servizi di dmc: può dunque prospettare le soluzioni più idonee per vivere il soggiorno in Sicilia nel modo più rispondente alle esigenze del cliente. E in alcune occasioni la visita a botteghe artigiane, piuttosto che a laboratori di pasticceria o aziende agricole produttrici di vino, in cui si possono vivere dei momenti di vita reale con gente del luogo che interagisce con gli ospiti, può essere più efficace di qualsiasi soluzione dispendiosa ma asettica. Attraverso il fattore umano si possono trasmettere e suscitare emozioni che rimangono nel tempo».

Dunque, più attenzione alla qualità che alle riduzioni di costo?

«Servono entrambe! L'ottimizzazione nella modulazione dei servizi per la riduzione dei viaggi a vuoto, il dimensionamento delle offerte in relazione al numero di passeggeri effettivi e un corretto utilizzo del personale di servizio in relazione alla domanda son dati ormai di default, per mantenere la competitività delle tariffe.

Ma il Gruppo Sat punta sulla qualità del servizio offerto, che nell'ambito dei segmenti Mice si traduce in: veicoli di nuova generazione, immagine coordinata del parco auto, autisti in divisa, gestione e ottimizzazione complessiva dei trasferimenti, assistenza permanente durante tutta la fase operativa con reperibilità 24 ore su 24. Anche in periodi quale



IL PARERE DELL'AGENZIA DI COMUNICAZIONE Parola d'ordine: d'anticipo

«Sicuramente le gare si fanno, ci si impegna a fondo per trovare idee creative rispondenti alle esigenze di comunicazione del brief... e a quelle economiche del budget. E quando le risorse a disposizione sono troppo ristrette, e si rischierebbe una povertà di realizzazione legata a soluzioni basic, in alcuni casi si riesce a riformulare la richiesta iniziale col cliente. Scegliere di fare più eventi locali al posto dell'evento unico nazionale, togliere una data a un road show, cambiare la destinazione per ridurre le spese logistiche e lasciare più agio alla spettacolarizzazione. Non è facile e avviene solo nei casi in cui il cliente ha già sperimentato la professionalità dell'agenzia». Chi parla è *Lucio Furlani*, direttore della divisione Eventi di *Sinergie*. «Sembra banale, ma lo spostamento d'un centinaio di chilometri può fare la differenza. La Fiera di Milano-Rho ha un costo x, la Fiera di Brescia ha un costo di gran lunga inferiore. Brescia è un po' più scomoda da raggiungere, ma se è possibile posporre di un'ora l'inizio dell'evento ecco un'area di saving, in grado di dar fiato alla creatività».

Dunque, logistica come fattore chiave per rispondere al brief dal budget ristretto?

«Come uno dei fattori chiave. Gli eventi sono fenomeni

complessi, non esiste "il fattore chiave unico". Si deve cercare di penalizzare il meno possibile la spettacolarità, la comunicazione. Un'idea creativa forte può persino dar vita a un evento BtoC che l'azienda non aveva inizialmente programmato. Anticipare il brief, insomma. Se l'agenzia concepisce un evento capace di coinvolgere un certo tipo di pubblico, generando occasioni di contatto e di scambio interattivo, il percorso si capovolge: definita la struttura dell'operazione, si cercano aziende disposte a sponsorizzare l'operazione, per affinare assieme il format che però è già impostato ed articolato nelle sue linee costitutive. Sta all'agenzia, a questo punto, avere l'intelligenza di proporre l'evento alle aziende che possano avere un tornaconto reale nel contattare il tipo di partecipanti previsto, inserendo efficacemente il proprio messaggio nel mood generale della manifestazione. Così facendo si prospetta un programma di cui il management aziendale può valutare agevolmente il rapporto costi/benefici, predisponendo i momenti di controllo utili al calcolo del Roi; si offre al contempo idea creativa e opportunità di rapido intervento».

quello attuale, in cui la variabile prezzo è determinante nella scelta dei partner, la qualità viene premiata con un ritorno d'immagine sia sul nostro cliente, sia sugli ospiti».

DI NECESSITÀ SI FACCIA VIRTÙ

Altre testimonianze potrebbero essere aggiunte, ma **il senso della sfida è ormai ben chiaro a tutti gli operatori del settore più qualificati: cercare di capire davvero quel che serve al committente, al di là della richiesta formalmente espressa nel briefing.** Ciò non vuol dire sminuire l'autorevolezza dell'azienda committente, né mettere in dubbio la professionalità del management che ha formulato le indicazioni: occorre interpretare la richiesta di fondo, il "che cosa" effettivamente desiderato, ma esser pronti a lavorare sul "come" per far quadrare i conti, suggerendo soluzioni che, seppur diverse da quelle più comunemente prospettate e in qualche modo attese, sono coerenti e funzionali agli obiettivi di fondo. Proprio in questo, in fondo, sta il valore consulenziale dei partner. Nel frattempo, ça va sans dire, i margini di guadagno devono essere particolarmente contenuti, per tutti: almeno sino a quando l'auspicata ripresa sarà arrivata.



Lucio Furlani
Sinergie

"Se l'agenzia concepisce un evento giocando d'anticipo, il percorso si capovolge: definita con il cliente la struttura dell'operazione, si affina il format, che però è già impostato e articolato nelle sue linee costitutive"

