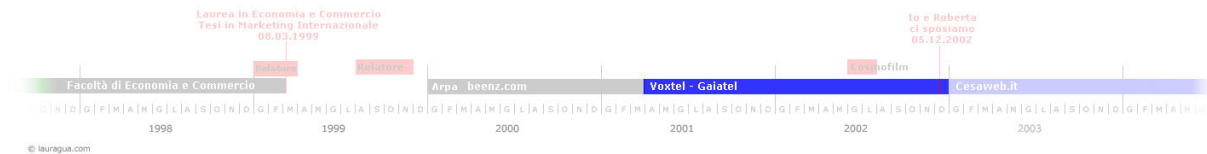


# VOXTEL

© 2003 giusepperollino.com  
Tutti i diritti riservati

Business Cases  
versione 1.03

## Risposte nelle Telecomunicazioni



All'inizio di aprile 2001 è iniziata l'esperienza in Voxtel S.p.A., società campana operante nei servizi di telecomunicazioni.

Ruolo: **Marketing Manager**.

L'azienda aveva un passato trascorso soprattutto nella provincia di Napoli, dove aveva iniziato come installatrice di impianti privati. Alla fine del 2000 la nuova proprietà accelera il processo di sviluppo della società, portando a completamento gli investimenti di rete ed il processo di acquisizione della licenza di operatore interregionale di rete fissa. Viene inoltre modificato radicalmente il management.

L'inizio della collaborazione poneva alcuni obiettivi primari, necessari per rispondere alle esigenze dell'azienda e della proprietà, che intendeva fare della Voxtel un'esperienza d'eccellenza all'interno del quadro imprenditoriale del Mezzogiorno: **dimostrare che la scelta del Sud e del localismo avrebbero dato ragione fin dal breve periodo**. Di seguito saranno riportati i risultati ed i fatti relativi, in modo diretto, al mio lavoro.



### OBIETTIVI

- ☒ CRESCITA DIMENSIONALE
- ☒ ACQUISIZIONE DELLA LEADERSHIP LOCALE
- ☒ RAFFORZAMENTO DEL RUOLO DI SOGGETTO PROMOTORE DELL'ECONOMIA LOCALE

### IL LAVORO SVOLTO

Nell'ambito dell'attività svolta in Voxtel, gli obiettivi da raggiungere prevedevano un'azione di tipo istituzionale, culturale ed operativa. Si trattava di riposizionare totalmente l'azienda, sia rispetto al mercato sia rispetto alle risorse umane interne al sistema di valore di Voxtel. A questo, si aggiungeva l'esigenza di incrementare gli *economics* fondamentali dell'azienda.

L'azione istituzionale ha comportato una politica di forte partecipazione ad eventi qualificanti in ambito regionale. Parimenti, grande enfasi fu dedicata alla vita associativa in

ambito industriale, con presenze qualificate nell'ambito delle attività dell'Unione degli Industriali locale e con azione settoriale. Momento maggiormente qualificante la nomina di Voxtel come membro rappresentato all'interno del comitato esecutivo della **Federcomin** (Federazione nazionale di settore di Confindustria che rappresenta le imprese di telecomunicazioni, radiotelevisione e informatica).

L'azione di ridefinizione dei valori di riferimento è stata effettuata attraverso una forte enfasi sulle azioni di *branding*, *company identità* e *company values*. Per questi ultimi, si è agito nei confronti delle risorse umane, interne e in collaborazione, attraverso una forte e radicale affermazione dei valori fondamentali dell'azienda, con la redazione di manuali di contatto, manuali d'immagine e stile e manuali di lavorazione, formalizzando la cultura aziendale e rendendola condivisibile. Inoltre, fu effettuato un pesante restyling su tutti gli elementi grafici e comunicativi aziendali, con particolare riferimento agli strumenti di vendita ed alla presenza sul web.

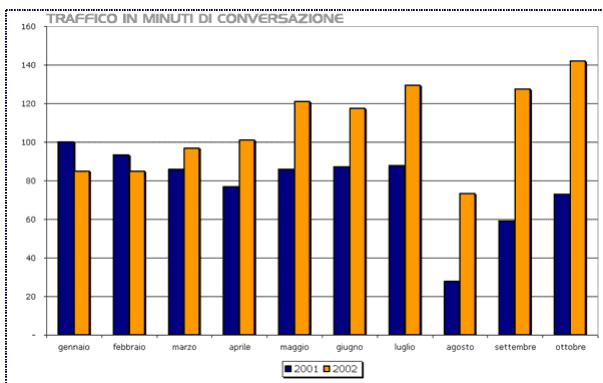
Per le attività operative, le politiche fondamentali di prodotto, prezzo e distribuzione sono così sintetizzabili:

- focalizzazione dell'offerta sul mercato business;
- modello di pricing incentrato, per le soluzioni voce, sul pagamento per consumo;
- offerta standard con pricing rigido veicolata attraverso la rete di distribuzione indiretta;
- personalizzazione del pricing e del prodotto sulle esigenze della clientela di media e grandi dimensioni;
- offerta di soluzioni integrate su convenzione con il mondo associativo;
- enfasi sui fattori di prezzo e convenienza per le soluzioni standard, enfasi sui contenuti di servizio per le soluzioni ad-hoc;
- formazione continua della rete di vendita interna ed esterna sulle tecniche di vendita e di relazione;
- lancio del primo progetto di call-center aziendale.

Di seguito sono sintetizzati i risultati raggiunti nelle diverse aree di interesse dell'azione marketing, con particolare riferimento ai risultati ottenuti sugli economic fundamentals.

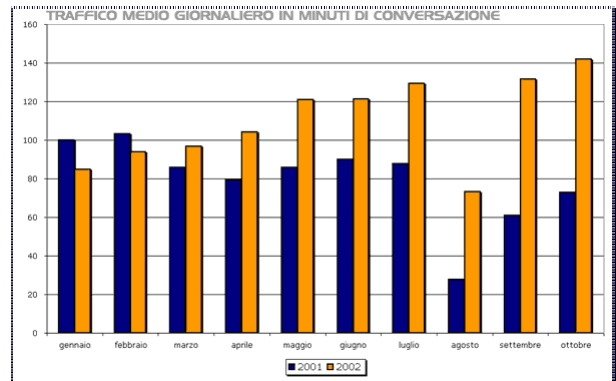
### PRODUZIONE

Nel corso del 2002 tutta l'attività gestionale è stata focalizzata sull'aumento del traffico voce mensile, finalizzato alla crescita economica e la saturazione della capacità di erogazione della rete. Da qui l'ottenimento di riduzione di costo variabile ed una riduzione del costo marginale.



I risultati raggiunti hanno rispettato in pieno i dati previsionali del Business Plan, con una performance superiore alle attese sul dato cumulato pari ad un +4% ed

una crescita ad ottobre, rispetto ai primi 10 mesi del 2001, pari a +39%. Molto importanti sono stati i risultati di crescita giornaliera.

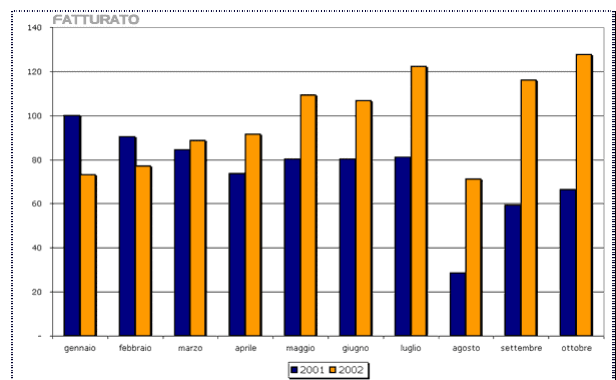


Attraverso una forte azione di crescita delle linee telefoniche e della clientela servita, le performance ottenute sono di +42% (ottobre 2002) rispetto alla migliore performance del 2001 (gennaio 2001).

Il dato è ancora più eclatante se confrontato con l'andamento medio del 2001, nei confronti del quale si evidenzia un gap costante di 30 punti percentuali sul dato mensile con un gap massimo di 71 punti percentuali fra settembre 2001 e settembre 2002.

### FATTURATO

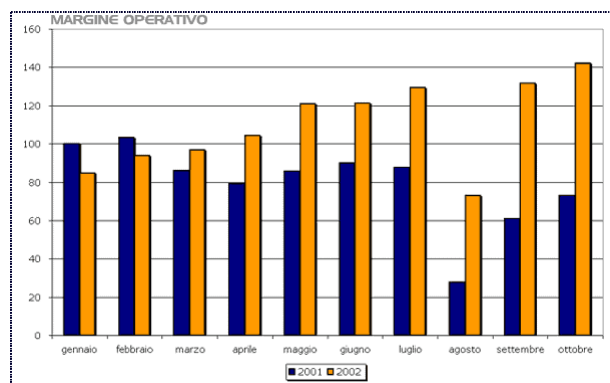
La crescita dell'attività di erogazione del servizio voce ha inciso positivamente anche sui risultati di vendita, con un valore del fatturato che, nei primi 10 mesi del 2002, ha avuto un risultato positivo rispetto allo stesso periodo del 2001 pari a +32,5%, risultato pienamente in linea con le previsioni del Business Plan del 2002.



Protagonista di questo forte sviluppo sono stati il secondo e terzo trimestre del 2002, con risultati positivi rispetto al 2001 rispettivamente del 31% ed 83%.

## MARGINE OPERATIVO

Il perseguimento di una politica di flessibilità spinta sulle offerte al mercato finale ha permesso di offrire un vantaggio reale alla clientela in termini di risparmio, consentendo alla Voxtel di accedere a sacche di marginalità non ancora esplorante, mantenendo inalterati i margini nonostante la riduzione di prezzi di vendita.



Inoltre, l'accrescimento dei volumi di vendita ha prodotto forti miglioramenti sul fronte costi, con una riduzione sia dei costi variabili sia del costo marginale. La performance finale parla di un risultato superiore al 126% rispetto al 2001 ed un dato superiore del 6% rispetto alle previsioni del Business Plan.

## BRAND & BUSINESS IDENTITY

Nel 2001 l'intera attività di comunicazione per la Voxtel si è concentrata su una serie di pesanti interventi di riqualificazione del brand, della business identity e della web presence aziendale. Gli interventi più sostanziali sono stati i seguenti:

- un **nuovo logo** per la Voxtel che rompesse con il passato pur conservando alcuni elementi di richiamo. Il rosso è stato utilizzato come elemento di collegamento con il passato e con gli elementi di localismo della Voxtel. A questo è stato aggiunto il blu ed il giallo ocra per richiamare maggiormente i valori di provenienza dell'azienda. Successivamente è stato effettuato un nuovo intervento sul logo Voxtel che ha assunto una forma più agile e tridimensionale ed una semplificazione cromatica sul giallo ocra ed il blu.

Inoltre, fra il 1998 ed il 2001 si è cercato di sottolineare, con due onde di espansione dei segnali vocali, l'impegno tecnologico della Voxtel con l'entrata in operatività della propria rete;



- una **nuova business identity** per un'azienda che fino a quel momento (fine 2000), operava come rivenditore di traffico telefonico di alcuni operatori nazionali. Dal 2001, invece, l'azienda aveva iniziato una serie di investimenti per la realizzazione di una propria rete con copertura su tutta la Campania per i servizi voce con un proprio codice operatore. Per tale motivo dalla seconda metà del 2001 si è iniziata una decisa azione per affermare alcuni valori fondamentali dell'azienda quali: l'impegno tecnologico (non più distributori ma produttori), il localismo (empatia per le esigenze del cliente) ed orientamento alle PMI (flessibilità dell'offerta che viene costruita ad-hoc per il cliente);

- un **nuovo sito web** pesantemente rivisto nei suoi elementi grafici ed una riorganizzazione dei contenuti, meglio indirizzati verso le diverse tipologie di clientela che l'azienda intende servire ([www.voxtel.it](http://www.voxtel.it)).



Momento culminante di questa attività è stato, nel giugno del 2001, la presentazione alla stampa dei nuovi piani strategici della Voxtel e del nuovo assetto proprietario tenutasi presso Villa Marinella in Napoli.

Diversamente, nel 2002 l'azione aziendale è stata più centrata sull'assunzione di un ruolo vitale e di promozione dell'attività associativa all'interno di organizzazioni quali ASSOLO (Associazione che raggruppa alcuni operatori TLC alternativi a Telecom Italia) e **FEDERCOMIN**.

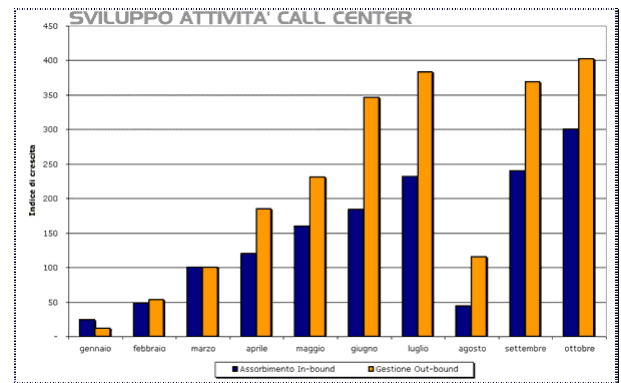
**CALL CENTER & CRM**

Verso la fine del 2001 la Voxtel ha avviato lo start-up della struttura che si sarebbe occupata della gestione e della cura del cliente.

Il Call Center aperto in provincia di Benevento rappresentava il nucleo iniziale del progetto di Customer Relationship Management, realizzato con soluzioni proprietarie ritagliate sulle esigenze della Voxtel.

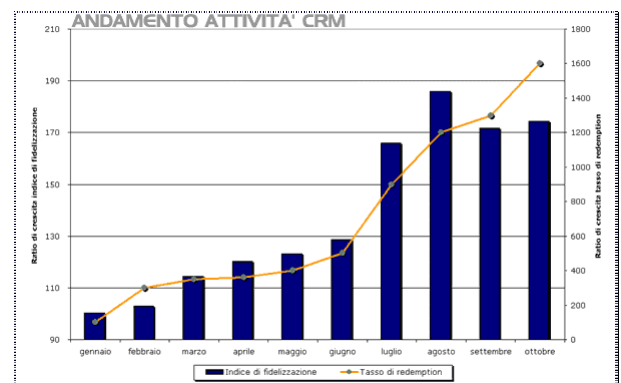
L'attività ha avuto inizio a gennaio 2002, con una maggiore enfasi sulle attività di Call Center. Molto presto, le attività proattive nei confronti del cliente (CRM) sono

diventate numericamente più importanti, pur evidenziando per entrambe importanti tassi di crescita.



Particolarmente significativi i risultati del CRM che hanno portato l'Indice di Fidelizzazione della clientela (clienti con una vita utile di almeno 12 mesi) a crescere del 74% nei primi 10 mesi dell'anno.

Molto importante anche il risultato sul Tasso di Redemption delle attività commerciali ad un livello da fare del CRM il secondo canale di accesso del mercato per l'azienda.



**KEYWORDS**  
 Marketing, Marketing Digitale, Brand Identity, Telecomunicazioni, Locale, Fidelizzazione, Operatore del Centro-Sud, Sito web, CRM, Call Center.

La proprietà intellettuale di questo documento è di Giuseppe Rollino. Quanto riportato è stato pubblicato con l'amichevole consenso delle aziende citate. Qualunque informazione è da considerarsi non utilizzabile, né integralmente né in parte, senza l'autorizzazione di Giuseppe Rollino. Qualunque uso improprio di quanto contenuto in questo documento potrà determinare azione di tutela legale da parte dell'autore. Per la realizzazione grafica e concettuale della time-line si ringrazia lauragua.com.

Il presente documento è scaricabile e consultabile su <http://www.giusepperollino.com>  
Per contatti scrivere a [giuseppe@giusepperollino.com](mailto:giuseppe@giusepperollino.com)