

COME ALZARE I PREZZI

PERCHÉ AD ABBASSARLI SON CAPACI TUTTI, MA È VERO IL CONTRARIO?

Se non c'è un prezzo da pagare, allora non ha valore.

(Albert Einstein)



Quanto incide sulla marginalità uno sconto del 10% e di quanto dovrete aumentare i volumi per recuperare il margine eroso? Supponiamo che un nostro cliente compri una fornitura annua di 1.000 unità del prodotto A (che ci costa 100 euro) a un prezzo di 125 euro (vedi Tab. 1 a pagina seguente). Il nostro cliente genererà un fatturato di 125.000 euro che, al netto dei costi, equivale a 25.000 euro di profitto (20% di margine).

Poi il nostro interlocutore ci chiede uno sconto del 10% sull'intera fornitura, facendo leva sul fatto

che un concorrente si è fatto avanti con un'offerta molto competitiva. Se glielo accordassimo senza ottenere nulla in cambio, ci troveremmo di fronte alla situazione riassunta nella tabella 2.

Questo ci porterebbe ad avere un 50% di profitto in meno e la necessità di raddoppiare i volumi per mantenere inalterato il margine di guadagno aziendale, non avendo però la certezza che il nostro cliente abbia la potenzialità per sostenere tali acquisti nell'arco dell'anno.

Riuscire a trovare modalità efficaci di contrattazione che ci permettano di stringere accordi vantaggiosi per entrambe le parti è vitale per chi vende, per mantenere un adeguato ritorno economico, salvaguardare la sopravvivenza dell'impresa e consolidare il rapporto di fiducia con i clienti. Un approfondimento su questo tema lo potete

trovare nell'articolo *In difesa del prezzo* pubblicato sul numero 17 di V+.

Ma se ci trovassimo di fronte alla necessità di accordare una riduzione di prezzo per non perdere l'ordine o il cliente? Cosa possiamo fare per riportare il livello di prezzo a valori per noi accettabili, ristabilendo un rapporto paritario con il cliente? Partiamo da un presupposto: una volta abbassati i prezzi, è molto complicato rialzarli senza che il cliente opponga forti resistenze. Chi di noi, d'altronde, accetterebbe di pagare un bene/servizio al suo prezzo originario se è riuscito a strappare, anche solo una volta, uno sconto significativo? Ci sono, tuttavia, alcune strategie per riequilibrare il rapporto.

1. Renditi insostituibile

Fintanto che il nostro interlocutore riterrà di avere alternative a noi, sarà molto difficile adottare politiche di mantenimento e/o di aumento dei prezzi. Ma se riusciamo a rendere misurabile il nostro livello di servizio e di prestazioni e a portare l'attenzione sui costi che attraverso la nostra offerta commerciale potrà contenere e sul valore che avrà dal nostro contributo di idee (possibile attraverso una conoscenza approfondita della sua organizzazione e dei criteri con cui effettua gli investimenti), allora la sostituzione del fornitore si trasformerebbe in un rischio, non giustificato dal risparmio ottenuto per una lieve differenza di prezzo. **Il ruolo di un responsabile acquisti non è comprare a meno quello che vale meno, ma risparmiare, mantenendo inalterato lo standard di qualità. Vi assumereste il rischio di cambiare un fornitore affidabile e collaudato per un leggero risparmio in termini di prezzo?**

2. Fai leva sull'eccezionalità dell'evento

Dopo un extra sconto concesso senza aver ottenuto nulla come contropartita, facciamo finta che quella concessione non sia mai avvenuta e applichiamo alla prossima offerta nuovamente il nostro listino. In alcuni casi il cliente potrebbe non entrare nel merito, ma se lo facesse, possiamo sempre argomentare che in quell'occasione vi erano particolari situazioni che lo hanno reso possibile (materiale a stock, una promozione...).

3. Applica piccoli aumenti costanti

Abituiamo il cliente a piccole variazioni di prezzo al rialzo, giustificate dal maggiore costo delle materie prime e/o dai continui aumenti legati all'inflazione e al caro vita. Se riusciremo a farlo con costanza, il cliente vivrà questa situazione come un'abitudine e accetterà con più facilità la varia-

zione di prezzo. **Preferrireste piccoli aumenti dell'1% o una botta secca del 10%?**

4. Inserisci nell'offerta servizi accessori

Affianchiamo, dove possibile, garanzie aggiuntive, assistenze o servizi che offrono di norma grande marginalità e rendono difficile la comparazione rispetto ai concorrenti. Questo ci permetterà di mantenere contenuto il prezzo del prodotto/servizio primario, senza però erodere il profitto.

5. Rendi concreto e misurabile il valore della tuo prodotto/servizio

Di fronte a costanti pressioni sul contenimento dei prezzi, utilizziamo esempi e/o testimonianze per poter dimostrare l'alto livello di prestazione e di affidabilità, non solo del nostro prodotto/servizio, ma di tutto ciò che riguarda il post vendita.

Se necessario, proviamo a verificare se il cliente vuole veramente "il prezzo più basso possibile", offrendogli un ulteriore sconto superiore al tasso di interesse mensile (oggi 1%) con pagamento all'ordine. Se non accetta, vuol dire che "il prezzo non è l'unica priorità".

6. Predisponi accordi quadro e/o con extra sconti a raggiungimento obiettivi

Parliamo sempre ai nostri interlocutori della possibilità di risparmiare attraverso la predisposizione di accordi quadro oppure di incentivi a raggiungimento obiettivi sulla base del loro progetto di acquisto. Questo ci permetterà di mantenere inalterati il livello di prezzi e i rispettivi aumenti e **responsabilizzerà il cliente su un suo impegno attivo nel raggiungere quei volumi che gli permetteranno di vedere contenuti i costi di acquisto dei nostri prodotti/servizi.**

Come venditori, abbiamo una grande responsabilità: non solo quella di vendere, ma di "come" vendere. Vendere a tutti, indistintamente, senza preoccuparsi delle conseguenze che un'eccessiva riduzione dei margini o addirittura un'alta esposizione creditizia possono generare, rappresenta non solo un atto di poca professionalità, ma anche di limitata lungimiranza strategica. Essere preparati a gestire queste situazioni sempre più ricorrenti è la nostra sfida dei prossimi anni.



VINCENZO PATTI

Dal 2006 è trainer e consulente di Harris Italia per la formazione e sviluppo di reti di vendita. Ha maturato una significativa esperienza commerciale nel settore dei servizi. È autore con Tullio Miscoria dei libri *Un perfetto gioco di squadra*, *Il venditore che cercavi* e *Da domani sarò un "nuovo" manager*. www.harrisitalia.it

Volumi	Prezzo acquisto	Prezzo vendita	Profitto unitario	Margine	Profitto totale
1.000	100 €	125 €	25 €	20%	25.000 €

Tab. 1

Volumi	Prezzo acquisto	Prezzo vendita	Sconto 10%	Margine	Profitto totale
1.000	100 €	125 €	112,50 €	11,1%	12.500 €

Tab. 2