

# Modello consulenziale

Al cambiamento del modello organizzativo - oggi strutturato 'per industria', sulla base di quello adottato dalle grandi società di consulenza - è seguito quello della ragione sociale: e oggi Jakala Group, cui fanno capo cinque società con competenze specifiche, è una delle realtà più significative dello scenario a livello di giro d'affari e di forza lavoro.

**INTERVISTA** a Stefano Pedron,  
amministratore delegato Jakala Marketing  
Solutions.

**Qual è stato il bilancio della vostra struttura lo scorso anno? Quale, invece, il riscontro dopo questo primo semestre del 2008 e quali le prospettive, di fronte a uno scenario congiunturale prevedibilmente non brillante, per la seconda metà dell'anno?**

Il 2007 è stato un anno molto positivo: si è infatti chiuso con una crescita nell'ordine del 20% rispetto all'anno precedente e con un fatturato complessivo che è arrivato a sfiorare i 90 milioni di euro. Anche per quanto concerne l'andamento dell'anno in corso, dopo aver superato la boa di metà percorso possiamo dire che le cose stanno andando molto bene; la fase di sviluppo prosegue ed è ragionevole ipotizzare un tasso d'incremento finale compreso fra i dieci e i quindici punti percentuali, con conseguente abbattimento della soglia dei cento milioni di euro di giro d'affari. Che lo scenario congiunturale in cui operiamo non sia dei più favorevoli è un dato di fatto, ma è altrettanto vero - i dati testé citati lo dimostrano - che non ne stiamo risentendo più di tanto; del resto, anche a livello generale riteniamo non si debba parlare tanto di 'allarmismo' (nel passato anche recente ci sono state fasi ben peggiori!) quanto di 'maggior attenzione' da parte delle aziende,



Stefano Pedron, amministratore delegato Jakala Marketing Solutions

che magari dilatano i loro tempi decisionali e prolungano le opportune pause di riflessione, ma continuano comunque a investire. Non sarà un contesto all'insegna dell'euforia, ma non vanno nemmeno alzati i toni pessimistici: e l'ultima parte dell'anno dovrebbe confermare la validità di questa tesi.



Programma di incentivazione ai venditori delle concessionarie per il lancio della nuova vettura 'Mini Clubman'

**Fra le differenti leve e strumenti nell'arsenale di chi si occupa di marketing relazionale, quali sono quelli che utilizzate di più? Come vi siete attrezzati per rispondere all'evoluzione delle esigenze e delle richieste degli utenti?**

In sintonia con quel processo di convergenza interdisciplinare che sta caratterizzando il processo evolutivo dei mercati, abbiamo attuato un importante e decisivo cambiamento del nostro modello organizzativo, in passato vertente su discipline e competenze specifiche (promozioni, loyalty, incentive, direct marketing e così via) e ora, invece, strutturato 'per industria', secondo un'interpretazione dell'approccio ai mercati stessi più consona all'attuale scenario e alle rinnovate, esplicite esigenze della domanda.

## JAKALA GROUP SPA

Via Carlo Tenca, 14 - 20124 milano  
Tel. 02 673361 Fax 02 67071722  
info@jakalagroup.com; www.jakala.com

**Board di direzione.** Paolo Prota Giurleo, presidente Jakala Group; François de Brabant, vice presidente Jakala Group; Mario Sciacca, vice presidente Jakala Group; Matteo de Brabant, amministratore delegato Jakala Group; Claudio Benasso, direttore finanziario Jakala Group; Alessandro Mattiacci, direttore marketing strategico e new business development Jakala Group; Enrico Bazzi, amministratore delegato Jakala Marketing Solutions; Stefano Pedron, amministratore delegato Jakala Marketing Solutions; Laura Garbarino, amministratore delegato Jakala Events; Axel Künzli, amministratore delegato Jakala eBusiness; Luca Sepe, amministratore delegato Jakala eBusiness.

**Numeri.** Addetti: 280; fatturato 2007: 87 mio euro.

**Servizi Offerti.** Consumer promotions & marketing events; incentive & motivation; loyalty & rewarding solutions; direct marketing & business intelligence; progetti e-Commerce; meeting, incentive travel, conventions & events; media events.

Ci siamo infatti resi conto che è molto più semplice, oltre che più 'logico' e sintonico con il suddetto processo evolutivo, mettersi al servizio dei clienti proponendo attività, azioni, progetti che integrino le diverse competenze e che partano dalla conoscenza approfondita degli specifici bisogni che ci sono in ogni settore. Allo stato attuale, non ha più alcun senso andare a proporre tool e strumenti verticali; la strada è quella dei progetti multidisciplinari, perché oggi ogni singolo progetto ha una componente creativa, assume una declinazione web, coinvolge la rete vendita e via di questo passo. In altre parole, la distinzione fra discipline – che



Un momento della prima edizione della 'Do You Ringo Championship', un torneo di calcetto dedicato ai ragazzi dai 7 ai 12 anni, che si è svolto durante il mese di giugno e che ha visto sfidarsi 128 squadre tra Milano e Roma

in passato può aver avuto ragione di esistere - è ormai diventata sterile, obsoleta, addirittura fuorviante. Il mercato nel suo complesso e le singole aziende che operano al suo interno esprimono determinati bisogni: e questi sono fondamentali, sono la chiave di lettura di tutto il nostro lavoro. Il cliente ha una necessità e noi dobbiamo trovare la soluzione idonea; e dobbiamo farlo, come detto, integrando le diverse competenze, perché se invece ne rappresentiamo una sola, specifica e verticale, rischiamo di non essere in grado di rispondere

alle esigenze del cliente stesso.

### **Quali sono state le novità più rilevanti degli ultimi mesi per la vostra struttura?**

La ristrutturazione del modello organizzativo cui abbiamo appena fatto cenno è già in atto: ha infatti preso il via all'inizio del 2008 e, tra l'altro, come impostazione di massima ci avvicina di più ai modelli delle grandi società di consulenza. È invece ancora più recente la variazione che chiama in causa, oltre alla configurazione del Gruppo, anche la sua stessa ragione sociale: a partire dal mese di luglio, infatti, Jakala Promoplan ha assunto la denominazione di Jakala Group, al quale fanno capo cinque diverse società - tre principali più altre due - specializzate in determinati ambiti. Jakala Marketing Solutions, contribuisce a creare circa il 50% dell'intero giro d'affari del Gruppo e ha una forza lavoro di 130 persone; il suo compito primario è quello di ideare, realizzare e seguire progetti di marketing e di comunicazione che spaziano dalle promozioni al consumo alle incentivazioni, dai programmi di loyalty al direct marketing e agli eventi (in sostanza, tutte le attività che un tempo venivano denominate BTL e che oggi vengono ricondotte sotto la comune egida del marketing relazionale). Anche l'incidenza di Jakala Events, la seconda società del Gruppo, sul fatturato complessivo è poco lontana dal 50%; la società si occupa prevalentemente di convention e viaggi incentive, in un'ottica di business-to-business. L'ultima nata è Jakala E-business, che segue i progetti di e-commerce per i nostri clienti, con ripercussioni sul giro d'affari complessivo che per ora si limitano al 5% circa. Ancora, a Jakala Group fanno capo altre due realtà societarie: ByebyeBaby, acquisita lo scorso anno e specializzata nell'ideazione e produzione di media events, e l'agenzia Gir Promomarketing, di cui abbiamo acquisito - sempre all'inizio di questa estate - il 100% del capitale. Si tratta di

una serie di variazioni piuttosto rilevanti, in seguito alle quali il Gruppo può complessivamente contare su circa 280 addetti (il che equivale, automaticamente, a fare di Jakala Group una delle realtà più significative del mercato italiano anche a livello dimensionale) e puntare subito a un giro d'affari nell'ordine dei 110/115 milioni di euro.

**Nel recente passato, una ricerca Astra aveva messo in luce la scarsissima propensione delle aziende operanti in Italia a misurare il Return On Investment della propria comunicazione. Sorprendentemente, ciò vale non solo per la pubblicità o le tecniche 'di massa', ma anche quando la comunicazione è diretta e personale, relazionale, appunto. La ricerca citava limiti operativi e culturali: quali sono a vostro giudizio i principali? E come si riflettono nelle modalità di remunerazione che i clienti stessi tendono oggi ad adoperare nei vostri confronti?**

Nel nostro caso specifico, contribuire a diffondere la 'cultura del Roi' è sicuramente un impegno prioritario. Per continuare a crescere, ci siamo posti come obiettivo – direi addirittura come mission - proprio quello di spostare l'attenzione e i budget dalla comunicazione tradizionale a quella relazionale; per inciso, seguendo i trend che si sviluppano e si consolidano all'estero (negli Stati Uniti in primis) si vede chiaramente che c'è uno spostamento degli investimenti in direzione di iniziative più correttamente e direttamente misurabili. Ci proponiamo dunque di 'fare cultura', corredando le nostre iniziative e i nostri progetti con un'analisi sia previsionale sia a posteriori del loro effettivo ritorno; è una componente tutt'altro che secondaria della nostra capacità propositiva e, tra l'altro, oltre a consentire all'azienda cliente di verificare concretamente l'opportunità di un determinato investimento correliamo anche la nostra remunerazione agli effettivi risultati



Campagna per BancoPosta con obiettivo fidelizzare la clientela, stimolando il cross selling di prodotti e servizi collegati al conto corrente

ottenuti. Presentarci come una struttura che 'ragiona' in questi termini ci consente di accentuare ulteriormente la nostra credibilità sul mercato; ed è ovvio che se un utente che ha speso i suoi soldi per ottenere certi risultati capisce che la sua scelta è stata ripagante, non ci penserà troppo a rivolgersi ancora a chi ha saputo consigliarlo e supportarlo efficacemente (non a caso, possiamo vantare un tasso di 'fedeltà' e di sistematicità dei rapporti insolitamente elevato, in uno scenario caratterizzato dalla negativa tendenza al rapporto sporadico e fine a sé stesso).