

**SISTEMA DI MONITORAGGIO
VALUTATIVO FONDIMPRESA**

**RAPPORTO
AT LAZIO
CASI DI STUDIO
AZIENDALI**

Roma

Impresa	KLOPMAN
Regione	Lazio
Settore di Attività Economic a	Produzione prodotti tessili
Ambito tematico strategico	Innovazione digitale e tecnologica, di processo e di prodotto
Piano Formativo	Piano Ordinario - Conto Formazione - 300692
Tematiche formative, principali	SOCIAL SELLING - <i>Lead Generation</i>
Modalità didattiche	FAD
Elementi di interesse	Miglioramento netto nelle performance aziendali
Risultati della formazione	La formazione svolta ha promosso l'acquisizione di nuove competenze metodologiche e tecnologiche, tali da poter migliorare la gestione dei progetti a lungo termine. Il corso ha dato la possibilità di lavorare in gruppo massimizzando il lavoro fatto.
Buone Prassi Formative	Buona pratica di accompagnamento alla transizione digitale, particolarmente indicata in aziende con alti indici di internazionalizzazione.

Sommario

1. Introduzione.....	4
2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua.....	4
2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore.....	4
2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione	4
2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata	5
2.4 Klopman nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e la situazione geopolitica internazionale odierna	6
2.5 Considerazioni riepilogative	7
3. Il piano formativo.....	8
3.1 L'analisi del fabbisogno.....	8
3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti	9
3.3 Considerazione riepilogative	10
4. L'impatto della formazione.....	10
4.1 L'impatto della formazione.....	10
4.2 Considerazioni riepilogative	11
5. Conclusioni	12
5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione...	12
5.2 Le buone prassi formative aziendali	13
5.3 Conclusioni.....	13

1. Introduzione

Klopman è il principale produttore europeo di tessuti speciali per indumenti di protezione, capi aziendali e indumenti da lavoro: fu la prima azienda ad introdurre in Europa il concetto di tessuti in poliestere/cotone per indumenti da lavoro. L'azienda ha filiali commerciali dislocate in diversi Paesi del mondo mantenendo però produzione, fonti di approvvigionamento e know-how tecnologico in Italia; questo denota l'impegno della dirigenza nel voler investire nel proprio paese impegnandosi nei confronti degli standard europei di qualità e sicurezza. L'azienda investe altresì in tecnologia e innovazione: Klopman, infatti può contare su impianto di produzione tecnologicamente avanzato caratterizzato da un processo di produzione continua con professionisti altamente specializzati che gestiscono tutti i processi, dalla selezione delle fibre al prodotto finito, per garantire al 100% la continuità e l'uniformità delle performance del tessuto.

2. Strategie aziendali e ruolo della formazione continua

2.1 Breve profilo dell'azienda e del settore

Nel 1967 Bill Klopman, imprenditore americano, introdusse in Europa il concetto di tessuti in poliestere/cotone per indumenti da lavoro. Da allora, dalla sua sede a Frosinone, l'azienda è cresciuta fino a diventare il principale produttore europeo di tessuti speciali per indumenti di protezione, capi aziendali e indumenti da lavoro. L'impianto di produzione tecnologicamente avanzato vanta un processo di produzione continua con professionisti altamente specializzati che gestiscono tutti i processi, dalla selezione delle fibre al prodotto finito, per garantire al 100% la continuità e l'uniformità delle performance del tessuto.

L'azienda ha attualmente filiali commerciali a Düsseldorf, Lione, Mosca, Borås (Svezia), Dubai e Bangkok, oltre a un nuovo stabilimento di produzione a Giacarta, Indonesia, che serve esclusivamente i mercati dell'Estremo Oriente. La decisione di mantenere produzione, fonti di approvvigionamento e know-how tecnologico in Italia è un'espressione dell'impegno di Klopman nei confronti degli standard europei di qualità e sicurezza. L'azienda attua una strategia globale volta alla crescita costante, con un'ampia rete di addetti alle vendite, agenti e distributori in tutta Europa e nel resto del mondo.

Il 95% del fatturato annuo di Klopman proviene dalle esportazioni. L'Europa è inevitabilmente il suo mercato principale, tuttavia l'azienda sta registrando una crescita significativa anche in vari mercati emergenti.

L'azienda conta nello stabilimento di Frosinone più di 400 dipendenti.

2.2 Orientamenti strategici e processi di innovazione

Lo scenario complesso e fortemente competitivo in cui opera Klopman, caratterizzato dalle trasformazioni in chiave sostenibile e dalla contingenza dell'emergenza sanitaria, ha richiesto un approccio nuovo che tenga in considerazione tutti i processi che entrano in gioco nel settore. In particolare, si sono intraprese iniziative che impattano sia sulla cultura aziendale che sull'organizzazione.

Relativamente al tema cultura è stato intrapreso un percorso di innovazione, creando un modello organizzativo dove è stato identificato un responsabile a livello di gruppo. La visione strategica del gruppo ha identificato nell'innovazione una delle leve fondamentali per lo sviluppo del business e ha definito le linee guida di lungo periodo, seguendo il principio

70-20-10, dove il 70% è dedicato ad attività di core business, il 20% a progetti di medio-lungo periodo e il 10% legato allo studio di nuovi progetti.

L'azienda non svolge nella sede italiana R&S "pura" ma è dotata di strumenti e tecnologie che consentono di acquisire inputs dal mercato che a sua volta vengono sviluppati a livello locale. L'azienda ha intrapreso una collaborazione con il CNR di Lecce portando avanti una serie di progetti di ricerca su tessuti innovativi. Non ci sono laboratori di ricerca pura con sviluppo di prodotti nuovi, ma tecnologie e risorse interne all'azienda che permettono di leggere e ascoltare le richieste del mercato. Se ci sono da parte del mercato richieste specifiche, l'azienda dispone delle competenze giuste, Know-how specifico per interpretare tale fabbisogno e tradurlo in nuovo business.

L'unità produttiva di Frosinone è leader del settore di riferimento, un'eccellenza riconosciuta nel settore tessile con il 90% della produzione esportata nel mercato estero. L'impianto di produzione di Frosinone è tecnologicamente avanzato e vanta un processo di produzione continua, con professionisti altamente specializzati che gestiscono tutti i processi, dalla selezione delle fibre al prodotto finito, per garantire al 100% la continuità e l'uniformità delle performance del tessuto.

L'Esperienza e l'affidabilità maturate nel corso di 50 anni di storia dell'azienda ha reso Klopman il partner principale di produttori di capi di abbigliamento e lavanderie industriali; coniugando l'utilizzo di tecnologie all'avanguardia con investimenti costanti nell'innovazione dei tessuti..

L'azienda ha filiali commerciali dislocate in diversi Paesi del mondo mantenendo però produzione e know-how tecnologico in Italia; questo denota l'impegno del Gruppo nel voler investire nello sviluppo di Klopman, mirando a migliorare la qualità della vita e la protezione delle persone con tessuti innovativi e sostenibili.

2.3 Obiettivi aziendali e formazione erogata

Il presente piano ha inteso aumentare le competenze dell'area vendite in tema Social selling e Digital Marketing. Alla base dello sviluppo del progetto vi è l'intenzione da parte di Klopman di sviluppare una Social Media Presence su LinkedIn efficace per aumentare il numero dei clienti in ambito nazionale e soprattutto internazionale. Le attività da mettere in atto per aumentare il numero di Leads attraverso strategie di Social Selling riguardano l'agire in coerenza con la strategia e lo stile comunicativo del brand Klopman (immagine definita e uno stile riconoscibile); sviluppare la Brand Reputation esaltando la percepibilità del valore espresso, generare canali di contatto e dialogo con i differenti target di utenza con l'obiettivo di creare relazioni con gli stakeholder. Klopman ha infatti al suo interno una business unit dedicata alle vendite, strutturata e skillata ma sino ad ora più orientata sulla vendita tradizionale, con clienti acquisiti e già fidelizzati negli anni; l'obiettivo 2021 – 2022 è aumentare il numero di contatti per il mercato di riferimento. Inoltre l'azienda non ha contatto con gli end user (gli acquirenti dei capi di vestiario da lavoro) ma con i confezionisti. Il principale obiettivo della strategia di approccio alle piattaforme social e nello specifico LinkedIn, è mettersi in relazione con gli uffici acquisti degli utilizzatori finali, aggiornandoli sulle particolarità e specificità dei prodotti tessili utilizzati.

In particolare gli obiettivi del progetto sono stati:

- analizzare, valutare e definire la strategia, l'approccio, la presenza e lo stile di comunicazione su LinkedIn dell'azienda, del management e dei collaboratori
- diffondere la condivisione con il management e tutti i dipendenti e collaboratori di un nuovo mindset e di un diverso approccio a LinkedIn: un adeguato "Professional Personal Brand" nel web,
- promuovere un appropriato "Atteggiamento Digitale" in linea con le strategie, gli obiettivi e le policy definite dall'azienda,
- creare ed espandere il proprio network professionale per costruire relazioni di valore nel tempo. In particolare il progetto ha avuto come focus la condivisione di una strategia e una metodologia di "Social Selling" attraverso l'utilizzo di LinkedIn come strumento di Lead Generation e acceleratore del processo di vendita.

Il format, ha previsto: Project Assessment con il Management Team che ha avuto come obiettivo:

- l'analisi della situazione per la condivisione della mission e dei valori e per la definizione della strategia di comunicazione
- la definizione degli obiettivi e dei KPIs
- la condivisione delle linee guida dei diversi percorsi formativi per il management, i dipendenti ed i collaboratori coinvolti

Il piano è stato caratterizzato da diverse sessioni formative composte da più edizioni con un numero ridotto di partecipanti proprio per scendere nello specifico degli argomenti supportando ciascun gruppo nei diversi step legati al cambiamento culturale – mindset – e all'utilizzo professionale dello strumento. Le sessioni formative sono state alternate anche a momenti di lavoro che i partecipanti hanno svolto in autonomia e riprese nella sessione successive. Sono stati definiti i KPIs indicatori di controllo di efficacia, per monitorare per tutti i 12 mesi i risultati di progetto.

2.4 Klopman nel periodo di emergenza sanitaria da Covid-19 e la situazione geopolitica internazionale odierna

Nel corso dell'anno 2020 Klopman si è trovata a gestire la prima crisi innescata dall'avvento della pandemia globale, dalla quale però l'azienda ne è uscita brillantemente.

Il successivo degradarsi invece, della situazione geopolitica, con la guerra di aggressione della Russia nei confronti dell'Ucraina ha portato notevoli disagi per tutto il gruppo. Klopman come tutte le aziende dell'industria tessile, sono energivore e quindi il repentino aumento dei costi delle materie ha impattato negativamente sulla competitività internazionale. Rincari legati all'aumento dei costi delle materie prime e aggravati anche e soprattutto dal conflitto tra Russia e Ucraina..

L'azienda ha anche rimarcato come la guerra in Ucraina al momento continua ad alimentare le tensioni per il reperimento delle materie prime scarseggianti, che innescano oltre modo un mercato speculativo. L'Italia fortunatamente per quanto riguarda il gas, grazie agli stoccaggi ed agli accordi con gli stati africani, non si è fatta trovare impreparata. Per il petrolio la poca dipendenza dalla Russia non ha alzato eccessivamente la preoccupazione per il reperimento dei combustibili da altri Paesi.

Sul sito di Frosinone sono stati già investiti 15 di mln di euro nell'ultimo periodo ed il consiglio d'amministrazione del gruppo ha confermato la volontà di proseguire con investimenti futuri dello stesso tenore nonostante la crisi energetica senza dimenticare quello più recente tra Israele e Palestina.

Da subito Klopman ha sposato l'idea di poter sostituire parte del gas metano impiegato nel processo produttivo con il GPL e rendere questa scelta opzionabile per scelte energetiche future.

L'idea di puntare infatti su una produzione più sostenibile ha aiutato l'azienda ad utilizzare tecnologie con impatto ambientale ed energetico più contenuto. Il 60% del fabbisogno elettrico (4MW) per esempio, viene prodotto per mezzo di una tecnologia nota come *cogenerazione* la quale sfrutta il vapore prodotto dai processi produttivi che altrimenti andrebbe sprecato.

Inoltre la Direttiva 2003/87/CE in materia di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra ha imposto alle aziende operanti entro i confini dell'Unione Europea dei limiti sulle emissioni di detti gas. Le performance di Klopman sono più efficaci di quanto richiesto. Il limite di emissioni di CO2 stabilito per Klopman è di circa 43.833 tonnellate/anno (= 1,09 kg per metro di tessuto); le emissioni prodotte nel 2021 sono state meno di 38.905 tonnellate/anno (= 0,89 kg/m).

In una situazione in cui il mercato tessile vive un momento di grande complessità l'azienda conferma gli investimenti in tecnologie e know-how.

Di recente Klopman ha sostituito l'impianto di illuminazione tradizionale con luci LED per ridurre ulteriormente l'impatto ambientale. Le luci LED non solo sono una forma di illuminazione rispettosa dell'ambiente, ma sono anche più sicure, più durature, più efficaci, anche da un punto di vista economico. Questo cambiamento ha consentito all'azienda di risparmiare 1.470 MWh l'anno e di ridurre le emissioni annue di CO2 di 520 tonnellate.

2.5 Considerazioni riepilogative

Klopman, seguendo un sentiero ben preciso di responsabilità ha sempre cercato di evidenziare in ogni circostanza, anche avversa come la pandemia e la situazione geopolitica, la propria identità aziendale. Le sue politiche vanno ben oltre la salvaguardia ambientale: esse, infatti, includono il suo impegno verso un processo di produzione dei tessuti quanto più possibile "green" e la promozione di un comportamento rispettoso sul piano sociale e culturale. Innovazione, pratiche commerciali corrette, inclusione sociale, ricerca dell'innovazione e responsabilità del prodotto sono il fulcro dell'impegno di Klopman.

3. Il piano formativo

3.1 L'analisi del fabbisogno

La formazione finanziata da Fondimpresa rappresenta poco meno del 50% del totale delle risorse economiche a sostegno del programma di formazione annuo aziendale: l'esigenza, imposta dall'organizzazione aziendale, di implementare piani formativi in tempi rapidi, non sempre permette di partecipare a fondi interprofessionali. Le tempistiche e la burocrazia richiesta nel partecipare ad un fondo non sempre coincide con l'esigenza di snellezza e velocità dell'azienda. Alcuni strumenti come l'avvio anticipato permettono di far progredire la formazione utilizzando il conto formazione avendo comunque un budget di formazione elastico.

Il bisogno formativo viene monitorato annualmente sulla base dell'anno fiscale (aprile-marzo). A ridosso del suo inizio vengono predisposti degli incontri per reperire le necessità formative più evidenti emersi da colloqui di feedback con i collaboratori o esigenze che nascono da progettualità avviate in precedenza o necessità emerse da nuove strategie aziendali.

Ci possono essere esigenze formative di vario genere, a esempio di aggiornamento sulla competenze del personale chiamato a fare manutenzione, che scaturiscono da innovazioni di processo (ad esempio la modifica degli impianti produttivi). Riepilogando sono tre i binari su cui scorre il bisogno formativo nel corso dell'anno: 1. Un binario ordinario previsto ad inizio anno fiscale; 2. un binario straordinario che tiene conto delle necessità in corso d'anno per modifiche organizzative e/o di processo 3. Un ultimo binario che tiene conto di variabili non prevedibili, aleatorie: ad esempio nel caso di nuove assunzioni sarà predisposta una formazione ad hoc di on boarding per i nuovi dipendenti.

Quindi formazione per ruoli, formazione per aree organizzative e formazioni ad personam.

Relativamente alla formazione, l'azienda si avvale di tool dedicato per seguire tutta l'attività di formazione, intercettare le necessità formative specifiche di sicurezza ma anche di altra natura che nascono all'interno dell'organizzazione, aggiornare una sorta di scadenziario periodico formativo.

Una sorta di contenitore dinamico che si riempie a inizio anno fiscale ed in maniera più fluida nel corso dell'anno in base alle esigenze organizzative.

In coerenza con le aspettative emergenti dai contesti organizzativi, si determinano le linee strategiche degli interventi formativi, focalizzando le esigenze da soddisfare, i vincoli e le opportunità da considerare nel processo formativo.

L'azienda si avvale, per quando attiene alla sicurezza, di aziende accreditate sul territorio. I corsi si tengono internamente all'azienda per evitare inutili spostamenti dei discenti ma è comunque richiesta la presenza. L'organizzazione della formazione tiene comunque conto della presenza di tre turni lavorativi al fine di non danneggiare l'ordinario svolgimento dei processi produttivi.

Per i corsi di aggiornamento sulla manutenzione dei nuovi impianti, ad esempio, i lavoratori interessati svolgeranno una parte della formazione specifica presso una società che collabora con Klopman e successivamente una parte teorica/pratica in azienda sugli impianti di Klopman stessa.

L'azienda fra l'altro sta portando avanti un percorso sulla leadership che coinvolge tutta l'organizzazione (impiegati e manager) con quattro moduli interni con formatore esterno specializzato. L'azienda ha avviato altresì una formazione al corpo dirigente sulle stesse tematiche con le quali si stanno formando gli altri dipendenti: obiettivo è raggiungere lo stesso livello di consapevolezza rispetto a quelle che sono le tematiche dell'organizzazione, del feedback, della motivazione cosiddette "soft skills" che sono poi i cardini della gestione delle persone all'interno di una realtà complessa come può essere un'azienda.

La formazione *tecnica* viene curata molto perché permette all'azienda di andare avanti e progredire in termini di know-how, ma anche la parte delle soft skills è un focus per Klopman, perché investire costantemente su queste tematiche porta ai seguenti vantaggi:

- Induce un cambiamento positivo e uno sviluppo personale/professionale dei lavoratori;
- Performance migliori per l'azienda/organizzazione;
- Miglior benessere organizzativo, armonia e produttività;
- Minor turnover del personale, con conseguenti minori costi di formazione/addestramento;

3.2 Il processo formativo dalla progettazione alla valutazione degli esiti

Il piano formativo nella realtà ha coinvolto, anche perché posto in essere ancora in fase pandemica, una decina di lavoratori, figure professionali manageriali dei mercati più importanti.

I 6 moduli dell'attività formativa sono stati espletati in maniera asincrona sulla base di un portale predisposto a cui tutti i discenti potevano accedere autonomamente.

È stata prevista altresì una giornata formativa a cui hanno partecipato tutti e dove l'azienda che si è occupata della formazione ha raccolto i feedback di ritorno per consolidare la formazione futura in modalità *autoformazione*.

Il progetto di *Social Selling*, è invero un progetto più complesso. I relativi moduli incentrati sulla i alla piattaforma LinkedIn sono parte di un progetto più vasto della *Brand reputation* di Klopman che nasce dell'idea di dare nuovo vigore alla presenza dell'azienda su LinkedIn.

La Brand reputation influisce positivamente su:

- La Performance: tutto ciò che riguarda il successo dell'azienda, come la performance finanziaria e il profitto
- I Prodotti e servizi: le aspettative dei consumatori circa la qualità dei prodotti e servizi di un'azienda, basate sull'interazione diretta con (o anche solo sull'idea dei) precedenti prodotti e servizi della stessa azienda
- L'Innovazione: il livello di creatività e la capacità di rinnovarsi adeguandosi alle nuove tendenze, per soddisfare i bisogni dei consumatori
- La Cultura aziendale e ambiente lavorativo: l'aver creato un ambiente lavorativo che soddisfi i bisogni dei propri dipendenti, i quali rimarranno più a lungo in azienda e incrementeranno il passaparola positivo

- La *Leadership*: la reputazione aziendale è condizionata dalla reputazione dei propri leader e manager, i quali sono il vero e proprio volto del brand. Posizioni scomode circa temi politici, sociali, ambientali possono fortemente influenzare l'opinione pubblica nei confronti dell'intera azienda
- La *Governance*: oltre al comportamento dei propri leader, anche l'insieme di regole, processi e sistemi aziendali che fanno parte della vera e propria gestione dell'impresa nelle sue attività di tutti i giorni possono influenzare le aspettative dei clienti
- La *Citizenship*: ovvero la responsabilità ambientale e l'impegno sociale dell'azienda, avvertito dai consumatori sempre più come un vero e proprio dovere dell'impresa

Relativamente alla presenza di Klopman sui social, l'azienda si è prefissata come primo obiettivo una sorta di *assessment* di come appare Klopman su LinkedIn, raccontando la sua storia e affidandosi ad una società che fa appositamente questo, è stata avviata un'attività di formazione multiarea, inclusa la forza vendite sulle filiali estere ed un focus su alcune risorse che all'interno di Klopman si interfacciano con il mercato sia all'interno dell'organizzazione e che aiutano la veicolazione dei messaggi social nella rete.

Come secondo step, l'azienda si è impegnata a formare in maniera più approfondita alcuni manager delle varie aree che hanno le maggiori relazioni all'interno dell'organizzazione con clienti, fornitori con il mercato dei consumatori dei prodotti finali manager chiamati, con una certa regolarità a pubblicare delle informazioni puntuali con un piano preciso per fornire, sia all'interno che all'esterno un'immagine di Klopman coesa. I post vengono pubblicati e quindi condivisi in tutte le lingue dei mercati di riferimento (considerando fra l'altro che la maggior parte End user sono asiatici)

Il progetto LinkedIn non è terminato, continua. L'obiettivo futuro è estendere per quanto possibile questo bacino di soggetti.

3.3 Considerazione riepilogative

Dalle considerazioni effettuate finora emerge l'importanza strategica della formazione in Klopman, che deve rispondere alle esigenze della Brand Reputation aziendale. L'analisi ciclica annuale dei fabbisogni formativi cerca di rispondere alle esigenze ordinarie, alle innovazioni di processo, alle innovazioni di prodotto suggerite dal mercato di riferimento e alle variabili aleatorie non prevedibili nel breve periodo.

Con l'obiettivo così di promuovere un appropriato "Atteggiamento Digitale" in linea con le strategie, gli obiettivi e le policy definite dall'azienda, creare ed espandere il proprio network professionale per costruire relazioni di valore nel tempo e come scritto sopra comporre un progetto generale di *Social Selling* attraverso l'utilizzo di LinkedIn come strumento di *Lead Generation* e acceleratore del processo di vendita.

4. L'impatto della formazione

4.1 L'impatto della formazione

Per Klopman la sinergia tra le attitudini personali e la predisposizione alla formazione è da considerarsi un valore aggiunto, portando così l'azienda a porre particolare attenzione alla crescita, all'aggiornamento e la specializzazione continua delle proprie risorse umane,

strutturando percorsi di formazione tarati sulle esigenze di sviluppo sia dell'azienda, sia dei singoli dipendenti.

Sicuramente possiamo affermare che l'obiettivo della formazione in oggetto è stato raggiunto: nel giro di un anno, il numero delle interazioni sono più che raddoppiate. In più, poiché ad oggi Klopman su LinkedIn posta anche per nome e per conto dei ri-venditori, l'economia del progetto di formazione è cresciuta in maniera esponenziale.

Il soggetto beneficiario della formazione ritiene di aver acquisito nuove competenze dalla formazione in esame in particolare quella del *Personal Branding* (su LinkedIn): il riferimento è a quel complesso di strategie messe in atto per promuovere se stessi, le proprie competenze ed esperienze, la propria carriera alla stregua appunto di un brand. In buona sostanza il marketing personale si coniuga con il marketing aziendale. Non è un caso del resto che, anche a rischio di semplificare molto, ci si riferisca spesso al *personal branding* come a una forma *sui generis* di marketing applicato alla persona. L'obiettivo finale di qualsiasi operazione di *personal branding*, infatti, è riuscire a imprimere nella mente di individui e organizzazioni un'immagine, ben confezionata, di sé. Come per un'azienda o un prodotto, posizionarsi – qui anche, letteralmente, *posizionare se stessi* – nella mente di un consumatore o di uno stakeholder richiede però di tenere in considerazione, oltre ai propri, anche valori, sistemi di riferimento e percezione che questi stessi consumatori o stakeholder hanno già del proprio stesso brand.

Sul proprio profilo LinkedIn si possono inserire tutte le esperienze lavorative ma è l'ultima, quella dell'azienda per cui si sta lavorando, è quella che più delle altre conta prima di iniziare una campagna di social selling.

Un'altra competenza acquisita dal discente intervistato e degna di menzione in questo report è quella del Social Selling (che possiamo definire senza dubbio una buona pratica) attraverso la *regeneration*.

Tutto ciò ha influito positivamente sull'attività lavorativa quotidiana del soggetto: l'attività di *social selling* e *regeneration* fanno ormai parte integrante delle mansioni giornaliere e vanno seguite in maniera sistematica e cadenzata nel tempo e non ammettono interruzioni.

Il materiale didattico è stato consultato anche successivamente al termine dell'attività formative. Il Corso, insieme all'arricchimento culturale che ne è scaturito, ha avuto ripercussioni positive sull'avanzamento di carriera del lavoratore oltre ad avere un'applicazione pratica nell'aumento delle vendite.

4.2 Considerazioni riepilogative

Con l'azione formativa in esame, i dipendenti coinvolti hanno avuto la possibilità di rafforzare e acquisire le competenze tecnico – professionali per vari settori, come in ambito linguistico, comunicativo e relazionale utili nei vari settori e livelli di processi aziendali e, terminato il corso, hanno potuto subito riscontrare l'incremento delle loro competenze nell'ambito lavorativo.

5. Conclusioni

5.1 Gli elementi e/o i fattori che hanno influito positivamente sulla formazione

Il piano formativo erogato è risultato estremamente efficace ed ha dotato i discenti delle conoscenze, competenze e degli strumenti e relative tecniche che sin da subito hanno portato benefici e miglioramenti nella quotidianità del lavoro nel rapportarsi con i clienti.

In particolare, l'azienda ha come cliente diretto chi acquista il tessuto ma il destinatario del prodotto finale non è lui ma chi alla fine del ciclo economico acquista l'abito da lavoro. Klopman quindi ha sempre a che fare con una sorta di intermediario che è rappresentato da chi produce l'abito da lavoro (*Confezionisti*). Mentre l'*End user* è rappresentato da grandi aziende produttrici di abiti ad es. Mercedes, Enel, DHL). Per questo motivo sussiste una grande difficoltà nell'interfacciarsi con questi "*End user*" con il relativo direttore acquisti/sostenibilità, cioè chi decide in merito all'acquisizione di nuovi abiti da lavoro. Il problema iniziale era trovare il modo più semplice per dialogare con questa figure.

Con lo strumento di LinkedIn, Klopman ha trovato la soluzione per arrivare al tavolo di discussione giusto. Per realizzare questo, è stato avviato, come già accennato in precedenza, un progetto di "Social Selling": il social selling è una strategia di vendita che permette alle aziende di individuare i potenziali clienti in target, connettersi con loro e comprenderne le esigenze, per aiutarli a superarle.

Fare *selling* sui social non significa inviare continuamente messaggi privati o *taggare* sconosciuti in post promozionali. C'è un altro termine per identificare questi comportamenti ed è spam ma non si tratta nemmeno di campagne ADV sui social media.

Oltre a raggiungere nuovi obiettivi di lungo periodo, il social selling vuole costruire con loro relazioni solide, basate sulla fiducia reciproca, grazie all'ascolto da parte dei commerciali dell'azienda e alla loro capacità di intervenire nella conversazione al momento giusto, fornendo contenuti utili e interessanti. Lo scopo deve essere quello di essere d'aiuto alle persone che fanno parte della propria rete di contatti, non diventare l'ennesima pagina da ignorare o nascondere dal *feed*.

In quest'ottica, possiamo accostare le attività di social media selling a quelle che consentono di eseguire una *targetizzazione* molto precisa del pubblico, individuando solo gli utenti potenzialmente interessati ad acquistare dall'azienda, anche se non nell'immediato.

Il sistema non può funzionare, in base agli algoritmi delle rete, se non esiste la parte di *content* legata sia all'azienda che ai venditori. Da qui una campagna di comunicazione che aiuta a riempire di contenuto sempre nuovo il profilo dell'azienda e dei venditori.

Il sistema può crescere in forma organica nella misura in cui il più possibile riesco, con tutti i dipendenti dell'azienda Klopman a ripostare/condividere i contenuti. Con riferimento al profilo LinkedIn, se ognuno posta un contenuto sul proprio profilo e tutti gli altri non direttamente coinvolti interagiscono con questo contenuto scambiano informazioni si crea una rete, un flusso che fa crescere l'Awareness in forma organica.

In particolare Klopman tiene molto alla *Brand Awareness*. Essa comprende sia il livello di notorietà che il livello di riconoscibilità di un'azienda (o di un suo prodotto) rispetto ai suoi mercati di riferimento. La conoscenza che può avere il pubblico può essere superficiale o molto approfondita: in ogni caso il risultato di quanto un'azienda sappia o meno dichiarare la sua esistenza al mercato oggi è misurabile attraverso una serie di strumenti che monitorano, tracciano e rintracciano i comportamenti degli utenti durante il loro *brand journey*, ovvero il loro viaggio attraverso tutti i punti di contatto fisici e digitali che intessono una relazione con un brand. Da una prima fase in cui il target non conosce un brand o il prodotto di un brand alla fase in cui acquisisce consapevolezza c'è una fase intermedia chiamata *brand recognition*. Riuscire a fare in modo che un cliente, un partner, un investitore o un qualsiasi altro stakeholder associ spontaneamente la marca a una certa categoria di prodotti e/o servizi è fondamentale per il business in quanto favorisce i processi di acquisto.

5.2 Le buone prassi formative aziendali

La piattaforma social più utilizzata al momento per gestire attività di Social Selling è sicuramente LinkedIn. Trattandosi di un social network professionale, infatti, LinkedIn permette di conoscere nuovi potenziali clienti appartenenti a una determinata azienda di interesse o con un determinato ruolo professionale.

Per chi si occupa di vendite o per chi si rivolge a un pubblico professionale, fare Social Selling su LinkedIn è, se vogliamo, l'equivalente virtuale di partecipare a un convegno professionale o a una fiera di settore: attraverso una ricerca mirata posso avere a disposizione un bacino di persone che ricoprono un determinato ruolo e iniziare a interagire con loro.

Se solo si pensa alla quantità di tempo che il reparto Sales doveva dedicare, prima dei social, alla ricerca di nuove aziende di interesse, al reperimento di nomi e cognomi di referenti aziendali e di ulteriori informazioni per poterli contattare, oggi LinkedIn rappresenta davvero una grande opportunità.

Fare Social Selling su LinkedIn è indubbiamente una buona pratica da poter replicare in altri ambiti aziendali.

5.3 Conclusioni

La buona prassi può anche essere definita efficace perché rispetto agli obiettivi prestabiliti e agli effetti attesi ha generato risultati adeguati alle aspettative ed è pienamente integrata in un strategia a medio lungo termine,