

## **Allison Transmission: strategia push-pull**

### **L'azienda, il prodotto e il mercato europeo**

Allison Transmission, fondata nel 1915 a Indianapolis e acquisita nel 1929 da General Motors, è oggi una divisione di GM Powertrain, a sua volta parte del gruppo GM. Allison produce e commercializza esclusivamente cambi di velocità automatici per veicoli industriali e commerciali oltre le sei tonnellate, segmento nel quale è leader mondiale. Il cambio automatico si applica principalmente a utilizzi molto gravosi come raccolta rifiuti, distribuzione urbana, autobus urbani e non, veicoli antincendio e aeroportuali, veicoli cava cantiere e veicoli non stradali. L'Europa rappresenta solo il 5% delle vendite, mentre il mercato USA rimane di gran lunga il più ampio. La differenza è dovuta al fatto che, mentre negli USA il cambio automatico è lo standard (e il cambio manuale un'opzione a richiesta), in Europa la situazione è ribaltata. A causa di ciò le strategie di marketing in Europa si basano solo parzialmente sull'esperienza americana, in particolare per l'attività di impulso-attrazione della domanda (push-pull) che ha dovuto essere profondamente adattata al contesto locale.

### **La strategia mista push-pull**

Allison utilizza un approccio misto. La strategia push consiste principalmente in un complesso di azioni nei confronti dei produttori di veicoli (come ad esempio Iveco) per ottenere la delibera, l'approvazione e la messa a catalogo del cambio automatico per ogni nuovo veicolo o motore identificato precedentemente come target per lo sviluppo di nuovi mercati. In realtà è importante agire in modo push anche su altri attori secondari, ma spesso critici, come i costruttori di equipaggiamento (body builder) che possono intervenire direttamente nel caso delle gare di appalto del settore pubblico (public tender). Ad esempio, alle gare per i veicoli per la raccolta dei rifiuti spesso partecipano solo i body builder, i quali a loro volta acquistano la motrice dai produttori. Questi ultimi forniscono all'utilizzatore la flotta con l'attrezzatura dei body builder. La strategia push si indirizza dunque a una molteplicità di soggetti: il costruttore nella figura della sua struttura commerciale centrale, la rete dei concessionari e i body builder che possono avere un ruolo determinante. Per assicurarsi che i concessionari e i body builder forniscano informazioni corrette e aggiornate (su prezzi, vantaggi e disponibilità) Allison investe in formazione e sensibilizzazione (training & awareness) di questi soggetti con l'accordo dell'ente centrale del costruttore stesso. D'altra parte è però necessario stimolare la domanda attraverso azioni dirette sul cliente finale (strategia pull). Allison visita direttamente gli utilizzatori finali e favorisce il contatto con altri clienti già utilizzatori del cambio automatico. Cerca di raccogliere informazioni anche dalla rete dei concessionari del produttore sulle necessità e i giudizi degli utilizzatori. Organizza eventi e giornate di prova dei veicoli su circuiti chiusi (a Misano). Infine, l'azienda ha anche sviluppato uno strumento software di analisi e simulazione dei vantaggi, denominato Life Cycle Value (LCV). Trattandosi di un mercato industriale, i due elementi critici sono il costo marginale dell'opzione e i costi di esercizio nel ciclo di vita utile del mezzo. Allison corre addirittura il rischio di vedersi esclusa da alcuni bandi di gara, o comunque di perdere l'appalto, poiché il veicolo con l'opzione del cambio automatico costa di più (circa 10.000 euro). L'impresa ha dunque tutto l'interesse nel dimostrare al cliente che a fronte di un maggiore investimento iniziale vi saranno costi di esercizio e di manutenzione più bassi (ad esempio minore consumo dei freni e della frizione, maggiore produttività del lavoro ecc.). LCV consente di inserire molti parametri di input relativi alle condizioni d'uso dei veicoli e restituisce il Net Present Value e il payback period dell'opzione cambio automatico. È così in grado di dimostrare al cliente che spesso l'investimento nell'opzione si ripaga in due o tre anni a fronte di una vita utile del mezzo di quindici anni o più.