

Estratto dal libro: Custodi del vino di Laura Donadoni, Slow Food Editore - 2021

Vite d'impresa - Storie di imprese che hanno cambiato il volto del Vicentino

L'idea imprenditiva

Quando Tranquillo Loison, nel lontano 1938, aprì un piccolo forno per la panificazione a Costabissara, cittadina alle porte di Vicenza, per la stragrande maggioranza della popolazione il pane era un alimento quasi di lusso. La base dell'alimentazione dei veneti era infatti la polenta. Tuttavia il pane non mancava quasi mai in casa, prodotto nei forni di proprietà di una contrada o di una famiglia, oppure acquistato nei forni esterni. Negli anni '30 il numero degli impianti molitori nella provincia di Vicenza si manteneva elevato: si contavano, infatti, ben 430 molini. In quegli anni la dieta degli italiani meno abbienti era costituita principalmente da pane, insieme a verdure e legumi. Durante la seconda guerra mondiale, la situazione alimentare si fece ancora più difficile, basti pensare che in Italia il consumo di cereali, per abitante, passò da kg 160 del 1931 a kg 95,8 del 1945. Inoltre, nell'autunno del 1941 fu introdotto il tesseramento del pane, in base al quale ne venne razionata la distribuzione e il consumo. La fine della guerra permise a Tranquillo di iniziare la produzione di pastine, richieste dalle famiglie e dai bar della zona. Questa attività fu poi ampliata dal figlio Alessandro, che si specializzò, nel corso degli anni '50, in pandori e panettoni. L'azienda restò orientata alla produzione fino alla metà degli anni '80, quando iniziò un nuovo approccio al mercato che metteva il cliente in primo piano. Nel 1992 il figlio di Alessandro, Dario, entrò in azienda. Con quest'ultimo la Dolciaria Loison fece della qualità la propria filosofia aziendale e della passione per il mestiere il proprio segreto. La ricercatezza nella scelta degli ingredienti, l'uso di antiche ricette adeguate al gusto moderno, il rispetto della tradizione dell'arte pasticceria, la valorizzazione dei sapori, sono i principi sui quali Dario Loison ha improntato l'attività aziendale. La storia della Loison è la storia di tre generazioni che hanno saputo mettersi continuamente in discussione per stare al passo con i tempi e con i gusti. In poco più di mezzo secolo il piccolo laboratorio bissarese si è trasformato in un'affermata azienda la cui produzione è richiesta in tutto il mondo. Per far questo la Loison, essendo una piccola impresa, ha dovuto basare le proprie strategie su risorse immateriali e non su grandi investimenti. Gli elementi che caratterizzano la Loison sono numerosi, in particolare:

- il mercato cui è indirizzata l'offerta, in altre parole la scelta di rivolgersi alle fasce alte del mercato;
- il sistema di prodotto dell'impresa, che include una produzione con una qualità elevata e un'immagine di prestigio, caratterizzata da: lavorazione artigianale, ricercatezza nella scelta degli ingredienti utilizzati, personalizzazione delle confezioni, duttilità e flessibilità produttiva;
- una struttura snella ed efficiente, a conduzione familiare, con una comunicazione interna efficace.

Storia dell'azienda

Negli anni '20 Tranquillo Loison, nato nel 1908, andò a lavorare come garzone in un panificio a Bastia di Rovolon (PD). Nel 1938 aprì un forno a legna per la panificazione a Motta di Costabissara. In quegli anni il pane era un alimento fondamentale, ma quando la gente iniziò a richiedere qualche cosa di più dolce e saporito, Tranquillo cominciò a produrre focacce con fichi e uvetta. Il figlio di Tranquillo, Alessandro Loison iniziò a lavorare nell'azienda di famiglia a 11 anni. Alle 3 del mattino si alzava per aiutare il padre nella produzione del pane che, una volta sfornato, veniva portato in bicicletta ai clienti del paese prima di andare a scuola. Quando Tranquillo venne chiamato alle armi, ad occuparsi del forno rimase Alessandro con la

madre e alcuni aiutanti. All'età di 15 anni, grazie ad alcuni segreti dell'arte pasticceria rivelatigli da un amico di San Martino Buon Albergo, Alessandro iniziò a produrre e a vendere, oltre al pane, anche confezioni di creme da spalmare, torte nuziali e pasticceria fresca venduta a peso, che consegnava a bar e famiglie della zona. Questa nuova attività risultò subito ben più redditizia rispetto alla vendita del pane, in quanto con una sola pastina Alessandro guadagnava tanto quanto con un chilo di pane. Dal 1955 Alessandro iniziò a specializzarsi nel produrre e vendere panettoni e pandori, arrivando a produrne circa 20-30 chili al giorno. Nel 1958 si sposò con Bruna Alba, la quale avrebbe avuto un ruolo importante nella conduzione dell'azienda: il marito si occupava del settore commerciale, della distribuzione e della contabilità, mentre lei dirigeva l'andamento della produzione, si occupava del confezionamento, dell'imballaggio e della gestione del magazzino. Alessandro nel 1960 sostituì il padre e avviò la linea pasticceria, cominciando a confezionare i prodotti ottenuti dall'impiego dei primi macchinari e destinati ai negozi di alimentari della zona e all'unico punto di vendita diretto di Motta (frazione di Costabissara) di fronte alla chiesa del paese. Ben presto un solo forno per produrre il pane e uno per produrre pastine non furono più sufficienti: si pensò così di installare un nuovo grande laboratorio, al fine di consentire l'incremento della produzione. Nel 1969 l'attività si spostò nell'attuale sede sita nella zona industriale di Costabissara. Negli anni '70 vennero edificati il magazzino e un altro capannone, nel 1972-73 furono costruiti gli attuali uffici e le abitazioni e nel 1975 fu edificato un ultimo capannone. Infine nel 1983 tutti gli edifici furono unificati, passando dai 1.700 metri iniziali ai 2.500 metri attuali. Nel tempo si era evoluto anche il modo di distribuire il prodotto: Alessandro passò dalla bicicletta alla Fiat Topolino, che gli permise di ampliare il numero dei clienti, raggiungendo anche l'altopiano di Asiago. Nel 1969 l'azienda iniziò a distribuire i propri prodotti in tutto il Veneto e utilizzò, oltre a furgoni di proprietà, anche camion della vicina Arclinea. Nel 1992 subentrò in azienda il figlio di Alessandro, Dario, il quale, fino a quel momento, aveva collaborato nell'area commerciale estero e nel settore marketing di alcune aziende, aveva girato il mondo e imparato bene le lingue straniere. Grazie a lui e alla sua mentalità così aperta la Loison iniziò ad esportare i suoi prodotti all'estero affermandosi come una seria azienda del made in Italy.

Assetto organizzativo

Con l'avvento di Dario, il modello organizzativo della Loison si è evoluto ed ha acquisito una forma funzionale. I ruoli, all'interno dell'azienda, sono ben definiti, ma in caso di necessità il personale è molto disponibile e flessibile. Nel periodo di alta stagione l'azienda dispone di quasi il doppio di addetti stagionali, impiegati nel reparto commerciale e, soprattutto, nel reparto produttivo. Vengono solitamente impiegati nell'attività 15 dipendenti a tempo indeterminato, più altri 25-30 dipendenti stagionali e 10 tra agenti e importatori a contatto con la piccola e la grande distribuzione. Dario è l'attuale presidente, amministratore e socio di maggioranza dell'impresa. Inoltre coordina e gestisce l'azienda e si occupa, in particolare, della comunicazione e del marketing. Sonia Pilla, sua moglie, è la responsabile di produzione e si occupa anche dell'organizzazione generale e, in collaborazione con Fabio Maraschin ed Alessandro Zecchin, gestisce l'organizzazione dei carichi di lavoro sui macchinari, sul reparto produzione e sul reparto incarto. Si occupa, ulteriormente degli acquisti di materie prime, degli imballaggi e, assieme al marito, della scelta del packaging. Pierlorenzo Venturi e Massimo Nichele si occupano dell'area commerciale italiana e della gestione logistica (ossia della preparazione e dell'invio degli ordini al cliente e del continuo aggiornamento del sito web), mentre l'area estera è seguita da Eugenio Ripoli. Stefania Polato, invece, lavora da oltre 20 anni nell'azienda, gestisce autonomamente l'amministrazione e le finanze aziendali e risponde direttamente al presidente. Una citazione particolare merita il sig. Piero Panalto, responsabile degli impasti, che presta la sua collaborazione fin dal lontano 1968. La Loison, nonostante la ridotta dimensione aziendale e le risorse finanziarie limitate, ha investito molto, e progetta di continuare così in futuro, per accostarsi sempre più alla filosofia di Customer Relationship Management. Il ricorso sempre più frequente all'e-commerce e la creazione di profili cliente nell'ambito del sito internet e del software gestionale potranno, in futuro, rendere ancora più rapidi i processi di elaborazione relativi alle strategie di marketing e soddisfare così, in maniera ottimale, le esigenze specifiche di ogni singolo cliente.

I prodotti

Evoluzione dei prodotti

La produzione dell'azienda iniziò con il pane, cotto nel tipico forno a legna, che conobbe un primo momento di crisi durante la seconda guerra mondiale quando la farina scarseggiava e, di conseguenza, il prezzo del pane era molto elevato. Nel '46 furono prodotte le prime paste sui tipici vassoi di carta, vendute nei bar e alle famiglie. Nel 60 cominciarono a nascere i primi negozi sottoforma di supermercati e i prodotti iniziarono ad essere confezionati meccanicamente. Nel 92, in seguito all'entrata in azienda di Dario, la Loison sentì il bisogno di riorganizzarsi e di riposizionarsi sul mercato, cercando di distinguere il suo prodotto da quelli della concorrenza, creando dolci particolari e di qualità decisamente superiore a quelli delle altre aziende, puntando sulla nicchia di estrema specializzazione.

Gli ingredienti e le materie prime

La bontà dei prodotti Loison è dovuta all'impiego di ingredienti genuini, accuratamente selezionati, ed alla raffinata lavorazione artigianale. Vengono, infatti, impiegate le migliori materie prime reperibili sul mercato locale ed internazionale che sono lavorate con la cura e l'arte di veri esperti maestri pasticceri. I prodotti hanno una lievitazione naturale, che per il panettone è di ben 72 ore, che garantisce la tradizione e l'artigianalità del prodotto. L'ingrediente base dei prodotti è il lievito madre, costituito da pasta acida (cioè una miscela di acqua, farina e fermenti naturali), che viene lasciata a lievitare naturalmente e per un lungo tempo. I prodotti Loison hanno conquistato il mercato proprio grazie all'utilizzo di materie prime sane e naturali, come impone la tradizione, e di ingredienti non OGM, garantiti dai fornitori, prevalentemente italiani (possibilmente veneti), con relative certificazioni di filiera. Le uova sono acquistate fresche ogni giorno, il burro proviene da allevamenti montani, l'uvetta sultanina è turca (perché in Italia non viene prodotta e, nel Mediterraneo, la Turchia è il paese di più consolidata tradizione produttiva per questo ingrediente), i canditi vengono scelti nel sud Italia (arancia siciliana e cedri di Diamante), le nocciole sono piemontesi. Si utilizza anche altra frutta selezionata, come il chinotto di Savona candito ed i pistacchi di Bronte, entrambi presidio Slow Food.

I prodotti e le collezioni

La Loison produce più di 50 tipi di dolci che, una volta personalizzati, diventano circa 300. Tra questi ci sono varie linee di dolci stagionali o per varie ricorrenze, come il Natale e la Pasqua. Per Pasqua la Collezione Royal propone: la colomba di pasticceria mandorlata classica, la colomba di pasticceria al cacao, allo zabaione, al prosecco, alla pesca, la tipica focaccia di pasticceria mandorlata, la veneziana classica di pasticceria e la veneziana candita di pasticceria. Il pezzo forte della collezione pasquale è la focaccia, specialità regionale che si affianca alla tradizionale colomba. Colombe e focacce sono prodotte con metodi e caratteristiche simili a quelle dei panettoni e pandori natalizi, tuttavia rappresentano una linea di prodotti minori. Questo è dovuto al fatto che la colomba, come dolce pasquale, è presente solo nei paesi a tradizione cattolica. Il prodotto trainante per l'azienda è il panettone, e in seconda posizione il pandoro, ossia i due dolci tipici del periodo natalizio. Per le festività natalizie vengono proposte moltissime collezioni, come: la Collezione Royal, la Collezione Prince, la Collezione Magnum e Mignon, la Collezione Cappelliere, la Collezione Queen, la Collezione Astucci, la Collezione Premiere, la Collezione trasparenze, la Collezione Opale, la Collezione Coccodrillo, la Collezione Latta, la Collezione Cadeaux Pashmina, la Collezione Barocco, la Collezione Lino, la Collezione Tendenza, la Collezione Renna, la Collezione Atene e per finire la Collezione Romantica. Ai dolci stagionali si aggiungono i dolci tradizionali a vendita continuativa, quali lo strudel, i bigné ripieni alle creme, le tortine delicate, le morbide ciambelline, fino alla ricca biscotteria della linea Dolci pensieri che permette di assaporare i canestrelli, i maranei, gli zalletti, i frollini tradizionali e quelli al latte, i

caffè cult, i pasticcini nocciola, i cacao cult, i brutti+buoni e infine i nocciolini. Altre linee di vendita continuativa sono: la Country Collection che comprende i plumcake (prodotti in una vasta gamma di gusti, per poter incontrare al meglio le variegate esigenze dei consumatori), la Rotonda, la Rotonda alla pesca, la Sbrisola, la Sbrisola golosa, la Maranea con farina gialla e infine la Maranea al limone.

Produzioni particolari

Da alcuni anni si è instaurato un rapporto di collaborazione con Fausto Maculan, noto produttore di vini di Breganze, il quale aveva espresso il desiderio di avere a disposizione un prodotto dolce da abbinare al suo vino Torcolato, e la Loison ha colto quest'opportunità per realizzare un panettone insieme a questo vino. Per ottenere questo particolare panettone, che diffondesse l'aroma del vino, si è progettato e sviluppato un macchinario apposito per la concia dell'uvetta. Il prodotto finito risulta molto più fragrante, delicato e profumato di ogni altro presente sul mercato. Un altro esempio è il panettone senza zucchero realizzato in esclusiva per Copharma (Gruppo Giuliani Farmaceutici), pensato appositamente per i diabetici e prodotto con dolcificanti al posto dello zucchero, la quale richiede ed acquista uno o due container all'anno di questo articolo che viene venduto in farmacia. Per la Loison è un vantaggio soprattutto in termini d'immagine, perché il prodotto viene apprezzato anche in questo settore di mercato. La Loison produce inoltre un panettone confezionato a fette, una ad una, e un panettone con la forma di un filone di pane, facile da tagliare, ideato prevalentemente per gli chef e viene venduto tutto l'anno, in quanto è molto gradito dagli inglesi come dolce di fine pasto.

Il packaging

Tutte le confezioni sono disegnate dalla Loison; alcune stoffe e decorazioni per il confezionamento vengono importate dall'Oriente e dall'India, così oltre alla bontà e alla qualità del prodotto si ha anche il piacere di un incarto unico. Ecco quindi che il packaging diventa fondamentale. La confezione dei prodotti deve soprattutto appagare l'occhio del cliente fino a portarlo all'acquisto, trasmettendo sensazioni legate alla preziosità del prodotto. Già da gennaio, in concomitanza con importanti fiere in Europa, si selezionano gli incarti e i colori, diversi per ogni prodotto. Oltre a confezioni fatte a mano, l'azienda propone da quest'anno anche una scatola di latta, con impresse una serie di immagini storiche della Loison e del panettone. L'importanza del packaging ha fatto sì che la Loison registrasse il marchio Sonia Design, dal nome della signora Loison che si occupa direttamente della creazione di tutte le confezioni. Anche per la scelta del packaging la ditta Loison considera i consigli provenienti dalla clientela. Il prodotto, inoltre, è unico anche nell'etichetta, dove sono riportati in modo dettagliato tutti gli ingredienti, in linea con i dettami legislativi in materia. Infine, l'azienda consente ai propri clienti di avere una confezione personalizzata, scegliendo carta, fiocchi, etichetta e tipo di scatola o incarto. Negli anni precedenti sono stati realizzati imballi personalizzati per Woolworths, Calero, Maculan, Francescano Natura Assisi, per i grandi magazzini De Bijenkorf ed altri marchi importanti.

I premi ricevuti

Ogni anno la Loison compete e vince rinomati campionati internazionali del buon cibo con i suoi prodotti di pasticceria dedicati al Natale. L'ultimo premio vinto è il Superior Taste Award 2005, l'Oscar gastronomico belga, meritato per il panettone 1476, realizzato con panna, latte e burro freschi e vaniglia naturale del Madagascar, la quale è anche un presidio Slow Food. La Loison può fregiarsi di numerosi titoli onorifici vinti fino ad ora: Nel 1997, nel 1998 e nel 2001 la ditta Loison ha ottenuto la certificazione tedesca D.L.G., il più alto riconoscimento per il settore agroalimentare. Nel 1997 ha vinto il premio di bronzo per i bignè alla vaniglia (bronzener preis 1997). Sempre nel 1997 è stata premiata per il panettone di pasticceria mandorlato con il premio d'argento (silberner preis 1997). Nel 1998 ha vinto il premio d'argento per panettone royal

mandorlato, il panettone royal regal cacao, il pandoro farcito allo zabaione, i bignè allo zabaione ed i cannoli alla crema. Nel 2001 infine è stata la volta del premio d'oro (goldener preis 2001) per il pandoro Lux allo zabaione. La Loison insieme all'eleganza e all'originalità delle sue confezioni è riuscita ad ottenere il Premio Villani 2000, un importante riconoscimento che viene assegnato dall'Accademia Italiana della Cucina ai titolari di aziende artigiane che si siano distinti nella produzione e valorizzazione di un prodotto tradizionale eccellente della tavola italiana. Nel 2003 è stata insignita del Gold Taste Award a Londra per il panettone tradizionale italiano preparato all'interno del laboratorio bissarese con sapienza, cura, rispettando i tempi della vera lievitazione naturale.

Le tecnologie

La produzione della Loison si basa su due elementi fondamentali: lavorazione artigianale e l'uso delle più moderne tecnologie. La lavorazione artigianale comporta l'utilizzo di materie di alta qualità, con un elevato grado di personalizzazione della produzione che, coniugata all'utilizzo di ingredienti genuini, consente di ottenere prodotti freschi e fragranti, con una marcia in più rispetto a quelli realizzati attraverso processi industriali. La lentezza della lavorazione artigianale (settantadue ore), che apporta un contributo decisivo al livello qualitativo del prodotto, è controbilanciata dall'organizzazione dinamica che caratterizza l'impresa: infatti l'uso delle più moderne tecnologie consente alla Loison di accontentare le esigenze più diverse che provengono dalla clientela, sparsa in oltre 30 paesi del mondo. La produzione è in prevalenza su commessa, anche se una certa quantità viene destinata al magazzino, soprattutto in occasione delle varie festività annuali, e con particolare riferimento ai lievitati che i clienti, in particolare gli italiani, tendono ad ordinare al limite dei tempi utili per la consegna. Queste richieste sarebbero difficili da soddisfare se la Loison non avesse strutturato il magazzino e l'ufficio di programmazione della produzione, in modo tale da ottimizzare al massimo anche i periodi di massima concentrazione delle richieste. L'evoluzione delle tecnologie informatiche ha reso maggiormente praticabile la diffusione delle informazioni tra operatori a distanza e, conseguentemente, la soluzione delle varie richieste. Internet viene usato con successo nella grandissima parte delle comunicazioni con i clienti, ottenendo una riduzione del 50% nei costi della comunicazione tradizionale (fax, telefono); la metà dei nuovi clienti, inoltre, ordina via Internet. L'impiego delle tecnologie poggia su obiettivi precisi chiaramente esplicitati e misurabili e deve necessariamente essere fondato sul marketing relazionale, sulla capacità di differenziazione e personalizzazione del sistema di prodotto, sulla cultura aziendale di orientamento al cliente e infine sull'integrazione e comunicazione tra le diverse funzioni aziendali. La Loison è in una fase costante di implementazione dell'infrastruttura tecnologica; questo processo è iniziato già nel 1994, a seguito del cambio generazionale e dell'inizio della ristrutturazione dell'azienda. La Loison si è dotata di sito internet e della posta elettronica fin dal 1995, possiede un sistema gestionale (Arca 2000) e da alcuni anni ha sviluppato internamente un software che viene utilizzato per gestire le relazioni con i clienti, per la realizzazione del quale l'impresa ha investito continuamente con persone, hardware e software costantemente aggiornati. Con riferimento al settore produttivo l'azienda utilizza una tecnologia basata prevalentemente sulla qualità e non sui volumi, allo scopo di non snaturare l'aspetto artigianale della sua attività: attenzione quindi alla filiera del prodotto e ai tempi necessari per una produzione di alta qualità (origine delle materie prime, tempi di lievitazione e di cottura).

I mercati

Il mercato dei dolci di pasticceria attualmente vede il successo dei laboratori pasticceria, che propongono dolci particolari a prezzo molto elevato. Questi laboratori vendono prodotti di nicchia per una clientela costituita in particolare da pasticcerie, bottiglierie, enoteche e ristoranti di classe. In questa nicchia di mercato, che sembra avere ottime probabilità di crescita e sviluppo con il progressivo affinarsi dei gusti dei consumatori, si colloca la Loison. Il target è rappresentato da consumatori amanti della tradizione culinaria italiana, della buona tavola, poco sensibili al prezzo, dedicati alla ricerca dei sapori di una volta e delle ricette

tipiche italiane, che apprezzano la qualità e l'immagine raffinata del prodotto, offerto in confezioni eleganti e curate nei dettagli. I prodotti Loison vengono acquistati sia per il consumo in ambito familiare che per regali, specialmente durante il periodo natalizio, ma vengono comunque ricercati e graditi anche durante tutto l'anno, in particolare all'estero. I clienti serviti dalla Loison operano in genere sui mercati di consumo. L'azienda opera in via principale nei mercati esteri (oltre la metà del fatturato aziendale deriva dall'estero), ed esporta in oltre 30 Paesi. L'area più consistente del suo mercato di sbocco è il Nord Europa, soprattutto Gran Bretagna, ma anche Germania, Olanda, Belgio, Svizzera e Svezia. La seconda area per fatturato è il Nord America, principalmente il Canada. La Loison non si è limitata ad individuare i paesi che portano un maggiore profitto, bensì ha identificato, per ogni nazione, quali e quanti sono i clienti strategici, in termini di volumi e di margini, e operando in primo luogo con essi, dando loro la massima attenzione e la massima disponibilità per quanto riguarda la personalizzazione dei prodotti. Il mercato estero è strategicamente più importante per l'azienda rispetto a quello italiano e viene quindi servito per primo. In seguito la Loison ha individuato i 10 maggiori clienti esteri in assoluto, che rappresentano da soli circa il 58% del fatturato estero totale dell'ultima stagione. Questi sono i cosiddetti most valuable customers, ossia i clienti che evidenziano i più elevati livelli di acquisto e sono quindi essenziali per l'attività dell'impresa.

Relazione col cliente

La Loison ha fatto dell'interazione e della collaborazione con la clientela uno dei suoi punti di forza, grazie alla sua filosofia customer oriented e alla forte flessibilità produttiva. L'azienda, infatti, dà la massima importanza alla comprensione delle necessità e delle attese dei clienti, e alla definizione delle caratteristiche e dei servizi idonei a soddisfare i bisogni di ciascuno. È istituito presso l'azienda un contact center multicanale, attraverso il quale essa interagisce con i clienti tramite sistemi di direct marketing (telefonando, inviando questionari, fax ed e mail). Il mantenimento di una relazione costante con la clientela implica uno sforzo particolare da parte dell'azienda, proprio a causa della stagionalità del prodotto. Infatti, più della metà dei clienti si rivolge alla Loison solo per la campagna natalizia, terminata la quale il cliente tenderebbe a non dare più tracce di sé fino alla stagione successiva. Per questo motivo, a gennaio, l'azienda contatta tutti i clienti che hanno effettuato acquisti per il Natale, chiedendo loro se la stagione è stata o meno positiva e se i prodotti Loison sono stati graditi oppure se è stata ricevuta qualche lamentela. Con l'occasione si chiede al cliente se è interessato a ricevere dei campioni di prodotti continuativi (principalmente biscotteria e dolci della linea country); in primavera, poi, i clienti italiani vengono tutti contattati per le offerte relative ai lieviti pasquali e, successivamente, per ottenere il relativo riscontro ed un commento sui prodotti. Da maggio o giugno viene reso disponibile il catalogo per la stagione invernale, inviato alla clientela in abbinamento ad un assaggio gratuito e ad una scheda da compilare e rispedire per la valutazione dei prodotti. Durante l'estate vengono perfezionate le offerte, ritagliate su misura per ogni cliente, e l'azienda riesce a quantificare, approssimativamente, i livelli di produzione minimi necessari per affrontare il periodo natalizio. Per i clienti più lontani, la produzione e la consegna della merce avvengono già in estate, e quindi i contatti sono mantenuti ad un livello sostanzialmente stabile durante tutto l'anno. La Loison si sforza di potenziare e valorizzare i momenti di comunicazione con i propri clienti, in quanto è proprio grazie a segnalazioni ricevute da parte della clientela che la Loison ha introdotto molte innovazioni di prodotto. Oltre alla creazione di veri e propri prodotti su misura su richiesta del cliente, la Loison è caratterizzata da una flessibilità produttiva tale da consentire di personalizzare anche un singolo ordine; l'insieme di queste azioni dimostrano la sua particolare attenzione e apertura nei confronti del cliente. Nonostante la grande attenzione prestata nella scelta degli ingredienti, tutti di prima scelta, è accaduto che alcuni lotti non siano risultati all'altezza delle aspettative e di conseguenza si sono ricevute lamentele da parte dei clienti o dei consumatori finali. La Loison ha sempre cercato di trasformare il reclamo in un'opportunità per riconquistare la fiducia e il favore del cliente o del consumatore finale, attraverso una tempestiva lettera di scuse dove vengono anche ipotizzate delle possibili spiegazioni per quanto accaduto; inoltre l'azienda si preoccupa di offrire omaggi o condizioni particolarmente vantaggiose per gli acquisti successivi.

Il prezzo

Poiché la Loison ha scelto di operare nella nicchia di mercato dell'alta qualità, la differenziazione non può certamente essere data dal prezzo, che riveste quindi un ruolo di secondo piano rispetto alle altre leve del marketing mix. Negli anni novanta (prima della ristrutturazione) il panettone era venduto al pubblico a soli 1,50 €/kg, rispetto ai 9-16 €/kg attuali. Proprio a causa del prezzo elevato, seppure giustificato dalla qualità del prodotto, l'azienda, negli anni precedenti, ha dovuto affrontare alcune difficoltà nel mercato italiano, a causa dell'elevata diffusione in esso di prodotti venduti nella grande distribuzione e caratterizzati prevalentemente da prezzi bassi, ai quali non sempre corrispondevano qualità adeguate del prodotto. Per quanto riguarda l'estero, invece, nessun problema viene posto dai clienti (grandi catene di distribuzione o negozi specializzati) che, dopo aver assaggiato altri lievitati natalizi d'esportazione, hanno scelto Loison per la qualità e non si pongono il problema del prezzo. In anni recenti però l'azienda è stata in grado di sfruttare l'interesse sempre maggiore del cliente per la qualità e per la riscoperta delle specialità e delle peculiarità nazionali, ritagliandosi una nicchia di grande valore nel mercato italiano. Per l'Italia, il pagamento avviene di norma tramite banca entro 30 giorni, mentre per l'estero è richiesto il pagamento anticipato, soprattutto per i clienti nuovi o per i paesi meno stabili. In linea di massima il cliente che non rispetta il pagamento concordato o è troppo lungo nei pagamenti, dopo una o due stagioni non viene più servito.

Distribuzione

Le modalità di distribuzione sono rilevanti per garantire la diffusione sempre crescente nel mercato e il mantenimento dell'immagine di prestigio del prodotto, in modo che non venga svenduto in punti vendita poco coerenti con l'immagine della marca. La Loison distribuisce i propri prodotti presso punti vendita selezionati: enoteche, ristoranti, negozi al dettaglio come department stores e grandi magazzini di lusso, ad esempio Kaufhof in Germania e Harrods in Gran Bretagna. I canali di distribuzione della Loison si differenziano a seconda del mercato, in quanto essa si serve di alcuni grossisti specializzati e di agenti per le regioni legate alla storia dell'azienda, oppure serve direttamente i punti vendita al dettaglio. Non si vende direttamente al consumatore finale, tranne che presso il piccolo spaccio aziendale di Costabissara o attraverso inserzioni sul sito di aste online Ebay, presso il quale sono state realizzate alcune inserzioni per la vendita di alcuni kit contenenti i prodotti più rappresentativi della produzione aziendale, come realizzato qui nel 2006. Per i mercati esteri, la Dolciaria Loison affida il compito di diffondere le proprie creazioni nei diversi paesi ad importatori e a buying offices, che consentono di ridurre il rischio finanziario. Per quanto riguarda i clienti esteri, i dubbi e le specificazioni vengono chiariti via e mail, la quale diventa dunque lo strumento preferenziale per l'interazione con il cliente. Tuttavia, non sarebbe proponibile per l'azienda la vendita al consumatore finale, magari per un singolo articolo, poiché le spese di trasporto aereo inciderebbero per circa il 200% sul prezzo del prodotto. Un canale distributivo del tutto particolare è quello delle farmacie. La Loison ha realizzato su richiesta di un grossista specializzato, un'intera linea di prodotti per chi soffre di diabete (la linea include panettoni, colombe, pandori ecc.) che vengono distribuiti nel mercato italiano esclusivamente attraverso le farmacie, con il proprio marchio. In Italia esiste solo un altro produttore di panettoni senza zucchero, ma solo quello Loison è classificabile come di alta qualità; pertanto l'azienda in questo modo acquisisce un ulteriore elemento di differenziazione.

Promozione

La Loison è un'azienda fortemente orientata al cliente. Essa utilizza per la comunicazione e la promozione soprattutto le pubbliche relazioni, tendendo a farsi pubblicità sponsorizzando eventi ed offrendo assaggi gratuiti dei propri prodotti. L'azienda è socia da tempo di Slow Food, un movimento internazionale che si occupa della salvaguardia delle cucine locali e dell'educazione al gusto e al piacere legato al cibo. La Loison è citata nelle guide di Slow Food e partecipa attivamente alle manifestazioni organizzate dal movimento.

Nell'ambito di queste serate Dario Loison illustra al pubblico le peculiarità dell'azienda e dei suoi prodotti. Successivamente i partecipanti sono invitati a degustare le proposte dell'azienda, che di norma includono tre o quattro articoli già in commercio, più una novità in programma per la stagione successiva. A seguito della degustazione il pubblico compila una scheda di valutazione dei prodotti, utile all'azienda per verificarne il gradimento. Nel 2003, in occasione della cena di Natale dei maggiori esponenti politici italiani, la Loison ha offerto un panettone speciale di ben 10 chili al Presidente della Repubblica Ciampi. Solitamente questo prodotto, a causa delle sue particolari dimensioni, raramente accessibili ad una normale famiglia, ma solitamente impiegato per eventi e cene, viene prodotto esclusivamente su commissione o per promuovere e comunicare lo spirito aziendale, e rappresenta uno dei fiori all'occhiello della Loison. Per motivi tecnici l'azienda, fino a qualche anno fa, si limitava a sponsorizzare eventi e manifestazioni pubbliche solo in Italia, mancando comunque di promuovere la propria immagine all'estero. Oggi, invece, i mezzi e le competenze a disposizione dell'azienda sono decisamente maggiori, e quindi a volte è possibile realizzare eventi anche in paesi esteri, come quanto fatto a Las Vegas nel giugno 2006. La Loison non accetta resi, per evitare l'evento spiacevole in cui piccoli clienti comprino quantità eccessive di prodotti per poi restituirne più della metà, a danno dell'impresa. Quindi, piuttosto che ritirare i prodotti, si preferisce lasciarli agli importatori perché li diano in omaggio ai loro clienti maggiori, come assaggi gratuiti. In questo modo l'azienda si tutela da acquisti sproporzionati e al tempo stesso si fa benvolere sia dai distributori esteri che dai clienti stessi. Grazie all'originalità dei prodotti e alla capacità di innovazione la Loison è stata frequentemente protagonista di articoli apparsi sui maggiori quotidiani nazionali, come ad esempio il Sole 24 ore, che ha evidenziato le caratteristiche innovative dell'azienda nell'ambito del commercio e della comunicazione via web. Un'altra forma di promozione dell'azienda è la partecipazione a fiere internazionali. Il sito aziendale viene utilizzato come mezzo di comunicazione con il cliente finale, ed è quindi interesse dell'azienda che sia aggiornato e denso di informazioni utili per l'utente. Proprio per questo negli ultimi mesi è stato implementato un reengineering generale del sito, in modo da renderlo maggiormente accattivante agli occhi di navigatori e potenziali acquirenti e maggiormente navigabile. Si stanno inoltre tenendo aggiornate numerose sezioni dello stesso, tra le quali quelle relative ai punti vendita (in quanto tali informazioni costituiscono un punto di riferimento molto importante per i consumatori finali per conoscere sempre dove poter acquistare i prodotti Loison), alle news e ai prodotti. A breve verrà inserita nel sito una specie di modulo d'ordine, attraverso il quale l'utente può inoltrare richieste per l'acquisto dei prodotti dell'azienda, a seguito della quale l'azienda darà risposta per concordare prezzi e tempi di consegna. Tutto questo per offrire al cliente un servizio sempre migliore, che possa esso stesso rispecchiare la qualità dei prodotti e la serietà dell'azienda nello svolgere questo lavoro.