



CON QUALI  
PROGETTI  
SVILUPPERETE  
LA VOSTRA  
CRESCITA?

**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

**Mystery shopping**

*Mystery shop and mystery shopper*

CEO MEMO © 2019 INNOVA ET BELLA



## **Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

## **Mystery shopping**

*Mystery shop and mystery shopper*

Mystery shopping definisce la pratica di formare e organizzare compratori anonimi (mystery shopper) per raccogliere informazioni sui processi di compravendita di beni e servizi.

In sintesi lo scopo del mystery shopper è di controllare la qualità, l'esperienza, le condizioni e gli standard di servizio offerte ai clienti sui punti di vendita, nei negozi, nella larga distribuzione e sui canali online.

L'obiettivo operativo dei mystery shopping è osservare e valutare i prezzi e le condizioni di offerta dei prodotti e dei servizi della propria impresa e dei propri competitori di riferimento.

L'obiettivo strategico dei mystery shopping è consentire al management di migliorare i propri processi di offerta, monitorando sui punti vendita le forze e debolezze della propria impresa e dei propri competitori.

Su tutti i mercati, caratterizzati da una crescente competizione, lo sviluppo continuativo dei processi di mystery shopping rappresenta una priorità strategica per il Ceo e per l'intera direzione generale.

Per poter migliorare costantemente la propria offerta al mercato è importante che la direzione generale possa contare su un sistema di reporting alimentato da una rete di mystery shopper.



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

Il sistema di reporting dei mystery shopper garantisce al management una chiara percezione di tutte le variabili qualitative e quantitative dell'offerta finale al cliente.

Un Progetto di Mystery Shopping assicura alla direzione generale tutti i dati di mercato necessari a sviluppare un'efficace strategia competitiva:

- l'esperienza d'acquisto
- la soddisfazione e la fidelizzazione del cliente
- le caratteristiche e le condizioni dell'offerta finale
- la qualità dei servizi di call center
- l'efficienza del sito web e dei servizi internet
- le condizioni di accoglienza e traffico in store
- i tempi di attesa e di servizio
- la cortesia e la competenza del personale
- l'adesione alle politiche e alle direttive centrali
- la qualità della consulenza sull'offerta
- le opinioni espresse sulla concorrenza e sul brand
- la composizione dell'offerta
- i prezzi e gli sconti reali
- le facilitazioni interne ed esterne
- le politiche di comunicazione sul punto vendita
- le campagne pubblicitarie di canale
- le politiche di fidelizzazione, loyalty e promozione
- etc. etc.

I dati raccolti da ogni mystery shopper confluiscono in un sistema di marketing intelligence in grado di offrire efficaci sintesi operative ai manager dell'azienda.



## **Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

La direzione generale e le funzioni interessate possono così disporre di dati raccolti sul campo per migliorare i propri processi decisionali.

Le informazioni raccolte dai mystery shopper e le successive analisi del management permettono di instaurare un circolo virtuoso nel continuo miglioramento dei processi d'offerta e della soddisfazione dei propri clienti.

Comunicare alla rete commerciale la visione dei clienti, rilevata dai mystery shopping sui propri punti vendita e su quelli dei concorrenti, permette di migliorare la motivazione, le conoscenze e le competenze di tutte le risorse umane.

Disporre di informazioni puntuali sull'operato dei migliori competitori consente di rilevare e adottare prontamente le migliori pratiche di relazione.

La più importante e urgente sfida sui mercati moderni è rafforzare la posizione competitiva della propria offerta sia in termini di qualità di servizio sia in termini di condizioni economiche.

Organizzare e sviluppare un'affidabile rete di mystery shopper in grado di formalizzare un accurato sistema di reporting costituisce la prima condizione necessaria per perseguire un costante rafforzamento della propria posizione competitiva.



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

## **Mystery shopping: valore e obiettivi**

*Mystery shop and mystery shopper: value and objectives*

I mystery shopping permettono di rilevare informazioni indispensabili per migliorare due variabili chiave del sistema competitivo: l'offerta di relazione e l'offerta di prodotto/servizio.

Migliorare l'offerta di relazione.

Grazie alle informazioni raccolte dal proprio sistema di mystery shopping ogni impresa può accrescere immediatamente le competenze e le motivazioni del proprio personale commerciale, migliorandone l'efficienza e l'efficacia relazionale, perfezionandone le capacità di vendita e di sviluppo nuovi ricavi.

Migliorare l'offerta di prodotto / servizio.

Dal lato dell'offerta di prodotto e di servizio i mystery shopping consentono in contemporanea di raccogliere le informazioni utili a migliorare i servizi e i prodotti, in un continuo benchmarking competitivo con i propri concorrenti, arricchendoli di valore aggiunto.

In sintesi un Progetto di Mystery Shopping persegue un vettore di 5 obiettivi di valorizzazione competitiva delle risorse umane, riassumibile nella sintesi manageriale delle 5 C.



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

*1. Conoscenze.*

Un sistema di mystery shopping consente a tutta la struttura, dalla direzione generale alla rete commerciale, di sviluppare le proprie conoscenze reali, ragionate e aggiornate, sulla qualità dei propri modelli di servizio e di offerta rapportati a quelli dei propri concorrenti.

Lo sviluppo di un sistema organizzato di mystery shopping rappresenta il primo e più importante passo per un percorso di crescente fidelizzazione della clientela grazie ad un costante incremento della soddisfazione dovuto a un'immediata conoscenza dei suoi nuovi bisogni.

*2. Competenze.*

Un sistema di mystery shopping accresce in tutte le risorse umane le proprie competenze commerciali, garantendo un pronto e costante feedback con le proprie rilevazioni dirette sui punti di vendita.

I mystery shopping consentono di migliorare l'offerta di relazione e prodotto, stimolando in tutta l'organizzazione l'analisi e la misurazione continuativa dei processi di compravendita, la valutazione delle migliori pratiche di relazione, la percezione degli aspetti quantitativi e qualitativi dei prodotti.

*3. Competitività.*

Un sistema di mystery shopping potenzia la competitività di tutta la linea commerciale, con una motivazione crescente, distribuendo informazioni rilevanti sui propri competitori, sulle loro forze e sulle loro debolezze.



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

Monitorando le caratteristiche qualitative e quantitative della propria offerta e confrontandole costantemente con quelle dei propri competitori, l'intera organizzazione sviluppa obiettivi di continuo miglioramento competitivo.

#### *4. Comando.*

Un sistema di mystery shopping consente di accrescere le capacità di comando della direzione generale, migliorando i processi decisionali e le strategie di offerta grazie a dati più realistici sulle dinamiche della competizione.

I mystery shopping garantiscono al management l'immediata percezione delle nuove opportunità e minacce creatisi sul mercato, dal lancio di un nuovo prodotto, all'entrata di un nuovo competitor, alla dinamica dei prezzi e delle condizioni.

#### *5. Controllo.*

La direzione generale grazie ai mystery shopper può contare su un sistema informativo operativo sul campo, indirizzabile sulle priorità di volta in volta stabilite, identificando mercati, competitori e processi strategici.

Ogni organizzazione non può migliorare un processo di offerta se non lo sottopone a una continua misurazione sul campo.



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

## **Mystery shopping: Pubblica Amministrazione**

*Mystery shop and mystery shopper: public administration*

La Pubblica Amministrazione nei paesi a consolidata tradizione democratica utilizza costantemente i mystery shopping come strumento di verifica delle proprie politiche di servizio al cittadino.

Il Governo, le Regioni, i Comuni, le Istituzioni territoriali, i Servizi sanitari, l'Assistenza pubblica, i Servizi previdenziali, le Authority, l'Antitrust, le Imprese municipali e di servizio pubblico possono rilevare e controllare con i mystery shopping sia la rispondenza degli enti vigilati alle proprie normative regolamentatorie, sia i livelli qualitativi dei servizi prestati nelle aree di propria competenza.

La Pubblica Amministrazione, i Servizi e gli Enti pubblici possono sviluppare un sistema organico di mystery shopping per migliorare la relazione ed il servizio erogato al cittadino perseguendo un vettore specifico di obiettivi:

- Verificare i reali standard qualitativi dei servizi
- Verificare l'effettiva soddisfazione dei cittadini
- Verificare il concreto rispetto di norme e regolamenti
- Verificare la reale competitività degli operatori di servizio



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

Ad esempio:

- Negli USA, nel settore Sanità, una struttura di mystery shopping assicura il rispetto dei tempi di attesa dei servizi medici, verificando le difficoltà di ottenere un appuntamento con un medico in modo tempestivo e sanzionando le strutture che riconoscono la priorità ai pazienti con assicurazione privata rispetto a quelli con assicurazione pubblica.
- In Inghilterra, nel settore Trasporti, una struttura di mystery shopping assicura il rispetto degli standard di servizio, investimento e impiego di risorse umane nei servizi di trasporto metropolitano.

Innova et Bella assicura alla Pubblica Amministrazione, Enti, Imprese e Istituzioni pubbliche tutti i servizi necessari allo sviluppo di mystery shopping finalizzati a migliorare i servizi al cittadino.



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

## **Mystery shopping: servizi e processi**

*Mystery shop and mystery shopper: services and processes*

Innova et Bella offre ai propri clienti l'intera gamma di servizi professionali necessari alla progettazione, lo sviluppo e la gestione dei Progetti di Mystery Shopping a livelli di eccellenza internazionale.

### 1. Audit e Pianificazione.

Il Team di consulenti I&B rileva le esigenze del cliente, svolgendo l'analisi dei bisogni con una serie di interviste al management lungo l'intera catena di comando e controllo.

Insieme ai propri referenti di direzione generale il Team identifica il focus del Progetto di Mystery Shopping, le variabili di mercato, i competitori principali, i processi strategici d'offerta, la gamma del sistema d'offerta e i benchmark di prodotto / servizio.

Il Team di Innova et Bella procede a formalizzare e a sottoporre all'approvazione del management il Piano del Progetto di Mystery Shopping, approfondendo i relativi scenari, obiettivi, strategie, processi e operazioni.



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

## 2. Esecuzione e Area Test.

Il Team di consulenti I&B procede all'esecuzione verticale del Progetto di Mystery Shopping in Area Test.

Il Team effettua le prime rilevazioni e le sottopone ai test di congruenza in relazione agli obiettivi formalizzati nel Progetto di Mystery Shopping.

Sulla base dei risultati rilevati in Area Test il Team di Innova et Bella procede al fine tuning progressivo dei modelli di mystery shopping adottati.

## 3. Organizzazione e Gestione.

Il Team di consulenti I&B procede a scalare i modelli di mystery shopping sulla dimensione necessaria al pieno sviluppo del Progetto.

Il Team organizza la rete di mystery shoppers, i processi di selezione e formazione, i protocolli esecutivi, i calendari e la programmazione dei mystery shopping.

Il Team di Innova et Bella assicura al management committente l'organizzazione e la gestione chiavi in mano della rete dei mystery shopper e dell'intero Progetto.



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

4. Reporting e Analisi.

Il Team di consulenti I&B assicura ad ogni cliente il completo supporto dei processi di reporting e di analisi indipendente dei dati.

Il Team sviluppa in toto il sistema informativo di supporto, la programmazione del software, la gestione del server, lo sviluppo dell'intranet dedicata, la definizione dell'interfaccia e dei format di reporting, la portabilità del sistema su terminali mobili, portatili, tablets e smartphones, l'inserimento dei dati e il trattamento delle informazioni.

Il Team di Innova et Bella si fa carico chiavi in mano sia dell'intera gestione dei flussi informativi, assicurando la gestione dell'hardware e del software necessari, che dei processi di analisi indipendente dei report rilevati dalla rete dei mystery shoppers.

5. Controllo e Raccomandazioni.

Il Team di consulenti I&B offre alla direzione generale la sicurezza di un controllo costante e continuativo delle indicazioni e dei segnali rinvenuti dai report dei mystery shoppers.



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

Il Team assicura al management committente il continuo fine tuning dei processi di rilevazione, l'allineamento costante dei mystery shopper alle migliori pratiche di rilevazione e la piena rispondenza delle forze impiegate sul campo alle direttive espletate nel Progetto di Mystery Shopping.

Il Team di Innova et Bella offre al management il vantaggio di un'accurata valutazione indipendente dei dati rilevati e la formalizzazione professionale delle raccomandazioni emergenti.



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

## **Mystery shopping: costi e tempi**

*Mystery shop and mystery shopper: budget and planning*

I&B offre ai propri clienti chiavi in mano tutti i servizi di analisi e pianificazione strategica necessari allo sviluppo e alla realizzazione di un efficiente Progetto di Mystery Shopping personalizzato sulle loro specifiche esigenze.

Le principali componenti di costo di un sistema di Mystery Shopping sono diretta funzione delle dimensioni del Progetto.

Grandi imprese con la responsabilità di presidiare una rete distributiva di migliaia di punti vendita con decine di prodotti richiedono necessariamente l'impianto di una rete stabile di mystery shoppers e lo sviluppo di un grande Progetto di durata pluriennale.

Organizzazioni più piccole, attive in mercati più limitati, con un ridotto numero di prodotti, e reti distributive di minori dimensioni, possono procedere con Progetti di Mystery Shopping più semplici e flessibili.

In Innova et Bella un tipico team di specialisti destinato a supportare il management committente nello sviluppo di un Progetto di Mystery Shopping è tipicamente composto da:

- N. 1 Responsabile Cliente
- N. 1 Responsabile Progetto di Mystery Shopping
- N. 2 o più Analisti



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

- Uno staff di operatori Ict per la programmazione e lo sviluppo del sistema informativo e dell'intranet di supporto all'elaborazione dei dati
- Uno staff di gestori e formatori della rete di mystery shoppers
- Una rete di mystery shopper che in relazione alla complessità e all'estensione del Progetto può arrivare a comprendere diverse centinaia di mystery shoppers.

L'impegno di programma per lo sviluppo di un Progetto di Mystery Shopping prevede tipicamente un orizzonte temporale di tre mesi per le operazioni di minori dimensioni, fino a considerare impegni pluriennali nei casi in cui sia raccomandabile la fondazione e l'ottimizzazione di una rete stabile di mystery shoppers in grado di garantire un controllo in tempo reale dei mercati di interesse strategico.

L'obiettivo iniziale comunemente condiviso con l'organizzazione cliente prevede il rilascio del Piano di Progetto già entro 30 giorni dall'incarico, e le prime esecuzioni operative nei giorni successivi. L'obiettivo è impattare positivamente sui processi di marketing intelligence e intelligenza competitiva dell'organizzazione committente già nel trimestre di assegnazione dell'incarico.

In sintesi, per Innova et Bella: entro tre mesi la direzione generale dell'impresa committente deve poter già beneficiare di un concreto miglioramento dei propri processi di creazione del valore grazie al proprio Progetto di Mystery Shopping.



Mystery shopping  
Valore e Obiettivi  
Pubblica Amministrazione  
Servizi e processi  
Costi e tempi  
**Etica e responsabilità**  
Bibliografia  
Contatta il tuo Team  
Innova et Bella

## **Mystery shopping: etica e responsabilità sociale**

*Mystery shop and mystery shopper: ethics and corporate social responsibility*

### *Codice etico*

Innova et Bella sin dalla fondazione, 21 giugno 1985, si è data un chiaro, trasparente e vincolante codice etico sul quale basare le proprie relazioni con i propri Clienti, i propri portatori d'interesse e la società civile.

La stessa missione di I&B, creare nuovo valore sviluppando le capacità di relazione dell'uomo con i mercati, richiede a ciascun Associato I&B un impegno di squadra inscindibile dal rispetto di un'etica comune.

Lo stesso operare professionale a favore delle società Clienti, per assicurare loro risultati di mercato fertili e duraturi tramite uno strenuo impegno collettivo, esige la piena condivisione di principi etici superiori.

Ogni ricerca dedicata è riservata espressamente ai propri committenti e i suoi contenuti sono protetti da vincoli di riservatezza.

La concorrenza è un valore.



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

Innova et Bella vieta espressamente la condivisione d'informazioni a scopo di alterazione dei meccanismi concorrenziali e non accetta incarichi a scopo collusivo.

Nello svolgimento degli incarichi ricevuti Innova et Bella si attiene a un rigoroso codice etico, consultabile sul proprio sito [www.i-b.com](http://www.i-b.com), costituente parte integrante di ogni accordo e di ogni contratto stipulato da I&B con i propri Clienti.

#### Responsabilità sociale

Nell'ambito delle proprie attività di responsabilità sociale, Innova et Bella offre gratuitamente alle principali business school internazionali l'accesso gratuito alle proprie risorse per l'organizzazione di casi di studio e presentazioni in aula.

Accademici e Ricercatori che desiderino sviluppare progetti di ricerca e di didattica manageriale possono contare sul lavoro pro bono degli Associati I&B.



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

**Mystery shopping: bibliografia essenziale**  
*Mystery shopping: bibliography and references*

Per un aggiornamento manageriale sui processi e le migliori pratiche di mystery shopping è possibile seguire su Twitter: @MYSTERYSHOP\_IB

Il servizio twitter, curato da Innova et Bella, rileva in tempo reale lo stato delle conoscenze manageriali internazionali sui processi di mystery shopping.

Di seguito una sintesi della bibliografia della letteratura manageriale dedicata al tema.

- *Marketing Research: An Integrated Approach (3rd Edition)* by Alan Wilson (Paperback - Sep, 2011)
- *Essentials of Marketing* by Charles W. Lamb, Joseph F. Hair, Carl McDaniel (Paperback - Jan 1, 2011)
- *Specificities of Mystery Shopping in Retail Financial Services* by Djordjic Marko, in *Quarterly Marketing Journal*, 42(1), pp. 53-69 (2011)
- *Consumerology: The Market Research Myth, the Truth About Consumers, and the Psychology of Shopping* by Philip Graves (Hardcover - Nov 16, 2010)
- *The New Science of Retailing: How Analytics are Transforming the Supply Chain and Improving Performance* by Marshall Fisher, Ananth Raman (Hardcover - Jun 22, 2010)



**Mystery shopping**  
**Valore e Obiettivi**  
**Pubblica Amministrazione**  
**Servizi e processi**  
**Costi e tempi**  
**Etica e responsabilità**  
**Bibliografia**  
**Contatta il tuo Team**  
**Innova et Bella**

- *Mystery shopping. Migliorare il proprio business misurando il management* by Veronica Karlsson Boxberg (Franco Angeli - 2010)
- *The Secrets of Mystery Shopping Revealed* by Federal Trade Commission (Kindle Edition - Nov 7, 2009)
- *Mystery shopper motivations and the presence of motivation crowding* by Pamela B. Allison, University of Central Florida (ProQuest - 2009)
- *The handbook of field marketing: a complete guide to understanding and outsourcing face-to-face direct marketing* by Alison Williams, Roddy Mullin (Kogan Page Publishers - Jan 28, 2008)
- *Mystery Shopping Guide* by FSA - Financial Services Authority (Nov 2006)
- *Market, opinion and social research - Vocabulary and service requirements (ISO 20252:2006)* by ISO (2006)
- *Mystery Shopping Providers Association (MSPA)* - <http://www.mysteryshop.org/>



CON QUALI  
PROGETTI  
SVILUPPERETE  
LA VOSTRA  
CRESCITA?

**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

**Mystery shopping: contatta il tuo Team**

*Mystery shopping: Contact us*

Per contattare e conversare con Innova et Bella, concordare un appuntamento o partecipare a un workshop riservato, potete scrivere un'email o utilizzare uno dei seguenti recapiti.

I&B

Via Fatebenefratelli, 5  
20121, Milano, Italia, EU

Telefono

+ 39 02 624881

Telefax

+ 39 02 6597372

Email

info@i-b.com

Sito

www.i-b.com

Facebook

<https://www.facebook.com/Innova.et.Bella>

Twitter

@INNOVA\_ET\_BELLA



**Mystery shopping**

**Valore e Obiettivi**

**Pubblica Amministrazione**

**Servizi e processi**

**Costi e tempi**

**Etica e responsabilità**

**Bibliografia**

**Contatta il tuo Team**

**Innova et Bella**

## **Innova et Bella**

Innova et Bella è la società di consulenza strategica focalizzata sui processi di innovazione e competizione.

Il suo nome è composto da due termini latini. *Innōvā* (imperativo del verbo innovare: innovare) e *Bēlla* (imperativo del verbo bellare: guerreggiare, competere).

Innovazione e competizione definiscono i valori di Innova et Bella, la sua visione e la sua missione, le sue passioni e le sue competenze, le sue pratiche e i suoi servizi.

Fondata il 21 giugno 1985, I&B annovera oggi fra i propri clienti imprese, banche, società finanziarie e assicurative, enti pubblici, fondazioni e associazioni no profit, organizzazioni pubbliche e private di ogni nazionalità.

### **Passioni, Competenze, Pratiche e Servizi**

#### *Politiche*

Visione e scultura degli scenari futuri di mercato.  
Governare societario e relazioni con i portatori d'interesse.  
Etica e responsabilità sociale d'impresa.

#### *Strategie*

Strategie e pianificazione strategica.  
Innovazione e sviluppo delle migliori pratiche di mercato.  
Competizione e sviluppo del confronto competitivo.

#### *Operazioni*

Cambiamento e disegno organizzativo.  
Leadership e sviluppo del personale.  
Gestione della conoscenza e sviluppo di intranet.

#### *Tattiche*

Analisi di mercato e intelligenza competitiva.  
Marketing, Comunicazione, Vendite e Distribuzione.  
Relazioni cliente e fidelizzazione.