

## L'esperto

«**M**olti negozianti sono convinti che i risultati potrebbero andare meglio e sono alla ricerca di idee su come fare. Altri non hanno dubbi: i risultati vanno male e bisogna cambiare rotta. Ma con quali punti di riferimento? Anche chi è soddisfatto dell'andamento non può prescindere da un periodico "check up" della propria struttura, per eliminare i piccoli ostacoli e cogliere appieno le opportunità offerte dal mercato». Sono queste le parole di **Attilio Rossi**, consulente aziendale che si occupa oggi di coadiuvare il management nella ricerca di soluzioni innovative e ad hoc per il miglioramento della performance, partner fondatore della società **Metodo**, autore, insieme ad **Emanuele Schmidt**, del libro *Il Check Up del Punto Vendita*.

**Perché è così importante realizzare un check up periodico del punto vendita?**

«Innanzitutto per staccarsi dal quotidiano e guardare al pv in modo globale. E quando parlo di quotidiano, intendo la tendenza ad occuparsi, di volta in volta, del singolo problema che si presenta in un'ottica non complessiva. Il successo di un punto vendita è determinato dalla sua capacità di cogliere le opportunità offerte dal mercato e di creare efficienza al proprio interno. Spesso le azioni che sono intraprese prescindono da un'analisi globale; si tende, infatti, ad intervenire sul singolo indicatore, sul singolo problema in base a ciò che appare urgente e fattibile, senza occuparsi adeguatamente né delle cause, né delle diverse ipotesi di soluzione, né dell'impatto della soluzione adottata rispetto agli altri indicatori. La mia esperienza mi ha portato a ritenere necessario un periodico check up attraverso il quale compiere una diagnosi a 360 gradi e

stabilire un piano d'azione con relativa previsione dei risultati».

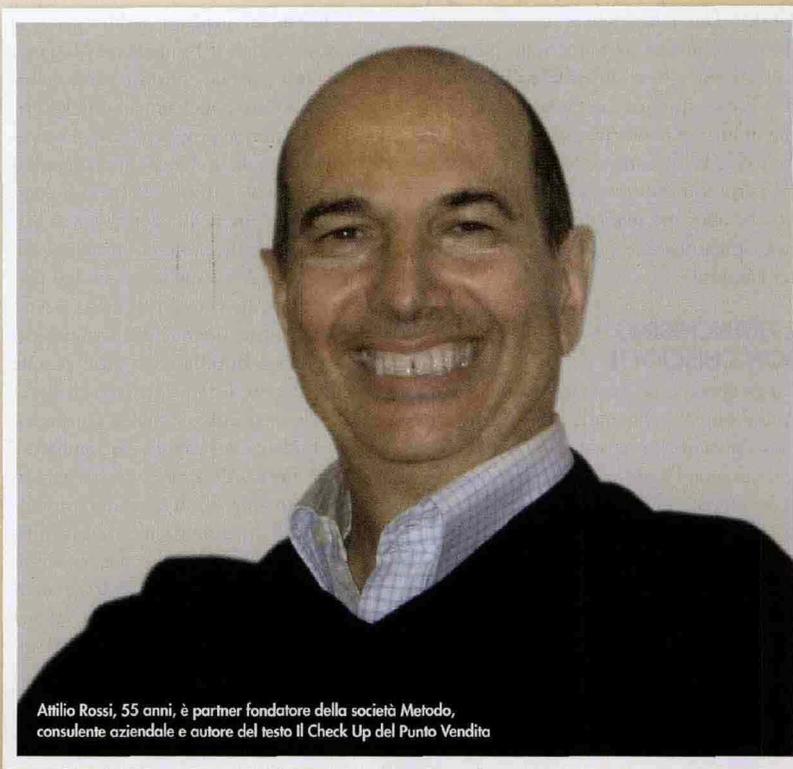
**Ogni quanto è necessario organizzarlo?**

«Ho fatto esperienze molto diverse in merito alle tempistiche con cui occorre effettuare il check up del punto vendita. Ci sono negozi che ci hanno chiesto un intervento a fronte di una situazione di emergenza o di una necessità specifica per essere aiutati a comprendere quali fossero i problemi e come risolverli al meglio: chi ha questo tipo di approccio, solitamente poi non tende a reiterare il processo. Al contrario ci sono realtà, con le quali ho lavorato, che tendono ad inserire il check up

del proprio punto vendita in un programma annuale: in particolare la loro elaborazione del piano di miglioramento è collegata alla predisposizione del budget. Il budget parla di numeri, costi e ricavi, ma collegati ad un piano di investimenti o di operazioni che il negoziante intende fare per migliorare commercialmente la propria unità di vendita».

**Qual è il modo migliore per realizzare un check up del punto vendita?**

«Secondo me è importante non concentrarsi esclusivamente sul punto vendita, ma analizzare anche il proprio mercato di riferimento. Tendo a distinguere il merca-



Attilio Rossi, 55 anni, è partner fondatore della società Metodo, consulente aziendale e autore del testo *Il Check Up del Punto Vendita*.

# «COSÌ SI INCREMENTANO EFFICACIA ED

to dei concorrenti dal mercato, circostanze al punto di vendita, che riguarda i clienti o i potenziali clienti. Il metodo comporta un'analisi esterna al punto di vendita prendendo in considerazione i clienti e i concorrenti per poi passare ad un check up interno del negozio. Per quanto riguarda l'analisi interna le principali aree di indagine sono: come vengono utilizzate le leve commerciali (il layout, il display, i prezzi, il servizio, le promozioni), qual è l'organizzazione del punto vendita (metodi e processi di lavoro, organico, turni) e quali sono i risultati sino ad ora ottenuti dall'attività commerciale».

**Quali obiettivi si raggiungono programmandolo ed organizzandolo?**

«Un check up consente di fare il punto della situazione e capire quali siano le aree di debolezza, i margini di miglioramento e le opportunità non ancora colte. La fase successiva è quella di predisporre un programma d'intervento e, quindi, darsi degli obiettivi. Quali obiettivi si possono poi raggiungere? Dipende da diversi fattori: ad

**IL CHECK UP DEL PUNTO VENDITA: IL MANUALE**

Chi sono i miei clienti? In che cosa il negozio è davvero eccellente? Come posso aumentare il numero di scontrini e vendere di più? Come posso organizzare meglio il lavoro? Dove posso risparmiare senza perdere vendite? Come motivare e migliorare la competenza della squadra? Questo libro, edito da **Franco Angeli** e scritto da **Attilio Rossi** ed **Emanuele Schmidt**, propone una metodologia per fare periodicamente il check up competitivo di un punto vendita. Il metodo di diagnosi prevede le seguenti fasi: l'analisi dei clienti e dei concorrenti, la verifica dello stato dell'arte interno del proprio punto vendita e le decisioni per costruire e preservare un vantaggio competitivo con attenzione ai costi e ai risultati.



guarda la frequenza di indagine, rilevo realtà molto diverse: c'è chi intervista la propria clientela una volta all'anno o ogni sei mesi, chi, invece, affronta questo aspetto in modo non programmato. Avere a disposizione indagine periodiche permette di verificare l'evoluzione nel tempo della soddisfazione del cliente sul proprio pv e, quindi, esaminare l'impatto che nuove scelte o soluzioni hanno avuto sul consumatore».

«È molto importante fare anche delle ricognizioni sui punti vendita della concorrenza e intervistare i clienti che ne visitano i negozi. Ciò serve ad ottenere nuove idee di miglioramento da applicare al proprio negozio. Non sto parlando di copiare, ma di prendere uno spunto da elaborare in base al proprio assortimento, ai propri spazi e alle proprie scelte commerciali. Visitare la concorrenza permette di prendere

**«UN CHECK UP CONSENTE DI FARE IL PUNTO DELLA SITUAZIONE E DI CAPIRE QUALI SIANO LE AREE DI DEBOLEZZA, I MARGINI DI MIGLIORAMENTO E LE OPPORTUNITÀ NON ANCORA COLTE. LA FASE SUCCESSIVA È QUELLA DI PREDISPORRE UN PROGRAMMA DI INTERVENTO E, QUINDI, DARSI DEGLI OBIETTIVI»**

esempio da quanto bene è stata eseguita l'analisi, da quanto si vuole investire, dalla situazione di partenza del negozio e dalle opportunità che offre il mercato».

**Quando è necessario che il negoziante sondi la soddisfazione della propria clientela?**

«Tutto parte dalla soddisfazione del cliente ed è presuntuoso pensare di sapere a priori ciò che il cliente desidera. Secondo me è fondamentale, di tanto in tanto, toccare il polso del cliente attraverso indagini specifiche di consumer satisfaction. Per quanto ri-

**Con quali strumenti può farlo?**

«Si può partire predisponendo interviste all'interno dei pv, ma anche attraverso contatti telefonici ai potenziali clienti del proprio bacino di utenza. Un modo per ottenere dati più profondi è quello di organizzare Focus Group all'interno del negozio e premiare con piccoli gadget clienti che accettano di prenderne parte».

**Non basta, però, sondare solamente la soddisfazione della propria clientela. Cos'altro è necessario analizzare?**

atto in cosa i competitor siano bravi e quali siano i loro punti di debolezza, ma permette di vedere anche soluzioni che non si erano ancora valutate e che ci sembrano adattabili anche nella propria struttura di vendita. Parlare con i clienti della concorrenza ci permette di capire perché frequentino quel negozio e non il nostro, che cosa apprezzino del mio competitor: in generale ci permettono di acquisire il punto di vista di chi gravita nel mio bacino d'utenza, ma non frequenta il mio negozio». ●

Una metodologia per identificare le aree di miglioramento nel punto vendita, per affrontare i problemi commerciali e gestionali e per massimizzare i risultati **di Silvia Balduzzi**

# EFFICIENZA»