

Introduzione al Total Quality Management nel Retail



Alberto Di Capua
e
Bruno Cardilli



INDICE

Premessa.....	pag. 3
L'Analisi.....	pag. 6
Il Panel con i Titolari.....	pag. 7
Il Panel con i clienti.....	pag. 11
I Contributi dal WEB.....	pag. 16
Il progetto formativo.....	pag. 28
Il programma INTEG-RETAIL	
Strumenti	
Allegati	



PREFAZIONE

Ci siamo chiesti se fosse più giusto presentare questo *'book'* come la dispensa di un corso o un piccolo manuale di consulenza, ricco di spunti pratici sul Total Quality Management – (TQM) - nel Retail; dopo diversi confronti e riflessioni, abbiamo concluso che si tratta essenzialmente della storia di un anno di lavoro, ricco ed intenso, svolto dagli autori - in veste di formatori/facilitatori – insieme ad un gruppo di piccoli (ma intraprendenti) commercianti/imprenditori di Senigallia.

Oggi, in piena crisi economica e quindi di consumi, occuparsi di piccola distribuzione è impresa assai ardua, rispetto anche alla schiacciante pressione esercitata dalla grande distribuzione; tuttavia, abbiamo creduto e sostenuto che uscire dalla crisi dipendesse da ciascuno di noi, dalla nostra capacità di metterci in gioco, e soprattutto dall'imparare ad imparare da noi stessi, magari con l'ausilio di un approccio nuovo (la Qualità Totale) e di qualche metodologia.

Allora questa è stata la sfida degli autori di questo piccolo volume, ovvero quella di voler offrire la propria esperienza, maturata in tanti anni di azienda, ad un gruppo di persone che hanno inteso ripensare la propria attività nell'ottica del *'miglioramento continuo'* che è proprio alla base del TQM.

Le attività in questo anno di lavoro sono state tante, e non tutte, forse, sono state descritte nella giusta misura: dalla raccolta dei dati (Panel), alla formazione, che ha coinvolto una trentina di esercizi per cinque mesi, fino alla della Festa in piazza, momento conclusivo del percorso. Le persone che sono state coinvolte, a cui vogliamo rivolgere il nostro ringraziamento, sono molte, a cominciare da quelle che ci hanno seguito con sacrificio nei momenti formativi ed organizzativi, fino alla Presidente della Coop. Agorà (la scuola che ci ha sostenuto nell'intero iter formativo) ed il suo staff.

Siamo certi - senza falsa modestia - che la lettura di questo volume possa essere utile, se non preziosa, non solo per le persone già coinvolte nel percorso descritto, ma per un pubblico molto più vasto, costituito da tutti coloro che, perlomeno nel territorio nazionale, si occupano a vario titolo di piccola distribuzione.

Dedichiamo, infine, questo *'book'* a tutti coloro che intendono la formazione non come una serie di contenuti da trasferire ma come una *'relazione d'aiuto'*, ossia come insieme di quelle attività che hanno lo scopo di aiutare le persone (in famiglia, in azienda, nella società) a percepire, capire e agire sugli eventi che si verificano nel proprio ambiente. E' così che abbiamo inteso il lavoro che vi presentiamo.

GLI AUTORI

Alberto Di Capua. Classe 1958, di origine partenopea e residente nelle Marche da 22 anni. Responsabile della gestione del personale e della formazione di una grande azienda italiana di telecomunicazioni per quattordici anni e titolare di un'azienda commerciale per dieci anni. Impegnato da oltre trent'anni nel mondo del volontariato e presidente di un'Associazione che si occupa di genitorialità.

Bruno Cardilli. Classe 1951. Anconetano di origine ha lavorato per ventotto anni in una grande azienda italiana di telecomunicazioni durante i quali ha ricoperto diverse responsabilità: dall'amministrazione e gestione del personale, alla Qualità Totale e il Trade Marketing. Membro da molti anni di Biomethica, centro polifunzionale del naturale di Ancona, si occupa da diversi anni di progettazione di corsi sulla ricerca del benessere e la cura del proprio corpo.

COME TROVARCI.

albertodicapua@virgilio.it,
<http://facebook.com/alberto.dicapua1>

brunocardilli@gmail.com,
<https://www.facebook.com/#!/bruno.cardilli>

<https://www.facebook.com/#!/groups/405430916134909/>
<http://cashmobsenigallia.wordpress.com/>



In una fase storico/economica in cui tutto e tutti riconducono costantemente al concetto di crisi, è facile sentirsi a disagio e domandarsi se ci sono delle strade personali o collettive che possano condurci a “fare qualcosa” per non subire i cambiamenti che temiamo.

Sentiamo da un lato la pigrizia a non rimetterci in discussione, ad aspettare che qualcosa cambi da sola, senza fatica, confidando in un astratto e benevolo senso di giustizia.

Dall'altro avvertiamo lo stimolo verso qualcosa di nuovo, di fresco, qualche “shock amico” che ci mobiliti, qualche esperienza coinvolgente capace di ridestare quello spirito vitale, quelle emozioni genuine che ci hanno spinto fare cose positive, magari quando eravamo ragazzi e riuscivamo a dare “ascolto” a tutti gli stimoli che ci pervenivano.

Tutto si trasforma. Qualche anno fa, ad esempio, era in voga nel mondo imprenditoriale, lo slogan “piccolo è bello”, poi sono arrivati i megastore, le multinazionali a cambiare profondamente i modi di fare e di vivere della gente. Dal fare la spesa si è passati al fare gli acquisti, fino a giungere all'attuale “fare shopping”, ampia definizione che comprende un range di comportamenti che spaziano dal passeggiare dentro ai centri commerciali ammiccando vetrine, alla bulimica razzia di oggetti più o meno utili.

Tutto ciò, naturalmente, è stata la conseguenza di una raffinata ed attenta strategia di marketing di alto livello, che ha visto il rapido ribaltamento dello slogan “piccolo è bello”. I pesci grossi hanno potuto così finalmente consumare la loro vendetta fagocitando insaziabilmente molti dei pesci più piccoli.

I centri storici di diverse città, che fino a qualche anno prima brulicavano di gente, sono pian piano divenuti quasi deserti. I commercianti dei negozi del centro spesso assistono impotenti a questa migrazione popolare verso megastore che assomigliano sempre più a chiassose cittadelle di plastica, un po' americaneggianti, piene di tutto e di niente. Dove, pur trovando l'oggetto che cercavi, ti può capitare di percepire che ti manca qualcosa, che l'oggetto in sé non è tutto, che il sorriso *marketing correctly* della commessa fa parte di un cliché ripetitivo e incapace di produrre sensazioni.

Che fare allora? Rimpiangere il passato? Lamentarsi? Dare il via alla caccia al colpevole? O accogliere tutto ciò come un punto di partenza inequivocabile per un graduale ma pronto miglioramento?

Noi tutti che operiamo a contatto con le logiche e la cultura della piccola impresa, in generale siamo affezionati, soprattutto se lo facciamo da diverso tempo, a modelli, teorie, modi di fare e di lavorare che in passato ci hanno dato dei risultati. Siamo più sicuri e capaci di un tempo, parliamo il nostro linguaggio professionale, ma spesso reagiamo riproponendo schemi non sempre aggiornati alla realtà che cambia.

Come la stragrande maggioranza degli esseri umani, separiamo dicotomicamente senza rendercene conto ogni novità, ogni stimolazione, in elementi utili ed ortodossi alla nostra crescita professionale oppure in elementi bizzarri e laterali che, se va bene, releghiamo esclusivamente al nostro tempo libero.

La nostra mente ama distinguere, catalogare, razionalizzare e dare una strutturazione un po' a tutto. Finora questa è stata la nostra forza, talvolta arricchita da attitudini di relazione che ci hanno permesso di raggiungere risultati apprezzati.

Ora che la realtà cambia vorticosamente, che il disagio aumenta, che il desiderio di aggiornarci è riaffiorato, iniziamo a sentirci un po' meno indulgenti verso una cultura tradizionale, verso fatti e leggi economiche e sociali di cui siamo stati attori per un tempo più o meno lungo.

Ma se riusciamo per un istante a disidentificarci da queste inquietudini, potremo utilizzare la loro carica emotiva come carburante per aprirci al cambiamento. E' proprio in questi momenti che nuove visioni, nuove "illuminazioni" possono fare capolino per aiutarci ad intravedere nuove possibilità, nuovi scenari alle mutate condizioni ambientali e di mercato.

Se si riescono a tagliare le corde che ci tengono avvinti a ormezzi spesso domestici e familiari, se si rompono le catene delle nostre illusorie impossibilità, se muore la necessità di un'ancora, che quando non serve più diviene freno, allora è possibile salpare andando incontro a nuovi mari, scoprire nuove "americhe".

L'equilibrio è utilizzare le regole che servono e sono utili, senza esserne schiavi, senza dipenderne e crearne di nuove all'occorrenza, se la situazione lo richiede. Vivere nel presente, inventando ogni giorno con i materiali disponibili, la propria esistenza di successo.

In un contesto così fertile di stimoli e di possibilità assumono rilevanza due capisaldi che si nutrono e si sviluppano reciprocamente nel contenitore della formazione personale: l'elemento umano e la qualità applicata.

Il percorso formativo proposto parte dalla certezza che in ogni uomo vi sia un potenziale inespresso di miglioramento che aspetta solo di essere stimolato e risvegliato. La conoscenza di sé, passando per l'ascolto profondo e l'osservazione attiva, conduce ad uno stato, spesso latente, dove si contattano strategie che ci fanno

conoscere quelle preziosissime risorse che promuovono il ben-essere e permettono di individuare il percorso più breve ed efficace per raggiungere gli obiettivi che ci prefiggiamo.

La conoscenza di sé ed il miglioramento delle proprie prestazioni sono l'obiettivo principale del Total Quality Empowerment, strumento fortemente innovativo di autovalutazione e autovalorizzazione personale per il miglioramento della relazione interna, dell'interazione con il cliente e con l'organizzazione di appartenenza, derivato dalla revisione del Total Quality Management, proprio delle organizzazioni più evolute.

La proposta formativa esalta i contenuti dinamici del miglioramento continuo e dell'autosviluppo, partendo da una fotografia della realtà così com'è, propedeutica alla costruzione del plan e delle successive fasi gestionali (fare, verificare, attuare). Mentre nella vita ordinaria la realtà rappresenta, troppo frequentemente, il vincolo, il freno ad agire verso nuovi orizzonti, qui diviene il primo fotogramma neutro di un filmato dinamico e costruttivo, in cui protagonisti e testimoni sono gli stessi partecipanti alla formazione.

Così come nell'organizzazione aziendale i fattori che compongono l'elemento causale di gestione, si coniugano efficacemente con i risultati, il Total Quality Empowerment individua e stimola il diretto interessato a valutare consapevolmente i fattori di performance, aiutandolo a prefigurare piani e progetti di automiglioramento che assumono quelle connotazioni di continuità proprie del TQM (cambiamento continuo/miglioramento continuo).

In questo modo, mentre il management e i responsabili dei processi utilizzano modelli e strumenti del TQM per l'eccellenza del business e gli addetti approcciano le logiche evolutive dell'Empowerment, si crea una nuova sinergia in grado di produrre positive ricadute nel proprio sistema di gestione e, conseguentemente, nei risultati.

Il Progetto

Ci siamo chiesti se la forza di una piccola organizzazione stia solo nell'assortimento, nei prezzi, nella qualità della merce o anche nel rapporto che il cliente ha con il suo titolare. Nelle ricerche che si leggono in giro pare che l'accoglienza, la cortesia, il riconoscere il cliente quando entra, il consigliarlo, il trovare insieme una risposta al sua richiesta, siano alcuni aspetti caratterizzanti di questo rapporto.

Niente di psicologico, solo una forte sensibilità. Rispetto alla spersonalizzazione dei centri commerciali dove il cliente normalmente intrattiene un rapporto del tipo "mordi e fuggi", adeguato ai ritmi frenetici di tutti i giorni, nel negozio del centro ci si va perché si trova un qualcuno prima di un qualcosa.

A tutti capita, per esempio, di andarsi a prendere un caffè in un bar qualsiasi della città. A noi è capitato, invece, di andare spesso alla Via Granda, nei pressi di Piazza Duomo, a Senigallia, la cui caratteristica principale è l'accoglienza sorridente del suo titolare, Attilio. Intanto, ti riconosce chiamandoti per nome e facendolo precedere dal 'Signor'; ma la cosa sorprendente è che Attilio, agendo empaticamente, ti apre la bustina dello zucchero e te lo versa piano piano nel tuo cappuccino caldo. La tua difficoltà, quindi, di non avere la terza mano (due per strappare la bustina mentre l'altra sostiene la brioche) viene superata da questo gesto di calda ed inaspettata cortesia.

L'aneddoto appena riportato la dice lunga sul perché la gente si affeziona a certi negozi e soprattutto a certi negozianti. La fedeltà è un valore che si è andati via via perdendo un pò perché la vendita spesso è affidata ai commessi poco coinvolti nell'impresa, è un pò perché, inspiegabilmente, è venuta meno la tensione verso la costruzione duratura di un rapporto che fa della riconoscibilità un valore inestimabile.

Per motivi difficilmente comprensibili, forse legati solo a tradizioni storiche, nel nostro paese si pensa che venditore sia solo colui che deve bussare alla porta di un cliente per proporre i suoi prodotti o servizi. Non si considera, invece, tale colui che riceve nella propria sede i potenziali clienti.

Da questo banale equivoco scaturiscono una serie di comuni carenze di professionalità, giustificate dal fatto che "sei tu cliente che sei venuto a cercarmi non io". In questa ottica falsata ci troviamo anche di fronte a personaggi di straordinarie capacità, soprattutto su piano relazionale, ma anche a persone sprovviste delle più elementari basi di gestione di un cliente.

Analisi dei bisogni

Il progetto formativo sul Total Quality Management poggia, quindi, le sue fondamenta sulle seguenti considerazioni:

- 1) La forza di un piccolo negozio non sta solo nell'assortimento, nei prezzi, nella qualità della merce ma anche nel rapporto che il cliente ha con le persone del Punto Vendita (titolare/addetti).
- 2) La fedeltà è un valore che si è andati via via perdendo perché la vendita spesso è affidata a persone poco coinvolte nell'impresa e perché è venuta meno la tensione verso la costruzione duratura di un rapporto che fa della riconoscibilità un valore inestimabile.

Al fine di verificare la veridicità di questi due assunti, abbiamo svolto alcuni Panel d'ascolto con alcuni titolari di attività commerciali ed artigianali, realizzato un Panel con dieci clienti di piccole attività e "provocato" la rete (web) raccogliendo un certo numero di contributi sul tema.

La raccolta dati. Il Panel d'ascolto con i titolari delle attività.

Le riflessioni scaturite, sinteticamente raggruppate ed intitolate, sono di seguito riportate.

L'oggetto della vendita. Dalla qualità del prodotto al 'Product Package'

Inteso come servizio al prodotto; valorizzazione del prodotto, caricandolo di emozionalità (caratteristiche, benefici, pregi, vantaggi) e coniugandolo con la gentilezza, la cortesia, la disponibilità e la generosità.

La vendita nell'ottica del Marketing e del co-marketing.

L'orientamento al Cliente è sempre necessario, a prescindere dalla fisiologicità delle vendite concentrate in alcuni periodi (estate, feste natalizie) o in alcuni momenti del mese (inizio). Opportune le sinergie tra commercianti anche di comparti diversi (tessera sconti). Attirare l'attenzione con iniziative promozionali (Web Marketing ancora poco utilizzato) o in vetrina o all'esterno del negozio ove possibile (cartelli, cestini). Capire la differenza tra Inbound (aspettare il cliente che arriva) e Outbound (andarselo a cercare)

L'obiettivo della vendita

La soddisfazione del cliente vista nell'ottica di un rapporto da instaurare e consolidare nel tempo (continuità) anche nella prospettiva di uno spontaneo "passaparola".

Principi della comunicazione applicabili alla vendita

Attenzione al linguaggio del corpo; capire chi ha bisogno di parlare e condividere ansie e bisogni; venditore attento agli aspetti relazionali e psicologici; commessi talvolta poco interessati alla relazione e poco consulenziali.

La presa di contatto e l'accoglienza

Dare la possibilità al cliente di entrare liberamente e di accoglierlo sempre evitando di farsi trovare seduti o senza far nulla (atteggiamenti disturbanti); commessi talvolta poco accoglienti.

Scoperta e coinvolgimento del cliente

Capirne le esigenze, proporre soluzioni e non solo prodotti. La tendenza è quello di far vedere tutto quello che uno ha in negozio (merchandising), senza esplorare con attenzione le sue esigenze spesso non chiare neanche al cliente (approccio consulenziale).

Gestire obiezioni

Saper dire di no senza rischiare di perdere il cliente; saper gestire lo stress da cliente; disponibilità alla discussione.

La conclusione negativa della vendita

Essere il tramite con altri colleghi che sono in grado di soddisfare la richiesta del cliente; non lasciarlo al suo problema, prendersene cura.

La gestione del prezzo

Tendenza ad avere un atteggiamento ostile verso i clienti che vogliono lo sconto prima di chiedere il prezzo o vogliono spendere poco. Sostenere i prezzi motivandoli per la qualità dei prodotti ma soprattutto per i benefici che arreca.

Post-vendita e fidelizzazione

Seguire il cliente anche dopo che ha acquistato. Anagrafica del cliente sempre aggiornata; cura dello storico degli acquisti per proposte successive anche a distanza di tempo; gestire con responsabilità i reclami.

Soddisfazione dei dipendenti

Migliorare l'integrazione titolare/dipendente; attenzione alla motivazione dei commessi; percepire il malessere; dialogo costante; aggiornamento sul lavoro continuo; rilievo anche deciso delle cose che non vanno; correzione dei comportamenti inadeguati; sistema premi/punizioni.

Miglioramento continuo

Attenzione ai processi lavorativi; capacità di mettersi in discussione, rielaborando nuovi approcci alla vendita partendo sempre dalla soddisfazione della clientela.

L'insoddisfazione nascosta

Normalmente i clienti non esternano direttamente al venditore la loro insoddisfazione per un acquisto fatto, ma scaricano il loro malcontento su altre persone (amici, conoscenti) promovendo in questa maniera un'immagine negativa

del Negozio. Di questo il negoziante rimane ignaro e spesso si chiede perché quel cliente non è più tornato.

Il processo di vendita

Disegnare il processo della vendita in negozio in tutte le fasi che lo compongono: vetrina, entrata, accoglienza, gestione della relazione, ascolto del cliente, ricerca del bisogno, offerta, conclusione, commiato, post-vendita.

Visibilità e certificabilità del livello qualitativo del negozio.

Necessità di una “*Carta Valori*” che identifichi e certifichi all'esterno l'eccellenza del punto vendita. Gli aspetti fondamentali e potenzialmente “vincenti” di una CV sono la sua visibilità all'esterno dei negozi (paragonabile alle stelle degli alberghi); il sostegno convinto del Comune, delle Associazioni di categoria o di un'Associazione terza da costituire; la periodicità della Carta (es. annuale) e rinnovabile di volta in volta attraverso un sistema di monitoraggio di alcuni “valori”, atti a garantire la continuità nel tempo delle prestazioni e dei livelli qualitativi contemplati dalla Carta medesima (es. totale ore di formazione, livelli di cortesia e competenza rilevati con sondaggio, etc.)

Infine, riguardo a questo ultimo punto (*Carta Valori*) sono stati individuati e convalidati *I Valori* più importanti che costituiscono il ‘biglietto da visita’ di un Negozio orientato alla massima soddisfazione del cliente. I ‘Valori’ sono:

Orientamento al cliente

Accogliamo e ascoltiamo il nostro cliente cercando di capire le sue esigenze e rispondendo velocemente alle sue richieste.

Atteggiamento consulenziale

Cerchiamo di essere propositivi interpretando correttamente i bisogni del cliente incoraggiandone le scelte.

Integrazione interna

Lavoriamo con spirito di squadra per raggiungere il miglior risultato per il cliente e l'azienda.

Integrazione esterna

Collaboriamo con gli altri colleghi anche di settori merceologici diversi, promuovendo iniziative congiunte.

Post-vendita e fidelizzazione

Seguiamo il cliente anche dopo che ha acquistato al fine di fidelizzarlo. Gestiamo responsabilmente i reclami.

Miglioramento continuo

Attenzione alle fasi dell'attività commerciale (vetrina, entrata, accoglienza, gestione della relazione, ascolto del cliente, ricerca del bisogno, offerta, conclusione, commiato, post-vendita). Capacità di mettersi in discussione, partendo sempre dalla soddisfazione della clientela.

Trasparenza

Assicuriamo una condotta d'impresa eticamente corretta e trasparente.

Eccellenza professionale

Sviluppiamo le nostre competenze in maniera continua e responsabile.

La raccolta dati. Il Panel d'ascolto dei Clienti dei piccoli Negozi

Sono stati coinvolti 10 concittadini rappresentanti di diverse categorie: studenti, docenti, pensionati, avvocati, assicuratori, psicologi, impiegati comunali e giornalisti. Di seguito gli esiti quanti-qualitativi.

RISPOSTE DA QUESTIONARIO

1) Frequenza degli acquisti in un piccolo Negozio

Tutti i giorni	30%
Più di una volta alla settimana	50%
Una volta alla settimana	20%
Una volta al mese	

2) Tipologia di acquisti in un piccolo Negozio

**Spesso Raramente
 /mai**

Alimentari		
- Prodotti di uso corrente	70%	30%
- Prodotti ricercati (eno-gastronomici)		100%
Non Alimentari		
- abbigliamento (capi esclusivi)	10%	90%
- abbigliamento (sportivo/casual)	20%	80%
- arredamento per la casa/Antiquari	10%	90%
- casalinghi	20%	70%
- Hobby e sport	30%	70%
- Ferramenta	50%	50%
- Farmaceutici/erboristerie	60%	40%
- Profumerie	50%	50%
- Oreficeria/bigiotteria	30%	70%
- Libreria/cartoleria	50%	50%
- Giocattoli/articoli per l'infanzia	50%	50%
- Servizi personali (parrucchiere, estetiste)	40%	60%
- Altro (specificare).....		
Servizi		
- Bar/pizzeria/fast food	70%	30%
- Ristorante	60%	40%

- Artigianato (produzioni e servizi)	20%	80%
- Servizi personali (parrucchiere, estetiste)	60%	40%
- Agenzie di viaggi	10%	90%
- Altro (specificare).....		

3) Grado di soddisfazione della clientela espresso sui seguenti input.

NEI PICCOLI NEGOZI

	Insoddisf.	Soddisf.
c'è merce di qualità migliore	30%	70%
c'è merce esclusiva	40%	60%
buon assortimento dei prodotti	40%	60%
le vetrine sono curate	20%	80%
si trova tutto quello che occorre	60%	40%
c'è difficoltà nel parcheggiare	70%	30%
ci sono prezzi convenienti	60%	40%
c'è possibilità di scelta tra più negozi che vendono lo stesso prodotto	10%	90%
trovo quello che cerco	30%	70%
c'è merce di buona qualità ma con prezzi troppo alti	60%	40%
ci sono sempre novità	60%	40%
il personale addetto alla vendita è competente e cortese	20%	80%
il titolare è una persona affidabile e leale	30%	70%
preferisco fare acquisti nei centri commerciali	50%	50%
la comunicazione dei piccoli negozi su promozioni e iniziative varie è diffusa ed efficace	80%	20%

4) Grado di soddisfazione della clientela sulle fasi del processo di vendita

PRE-REQUISITI	Insoddisfazione	Soddisfazione
La Vetrina	20%	80%
L'immagine globale del negozio	20%	80%
L'allestimento interno	20%	80%
La visibilità dei prezzi	10%	90%
ACCOGLIENZA		
Un saluto cordiale e sincero	20%	90%
Poter dare un'occhiata alla merce liberamente	10%	90%
La possibilità di acquistare da soli, senza nessun aiuto	60%	40%
Essere riconosciuti come clienti abituali	10%	90%

I gusti del cliente sono ricordati dal personale	10%	90%
Un livello di cortesia e disponibilità sincero e non invadente		100%
ESPLORAZIONE		
Essere aiutati nella scelta	40%	60%
Comprensione delle esigenze del cliente	50%	50%
PROPOSTA		
Una corretta informazione sul rapporto qualità/prezzo	20%	80%
Proposta di alternative in caso di mancanza del prodotto	50%	50%
Proposta di prodotti complementari (camicia + cravatta)	30%	70%
VENDITA		
Il packaging (la confezione e l'imbustamento del prodotto)	40%	60%
Presenza di forme di pagamento diverse (contanti, carte)	20%	80%
CONGEDO		
Ricevere il medesimo trattamento di elevata cortesia ed attenzione a prescindere dall'acquisto		100%
Ricevere materiale informativo (brochure, depliant...)	70%	30%
Offerta di gadget promozionali o buoni sconto	20%	80%
POST-VENDITA		
Proposta di sostituzione riparazione in caso di difetto		100%
Possibilità di esprimere un giudizio sul prodotto acquistato	20%	80%
OVERALL (generale)		
Un elevato livello di competenza e di professionalità diffuso	10%	90%

SINTESI DELLE RISPOSTE SCATURITE DAL DIBATTITO

- ✓ In un piccolo negozio prediligo l'attenzione che mi si rivolge, i prodotti di buona qualità e l'atmosfera calda ed accogliente.
- ✓ In un piccolo negozio ho la consapevolezza di essere riconosciuta personalmente, nei miei gusti, nelle mie aspettative di acquisto. Spesso non ho bisogno di parlare in quanto ho la sensazione che il personale sappia già perché sono là. Spesso i piccoli negozi sono gestiti da persone molto giovani che non si danno da fare per venirmi incontro; sembrano non avere abbastanza pazienza e non sufficientemente competenti nelle cose che vendono.
- ✓ Prediligo il piccolo negozio perché non sono distratto e disorientato dalla musica e dalle luci a volte esagerate che trovo nella grande distribuzione. In un piccolo negozio ho bisogno di trovare quella tranquillità e la concentrazione giusta per fare gli acquisti. Spesso nel grande magazzino mi ritrovo a sperimentare la voglia di scappare.
- ✓ Nella grande distribuzione ci si illude di risparmiare (alla fine nel carrello scopriamo cose che non erano nella lista della spesa) e di avere sempre prodotti di qualità. Preferisco la trasparenza e la correttezza del piccolo negozio dove so di poter trovare persone informate che ti sanno indicare i prodotti più corrispondenti alle mie aspettative.
- ✓ Nella grande distribuzione ho la sensazione di perdere i punti di riferimento che invece trovo nei piccoli negozi con i quali si creano dei legami anche 'affettivi'. Questi legami che si costruiscono nel tempo portano anche altri benefici ossia quelli di ricevere informazioni utili per soddisfare altri tipi di esigenze (es. trovare una babysitter o una badante. Il rapporto che si crea è quindi di fiducia e di scambio oltre a riscontrare una forte competenza sui prodotti che si cercano.
- ✓ A volte quello che pensiamo dei piccoli negozi sia un pò idealistico. In realtà, spesso non si trova il personale competente e cortese, spesso ti 'attaccano' il bottone, sono invadenti, ti vogliono vendere le cose a tutti i costi, ti fanno pagare le cose un pò troppo, non trovi esattamente quello che cerchi. Invece, i piccoli negozi che avranno sempre ragione di esistere sono quelli che hanno saputo creare con te un rapporto di fiducia e che soprattutto sono specializzati in cose che normalmente non trovi nel supermercato.
- ✓ Nella grande distribuzione purtroppo si portano a casa anche tanti rifiuti nel senso che i prodotti a volte si presentano con un package esagerato che bisogna smaltire a casa nei relativi bidoni. Nel piccolo negozio questo non accade e spesso gli imballi sono ridotti a zero. Quindi il piccolo negozio è più sostenibile' in termini ambientali.
- ✓ Nel piccolo negozio non ho la scelta che spesso trovo nella grande distribuzione ma in quest'ultima non trovo il consiglio e l'aiuto che invece trovo nel piccolo negozio.
- ✓ Nel piccolo negozio cerco il rapporto consulenziale con il venditore; tuttavia, qualche volta sperimento il condizionamento di dover acquistare per forza qualcosa.
- ✓ Nel piccolo negozio riscontro 'l'insofferenza' dei commessi di dover restare aperti oltre l'orario; inoltre, mi piacerebbe che i piccoli negozi restassero aperti quando magari sono più disponibile a fare acquisti (dopo cena o la domenica) e non andare fuori città per una piccola necessità.

- ✓ Sarebbe utile un Carta Valori, simile alle stelle degli Hotel, che certifichi la qualità erogata dal piccolo negozio, con la finalità di poterlo riconoscere come luogo dove si possa trovare competenza, cortesia, professionalità, assortimento, qualità del servizio e ogni mezzo di pagamento; il tutto rilevabile periodicamente attraverso sondaggi ed interviste ai clienti frequentatori di quel negozio.

La raccolta dati. I contributi dal WEB



Post di Andrea

Comincio dalla fine, perchè avendo abitato per oltre trenta anni al centro, ho conosciuto tanti negozianti, quindi dico subito che le categorie sono sempre fuorvianti, nel senso che ho conosciuto padroni gentilissimi e quelli ignoranti e scortesi, la stessa cosa per i commessi. Certo quello che si è perso è il rapporto con il tuo macellaio, con il giornalaio, con chi ti vendeva i dischi, qui da noi è stata da sempre solo

la Mara dischi. Siamo stati attratti da chi ci attirava in un posto dove avremmo trovato tutto, purtroppo invece finisce che spesso troviamo tutto quello che riempie le nostre cantine, garage, soffitte. Abbiamo perso parte della nostra identità. perchè quando ero ragazzo, mi conoscevano tutti nel mio agglomerato, perchè anche quando avevo solo 7 anni andavo a fare la spesa al piccolo supermercato di Fieni, compravo le paste da Roccati, i giocattoli alla Casa della Plastica, il caffè alla Saccaria e il pane da Pasquini. C'era il baccalà da Mori e la frutta da Memè, l'ingrosso di bibite di Greganti e i fiori di Costantini. La garanzia della qualità era data proprio dalle facce che rivedevi giorno dopo giorno. Era un mondo piccolo con trasformazioni che avvenivano con lentezza, qualche volta a Natale si andava alla Standa di Ancona, era una novità davvero.

Post di Giuseppe

Da ragazzo andavo a fare la spesa per conto di mia madre dal droghiere sotto casa. avevo già imparato a superare quello più vicino, perché scorbutico (chiuse subito dopo che il figlio, simile ai genitori, prese le redini della salumeria) e arrivavo alla bottega poco più in là perché il titolare non voleva subito i soldi se avevo voglia di un panino. Questo signore, però, già subdorava il cambiamento che ci sarebbe stato negli anni '80 e cercava di dissuadere il figlio (che non aveva voglia di studiare e confidava nel lavoro del padre) dal far dipendere il suo futuro solo dal negozio. Non ci riuscì e quando di lì a poco 5-6 supermercati aprirono nel raggio di 200 metri dovette chiudere anche lui.

Un terzo salumiere, negli stessi anni dell'iperconcorrenza, aprì a 30 mt. di distanza: io non andavo più a fare la spesa (studiavo fuori) ma vedevo mia madre con che gusto portava a tavola salsicce e caciocavalli! Cos'era avvenuto? Era successa la cosa più ovvia di questo mondo: i prodotti non si vendono da soli (per quanto il marketing faccia molto perché ciò accada, ovviamente a spese del consumatore pagante), né a venderli è l'ambiente, il locale (per quanto accogliente, è sempre un'azione di marketing costosa), bensì sono le persone, con il loro approccio empatico ma anche con la giusta determinazione nel fornire il senso dell'urgenza all'acquisto; e se sai ascoltare attentamente il cliente eviti anche di perderti in troppe spiegazioni sul prodotto (la logica fa pensare, le emozioni fanno agire!).

Appunto, le persone. E se il titolare è in grado di trasferire alle persone giuste (vanno scelte con cura, più per l'atteggiamento che per le esperienze) i veri valori della vendita allora si respirerà un'aria diversa in negozio e sarà la medesima aria che respireranno i clienti!!!

Vuoi sapere che fine ha fatto il terzo negozio alimentare sotto casa? Lui, poverino, è morto prematuramente, ma ha saputo trasferire i valori corretti ai suoi due giovanissimi figli che oggi, nonostante l'accerchiamento dei supermercati, prosperano nel loro negozietto di 25 mq.!!!! La salumeria è diventata una piccola gastronomia e i clienti sono felici di poter sentirsi raccontare la provenienza delle specialità alimentari, ricette innovative, curiosità culinarie.

L'importante è che nel gruppo di lavoro prima del coinvolgimento (dove vogliamo andare) ci sia la condivisione (come vediamo il futuro) dei motivi per cui lavoriamo assieme, titolare e collaboratori (se presenti).

Post di Luisa

Anch'io ho un piccolo episodio a questo proposito: mi recavo a comperare frutta e verdura da una signora del centro; un giorno, con chiara ironia le dissi: "mia moglie mi rimprovera perchè a suo dire qui da lei i prezzi sono troppo alti"; la risposta, niente affatto ironica è stata: "non si preoccupi da oggi le potrei fare scontrini un pò più bassi".- Non sono più tornato in quel negozio.-

Post di Paolo

Sono anch'io dell'idea che una maggiore cortesia e di miglior rapporto vs il cliente da parte degli addetti/titolari dei negozi del centro (ci sono comunque le dovute eccezioni!) non guasterebbe soprattutto in termini di concorrenza verso la GDO, specialmente per quello che riguarda la qualità e la scelta del prodotto da parte del cliente, che spesso si trova imbarazzato di fronte ad un'infinita gamma di prodotti ed alla fine opta per quello che costa meno. Io che come sai conosco bene il settore lattiero caseario ho notato che molti rimpiangono le vecchie latterie ove si trovavano formaggi di qualità di provenienza locale che è difficile reperire (o meglio trovare) nei supermercati, vista la molteplicità dei prodotti e le innumerevoli etichette di difficile comprensione che non riescono garantire la rintracciabilità del prodotto.

Quindi va vista in termini positivi una formazione degli addetti alle vendite dei negozi del centro, ma il tutto ovviamente non dovrebbe ripercuotersi sul prezzo finale del prodotto altrimenti il cliente contribuirà a rivolgersi come purtroppo sta facendo da tempo vs i centri commerciali o gli hard discount.

Post di Africa

Sono molto contenta di questa tua testimonianza, mi sento identificata come cliente ma soprattutto come dipendente di un negozio in centro a Bologna.

Ce ne sono di fattori che non favoriscono ai negozi del centro, come l'accessibilità auto, parcheggi, più la vita frenetica che ci travolge e ci risulta più comodo andare al centro commerciale dove troviamo dal food all'abbigliamento.

In certi negozi, la relazione umana di vicinanza che si crea fra cliente e negoziante ha un valore che oltrepassa il "sell-out", si creano dei rapporti quasi "familiari", di fiducia reciproca, del tipo: quello che mi consigli te va benissimo, ne sono sicuro piacerà. Dopo un po' questi stessi clienti vengono anche per sapere: come stai? e portano dei dolci a Natale per tutto lo staff. Quando trovi il cliente fuori dal negozio ci si riconosce per strada e ci si saluta, questo per me equivale ad un "premio produzione".

Le persone hanno bisogno di essere soprattutto "ascoltate" e seguite. Per quanto riguarda alla spersonalizzazione, è vero che ce n'è tanta negli ultimi tempi, certo il mercato attuale di lavoro "non permette" un vero apprendimento di un "mestiere", i tempi sono cambiati, il turn over, il multitasking sono all'ordine del giorno, si guarda al budget... in questa bilancia vanno messi % dipendenti (a malincuore come costo) e l'attenzione al cliente (sempre richiesta ma difficilmente ottenuta se non con il personale necessario e ben formato). Bisognerebbe trovare il giusto equilibrio nella bilancia, ed una consapevolezza condivisa fra AZIENDA - DIPENDENTE delle necessità del CLIENTE

Post di Elena

Sono perfettamente concorde con questo articolo, anche io attraverso mezza Firenze per andare in un bar dove il sorriso e la gentilezza sono gli elementi dominanti, dopo la bontà del caffè.

Credo che in generale chi sta al pubblico e a maggior ragione chi parte svantaggiato (zero parcheggi, orari limitati, ecc.) debba necessariamente puntare su questi aspetti se vuole resistere alla pressione dei centri commerciali. Internet in questo aiuta, perchè le persone si informano online, sui forum, sui blog, sui social network e poi vanno a cercare quel negozio che vende quella cosa o quel negozio di cui ha letto recensioni positive. La mia città purtroppo non si distingue in questo e troppo spesso negozianti e operatori trattano le persone con un atteggiamento ostile o insofferente. poi tanto si dà la colpa alla crisi... ma ci sono posti dove uno proprio non ha voglia di tornare dopo esser stato trattato male!

Post di Pietro

Sebbene sia un fautore dei Centri Commerciali....per una serie di ragioni che non sto qua a dire, sono anche uno di quelli che sceglie il proprio commerciante di riferimento....e, su alcuni settori merceologici, non si trovano le caratteristiche che voi tutti avete elencato...

Post di Anna

Esistono delle forti contraddizioni nel nostro mondo sociale, culturale, economico attuale. Da una parte, la sempre più forte, ma talvolta celata o rozzamente manifestata, necessità di contatti sociali, di rapporti, relazioni sociali. Spesso questo bisogno assume una forma mercificata, come se anch'esso potesse essere venduto e acquistato. Del resto, le variopinte e numerose propagande emesse dai media sembra che siano in grado di promettere questa concretizzazione.

Dall'altra, si assiste ad una vita sempre più ristretta, veloce, orientata intorno al proprio ombelico – come recitava un non troppo vetusto slogan pubblicitario “Il mondo gira intorno a te” – che difficilmente riesce a ricomprendere l'altro da sé, come soggetto esterno, ma anche specchio e manifestazione della propria interiorità. E allora si tratta l'altro, come si fa' con se stessi, strumento a proprio uso e consumo, da utilizzare al bisogno e mettere da parte quando non più confacente ai propri scopi.

Credo che il rapporto umano che si veicola attraverso lo scambio economico commerciale a cui ognuno di noi è soggetto, più e più volte ogni giorno, sia un grado fare trasparire tutte queste contraddizioni, intrecci e paradossi. Cito un esempio a mio avviso molto eloquente. La titolare del distributore di carburante presso cui mi servo assiduamente e che nei giorni delle festività sono andata a salutare, pur senza avere bisogno di rifornimento mi ha raccontato questo aneddoto.

“Sai, Anna, fatico a comprendere le persone che mi fanno gli auguri, dopo avere pagato, con le spalle voltate, e un piede già fuori dal negozio. Meglio non farli allora, che senso ha? Eppure basta poco ...”. Sono pienamente d'accordo. Basta poco.

Un pizzico d'attenzione, di rispetto, di se stessi, prima di tutto. E di riflesso poi può sorgere il rispetto, l'attenzione, il reale interesse per l'altro, per l'essere umano che si ha di fronte a la relazione con lui. Perché è di questo che si tratta. Che si tratti di mere questioni economiche ci sarebbe molto di cui discutere

'Ingresso libero', ma sul serio.



“Sono stato un bambino fortunato. Mio padre non mi volle privare di quelle beate ore di sonno che la frequenza dell’asilo mi avrebbe rubato prima della scuola dell’obbligo, e al mattino quindi potevo accompagnare mia mamma a fare la spesa, girovagando tra i profumi e le persone che affollavano le botteghe di Firenze.

Avevo così stilato una mia personale classifica di gradimento tra il freddo delle macellerie, la monotonia delle latterie e la colorita abbondanza e varietà di prodotti che facevano bella mostra di sé nelle pizzerie. La mia simpatia verso quel particolare negozio era alimentata dalla colorita giovialità tipica del titolare e dai piccoli assaggi di parmigiano o di prosciutto che, col consenso di mia madre, egli mi offriva uscendo dal banco e porgendomeli direttamente dalle sue mani. Il mio sorridente annuire alla domanda di verifica del pizzicagnolo (“è buono, eh?”) confortava la mamma sull’opportunità dell’acquisto e io non vedevo l’ora di arrivare di nuovo al sabato, per poter assolvere il mio ruolo ormai acquisito di assaggiatore ufficiale di casa.

Ero piuttosto annoiato, invece, dai negozi di abbigliamento, nei quali mi sentivo trattato un po’ come un manichino, infastidito dal dovermi togliere il mio maglione preferito per provarmene una serie di nuovi, di cui onestamente non sentivo tutto quel bisogno. Rimasi invece colpito da quei primi negozi che sfoggiavano sulla porta d’ingresso la dicitura “ingresso libero”: capii che quella scritta significava che potevamo entrare liberamente, curiosare, toccare, rovistare, provare e addirittura potevamo uscire da quel negozio anche senza acquistare nulla, e nessuno si sarebbe sognato di guardarci storto ma, anzi, ci avrebbero tutti salutato con un sorriso sperando di rivederci presto. Una volta messo in guardia che se avessi rotto qualcosa sarebbero stati guai, il grande gioco dell’esplorazione poteva avere inizio e rapidamente inserii anche i grandi magazzini tra i miei negozi preferiti.

Facile, no? Tuttavia, mi racconta un amico che qualche anno fa gli fu commissionata una ricerca su una certa boutique del “quadrilatero della moda”, per cercare di capire il motivo della scarsa fidelizzazione della clientela locale, avendo rilevato una quota di clienti milanesi molto bassa rispetto alla clientela internazionale di passaggio. Il risultato fu banalmente spiazzante: i pochi scalini necessari ad entrare in quel negozio obbligavano il cliente a intraprendere un certo percorso prima di entrare in contatto con il prodotto; e le commesse, splendide ma non abbastanza amichevoli, contribuivano a raggelare il prodotto e l’ambiente, vanificando gran parte dell’appeal del negozio e del brand. Un cliente poteva entrare, attirato dall’allure evocata dall’insegna, dalla location esclusiva, dalla curiosità, dal desiderio di acquistare; ma non trovava al suo interno sufficienti stimoli per tornarci. Magari aveva anche acquistato, ma non si era divertito. Il prodotto era lontano dal cliente, difficile da raggiungere. Era mancato il contatto, l’elemento relazionale, ciò che avvicina il brand al cliente: che è un individuo pensante, con i suoi sogni, i suoi ricordi e le sue sensazioni.

Il negozio promette qualcosa, ma è il venditore che deve mantenere questa promessa. Tra gli elementi che costituiscono la strategia del dettaglio, troppo spesso ci dimentichiamo di focalizzarci su quello più delicato e bisognoso di manutenzione, che è la service policy, il dosaggio qualitativo del livello di servizio. Tradotto in concreto: un sorriso sincero, un convinto saluto di benvenuto, un gesto spontaneo che non scoraggi il cliente a toccare il prodotto ma che, al contrario,

lo inviti a provarlo, a immaginarlo già suo. Il cliente che decide di visitare una boutique, già fuori dal negozio pregusta l'inizio del film di cui si appresta a diventare il protagonista: il compito del venditore sarà quello di fargli da "spalla", da "comparsa" durante tutta la scena; il venditore aiuterà il cliente a familiarizzare con un ambiente nuovo e pieno di sorprese, che è il negozio; gli descriverà la comodità del divano da cui ammirerà il tv al plasma che sta per acquistare, gli farà pregustare il sorriso della donna che riceverà in regalo l'anello che sta scegliendo. La nostra venditrice farà sussultare il cuore della sua cliente, lasciandole immaginare lo sguardo piacevolmente sorpreso che il suo uomo le rivolgerà, accompagnandola a teatro nella sua nuova "mise".

E la nostra cliente sarà una diva, il nostro cliente sarà un uomo di successo, sicuro di sé; sarà stato confortato dal venditore nella correttezza della sua scelta, avrà vissuto il suo film da protagonista, avrà soddisfatto il suo bisogno d'acquisto ma, soprattutto, si sarà divertito. Quando gli consegneremo la shopper contenente l'oggetto dei suoi desideri, non sarà neanche necessario aggiungere "torni presto a trovarci!": perché sarà lui che non vedrà l'ora di tornare, sicuro che, ancora una volta, potrà trovare nel nostro negozio qualcuno che lo aiuterà a vivere il suo film, a fare la sua scelta: qualcuno che lo aiuterà a divertirsi acquistando.

Ed il cliente si diventerà, come un bambino".

Post di Alberto

Il negozio temporaneo. Spot o tendenza?



Mentre ci sforziamo di sostenere che la fedeltà verso i negozi del centro poggia sulla costruzione duratura di un rapporto fondato sulla riconoscibilità, ecco che a Senigallia l'altro giorno hanno inaugurato un negozio che ne è l'esatto contrario.

Il Negozio temporaneo o Pop Up Store è tra i più nuovi ed efficaci strumenti del Marketing Emozionale. Intanto, è un negozio a tempo determinato (alcune settimane, un mese) e fonda la sua matrice strategica sulla non convenzionalità volta a realizzare, grazie all'effetto sorpresa, un'esperienza di consumo unica, orientata a stimolare emozioni. La location di solito è un cinema, un teatro, una fabbrica una galleria d'arte, raramente un semplice punto vendita. Gli strumenti di comunicazione utilizzati sono fondamentalmente due: il Web e il passa parola.

Il primo negozio a tempo apre a New York nel 2004 ad opera del pubblicitario Russel Miller che ha allestito il suo negozio temporaneo in un loft abbandonato di 400 metri quadrati, tenendolo aperto un mese, al termine del quale, visto il successo, smontò tutto per riaprirlo in altre città. Il fenomeno, vista la sua originalità, ha avuto rapida diffusione soprattutto nelle grandi capitali europee fino a sbarcare in Italia e precisamente a Milano nel 2007.

Gli organizzatori del Negozio temporaneo di Senigallia hanno descritto così questa iniziativa: "In una società in cui tutto corre, cambia e si trasforma, i temporary shop sono l'espressione più immediata dell'attuale fluidità economica e rendono esplicito l'aspetto provvisorio e precario del mercato: il mercato cambia forma, diventa momentaneo, transitorio, temporary. Obiettivo del temporary shop è stimolare la curiosità del consumatore inducendolo a visitare il negozio prima che sia troppo tardi". Di questa dichiarazione quello che lascia sgomenti è soprattutto "il prima che sia

troppo tardi”, rinforzato dalla presenza ansiogena di un tabellone elettronico che scandisce i giorni, le ore, i minuti e i secondi che mancano alla chiusura del negozio temporaneo.

Se vogliamo, questo tipo di negozio ricorda molto l’ambulante delle nostre piazze, con la differenza però che mentre la nostra amata bancarella la troviamo tutti i giorni o al giovedì di tutte le settimane e al solito posto a vendere le cose che ci servono, l’ambulante ‘temporaneo’ lo possiamo trovare solo qualche settimana in un posto qualsiasi della città, ma poi è molto probabile che non lo vedremo mai più.

Il negozio temporaneo, in definitiva, è quindi un luogo che non ‘lega’ nessuno, perché è solo di passaggio; e finché fa una comparsa spot nessun problema, ma se diventasse una tendenza? Potrebbe essere un’ulteriore minaccia alla già difficile sopravvivenza dei negozi del centro? E molto più di un mega outlet alle porte della città? In effetti, qualche preoccupazione questo Pop up Store la desta perché in fatto di emozionalità dei marchi esposti è sicuramente più attrezzato e paradossalmente potrebbe essere lui stesso la nuova locomotiva che porti finalmente la gente in centro a curiosare.

Ma il problema è soprattutto un altro e riguarda l’emozionalità del rapporto con il titolare dell’esercizio. Sappiamo, infatti, quanto gli ambulanti in piazza e i commercianti in negozio tendano a stabilire un feeling crescente con la propria clientela fatto di riconoscibilità, attenzione e rispetto, caratteristiche completamente inesistenti in un negozio, per di più a tempo determinato, che rispecchia invece la provvisorietà e la precarietà di un mercato sempre in ebollizione.

Post di Bruno

Quali Negozi per il Centro



Ma perché nel Centro Storico di Senigallia vi sono alcuni negozi che celebrano una lunga permanenza (es. Mazzarini per 40 anni, Novottica per 30 anni) mentre altri, invece, si spengono lentamente o, altri ancora, stentano a prendere il ‘via’?

L’estenuante crociata di talune forze politiche e delle Associazioni di categoria contro un’Amministrazione incerta su come si debbano salvare i commerci in centro città - dalla questione dei parcheggi alle ZTL, dalle soste produttive alle aperture per il 150esimo - ormai ha imboccato un vicolo cieco.

In città, se ci guardiamo intorno, ci sono molti negozi che, pur tra le mille difficoltà del momento congiunturale, hanno creato nel tempo una clientela così fidelizzata che mai andrebbe in un centro commerciale ad acquistare, magari le stesse cose, dove non vi troverebbe la gentilezza, la cortesia, la competenza del personale e del titolare di questi storici negozi. Ma quelli che si accingono ad aprirne uno adesso? Oggi, diciamocelo francamente, non si può aprire in centro un negozio qualsiasi solo perché si è bravi in un certo settore merceologico o perché da qualche altra parte ne abbiamo acquisite le competenze e quindi, volendo avere un’altra visibilità, ne apriamo uno in centro. Purtroppo, vi sono dei limiti dettati dalla tipologia di clienti che frequentano il centro per gli acquisti e dal tipo di bene o servizio che si vuole offrire che sia particolarmente interessante rispetto a quello che si può trovare ovunque.

In questo l’Amministrazione potrebbe fare molto. Ossia, dovrebbe avere la capacità e assumersi la responsabilità di indirizzo verso tutti quegli imprenditori che vogliono investire in centro indicando

loro con chiarezza quali sono i settori strategici potenzialmente remunerativi. Naturalmente, il contributo delle Associazioni e di alcuni imprenditori storici potrebbe aumentare molto l'affidabilità dell'indirizzo.

Ma per quelli esistenti? che cercano di riqualificarsi faticosamente non avendo particolari esperienza di marketing di se stessi e del proprio brand? Chi li aiuta? Chi gliele dà le competenze necessarie per tornare ad emergere nonostante vendano le stesse cose che si possono trovare facilmente altrove? Non bastano le lodevoli e volenterose iniziative di qualche Associazione che, prodigandosi per i suoi associati, al fine di attrarre più gente in centro, in presenza di risultati modesti, prova a scaricare tutta la responsabilità sull'Amministrazione che boccia praticamente quasi tutto in nome della sostenibilità! Anche qui manca la volontà di fare meglio, investendo in programmi di formazione al ruolo e di marketing management, condizioni essenziali per far crescere la qualità del personale di vendita e l'attrattività della propria location.

E poi bisognerà, infine, chiedersi qual è il filo rosso che collega tutti gli esercizi del centro; ossia, quei Valori e quelle Norme Comportamentali comuni che ci consentirebbe di proporre una strategia di promozione e di valorizzazione delle strutture commerciali finalizzata al passaggio dalla concezione di una vendita orientata al prodotto ad una finalizzata alla soddisfazione dei clienti. Una Carta Valori e un Codice Deontologico, quindi, utili a farci riconoscere come Centro Commerciale Naturale e che comportino da un lato il superamento della logica individualistica dei singoli esercizi e dall'altra l'innescio di un virtuoso processo di sviluppo che genera, mediante l'implementazione di attività comuni, una serie di importanti benefici per tutta la città.

Post di CashMob Senigallia

La lealtà verso i piccoli negozi si chiama 'CASH MOB SENIGALLIA'



Le scorse settimane un gruppo di titolari di piccole attività commerciali ed artigianali operanti a Senigallia, hanno proposto l'idea di un Centro Commerciale dei Piccoli Negozi. Vediamo qualche dettaglio.

Intanto, cos'è un **Centro Commerciale dei Piccoli Negozi (CCPN)**? Con questo termine si indica una rinnovata organizzazione delle attività commerciali, dell'artigianato e dei servizi, coordinati ed integrati fra loro.

Gli obiettivi di un CCPN sono quelli di migliorare i servizi offerti da parte delle imprese e di favorire la crescita del tessuto imprenditoriale. Numerosi sono i vantaggi che ne derivano:

- una maggiore integrazione delle attività commerciali ed artigianali
- una comunicazione unitaria che rafforza il messaggio
- l'aumento del numero dei frequentatori
- l'incremento del valore dell'attività

Il CCPN coinvolge tutti gli operatori, piccoli e medi, di forma giuridica e di categoria, appartenenti all'artigianato, al commercio e ai servizi come assicurazioni, studi professionali, ecc.

La creazione di un CCPN a Senigallia potrà rappresentare una risposta alla grande distribuzione non tanto e non solo dal punto di vista della competitività mercantile, ma essenzialmente per la vocazione specifica volta a salvaguardare la socializzazione, la fedeltà al punto vendita e la qualità

del servizio, vivacizzando le potenzialità commerciali e valoriali, attraverso un'ampia offerta merceologica specializzata, coordinata e rivolta a definiti targets di consumo.

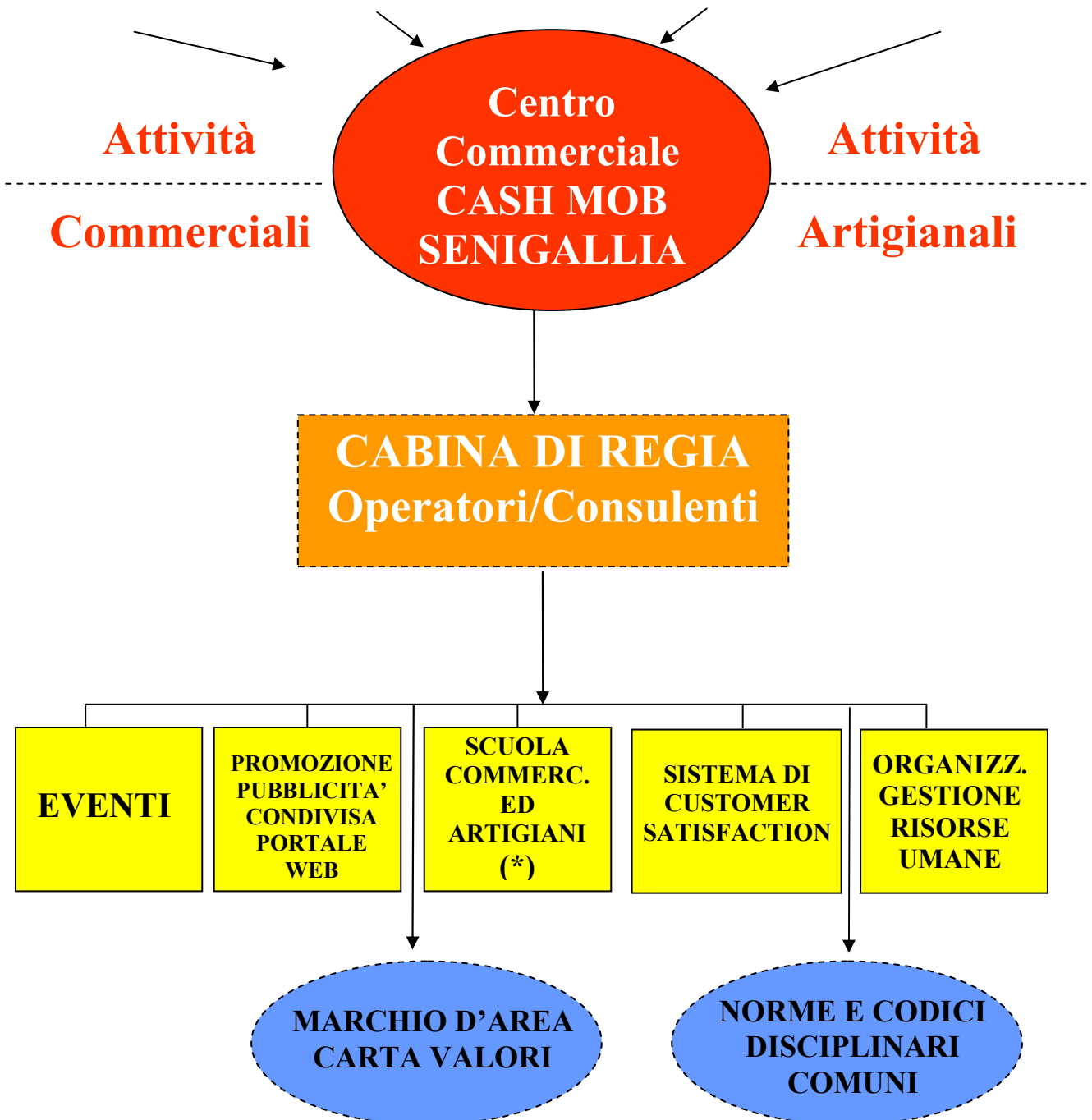
Premesso questo, abbiamo sintetizzato con un grafico il processo di costituzione nella nostra città di un CCPN (vedi pag. seguente).

Intanto, una cabina di regia che coinvolga alcuni operatori e taluni consulenti che promuovano la creazione di un nuovo soggetto giuridico. Quale? Probabilmente un' Associazione di operatori dei piccoli negozi (commercianti, artigiani).

Dallo schema si evincono le attività principali di questa Associazione: auto-promozione, attività di co-marketing, organizzazione di eventi, customer-satisfaction, formazione permanente su marketing, gestione ed organizzazione delle risorse umane.

Perché **CASH MOB SENIGALLIA**? Da FLASH MOB, che indica un'azione improvvisa da parte di gruppi di cittadini su temi importanti di carattere sociale ed ambientale, il Cash Mob promuove un fare comune da parte di una categoria di cittadini che hanno a cuore la propria piccola attività commerciale ed artigianale. Di origine Americana è stato realizzato qui in Italia a Milano ed è consistito nell'attirare gli avventori in un negozio che non se la passava troppo bene proponendo la merce a prezzi molto bassi. Quest'azione è stata finalizzata a dare ossigeno, seppure in una sola serata, alle esigenze di liquidità del negozio.

VALORI MISSION CULTURA



(*) TOTAL QUALITY MANAGEMENT NEL COMMERCIO

Post di Alessandro

La lealtà verso i negozi del centro. Cosa ne pensano i Clienti?



Il Rompiscatole, gruppo d'informazione che raccoglie proposte e commenti su argomenti di attualità per migliorare la città, ha fatto un sondaggio con i frequentatori del Centro storico di Ancona dal titolo: "Negozi in crisi? Parliamone".

Il sondaggio ha investito 582 clienti ai quali è stato chiesto innanzitutto se sono abituali frequentatori del Centro. Il 25% ha detto di Sì, il 25% ha detto di no, mentre l'altro 50 ha risposto 'raramente'. Successivamente sono state appurate le cause di questa mancata frequentazione del Centro; ebbene il 23,9% ha riferito che i prezzi nei negozi sono troppo alti; il 20,5% per lo scarso assortimento; il 15,9% per i parcheggi costosi e l'11,4% per la mancanza di posti auto; l'8% per la scortesia; il 4% per l'arredo urbano; il 4% per l'isola pedonale e solo il 3,4% a causa dei centri commerciali. La cosa che ci ha incuriosito di questo sondaggio è che oltre il 50% delle risposte rivela che le cause riguardano praticamente solo i commercianti (prezzi, assortimento e scortesia = 52,4%). Certo, la mancanza di posti auto, il prezzo del parcheggio troppo elevato, l'arredo poco accogliente, i centri commerciali condizionano e non poco le scelte d'acquisto della clientela, ma c'è un aspetto sul quale la categoria dei negozianti dovrà porre ormai una certa attenzione. Nei nostri seminari formativi sull'argomento (info Agorà tel. 071.7912824) poniamo sempre l'attenzione sull'intero processo di vendita (la vetrina, l'ambiente interno, l'accoglienza, la gestione del cliente, il post-vendita), ossia su tutte quelle fasi in cui la 'professionalità' del negoziante si rivelerà determinante ai fini dell'esito della vendita e dell'auspicabile ritorno del cliente fidelizzato. In effetti, ci sembra che tutte le cause 'esogene' come la mancanza di parcheggi, il prezzo della sosta, la viabilità, gli orari degli esercizi, la grande distribuzione, le tasse, e non ultima la crisi generale siano dei formidabili 'capri espiatori' per non voler prendere contatto con una professione che sta cambiando rapidamente.

In pratica, notiamo che molti commercianti, al di là del fatto conoscano molto bene l'oggetto della loro attività, quello che trapela talvolta è una carenza di Qualità nella Relazione con il Cliente, determinante ai fini della sua fidelizzazione ("La Lealtà"). Carenze professionali che nascono fin dal primo contatto per poi ripercuotersi su tutto il processo di vendita: dalla conoscenza del prodotto, alla scoperta del cliente, dalla gestione delle sue obiezioni fino alla trattativa sul prezzo che, dati i tempi, implica la necessità di essere molto bravi e convincenti. Ma anche gli aspetti legati all'assortimento dei prodotti con la loro collocazione (vetrina, e scaffali), la gradevolezza dell'ambiente e l'accoglienza generosa dei suoi venditori costituiscono ormai i fondamentali imprescindibili della vendita efficace. Ci permettiamo, in conclusione, di rivolgere una provocazione ai nostri amici commercianti. Quanti, in vista del Natale, oltre a rendere bello il proprio punto vendita, si sono preoccupati di invitare i propri clienti abituali (ammesso che esista una scheda cliente con gli indirizzi, numeri di telefono o e-mail) a visitare la propria collezione natalizia, magari con sconti riservati o qualche trattamento di particolare favore? La religiosa attesa del cliente è terminata, proviamo a fargli solo una telefonata!

Post di Bruno

Vincere la crisi con il Total Quality Management



In una fase come quella attuale, caratterizzata da profondi mutamenti della realtà che ci circonda, sempre più difficile e complessa da interpretare, avvertiamo tutti un certo disagio; a maggior ragione, chi opera sul mercato e deve ogni giorno trovare rapidamente le risposte giuste per inseguire i propri obiettivi e garantire la sopravvivenza della propria impresa e dei propri collaboratori.

Tutti noi ci domandiamo quali strade individuali e collettive possono condurci a non subire i cambiamenti, ma a gestirli e, possibilmente, utilizzarli al meglio per i nostri scopi. Quando i mutamenti di scenario sono troppo rapidi e impegnativi, la tentazione iniziale di sconforto, di abbandonare la barca alla deriva e non rimetterci più in discussione, può essere una prima comprensibile reazione, ma non è in alcun modo accettabile, perché destinata ineluttabilmente ad un epilogo fatale. Dopo l'iniziale disagio inizia fortunatamente a far capolino in noi come una scossa, una strana voglia di energia positiva che ci apra il cuore e la mente verso qualche intuizione amica che ci mobiliti verso il cambiamento. E' allora che ci votiamo alla ricerca di qualche esperienza coinvolgente, di qualche felice intuizione che ci restituiscano l'entusiasmo e le emozioni di quando abbiamo avviato l'impresa o l'abbiamo ereditata dai nostri genitori, prendendo sulle nostre spalle la responsabilità di non vanificare i loro sacrifici, e di perpetuare i loro sogni. Unitamente a questa specie di fermento innovativo, tutti noi che operiamo nelle logiche e nella cultura d'impresa siamo affezionati a modelli, teorie, metodologie di pensiero e di lavoro che ci hanno dato molto fin qui. Ora che la realtà corre e cambia, che il disagio aumenta, le sfide si fanno sempre più difficili, dobbiamo metterci alla ricerca di nuove prospettive e vie d'uscita, meno tradizionali e più innovative. Ed è così che trova spazio in noi una minore indulgenza verso le strategie e le leggi economiche di cui siamo stati attori per molto tempo. Abbiamo agito molte sfide e raggiunto molte vittorie, ma ora è indispensabile modificare qualcosa perché non si può risolvere il problema con la stessa mentalità che l'ha generato.

Paradossalmente, è proprio in questi stati d'animo, apparentemente negativi, ma intimamente fertili, che si creano le premesse per il cambiamento, ed è proprio in questi momenti di passaggio da una fase ad un'altra che si presentano le migliori vie d'uscita. La fase che stiamo vivendo è caratterizzata, come accennato in premessa, dal superamento dei valori tradizionali di prestazioni del prodotto, competitività del prezzo, individuazione dei mercati, non perché questi valori non siano più importanti, ma perché stanno diventando patrimonio comune a tutte le imprese, quindi necessari ma non sufficienti per essere competitivi. Emergono invece nuovi valori caratterizzanti la competitività che sono prevalentemente di natura soft, che aggiungono valore al prodotto trasformandolo sempre più spesso in un prodotto o in un servizio più personalizzato. Appartengono a questa categoria concetti nuovi, anche se ormai diffusi, come l'offerta di soluzioni ai problemi dei clienti piuttosto di prodotti, l'ascolto della qualità percepita dal cliente, l'individuazione della qualità attesa. In questa fase, la qualità è certamente una delle leve - forse quella decisiva - per la competitività delle imprese e dei sistemi economici. Una qualità che va intesa in senso totale: qualità del prodotto e dei sistemi produttivi; qualità delle imprese e dei sistemi di imprese; qualità del comparto industriale che deve interagire con la qualità del sistema distributivo, dei servizi, delle infrastrutture e dell'amministrazione pubblica.

Sul versante specifico dell'impresa, ciò significa che la qualità non può riguardare solo una specifica fase, ma coinvolgere tutto il processo precedente e successivo a quello analizzato. In altre parole, la qualità del prodotto finale non è altro che la somma della qualità realizzata in tutte le fasi che precedono (es. progettazione, scelta dei materiali, rete dei fornitori, scelta delle tecnologie) che

realizzano (impiego delle tecnologie, organizzazione del lavoro, gestione dei processi, definizione e monitoraggio dei target) e che distribuiscono (stoccaggio, trasporto, distribuzione, marketing, vendita). Per vincere la sfida c'è pertanto bisogno di un salto culturale dell'intera azienda, che investa tutti, dalla proprietà al management, dai fornitori ai clienti, passando per il personale tutto e per l'organizzazione micro e macro.

Il progetto formativo: Total Quality Management nel commercio



La raccolta delle informazioni fin qui riportate è servito per progettare un percorso formativo che potesse rispondere alle esigenze precedentemente descritte. In sintesi, abbiamo previsto due momenti fondamentali. **1) La Customer Satisfaction nel retail** con la messa a punto di una serie di strumenti di rilevazione e di analisi (sondaggi, panel) **2) la gestione per processi** con particolare riguardo all'analisi di tutte le fasi della vendita (accoglienza, esplorazione, proposta e trattativa, vendita, congedo e pos-vendita).

Al via le prime edizioni sulla Qualità nel Commercio



Questo percorso formativo di 64 ore per tre edizioni per un totale di 45 partecipanti e 20 attività, finanziato con fondi FSE, è stato realizzato in collaborazione con la Società Cooperativa Agorà di Senigallia, ente accreditato presso la Regione Marche e che opera da anni con successo nel campo della formazione professionale.

Siamo pienamente convinti che, in tempi di crisi, investire sulla formazione sia una risposta efficace e lungimirante, tanto più quando è di valore e non comporta costi per l'impresa. Si tratta di una felice intuizione frutto di un mix virtuoso e sinergico tra la leva del finanziamento (copertura dei costi da parte dell'ente pubblico), la consulenza specialistica di elevato livello (professionisti esperti nel miglioramento continuo del processo di vendita) e la componente che opera quotidianamente sul campo (i commercianti).

Con soddisfazione rileviamo che, nel pieno della fase negativa, aumenta di giorno in giorno chi pensa che i tempi siano maturi per una nuova rivoluzione copernicana, che la crisi non può continuare ad essere al centro del nostro universo, svuotandoci delle nostre migliori energie. In altri termini serve una svolta. L'antica visione geocentrica, con la terra al centro del sistema solare, corrisponde per analogia all'attuale fase storico/economica che vede la crisi al centro di tutto, con una visione a tratti intransigente verso ogni tentativo di risalita. Al contrario, dobbiamo tornare a mettere il sole al centro del sistema di orbite dei pianeti che compongono il sistema solare (il nostro campo d'azione, le nostre relazioni), e quindi tornare con fermezza e coraggio a volgere lo sguardo verso nuove prospettive e nuove visioni.

La situazione non è piatta: si può scendere ancora, ma si può anche risalire, a patto di accettare la sfida di un profondo cambiamento culturale, convinti che non si può risolvere il problema con la stessa mentalità che l'ha generato. Serve una visione più presbite che miope, che guardi cioè oltre i valori tradizionali delle prestazioni del prodotto, della mera competitività del prezzo, l'individuazione spesso affannosa dei mercati, non perché questi valori non siano più importanti, ma perché stanno diventando patrimonio comune a tutte le imprese, e quindi necessari ma non sufficienti per essere competitivi.

Oggi si fanno strada nuovi valori strategici come la cultura dell'ascolto del cliente, l'offerta flessibile delle soluzioni personalizzate e sempre meno standardizzate, la rilevazione sistematica della qualità percepita e di quella attesa, l'elevata soddisfazione del cliente (high satisfaction) come obiettivo prioritario assoluto, che soppianderà nel prossimo futuro la normale customer satisfaction. In questo

contesto, la Qualità Totale è certamente la leva vincente per la competitività anche di micro e medie strutture come i negozi commerciali, perché per vincere la sfida c'è bisogno di un salto culturale dell'intera organizzazione, che investa tutti: fornitori, proprietà, direzione e front-end (addetti a contatto con il pubblico). Per realizzare tutto questo nei tempi giusti occorre rivolgersi a professionisti esperti e specializzati, che hanno già affrontato con successo situazioni di transizione e di crisi, capaci di valorizzare la conoscenza teorica, non come elemento a se stante, ma come fattore propedeutico per l'utilizzo "sul campo" di quanto appreso in sede di formazione. E' appena il caso di specificare che da ricerche recenti è emerso che i clienti persi perché insoddisfatti del trattamento ricevuto in negozio ammonta a più del 65%, e che più del 50% delle cause di insoddisfazione sono attribuibili a fattori che agiscono all'interno del negozio e del rapporto di vendita, tra cui, in misura rilevante, la cortesia e la competenza degli addetti.

In definitiva, l'obiettivo e l'augurio è che a fine corso, grazie alla piena collaborazione dei partecipanti, i clienti dei negozi, intervistati nei sondaggi di rilevazione dell'high satisfaction, potranno esprimersi con parole come queste:

“Non so perché, ma qui mi sento bene. Mi trovo pienamente a mio agio per tutto il tempo che rimango nel negozio”;

“Qui mi sento veramente ascoltato. Trovo la giusta attenzione ai miei bisogni.”
“E' strano come mi capiscano al volo, mi sento subito compreso nelle mie richieste.”
“Sembra che mi conoscano da tanto tempo, mi sento coccolato ma non invaso”.
“Quando entro in quel negozio mi sembra di essere qualcuno. Sono visto e riconosciuto. Mi fanno sentire importante prima di tutto come persona.”

Anche se non compro niente, esco sempre dal negozio con qualcosa in più di intangibile, ma molto importante, che fa dire a me stesso qui ci voglio tornare perché oltre a vendere prodotti, offrono stile e valore.”

CONCLUSIONI

Il percorso formativo di Total Quality Management nel Commercio, dedicato ai titolari e/o dipendenti di attività commerciali ed artigianali di Senigallia, si stava avviando verso la conclusione.....

Il programma prevedeva alla fine la possibilità di lavorare sulla propria identità professionale (mission), e sulla capacità di promuoversi sul mercato, cercando delle occasioni in cui fosse possibile mettersi in ‘vetrina’ singolarmente, nonché di sperimentare congiuntamente soluzioni di co-marketing (integrazione delle attività in senso complementare).

Attraverso la discussione con i tre gruppi ci si è chiesti quale potesse essere il contesto e il momento più adatto per raggiungere questi obiettivi; si sono pensate a diverse cose anche stravaganti (es. manifestazione/corteo) ma quella che ha riscosso un maggior interesse è stata la ricerca di un luogo adatto ad accoglierci tutti. Per esempio la nostra Rotonda o la Fiera di luglio dell’Artigianato di Senigallia. Ci siamo concentrati sulla seconda.

Una simile location poteva rispondere anche ad un’altra esigenza ossia quella di promuovere un ‘sogno’: una Scuola permanente dei Commercianti e degli Artigiani. La possibilità, infatti, di crescere e migliorarsi sempre e che altre attività potessero avvicinarsi a questa scuola faceva sì che, in un contesto laboratoriale ed educativo quale è quello della Fiera, la modalità del ‘passa parola’ poteva essere molto efficace e significativo.

Non solo, ma la Fiera poteva essere la sede giusta per presentare iniziative condivise, quale per esempio è la “Carta Valori delle piccola attività” oppure attività ‘qualitative’ come Panel d’ascolto dei Clienti, sondaggi sulla soddisfazione, Cash Mobs (azioni a tema) e altro ancora.

Le attività artigianali e commerciali potevano essere presentate tutte ciascuna con il proprio bagaglio di professionalità, originalità ed esperienza: hair style, prodotti enogastronomici tipici marchigiani e biologico, bigiotteria, ceramica, legno, salute e benessere degli animali, abbigliamento, attività di servizio in genere, nonché, (udite udite) anche passioni personali che non avevano a che vedere con la propria attività ma che reclamavano visibilità ed attenzione da parte di un pubblico curioso.

E’ nato così il PROGRAMMA INTEG-RETAIL

INTEG RETAIL

Programma per la QUALITA' dell'INTEGRAZIONE nel RETAIL *“Siamo piccoli ma cresceremo ... insieme”*

In una fase in cui le vendite vanno a rilento ed il commercio al dettaglio subisce l'assalto sempre più aggressivo e fagocitante della grande distribuzione, fa notizia l'avvio di un progetto, unico nel suo genere, che ha coinvolto un gruppo di piccoli commercianti della città di Senigallia, per dar vita ad una serie di iniziative del tutto inedite e coraggiose.

La filosofia di base che caratterizza il progetto è fare squadra, scambiare le esperienze, affrontare insieme i problemi del singolo commerciante, nella convinzione che qualsiasi differenza costituisca una potenziale fonte di arricchimento e confronto, e non di divisione: il totale è maggiore della somma delle singole parti, è il claim che caratterizza il gruppo.

Tutto è iniziato da un corso di formazione sul Total Quality Management nel piccolo commercio, presso la Cooperativa Agorà di Senigallia, che ha visto la partecipazione di 45 persone, tra proprietari di negozi e addetti alla vendita.

In quella sede, i partecipanti, confrontandosi su temi molto stimolanti, come i piani di miglioramento personalizzati e la soddisfazione della clientela, hanno deciso di continuare la collaborazione anche dopo la fase formativa, avendo constatato direttamente l'efficacia del lavoro in team, rispetto all'isolamento in cui viene frequentemente a trovarsi il piccolo commerciante, che le tradizionali forme di associazionismo spesso non riescono a contrastare.

L'idea è riunire questi imprenditori come tante piccole cellule del corpo umano che, tutte insieme, vanno a costituire un organismo vero e proprio, in grado di muoversi ed interagire con un'identità definita e riconosciuta, mentre la singola cellula, da sola, ha un campo d'azione molto più limitato. Il tessuto connettivo del programma è la condivisione di un insieme di principi fondamentali che costituiranno l'elemento distintivo e qualificante dell'attività commerciale, in grado, nel tempo, di fare la differenza con gli altri esercizi. Ecco alcuni punti di forza:

- Il lavoro in team
- I piani di miglioramento personalizzati
- La collaborazione attraverso iniziative di co-marketing e co-promotion
- Il miglioramento continuo
- La rilevazione periodica della customer satisfaction e della people satisfaction
- La Value Card

MOSTRA MERCATO REGIONALE DELL'ARTIGIANATO ARTISTICO. Senigallia, 4-8 LUGLIO 2012

La prima iniziativa che il gruppo ha messo in calendario è quella della Mostra dell'Artigianato del 4-8 luglio. Come è noto la mostra attrae migliaia di visitatori (25.000 l'anno scorso con 130 espositori e 1500 mq espositivi) e si configura soprattutto per il suo carattere laboratoriale, di ricerca, di innovazione e di progetto.

Il Gruppo, quindi, ha deciso di prendere uno spazio tutto suo (36 mq) al fine di fare training, auto-promozione e sinergia. La sede è quella di Piazzetta Ottorino Manni, perché quello più rispondente alle sue esigenze (ampio spazio, conformazione della piazza, visibilità massima perché unico stand ecc) e alle diverse tipologie di attività.

*Intanto, questa iniziativa **non poteva essere:***

Un bazar

Un insieme non integrato di attività

Uno spazio non gestito

Dove si fa attività di vendita (o non come la intendiamo solitamente)

Dove si fa promozione di tutto e di più

Un luogo scarsamente presidiato

Un luogo poco accogliente

Ma, invece,

è stato

Un luogo di aggregazione di attività commerciali ed artigianali ordinato, ben arredato e con un tocco di design

Un luogo di rappresentanza di tutti i brand dove ognuno si propone al meglio

Un luogo dove si fa cultura con dibattiti, presentazioni ed interventi qualificati

Un luogo dove si invitano le istituzioni e gli operatori a dibattere taluni problemi

Dove si fa co-marketing

Dove si fa laboratorio creativo con ciò che di meglio abbiamo

Dove si fa flash-mob

Dove ci si promuove insieme (anche con brochure)

Dove si fa sondaggio della clientela sulla soddisfazione

Dove si parla di valori importanti da comunicare alla clientela

Dove si propone formazione professionale (mkt ed organizzazione)

Dove si coinvolgono i passanti in attività creative

Un network di idee, iniziative, attività

Dove si presentano SERVIZI PER IL RETAIL

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

- ✚ Se devo cercare per il mio negozio una risorsa e mi arrivano decine di Curriculum, oppure devo cercarla sul mercato, sono in grado di trovarla? In presenza di più candidati idonei sono in grado di fare un colloquio approfondito di selezione per decidere quello che fa al caso mio?

- ✚ Se ho qualche problema nel gestire adeguatamente il mio personale, oppure avverto che il clima non è dei migliori, ho degli strumenti di diagnosi per capirne le cause? Sono in condizione di poter gestire i conflitti tra i colleghi e tra essi e me con competenza?
- ✚ Una risorsa nuova oppure di una certa esperienza ha esigenze formative molto diversificate. Sono in condizione di analizzare i fabbisogni formativi di entrambi e di strutturare un programma formativo che vada aldilà dell'aggiornamento sul campionario e delle informazioni di routine?
- ✚ Se devo premiare una risorsa che si distingue per la sua efficienza ed efficacia, sono in condizione di fissare degli obiettivi quanti/qualitativi, nonché di monitorarli nel tempo, che mi consentono di essere più obiettivo nella valutazione? Sono in grado di gestire un colloquio di valutazione con risorse meritevoli oppure non particolarmente 'brillanti'?
- ✚ Sono in grado di valutare il potenziale delle mie risorse, mettendole in condizione di crescere e di raggiungere posizioni organizzative anche di elevata responsabilità?

QUALITA' NELLA PICCOLA DISTRIBUZIONE (RETAIL)

- ✚ Partendo dai risultati aziendali (positivi/negativi) sono in condizione di risalire alle ragioni che li hanno determinati?
- ✚ Conosco le metodologie per 'autovalutarmi', partendo dai risultati e giungendo ai fattori, attraversando i processi organizzativi?
- ✚ Sono in condizione di costruire un Piano di Miglioramento che parte dalle criticità che ho riscontrato nella mia gestione, ne scopre le cause, individua le soluzioni più appropriate, ne verifica l'efficacia e le mantiene nel tempo secondo il ciclo PLAN/DO/CHECK/ACT?
- ✚ Sono in grado di costruire un sistema di Customer Satisfaction che si adatti esattamente alla mia realtà aziendale, grazie anche alla definizione di precisi indicatori di qualità?
- ✚ Riesco a costruire un sondaggio sulla soddisfazione del cliente della mia Azienda, somministrarlo, consuntivare i risultati ed analizzarne la sostanza?
- ✚ Conosco strategie di marketing anche avanzato (3.0) e tecniche opportune per fidelizzare al meglio il mio cliente?
- ✚ Conosco strategie e strumenti di web marketing che consentano alla reputazione del mio brand di diffondersi positivamente anche sulla rete?
- ✚ Riesco a costruire un sondaggio sulla soddisfazione dei miei dipendenti, somministrarlo, consuntivare i risultati ed analizzarne la sostanza?
- ✚ So definire il sistema di Valori, la Vision e la Mission della mia Azienda?
- ✚ Se, attraverso l'analisi dei risultati, ritenessi utile costituire un Gruppo di Miglioramento per determinate criticità, conosco le metodologie di gestione, gli strumenti di analisi e i tempi per poterlo facilitare efficacemente?

QualitiAmo

È un network di imprenditori che credono nella **Qualità** e nei **Valori** e si impegnano ad attuarli, in modo concreto e visibile, nell'attività quotidiana.

I punti di forza:

- Il lavoro in team
- La collaborazione attraverso iniziative co-marketing e co-promotion
- Il miglioramento continuo individualizzato
- La rilevazione periodica della soddisfazione del cliente
- Il coinvolgimento delle risorse
- La Carta Valori
- I Servizi della Qualità

La Carta Valori

I comportamenti organizzativi (Valori) che ci impegniamo ad attuare per soddisfare quotidianamente i nostri Clienti sono:

- Il Miglioramento continuo
- La Competenza
- L'Onestà e la Trasparenza
- La Gentilezza e la Cortesia
- L'Assistenza post-vendita

I Servizi della Qualità

Risorse Umane.

Servizio di selezione e formazione del personale addetto alla vendita

Qualità nel Commercio

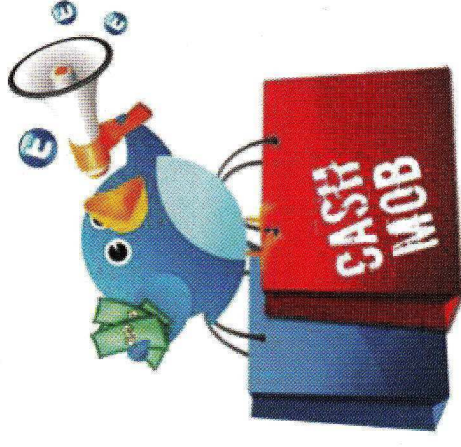
Auto-valutazione delle performances
Piani di miglioramento personalizzati

Fidelizzazione del Cliente

Servizi di Marketing (3.0) e WEB e rilevazione tramite sondaggio della Soddisfazione del Cliente

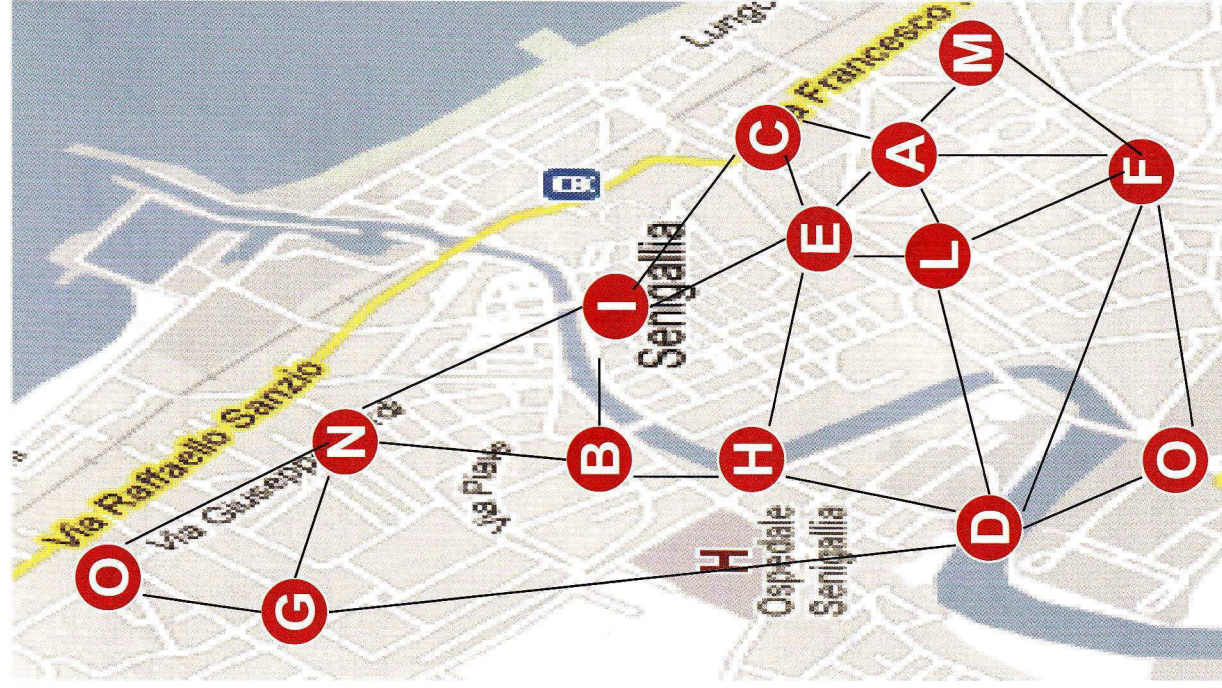
Festival della Qualità e dei Valori

per un nuovo modello
di commercio



Senigallia, 4-8 Luglio 2012
Piazzetta Ottorino Manni

- A Lucia Cercolani Parrucchiere**
Via Copernico 34
Tel. 071.792.90.67
- B Lavanderia Alba**
Viale Leopardi 49
Tel. 071.60.151
- C gaD Color Tinteggiature**
Via Galvani 4
Cell. 331.108.30.87
- D Mencarelli Arredamenti**
Via G. Bruno 26
Tel. 071.792.24.58
- E Agorà Scuola di Formazione**
Via Copernico 3
Tel 071.792.24.37
- F Dream Bigiotteria**
Via Gramsci 7 Ostra
cell. 338.331.9349
- G Honky Abbigliamento**
Via F. Pierelli 19
Tel. 071.792.01.57



- H Ceramica della Rovere di A. Rossi**
Via C. Pisacane 36
cell. 329.321.2287
- I La Bottega del Marinaio Abbigliamento**
C. So 2 Giugno 59
Tel 071.63.356
- L Mi Fido Alimenti per animali**
Via Copernico 8/6
Tel 071.60.300
- M Serenella Curzi Massofisioterapia**
Cell. 339.832.61.71
- N Edizioni Vivere Editoria on-line**
Via Carracci 4
Tel 071.7921452
- O Roccheggiani Renzo Falegnam.**
Via Branca 3 Corinaldo
Tel 071/67039

Info 328/3968698
tqmagora@gmail.com
Seguici su:
<http://cashmobsenigallia.wordpress.com>
<https://www.facebook.com/#!/groups/405430916134909/>

e con la partecipazione
dell'Associazione Terre di Frattula

Alle edizioni precedenti hanno partecipato le aziende:

- Centro Scarpa
- Emporio Alcatraz
- Enoteca Galli
- Honky abbigliamento
- Novedil
- King Sport
- Ceramica della Rovere
- Sunny
- La Bottega del Marinaio
- Mi fido
- Az. Agraria Conti
- Hair Style Cercolani
- Lavanderia Alba
- Dream
- Panificio Arte Bianca
- Expo Marche
- Gad Color
- Intimo Benetton
- La bottega di Tonina
- Mencarelli Arredamenti
- Indiana Jeans
- Casa Magica
- Edizioni Vivere

per un totale di 45 partecipanti.

Partecipa alle iniziative del gruppo su:
<http://cashmobsenigallia.wordpress.com>



AGORA'
 SOCIETÀ COOPERATIVA

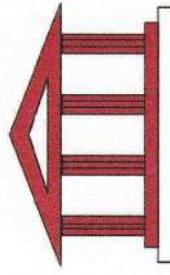
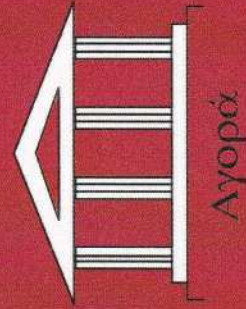
Sede legale e operativa:
 Via Copernico, 3
 60019 Senigallia (AN)

www.agora.ancona.it

agora@agora.ancona.it

tel. 071.7912824

tel/fax 071.7922437



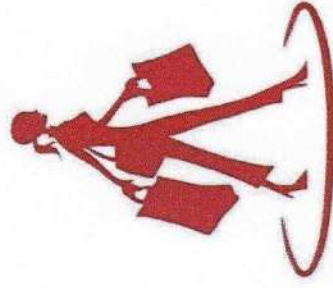
Agorà

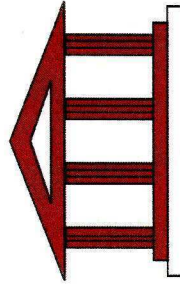
Agorà Società Cooperativa

PRESENTA

TOTAL QUALITY MANAGEMENT

IV EDIZIONE





Agorà

Società Cooperativa

TOTAL QUALITY MANAGEMENT

(Valori, Strumenti e metodi per costruire un rapporto duraturo con il Cliente del Negozio)

DESTINATARI E REQUISITI

Il Corso si rivolge a persone che hanno già un'attività commerciale (negozio), a chi vuole aprirne una e a chi ha intenzione di chiuderla ma vorrebbe ripensarsi.

DURATA, MODALITA' DI SVOLGIMENTO E COSTO

Il corso ha una durata di 60 ore. Il calendario del corso verrà concordato con gli allievi al momento della formazione della classe.

SINTESI DEL PROGRAMMA DIDATTICO

Si parte da un capitolo fondamentale che è quello della 'Soddisfazione del cliente' per poi proseguire nello studio di tutte le fasi del processo di vendita.

- 1) Presentazione del corso e bilancio delle competenze (5 ore)
- 2) La Customer Satisfaction nel commercio, il processo di vendita, il questionario della soddisfazione della clientela (5 ore)
- 3) Il Panel clienti (5 ore)
- 4) Il Visual Merchandising (10 ore)

FINALITA' DEL CORSO E FIGURA FORMATA

L'obiettivo del corso è quello di formare e/o consolidare la professionalità necessaria a gestire un'attività commerciale in qualsiasi settore e a partire dal suo avvio. In particolare, si forniranno strumenti e metodologie di vendita innovative, di ricerca dei vantaggi competitivi del proprio punto vendita, di scoperta delle modalità più opportune per fidelizzare i clienti e di sviluppo delle proprie capacità comunicative.

5) Accoglienza del cliente ed Esplorazione delle esigenze (5 ore)

6) Proposta di vendita e Trattativa (5 ore)

7) Vendita, Congedo e Post-vendita (5 ore)

8) Sicurezza sul lavoro (4 ore).

Il percorso prevede 44 ore di aula e 20 ore di formazione a distanza (FAD) su argomenti di approfondimento relativi alle tematiche svolte.

PRESENTAZIONE DELLE DOMANDE

I moduli di iscrizione al corso sono disponibili presso la sede di Agorà Soc. Coop a r.l. Via Copernico 3 – 60019 Senigallia (AN) o sul sito www.agora.ancona.it.

PER INFORMAZIONI

Contattare Agorà soc. coop. al 071/7922437 o tramite e-mail agora@agora.ancona.it, oppure consultare direttamente il nostro sito www.agora.ancona.it

In alternativa contattare direttamente il Responsabile del Corso **Dott. Alberto Di Capua** al **328/39.68.698** o inviare una mail a: albertodicapua@virgilio.it

Introduzione al Total Quality Management nel Retail

Strumenti

Il giorno delle aquile

Obiettivi:

- Abbandonarsi alla riflessione personale
- Svuotare la mente da altri problemi contingenti
- Autograticarsi per aver pensato a delle soluzioni originali
- Riscaldare i muscoli della creatività

Il giorno delle aquile

Ricorda
quell'occasione in
cui ti sei sentito
soddisfatto di te
stesso per aver
risolto un tuo
problema o quello
di un tuo amico o
parente



Conosci te stesso

Sapere, Fare, Essere

Considerazioni scomode...

- Sei tu a decidere le tue azioni o queste dipendono dalle circostanze esterne?
- Puoi comandare le tue emozioni? Sostituirne una con un'altra?
- Puoi decidere a che cosa pensare? Pensi o sei pensato?

Le tre funzioni dell'uomo

- Istinto: cibo, riproduzione, comodità del corpo
- Emozioni: i piaceri della vita, mi piace, non mi piace
- Ragione: Pensiero, idee, progetti, comparazioni (questo o quello)
- Tu che tipo sei? Istintivo, emozionale o razionale?
- Lo sviluppo unilaterale è parziale, serve armonizzare le tre parti

Diagramma triangolare che rappresenta la struttura dell'essere umano secondo la psicologia olistica. Il triangolo è diviso in quattro sezioni: Focus (in alto), Azione (in basso), Ispirazione (a destra) e Stato / Intelletto (a sinistra). Le quattro vertici del triangolo sono etichettate con le quattro dimensioni dell'essere umano: Mente / Intelletto (in alto a sinistra), Emozioni / Cuore (in alto a destra), Istinto / Corpo (in basso a sinistra) e Fisiologia (in basso a destra). Ogni vertice è associato a un valore del 33%.

- Le tre funzioni corrispondono al cervello rettile, limbico e corticale
- Un pensiero può cambiare emozioni e corpo
- Un'emozione può cambiare pensiero e corpo
- Una postura può cambiare pensiero ed emozioni
- Il triangolo equilatero è il segreto

Esercizi



- Specchio
- Il pensiero negativo condiziona emozioni e postura
- L'emozione positiva che trascina pensieri e corpo
- La postura che modifica pensieri ed emozioni negative
- Pensiero felice, emozione intensa, postura trionfale

L'ASSERTIVITA'



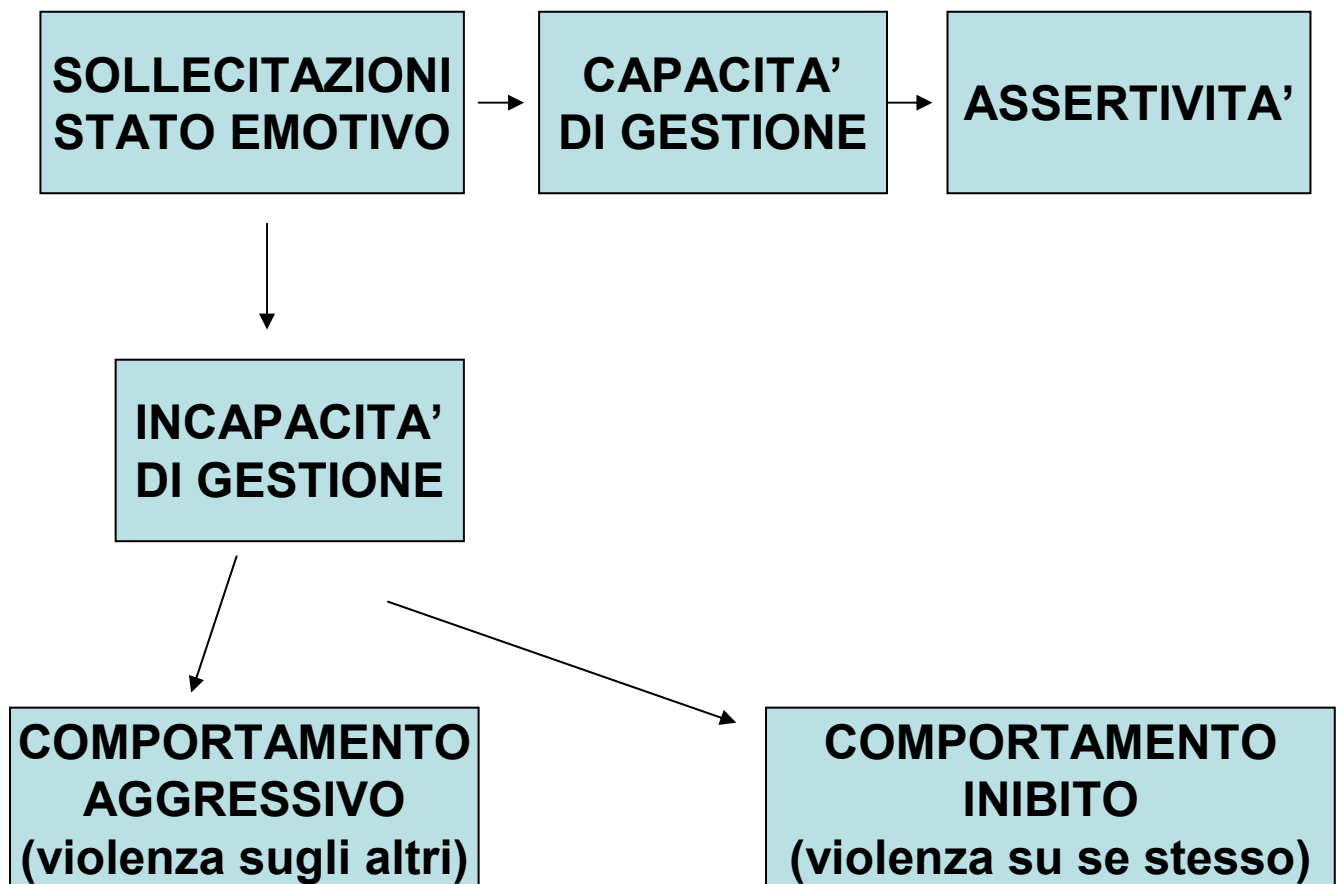
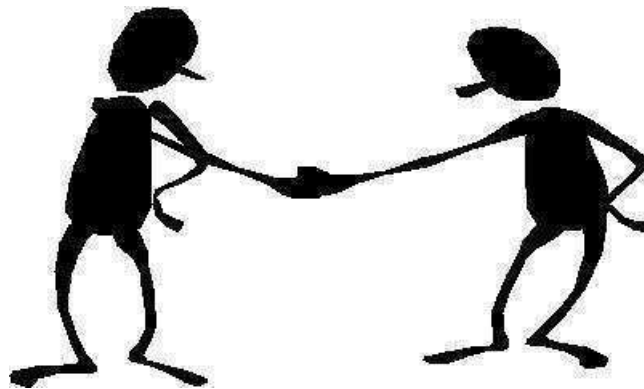
una definizione

Capacità di raggiungere i propri obiettivi senza creare conflittualità evidenti o nascoste, nel rapporto con gli altri e con se stessi: è la capacità di saper rispettare i diritti (propri e degli altri) e di saper esporre le proprie aspettative ed il proprio punto di vista.

chi è l'assertivo?

E' colui che sa parlare con la gente, sa ascoltare, sa trovare il momento giusto per far accettare le proprie idee, dà il suo feed-back e a sua volta lo esige. Non esprime inimicizia nei confronti di chi non è d'accordo con lui, né tanto meno si inibisce se il suo interlocutore è aggressivo. Riesce, in sintesi, a controllare la propria emotività.

L'ASSERTIVITA'
=
CONTROLLO DELLO STATO EMOTIVO



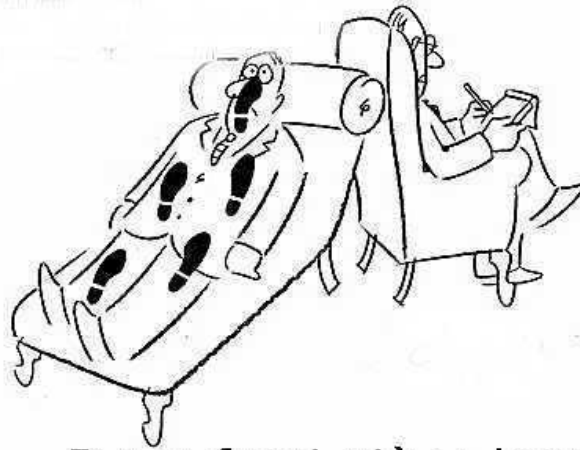
Ti senti mai sfiduciato, impotente e incapace di fare qualsiasi cosa?

Ti capita a volte di dover fare uno sforzo su te stesso per far sentire la tua voce?



Ti è difficile fare in modo che gli altri sappiano quello che desideri?
Ti capita spesso di sentirti l'ultima ruota del carro?

Ti capita di essere trascinato dagli altri a causa della tua incapacità di riaffermare i tuoi diritti? O forse sei tu ad esercitare pressione sugli altri per averla vinta?



Deve farsi più valere!
"You must assert yourself more."

COME TI COMPORTI QUANDO

**VUOI CHIUDERE UNA TELEFONATA
NELLA QUALE
CERCANO DI VENDERTI QUALCOSA?**

**TUO FIGLIO TI CHIAMA PER
AVVERTIRTI CHE HA SFASCIATO LA
MACCHINA?**

**C'E' CHI AFFRONTA QUESTE
SITUAZIONI "MANDANDO GIU' ", NON
DICENDO NIENTE E RITROVANDOSI CON
UNA GRAN RABBIA DENTRO.**

**C'E' INVECE CHI "AGGREDISCE"
L'ALTRO, NEL
TENTATIVO DI PUNIRLO O DI
RIACQUISTARE UNA
POSIZIONE DI FORZA.**

**C'E' CHI RICONOSCE I DIRITTI PROPRI E
QUELLI ALTRUI, PRONTO AD
ASCOLTARE IL PUNTO DI VISTA
ESPRESSO DAL SUO INTERLOCUTORE
E AD ESPRIMERE IL PROPRIO
EVENTUALE DISACCORDO,
MANTENENDO IL TOTALE RISPETTO NEI
SUOI CONFRONTI.**



ESERCIZI

TEMA: GIOCARE CON GLI STATI EMOTIVI

INIBIZIONE: VUOI CHIUDERE UNA TELEFONATA NELLA QUALE CERCANO DI VENDERTI QUALCOSA?

Attori: Il cliente e il venditore telefonico

Setting: Seduti, spalla contro spalla

Input: Il cliente viene istruito a dover assumere un atteggiamento particolarmente aggressivo nei confronti del telefonista (ingiurie, offese)

AGGRESSIVITA': TUO FIGLIO TI CHIAMA PER AVVERTIRTI CHE HA SFASCIATO LA MACCHINA?

Attori: Un genitore ed un figlio

Setting: Seduti, spalla contro spalla

Input: Il genitore viene istruito a dover assumere un atteggiamento particolarmente aggressivo nei confronti del figlio (ingiurie, offese)

ASSERTIVITA': UNA CLIENTE ENTRA NEL TUO NEGOZIO PARTICOLARMENTE AVVILITA PER AVER MACCHIATO IRREVERSIBILMENTE LA CAMICIA DEL MARITO CUI ERA PARTICOLARMENTE AFFEZIONATO. VORREBBE TROVARNE UN'ALTRA SIMILE.

Attori: Cliente e negoziante

Setting: In piedi uno di fronte all'altro

Input: Il Cliente viene istruito circa la sua situazione di disagio ma non è tenuto a raccontarne il motivo....a meno che non si senta suo agio per riuscire a manifestarlo apertamente.

ASSERTIVITA': UN CLIENTE MOLTO SUPPONENTE E SPENDACCIONE, CON MOLTA PUZZA SOTTO IL NASO DEVE COMPRARE UN PAIO DI SCARPE PER UNA SERATA GALANTE

Attori: Cliente e negoziante

Setting: In piedi uno di fronte all'altro

Input: Il Cliente viene istruito a dover assumere atteggiamenti insolenti e antipatici che devono mettere in soggezione il venditore.

Resistenze e difficoltà di introduzione del programma di Qualità Totale

MENTALITA'		CULTURA	DIDATTICA	COSTI DI FORMAZIONE	METODO	GESTIONE
Resistenze psicologiche al cambiamento	Timore di modifiche delle posizioni acquisite	Cultura manageriale non sufficientemente sviluppata	Complessità e varietà dei temi trattati dai docenti	Eccessivo costo delle consulenze esterne	Risultati troppo lunghi nel tempo	Scarsa promozione interna della qualità totale da parte della direzione
Dipendenti non ancora pronti	Mentalità diffusa che la qualità porti ad un aumento di costi	Difficoltà nel definire uno standard qualitativo aziendale	Scarso rinforzo dei concetti di base	Eccessivo costo delle risorse interne impiegate nel progetto	Esperienze precedenti negative	Scarsa gratificazione dei partecipanti ai gruppi di miglioramento
Marcato individualismo	Resistenza della produzione a recepire le variazioni dei processi		Inadeguato inquadramento del programma nella strategia aziendale		Maturità per nuovi modelli organizzativi non ancora raggiunta	Eccessivo impegno richiesto per la generalità degli interessati
Coinvolgimento parziale della direzione	Il grado di qualità raggiunto è ritenuto già soddisfacente				Metodi troppo teorici	Difficoltà nel coinvolgere tutto il sistema organizzativo
Difficoltà a pensare in termini di sviluppo	Idealizzazione della componente esperienza (la formazione non serve)				Metodi più adatti a grosse aziende	

PANEL d'ASCOLTO-La Lealtà verso i Piccoli Negozi. Invito per i titolari di attività.

Gentilissimo/a,

di recente e in più di un'occasione, a titolo di chi ha sempre avuto a cuore le sorti delle piccole attività commerciali ed artigianali, abbiamo richiamato l'attenzione su quanto fosse importante la fedeltà dei clienti verso di loro.

Infatti, abbiamo sostenuto che spesso la forza di un piccolo negozio non sta solo nell'assortimento, nei prezzi, nella qualità della merce ma anche nel rapporto che il cliente ha con il suo titolare. Nelle ricerche che si leggono in giro, infatti, pare che l'accoglienza, la cortesia, il riconoscere il cliente quando entra, il consigliarlo, il trovare insieme una risposta alla sua richiesta, siano alcuni aspetti caratterizzanti di questo rapporto.

Intanto, ci siamo chiesti se quest'affermazione sia condivisibile dai diretti interessati e, se lo fosse, quali percorsi si potrebbero intraprendere per far crescere e rafforzare questa tensione verso la costruzione duratura di un rapporto che fa della riconoscibilità un valore inestimabile.



Da questo si evince bene che parliamo di necessità di formazione al ruolo delle risorse impegnate nei punti vendita e di percorsi di miglioramento che hanno nel medio periodo il duplice obiettivo di aumentare sensibilmente il fatturato e di consolidare la clientela.

*Su queste cose, abbiamo organizzato alcuni **Panel d'Ascolto**, sia con i titolari delle attività sulle questioni legate al tema della 'fidelizzazione' e del marketing relazionale, e sia con i clienti sulla soddisfazione del servizio offerto dai punti vendita.*

*Si tratta di alcuni incontri, di cui il primo, con i titolari delle attività, avrà luogo presso, **il.....alle ore.....** Insieme cercheremo di fare il punto su un possibile e diverso sviluppo dei piccoli negozi che vada ben oltre le problematiche note del parcheggio difficile e dei mega-store della periferia.*

PANEL d'ASCOLTO-La Lealtà verso i Piccoli Negozi. Invito per i Clienti.

Gentilissimo/a Sig/ Signora,

di recente, a titolo di chi ha sempre avuto a cuore le sorti dei piccoli Negozi con le sue attività commerciali ed artigianali, abbiamo richiamato l'attenzione su quanto fosse importante la fedeltà dei loro clienti.



Infatti, abbiamo sostenuto che spesso la forza di una piccola attività non sta solo nell'assortimento, nei prezzi, nella qualità della merce ma anche nel rapporto che il cliente ha con il suo titolare. Nelle ricerche che si leggono in giro, infatti, pare che l'accoglienza, la cortesia, il riconoscere il cliente quando entra, il consigliarlo, il trovare insieme una risposta al sua richiesta e spesso anche stupirlo siano

alcuni aspetti caratterizzanti di questo rapporto.

Intanto, ci siamo chiesti se tutto ciò fosse condivisibile, e se lo fosse quali percorsi si potrebbero intraprendere per far crescere e rafforzare questa tensione verso la costruzione duratura di un rapporto che fa della riconoscibilità un valore inestimabile.

Su queste cose, quindi, ci piacerebbe confrontarci con Lei attraverso un Panel d'ascolto che è un gruppo formato da 10 persone che frequentano abitualmente i piccoli negozi.

Si tratta di un breve incontro di un paio d'ore che avrà luogo presso l'Istituto Corinaldesi di Senigallia, il, dalle ore 9,30 alle 11,30, al quale ci farà piacere se potrà partecipare. Naturalmente all'inizio, Le saranno spiegati esattamente gli obiettivi e i contenuti di quest'incontro.

Con l'augurio di incontrarLa presto, La salutiamo cordialmente.

ASSOCIAZIONE CASH MOB SENIGALLIA. SCHEMA DI STATUTO

Art. 1. - E' costituita l'Associazione denominata "ASSOCIAZIONE CASH MOB SENIGALLIA" con sede inVia , è una libera Associazione di fatto, apartitica e apolitica, con durata illimitata nel tempo e senza scopo di lucro, regolata a norma del Titolo I Cap. III, art. 36 e segg. del codice civile, nonché del presente Statuto.

Art. 2. - L'Associazione " ASSOCIAZIONE CASH MOB SENIGALLIA" persegue i seguenti scopi:

- La valorizzazione dei Piccoli Negozi commerciali ed artigianali
- La Promozione sul piano locale delle attività commerciali e affini, la difesa degli interessi con particolare riguardo agli interessi delle aziende di piccola e media dimensione;
- stimolare discussioni, dibattiti e conferenze;
- difendere i principi di una sana e leale concorrenza;

Art. 3. - L'Associazione " ASSOCIAZIONE CENTRO COMMERCIALE NATURALE DI" per il raggiungimento dei suoi fini, intende promuovere varie attività, in particolare:

- ☐ attività promozionali: progettare e organizzare manifestazioni, eventi, mercati, sul territorio del centro di, al fine di sviluppare e sostenere l'attività economica e sociale svolta dal Commercio di vicinato;
- ☐ attività culturali: convegni, conferenze, dibattiti, seminari, e altre attività che sostengano l'immagine del centro commerciale naturale di..... su tutto il suo territorio;
- ☐ attività di formazione: corsi di aggiornamento teorico/pratici per operatori commerciali ed artigianali;
- ☐ attività editoriale: pubblicazione di un bollettino, di brochure promo-commerciali, pubblicazione di atti di convegni, di seminari, nonché degli studi e delle ricerche compiute.

Art 4. – Per le attività strumentali al raggiungimento dei suoi fini, l'associazione si serve della consulenza tecnica di.....

Art. 5. – Possono far parte del "ASSOCIAZIONE CENTRO COMMERCIALE NATURALE DI.....", tutte le imprese esercitanti il commercio, le attività artigianali e di servizio professionale che sorgono nel Comune, come risulta dal perimetro indicato nella cartografia della quale gli associati dichiarano di averne avuto copia, e che siano interessati alla realizzazione delle finalità istituzionali, e ne condividono lo spirito e gli ideali.

- soci ordinari: persone o enti che si impegnano a pagare, per tutta la permanenza del vincolo associativo, la quota annuale stabilita dal Consiglio direttivo;

- soci straordinari: persone, enti o istituzioni che abbiano contribuito in maniera determinante, con la loro opera od il loro sostegno ideale ovvero economico alla costituzione dell'associazione. Hanno carattere e sono esonerati dal versamento di quote annuali.

Le quote o il contributo associativo non è trasmissibile ad eccezione dei trasferimenti a causa di morte e non è soggetta a rivalutazione.

Art. 6. - L'ammissione dei soci ordinari è deliberata, su domanda scritta del richiedente controfirmata da almeno tre soci, dal Consiglio direttivo.

Art. 7. - Tutti i soci sono tenuti a rispettare le norme del presente statuto e l'eventuale regolamento interno, secondo le deliberazioni assunte dagli organi preposti. In caso di comportamento difforme, che rechi pregiudizio agli scopi o al patrimonio dell'associazione il Consiglio direttivo dovrà intervenire ed applicare le seguenti sanzioni: richiamo, diffida, espulsione della Associazione. I Soci pertanto si devono attenere alle decisioni del Consiglio Direttivo e della Assemblea, qualsiasi altra iniziativa che non venga riconosciuta dagli organi del Comitato si pone al di fuori dell'attività del Comitato stesso.

Art. 8. - Tutti i soci maggiorenni hanno diritto di voto per l'approvazione e le modificazioni dello statuto e dei regolamenti e per la nomina degli organi direttivi dell'associazione. Il diritto di voto non può essere escluso neppure in caso di partecipazione temporanea alla vita associativa.

Art. 9. - Le risorse economiche dell'associazione sono costituite da:

- beni, immobili e mobili;
- contributi;
- donazioni e lasciti;
- rimborsi;
- attività marginali di carattere commerciale e produttivo;
- ogni altro tipo di entrate.

I contributi degli aderenti sono costituiti dalle quote di associazione annuale, stabilite dal Consiglio direttivo e da eventuali contributi straordinari stabiliti dall'assemblea, che ne determina l'ammontare.

Le elargizioni in danaro, le donazioni e i lasciti, sono accettate dall'assemblea, che delibera sulla utilizzazione di esse, in armonia con finalità statuarie dell'organizzazione.

E' vietato distribuire, anche in modo indiretto, utili o avanzi di gestione nonché fondi, riserve o capitale durante la vita dell'Associazione, salvo che la destinazione o la distribuzione non siano imposte dalla legge.

Art. 10. – L'anno finanziario inizia il 1° gennaio e termina il 31 dicembre di ogni anno.

Il Consiglio direttivo deve redigere il bilancio preventivo e quello consuntivo.

Il bilancio preventivo deve essere approvato dall'Assemblea ordinaria ogni anno entro il mese di dicembre e il consuntivo entro il mese di aprile dell'anno successivo.

Esso deve essere depositato presso la sede dell'Associazione entro i 15 giorni precedenti la seduta per poter essere consultato da ogni associato.

Art. 11. – Gli organi dell'Associazione sono:

- l'assemblea dei soci;
- il Consiglio direttivo;
- il Presidente;

Art. 12. – L'assemblea dei soci è il momento fondamentale di confronto, atto ad assicurare una corretta gestione dell'Associazione ed è composta da tutti i soci, ognuno dei quali ha diritto ad un voto, qualunque sia il valore della quota.

Essa è convocata almeno una volta all'anno in via ordinaria, ed in via straordinaria quando sia necessaria o sia richiesta dal Consiglio direttivo o da almeno la metà degli associati.

In prima convocazione l'assemblea ordinaria è valida se è presente la maggioranza dei soci, e delibera validamente con la maggioranza dei presenti; in seconda convocazione la validità prescinde dal numero dei presenti.

L'assemblea straordinaria delibera in prima convocazione con la presenza e col voto favorevole della maggioranza dei soci e in seconda convocazione la validità prescinde dal numero dei presenti.

La convocazione va fatta con lettera almeno 8 giorni prima dello svolgimento e con avviso pubblico affisso all'albo della sede almeno 8 giorni prima della data dell'assemblea.

Art. 13. – L'assemblea ordinaria ha i seguenti compiti:

- elegge il Consiglio direttivo,
- approva il bilancio preventivo e consuntivo,
- approva il regolamento interno.

L'assemblea straordinaria delibera sulle modifiche dello Statuto e l'eventuale scioglimento dell'Associazione.

All'apertura di ogni seduta l'assemblea elegge un presidente ed un segretario che dovranno sottoscrivere il verbale finale.

Art. 14. – Il consiglio direttivo è composto da 9 membri, eletti dall'Assemblea fra i propri componenti, incluso di diritto l'Assessore comunale competente in materia economiche .

Il Consiglio direttivo è validamente costituito quando sono presenti 5 membri. I membri del Consiglio direttivo svolgono la loro attività gratuitamente e durano in carica 3 anni. Il consiglio direttivo può essere revocato dall'assemblea con la maggioranza di 2/3 dei soci.

Art. 15. – Il Consiglio direttivo è l'organo esecutivo dell'Associazione "ASSOCIAZIONE CENTRO COMMERCIALE NATURALE DI.....", si riunisce almeno 2 volte all'anno ed è convocato da:

- il Presidente;
- da almeno 2 dei componenti, su richiesta motivata;
- richiesta motivata e scritta di almeno il 30% dei soci.

Il consiglio direttivo ha tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione.

Nella gestione ordinaria i suoi compiti sono:

- predisporre gli atti da sottoporre all'assemblea;
- formalizzare le proposte per la gestione dell'Associazione;
- elaborare il bilancio consuntivo che deve contenere le singole voci di spesa e di entrata relative al periodo di un anno;
- elaborare il bilancio preventivo che deve contenere, suddivise in singole voci, le previsioni delle spese e delle entrate relative all'esercizio annuale successivo;
- stabilire gli importi delle quote annuali delle varie categorie di soci;
- di ogni riunione deve essere redatto verbale da affiggere all'albo dell'Associazione.

Art. 16. – Il Presidente dura in carica tre anni ed è legale rappresentante dell'Associazione a tutti gli effetti, egli è coadiuvato da un Vicepresidente.

Egli convoca e presiede il Consiglio direttivo, sottoscrive tutti gli atti amministrativi compiuti dall'Associazione; può aprire e chiudere conti correnti bancari e postali e procedure agli incassi.

Conferisce eventualmente al Vicepresidente e/o ai membri del Consiglio direttivo procure speciali per la gestione di attività varie, previa approvazione del Consiglio direttivo.

Art. 17. - Il Presidente e il Vicepresidente sono nominati dal Consiglio Direttivo.

Art. 18. – Lo scioglimento dell'Associazione è deliberato dall'assemblea straordinaria. Il patrimonio residuo dell'ente deve essere devoluto ad associazione con finalità analoghe o per fini di pubblica utilità, sentito l'organismo di controllo di cui all'art. 3, comma 190 della legge 23.12.96, n. 662.

Art. 19. – Tutte le cariche elettive sono gratuite.

Art. 20.- Ai soci compete solo il rimborso delle spese varie regolarmente documentate.

Art. 21. – Per quanto non previsto dal presente statuto valgono le norme di legge vigente in maniera.

LA CARTA VALORI VALUTARE DA 1 A 5 LE SINGOLE PROPOSIZIONI. 1 SIGNIFICA CHE
ATTRIBUIAMO SCARSO VALORE, FINO AL PUNTEGGIO 5 VALORE MASSIMO.

Orientamento al cliente

Accogliamo e ascoltiamo il nostro cliente cercando di capire le sue esigenze e rispondendo velocemente alle sue richieste.

1 2 3 4 5

--	--	--	--	--

Atteggiamento consulenziale

Cerchiamo di essere propositivi interpretando correttamente i bisogni del cliente incoraggiandone le scelte.

--	--	--	--	--

Integrazione interna

Lavoriamo con spirito di squadra per raggiungere il miglior risultato per il cliente e l'azienda.

--	--	--	--	--

Integrazione esterna

Collaboriamo con gli altri colleghi anche di settori merceologici diversi, promuovendo iniziative congiunte.

--	--	--	--	--

Post-vendita e fidelizzazione

Seguiamo il cliente anche dopo che ha acquistato al fine di fidelizzarlo. Gestiamo responsabilmente i reclami.

--	--	--	--	--

Miglioramento continuo

Attenzione alle fasi dell'attività commerciale (vetrina, entrata, accoglienza, gestione della relazione, ascolto del cliente, ricerca del bisogno, offerta, conclusione, commiato, post-vendita). Capacità di mettersi in discussione, partendo sempre dalla soddisfazione della clientela.

--	--	--	--	--

Trasparenza

Assicuriamo una condotta d'impresa eticamente corretta e trasparente.

--	--	--	--	--

Eccellenza professionale

Sviluppiamo le nostre competenze in maniera continua e responsabile.

--	--	--	--	--

Costruiamo la Carta Valori (CV)

1. La nostra mission è:

2. I nostri valori sono:

3. La Carta Valori è:

4. I vantaggi di averne una sarebbero:

5. La rilascierebbe (chi):

6. La sua forma potrebbe essere:

7. Somiglierebbe a:

8. Perché un negozio dovrebbe averla?

9. Perché i clienti dovrebbero apprezzarla?

10. Quali azioni richiederebbe l'introduzione della CV?

11. Come si dovrebbe mantenere nel tempo la CV? Quali meccanismi prevederesti per la sua conferma/revoca?

12. Chi dovrebbe assicurare la conferma nel tempo dei Valori previsti dalla Carta?

13. Come la renderesti visibile?

14. I negozi che hanno la CV dovrebbero farla da soli o associarsi (es. in club dei valori o della qualità)?



Diagramma causa-effetto costruito con i post-it

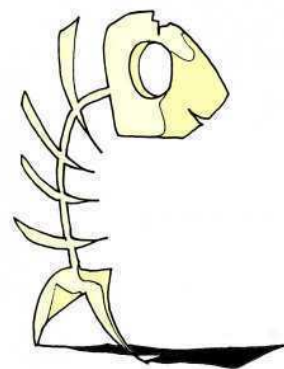
Cos'è?

Il diagramma **CEDAC** è uno strumento e nello stesso tempo una forma organizzativa per gestire importanti progetti di miglioramento

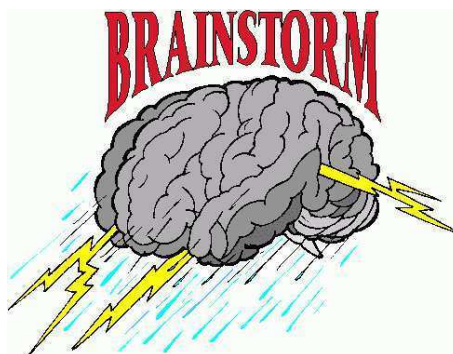
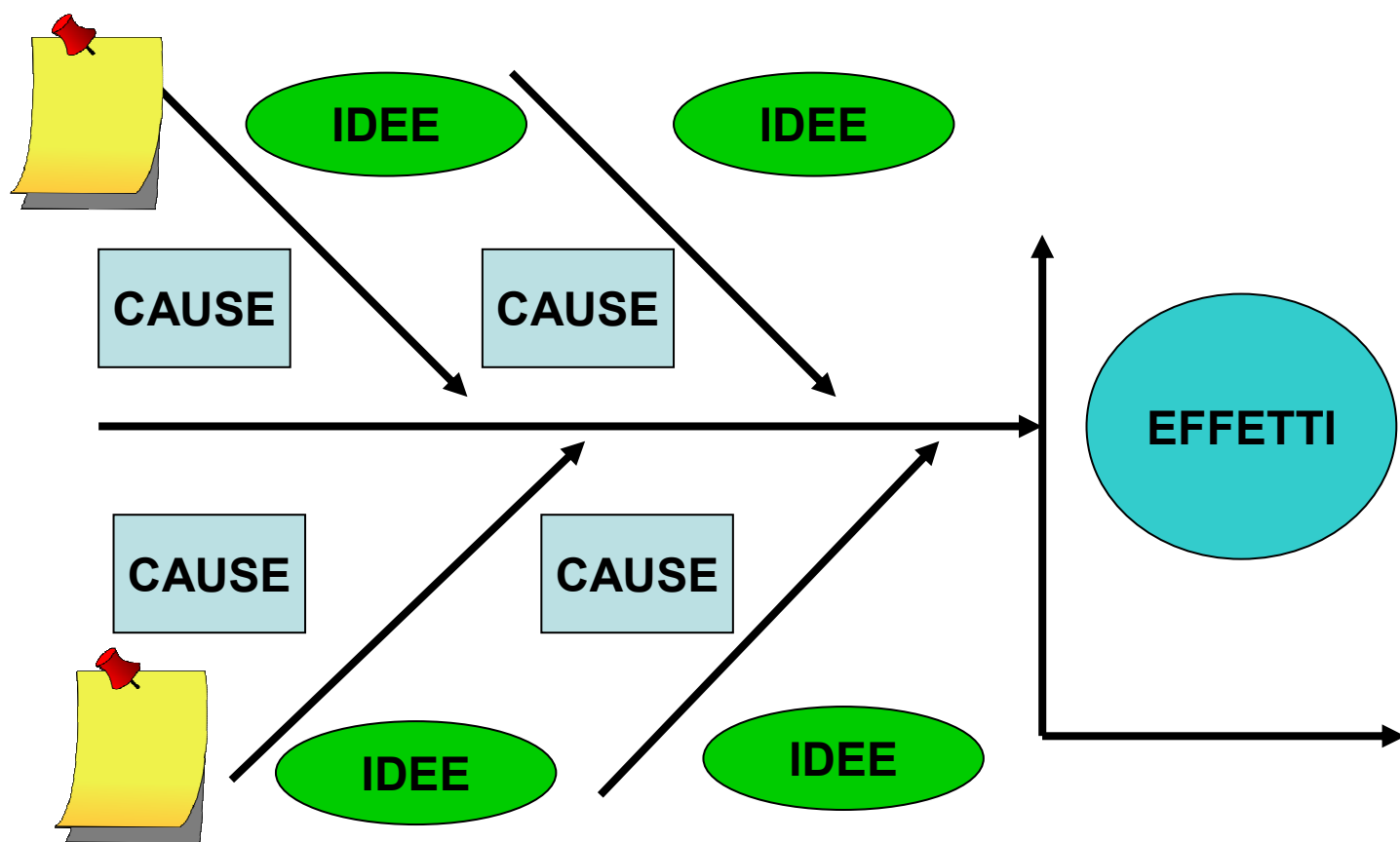
Obiettivi.

- Concentrarsi su aspetti ben precisi di un problema
- Avere sempre sotto gli occhi i problemi e le azioni per superarli
- Gestire il miglioramento sul posto

PROCESSO

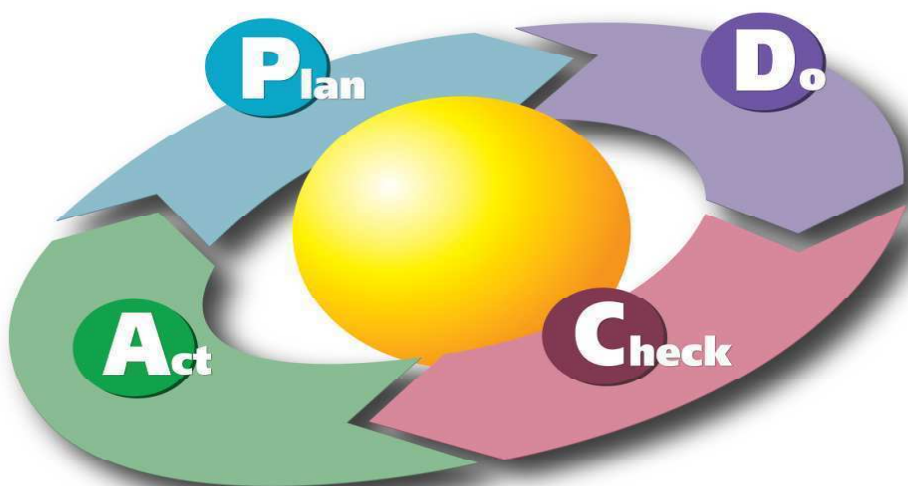


IL DIAGRAMMA CAUSA-EFFETTO



PROCESSO

- TROVIAMO IL PROBLEMA
(PROBLEM FINDING)
- DEFINIAMONE LA DIFFICOLTA' E L'IMPORTANZA
(PROBLEM SETTING)
- TROVIAMO LE SOLUZIONI
(PROBLEM SOLVING)
- SCEGLIAMO LE SOLUZIONI PIU' ADATTE
(DECISION MAKING)
- APPLICHIAMOLE IN MODO REGOLARE
(DECISION TAKING)



Le Criticità 1° Gruppo

➤ **MOTIVAZIONE PERSONALE**

➤ **ORGANIZZAZIONE INTERNA**

➤ **GESTIONE DEL CLIENTE**

➤ **VISIBILITA' DEL NUOVO PUNTO VENDITA**

➤ **TIMORE PER IL FUTURO**



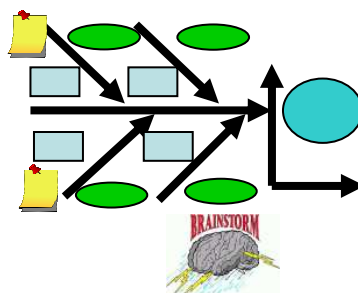
AGGREGAZIONE DELLE CAUSE (Famiglie)

**CRITICITA' (votata/scelta)
1° Gruppo
GESTIONE DEL CLIENTE**

➤ CLIENTE

➤ COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

➤ PRODOTTI/SERVIZI



ANALISI DELLE CAUSE (Metodo CEDAC)

1° Gruppo GESTIONE DEL CLIENTE

CLIENTE

Richieste impossibili
Vogliono cose belle e buone ma da spendere poco
Vogliono più assortimento
Vogliono sempre quello che non c'è
Cliente sempre indeciso
Basso livello culturale
Esigenze sempre più grandi
Maleducazione, arroganza, poco rispetto

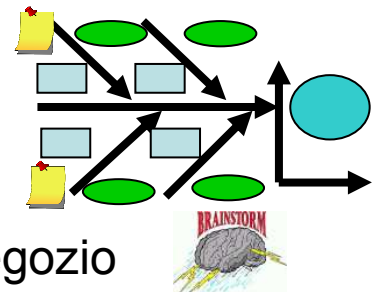
COMPORTAMENTI

Capire l'esigenza del Cliente
Rimanere simpatica al cliente
Essere professionale, non essere invadente,
presente nel momento del bisogno
Riuscire ad accontentare il cliente
con gli articoli presenti in negozio
Capire le persone che si ha di fronte e cosa vuole
Tempi di attesa in negozio
Tempi di consegna della merce (se manca in negozio)
Fare autocritica

Ricordarsi le richieste del cliente (abituale)

Assecondare il cliente
Disponibilità del personale
Approcci sbagliati
Metodi diversi di lavoro

Atteggiamenti del personale in negozio

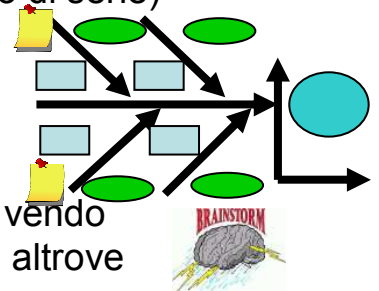


PRODOTTI

Rapporto tra prodotto e prezzo
Presentazione del prodotto in vetrina
Difficoltà nell'acquisto (portafoglio piccolo)
Presentazione del prodotto

GESTIONE DEL CLIENTE SOLUZIONI (1° GRUPPO)

- ❖ Capacità e organizzazione per servire più clienti
 - ❖ Trappola per topi
 - ❖ Al compleanno auguri più sconto speciale
 - ❖ Facilitare il cliente a servirsi da solo
 - ❖ **Farlo sentire importante sempre**
 - ❖ **Fare le giuste domande per capire bene cosa vuole veramente**
- ❖ Disponibilità con tutti, anche con chi c'è stato un primo impatto non proprio positivo
 - ❖ Ricordarsi i gusti personali del cliente
 - ❖ Non essere troppo insistenti
 - ❖ **Capire le esigenze del cliente**
- ❖ L'abito non fa il monaco (chi veste male non è detto che spenda poco e viceversa)
 - ❖ **Presentare il prodotto in modo da favorire l'auto-acquisto (allestimento)**
 - ❖ Se ho il broncio imbroncio il cliente (il mondo è uno specchio)
 - ❖ Lasciare i problemi a casa
 - ❖ **Rendere simpatico anche il cliente più antipatico**
 - ❖ Riuscire a dire di no nel modo giusto
 - ❖ Modo giusto per dire cose "sgradevoli"
 - ❖ Rendere positive le situazioni negative
 - ❖ **Conquistare la fiducia del cliente**
 - ❖ **Domandarsi sempre se ho soddisfatto il cliente**
 - ❖ **Essere trasparenti con il cliente**
 - ❖ **Correttezza con il cliente**
- ❖ Ricordarsi il suo nome e chiamarlo per nome (o cognome)
 - ❖ Ricordarsi i suoi gusti
 - ❖ Essere sintetici (poche parole, quelle giuste)
- ❖ Personalizzazione del prodotto (anche quello di serie)
 - ❖ Ascoltare tanto e parlare poco
 - ❖ Prego, si accomodi pure fuori
 - ❖ Dedicare il tempo giusto
 - ❖ Postura giusta
 - ❖ Utilizzare in prima persona i prodotti che vendo
- ❖ Rendersi utili, anche indirizzando il cliente altrove
 - ❖ Correttezza
- ❖ Tanto va la gatta al largo che ci lascia lo zampino
 - ❖ Non dire gatto se non l'hai nel sacco
 - ❖ Concordare preventivamente i pagamenti
- ❖ Prendere in braccio il cliente, baciare e coccolarlo come un re
 - ❖ Omaggio dopo l'acquisto
 - ❖ Scontistica
 - ❖ Capacità di avere la battuta pronta



Le Criticità

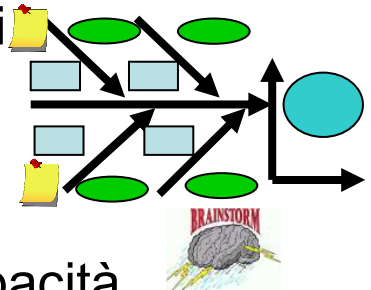
2° Gruppo

- **COMPETENZE DISOMOGENEE
TRA GLI ADDETTI**
- **ORGANIZZAZIONE/DELEGA**
- **DESIDERIO DI CAMBIAMENTO**
- **CRISI ECONOMICA**
- **VISIBILITA' DELLA PROPRIA ATTIVITA'**
- **INCERTEZZA SUL FUTURO**
- **VALORIZZAZIONE DELL'ATTIVITA'**

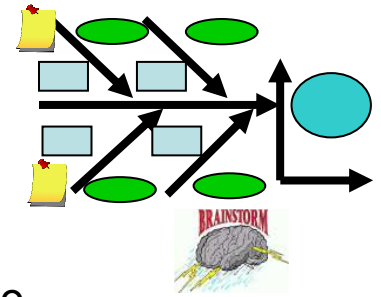
ANALISI DELLE CAUSE (Metodo CEDAC)

2° Gruppo ORGANIZZAZIONE

- Rigidità verso le nuove tecnologie e processi
 - Ripetere il noto e timore per il nuovo
 - Poca importanza a organizzazione
 - Cliente reticente,
 - Co-marketing,
- Poco tempo da dedicare all'organizzazione
 - Integrazione e spirito di squadra
 - Assegnazione efficace dei compiti
 - Ritardo ordini
 - Superficialità
- Scarsa conoscenza cultura della zona
 - Caratteristiche personali
 - Leadership permissiva
 - Formazione
 - Leadership riconosciuta
- Assegnazione mirata per capacità
 - Poche riunioni periodiche
- Socializzazione delle disposizioni
 - Differenti livelli professionali
 - Ascolto dei collaboratori
 - Agenda efficiente
- Zoccolo duro delle competenze disomogenee
 - Valutare e valutarsi



ORGANIZZAZIONE 2° GRUPPO SOLUZIONI



❖ Offrirgli qualcosa

❖ Inviterei ad entrare

❖ **Catturare l'interesse**

❖ Trasmettere qualcosa

❖ Sensore luminoso di benvenuto

❖ Piccoli gadget

❖ **Mettersi fuori a lavorare**

❖ Cartello di benvenuto di coinvolgimento

❖ Partecipare alle feste del comune

❖ Pesca

❖ **Corsi di gioielli**

❖ Visibilità prezzi

❖ Mettere i prodotti in altri punti vendita

❖ Promozioni natalizie o per un evento

❖ Mettere in evidenza gli strumenti di lavoro

❖ Lavorare con i clienti

❖ Partecipare a fiere

❖ Indossare le cose che fai

❖ Caratterizzarsi a livello di presentazione personale

❖ Associazioni di oggetti, accostamenti creativi

❖ Sfilate

❖ Negozi specializzati (spose)

❖ Regali a persone che possono veicolare il tuo prodotto

❖ Ricerche di mercato

❖ **Azioni di co-marketing mettere i prodotti nelle vetrine degli altri**

❖ **Porte aperte**

❖ Visita scolastica

❖ Insegnare il mestiere

❖ Inserire il gioiello in altri contenitori (uovo di pasqua)

❖ Gioielli d'a-mare

❖ **Ricerca tendenze, cambio target in base al periodo**

❖ Linea originale di gioielli

❖ Il mondo che luccica

❖ **Creare nuovi punti di vendita**

ProntORLANDO

l'imbianchino del tuo quartiere

Cell **331.87.67.368**



Imbiancature interne ed esterne
Stucchi, spugnati e velature
Interventi di risanamento contro
cavillature, distacchi, spellamenti,
sfarinamento, muffe e alghe.
Verniciatura legno e ferro.

PROMOZIONE valida fino al 31/12/2012
 $\frac{1}{2}$ ORA Gratis su due di lavoro
Lavori successivi 20% sconto

Pulizia e decoro
Velocità e Disponibilità
Attenzione al dettaglio
Cortesia e Competenza

MARKETING MIX



ProntORLANDO

TARGET: Nuclei familiari con preferenza di quelli in cui sono presenti persone o coppie anziane

SERVIZIO: Tinteggiature

PREZZO: Listino

TERRITORIO: Zona Sud della Città (Saline, Portone, Ciarnin)

PROMOZIONE: Volantino/Pieghevole/Bigliettino da visita

STRATEGIA PROMOZIONALE

- *Proporre l'attività con il porta a porta e/o presso i Centri di aggregazione per anziani (bocciofile, circoli, club).*
- *Contattare i Presidenti delle Associazioni di volontariato, culturali per una presentazione.*
- *Proporre Convenzioni per i gruppi di associati*
- *Contattare i medici di base e qualche specialista (geriatri)*
- *Promuovere l'attività presso i Poliambulatori (segreterie)*

Piano di Miglioramento

T 3 (entro il 2012)

Piano di Miglioramento

Nuove Commesse

T 2 (tre mesi)

**Start-up
Azioni Promozionali**

T 1 (1 settimana)

**Definizione target
Bilancio delle competenze
Scelta dei media
Definizione Territorio
Definizione Listino**

T 0

**Promuovere adeguatamente
la mia attività**

**Trovare un lavoro che mi consente
di ottenere un reddito costante
tale da poter chiedere un mutuo**

Introduzione al Total Quality Management nel Retail

Allegati

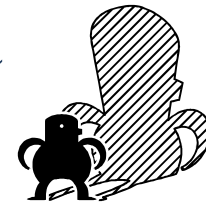
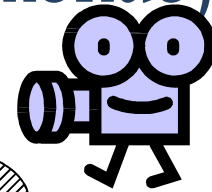
C'era una svolta....

Verso una nuova possibile mentalità imprenditoriale



Il mio mondo sono io

- Il cervello non ha occhi
- Cervello – impulsi (onde elettromagnetiche) – significato soggettivo (interpretazione personale)
- Nulla esiste oltre la mia coscienza (il mio mondo)
- Il cervello non vede il mondo, lo proietta
- Il mondo è un'ombra, non ha volontà
- Un solido proietta la sua ombra tu proietti il tuo mondo, quindi devi agire sul solido (dentro di te) e il mondo ti seguirà



Il mio mondo sono io

- Il mondo è soggettivo, personale
- Il mondo è dentro di te, è un effetto, non una causa
- Tu credi che siano gli eventi esterni a creare i tuoi stati interiori, invece sono gli stati interiori ripetutamente provati nel passato ad aver creato gli eventi di oggi (proiezione dell'inconscio)
- Il mondo non risponde ai tuoi pensieri, ma alle tue emozioni
- Non basta pensare in un modo diverso, devi sentire in un modo diverso
- Succede ciò che mi serve



Vita tua vita mea



- Mors tua vita mea. Sopravvivenza, aggressione/fuga, vita o morte, sconfiggere il concorrente per non essere sconfitti
- Modo di pensare basato sulla scarsità, l'assunto è non ce n'è per tutti
- Invece c'è cibo per tutti
- Gli unici limiti sono i miei limiti
- Pensiero aziendale del futuro: pensiero verticale
- Pensiero verticale: i tuoi guadagni non vengono dal piano materiale, ma dall'interno, dalla capacità di gestire le emozioni quotidianamente



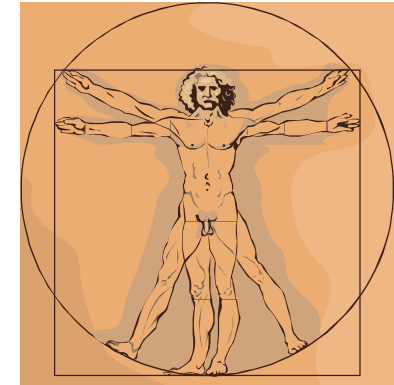
Vita tua vita mea



- Non devi più prevalere sul concorrente, te la devi vedere solo con te stesso
- Pensiero orizzontale: il tuo successo dipende da un evento esterno, da ciò che fa qualcun altro
- Legge del più forte: mors tua vita mea
- Conflitto, separazione, sospetto...
- Cultura prevalente contemporanea: guerra contro qualcuno, lotta per la spartizione di una quantità limitata, mercato saturo



Essere Fare Avere



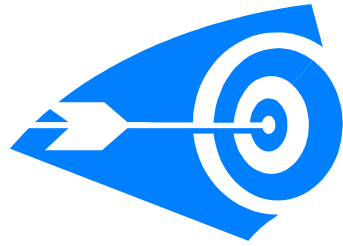
- Più sei, più hai
- L'avere è un riflesso dell'essere
- Come l'acqua diventa ghiaccio, l'essere umano si cristallizza nel Fare e nell'Avere
- Più sei integro, centrato, emotivamente elevato, più hai le idee giuste che si trasformano in azioni appropriate e quindi in ricchezza e successo materiali
- Esempio: ereditare un grande patrimonio
- Puoi avere solo ciò che il tuo sistema nervoso può controllare (gli animali possono sviluppare fauci, artigli solo quando sono in grado di gestire questi strumenti sul piano interiore)
- La natura non ti dà ciò che non puoi reggere



L'educazione alla dipendenza

- Veniamo educati a dipendere dal mondo esterno: Stato, religione, scienza, datore di lavoro, medico...
- Le scuole non creano imprenditori, bensì dipendenti
- Imprenditore e dipendente sono due stati psicologici, non solo due tipologie di lavoro
- Se ti lasci ingannare dall'immagine nello specchio, vivi da dipendente, schiavo della tua stessa creazione
- Dipendente: se qualcosa non va le cause sono sempre esterne: crisi, concorrenza, clienti che non pagano, sfortuna
- Non è responsabile di nulla e si lamenta di tutto
- Imprenditore, leader: tutti gli eventi sono sotto la sua responsabilità





L'obiettivo



- L'obiettivo ti misura: è impossibile avere un obiettivo più grande di te
- Chiedi ad una persona quali sono gli scopi della sua vita e saprai tutto ciò che ti serve di quella persona
- Un uomo costantemente immerso nella lamentela verso qualcuno o qualcosa non potrà che avere obiettivi limitati
- Il leader non si lamenta mai, agisce
- Tu sei il tuo obiettivo ed il tuo obiettivo giustifica la tua esistenza
- Per crescere velocemente: stabilire un obiettivo di poco oltre il tuo attuale grado di sviluppo
- Ricordare ed agire continuamente per il tuo obiettivo innalza la capacità di gestire i tuoi stati interiori

L'imprenditore eroe



- E' colui che lotta all'interno di sé
- Si confronta con le sue ombre allo scopo di raggiungere un obiettivo, che non è l'ottenimento di un oggetto materiale (metafora di una realizzazione interiore)
- Sa che deve focalizzarsi all'interno se vuole ottenere risultati all'esterno
- Tu sei il capitano della nave, tu e lei siete una cosa sola. La nave rappresenta la psicologia del capitano
- Se i commessi del tuo negozio lavorano bene o male, dipende dall'integrità del tuo essere, da quanto tu sei concentrato, capace di gestire i tuoi giudizi, le tue lamentele, le tue emozioni



Essere ricchi

- Svolgere un'attività che ti appassiona a tal punto che la svolgeresti comunque, anche se non ti pagassero
- Pensare molto, aggiornarsi continuamente
- L'attività prevalente è l'ideazione, cioè la capacità di avere intuizioni vincenti
- Intuire è la capacità di prevedere dove sta andando l'umanità nella sua corsa evolutiva accompagnandola su questa strada pensando al prodotto più utile per il prossimo futuro
- Gli esempi di Henry Ford, Bill Gates, Steve Jobs, gli inventori di Google, di Facebook, Walt Disney.....
- Non è detto che anche ti debba avere un'intuizione che cambierà il corso dell'umanità, ma se ti metti nella disposizione d'animo di voler aiutarne almeno una piccola parte, ti porterà certamente vantaggio



Il trucco c'è

- Per imparare a gestire gli stati interiori e, di conseguenza, modificare il mondo esterno, il segreto è: l'auto-osservazione
- Self observation is self correction
- L'auto-osservazione porta prima all'auto-conoscenza (self Knowledge) poi alla padronanza di sé (self mastery)
- Attraverso l'osservazione ed il governo di ciò che accade dentro di te puoi prendere in mano il timone della tua esistenza
- Il talismano della ricchezza per sentirsi ricchi (emozioni superiori)
- Non pensare ai soldi, al successo, alla felicità della coppia: tutti questi aspetti andranno a posto naturalmente, come conseguenza della tua trasformazione interiore
- Auto-osservazione, stop al lamento e al giudizio (emozioni inferiori); qui e ora e non là e prima/dopo (passato e futuro non esistono)



Il mondo come volontà e rappresentazione, Arthur Schopenhauer



- *“Il mondo è una mia rappresentazione: ecco una verità valida per ogni essere vivente e pensante, benché l’uomo soltanto possa averne coscienza astratta e riflessa. E quando l’uomo abbia di fatto tale coscienza, lo spirito filosofico è entrato in lui. Allora, egli sa con certezza di non conoscere né il sole né la terra, ma soltanto un occhio che vede il sole, e una mano che sente il contatto d’una terra; egli sa che il mondo circostante non esiste se non come una rappresentazione, cioè sempre e soltanto in relazione con un altro essere, con il percipiente, con lui medesimo”.*

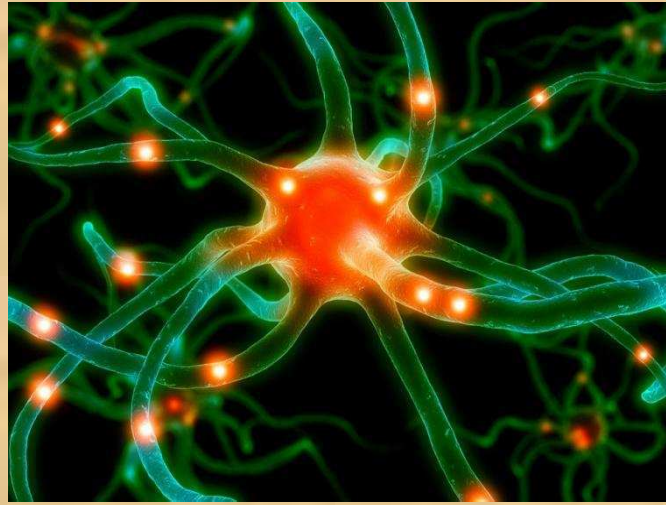


Come
migliorare la
comunicazione

La programmazione neurolinguistica
(cenni)



- La PNL è lo studio dell'esperienza soggettiva umana.
- La PNL aiuta a comunicare efficacemente e mettere in atto i cambiamenti necessari per raggiungere i propri obiettivi.



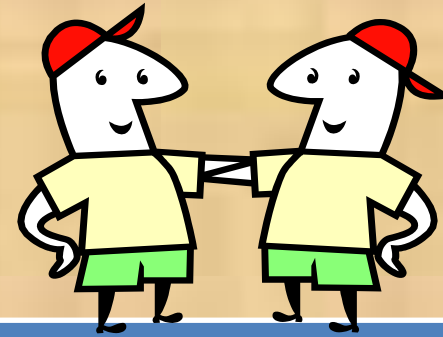
Programmazione: apprendimento di programmi di funzionamento che col tempo diventano inconsci;

Neuro: questi programmi vengono fissati nei neuroni del cervello;

Linguistica: si manifestano attraverso il linguaggio verbale e non verbale;



La Mappa non è il Territorio: noi reagiamo alla nostra rappresentazione della realtà (mappa) e non alla realtà oggettiva (territorio); quindi i nostri problemi/limiti non esistono nella realtà ma solo nella nostra rappresentazione.



Rapport:

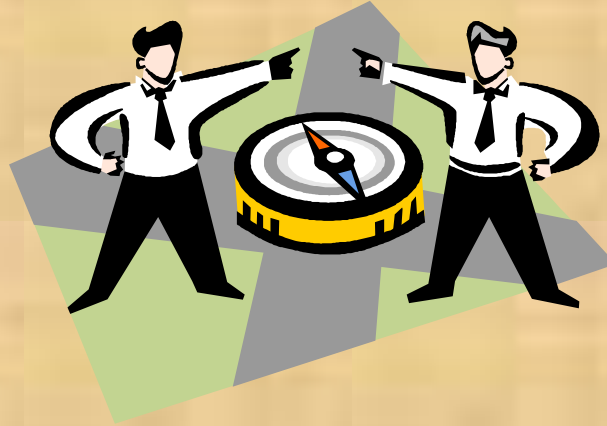
Situazione di disponibilità, attenzione e reciproca fiducia che si instaura con un interlocutore (empatia, feeling) comunicando con canali bidirezionali.

(La gente ama chi gli assomiglia; il simile si avvicina al simile).

Siamo in rapport quando:

Vediamo le cose nello stesso modo dell'altro (vista), le udiamo come suonano a lui (udito), le sentiamo allo stesso modo (sensazioni), cioè quando condividiamo la stessa mappa.

Nel rapport si offre indietro all'interlocutore il suo comportamento con grazie ed eleganza.



Carisma:

E' l'abilità di conformarci agli altri, così gli altri ci percepiscono come un riflesso di se stessi.

(Non è vero che gli opposti si attraggono).

Il Ricalco (o rispecchiamento):

Ricalco posturale (non verbale):

E' una strategia di comunicazione basata sulla modifica della nostra postura e della nostra gestualità in relazione a quelle del nostro interlocutore, imitandola specularmente (come davanti ad uno specchio) e con eleganza (attenzione a non scimmiettare).

Ricalco verbale:

Si ricalcano le parole, le espressioni, i modi di dire.

Ricalco paraverbale:

Si ricalcano i toni di voce, i volumi, le pause..

Ricalco delle affermazioni:

Quando l'interlocutore ci dice qualcosa di se stesso, ridargli la stessa informazione dopo un tempo congruo. Si crea un loop di affinità.

Ricalco ritmico:

Prendere lo stesso ritmo respiratorio del nostro interlocutore, osservandone i movimenti del torace, della pancia o delle spalle.

(piccolo segreto: parlare quando l'altro espira ed è più ricettivo).



Il Ricalco (o rispecchiamento):

Ricalco del canale preferito:

Canale: è la modalità con cui si relaziona con gli altri.

Tipi umani: visivi, uditivi, cinestesici.

Visivi: 55% delle persone; postura eretta, parlano e pensano

velocemente, orientamento degli occhi verso l'alto, hanno poca pazienza, non amano essere interrotti, parlando usano spesso le mani, voce acuta, frasi brevi e veloci.

Uditivi: infastiditi da comunicazioni sovrastanti, da rumori di sottofondo, adorano la comunicazione verbale, muovono gli occhi lateralmente, conversano interiormente muovendo leggermente le labbra, raccontano lentamente e a lungo. Attenzione a non essere monotoni variando il tono di voce, parlano più degli altri.

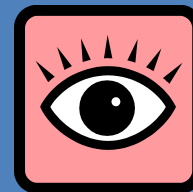
Cinestesici: prediligono tatto, gusto olfatto e, in generale, ogni sensazione corporea. Voce bassa, gestualità lenta e discorso lento (aspettano la sensazione prima di rispondere). Non parlano molto. Devono toccare il prodotto.

Cinestesici interni: misurano la realtà in base a come si sentono internamente;

Cinestesici esterni: tendono a toccare tutto ciò che fanno (spesso sono fraintesi)



Come riconoscere il canale attraverso l'espressione:



Espressioni del visivo (vocaboli legati al senso della vista):

Guardare, vedere, immagine, buio, visione, mostrare, illustrare, indicare, mi è chiaro, bello, lampante, eccetera.

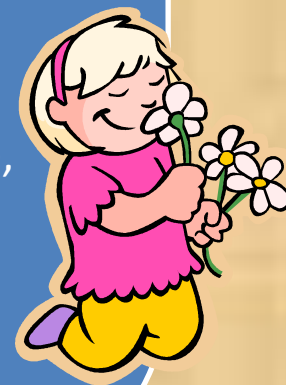
Espressioni dell'uditivo (vocaboli legati al senso dell'udito):

Dire, ascoltare, suonare, volume, suggerire, stonare, sentire (può anche essere riferito al cinestesico), chiamare, mi suona bene, ascolta, eccetera.



Espressioni del cinestesico (vocaboli legati al tatto, gusto, olfatto e alle sensazioni corporee):

Ruvido, viscido, scaldarsi, toccare, gustare, palpare, liscio, pesante, odore, eccetera.



A quale canale appartengono queste frasi?

Questo vestito è troppo freddo.
Mi faccia vedere qualcos'altro.
A caldo non decido nulla.
Ho la sensazione che qualcosa mi sfugga.
Questo prezzo mi suona male.
Questo colore è troppo caldo.
Questi jeans mi dicono poco.
Sono colori troppo chiassosi.
Mi fa vedere qualcosa sul catalogo?
Questo è un prezzo da urlo.
Questa proposta è musica per le mie orecchie.
Vediamo di stringere.



La risposta è dentro di te ma è SBAGLIATA.

Cliente: “A me piace stare comodi, questi pantaloni li sento troppo stretti.”

Venditore: “Le do una taglia più grande; vedrà come le staranno bene”.

Cliente: “Qualcosa mi dice che queste scarpe non sono abbastanza robuste”.

Venditore: “Come può vedere i rinforzi laterali e le doppie cuciture le rendono molto più robuste di quel che sembrano.”

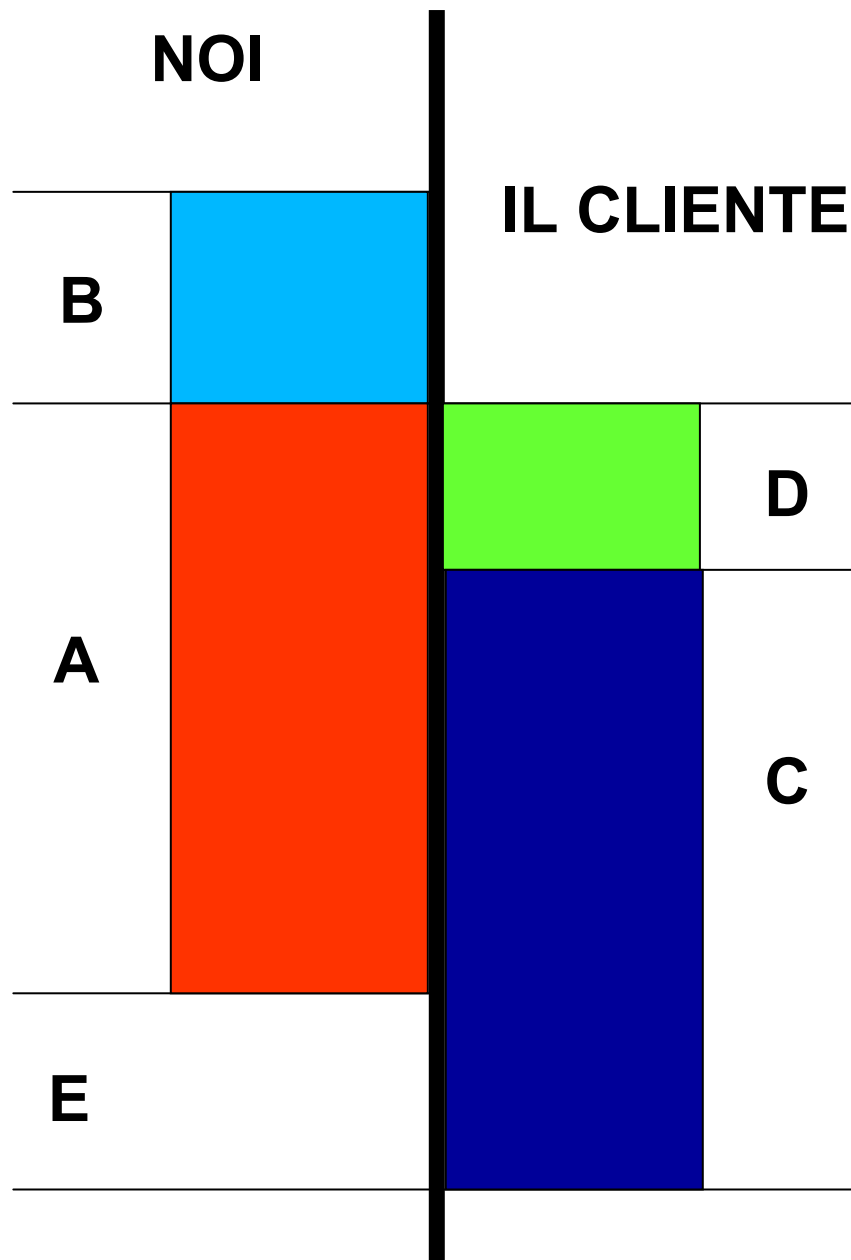
Cliente: “Questa maglia è calda, ma la lana punge.”

Venditore: “Io la vedrei bene con sotto una dolcevita e non sulla pelle nuda.”

Cliente: “Questa giacca la sento morbida e calda, ma secondo lei può andare bene anche per l'ufficio?”

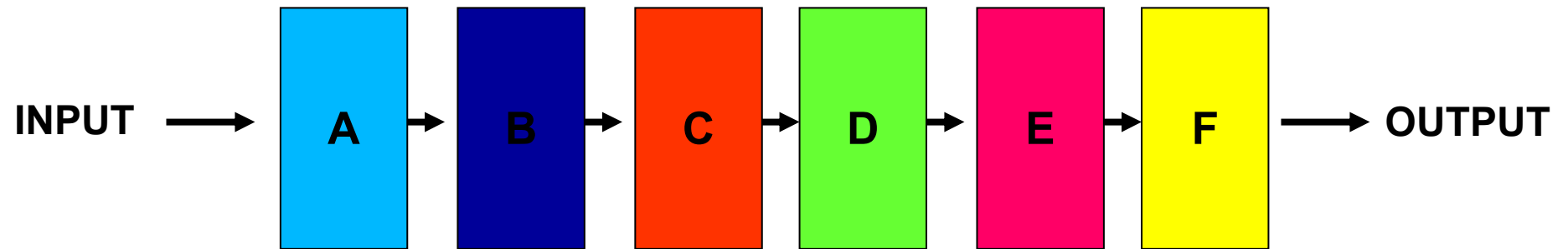
Venditore: “Io la vedo adatta per l'ufficio, infatti il taglio è sportivo ma anche elegante”.

L'ATTIVITA' DI VENDITA. LE ATTESE DEL CLIENTE



A= Attività che genera valore
B= Attività dissipata
C= Valore atteso dal cliente
D= Valore non atteso ma apprezzato potenzialmente
E= Valore atteso dal Cliente e non corrisposto

DIAGRAMMA A BLOCCHI DELL' ATTIVITA' DI VENDITA



A = ACCOGLIENZA

B = ESPLORAZIONE

C = PROPOSTA

D = TRATTATIVA

E = ESITO

F = CONGEDO

PROCESSO



Definizione:

Insieme di **attività** strutturate, **sequenziali** e **misurate**, progettate per produrre uno specifico output per un mercato o per un cliente particolare.

Valore di un processo:

E' il Valore percepito dal **Cliente**, fruitore dell'output del processo, in relazione al costo che l'impresa sostiene. *Può derivare anche dal tasso di strategicità che l'impresa assegna ad un determinato processo.*

Costo di un processo:

E' l'equivalente **monetario** di tutte le risorse (materiali, umane, tecniche, economiche) che vengono consumate da un processo per produrre il suo input.

Cost and Quality Driver:

Fattori (drivers) che incidono significativamente sul **consumo** di risorse in un processo e ne condizionano i risultati di **efficienza** e di **efficacia**.

PROCESSO



Cliente:

Qualunque persona o organizzazione, all'interno o all'esterno dell'azienda a cui sono diretti i prodotti/servizi/risultati del processo. Nella visione del TQM, il cliente va inteso in differenti accezioni, quali: cliente esterno, cliente interno, titolare del punto vendita, proprietario, marchio dell'azienda madre, contesto sociale, ecc..

Cliente interno:

Persona o organizzazione che riceve il risultato di un'altra persona o organizzazione che opera nella stessa azienda (fornitore interno). Ne consegue che ogni persona o organizzazione dell'azienda, svolge il **duplice ruolo** di fornitore interno e di cliente interno. Qualsiasi capo può quindi considerare i propri collaboratori come clienti interni, considerato che hanno bisogno del suo supporto come input per svolgere il loro lavoro.

PROCESSO



Schematizzazione:

Rappresentazione grafica (**disegno**) del flusso delle attività che compongono un processo dall'input all'output, corredata da un idoneo sistema di misura.

Sistema di misura di un processo:

Insieme di **indicatori interni** (i cui valori sono rilevati all'interno delle procedure aziendali) ed **esterni** (rilevati ascoltando i clienti), che consentono al responsabile del processo un adeguato monitoraggio del suo andamento in relazione agli obiettivi da raggiungere.

Governo dei processi:

Insieme di attività e di regole svolte dalla struttura (o dal responsabile) delegata al governo di un processo durante l'intero ciclo di vita del processo, affinché vengano raggiunti i livelli stabili di efficacia e di efficienza.

PERCHE' GOVERNARE UN PROCESSO

Per **migliorare continuamente** la sua **efficacia** (soddisfazione del cliente esterno e del cliente interno, facendo attenzione a contemperare la soddisfazione del cliente interno con le esigenze complessive dell'azienda).

Per migliorare continuamente la sua **efficienza** (costo monetario delle risorse umane, tecniche, materiali, ecc., consumate per produrre i risultati).

Ridurre il **tempo di attraversamento**: tempo intercorrente tra l'arrivo dell'input o dell'evento che avvia la prima attività del processo e la disponibilità del risultato.

Promuovere la **flessibilità** e la capacità di adattamento rapido alle mutate condizioni di contesto.

Promuovere **l'integrazione** tra gli attori del processo, favorendo lo spirito di squadra.



SISTEMA DI MISURA DI UN PROCESSO

Individuazione di **indicatori** relativi all'**output** di processo, che consentano di misurare:

- La **qualità offerta** (misurata dall'azienda, tenendo nella massima considerazione le aspettative dei clienti)
- La **qualità percepita** e/o grado di soddisfazione (rilevata ascoltando i clienti)
- Tempi di attraversamento del processo.

Individuazione di indicatori relativi all'efficienza complessiva del processo e delle attività più rilevanti (da perseguire identificando i cost and quality drivers per le attività più significative).

Individuazione di indicatori di misura nei punti di interfaccia tra un'attività e quella successiva, così da monitorare le modalità di scambio tra fornitore interno e cliente interno. Per migliorare continuamente la sua efficacia (soddisfazione del cliente esterno e del cliente interno, facendo attenzione a contemperare la soddisfazione del cliente interno con le esigenze complessive dell'azienda).



SCHEDA QUALITA' EROGATA

Scala di valutazione da 1 a 5

1=insufficiente 2=scarso 3=sufficiente 4=buono 5=ottimo

Fase	1	2	3	4	5	Note/Suggerimenti
Accoglienza						
Attenzione e Ascolto del Cliente						
Esplorazione dei bisogni						
Comprensione dei bisogni						
Offerta (del negozio) rispondente ai bisogni						
Capacità di soddisfare i bisogni						
Cortesìa e competenza						
Congedo						

VENDITA		NOTE/INDICAZIONI UTILI (CAUSE MANCATA VENDITA, ECC..)
SI	NO	

Il processo di Vendita

L'Accoglienza



Introduzione



- L'importanza fondamentale dell'accoglienza
- Il linguaggio statico ed il linguaggio dinamico
- La voce “critica” della clientela

L'importanza fondamentale dell'Accoglienza

- Il successo o l'insuccesso si determinano nei brevi istanti dedicati all'accoglienza
- Il cliente va conquistato subito al primo impatto
- La vendita comincia dalla testa, come la coda del 

Il linguaggio statico del corpo



- Il venditore professionista cura ogni dettaglio del proprio aspetto
- Il linguaggio statico comprende:
 - L'abbigliamento
 - L'acconciatura dei capelli
 - Gli ornamenti
 - Il trucco, ecc...

“Solo la gente superficiale non tiene conto delle apparenze” (Oscar Wilde)

Il linguaggio dinamico del corpo

- Il linguaggio dinamico comprende:
 - Lo sguardo e le espressioni del volto
 - La distanza e la posizione
 - I gesti e i movimenti del corpo

Lo sguardo e le espressioni del volto

- Producono informazioni ben oltre le parole (postura, fisiologia e fisicità 65%, tono voce 30%, linguaggio 5%)
- Riconoscimento positivo (venditore persona simpatica e gradevole)
- Sorriso sincero (sorriso beota)

“Chi sollidele non sa, aplil bottega non dovlà”

(massima cinese)

Il sorriso beota



- "Il sorriso beota" è un esercizio tramandato dai monaci Buddhisti (Beoti sono gli abitanti dalla Beozia).
- E' una tecnica semplice. Basta "stampare" sul viso un leggero sorriso, tipo Gioconda. All'inizio, il sorriso può sembrare finto e più che un sorriso ti sembrerà di fare una smorfia. Però, se riesci a mantenerlo per un tempo sufficientemente lungo, almeno 21 secondi, si trasforma in un sorriso vero. Cominci a sentirlo dentro e ti trovi nel tuo stato migliore.
- Per la legge di risonanza, il cliente ti sorride o avverte dentro il riconoscimento positivo.
- Non è facile mantenere il sorriso beota per tutta la giornata, ma, appena te ne ricordi, tornaci... ti bastano solo 21 secondi per produrre il cambiamento!
- I benefici che ne derivano sono molteplici, a cominciare dal tuo stato d'animo che migliora fino a portarti in uno stato di pace, calma e serenità.
- Quando sei triste, imbronciato, irritato... ricordati che esiste la legge di risonanza... Sorridi al mondo e il mondo ti sorriderà!
- *Non essere così triste e pensieroso, ricorda che la vita è come uno specchio, ti sorride se la guardi sorridendo. (Jim Morrison)*

10 motivi per sorridere “beatamente”

- 1) E' contagioso
- 2) Ti fa sembrare una persona più sicura e questo favorisce l'approvazione e il consenso degli altri.
- 3) Ti rende attraente. Il sorriso è magnetico. Tutti desiderano conoscere una persona sorridente e capire perché sta così bene.
- 4) Cambia il nostro umore.
- 5) Tira la pelle del viso e ci fa sembrare più giovani.
- 6) Riduce lo stress.
- 7) Fa rilasciare nel corpo le Endorfine, rimedio naturale al dolore e al cattivo umore. Sorridere è una droga naturale. *Inizia a spacciarla nel tuo negozio....*
- 8) Rinforza il sistema immunitario.
- 9) Abbassa pressione sanguigna .
- 10) Ti fa essere positivo.



Test:

Sorridete. Ora provate a pensare a qualcosa di negativo senza smettere di sorridere. È difficile!

Quando sorridiamo il nostro corpo sta trasmettendo al resto di noi il messaggio che “la vita è bella”. Tenete lontani la depressione, lo stress e i pensieri tristi con un sorriso.

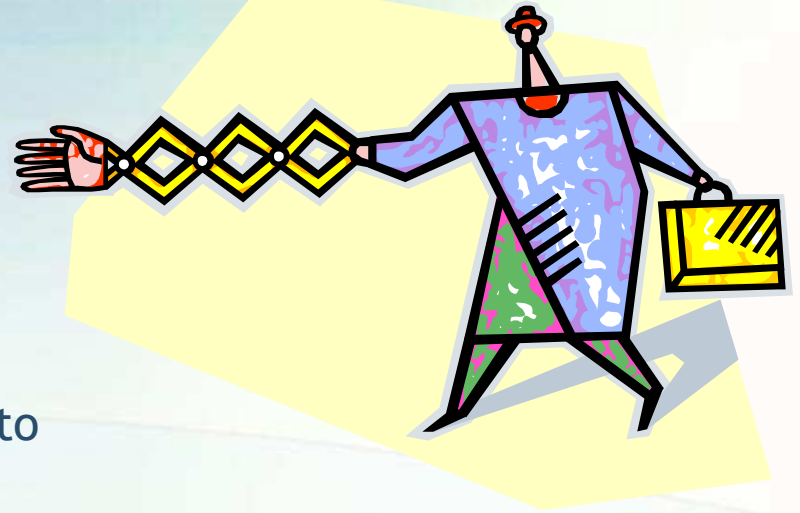
Il sorriso di ruolo invece....

- E' meccanico
- Non è congruo
- E' solo la bocca a sorridere
- Deriva palesemente da motivi di convenienza e di ruolo (è come una divisa da indossare quando sono in servizio)
- E' intermittente e artificiale, non rispondente ad un atteggiamento verso se stessi, gli altri, la vita



La distanza e la posizione

- Troppo vicino: il cliente si sente aggredito
- Troppo distante: si sente rifiutato
- La distanza ottimale è intorno ad un metro
- E' preferibile porsi di fianco e non di fronte



I gesti e i movimenti (inconsapevoli) del corpo



- La propriocezione
- Gestire la tensione evitando di toccare il cliente (eccesso), o azioni inconsapevoli (meccaniche) come tirarsi su i pantaloni, sistemarsi il colletto, la cravatta o i polsini, guardare l'orologio o portare ogni tanto lo sguardo altrove, tamburellare con le dita, fare piccoli e continui movimenti sulle gambe, ecc..
- Le azioni inconsapevoli sfuggono al nostro controllo, se non ci auto-osserviamo

La voce della clientela (comportamenti negativi rilevati nel primo impatto)

- Tutto questo è..noia (Noia palese)
- Il barone venditore (Fare altezzoso)
- Il fantasma (Il cliente invisibile)
- Lasciami in pace, non vedi che ho altro da fare...(Identificazione e uffa)
- Tarzan (ti salto addosso con uno squillante desideraaaa?)



LA VENDITA IN NEGOZIO (Obiettivo Macro)

- La Massima Soddisfazione del Cliente

- Che acquisti o meno, gli aspetti più importanti da curare nella relazione con il Cliente sono:
 - che si trovi pienamente a suo agio per tutto il tempo in cui rimane nel negozio (*“non so perché, ma qui mi sento bene”*)
 - che trovi, attraverso l'empatia, la giusta attenzione ai suoi bisogni (*“mi sento veramente ascoltato”*)
 - che si senta compreso nelle sue richieste (*“mi capiscono la volo”*)
 - che si senta “coccolato” ma non invaso (*“sembra che mi conoscano da tanto”*)
 - che si senta visto, riconosciuto ed importante, in primis come persona (*“mi sembra di essere veramente qualcuno”*)
 - che esca dal negozio, con o senza l'acquisto, ma con un dato positivo in più (*“qui ci voglio tornare perché vendono prodotti ma offrono anche valori”*)

LA VENDITA IN NEGOZIO (hardware)

- La Vetrina

- Pulizia
- Luminosità
- Posizione della merce
- Arredamento
- Prezzi
- Aggiornamento

LA VENDITA IN NEGOZIO (hardware)

- L'Ambiente Interno

- Illuminazione
- Pulizia
- Arredamento
- Collocazione della merce
- Spazio per il movimento
- Visibilità info
prezzi/scontistica/misure/composizione
- Ambiente “emozionale”:
 - Colore pareti
 - Temperatura interna
 - Musica
 - Immagini

LA VENDITA IN NEGOZIO (il processo)

- L'Accoglienza

- Just in time
- Il Sorriso
- La Postura
- La Gentilezza
- La Prossemica
- Il Tono di voce
- Il Riconoscimento (cognome, nome, posizione sociale)
- L'Auto-presentazione
- L'Ascolto attivo

LA VENDITA IN NEGOZIO (il processo)

- La Gestione del Cliente
 - Pre-requisiti (competenza):
 - Conoscenza dei prodotti (caratteristiche, prezzo, ecc..)
 - Collocazione dei prodotti:
 - » Nel negozio
 - » In magazzino

LA VENDITA IN NEGOZIO (il processo)

- La Gestione del Cliente (la transazione)
 - Ascolto attivo
 - Analisi dei bisogni
 - Identificazione e utilizzo dei canali (ricalco)
 - Riformulazione
 - Offerta/Proposta di vendita
 - Trattativa
 - Gestione delle obiezioni
 - Riapertura eventuale della transazione
 - Variazione/ampliamento dell'offerta

LA VENDITA IN NEGOZIO (il processo)

- La Gestione del Cliente (la Conclusione)
 - Positiva
 - Completamento del bisogno
 - Si/No
 - Cliente soddisfatto?
 - Si/No
 - Negativa
 - Cliente soddisfatto?
 - Si/No

LA VENDITA IN NEGOZIO (il processo)

- La Gestione del Cliente (il Commiato)
 - La Value Card
 - La Banca dati
 - L'aggiornamento
 - La rubrica del Venditore

LA VENDITA IN NEGOZIO (il processo)

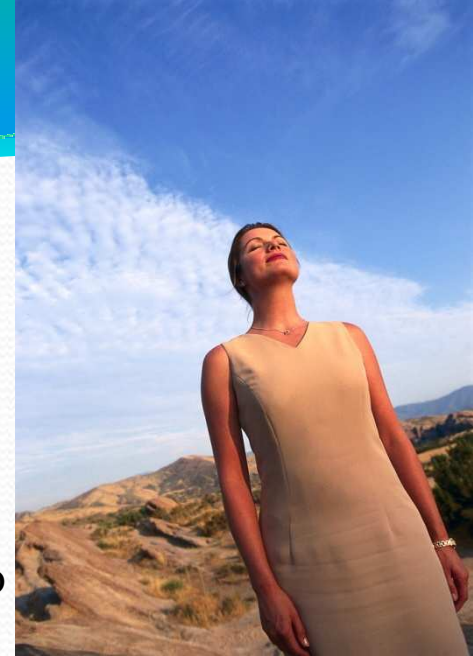
- La Gestione del Cliente (Post Vendita)
 - La Gestione dei Reclami
 - Sostituzione
 - Restituzione denaro
 - Attesa arrivo nuovo prodotto

LA VENDITA – Il must

- La Massima Soddisfazione del Cliente

- Che acquisti o meno, gli aspetti più importanti da curare nella relazione con il Cliente sono:

- che si trovi pienamente a suo agio per tutto il tempo in cui rimane nel negozio (*“non so perché, ma qui mi sento bene”*)
 - che trovi, attraverso l'empatia, la giusta attenzione ai suoi bisogni (*“si impegnano ad ascoltarmi”*)
 - che si senta compreso nelle sue richieste (*“cercano di capire cosa voglio”*)
 - che si senta “coccolato” ma non invaso (*“mi conoscono e mi rispettano”*)
 - che si senta visto, riconosciuto ed importante, in primis come persona (*“senza esagerare, mi fanno sentire qualcuno”*)
 - che esca dal negozio, con o senza l'acquisto, ma con un dato positivo in più (*“qui ci voglio tornare perché mi trovo bene: è il mio negozio”*)



LA VENDITA – Elementi esterni

- Vetrina
- Brand
- Insegna
- Location
- Pubblicità
- Promozioni



LA VENDITA – Elementi interni

- Arredi
- Pulizia
- Luminosità
- Posizione della merce
- Personale
- Prezzi
- Aggiornamento



LA VENDITA – Altri elementi interni

- Spazio per il movimento
- Visibilità info prezzi/
scontistica/misure/
composizione
- Ambiente “emozionale”:
 - Colore pareti
 - Temperatura interna
 - Musica
 - Immagini



LA VENDITA – La Gestione del Cliente

- Pre-requisiti:

- Motivazione del personale
- Competenza
 - Conoscenza dei prodotti (prezzo, ecc..)
 - Collocazione dei prodotti:
 - » Nel negozio
 - » In magazzino



LA VENDITA – La Gestione del Cliente

- L'Accoglienza

- Just in time
- Il Sorriso
- La Postura
- La Gentilezza
- La Prossemica
- Il Tono di voce
- Il Riconoscimento (cognome, nome, posizione sociale)
- L'Auto-presentazione
- L'Ascolto attivo



LA VENDITA – La Gestione del Cliente

- **La Trattativa**

- Ascolto attivo
- Analisi dei bisogni
- Identificazione e utilizzo dei (ricalco)
- Reformulazione
- Offerta/Proposta di vendita
- Trattativa
- Gestione delle obiezioni
- Riapertura eventuale della transazione
- Variazione/ampliamento dell'offerta



LA VENDITA – La Gestione del Cliente

- La chiusura della transazione
 - Positiva
 - Completamento del bisogno
 - Si/No
 - Cliente soddisfatto?
 - Si/No
 - Negativa
 - Cliente soddisfatto?
 - Si/No



LA VENDITA – La Gestione del Cliente

• Il congedo

- Rafforzativo dell'impressione creata nel cliente durante la transazione
- Predisporre a tornare o non tornare per altri acquisti
- Stesso comportamento (né trionfalismi, né freddezza) a prescindere dall'esito della transazione
- Il sorriso (atteggiamento ricco di comunicativa per aprire, gestire e condurre la trattativa)
- Altro (possibile):
 - La Value Card
 - La Banca dati
 - L'aggiornamento
 - La rubrica del Venditore



LA VENDITA – La Gestione del Cliente

- Post Vendita

- Gestione dei Reclami
- Sostituzione
- Restituzione denaro
- Attesa arrivo nuovo prodotto



Primi passi nella **Qualità Totale**



Primi passi



- L'elemento centrale (il vertice della QT) è il **Cliente**
- L'obiettivo principe è **fidelizzare il Cliente** (il mantenimento del cliente è vitale in un contesto di eccesso di offerta)
- Il Cliente rimane se è **soddisfatto** (*non lo puoi legare a te, c'è il divorzio*)
- Il Cliente è soddisfatto quando il p/s **risponde o supera** le sue aspettative (la soddisfazione nasce da una risposta concreta ad un **bisogno**)
- I bisogni crescono continuamente (il **miglioramento** del p/s deve essere **continuo**)
- La qualità dei **processi** dell'azienda (coerenza tra scelte a livello decisionale e azioni a livello operativo) condizionano la soddisfazione dei Clienti e, quindi, dei risultati
- Le **Persone** che operano nell'azienda realizzano i processi (*e chi se no?*)
- La qualità dei processi dipende dalla **formazione** e dalla **motivazione** di chi opera in azienda (*non formato, demotivato uguale squalificato*)
- Se il **vertice** della QT è il **Cliente** la **base** è la **Persona** (chi opera in azienda)

Il successo è...



- La **soddisfazione** del Cliente (aziende customer driven)
- Priorità alla **Qualità**
- **Miglioramento continuo**
- **Coinvolgimento** strutturato e organizzato
- Capacità di fare **sistema**

La **soddisfazione** del Cliente. **Come? Cosa** fare?

- P/s corrispondenti o superiori alle **aspettative** del Cliente
- Sistemática **rilevazione** della Customer Satisfaction
- **Analisi** e **Valorizzazione** delle indicazioni del Cliente
- Altri sistemi di **ascolto** sistematico del Cliente
- Ricadute sui **processi**, sulle **decisioni** e sui **comportamenti**
- Azienda **customer driven** (*maggiori di 18 anni*)



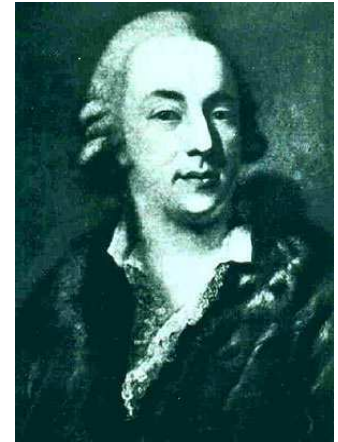
Priorità alla **Qualità**

- Attenzione alla **qualità offerta/percepita** dei p/s, dei processi e delle persone (titolari, collaboratori, clienti interni, clienti esterni)
- Ribaltamento dell'attuale orientamento a intervenire sulle urgenze (pronto soccorso) rispetto alla cultura della **prevenzione** e dell'**organizzazione**
- Riduzione dei **costi** della **non Qualità** (riduzione dei difetti):
 - Non conformità
 - Rilavorazioni
 - Rinvio soluzioni
 - Approssimazione del servizio
 - Lungaggini, passaggi inutili, ritardi
 - Scarsa cortesia
 - Scarsa competenza
 - Atteggiamento poliziesco (di chi è la colpa?
invece di quale è la causa?)



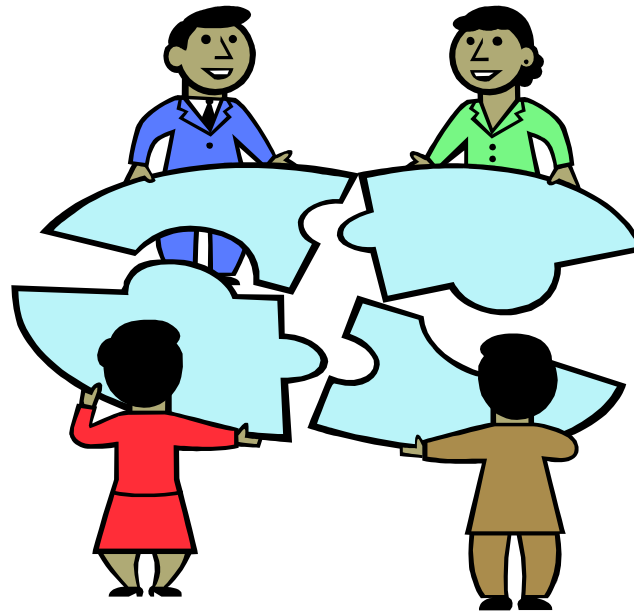
Miglioramento **continuo**

- E' il nutrimento della **competitività**: insegue o **anticipa** (meglio ancora) l'evoluzione dei bisogni del cliente (*Parigi - Dakar*)
- Le organizzazioni di successo conferiscono la medesima importanza alla **normale operatività** e al **miglioramento continuo** (PDCA).
Esistere e svilupparsi = **Successo** nel tempo.
I binari hanno due rotaie (tre-no)
- Il **cambiamento** è la normalità



Coinvolgimento strutturato e **organizzato**

- Valorizzazione della progettazione e del **lavoro di gruppo** rispetto all'approccio solitario/individuale
- Stimolare la capacità di lavorare insieme per **obiettivi condivisi**
- Gruppi di lavoro, gruppi di miglioramento, gruppi di presidio, gruppi creativi, circoli della qualità
- *Se ogni cellula andasse per conto suo, come farei a mangiare gli spaghetti?*



Fare **sistema**

- Risposta alla **complessità** attuale (c'è chi la chiama crisi, chi possibilità)
- E' il coinvolgimento organizzato esportato all'esterno, in un **territorio** extra aziendale – **inter-aziendale**
- Lavorare insieme, confrontarsi, unire le competenze, sviluppare le alleanze, condividere **valori** per creare una **massa critica** vincente
- **Vita tua vita mea** (*diceva l'obeso guardandosi allo specchio*)

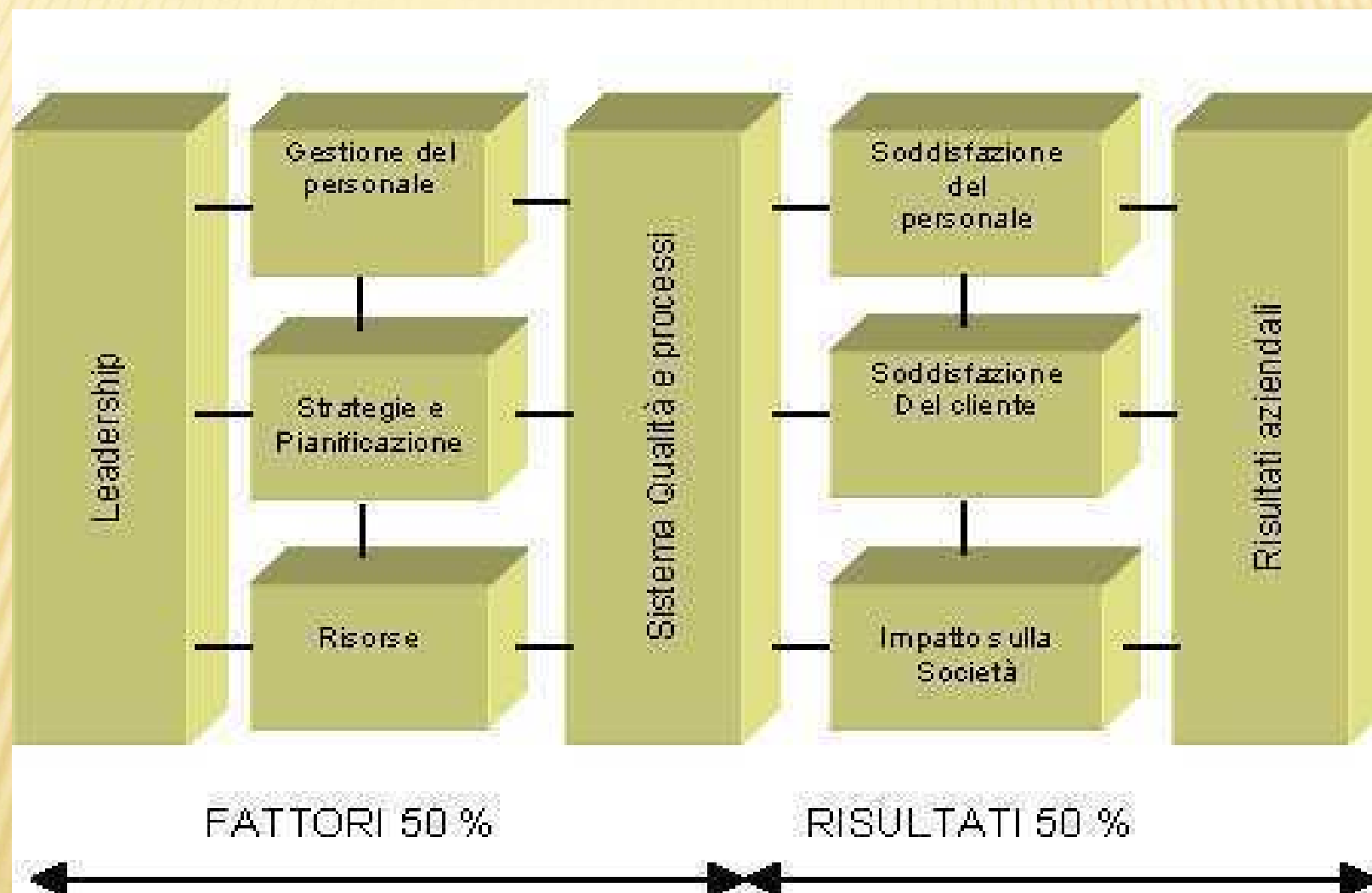


QUALITÀ TOTALE



Altri passi nel pianeta TQM

IL MODELLO EFQM PER LA **QUALITA' TOTALE**



CHE COS'È LA QT (STRUMENTO)?

- ✦ **Strategia competitiva** finalizzata alla **soddisfazione** dei **bisogni dei clienti** che si esprime ed implementa nel **funzionamento organizzativo** della struttura che la realizza.

Metodo
Strategico
Gestionale
Organizzativo
Comportamentale



E LA **QUALITÀ** CHE COS'E' (RISULTATO)?

✕ E' la massima **soddisfazione** del cliente al minimo **costo** dell'azienda.

+ Max **soddisfazione** del cliente =
max rapporto **qualità/prezzo** =
max valore aggiunto x il cliente al minimo
costo totale x il cliente
(prezzo+altri costi+tempo+disagi..).



ORIGINE DELLA QT

Nasce dell'evoluzione continua:

- ✗ della domanda
 - ✗ del mercato
 - ✗ dell'offerta
- (....dell'essere umano)



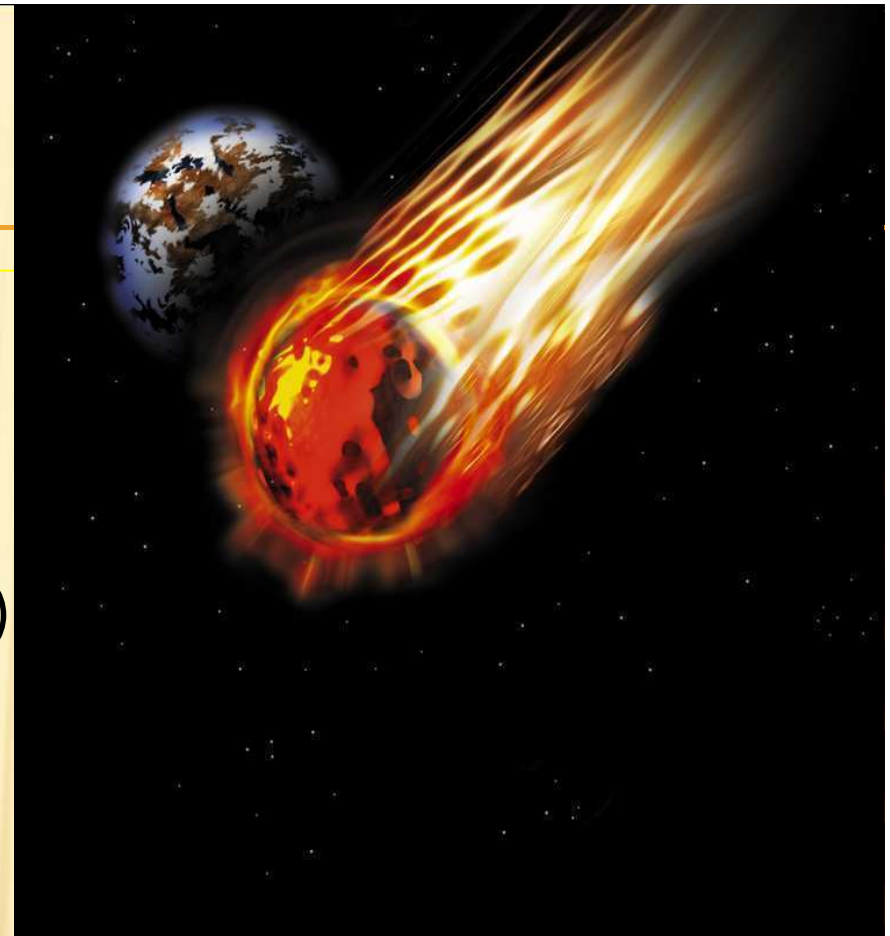
LE FASI DEL BUSINESS



- ✘ **Fase del Prodotto** (il cliente viene in negozio da solo, oligopolio/monopolio, domanda > offerta, contenuto tecnico del prodotto)
- ✘ **Fase del Processo** (crescita della concorrenza, equilibrio domanda/offerta, efficienza, economie di scala)
- ✘ **Fase del Mercato** (concorrenza elevata, domanda < offerta, efficacia, flessibilità)
- ✘ **Fase di Ottimizzazione** (consumatore evoluto, efficacia + efficienza, innovazione e miglioramento, tecnologia comune, prestazioni globali, integrazione, da fattori tecnologici a fattori organizzativi, valore aggiunto, competitività)

IL PASSAGGIO EVOLUTIVO

- ✘ Da concetto di qualità sinonimo di adatto all'uso a **soddisfazione del cliente** (esterno/interno)
- ✘ Da approccio statico a **approccio dinamico**
- ✘ Da approccio reattivo a **approccio pianificato**
- ✘ Da qualità del prodotto/servizio come fattore di sopravvivenza a **competitività** del negozio (qualità, costi, tempi, miglioramento continuo)



ESSERE COMPETITIVI OGGI

- ✘ Capacità di sviluppare un cultura integrata con i fattori di successo, attraverso **competenze diffuse** e **valori interni**
- ✘ Offrire più **valore aggiunto** con meno risorse in minor tempo

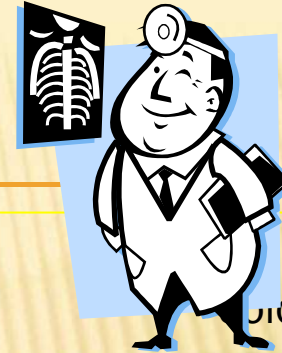


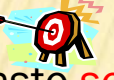
ESSERE COMPETITIVI

- ✖ + valore aggiunto in tutti i processi (problem solving, rapidità d'innovazione) finalizzato alla **soddisfazione e fidelizzazione del cliente** (qualità percepita)
- ✖ - risorse (fare bene le cose subito, - restituzioni, - correzioni, utilizzo della tecnologia)
- ✖ - sprechi (costi delle non qualità, snellimento delle procedure e dei passaggi)
- ✖ competenza distintiva del personale (conoscenza dei processi a monte e a valle, capacità di fare diagnosi, interagire, integrarsi, ripetitività migliorativa)



L'IMPRESA TQM AI RAGGI Q



- ✗ Al posto del  ha il Cliente
- ✗ Al  del cuore ha il **cliente fedele** (il cliente diventa fedele rimasto **soddisfatto**)
- ✗ Tutto il suo metabolismo (processi, comportamenti) è finalizzato a **soddisfare** il cliente
- ✗ Il cliente è soddisfatto se riceve un prodotto/servizio di qualità elevata, se ottiene ciò che gli serve, non ciò che chiede (soddisfare non solo i bisogni espliciti ma anche quelli **impliciti** = risolvere i problemi del cliente)
- ✗ La qualità dei p/s è il risultato della qualità dei **processi**
- ✗ La soddisfazione del cliente si ripropone ad ogni acquisto, per cui richiede un **miglioramento continuo** dei p/s (e quindi dei processi) = la soddisfazione genera **aspettative**
- ✗ Il miglioramento continuo si realizza con le tecniche e gli strumenti del **TQM**
- ✗ Richiede la **formazione** di tutte le persone che operano in una struttura, perché ogni persona è responsabile della qualità del suo lavoro
- ✗ Per realizzare tutto ciò è necessario un cambiamento nella mentalità di **tutto il personale** (dal vertice alla base)
- ✗ La leadership del TQM è del **vertice**



UNA NUOVA LEADERSHIP

× Integrazione:

- × Ottenere dai collaboratori **auto responsabilizzazione** sui risultati (individuali, di gruppo, di processo)
- × Passare da un'ottica verticale (gerarchica) a **un'ottica orizzontale** (per processi), il cui punto di partenza e di arrivo è la **soddisfazione** del cliente
- × Il proprietario (il responsabile) del negozio è un **integratore**

× Motivare:

- × Assegnazione di **obiettivi** dipendenti dal collaboratore, fornendo tutte le info necessarie
- × Fare con il collaboratore **piani di lavoro**, affiancandolo in caso di necessità
- × Opportunità di **sviluppo** personale e professionale (utilizzo di tutte le opportunità di lavoro come occasioni di apprendimento)
- × Riconoscimento e **visibilità** dei contributi del collaboratore (raggiungimento dei risultati)
- × Condividere la **diagnosi** in caso di insuccesso
- × Spiegare le **strategie** dell'azienda, i principali obiettivi da conseguire, il collegamento tra gli obiettivi personali e quelli di negozio, azienda...



UNA NUOVA MENTALITÀ

- × **Integrazione:**

- × lavorare per **obiettivi** e scopi comuni
- × l'organizzazione è basata più sui processi e sugli obiettivi finali che sulle strutture e le responsabilità funzionali

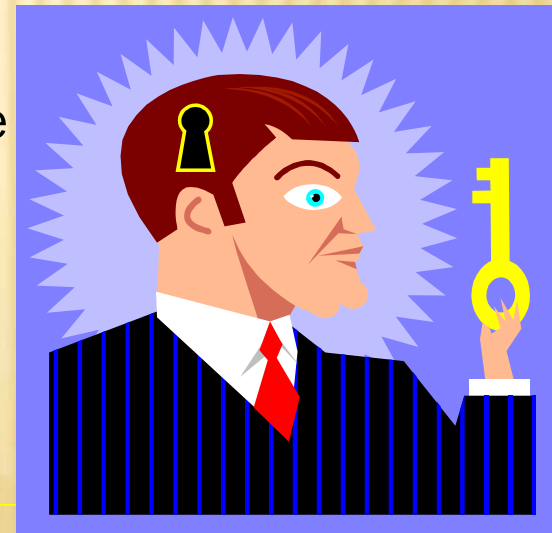
- × **Passaggio da pianificazione a Gestione strategica:**

- × la strategia si realizza nell'agire quotidiano (non c'è più il gap tra breve e lungo), esercitando un'attenzione costante e continua, non solo al cosa (i risultati), ma anche al come (le modalità)

- × **Da innovazione a miglioramento continuo**

- × **TQM è migliore utilizzo**, non aggiunta di risorse

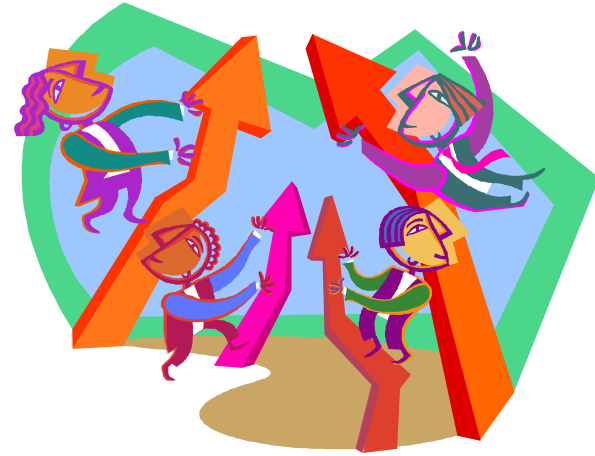
- × Serve un modello di **diagnosi** e di base per impostare il **miglioramento**



CARATTERISTICHE E POTENZIALITÀ DEL MODELLO

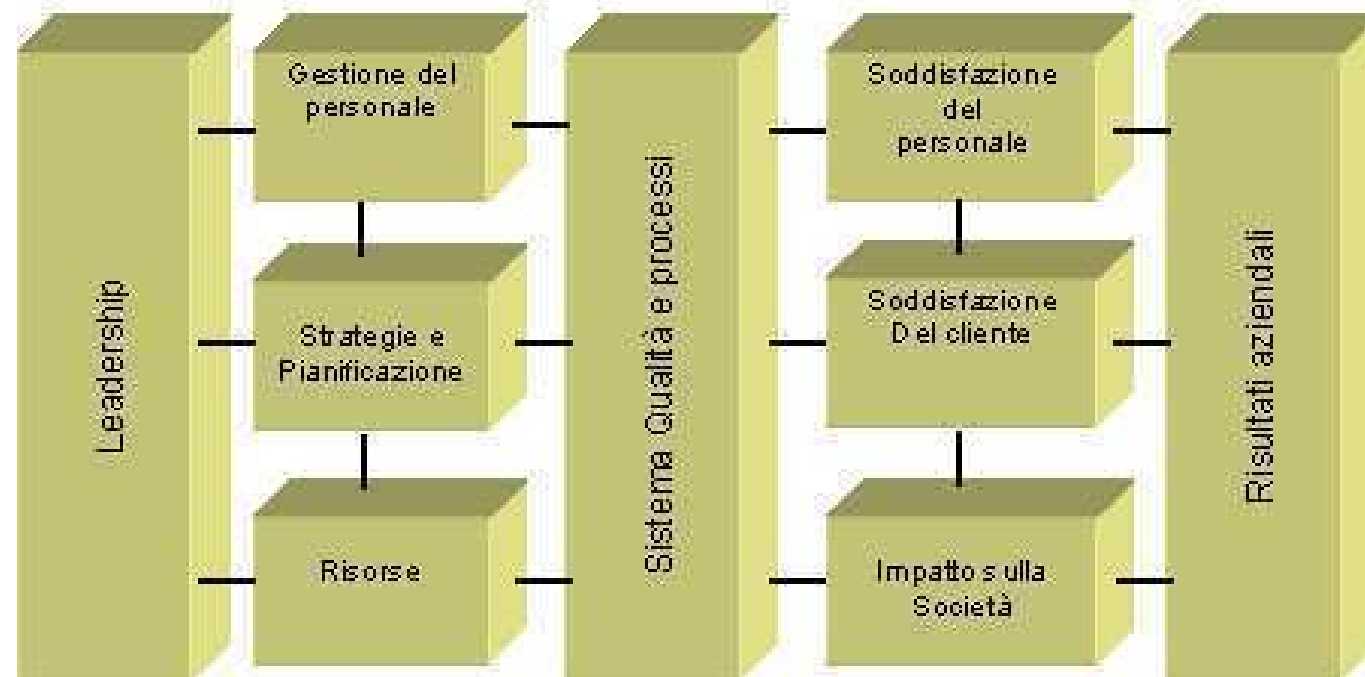
- ✗ Diagnosi e **auto-diagnosi**
- ✗ Punti di **forza** (da standardizzare e diffondere) e di **debolezza** per costruire piani di miglioramento
- ✗ Facilita una **visione condivisa** e integrata
- ✗ Riferimento **unitario** per i progetti di miglioramento
- ✗ Promuove un **approccio eziologico**, partecipato e terapeutico rispetto ad una leadership colpevolizzante
- ✗ Il sistema ISO (qualità basata su norme) è la base per non essere esclusi dalla competizione, il modello **EFQM** serve per **vincere la competizione** (**mercato** unico riferimento, **soddisfazione** del cliente col **minimo** utilizzo di risorse e il **miglioramento continuo** della performance, la missione)
- ✗ Facilita l'uso **del metodo** (non opinioni, ma **diagnosi** = analisi dei **fatti**, ricerca delle cause, miglioramento)





IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

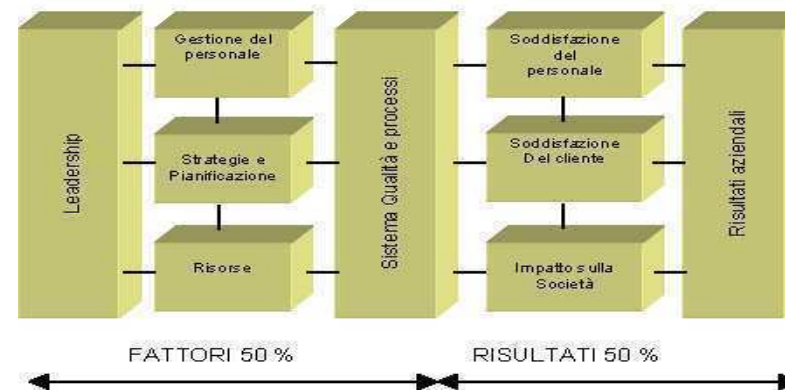
Autovalutazione a matrice, Modello EFQM, Piani di Miglioramento, PDCA



FATTORI 50 %

RISULTATI 50 %

Il Modello EFQM per la Qualità Totale



•LA LOGICA DEL MOD. EFQM:

LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE, LA SODDISFAZIONE DEL PERSONALE (E PERSONALE) E L'IMPATTO SULLA SOCIETÀ, SI OTTENGONO ATTRAVERSO LA LEADERSHIP, ESPRESSA IN POLITICHE E STRATEGIE, GESTIONE DEL PERSONALE E PERSONALE (EMPOWERMENT), RISORSE E PROCESSI, COMPORTANDO L'ECCELLENZA DEI RISULTATI DI BUSINESS

•FATTORI (50%):

LEADERSHIP (10%):

COME ATTRAVERSO IL PROPRIO COMPORTAMENTO E LE PROPRIE AZIONI VIENE ISPIRATO, SOSTENUTO E FAVORITO LO SVILUPPO DI UNA CULTURA DEL MIGLIORAMENTO CONTINUO E DELLA QUALITÀ TOTALE

POLITICHE E STRATEGIE (8%):

COME VENGONO DEFINITE, APPLICATE E RIESAMINATE LE POLITICHE E LE STRATEGIE DEL PUNTO VENDITA, E COME VENGONO TRASFORMATE IN PIANI E AZIONI CONCRETE

GESTIONE DEL PERSONALE (9%):

COME VIENE UTILIZZATO APPIENO IL POTENZIALE DEI PROPRI COLLABORATORI

RISORSE (9%):

COME SONO GESTITE EFFICACEMENTE ED EFFICIENTEMENTE LE RISORSE DEL PUNTO VENDITA

PROCESSI (14%):

COME L'ORGANIZZAZIONE IDENTIFICA, GESTISCE, RIESAMINA E MIGLIORA IL PROCESSO DI VENDITA E GLI ALTRI PROCESSI AD ESSO COLLEGATI



•RISULTATI (50%):

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE (20%):

CIÒ CHE IL PUNTO VENDITA STA CONSEGUENDO IN RELAZIONE ALLA
SODDISFAZIONE DEI PROPRI CLIENTI ESTERNI

SODDISFAZIONE DEL PERSONALE (9%):

CIÒ CHE IL PUNTO VENDITA STA CONSEGUENDO IN RELAZIONE ALLA
SODDISFAZIONE DEL PROPRIO PERSONALE

IMPATTO SULLA SOCIETÀ (6%):

CIÒ CHE IL PUNTO VENDITA STA REALIZZANDO PER SODDISFARE LE
ESIGENZE E LE ASPETTATIVE DELLA COMUNITÀ LOCALE, ED IN
PARTICOLARE COME VIENE PERCEPITO L'APPROCCIO ALLE
PROBLEMATICHE INERENTI LA QUALITÀ DELLA VITA, L'AMBIENTE,
LA TUTELA DELLE RISORSE GLOBALI, ECC..

RISULTATI DI BUSINESS (15%):

CIÒ CHE IL PUNTO VENDITA STA CONSEGUENDO IN RELAZIONE AGLI
OBIETTIVI ECONOMICI PIANIFICATI E ALLE ESIGENZE ED
ASPETTATIVE DI TUTTI COLORO CHE HANNO UN INTERESSE AL
SUCCESSO ECONOMICO DEL NEGOZIO



•AREE CUSTOMER SATISFACTION:

IMMAGINE GLOBALE:

ACCESSIBILITÀ
COMUNICAZIONE
FLESSIBILITÀ
COMPORTAMENTO PROATTIVO
RISPONDEZZA ALLE ATTESE

PRODOTTI E SERVIZI:

CONFORMITÀ ALLE SPECIFICHE DI QUALITÀ
CONSEGNA
DESIGN
INNOVAZIONE
PREZZO
AFFIDABILITÀ
COMPETITIVITÀ
PERCENTUALE DI SCARTO, ERRORI, DIFETTOSITÀ
CLAUSELE DI GARANZIA OFFERTE E UTILIZZATE
NUMERO DI RECLAMI
CICLO DI VITA DEL PRODOTTO
TIME TO MARKET

VENDITA E POST-VENDITA:

PROFESSIONALITÀ E CORTESIA DEI VENDITORI
GESTIONE DEI RECLAMI
TEMPI DI RISPOSTA
SISTEMI DI GARANZIA

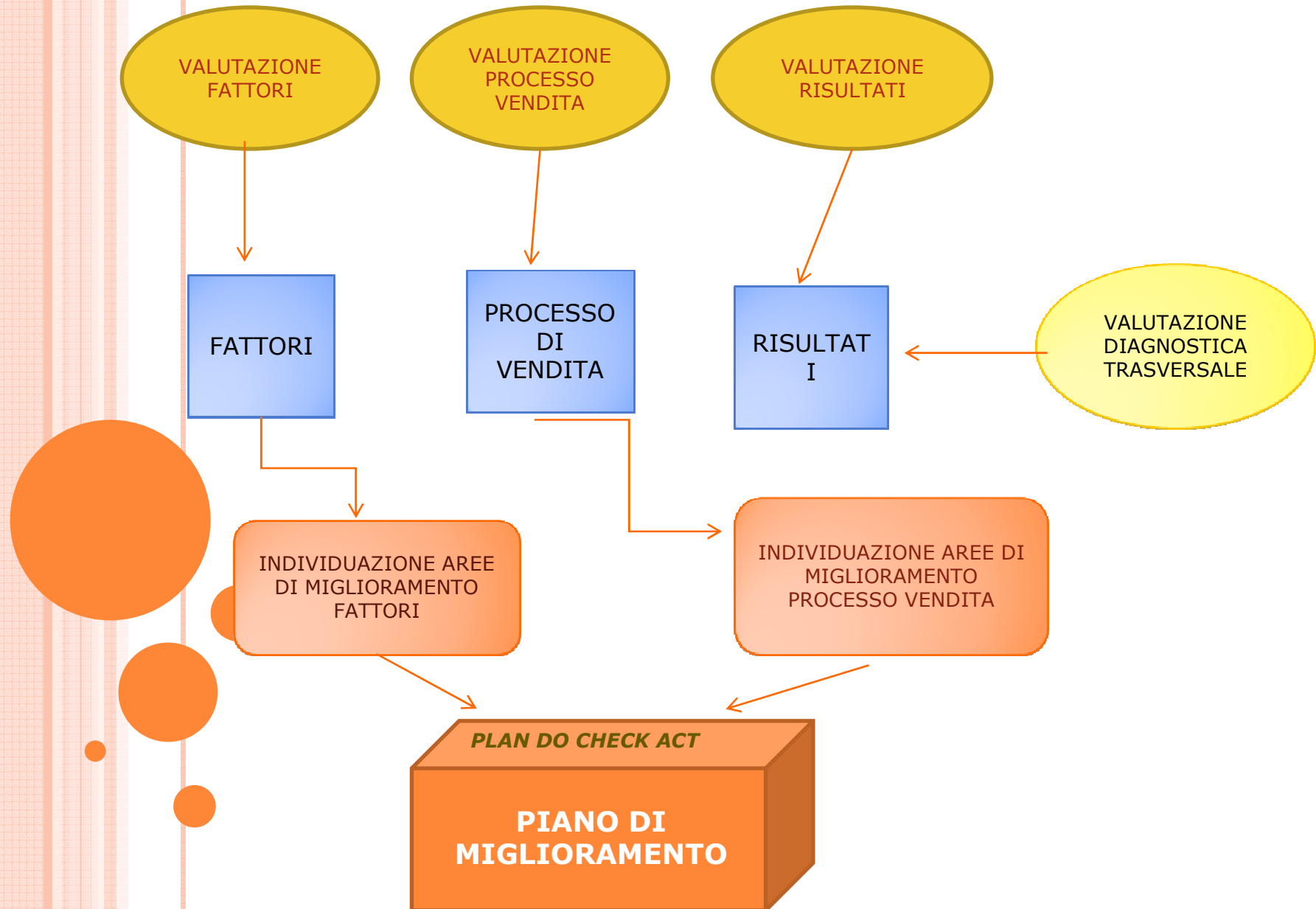
FIDELIZZAZIONE DEL CLIENTE:

INTENZIONE DI ACQUISTARE NUOVAMENTE NEL NEGOZIO
PASSAPAROLA POSITIVO ED EFFICACE
QUOTE DI CLIENTELA
CLIENTI ACQUISITI E PERSI
RAPPORTO CLIENTI VISITATORI/CLIENTI ACQUIRENTI



Leadership	Politiche e Strategie	Gestione Collaboratori	Risorse	Processi	Soddisfazione del Cliente	Soddisfazione del Personale	Impatto sociale	Risultati business
Coinvolgimento visibile nello sviluppo e nel supporto del miglioramento continuo	La mission, la vision, obiettivi strategici e i valori sono dichiarati e conosciuti da tutti i collaboratori	Il personale ha la delega nel gestire le proprie attività	E' in atto un processo per analizzare nuove tecnologie e valutarne l'impatto sui risultati aziendali	Il processo di vendita è chiaro e sono state identificate le aree di debolezza su cui operare il miglioramento	Esiste un trend positivo nella soddisfazione del cliente	Il personale si sente integrato nell'ambiente lavorativo	Esiste una consapevolezza diffusa del rispetto dell'ambiente e delle esigenze della realtà sociale locale	Grado di raggiungimento degli obiettivi e trend storico dei risultati
Collaborazione con clienti e fornitori per valutare l'efficacia dell'attività di vendita	Esiste un processo per modificare politiche e strategie in base alle informazioni gestionali ed operative	Le esigenze di formazione sono regolarmente analizzate, identificando le inadeguatezze rispetto alle necessità organizzative	Rilevazione sistematica e controllo degli sprechi, compreso il tempo, il materiale (riciclo degli scarti) e le attività ripetute in coerenza con una politica ambientale del negozio	E' in atto un sistema di rilevazione e monitoraggio degli obiettivi principali del processo di vendita maggiormente collegati ai risultati di business	Io personalmente sono fortemente convinto dell'importanza strategica della soddisfazione del cliente	Il personale si sente apprezzato per il suo contributo lavorativo		Eventuali trend negativi e di miglioramento vengono sistematicamente collegati ai fattori
E' in atto una comunicazione a due vie	E' in atto un processo di raccolta delle informazioni esterne per rilevare la soddisfazione della clientela	E' in atto un efficace sistema di valutazione del personale	E' in atto un processo per diffondere le informazioni rilevanti a clienti, personale e fornitori		Tutto il personale comprende gli obiettivi relativi alla soddisfazione dei clienti ed è consapevole dell'importanza strategica di componenti come cortesia e competenza	Il personale può esprimere opinioni e sensazioni in modo aperto e fiducioso e partecipa attivamente alle azioni di miglioramento		I risultati di rilievo sono comunicati a tutto il personale
Il titolare è impegnato nel dare e ricevere formazione	E' in atto un processo di raccolta delle informazioni interne per rilevare la soddisfazione della clientela	E' in atto una comunicazione a due vie delle informazioni inerenti la gestione ed i risultati di business	I rischi di insolvenza sono minimizzati attraverso un sistema di prevenzione e di efficace recupero crediti		Gli elementi determinanti della soddisfazione dei clienti sono identificati e utilizzati per la gestione degli obiettivi	Vengono assegnati obiettivi di miglioramento su aree chiave		Esiste un sistema di contenimento dei costi e di incremento dei ricavi, corredato da politiche e azioni concrete
Il titolare valuta periodicamente le aree di debolezza e si impegna nelle attività di miglioramento	Esiste un sistema di definizione degli obiettivi di business diffuso anche ai collaboratori	E' richiesto pubblicamente a tutto il personale un impegno formale nel perseguire gli obiettivi del negozio	Esiste una banca dati dei clienti		I reclami dei clienti vengono gestiti, analizzati e conteggiati	Le lamentele del personale vengono gestite in modo personalizzato		
Partecipazione ad attività esterne in associazione con altre attività commerciali	La carta valori è stata messa a punto per tradurre una serie di valori in atteggiamenti e comportamenti idonei ad assicurare il raggiungimento della mission, vision e obiettivi strategici	Esiste un processo per sollecitare e rilevare le opinioni ed i suggerimenti del personale (ascolto)	Fornitori vengono valutati e scelti in base a criteri sistematici di qualità e di affidabilità		Viene data risposta personalizzata ai reclami dei clienti			
	Esiste un sistema di confronto e scambio con altri esercizi commerciali fondato sul win-win (co-marketing)		Il livello delle scorte viene attentamente controllato e ridotto per generare riduzione dei costi e miglioramento dell'efficienza operativa		Esiste un sistema di confronto con i risultati di altre strutture commerciali similari			
			La vetrina e l'allestimento interno vengono rappresentano un fattore di identificazione e di immagine complessiva del negozio		E' in atto un sistema di confronto tra la soddisfazione erogata e la soddisfazione percepita attraverso la somministrazione del medesimo sondaggio ai venditori ed ai clienti			

• PROCESSO DI AUTOVALUTAZIONE E MIGLIORAMENTO



PLAN

PROGETTAZIONE AZIONI DI MIGLIORAMENTO
TIMING AZIONI DI MIGLIORAMENTO
SISTEMA DI MISURA



DO

APPROVAZIONE DEI PROGETTI
REALIZZAZIONE IN AMBITO LIMITATO (SPERIMENTAZIONE)

CHECK

VERIFICA DEI RISULTATI DELLE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

ACT

IMPLEMENTAZIONE TOTALE E DEFINITIVA DELLE AZIONI DI
MIGLIORAMENTO
VERIFICA DEI RISULTATI E ATTIVAZIONE DI UN NUOVO CICLO
DI MIGLIORAMENTO

TECNICA DELLO SCALATORE

(PER PROBLEMI COMPLESSI)



STRATEGIA MENTALE CONTROINTUITIVA

COSTRUZIONE DI UN PIANO AZIONI SEQUENZIALE PARTENDO DAL PIÙ PICCOLO MA CONCRETO CAMBIAMENTO POSSIBILE

METODO:

SI PARTE DALL'OBIETTIVO DA RAGGIUNGERE

SI IMMAGINA LO STADIO SUBITO PRECEDENTE POI LO STATO ANCORA PRECEDENTE, E COSÌ VIA FINO A GIUNGERE AL PUNTO DI PARTENZA

IL PERCORSO VIENE SUDDIVISO IN UNA SERIE SUCCESSIVA DI STADI

L'OBIETTIVO FINALE VIENE FRAZIONATO IN UNA SERIE SUCCESSIVA DI MICRO-OBIETTIVI CHE PRENDONO AVVIO DAL PUNTO DI ARRIVO PER TORNARE INDIETRO FINO AL PRIMO PASSO DA ESEGUIRE



CEDAC



Cause and Effect Diagram with Additional Cards

*(traduzione in vernacolo: **C'E' DA** Corre...)*

Che cos'è il CEDAC

- E' un diagramma di **causa-effetto**
- Disegnato su un tabellone nel luogo dove viene affrontato il problema (effetto)
- I dipendenti segnalano le cause del problema e le possibili soluzioni (con post-it)
- Il problema (l'effetto) è indicato sulla destra del diagramma

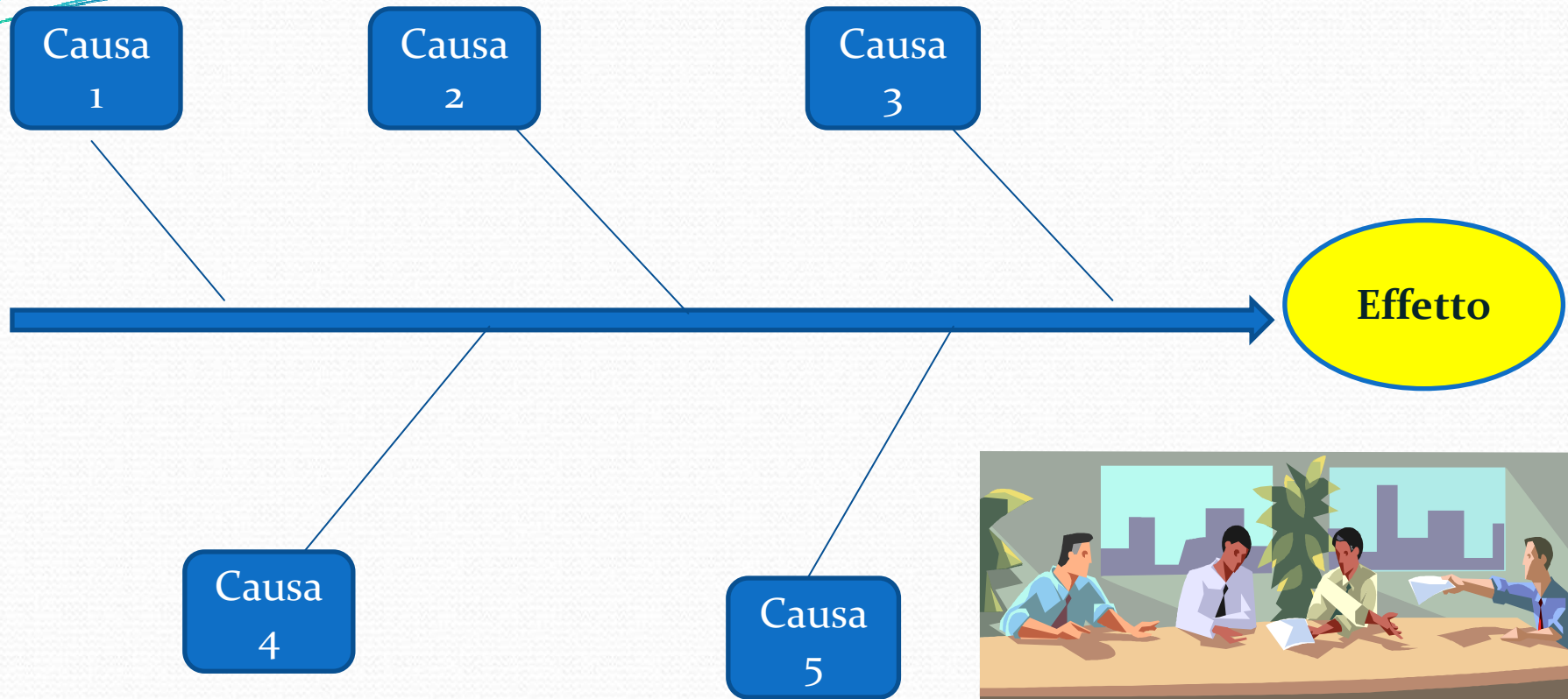


Che cos'è il diagramma di causa-effetto

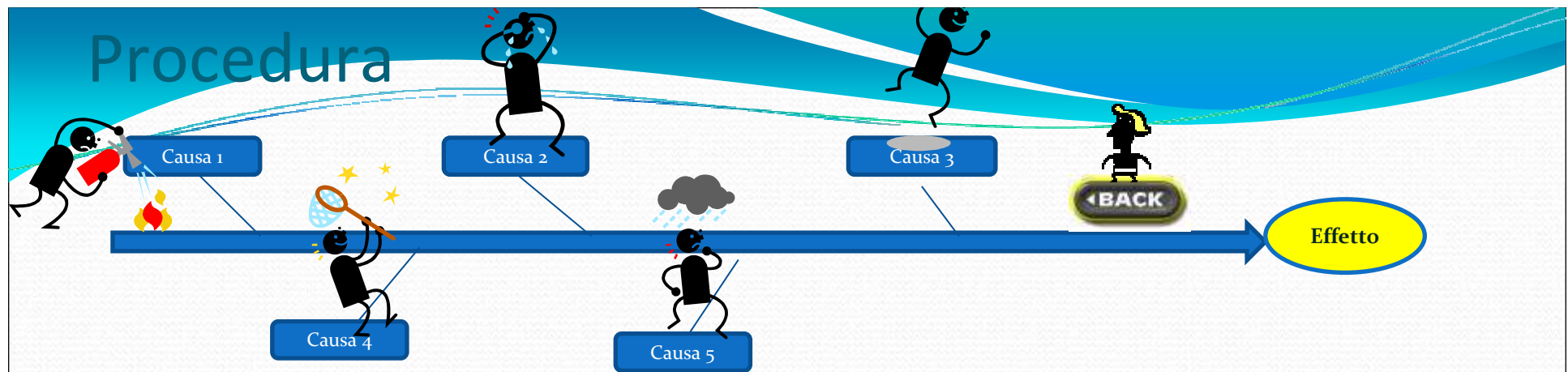
- Strumento grafico che serve per identificare, riunire e mostrare le possibili cause che hanno creato un problema o originato un fenomeno
- La relazione causa/effetto è chiaramente individuabile
- Sinonimi:
 - diagramma a lisca di pesce (ricorda la lisca di un pesce)
 - diagramma di Ishikawa



Come si costruisce



Si costruisce chiedendo ai partecipanti al gruppo di lavoro di elencare gli effetti riscontrati e quelle che, secondo loro, possono essere le cause possibili.



Partendo dall'effetto si procede a ritroso identificando prima le **aree principali** (causa 1, causa 2 ecc..) e all'interno di tali aree i **sottoelementi** (cause secondarie), via via di ordine decrescente.

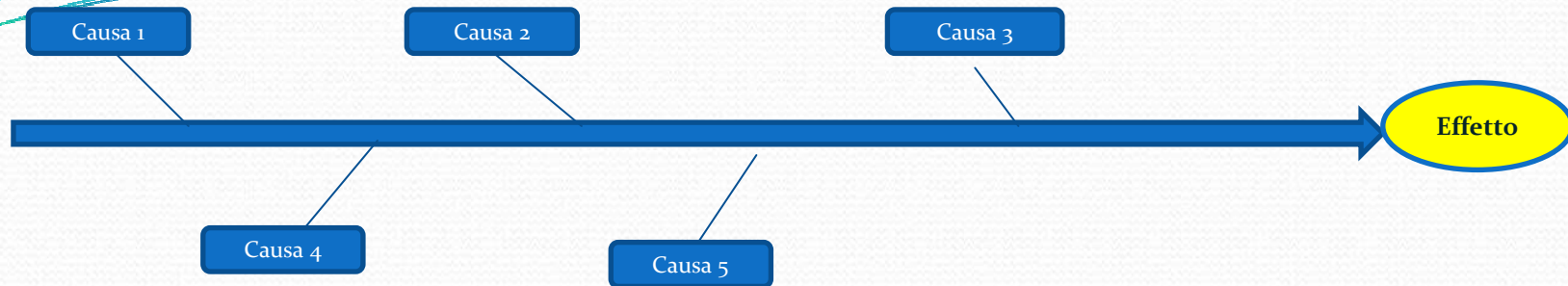
Ad esempio, nella produzione le aree principali sono le 5 M: Manodopera, Materiali, Metodi, Macchine, Misurazioni.

Nei servizi le 5 M sono: Impiegati, Scorte, Procedure, Ambiente, Clienti.

Quando si esamina un processo, le aree possono essere le fasi del processo stesso.

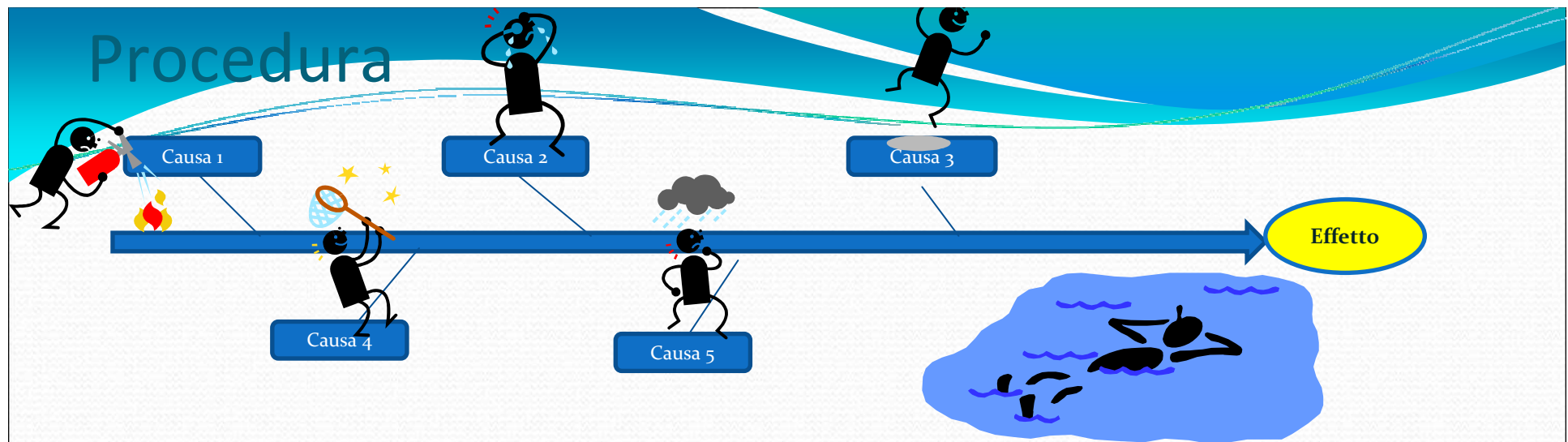
E' comunque compito del gruppo decidere le aree a seconda del problema affrontato.

In pratica....



- 1) Si definisce chiaramente l'effetto o problema (per iscritto)
- 2) Si procede a ritroso formulando domande come:
 - “Cosa ha causato il problema?”
 - “Perché ciò è avvenuto?”
 - “Quando tale cosa è avvenuta?”
 - “Dove si è verificato?”



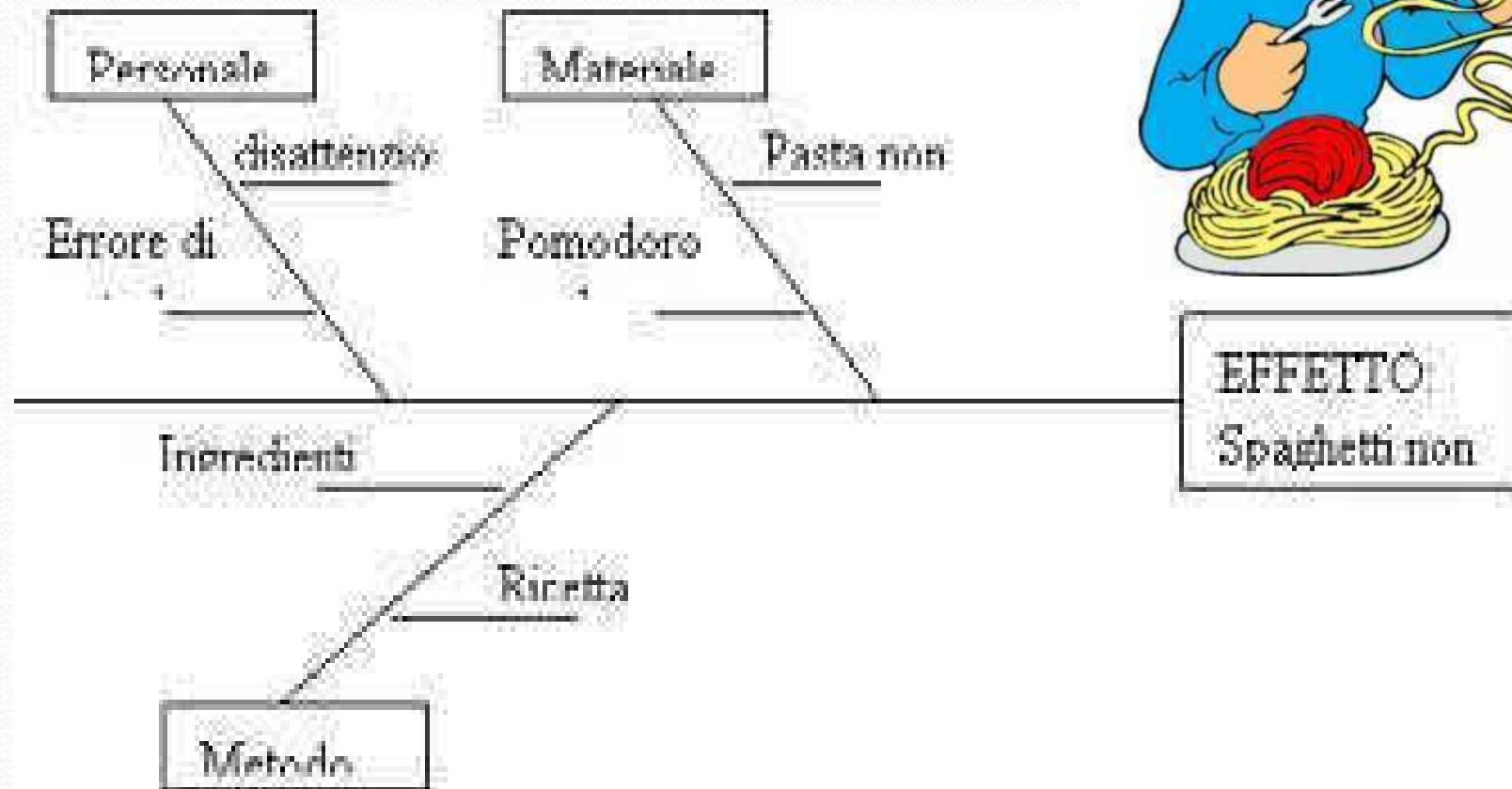


Il diagramma a lisca di pesce viene utilizzato principalmente quando si devono analizzare i processi per una loro riprogettazione.

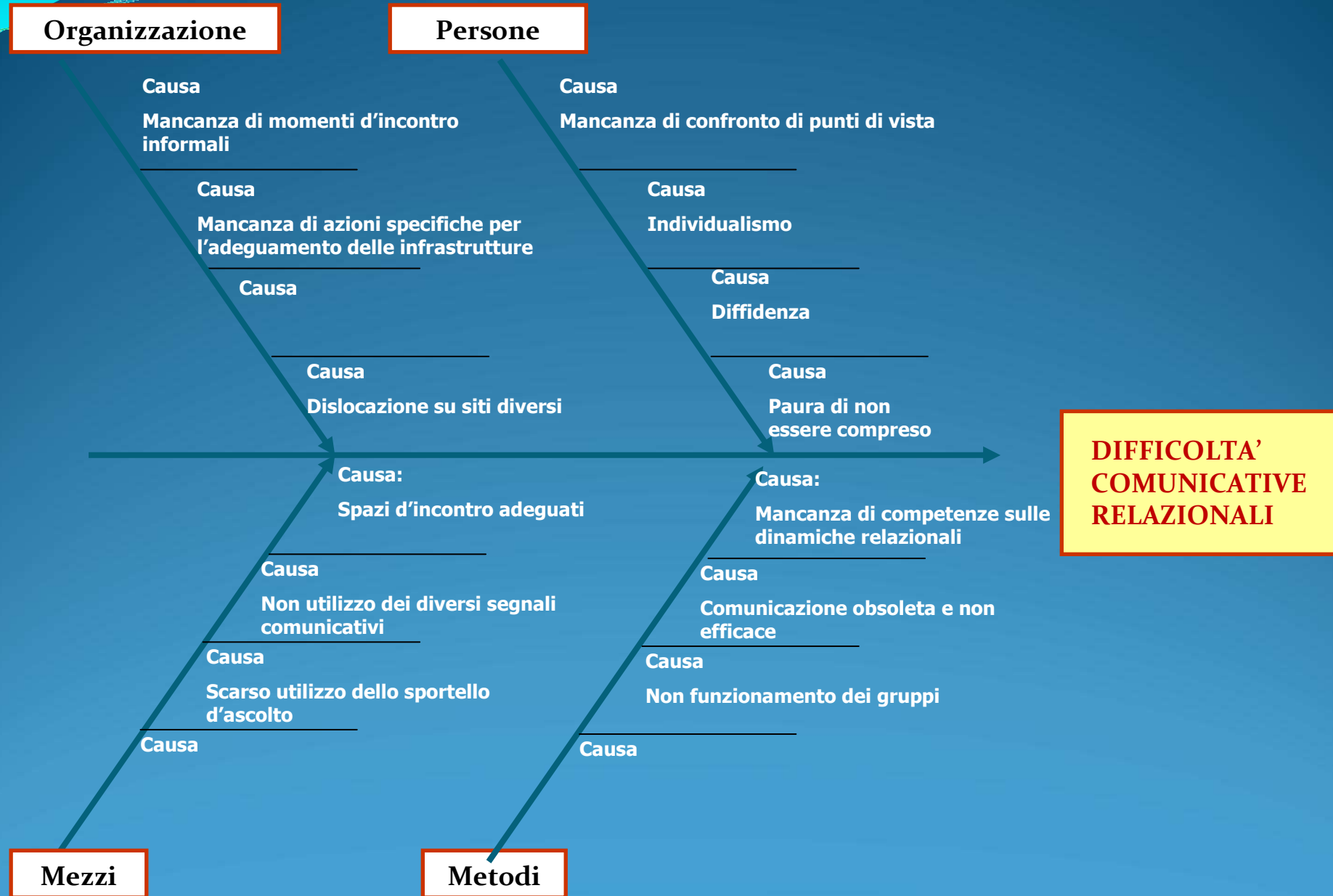
Non individuerà la causa principale che ha generato l'effetto (problema), ma restringerà il campo d'azione individuando un insieme di possibili cause.

È molto utile quando le cause possono essere molte, come nel caso di un problema complesso.

Spaghètt o' pummarola ca' fannò schifò



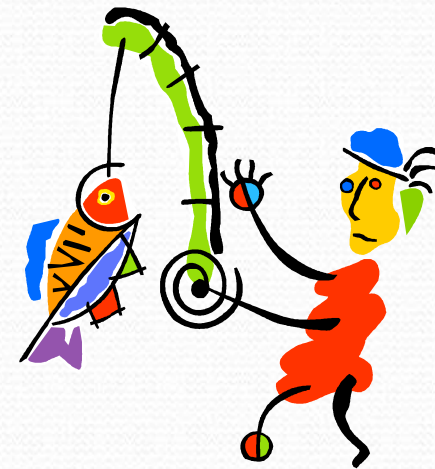
ALTRO ESEMPIO: DIFFICOLTA' COMUNICATIVE RELAZIONALI



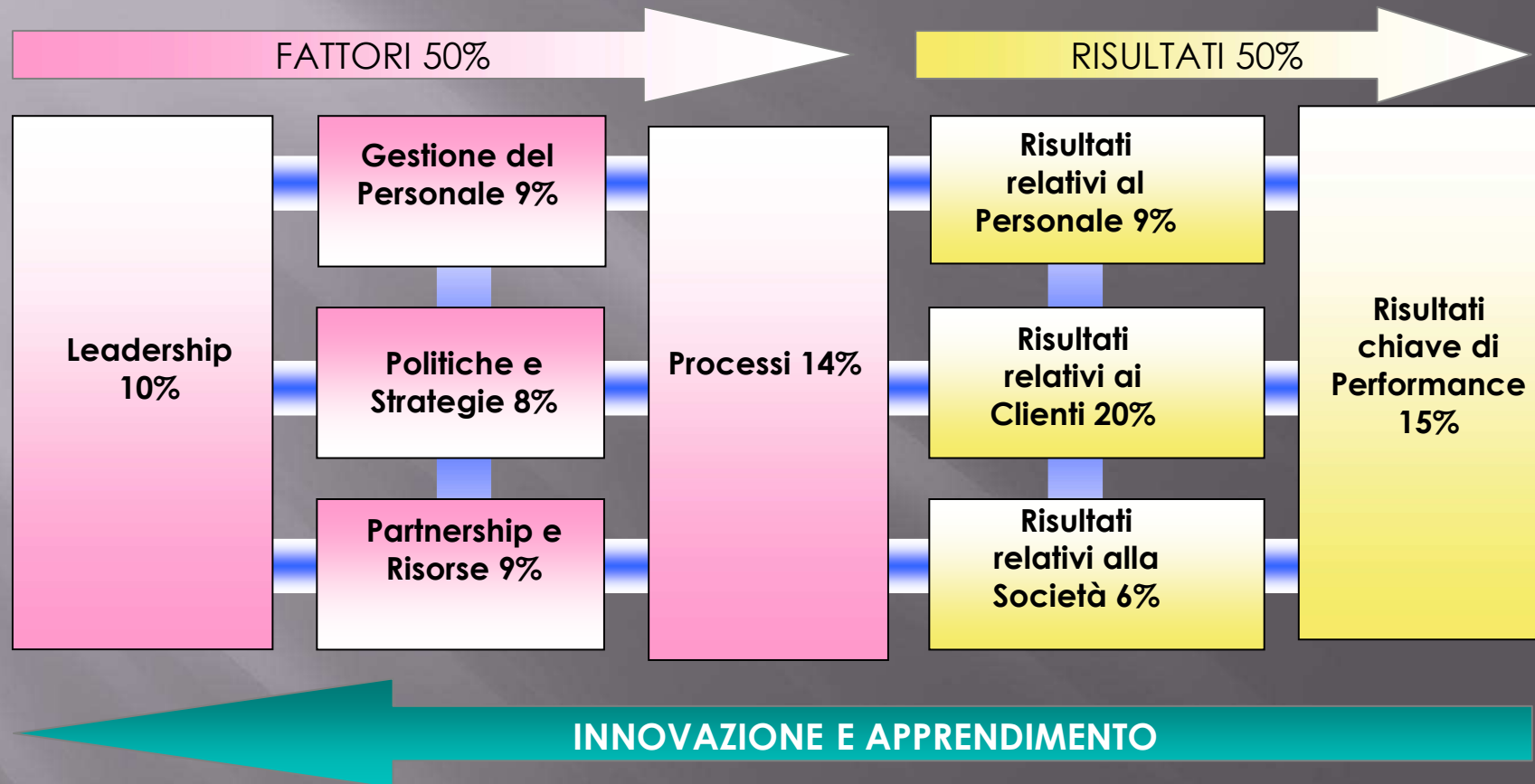
Per finire....



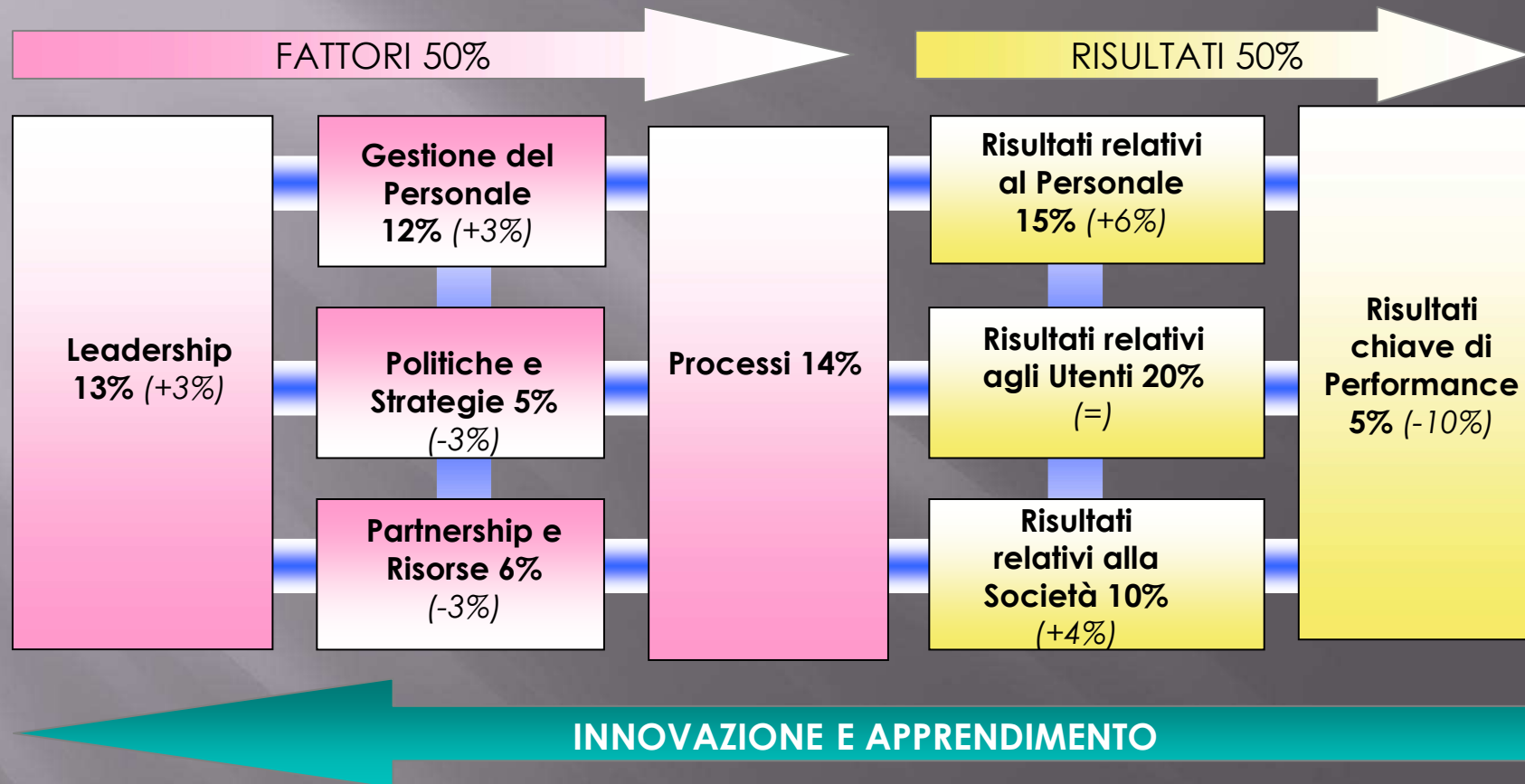
- Fissate le priorità: prendete in considerazione le cause più probabili e date loro un punteggio.
- Iniziate ad esaminare la causa col punteggio più alto (la più probabile).



Il modello EFQM nelle aziende/negozi



Il modello EFQM nelle cooperative



Criteri di omogeneizzazione

- Medesimo peso tra i fattori ed i risultati
- conferma del rapporto di **causalità** tra gli output dell'organizzazione e le leve che li determinano e che incidono sul loro miglioramento
- l'applicazione del modello EFQM alle cooperative di servizi riserva maggiore rilevanza, tra i fattori, agli aspetti legati più da vicino alla **qualità della persona**.

Ciò determina – fermo restando la rilevanza dei processi - un minore peso di politiche e strategie e di partnership e risorse, in favore della **leadership** e della **gestione del personale**, che rappresentano un elemento specifico e rilevante per lo sviluppo della cooperazione e del servizio.

Anche l'area dei risultati viene adeguata alle specificità della cooperazione, assicurando un peso maggiore alle componenti relative ai **collaboratori**, e alla **comunità locale**, mantenendo la **priorità assoluta della soddisfazione degli utenti** e diminuendo, nel contempo, i risultati in chiave di performance.



Fattori – aziende, negozi

Leadership:

Come il proprietario (il titolare) ispira e **guida** il piano qualità totale come processo fondamentale per il miglioramento continuo.

Politiche e Strategie:

Come la qualità totale fa parte della **strategia** del negozio, come viene comunicata, controllata, implementata.

Gestione del Personale:

Come l'azienda (la proprietà..) libera il **pieno potenziale** della risorsa umana per migliorare continuamente il suo business.

Partnership e risorse:

Come il negozio sviluppa il suo business in maniera continua, ottimizzando le **risorse** a disposizione (finanziarie, materiali, di informazione, di applicazioni tecnologiche) e le possibili **partnership** con altre attività commerciali.

Processi:

Come i processi chiave vengono **identificati**, **verificati** ed eventualmente **rivisitati** per garantire il miglioramento continuo del business del negozio.



Fattori - cooperative

Leadership:

Come i leader definiscono la **missione** e la **visione** della cooperativa, e ne promuovono la realizzazione; elaborano i **valori** necessari al successo duraturo e ne sostengono l'attuazione attraverso azioni e comportamenti adeguati; assicurano infine il proprio personale **coinvolgimento** nell'opera di sviluppo e attuazione del sistema di management della cooperativa.



Politiche e Strategie:

Come la cooperativa **realizza** la propria **missione** e la propria **visione** attraverso una chiara strategia focalizzata sulle esigenze degli stakeholder, con il supporto di politiche, piani obiettivi e processi adeguati.

Gestione del Personale:

Come la cooperativa gestisce e sviluppa le **competenze** del proprio personale e ne consente la manifestazione del **pieno potenziale** a livello individuale, di gruppo e di organizzazione nel suo complesso; come pianificatali attività coerentemente con le proprie politiche e strategie e a sostegno dell'efficace operatività dei propri processi.

Partnership e risorse:

Come la cooperativa pianifica e gestisce le proprie partnership esterne e le proprie risorse interne al fine di sostenere le politiche e strategie e assicurare un'efficace operatività dei propri processi.

Processi:

Come la cooperativa **progetta, gestisce e migliora** i propri processi a sostegno delle proprie politiche e strategie e al fine di soddisfare pienamente i clienti e gli altri stakeholder, generando valore crescente.

Risultati - aziende, negozi

Risultati relativi ai clienti:

Quale è la **percezione** (qualità percepita) dei clienti esterni del negozio sui prodotti e servizi offerti/acquistati.

Risultati relativi al Personale:

Come la proprietà soddisfa i **bisogni** e le **aspettative** dei collaboratori.

Risultati relativi alla società:

Quale è la percezione del negozio nella **comunità allargata** (quartiere, città), come soddisfa i bisogni e le aspettative della comunità in senso lato.

Risultati in chiave di performance (business):

Quali sono i **risultati economici** che il negozio sta conseguendo in relazione agli obiettivi pianificati.



Risultati - cooperative

Risultati relativi agli utenti:

Ciò che la cooperativa consegue in relazione ai suoi utenti esterni (misurazione della **percezione** su immagine globale, prodotti/servizi erogati, assistenza e fidelizzazione e della **soddisfazione**)

Risultati relativi al Personale:

Ciò che la cooperativa consegue in relazione al proprio personale (misurazione della **percezione** dell'organizzazione da parte dei collaboratori, su componenti come la **motivazione**, la comunicazione interna, **l'empowerment**, lo sviluppo personale, il coinvolgimento) e alla sua **soddisfazione** (gestione del personale, sistema premiante, retribuzione, sicurezza del posto di lavoro) .

Risultati relativi alla società:

Ciò che la cooperativa consegue in relazione alla comunità locale (nazionale ed internazionale, in funzione dello spessore della sua organizzazione). Come vengono **percepiti** all'esterno la struttura cooperativa e **l'utilità sociale** dei servizi che svolge? Quale è il suo impatto **ambientale**, **sociale** ed **economico**? Quale è la percezione della comunicazione esterna, e dei **rapporti con le istituzioni**?

Risultati chiave di performance:

Ciò che la cooperativa consegue in relazione agli **obiettivi** di performance pianificati.



La cassetta degli attrezzi TQM

- Introduzione nell'unità organizzativa di un **sistema completo** di TQM
- **Autovalutazione** completa dell'azienda (negozio, cooperativa)
- **Autovalutazione** semplificata con workshop, schema a matrice
- **Piano di Miglioramento** annuale
- **Piano di Miglioramento** pluriennale
- Istituzione e gestione del **gruppo qualità aziendale**
- Definizione di **mission, vision e valori** dell'unità organizzativa
- **Management by objectives** e **Policy deployment** (definizione e assegnazione di obiettivi "a cascata", coerenti e interrelati, dal vertice alla base dell'unità)
- **Customer Satisfaction**
- **People Satisfaction**
- Istituzione e gestione **gruppi di miglioramento** aziendali
- **Autodiagnosi** trasversale
- Introduzione della cultura del miglioramento continuo (**PDCA**)
- **Problem solving**
- Individuazione, descrizione e gestione dei **processi chiave** dell'unità organizzativa
- Misurazione, revisione e miglioramento dei **processi chiave**
-

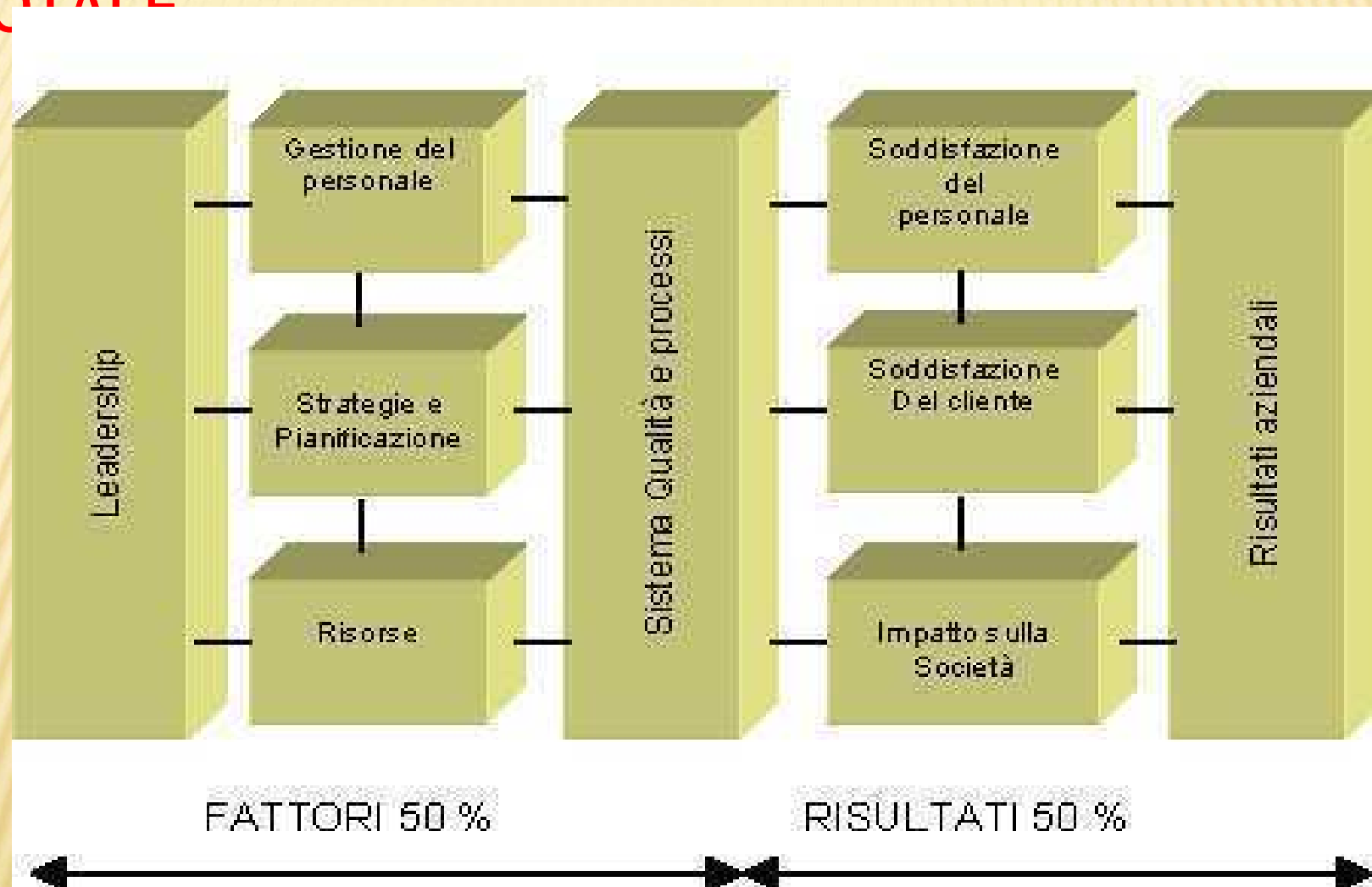


LA **LEADERSHIP** NELLA GESTIONE DELLA **QUALITÀ** **TOTALE (TQM)**

Evoluzione di un ruolo strategico.
Gli autoritari spesso devono urlare
per imporsi.
Gli autorevoli sono quasi sempre
Muti: con gesti appropriati sanno creare
l'armonia di un gruppo.



IL MODELLO EFQM PER LA QUALITA' TOTALE



LA **LEADERSHIP** NELLA GESTIONE DELLA **QUALITÀ** **TOTALE (TQM)**

- ✘ **Come**, attraverso il proprio comportamento e le proprie azioni, la dirigenza e gli altri leader **ispirano, sostengono e favoriscono** lo sviluppo di una cultura della gestione della Qualità Totale .
- ✘ In altri termini, il **comportamento** di tutti i manager nel guidare l'azienda (o la cooperativa) secondo i principi della Qualità Totale.



(ovvero Macerata al quadrato, la visione che ha ispirato la relatività di Einstein)

LA **LEADERSHIP** NELLA GESTIONE DELLA **QUALITÀ** **TOTALE (TQM)**

Il **Leader** nel TQM:

È riferimento e modello. Crea una **visione** da cui discendono una **missione** ed una serie di **obiettivi** sfidanti

Comunica tale visione in modo da coinvolgere, anche emotivamente, tutti i collaboratori

Ascolta i collaboratori (li fa sentire importanti)

Verifica quanto siano condivisi la visione, la missione e gli obiettivi

Riconosce i risultati raggiunti dai singoli e dai gruppi, rafforzando le prassi positive e scoraggiando quelle negative



LA **LEADERSHIP** NELLA GESTIONE DELLA **QUALITÀ** **TOTALE (TQM)**

- ✗ Fattori (o **Criteri**) e **Sottocriteri**

- ✗ Criterio 1: Leadership

 - + Sottocriteri: 1 A, 1 B, 1 C, 1 D

 - ✗ Cosa mirano a verificare i sottocriteri:

 - ★ 1 A: un **impegno visibile** nella gestione della Qualità Totale
 - ★ 1 B: sostegno al **miglioramento e al coinvolgimento** assicurando i mezzi e le risorse necessarie
 - ★ 1 C: **coinvolgimento** dei leader con **clienti/utenti, fornitori** ed altre organizzazioni esterne
 - ★ 1 D: **riconoscimento e apprezzamento** degli sforzi e dei risultati del singolo e del gruppo



SOTTOCRITERIO 1 A



Come la Direzione (o la Presidenza) e tutti gli altri responsabili dimostrano **visibilmente** il loro impegno nei confronti di una cultura di Gestione della Qualità Totale (**TQM**) promuovendola come fondamentale processo aziendale per il **miglioramento continuo**.

Le aree da esaminare devono evidenziare come i responsabili intraprendono azioni positive per:

- ✘ **Comunicare** con il personale sviluppando **valori e aspettative** chiare per l'organizzazione
- ✘ Essere un **modello** di riferimento per i **valori** e le **aspettative** dell'organizzazione dando, nei rispettivi ruoli, l'**esempio**
- ✘ Rendersi **disponibili** a dare **ascolto** e **rispondere** alle richieste del **personale**
- ✘ Dare e ricevere **formazione**
- ✘ Dimostrare **impegno** verso la QT, partecipando in prima persona ad attività di miglioramento
- ✘ Rivedere e migliorare **l'efficacia** della propria **leadership**

SOTTOCRITERIO 1 A ESEMPI

- ✖ Esistenza di un **sistema strutturato** di comunicazione degli **obiettivi** e dei **risultati** di qualità; in particolare esistenza del **Policy Deployment**
- ✖ Esistenza di un **sistema informale** di comunicazione:
 - + visite periodiche nei settori di propria competenza circuitando i livelli gerarchici
 - + sottolineare in ogni occasione di incontro la visione della QT (miglioramento continuo, centralità del cliente, integrazione, visione per processi)



SOTTOCRITERIO 1 A ESEMPI

- ✗ Partecipare e supportare le **attività dei collaboratori**
- ✗ **Visibilità** anche al di fuori della ristretta cerchia dei collaboratori diretti, come partecipazione a riunioni indette dai collaboratori, visite ai reparti
- ✗ Partecipazione diretta e sistematica alla **pianificazione del miglioramento** e al **controllo dei risultati**
- ✗ Partecipare alla formazione sia come docente che come discente
- ✗ Utilizzazione sistematica degli **strumenti della QT** nell'affrontare i problemi operativi di propria competenza. Stimolare i collaboratori all'uso di tali strumenti



SOTTOCRITERIO 1 A ESEMPI

- ✘ Creare occasioni, **spazi di ascolto** che favoriscano l'apertura e lo "sblocco" delle persone (partecipazione attiva)
- ✘ Tempo dedicato al **rapporto personale e diretto** con i collaboratori nello stile coach
- ✘ Tempo dedicato alla **visita** dei settori di propria responsabilità per ampliare e migliorare la capacità di ascolto e di comprensione



SOTTOCRITERIO 1 A ESEMPI

- ✗ Valutazione della **coerenza** dei propri comportamenti con il proprio modello di ruolo
- ✗ Valutazione della crescita della **leadership dei propri collaboratori** diretti
- ✗ Verifiche del livello di **coinvolgimento** raggiunto nel settore/attività gestito direttamente. Ad esempio:
 - + Aumento della propositività
 - + Assenteismo
 - + Aumento della disponibilità
 - + Clima, entusiasmo, passione
 - + Senso di appartenenza
 - + Tensione e partecipazione sui risultati



SOTTOCRITERIO 1 B

Come la Direzione (o la Presidenza) **sostengono** il **miglioramento** ed il **coinvolgimento**, assicurando la disponibilità delle **risorse** e **l'assistenza** necessaria.

Le aree da esaminare devono evidenziare come i responsabili intraprendo azioni positive per:

- ✘ **Definire le priorità**
- ✘ Mettere a disposizione **risorse** e agevolare le attività di miglioramento
- ✘ **Facilitare** la **partecipazione** del personale alle attività di miglioramento
- ✘ Utilizzare il **sistema di valutazione e promozione** a supporto delle attività di miglioramento e del coinvolgimento

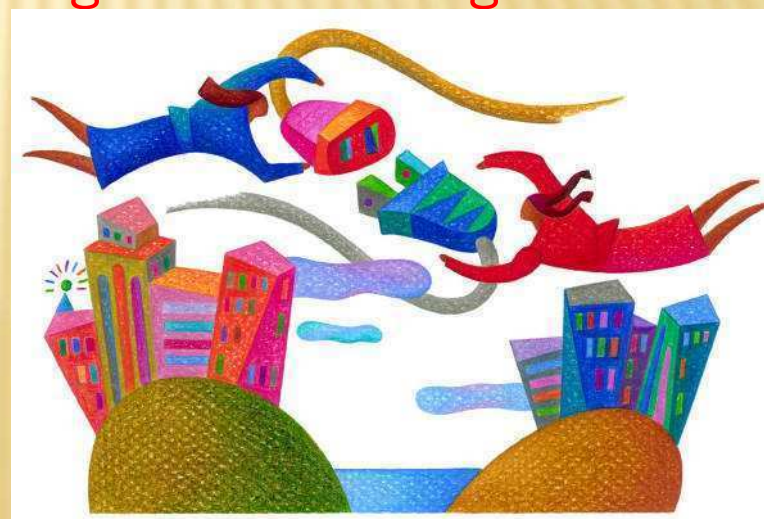


SOTTOCRITERIO 1 C

Come la Direzione (o la Presidenza) **coinvolgono** clienti/utenti, fornitori ed altre organizzazioni esterne.

Le aree da esaminare devono evidenziare come i responsabili intraprendo azioni positive per:

- ✖ Soddisfare, comprendere e rispondere alle esigenze e richieste dei **clienti, fornitori** ed altre organizzazioni esterne
- ✖ Realizzare e gestire efficacemente rapporti di **partnership**
- ✖ Realizzare e partecipare ad **attività di miglioramento congiunte**
- ✖ Partecipare attivamente a gruppi professionali, conferenze e seminari
- ✖ Promuovere e supportare il **TQM** al di fuori dell'organizzazione



SOTTOCRITERIO 1 D



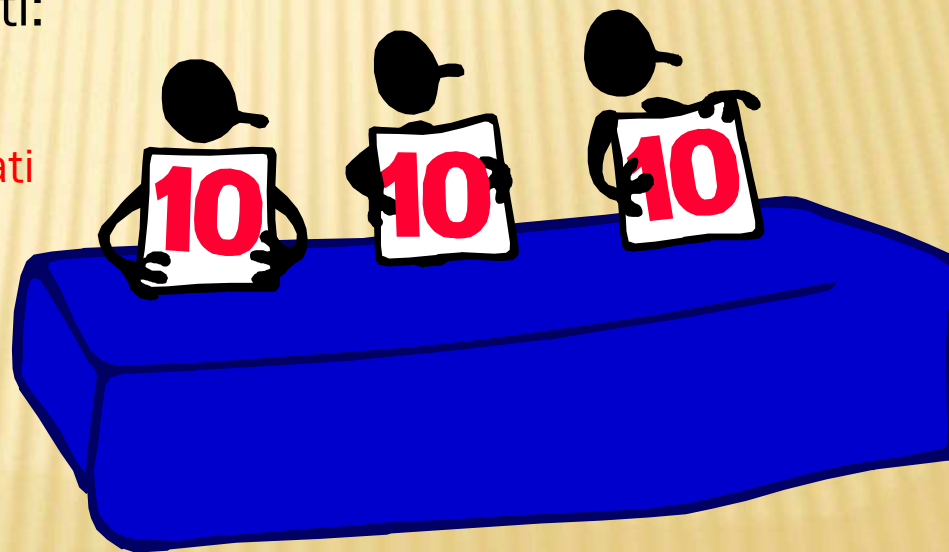
Come la Direzione (o la Presidenza) **riconosce** ed **apprezza** gli **sforzi** ed i **risultati** di ogni **singola persona** e di ogni **gruppo**.

Le aree da esaminare devono evidenziare come i responsabili intraprendo azioni positive per:

- ✘ Riconoscere tempestivamente ed in modo appropriato l'impegno ed i risultati individuali e collettivi a tutti i livelli, **all'interno dell'organizzazione**
- ✘ Riconoscere tempestivamente ed in modo appropriato l'impegno ed i risultati individuali e collettivi a tutti i livelli, anche **all'esterno dell'organizzazione**
- ✘ *E' ora che i grandi manager studino il francese per comprendere un altro significato del vocabolo **MERCI***

PUNTEGGIO FATTORI RISULTATI

- ✖ Il valutatore assegna un punteggio a ciascun **Fattore** in base alla **combinazione** di due elementi:
 - + L'Approccio
 - + La Diffusione
- ✖ Il punteggio di ciascun **Risultato** viene assegnato in base alla **combinazione** di due elementi:
 - + Il grado di eccellenza dei risultati
 - + La copertura dei risultati



SCHEMA PUNTEGGIO FATTORI

× APPROCCIO

- × Sporadico o senza valore aggiunto (0%)
- × Qualche evidenza di approcci corretti e di sistemi basati sulla prevenzione. Sottoposto a revisione occasionale. In alcune aree integrato alle normali attività (25%)
- × Chiara evidenza di approcci corretti e sistematici e di sistemi basati sulla prevenzione. Chiara evidenza di affinamento e di miglioramento dell'efficacia operativa attraverso revisioni periodiche..... (100%)

× DIFFUSIONE

- × Uso efficace ridotto (0%)
- × Applicato a circa $\frac{1}{4}$ del potenziale considerando tutte le aree ed attività rilevanti (25%)
- × Applicato a tutto il potenziale in tutte le aree ed attività rilevanti (100%)

SCHEDA DI VALUTAZIONE



RISULTATO PONDERATO (ESEMPIO)

APPROCCIO	30
DIFFUSIONE	50
PUNTEGGIO GLOBALE	40

PUNTI DI FORZA

AREE DA MIGLIORARE