



Studio ANSCO

LA SPECIALIZZAZIONE

“La specializzazione è il modo più efficace per ottenere prodotti e servizi di qualità”.

Questa è la filosofia di Studio ANSCO, società nata nel 1981 per volontà di Sergio Scognamiglio, e che da allora rappresenta il punto di riferimento nell'ambito della consulenza di marketing e della formazione del personale per il mercato dell'arredamento.

La prima esperienza di lavoro nel settore arredamento risale addirittura al 1978, quando il dott. Sergio Scognamiglio assunse l'incarico di formare un gruppo di imprenditori del settore della zona del Triveneto. Dal rapporto d'aula si passò, di lì a poco, ad un rapporto consulenziale con diversi imprenditori che, ancora oggi, costituiscono una parte rilevante del tessuto produttivo del nostro mercato.

Fino a quel momento le aziende del settore arredo, mercato ancora molto giovane ed ancora in grande espansione, si erano concentrate molto sull'efficienza dei reparti produttivi ed attraverso i loro agenti ed ispettori di vendita rispondevano alle richieste di

un mercato in forte crescita. In un periodo comunque florido, esse peccavano in strategia e organizzazione della rete commerciale.

Studio ANSCO fu certamente uno dei primi istituti pionieri ad introdurre i concetti di marketing: le analisi e gli studi del mercato, il ruolo centrale del consumatore, l'evoluzione dei canali distributivi, l'organizzazione e la formazione delle reti commerciali sono solo alcuni degli ambiti in cui il dott. Sergio Scognamiglio si distinse con grande successo.

La sua opera ha permesso a molte aziende del settore di saper cogliere meglio e prima di altri le numerose opportu-

nità insite nell'evoluzione del mercato che, di lì a pochi anni, avrebbe stravolto il settore, sovvertendo equilibri che sembravano granitici e cogliendo di sorpresa le molte aziende che continuavano a dedicare gran parte delle loro risorse ad ampliare stabilimenti, nella speranza che la crescita non finisse mai.

Con l'inizio degli anni '90, la sede dello Studio ANSCO fu portata a Lissone, centro tra i più importanti d'Italia per la vendita di arredo. Sono gli anni in cui l'ingresso dei figli Fabio ed Alvisè Scognamiglio permise di rafforzare l'opera preziosa dello studio ampliando le sue aree di intervento: dalle ricerche di mercato alla comunicazione strategica, arrivando anche a fornire servizi di consulenza specifici per gli operatori della distribuzione.

Il 1996 fu l'anno più difficile per lo Studio: il dott. Sergio Scognamiglio si dovette ritirare prematuramente dall'attività lavorativa per problemi di salute e tutto il suo enorme carico di lavoro ricadde sulle spalle dei suoi ancora giovani figli. Fu questo il primo ed unico momento in cui la continuità dello studio fu messa a dura prova. Fabio ed Alvisè Scognamiglio vennero chiamati all'arduo compito di dimostrare al loro padre che tutti i suoi insegnamenti non sarebbero andati persi. Riuscirono ad ottenere la fiducia dei principali clienti e

superarono brillantemente la crisi proseguendo l'attività sulla strada tracciata da loro padre.

Da allora diversi anni sono passati, ma l'entusiasmo e la competenza necessaria per svolgere un mestiere così delicato sono rimasti intatti fino ai giorni nostri.

Studio ANSCO è cresciuto, in numero e in qualità, grazie all'aggiornamento continuo dei professionisti che ne fanno parte: nel 1998, per rafforzare l'area di consulenza ai punti vendita è stato inserito nell'organico Stefano Galimberti, consulente specializzato nel marketing del punto vendita, mentre nel 2006 si è aggiunto anche l'ingresso di Roberto Guiotto fresco di laurea in relazioni pubbliche ed esperto in comunicazione persuasiva.

LA VOCAZIONE OPERATIVA

Studio ANSCO, oggi, vanta collaborazioni pluriennali con alcune delle aziende leader nel mercato dell'arredamento per le quali realizza servizi di marketing e di formazione unici nel settore. Inoltre, diverse centinaia sono i rivenditori che in tutti questi anni hanno avuto modo di conoscere ed apprezzare i servizi di consulenza specifici per la distribuzione. Attraverso le frequenti ricerche di mercato sul consumatore finale, studio ANSCO riesce a godere di una visuale



Sergio Scognamiglio

privilegiata sul settore specifico dell'arredamento, toccando tutti gli operatori della filiera distributiva: dalla produzione, alla distribuzione (agenti e punti vendita) per arrivare sino all'acquirente finale.

Questa conoscenza "totale" del settore consente all'opera dello Studio di essere ancor più utile e preziosa ai clienti-partner che possono così beneficiare di una azione consulenziale veramente specifica e, quindi, estremamente concreta sia in termini di obiettivi perseguibili che di risultati raggiunti.

La consulenza, infatti, si fonda sempre su un lavoro in affiancamento al management societario, permettendo così l'unione proficua tra il fiuto imprenditoriale e la visione di marketing strategico.

Il primo passo di qualsiasi intervento consulenziale prende il nome di "check-up" aziendale. Il parallelismo con l'ambito medico non è casuale: come un medico Studio ANSCO effettua in primis una approfondita visita di controllo, una vera e propria analisi dello stato di salute dell'azienda e solo successivamente diagnostica la prognosi corretta, intesa come azioni di marketing correttive per riportare in ottima salute il paziente.

Durante il "check-up" aziendale vengono così messi in luce i punti di forza, per valorizzarli, e i punti di debolezza, per correggerli, andando ad analizzare tutte le componenti organizzative della società: posizionamento strategico, investimenti di marketing, canali distributivi, risorse umane, ecc.

Preso atto del reale stato di salute dell'azienda o del Punto

Vendita, è possibile definire possibili scenari di sviluppo futuri, distinti secondo azioni correttive precise che rappresentano così la prognosi da seguire.

I SERVIZI

Studio ANSCO non solo indica all'azienda la scelta delle azioni da intraprendere, ma, soprattutto, la affianca nella attuazione specifica di ogni intervento.

Le principali aree applicative sono molto variegate:

- Analisi di efficienza delle organizzazioni commerciali
- Studio di incentive se reti distributive (agenti e Punti Vendita)
- Formazione e motivazione

Tra tutti i possibili campi di intervento la formazione è quello in cui Studio ANSCO opera con maggior intensità, rispondendo ad una domanda che, in questi ultimi anni, è divenuta sempre più forte da parte del mercato.

Investire in formazione significa agire sulla più importante risorsa dell'azienda: cioè l'uomo.

Le risorse umane costituiscono per qualsiasi azienda una fonte di vantaggi strategici duraturi nel tempo, in quanto difficilmente imitabili dai competitors.

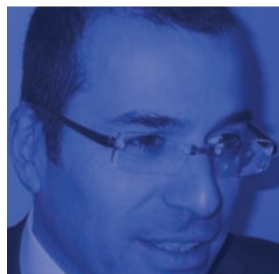
Formare significa stimolare un cambiamento ed un miglioramento in chi partecipa ai corsi. Significa, in altri termini,

giatore", è divenuta oggi estremamente complessa.

Per poter essere considerati dei venditori consulenti, veri professionisti del settore, alle capacità di base, insite nel carattere di ogni individuo, è necessario affiancare molti altri livelli di capacità:

- capacità tecniche,
- capacità relazionali,
- capacità comunicative
- capacità negoziali.

Su queste Studio ANSCO ha elaborato differenti percorsi formativi particolarmente efficaci, permettendo ai partecipanti ai propri corsi di raggiungere un livello di preparazione difficilmente imitabile. Già da alcuni anni le attività formative



Alvise Scognamiglio



Fabio Scognamiglio



Roberto Guiotto



Stefano Galimberti

- delle risorse umane
- Analisi di geo-marketing
- Ricerche di mercato
- Marketing diretto, pubblicità e promozioni
- Studio di lay-out espositivi

Che si tratti di Azienda di Produzione o di Punto Vendita, comunque, qualsiasi intervento consulenziale mira ad accrescere sia la quantità sia, soprattutto, la qualità delle vendite secondo progetti integrati in cui le azioni correttive sono più d'una e vengono organizzate per ottenere un effetto sinergico.

creare un professionista da una persona, valorizzando i suoi talenti e colmando le sue lacune.

I differenti ambiti in cui la formazione viene proposta spaziano dal marketing alla ricerca, dalla comunicazione alla capacità di lavorare in gruppo, per arrivare alla vera e propria capacità di vendere. Quest'ultimo è indubbiamente l'argomento più richiesto ed anche apprezzato dai clienti dello Studio. La figura del venditore, che non coincide più con lo stereotipo di Willy Loman di "morte di un commesso viag-

dello Studio ANSCO hanno varcato i confini nazionali e sono state portate un po' in tutto il mondo, aumentando il già ampio bagaglio di esperienze che i consulenti/formatori hanno sin qui acquisito. Attraverso questo nuovo sviluppo internazionale Studio ANSCO si conferma, quindi, come importante punto di riferimento per tutte le aziende del settore dell'arredamento. ■

Per informazioni o chiarimenti:
www.studioansco.it
info@studioansco.it
+39.039.2450121

MIGLIORARE IL RENDIMENTO DI UNA RETE DISTRIBUTIVA

di Alvisè Scognamiglio

In questo articolo analizziamo una delle attività più importanti e delicate affidate nelle mani dei Sales Managers delle aziende che producono arredamento: come migliorare il rendimento della propria rete distributiva. Partendo dalla constatazione che in questo settore la distribuzione dei prodotti è quasi sempre organizzata lungo una filiera medio-lunga, costituita da due fondamentali livelli di intermediazione

Che cosa vendere? Messa a punto dei prodotti/servizi che rispondono perfettamente a questi bisogni.

Come vendere? Mettere in contatto il target di clientela individuato come obiettivo con i propri prodotti/servizi. Purtroppo, questa che sembra una semplice logica temporale nelle scelte che un'azienda deve compiere (contenuta in qualsiasi manuale di marketing da almeno 50 anni!), molto spes-

Riflessioni e consigli utili per le direzioni commerciali delle aziende

le logiche di marketing sono state rispettate, l'azienda ha analizzato il proprio mercato, ha identificato il proprio target di clientela, ha quindi definito il proprio posizionamento strategico ed ha mes-

nostra rete vendita?

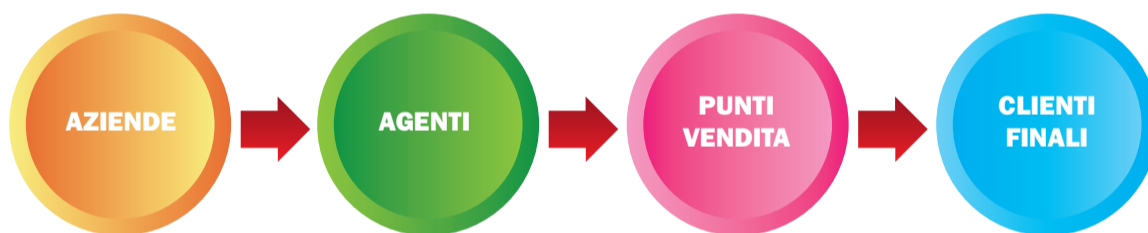
Per rispondere a questo semplice quesito dobbiamo prima di tutto ricorrere ad un antico detto che recita:

non si può gestire nulla che non possa essere misurato.

Questa frase ci fornisce un primo suggerimento fondamentale: per riuscire ad ottimizzare le performance di vendita della propria rete distributiva occorre, prima di tutto, trovare un criterio per poterne misurare i risultati ottenuti in modo oggettivo.

Il primo dato che, di norma, viene analizzato dalla Direzione è sempre rappresentato dal volume delle vendite che i singoli agenti riescono a produrre, valutandone l'andamento nel tempo. Questo, però, non può essere considerato un criterio sufficiente per poter esprimere un giudizio definitivo sull'operato dei singoli agenti.

Perché un agente vende molto più di un altro? È più bravo? Dedicare più tempo all'azienda? È introdotto in una clientela che ha maggiori



(vedi schema sopra riportato), il tema che abbiamo deciso di affrontare certamente dovrà riguardare le scelte che ogni azienda compie nel momento in cui decide di posizionarsi sul mercato. Quindi stiamo parlando di una delle tre fondamentali scelte che la funzione marketing deve operare.

A chi vendere? Definizione del proprio target di clientela obiettivo ed analisi dei loro bisogni (espressi ed inespresi).

so viene sovvertita, partendo dalla definizione di un prodotto (frutto della creatività) e ricercando successivamente il modo per poterlo immettere sul mercato. Il consumatore e le sue esigenze? Beh, se il prodotto piacerà, i consumatori lo compreranno. Se ciò non dovesse accadere significa che forse il prodotto è stato incompreso, è uscito troppo presto, è avanti rispetto al mercato ...

Supponiamo, invece, di trovarci in una situazione dove

so a punto una gamma di prodotti/servizi che rispondono perfettamente alle esigenze del proprio consumatore obiettivo.

Come possiamo valutare se i risultati di vendita ottenuti sono soddisfacenti oppure no? Come facciamo ad ipotizzare eventuali margini di miglioramento che potrebbero guidarci nella definizione dei nuovi budget di vendita?

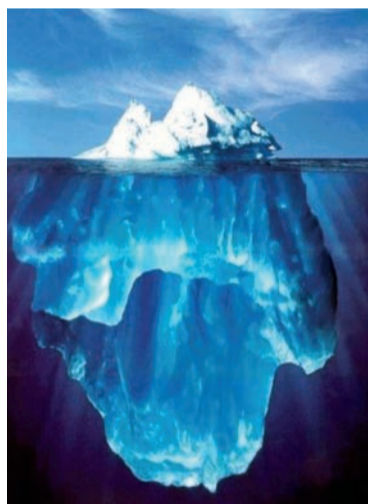
In altri termini, come facciamo a giudicare e migliorare il rendimento prodotto dalla

possibilità?

Prima di porci queste domande dovremmo giudicare il risultato di vendita di ogni singolo agente in termini relativi, confrontandolo cioè con il valore del mercato locale di riferimento e tenendo conto delle peculiarità del territorio di competenza.

Per farlo, quindi, è necessario dotarsi di studi specifici che forniscano indicazioni precise sui valori del mercato dell'arredamento.

Tra questi, il dato più importante è costituito dall'*Indice di potenziale* di ogni singola



zona di vendita e, seguendo il principio dell'iceberg, tanto più il calcolo di quest'indice è approfondito, tanto più è possibile individuare e recuperare sacche di inefficienza nelle vendite e, quindi, potenziali fatturati aggiuntivi.

Facciamo un semplice esempio. Supponiamo di voler analizzare il rendimento di un agente che da diversi anni è l'agente che produce il più elevato fatturato per l'azienda che rappresenta, pari a 2.500.000 di Euro.

Ipotizziamo, inoltre, che azienda nel complesso del mercato italiano ha raggiunto un fatturato pari a 50.000.000 di Euro. In termini percentuali l'agente produce il 5% del totale fatturato aziendale. Se però sapessimo che la zona coperta da questo agente avesse un indice di potenziale sul totale mercato pari al 11%, come potremmo considerare il suo risultato di vendita? La risposta è scontata: assolutamente non positivo! Infatti per essere in equilibrio l'agente dovrebbe produrre un fatturato medio pari a 5.500.000 di Euro ed invece ne produce meno della metà!

Questo semplice, ma esplicativo, caso ci potrebbe far riflettere anche su altri aspetti legati alla gestione di quel territorio di vendita: quanti

sono i clienti serviti, che fatturato medio producono, quale è il loro tasso di rinnovamento etc.

Ma soffermiamoci ancora sull'utilizzo dell'indice di potenziale di mercato.

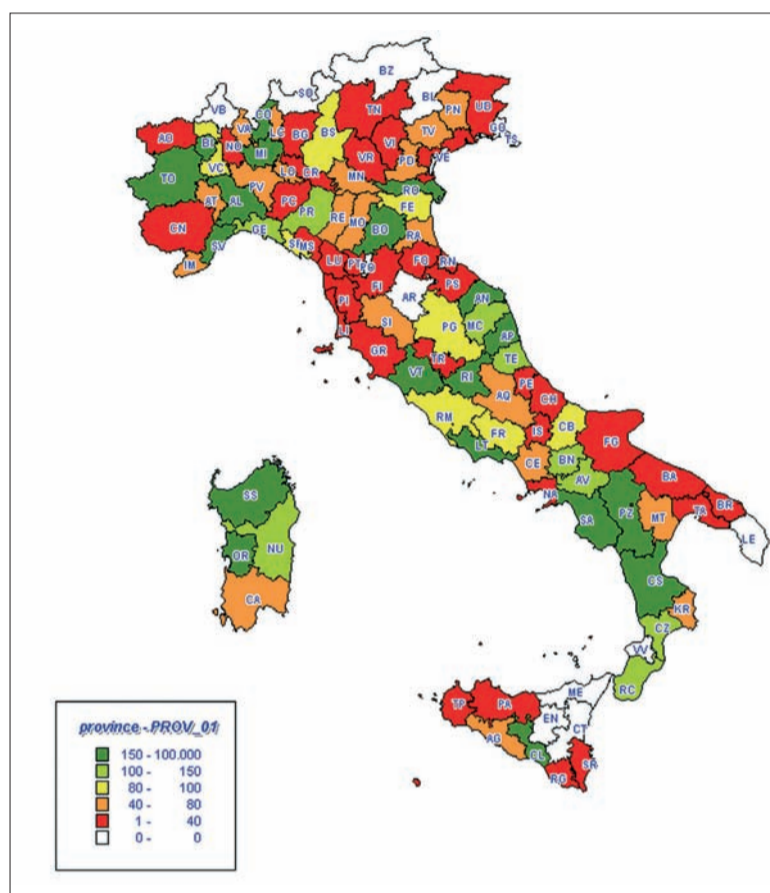
Prendiamo ora ad esempio un'altra azienda con lo stesso fatturato di 50 milioni di Euro ed in cui il miglior agente sviluppa un fatturato sempre di 2,5 milioni, coprendo però un territorio con un indice di potenziale pari al 3%. Per essere in equilibrio gli sarebbero sufficienti 1,5 milioni di Euro, ma lui ne produce quasi il doppio! In questo contesto, quali aree di miglioramento in termini di fatturato potremmo identificare?

La risposta da dare è una sola: occorre andare più a fondo nelle analisi, soprattutto

nel caso in cui stiamo analizzando le performance di vendita degli agenti più bravi. Ed allora possiamo valutare le prestazioni dell'agente a livello provinciale, arrivando perfino ad effettuare l'analisi a livello di ogni singolo punto vendita cliente, suddividendo il territorio coperto in tante microaree quanti sono i clienti in portafoglio. Ogni microarea è costituita dalla somma degli indici di potenziale di ogni singolo comune d'Italia. Così facendo, spesso, anche i migliori agenti iniziano ad accorgersi di avere zone del territorio di loro competenza non sufficientemente coperte che, prima, presi dalla foga dei grandi numeri, non avevano mai notato.

Attraverso questo sistema di analisi si acquisisce, quindi, una conoscenza molto più

pareggio agenti ipotesi 1	pareggio agenti ipotesi 2	incidenza media campion.	vendite medie cl. ipotesi 1	vendite medie cl. ipotesi 2	clientela > 25.000,00 ipotesi 1	clientela > 25.000,00 ipotesi 2	stabilità clientela ipotesi 2	rinnovam. clientela ipotesi 2	copertura clientela ipotesi 1	copertura clientela ipotesi 2	media ordini ipotesi 1	media ordini ipotesi 2
30	25	45	72	61	0	0	127	0	44	42	118	105
256	190	46	189	179	102	120	81	90	130	102	128	113
121	125	103	101	93	116	68	97	142	116	130	88	78
20	17	141	53	49	56	54	76	162	21	20	86	95
73	83	122	110	104	122	112	94	167	87	105	99	98
128	155	73	112	111	141	106	113	123	120	147	106	98
252	229	89	134	127	130	145	112	49	200	192	103	96
18	20	136	54	52	65	34	78	202	39	45	90	99
58	83	313	56	70	56	90	127	67	43	50	91	125
76	99	150	65	106	94	108	106	0	63	50	93	110
20	22	107	48	73	43	81	78	81	78	57	108	104
228	190	81	133	87	187	90	127	101	122	156	101	122
160	181	67	69	87	75	97	102	58	162	144	95	95
142	159	91	97	113	56	68	95	101	197	188	102	119
66	74	205	73	111	65	163	88	40	66	49	119	125
157	140	103	76	76	82	100	102	53	204	181	91	96
150	163	101	137	134	141	116	106	116	64	71	97	108
194	168	88	162	110	156	90	99	168	145	185	88	89



approfondita del territorio e di come si sviluppano in esso i fatturati. Di conseguenza, è più facile massimizzare la penetrazione commerciale dell'azienda su tutti i mercati in cui essa vuole essere presente.

Se consideriamo il fatto che nel mercato dell'arredamento spesso le aziende devono sostenere ingenti investimenti lungo la filiera distributiva - si pensi ad esempio ad un produttore di cucine che realizza gli allestimenti degli stand nei punti vendita clienti o anche semplicemente alla realizzazione di tutta la documentazione di supporto alla vendita (cataloghi, espositori, campionari...) - allora capiamo bene l'importanza di uno

strumento del genere. Poter meglio focalizzare in modo sistematico dove gli investimenti sono più produttivi e dove lo sono meno, costituisce per il Sales Manager una nuova ottica per poter interpretare correttamente ed in poco tempo i dati di vendita della propria rete commerciale.

Per questo motivo, seguendo il motto che recita un disegno è molto più chiaro di 100.000 numeri..., l'analisi non può fermarsi al solo dato numerico, ma occorre poterla sintetizzare attraverso l'utilizzo di mappe cromatiche opportunamente costruite.

Quando veniamo chiamati da qualche azienda o qualche agente ad effettuare questo

tipo di lavoro, per realizzare le mappe utilizziamo sempre il codice semaforico: verde (tutto ok puoi procedere), giallo (fare attenzione può esserci un pericolo), rosso (il pericolo è davanti a te. Fermati e rifletti!).

Attraverso questa metodologia di lavoro è quindi possibile migliorare il rendimento della propria rete distributiva.

Certo non è sufficiente solo questo. C'è ancora tanto lavoro che può essere fatto per

influenzare positivamente i propri dati di vendita oltre a ciò di cui abbiamo parlato sin qui.

Moltissimi sono, infatti, i fattori che possono influenzare direttamente l'andamento delle vendite. Alcuni sono esogeni e, quindi, non sotto il diretto controllo dell'azienda (ne può solo prendere atto), altri, invece, sono endogeni e quindi possono essere manovrati dai differenti livelli del management aziendale (vedi tabella sotto).

In questo nostro intervento abbiamo appena toccato l'ultimo fattore (evidenziato in rosso) che, insieme a tutti gli altri, può contribuire ad influenzare l'andamento delle vendite. Per crescere, quindi, c'è ancora tanto lavoro da fare. ■



Per informazioni o chiarimenti: www.studioansco.it
info@studioansco.it
 +39.039.2450121

FATTORI ESOGENI		<ul style="list-style-type: none"> • CICLO ECONOMICO • MERCATO DEL LAVORO • INFLAZIONE • ANDAMENTO DEL MERCATO SPECIFICO...
	Alta Direzione	<ul style="list-style-type: none"> • DEFINIZIONE DELLA MISSION • SCELTA DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO • GESTIONE DELLE RISORSE UMANE • DISPONIBILITÀ RISORSE FINANZIARIE • UTILIZZO CORRETTO LEVE DI MARKETING...
FATTORI ENDOGENI	Sales Manager	<ul style="list-style-type: none"> • PIANIFICAZIONE VENDITE • SELEZIONE FORZA VENDITE • ORGANIZZAZIONE RETE VENDITA • FORMAZIONE INDIVIDUALE • RICONOSCIMENTI (monetari e non) • DIREZIONE DELLA RETE VENDITA (leadership) • MOTIVAZIONE DEGLI UOMINI • VALUTAZIONE DEI RISULTATI...