

Gli anni 90 che stiamo attraversando sono testimoni di significative trasformazioni nella maniera di intendere e praticare la distribuzione dei beni durevoli alle famiglie.

Nel volgere di pochi anni i proprietari ed i gestori di punti vendita del settore hanno sperimentato situazioni estreme di crescita e di crisi che hanno richiesto, più che in passato, nervi saldi e abilità nel tenere il timone della propria azienda.

Non tutti ce l'hanno fatta ad uscire indenni da queste turbolenze: alcuni non si sono risvegliati in tempo dai facili consumi dello scorso decennio, altri hanno reagito alle brusche contrazioni della domanda puntando sulla leva dei prezzi, e sono rimasti strangolati da un meccanismo perverso che loro stessi avevano contribuito a creare.

In molti, e non per merito della fortuna, sono sopravvissuti alle burrasche dei mercati e hanno tratto insegnamento da questa navigazione in acque agitate.

L'evoluzione della professione è stata

contrassegnata da precise tendenze, che hanno segnato la differenza tra chi ora è preparato a gestire il cambiamento e chi invece stenta a riprendere fiato, che pensiamo di aver identificato.

Riteniamo che chi opererà nella distribuzione in Italia nei prossimi anni dovrà tenerne conto.

Non avere paura di imparare

E' credenza ancora molto diffusa nel mondo del commercio che le capacità individuali derivino da doti innate o da esperienze acquisite sul campo: non si pensa che esistano scuole dove si possano apprendere i fondamentali di questa professione, perché la teoria non aiuta a vendere.

Ebbene, chi negli ultimi anni si è affidato unicamente alle doti innate e alla sua esperienza è proprio colui che è uscito con le ossa più rotte dall'altalena dei mercati.

Chi invece ha saputo navigare meglio è colui che non si è vergognato di andare a scuola, acquisendo informazioni,



frequentando corsi, aggiornandosi sui cambiamenti in atto, rimanendo poi ugualmente libero di tradurre la teoria nella pratica, ma affiancando alla propria esperienza strumenti che lo ponevano in grado di affrontare il nuovo.

Saper delegare

La gestione di un esercizio commerciale, snodo dove si intrecciano clienti, fornitori, dipendenti, merci, documenti, denaro, è sempre più articolata, ma non tutti gli operatori affrontano allo stesso modo questa crescente complessità: c'è chi continua a farsi carico degli innumerevoli impegni e chi ha imparato a delegare.

E' questo un passaggio cruciale e delicatissimo per il mantenimento e lo sviluppo della propria attività, non solo in termini organizzativi ma soprattutto in termini di mentalità: si tratta infatti di integrare il ruolo dell'imprenditore con la figura del manager.

I vantaggi per chi riesce a realizzare questa integrazione sono evidenti e vanno dalla eliminazione dei rallentamenti dovuti ai cosiddetti "colli di bottiglia", al recupero di tempo che può essere destinato ad elaborare una visione strategica del futuro della propria azienda, al maggior coinvolgimento delle risorse.

Va però detto che questi vantaggi non si realizzano automaticamente e non avvengono nel volgere di un attimo; soprattutto all'inizio la delega di compiti e responsabilità ad altre persone implica un grosso investimento di tempo per selezionare le risorse più idonee e seguire il loro sviluppo, dai primi passi fino all'autonomia.

Chi delega ad occhi chiusi senza aver valutato le attitudini e la preparazione delle persone coinvolte e senza aver verificato i loro progressi corre dei rischi enormi, non solo economici ma anche relazionali, ma chi lo fa riesce a trarre, in prospettiva, un bel vantaggio.



Da lavorare per a lavorare con

Accanto al concetto di delega emerge quello del "team" come potenzialità non ancora pienamente colta soprattutto per difendere il proprio business.

Lo spirito di squadra, forse paradossalmente, è stato recepito prima dalle grandi strutture aziendali che non dalle più snelle realtà della distribuzione: tuttavia anche alcune realtà del commercio iniziano ad affrontare concretamente il tema della partecipazione di tutto il personale al progetto aziendale.

Aumenta infatti la consapevolezza che il personale deve apparire non solo preparato professionalmente verso l'esterno, per veicolare una buona immagine del punto vendita a clienti e fornitori, ma anche preparato professionalmente verso l'interno, sviluppando cioè in ciascuno la consapevolezza dell'importanza del proprio ruolo nell'organismo aziendale.

Lo spirito di squadra muta la visione del dipendente verso l'azienda: non lavora più

per essa, intesa come qualcosa che sta al di sopra di lui, ma con essa, intesa come un'entità al suo stesso livello.

Non è un processo facile, ma questa unione, quando si realizza compiutamente, fa davvero la forza e si traduce in realtà aziendali più efficienti e più stabili, in grado di sopportare al meglio lo sforzo richiesto dalla pressione competitiva

Il piacere di mettersi alla prova

Si dice che non tutto il male viene per nuocere: anche nei periodi di mercato stagnante o in contrazione, può germogliare lo spunto di cui far tesoro in seguito.

La recessione ha costretto ad un benefico sforzo, quello del rimettersi alla prova, riscoprendo le antiche radici alla base delle attività commerciali: saper scegliere i prodotti giusti, saper stimolare il desiderio dei clienti, saper vendere al prezzo giusto.

Anche i titolari di grossi punti vendita, che si erano allontanati dal dialogo diretto con produttori e clienti, hanno dovuto in questi anni recenti rimettersi alla prova.

Per tutti è stata una fatica enorme, per molti è stata anche comunque la riconquista di un ruolo di protagonista che avevano inconsciamente perduto, la riscoperta di qualità che avevano dimenticato.

Ma anche adesso che le cose sembrano andare meglio questo rinnovato gusto di cogliere le sfide e giocare in prima persona le scommesse professionali non deve perdersi: gli esami, è noto, non finiscono mai e in molti operatori sembra essersi oggi ridestata la volontà ed il gusto per affrontarli con maggiori possibilità di successo.

