

fashion

Il settimanale italiano della moda

The italian fashion weekly magazine

N.1828/1829

20 APRILE 2012 - ANNO XLIII - FASHION
IL SETTIMANALE ITALIANO DELLA MODA
THE ITALIAN FASHION WEEKLY MAGAZINE
GT - GIORNALE TESSILE
€ 5,50

NELLA FOTO: DIOR A TAIPEI

*Store manager
e addetti
alla vendita
focus formazione*

*Shopping center
tutte le novità*

*Outlet,
una formula
da rivedere?*

**COME CAMBIANO
GLI SCENARI
RETAIL**



FORMAZIONE & RETAIL

con la crisi le aziende riscoprono il valore dell'aggiornamento professionale a tutto tondo dei loro addetti alla vendita - perché questo è il momento di investire con un approccio più internazionale e interattivo su queste figure - in grado di tradurre il prodotto in fatturato

IL SAVOIR-FAIRE è l'anima del **COMMERCIO**

di Andrea Bigozzi

Sul mercato italiano sono ben 400 mila (per la maggior parte donne) e le griffe del lusso, ma anche le insegne della grande distribuzione e i negozi multimarca, se li contendono. Basti pensare che l'80% degli annunci di lavoro nel settore moda riguarda proprio loro. Sono gli addetti alla vendita nei negozi. Coloro che, insieme alle mega campagne pubblicitarie, alle sfilate, alle politiche aggressive di espansione retail, possono contribuire a far superare alle realtà italiane del settore la fase recessiva in atto. Come? Facendo ruotare più velocemente la merce nei negozi e alleggerendo il magazzino, ma anche facendo coincidere il messaggio di ogni brand con i desideri del singolo cliente. In poche parole trasformando il prodotto in fatturato. *"Fino a pochi anni fa il punto vendita era considerato un grande parcheggio in cui finiva chi non riusciva a trovare lavoro altrove - spiega Davide Cavalieri, general manager di Cavalieri Retailing, società di consulenza operativa specializzata nei settori Retail e Sales Marketing - e stare in negozio significava soltanto aspettare che i clienti varcassero la soglia. Oggi non è più così e per affrontare gli scenari odierni non basta la competenza di prodotto, ma occorre anche avere un forte orientamento al servizio, abilità tecniche e competenze trasversali a ruoli diversi. Particolare attenzione viene rivolta a fattori come la gestione delle relazioni organizzative, l'utilizzo di strumenti informatici, la capacità di interpretazione dei dati di vendita e la possibilità di comunicare*

*In Italia sono circa **400mila** i commessi. Un figura professionale in crescita che richiede una **cultura a 360°** e che non è più un ripiego*



in diverse lingue. Così il vecchio commesso si trasforma in un personal shopper e in un problem solver". Ed è questo la principale differenza tra vecchia e nuova distribuzione commerciale al dettaglio: dalla nuova generazione di addetti alla vendita ci si attende, quindi, la massima personalizzazione del rapporto con il consumatore finale. Ma qual è il know how necessario per raggiungere questo traguardo? Le imprese stanno facendo più aggiornamento che in passato, ma in generale il sistema della formazione continua in Italia si muove ancora tra consistenti difficoltà e il settore fashion non fa eccezione. Le stime parlano chiaro: "La spesa formativa nel nostro Paese - rivela Cavalieri - raramente supera lo 0,5% del fatturato di un'azienda. Una percentuale marginale rispetto, ad esempio, alla Francia, nazione modello in questo ambito, dove gli investimenti in media sfiorano il 2%, ma sono molte le società del lusso che spendono di più".

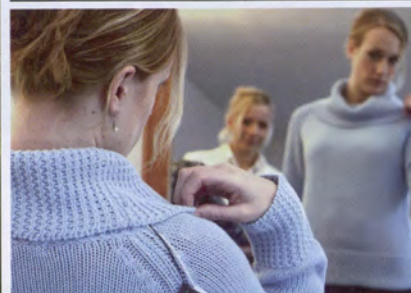
Nonostante il ritardo esistente, le piccole e grandi imprese nostrane sembrano finalmente aver capito che la formazione può diventare uno strumento per prendere in tempo il treno della ripresa. *"Il difficile momento per il settore - commenta Renato Borghi, presidente di Federazione Moda Italia - ha portato molte realtà del commercio al dettaglio nel settore moda, abbigliamento, calzature, tessile per la casa, pelletteria, accessori e articoli sportivi a investire in innovazione e creatività nel retail partendo proprio dallo sviluppo delle competenze professionali degli addetti alla vendita".* Sull'onda dell'esigenza di aggiornamento delle oltre 141mila insegne del comparto che impegnano circa 400mila addetti (in media quindi tre professionisti per ogni negozio), Federazione Moda Italia ha avviato una serie di linee d'intervento che supportano le aziende progettando piani formativi pensati ad hoc per i professionisti del fashion retail. *"In questi momenti - prosegue Borghi - è essenziale investire nelle figure che conferiscono un importante valore aggiunto all'interno del sistema distributivo, dando così un decisivo contributo alla crescita per non dire alla sopravvivenza del sistema fashion in Italia".*

ORE AULA, MA ANCHE ATTIVITÀ PRATICHE CHE HANNO UN IMPATTO DIRETTO SUL LAVORO

In aula o all'aria aperta. A distanza - attraverso l'e-learning - oppure faccia a faccia, con manuali di aggiornamento o giochi di simulazione (vedere box nelle pagine seguenti). E si potrebbe proseguire a lungo per illustrare la gamma dell'offerta di formazione per addestrare la forza vendita. I temi caldi attorno a cui ruota l'interesse sono made in Italy, conoscenza del prodotto, comunicazione e marketing, gestione economica del negozio, visual



Rendere l'acquisto un'occasione unica è l'abc che viene insegnato ai giovani che frequentano la Retail School del gruppo Coin (nella foto sopra una venditrice del negozio Coin in piazza 5 Giornate a Milano e in alto a destra un gruppo di studenti in aula). Nelle altre immagini, alcuni momenti di vendita



merchandising, costruzione di brand mix, leadership, team building. Insieme, questi aspetti, compongono la cultura a tutto tondo del venditore, oggi più che mai fondamentale per rispondere al calo della domanda. Il gruppo **Coin**, ad esempio, molto prima che arrivasse la crisi e molto più di altre realtà del settore moda, ha compreso il valore della conoscenza da trasferire ai venditori dei negozi delle sue insegne. *“Diciamo la verità - chiosa Nicola Scattolin, direttore risorse umane della società veneta - un buon addetto può davvero fare la differenza”*. Per questo Coin ha creato al suo interno un centro di formazione che offre servizi a tutti i livelli aziendali e che comprende anche una Retail School per chi sviluppa la propria esperienza in

In libreria

Per chi volesse approfondire



RETAIL COACHING
di Patrizia Saolini
FrancoAngeli - 2011
(Pag. 166 - 21 euro)

La sfida che questo manuale si propone è di accompagnare le organizzazioni del settore retail verso un cambiamento culturale:

valorizzare la figura del venditore e del direttore del negozio come fossero i protagonisti di un team sportivo, riconsiderando il loro modo di agire.

area commerciale-vendite. *“Da molti anni il nostro gruppo accompagna la carriera dei venditori con momenti di formazione: sono percorsi specifici per ciascuna delle nostre insegne (Coin, Upim e Ovs, ndr) che alternano attività di aula a training on the job”*. Certo le iniziative non si fermano qui: il percorso formativo non si esaurisce solo con l'assunzione del dipendente. *“Mettiamo in campo progetti sull'analisi delle competenze dei nostri dipendenti - prosegue Scattolin - per far emergere le attitudini delle persone e individuare percorsi di crescita in linea con lo sviluppo dell'azienda. Senza dimenticare l'assetto della motivazione: ogni mese lanciamo la gara del miglior venditore premiato con una serie di incentivi, anche economici”*.



La formazione deve basarsi non solo su corsi, ma su percorsi. Una regola seguita dai grandi gruppi come Coin e Max Mara, ma anche dai multimarca. Rosi Biffi (nella foto l'interno del negozio Banner), ad esempio, manda i suoi venditori alle sfilate di Milano

Quando le imprese sono globali, poi, pure la formazione deve adeguarsi. Così i grandi gruppi del prêt-à-porter creano centri con laboratori e auditorium, su cui fanno convergere insegnati anche da più Paesi. Trasversale e internazionale sono, infatti, le parole d'ordine più diffuse tra i professionisti che hanno il compito di formare i venditori di Max Mara. Per chi inizia la propria esperienza all'interno del gruppo emiliano - tra la società del lusso italiane che maggiormente credono nella leva

della conoscenza - ci sono 18 mesi di "accademia" e un percorso di inserimento iniziale gestito da consulenti esterni e collaboratori interni, che include anche un programma di e-learning. Importante inoltre conoscere le lingue straniere, ma su questo aspetto Max Mara non interviene direttamente: si orienta su professionisti di madrelingua o comunque già formati.

QUALITÀ E NUOVE TECNOLOGIE SI IMPARANO A UN PREZZO A PORTATA DI MULTIMARCA

L'idea della formazione vista come un motore per la crescita vale non solo per il grande gruppo dell'abbigliamento o degli accessori impegnato in continue aperture di nuovi negozi, ma anche per i titolari di una boutique multimarca, che traggono

dalla fidelizzazione del cliente (aspetto che passa principalmente proprio dal personale addetto alla vendita) la maggior parte del proprio fatturato. "La formazione - commenta **Patrizia Saolini**, ex modella poi trasformata in venditrice per Prada e ora, per professione, coach dei team che lavorano in negozio - deve essere funzionale e utile ai risultati e quindi al business, ma qualche volta viene vista

come una riduzione dei tempi di attività operative delle persone". Da questo dilemma l'unica via di uscita è impostare un training non basato su corsi ma percorsi.

"I venditori

che lavorano nelle nostre boutique sono con noi da anni - commenta **Rosi Biffi**, titolare dei multimarca **Biffi** e **Banner** tra Milano e Bergamo - ma non per questo si deve pensare che non siano sottoposti a continui aggiornamenti: siamo una realtà che si è sempre caratterizzata per l'avanguardia e per noi la formazione fa parte della quotidianità". "Ad esempio - aggiunge - una delle nostre competenze distintive, in qualità di multimarca, è quella di saper indirizzare ogni cliente verso differenti total look: per questo i nostri addetti non solo vengono informati sulle caratteristiche delle collezioni all'arrivo della merce in negozio, ma partecipano insieme ai nostri buyer anche alle sfilate milanesi, in modo da poterne vivere l'atmosfera". La maggior parte dei consulenti aziendali in effetti ritiene che anche realtà più piccole come i negozi multibrand possano ricorrere ai loro servizi, che sono assolutamente a portata di tutti, visto che il budget per un programma di formazione varia tra i 200 e i 1.000 euro per addetto. "In momenti di crisi come quello che stiamo attraversando - spiega **Luca Peruzzi**, direttore di **Ispira**, società di consulenza nel campo del retail - tra le realtà medie si guarda con timore a investimenti in aggiornamenti professionali. Si tende a privilegiare altre spese come i restyling dei punti vendita perché sono viste come più specifiche e con ritorno a breve e medio termine. Ma è un errore, anche perché le società di consulenza non si limitano a una formazione generica e non forniscono più solo conoscenze tecniche, ma creano programmi ad hoc finalizzati agli obiettivi strategici del cliente".

La formazione deve essere trasversale e globale così i venditori passano dalle lezioni in aula alle sfilate di moda

CONSIGLI PER GLI ACQUISTI (ALTRUI)

Agire sui comportamenti: giochi e persino una sitcom per **INSEGNARE A VENDERE**

Il Grande Fratello o Camera Caffè si fanno largo nella formazione. In realtà non esattamente quel format, però proprio un reality e una sitcom con emozioni, per mettere alla prova la capacità di relazionarsi, di sviluppare doti negoziali e di gestione dei momenti di crisi. Il tutto interpretato da attori professionisti. È uno dei tanti strumenti offerti da **Methodos**, società di consulenza milanese specializzata nella formazione comportamentale, alle aziende. Si tratta di simulatori di realtà che affrontano alcuni temi particolarmente caldi per il business: la relazione con il cliente e la velocità di risposta, sviluppati attraverso una miriade di situazioni possibili e molto realistiche. "Il tema di ogni puntata - racconta **Sabrina Paladini**, managing partner di Methodos - viene sviluppato dai personaggi della sitcom e ogni filmato prevede un finale aperto in modo da favorire la discussione. È un'esperienza che ci sta davvero coinvolgendo e che sta ottenendo riscontro da parte anche delle maison del lusso". Per ora si tratta soprattutto di formazione del personale commerciale, ma in prospettiva il metodo sitcom potrà riguardare anche l'allenamento alle competenze manageriali. "Quello di cui ci stiamo rendendo conto - conclude Paladini - è che a tutti i livelli per apprendere di più e più velocemente, massimizzando in termini di efficacia gli investimenti in formazione, c'è bisogno di lavorare in un contesto 'altro' e magari ludico, rispetto alla normale attività professionale".



Un frame di una delle sitcom realizzate da Methodos all'interno del suo programma formativo

an.bi.