

La rivendita

A DIMENSIONE, LA QUALITÀ DEL SERVIZIO, L' ATTITUDINE ALL' APPROCCIO CON IL CLIE-

Nasce nel 1959 come rivendita di materiali da costruzione. Nel 1995 viene affiancato uno show-room di finiture, si allarga la gamma merceologica e viene offerto anche il servizio di posa in opera. Nell'articolo numeri e strategie di EdilBreda di San Martino di Venezze.

► Paolo Ciuccarelli e Antonietta

Una delle realtà distributive più interessanti tra quelle visitate nella provincia di Rovigo è la EdilBreda; una rivendita che possiamo definire "di confine": collocata tra le province di Rovigo e Padova, ha sede legale in quest'ultima con l'80% del fatturato realizzato però nella provincia di Rovigo.

Come per altri casi analizzati, anche in questo emerge la tendenza al superamento dei confini tradizionalmente loca-

ne di confine è allo stesso tempo vincolo e opportunità (si veda a questo proposito l'articolo di introduzione sulla provincia di Treviso - n°8 de "La Rivendita"): da una parte permette infatti di proporsi su mercati diversi compensando le differenze e l'eventuale depressione della domanda; dall'altra - proprio per queste differenze - richiede uno sforzo significativo di adeguamento per penetrare nel mercato. Molto spesso il contatto e la mediazione con le singole realtà locali è affidato alla figura dell'agente, cui, anche in questo caso, viene riconosciuto un ruolo di primo piano.

Nella definizione dei criteri di selezione della rivendita - operazione delicata e mai facile - si è scelto di privilegiare la qualità dell'approccio al mercato, valutando positivamente la conduzione dell'attività basata su una visione "evoluta" del settore delle costruzioni.

Riconoscere il ruolo nuovo del fruitore del prodotto edilizio (il privato), e le ricadute che la presenza attiva di questa nuova figura genera anche nei rapporti con il cliente tradizionale della rivendita (l'impresa), significa aver compreso e assunto come fondamento della propria gestione il cambiamento che il settore delle costruzioni sta subendo, seppure con lentezza.

Insieme a questi elementi, sono stati valutati anche alcuni parametri quantitativi (dimensione fisica del punto vendita, fatturato, volumi, ampiezza della



li dell'attività commerciale per allargare la portata della propria azione, sfruttando il posizionamento favorevole sul territorio.

Da questo punto di vista la posizio-

gamma), che comunque - in un settore come la distribuzione e nello scenario attuale - hanno un peso rilevante nella definizione qualitativa dell'offerta e del servizio. Tanto più se si considera il contesto entro cui operano le rivendite considerate: la provincia di Rovigo appare distante dalla vivacità imprenditoriale caratteristica del Nord-est.

Il confronto con il titolare della rivendita - Giampietro Breda - ha avuto negli aspetti caratterizzanti la gestione della rivendita (strategia, organizzazione, struttura dell'offerta, valore del servizio ecc.) il nucleo principale.

Parallelamente sono emerse anche alcune riflessioni intorno alla realtà del mercato edilizio locale e al ruolo della

L' intervista a EdilBreda

distribuzione, che si presenta con un carattere assolutamente tradizionale, frazionata in realtà commerciali numerose ma spesso con una struttura debole, e con un regime di concorrenza che porta - in alcuni casi - a evidenziare segnali di crisi.

.....Quando nasce l'azienda, come si è sviluppata e quali sono le sfide per il futuro?

EdilBreda nasce nel 1959, ed ha alle spalle un cambio di generazione coincidente con la mia entrata in campo con un ruolo di gestione, avvenuto circa 15

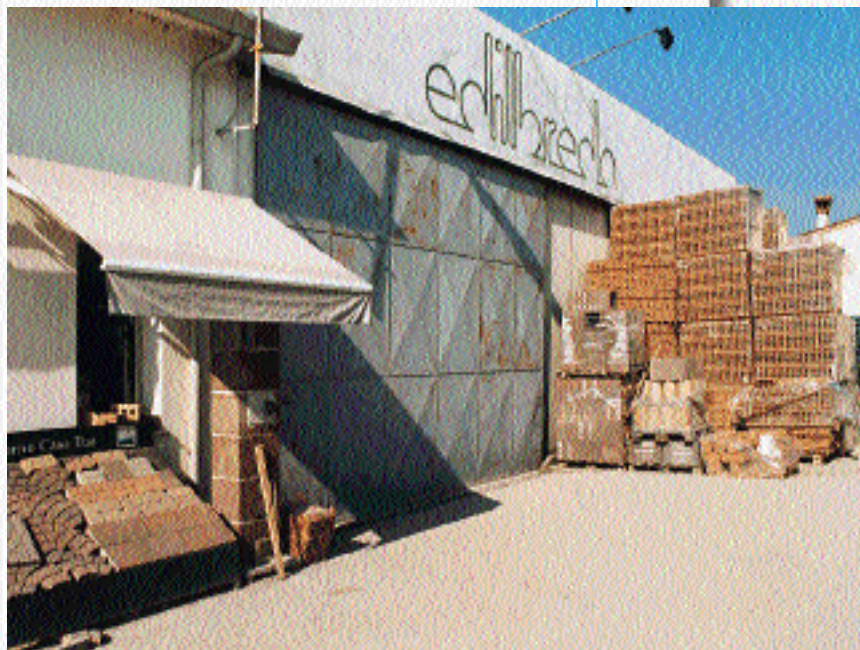
La rivendita in cifre

anno di costituzione	1959
gestione attuale	1987
superficie coperta	1.350 mq
superficie piazzale	2.200 mq
esposizione	250 mq
magazzino	1.000 mq
n° di addetti	9
mezzi di trasporto	5 autocarri di cui 3 con gru
	1 motrice con gru
	1 autotreno

anni fa. La necessità del passaggio è stata - a suo tempo - anche un'occasione per riflettere sull'opportunità di continuare l'attività e per rivederne l'impostazione.

Qualche anno più tardi l'attività è stata trasferita da Anguillara Veneta (PD), dove tuttora rimane la sede legale, a San Martino di Venezze, a seguito dell'acquisto dell'immobile che tuttora ci ospita. Il passo successivo, nel percorso di crescita, è stato l'apertura della sala espositiva per i prodotti di finitura.

La scelta della localizzazione, nella nostra visione, è strategica: abbiamo deciso di insediarci in una zona di passaggio, molto frequentata, privilegiata dal punto di vista della comunicazione e, più in generale, del rapporto con i clienti.



Ci siamo strutturati - dal punto di vista commerciale - investendo su due procacciatori d'affari, un geometra dipendente dell'azienda e un rappresentante non dipendente. Ci rappresentano in due aree diverse della provincia di Rovigo: il primo nel basso Polesine, il secondo in città, a Rovigo, e nelle zone limitrofe.

Nel 1995 abbiamo aperto la sala mostra per le ceramiche e l'arredobagno; due tipologie di prodotto per le quali forniamo anche il servizio di posa in opera, avvalendoci del supporto di squadre di posatori esterne.

Abbiamo constatato come sia molto

più semplice in effetti vendere il pacchetto completo, prodotto più posa, che non il solo prodotto.

Per quanto riguarda progetti di sviluppo futuro, la nostra idea è quella di aprire altri due magazzini, uno nel basso e l'altro nell'alto Polesine, in modo da coprire commercialmente l'intera provincia in tutta la sua lunghezza.

..... Qual è lo stato attuale del settore edile nella vostra provincia?

■ La provincia di Rovigo è - a mio



parere - un mercato più difficile rispetto alle province confinanti. Mentre a livello nazionale il 75% delle famiglie possiede un'abitazione di proprietà, qui si stanno ancora costruendo le prime case, e spesso, per motivi economici, il privato si fa carico della costruzione senza impiegare manodopera qualificata e senza rivolgersi all'impresa edile.

Un altro aspetto peculiare della provincia di Rovigo, ma ho l'impressione che una situazione analoga emerga anche in altre province italiane, è che le imprese edili, trovando mercati poco ricettivi sul fronte delle nuove costruzioni, si sono adeguate a commesse più contenute sia dal punto di vista temporale sia quantitativo. Questo porta alla accettazione di commesse a prezzi ridotti e in gran parte per lavori di ristrutturazione.

Per certi versi questa è, dal punto di vista dei rivenditori, una situazione

favorevole, visto che sui prodotti per il recupero (prodotti chimici, risanamento, finiture ecc.) in genere il ricarico è maggiore. Nonostante ciò, la nostra politica è ancora quella di riservare alle nuove costruzioni un occhio di riguardo, puntando sempre però sull'offerta di prodotti e servizi a maggior valore aggiunto. Anche perché la concorrenza con i produttori è molto sentita: nella nostra zona ci sono almeno quattro fornaci, ed è impensabile mettersi a fare concorrenza sul laterizio. E' quasi una necessità quindi la focalizzazione su nicchie di mercato più specialistiche, puntando ad esempio sulle impermeabilizzazioni, scegliendo prodotti innovativi o per usi particolari, sistemi come le membrane continue, i cementi osmotici, e altri prodotti nuovi dal punto di vista tecnico.

A questi prodotti si affianca l'universo - ampio e oggi commercialmente interessante - dei prodotti di finitura (ceramiche, arredobagno, pavimentazioni ecc.); anche in questo caso il margine è buono e c'è ancora uno spazio di manovra sufficiente per il rivenditore.

..... Per quanto riguarda la gestione del magazzino e dell'azienda più in generale, che ruolo giocano le tecnologie informatiche?

■ E' facile oggi rendersi conto di quanto le tecnologie informatiche possano offrire in termini di supporto all'attività di gestione. Devo però anche ammettere che nella nostra rivendita non vengono utilizzate in modo intensivo, e il loro impiego riguarda principalmente la fatturazione, la preventivazione, la verifica delle giacenze, la verifica dei prezzi a catalogo dei prodotti ecc. in sostanza le normali procedure contabili, amministrative e di magazzino.

In particolare il controllo delle giacenze attraverso l'utilizzo del computer ci consente di fare delle verifiche sull'andamento delle vendite: quanto è stato venduto di cosa ecc. Alla tecnologia affianchiamo però anche il controllo diretto, meno scientifico ma più immediato, per la verifica del magazzino.

Per quanto riguarda Internet, ancora non abbiamo investito in quella direzione; è chiaro però che anche questa sarà una strada da percorrere in tempi brevi,

almeno a vedere le opportunità che ha offerto ad altre attività commerciali.

..... Quali sono i prodotti che incidono maggiormente sul fatturato della vostra attività?

■ Per il 35% pesano i prodotti di finitura (ceramiche, parquet, arredo bagno), mentre il restante 65% viene dal materiale pesante, con i materiali isolanti e gli impermeabilizzanti in testa.

Anche il servizio di posa in opera rappresenta una quota significativa del totale, e in più ci dà la possibilità di aumentare il vantaggio sui concorrenti più diretti.

..... Che ruolo riveste per voi la formazione e l'informazione del personale?

■ I corsi di aggiornamento sono assolutamente indispensabili per una corretta gestione della rivendita. Personalmente partecipo spesso e volentieri agli incontri organizzati dalle aziende produttrici; se non partecipo direttamente faccio comunque in modo che qualcuno della rivendita acquisisca le informazioni, soprattutto il geometra e il magazziniere che, con me, sono le persone più a contatto con il cliente.

Analoga importanza riveste secondo me l'informazione, la conoscenza e la divulgazione delle novità, dei prodotti innovativi e delle nuove tecniche applicative.

E' recente la nostra iniziativa di una giornata a Sassuolo, insieme ad un'azienda di ceramiche e alla Kerakoll, informare i nostri clienti sulle caratteristiche di una nuova tipologia di piastrella e sulle tecniche più appropriate per la sua posa in opera. Altre volte abbiamo organizzato incontri in rivendita: temi come le canne fumarie, gli intonaci deumidificanti, i prodotti per il ripristino del c.a. e la sua manutenzione ecc. hanno attirato l'attenzione di molti nostri clienti, abituali e non.

Decisivo in questo caso è l'apporto della competenza tecnica, nel nostro caso del geometra, che è anche agente di vendita: stabilisce un contatto con le imprese e gli studi tecnici e anche con i clienti privati, e promuove i nuovi prodotti che entrano a far parte della nostra offerta.

..... Rispetto ai prodotti innovativi, qual è il grado di ricettività da parte dei vostri interlocutori?

■ Non è molto alto e si fa veramente fatica a proporre un prodotto diverso da quelli che sono abituati ad utilizzare.

A Rovigo esistono tante piccole imprese nate dallo scioglimento o dalla chiusura di imprese di grossa dimensione; ditte di due, tre o quattro soci, senza dipendenti, che rimangono spesso legate a metodi di costruzione tradizionali. Va rilevata anche però la crescita di una nuova generazione di costruttori, più ricettivi sul tema dell'innovazione rispetto al passato, che vedo partecipare con maggiore frequenza agli incontri che organizziamo.

Dal punto di vista delle informazioni sulle innovazioni, le aziende produttrici sono il nostro primo referente, e a seguire le riviste di settore, le fiere, ecc.

Ritengo comunque che anche il rivenditore deve assumere un ruolo pro-



positivo. Noi cerchiamo di esserlo, ma incontriamo grosse difficoltà nel proporre prodotti nuovi, e non è solo una questione di prezzo: molto spesso si riscontra una vera e propria inerzia, più che altro culturale, data dall'abitudine e dalla scarsa propensione al cambiamento. I rappresentanti che ci vengono a trovare sono i primi testimoni di queste difficoltà.

..... Dal punto di vista della comunicazione pubblicitaria, quale politica