COLLANA LE BUSSOLE

IL NEGOZIO DI ARREDAMENTO

CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

FEDERMOBILI
FEDERAZIONE NAZIONALE
NEGOZI ARREDAMENTO

Prefazione
alla collana Le Bussole

Confcommercio-Imprese per l'Italia è da sempre attenta ai temi dell'innovazione e dal 2009 organizza, ogni anno, il "Premio Nazionale dell'Innovazione" nelle categorie Commercio, Turismo, ICT nei Servizi e Service Design per promuovere e valorizzare i progetti innovativi del mondo dei servizi.

La collana "Le Bussole" si inserisce, dunque, in una più ampia attività della Confederazione per condividere con le nostre imprese esempi pratici e operativi di innovazione. Infatti, quando si tratta di settori dei servizi, soprattutto quelli cosiddetti "tradizionali" quali il commercio o il turismo, c'è il diffuso pregiudizio che l'innovazione sia altrove. In realtà così non è perché innovazione significa anche nuovi modelli organizzativi e di marketing, nuovi modelli di business, nuovi formati distributivi, nuovi modi di interagire col cliente e col mercato, con e senza l'utilizzo di nuove tecnologie.

Come vedremo in questa guida dedicata alla gestione di un negozio di arredamento, innovazione può significare cambiare il proprio posizionamento di mercato, esaltare l'esperienza di acquisto nello show-room grazie ad una sapiente progettazione e gestione degli spazi espositivi e utilizzare in maniera originale le leve di comunicazione, sempre integrando il canale fisico con l'online. Innovare è alla portata di tutti, e l'imprenditore che innova è anche quello che esce prima e più competitivo dalla crisi. Ecco perché una rappresentanza di impresa al passo coi tempi deve saper produrre e promuovere innovazione, percorso che Confcommercio ha intrapreso da tempo, per poter offrire adeguato supporto alle imprese del commercio, del turismo, dei servizi e del trasporto.

Le guide della collana "Le Bussole", sviluppate dalla Confederazione insieme alle principali Associazioni di Categoria e supportate da specifiche ricerche sulle preferenze dei consumatori e sui criteri di scelta di un esercizio commerciale, vogliono quindi rappresentare non solo un veicolo di divulgazione di competenze settoriali, ma anche uno strumento operativo di gestione e un insieme di suggerimenti per i nostri imprenditori, sia che si tratti di operatori già avviati, sia che si tratti di giovani che intendono entrare nel settore.

Carlo Sangalli
Presidente Confcommercio-Imprese per l'Italia

Prefazione alla guida sul negozio di arredamento

La distribuzione indipendente di Arredamento è una delle risorse dell'economia di questo Paese ed il nostro impegno, come Federazione Nazionale di Categoria, unitamente a Confcommercio-Imprese per l'Italia è quello di farla rimanere tale.

Anche gli imprenditori commerciali devono fare la loro parte ed iniziare a pensare a nuove formule di negozi: punti vendita adatti alla nuova realtà che dovremo essere pronti ad affrontare nel post crisi. Sarà il momento in cui bisognerà confrontarsi con un mercato completamente diverso da quello al quale eravamo abituati prima di questa tempesta economica. Clienti digitalizzati ed informati, tecnologicamente evoluti che, molto probabilmente, avranno bisogno di nuovi stimoli per essere invogliati a comprare.

Nessuno ha ancora le idee perfettamente chiare sulla direzione da prendere e quali cambiamenti portare nel suo modo di operare. Personalmente, ritengo che il servizio avrà sempre più importanza, ma credo anche che si dovrà trovare la forza per superare la logica del "tutto compreso". Sarebbe come se un sarto vendesse un abito su misura, facendo pagare solo il costo del tessuto, senza fare pagare il grande lavoro che occorre per trasformare uno splendido tessuto in un meraviglioso abito. Il nostro lavoro di "Sarti" è quello di trasformare un mobile in un arredamento esclusivo.

Sicuramente è necessario ripensare il negozio, il suo spazio fisico, valutare contaminazioni virtuali, riconsiderare quanti prodotti esporre, come esporli: non si può pensare di fare concorrenza alla Grande Distribuzione Organizzata imitandone i comportamenti. Così come non si può pensare di vendere, ad un cliente che investe in un progetto di qualità, un prodotto standardizzato.

Vecchie e nuove sfide, dunque, che in momenti di sfiducia e ripensamenti diventa ancora più difficile affrontare, soprattutto da soli! L'unione e la collaborazione consentono di acquisire maggior coraggio e forza: insieme si possono affrontare le difficoltà con meno timori e, forse, meno rischi.

Questa pubblicazione vuole essere una raccolta di suggerimenti, stimoli, sollecitazioni. Una "Bussola" che vi aiuti a mantenere la rotta tanto con mare in calma piatta, quanto con acque tempestose!

Mauro Mamoli
Presidente Federmobili

Introduzione

Con 21mila negozi, 14 miliardi di euro di venduto, più di 50mila occupati nella distribuzione e una quota di export mondiale pari all'8%, oltre al prestigio dei brand e alla qualità della produzione e del design, l'arredamento è un settore chiave dell'economia italiana.

La crisi economica, unita ad una contrazione del settore immobiliare e a mutamenti profondi nelle abitudini di acquisto dei consumatori (in tutti i settori e in tutti i paesi), impongono al negozio di arredamento un approccio innovativo per fidelizzare i propri clienti e conquistarne di nuovi.

Infatti, l'arredamento, per il suo indissolubile legame con la "casa" e con i luoghi dove il cliente e la sua famiglia vivono, è una delle categorie merceologiche a più alto contenuto emozionale, e molte delle leve per una relazione coinvolgente col cliente sono ancora in mano al negozio.

Con la Bussola "Il Negozio di Arredamento", Confcommercio e Federmobili vogliono aiutare le imprese associate a gestire queste leve al meglio, dal marketing mix che definisce il posizionamento sul mercato, alla progettazione e gestione degli spazi espositivi per esaltare l'esperienza di acquisto dei clienti, alla gestione integrata dell'online e del negozio fisico, alla comunicazione, oggi non sempre centrata adeguatamente sulle emozioni che l'arredo è in grado di generare.

Naturalmente, come è ormai nella filosofia delle Bussole, particolare attenzione è dedicata, da una parte, alla gestione economica del punto vendita e alla sua profittabilità e, dall'altra, agli ultimi trend del settore, corredati di esempi e casi aziendali da cui trarre ispirazione.

Copyright Confcommercio-Imprese per l'Italia e Federmobili. Giugno 2015.

Sommario

PAG

1. Scenario del mercato dell'arredamento 6

1.1 I dati di mercato, dove si trovano 6

1.2 Il mercato del mobile a livello mondiale 8

1.3 Il mercato italiano 11

1.4 Il consumo di mobili in Italia per aree funzionali della casa 13

1.5 La domanda interna 15

1.6 L'evoluzione della spesa per la casa 17

1.7 L'effetto Bonus Mobili secondo gli operatori del settore 18

1.8 Il trend del mercato immobiliare 22

1.9 I dati del mercato retail 24

1.10 Nuove abitudini di consumo e di acquisto 27

2. I modelli organizzativi della distribuzione del mobile 38

2.1 I canali di vendita del mobile in Italia 38

2.2 Il peso dei canali differisce da comparto a comparto 43

2.3 I protagonisti del mercato 45

2.4 La segmentazione dell'offerta nel mercato 51

3. Posizionamento e gestione coerente 54

3.1 Che cos'è il Posizionamento 54

3.2 Il Vantaggio Competitivo 58

PAG

3.3 La strategia di Differenziazione 63

3.4 Come si fa ad eseguire il posizionamento: il marketing mix 65

3.5 La gestione dell'Assortimento 70

3.6 Il Pricing 79

3.7 La manovra della riduzione del prezzo 84

4. Il negozio come consumer experience 88

4.1 Dai bisogni all'esperienza 88

4.2 Lo showroom e la sua 'atmosfera' 97

4.3 Il visual marketing 103

4.4 L'ubicazione del punto vendita e il traffic building 105

4.5 Le aree esterne e l'impatto del visitatore 109

4.6 La progettazione tecnica del layout del negozio 110

4.7 La vetrina del negozio 115

4.8 12 indicazioni per realizzare una vetrina che funziona 117

4.9 Il ruolo della luce nello showroom 124

4.10 La metodologia di vendita dell'arredamento 130

5. La multicanalità 136

5.1 La multicanalità nell'era del web 139

5.2 I profili dei consumatori del web 145

5.3 I produttori di mobili che integrano l'e-commerce 150

5.4 I negozianti e i marchi vanno in rete per mostrarsi e dare ispirazione 152

5.5 Il caso Arredaclick: i vantaggi dell'integrazione fra online e offline sono per tutti 156

5.6 I negozianti e i marchi vanno in rete per vendere 158

PAG

5.7 Il caso Webmobili 161

5.8 Negozi di arredo che nascono direttamente sul web 167

- *Il caso di Made.com, puro e-commerce* *167*
- *Dalani: chic è possibile* *170*
- *Lovethesign.com: il design made in Italy* *172*

6. Il controllo di gestione 176

6.1 Un sistema di controllo gestionale per essere azienda 176

- *Perché il supporto di logiche e strumenti di analisi e previsioni dei risultati è fondamentale?* *176*
- *Il quadro di controllo* *177*
- *Sistemi di controllo e dati utili* *179*

6.2 Margine, ricarico e break even point 180

- *Il margine* *180*
- *La differenza tra margine e ricarico* *181*
- *Il punto di pareggio* *184*

6.3 Il bilancio dello showroom 189

- *Lo Stato Patrimoniale* *190*
- *Il Conto Economico* *193*

6.4 Gli indici di bilancio 196

- *Gli indici di redditività* *196*
- *Gli indici patrimoniali e finanziari* *198*
- *Alcuni accorgimenti utili per una corretta conduzione dell'analisi* *203*

6.5 L'analisi dell'efficienza dell'attività dello show room 210

6.6 Studio di Settore commercio al dettaglio di mobili per la casa: i conti economici e gli indicatori delle aziende congrue 212

6.7 Analisi di 5 Conti Economici Obiettivo 225

PAG

7. Il processo di acquisto del consumatore e le leve di promozione e comunicazione 234

7.1 Come influenzare il processo di acquisto della clientela 234

7.2 Le fasi del processo di acquisto 237

7.3 La comunicazione convergente fra online e offline 242

7.4 Gli argomenti di conversazione e comunicazione con i consumatori: cosa comunicare? 245

- *Le promozioni di prezzo* *245*
- *I target e i messaggi di comunicazione: il prezzo contro il valore* *247*

7.5 La strategia di comunicazione 251

- *Il Target, il Benefit e la Reason Why* *251*

7.6 Esercizio di valutazione 257

7.7 I mezzi di comunicazione e il piano media 261

- *I media offline o mezzi tradizionali* *261*
- *I media online, i Social Network* *263*
- *Il punto vendita come luogo di promozione e comunicazione* *265*

8. 10 idee di promozioni e comunicazione per spingere i fatturati 268

8.1 Rendere più facili gli acquisti: il credito al consumo 270

8.2 Il database marketing e le newsletter 277

8.3 Aggiungere informazioni utili al vostro sito web 285

8.4 Utilizzare gli influencers 288

8.5 Raggiungere il target quando sta comprando la sua casa 290

8.6 Event marketing: aumentare la notorietà dell'insegna / ingaggiare sui Social 292

8.7 Come comunicare il Bonus Mobili (e altre promozioni di 'prezzo') 295

PAG

8.8 Prendere idee dai concorrenti e da altre categorie di prodotto 303
8.9 Lo showroom all'avanguardia: l'NFC e i beacons 307
8.10 Regalare ai clienti qualcosa anche di molto piccolo, l'importante è farsi ricordare! 312

9. NUOVE IDEE PER NUOVI CONSUMATORI 314
9.1 Il marketing etico e il ruolo del negozio d'arredo 314
9.2 Il punto vendita come un Community Focal Point 322
9.3 Il Concept Store 325
9.4 La Ristorazione come ideale complemento d'arredo 331
9.5 La democratizzazione del gusto 334
9.6 La personalizzazione 339
9.7 La richiesta di autenticità 345
9.8 L'ironia ed il suo valore nella comunicazione 347
9.9 L'integrazione a valle 350
9.10 L'internazionalizzazione 355
9.11 La semplicità volontaria 358

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA 362

La collana "Le Bussole"

Un negozio di arredamento, un bar, un ristorante, un negozio al dettaglio, un albergo, e tante altre iniziative imprenditoriali nel mondo dei servizi, anche piccole, sono innanzitutto imprese e, esattamente come le grandi imprese, richiedono competenze manageriali, di marketing, di pianificazione, di gestione del personale e dei meccanismi di funzionamento e di redditività del business.
Per avere successo è sempre più necessario conoscere le innovazioni del settore e le preferenze dei consumatori, anche guardando a cosa succede all'estero, ed è necessario adattarsi al mutamento del mercato prendendo decisioni strategiche che modificano l'offerta e il modello di business trasformando l'impresa, a volte anche profondamente.

Ed è proprio partendo da queste considerazioni che Confcommercio-Imprese per l'Italia ha sviluppato la collana "Le Bussole": una linea di pubblicazioni pratiche, operative, scritte con un linguaggio concreto, in formato di guida e focalizzate sul core business delle imprese associate, soprattutto di quelle operanti in settori cosiddetti "tradizionali", che poi, guardando alle innovazioni che sono in grado di produrre, tanto tradizionali non sono.

Ogni Bussola è curata dal Settore Politiche per lo Sviluppo della Confederazione insieme all'Associazione di categoria di riferimento aderente al Sistema Confcommercio (FIPE per la Ristorazione e per il Bar, FIDA per il Dettaglio Alimentare, ecc.). Infatti, tra le tante imprese associate sparse sul territorio sono presenti casi di eccellenza (imprenditoriale, operativa, manageriale...), e uno dei principali compiti di una organizzazione di rappresentanza è quello di mettere a sistema le migliori competenze ed esperienze del proprio bacino associativo.

Le Bussole sono corredate da specifiche ricerche di mercato sulle preferenze dei consumatori, soprattutto relativamente ai criteri di scelta di un esercizio commerciale e da analisi approfondite dei principali trend di domanda e offerta nazionali ed internazionali, con l'illustrazione di molti casi pratici da cui trarre ispirazione.

Particolare attenzione, proprio per gli obiettivi della collana, è dedicata agli aspetti economici e di gestione del business, riportando analisi, ratios e indicatori di performance originali, difficilmente reperibili per il mercato italiano.

Le guide di business della collana "Le Bussole", che saranno affiancati da specifiche monografie e approfondimenti su aspetti particolari della gestione di un esercizio commerciale, vogliono rappresentare uno strumento operativo di gestione, una fonte di ispirazione, un insieme di suggerimenti per gli imprenditori, sia che si tratti di operatori già avviati, sia che si tratti di giovani che intendono entrare nel settore.

Le Bussole già pubblicate

Settembre 2013

Ottobre 2013

Settembre 2014

Novembre 2014

GLI AUTORI

IL NEGOZIO DI ARREDAMENTO

Roberta Parollo:
Direttore Clienti dell'agenzia Walk In, è stata Direttore Marketing in grandi multinazionali. Appassionata di strategia e management, è docente nelle più prestigiose scuole di formazione e Master in Italia, nelle materie di marketing, processo innovativo e comunicazione.

Laura Molla:
Direttore di Federmobili e di Innova.com, società specializzata nella formazione per la distribuzione di arredamento. Laureata all'Università Bocconi, è stata consulente-partner di Csil e consulente in materia di politiche per le PMI e di finanza aziendale.

Lorenzo Farina:
Direttore Marketing in P&G e nel Gruppo Danone, è ora imprenditore con Walk In, agenzia di pubblicità e consulenza strategica, dove guida una squadra di manager, creativi, grafici e web designer nella realizzazione di campagne di comunicazione, eventi e promozioni che costruiscono marchi e insegne di successo.

Fabio Fulvio:
Responsabile del settore politiche per lo sviluppo di Confcommercio. Laureato in economia e con un MBA alla New York University, è stato project leader in Boston Consulting Group e responsabile dell'area marketing e credito di Confcommercio. E' l'ideatore della Collana Le Bussole.

Csil CENTRE FOR INDUSTRIAL STUDIES

AGOS

Innova.com la rete formativa per l'innovazione

WALK IN unconventional thinking