



Non è più tempo di vendere il prodotto. Oggi si vende l'affidabilità, la competenza e l'organizzazione. Il vecchio rappresentante, l'uomo che avrebbe venduto qualsiasi cosa, non è più attuale.

## SPARCI NOTIZIE

**Direttore Responsabile:**  
Davide Caropreso

**Comitato di redazione:**  
Angelo Mondini  
Donatella Franchin  
Massimo Pesare

**Coordinatore Editoriale:**  
Davide Caropreso

**Progetto grafico e impaginazione:**  
Matteo Caropreso

**Collaborano a questo numero:**  
Massimo Pesare  
Andrea Mortara  
Mauro Spagnoli

**Comitato di redazione direzione e amministrazione Pubblicità e informazioni:**  
P.zza Brignole 3/7 V° piano  
16122 Genova

Orario segreteria:  
Martedì, Mercoledì, Giovedì, Venerdì e Sabato **dalle ore 10 alle 12**  
Tel. 010-5954838  
Fax. 010-5848095  
e-mail: [info@usarci-sparci.it](mailto:info@usarci-sparci.it)  
sito: [www.usarci-sparci.it](http://www.usarci-sparci.it)

**Autorizzazione del Tribunale di Genova N° 38/84 del 12 settembre 1984**

## SOMMARIO

- Pag. 3 (Editoriale) Un'esperienza importante
- Pag. 4 Affidabilità: ha senso parlarne ora?
- Pag. 6 Una mandante intervistata da "Panorama"
- Pag. 7 Skype con segreteria  
Un ottimo esempio
- Pag. 8 Quanto valgono i clienti
- Pag. 9 Il procacciamento di affari
- Pag. 10 Sulla strada  
Intromissioni



# I servizi

## Usarci-Sparci

### Genova

**Consulenza normativa** - interpretazione e verifica mandati;

**Assistenza e tutela** – nelle controversie con le Case Mandanti;

**Consulenza Enasarco**  
controllo dei versamenti calcolo versamenti mancanti per la pensione; Estratto conto contributi; domanda di pensione; contributi volontari; richiesta FIRR; recupero contributi; Richiesta assegni parto, interventi sanitari; Mutui immobiliari Enasarco; Borse di studio; assegni spese funerarie; assegni per nascita; assegni per pensionati ospiti in case di riposo; Soggiorni in località termali o climatiche;

**Assistenza previdenziale**  
INPS calcolo pensione, compilazione e presentazione delle domande di pensione anzianità, e vecchiaia, invalidità, superstiti e altre prestazioni previste

**Calcoli indennità** - suppletiva di clientela, indennità meritocratica, indennità per patto di non concorrenza, firr, indennità sostitutiva per mancato preavviso.

**Informazioni** – periodiche agli associati con invii personalizzati di fax ed e-mail relativi alle novità di interesse comune.

**Convenzioni** – locali e nazionali con Banche, Gestori telefonici ed altre realtà commerciali e di servizi riservate agli associati.

**Servizio di contabilità fiscale (CAAF)** - l'unico centro di assistenza fiscale autorizzato per gli agenti di commercio.

**Servizio di domiciliazione** servizio volto a fornire agli associati una "segreteria" nell'ambito del Sindacato.

**Corsi di formazione** – di alfabetizzazione informatica, di gestione operativa e amministrativa dell'agenzia commerciale.

**E' SCADUTO IL TERMINE  
PER IL PAGAMENTO DELLA  
QUOTA ASSOCIATIVA 2011**

**E' ancora possibile  
effettuarne il pagamento**

Come già comunicato, il Consiglio Direttivo ha dovuto appattare una modifica alla quota associativa per i rincari nei costi di gestione, ha mantenuto al minimo indispensabile l'aumento, pertanto i nuovi importi sono:

**€150,00** per gli agenti operanti in forma individuale

**€ 150,00** per l'amministratore delle Società più **€ 30,00** per ogni socio componente la società

La quota associativa per i pensionati è rimasta di **€ 50,00.**

E' possibile provvedere al saldo o direttamente in segreteria Usarci-Sparci in Piazza Brignole, 3/7 o con bonifico alla

**Banca Carige Spa**  
filiale n°10 Via Galata Genova  
Coordinate IBAN IT 08 S  
**061750141000000156**  
**6880**

***Il vecchio conto presso  
della Banca Nazionale del  
Lavoro è stato chiuso, si  
prega effettuare bonifici  
solo ed esclusivamente  
presso la Banca Carige, su  
indicata.***

## Un'esperienza importante

**Tutti gli agenti di una mandante hanno rifiutato di sottoscrivere un nuovo mandato di agenzia**

Qualche tempo fa ho affrontato personalmente un'esperienza che giudico importantissima. L'esperienza che indico l'ho vissuta, assieme a tutti gli agenti italiani, di una mia rappresentata che, per "ripulire" la rete di vendita, risparmiando un mucchio di denaro, di indennità di fine rapporto, aveva previsto di azzerare tutto il progresso, proponendo a tutti noi un nuovo contratto di agenzia. Con il nuovo contratto si sarebbe ripartiti da zero rinunciando alle indennità acquisite. Gli agenti della mandante in questione avevano tutti dai 15 ai 25 anni di anzianità di rapporto con l'azienda e gli importi provvigionali erano medio-alti, in alcuni casi decisamente molto alti. Non parlo del nuovo contratto proposto, inaccettabile in toto per le clausole vessatorie contenute. Questa bella pensata, era da attribuire al nuovo direttore commerciale che per ingraziarsi la direzione, prospettò, alla stessa, la possibilità di risparmiare un mucchio di soldi in caso di risoluzione dei rapporti di agenzia.

Credo sia stata l'unica volta, nella storia degli agenti rappresentanti che tutti, e dico TUTTI, hanno rifiutato di sottoscrivere detto contratto e dopo quasi due anni di discussioni e diatribe con la direzione aziendale sono riusciti a far accettare all'azienda il contratto redatto dagli stessi agenti.

In quell'occasione ho capito che quando le difficoltà si fanno pesanti anche il nostro famoso spirito di "cani sciolti" o di "lupi solitari" può essere ricondotto verso il "gruppo", le comuni contrarietà uniscono e

possono fortificare le nostre posizioni.

Saranno i cambiamenti che il mercato ha subito e sta subendo che dovranno dare agli agenti di commercio nuova compattezza per affrontare i nuovi incarichi più pesanti e forse meno remunerati che le mandanti butteranno sul nostro groppone.

Abbiamo, tutti, potuto constatare che molte aziende quando raggiungono certe posizioni di fatturato tendono a gestire direttamente la zona scaricando l'agente che probabilmente, per primo, ha rotto il ghiaccio.

Viviamo le instabilità di molte direzioni commerciali che con decisioni strampalate mettono in pericolo le nostre agenzie.

Tralasciamo di parlare di quei clienti che si stanno dimostrando instabili, difficili, diffidenti, poco imprenditoriali, sempre alla ricerca di qualche appiglio, o con richieste sempre più pressanti e molte volte inaccettabili, che in definitiva dimostrano di non sapere affrontare le nuove realtà cercando di scaricare le loro incapacità su altri.

Di fronte a questo mutare di situazioni, anche la nostra figura professionale è destinata a subire cambiamenti radicali e non tutti positivi.

I clienti hanno i gruppi d'acquisto, le varie associazioni, i fornitori hanno Confindustria, Confcommercio e le altre associazioni di categorie, gli agenti, anello più debole della distribuzione, a parte una rappresentanza sindacale che ha difficoltà a farsi sentire perché poco supportata dalle base, che non ha



ancora metabolizzato l'importanza di essere partecipe di un'associazione sindacale di categoria, si arrabattano in solitario contro i mulini a vento.

Le posizioni attuali non avranno vita lunga; è bene che se ne prenda coscienza e che se ne discuta.

Le caratteristiche che permetteranno agli agenti di commercio di rimanere sul mercato, ponendoli come collaboratori e consulenti professionali per la clientela e non come galoppini delle mandanti, sono poche ma indispensabili:

professionalità, aggregazione e organizzazione, per giungere a queste caratteristiche si dovrà fare formazione, molta formazione.

E' bene pensare con attenzione a queste verità.

**Davide Caropreso**  
**Presidente Usarci-Sparci-Genova**

## Affidabilità: ha senso parlarne ora?

### Un processo di affidabilità verso il cliente

In questo 2011, in cui la sperata ripresa stenta ancora a decollare e i problemi socio politici nonché economici e finanziari di un' Italia che con i suoi 150 anni non accennano a ridursi, sento la necessità di riflettere su alcune domande.

- E' pensabile che ognuno di noi faccia sempre più fatica a perseguire e mantenere i propri risultati di vendita?
- E in un mercato fortemente mutevole, da cosa si "misura" il successo di un venditore e più in generale di un'azienda sua mandante?
- Quali elementi concorrono affinché questa "misura" possa perseguire logiche centrate al miglioramento del successo ottenuto nel tempo?

Le risposte riempiono gli scaffali delle biblioteche e i fascicoli dei commercialisti.

Ogni commento può avere risposte più o meno efficaci, ma dal mio personale punto di vista è il cliente che determina il successo o il fallimento di un prodotto, di un business, di un'impresa e anche di un agente. Conseguentemente, il valore della propria attività di vendita è determinato dal valore dei propri clienti.

E in che cosa misuriamo il valore dei clienti? Da ciò che comperano e che pagano? Dal loro potenziale d'acquisto? Dall'indotto che possono creare attorno alla nostra offerta di mercato?

Domande a cui è difficile dare risposte in poche righe. Voglio evidenziare comunque che il valore dei propri clienti è determinato dalla "quota di fiducia" che l'agente (e per suo tramite la mandante) è stato in grado di creare nella percezione che il cliente si è fatto di lui, dei servizi resi e del valore attribuito e rico-

nosciuto alla mandante stessa. L'affidabilità che ci viene riconosciuta dal cliente è la progressiva accumulazione di "quote di fiducia" che si possono acquisire nel tempo sul cliente. Il presupposto basilare per costruire un processo di affidabilità verso il cliente è ancora centrato - stante la stagnazione attuale - sulla costruzione e sul mantenimento di una relazione duratura con i nostri stessi clienti in chiave di utilità anche ai clienti del mio cliente.

Per fare questo:

- Che cosa chiedono i nostri clienti?
- Per quali motivi un cliente si rivolgerà a noi?
- Quali criteri muoveranno ancora le decisioni d'acquisto dei nostri clienti?

Molti sono gli elementi che concorrono in questa direzione: primariamente tutti dicono la fiducia! Altri ancora aggiungono: la qualità del bene/servizi offerti/resi al cliente. Altri ancora: il prezzo pagato in chiave di utilità derivante dall'acquisto del bene o del servizio venduto. In questo coacervo di affermazioni ci si dimentica sempre di un valore: affidabilità!

Affidabilità come misura dell'equilibrio derivante dalla transazione commerciale di beni e servizi tra azienda verso il cliente e dalle transazioni monetarie tra cliente e azienda, ma anche dalla relazione che le parti instaurano e che governano le transazioni tra chi compra e chi vende. Se questi flussi si equilibrano, il cliente percepisce un valore derivante e lo riconosce come vantaggio competitivo rispetto ad altri competitor presenti sul mercato e sa attrezzarsi affinché questo equilibrio venga ripetuto, migliorato e mantenuto nel tempo.



Dall'altra, gli agenti e le mandanti - che con lui operano nella direzione di accreditarsi quote di affidabilità sempre maggiori verso la clientela acquisita o potenziale - potranno riconoscere nel cliente la fonte primaria su cui costruire il riconoscimento del loro valore.

L'affidabilità come progressiva acquisizione di "quote di fiducia" concorre anche in "tempi di crisi" a creare valore alla qualità del bene o del servizio offerto nonché il riconoscimento del prezzo pattuito e pagato. Questi sono solo alcuni tra gli effetti prodotti dall'affidabilità che noi siamo in grado di offrire al cliente. Per ottenere questo occorre essere affidabili tra ciò che si dice e ciò che si fa. Occorre creare le condizioni che diano rispetto delle promesse fatte al cliente, occorre saper rispondere alle certezze richieste, garantire ciò che viene desiderato rispetto a ciò che viene proposto. Questi sono ancora ad oggi alcuni elementi su cui misurare la nostra affidabilità.



Questo ci spinge ad operare una profonda riflessione sul modo con cui ci relazioniamo sia con i nostri clienti che con le case mandanti. Ciò comporta delle scelte al fine di mantenere l'affidabilità che ad oggi ci viene riconosciuta dal parco clienti e dal territorio in cui operiamo. Questo ci spinge anche a scelte capaci di mettere in moto azioni necessarie per essere più innovativi nel trovare nuove idee, più veloci nella risoluzione dei problemi dei clienti e nel miglior modo possibile per equilibrare le transazioni in essere nel rapporto mix-prodotto/prezzo e servizi offerti a valore distintivo nello specifico mercato in cui si opera.

Solo in questo modo la dimensione dell'affidabilità si apre e tiene principalmente conto dell'altro, del proprio interlocutore in quanto "... *unicum*".

- Nel contesto attuale che cosa cerca il cliente?
- Di cosa hanno bisogno i nostri interlocutori?
- Su quali valori ci possiamo ancora incontrare?

Nel contesto attuale le persone con cui ci relazioniamo hanno bisogno di sentirsi rassicurate da un partner affidabile. Consciamente o inconsciamente sono alla ricerca di persone capaci di creare relazioni positive che infondano affidabilità. Dall'affidabilità scaturisce la sicurezza e la credibilità. Questo mix relazionale crea fiducia: la fiducia mantiene nel tempo buone relazioni. Anche in tempi difficili! Il cliente è sempre più dotato di mezzi sofisticati ed innovativi per percepire e verificare la credibilità

di ciò che gli viene proposto. Ha a sua disposizione, associazioni di consumatori, sistemi di controllo, enti certificati, altri fornitori, gli stessi media globali ma soprattutto ha acquisito una cultura evoluta nel distinguere la natura delle relazioni commerciali. La globalizzazione degli approvvigionamenti e la globalizzazione delle informazioni hanno dato più potere al cliente aumentandone la sua autonomia decisionale. Non vince più chi ha la tecnologia migliore, il prezzo più competitivo o la posizione geografica più favorevole ....

Vince, chi sa associare una veloce capacità di creare affidabilità al cliente acquistandone quote di fedeltà migliori rispetto ai suoi maggiori concorrenti. Per ognuno di noi essere affidabili significa ottenere un riconoscimento da parte del cliente che si traduce nella sua fidelizzazione.

La nostra affidabilità è indipendente dal marchio, dai prodotti e servizi e dall'azienda che rappresentiamo. Noi - agenti rappresentanti di commercio - siamo il nostro marchio, la nostra azienda, i nostri prodotti e servizi! Gli affari che noi intratteniamo, sono sempre riconducibili a fatti che accadono tra persone che si pongono in una relazione misurata su valori affidabili.

Essere affidabili al cliente crea una garanzia per il successo non solo di ogni azienda ma anche di ogni risorsa che opera nel rapporto con il cliente in un'ottica di medio e lungo periodo. Il presupposto basilare per costruire una relazione duratura con i nostri clienti è

il desiderio di essere utili anche ai suoi clienti. Creiamo ancora spazi per una riconosciuta affidabilità: questo ci aiuta a instaurare un rapporto basato non solo sull'acquisto e sul riordino ma sulla fiducia. Ciò ci ha dato e ci darà ancora tutta una serie di vantaggi di estrema importanza. Chi acquista, vuole la certezza di aver preso una decisione vantaggiosa e vuole ottenere un profitto dall'investimento effettuato attraverso un suo interlocutore a cui attribuire valore di affidabilità.

Purtroppo, sono ancora una minoranza le aziende che oltre alle dichiarazioni fatte e stampate su targhe ottonate poste agli ingressi, hanno compreso l'importanza di attuare processi di vendita centrati sulla creazione di quote di affidabilità. L'atteggiamento più diffuso è ancora quello di aumentare le quote di mercato, di incrementare il budget delle vendite, di limitarsi a rispondere alle richieste dei clienti in termini essenziali, di ridurre la relazione alla sola transazione commerciale a volte forzando la trattativa senza curarsi del rapporto con il cliente e con l'agente sul territorio.

Ci vorrà quindi ancora un po' di tempo perché si comprenda che l'orientamento all'agente per giungere poi al cliente è la politica che paga di più.

**Eliano Cominetti B.**

**Il tuo indirizzo di posta elettronica e il tuo numero di telefono cellulare ci permetteranno di comunicare direttamente con te: mantienici sempre aggiornati!**

## Una mandante intervistata da "Panorama"

L'agente di commercio visto da una mandante

Qualche tempo fa ero in sala di attesa del mio dentista e sfogliavo nervosamente un vecchio "Panorama" quando vengo colpito un articolo che trattava di venditori. Come al solito la figura dell'agente di commercio è vista con distorsione e l'intervista che il presidente di Parmacotto ha rilasciato a Panorama lo sta a dimostrare. Mi sento di rispondere a questa intervista per chiarire alcune visioni che Marco Rosi presidente di Parmacotto S.p.A. ha circa la figura dell'agente di commercio.

*Lettera aperta a Marco Rosi presidente di Parmacotto S.p.A.*

Leggo su "Panorama" del 2.12.2010 un'intervista in cui Lei afferma che...*per conquistare la clientela che può dare più marginalità, rispetto alla grande distribuzione che in pratica stabilisce i prezzi di acquisto, ho deciso di raddoppiare la forza di vendita aggiungendo altri 200 venditori, giovani neodiplomati o neolaureati. Ne abbiamo già reclutati una cinquantina, ne mancano all'appello 150, ma l'impresa si mostra più ardua del previsto, perché l'attività in proprio continua a non riscuotere grande successo fra i ragazzi, e poi vendere prosciutti e salumi sembra non essere di moda*". Continua Panorama *"...spiegano al gruppo Parmacotto, con solo un anno di esperienza un giovane può arrivare a incassare tra i 35 e i 45 mila euro all'anno lordi"*.

Noi come associazione sindacale di categoria ci siamo sentiti parte in causa e desideriamo chiarire alcuni concetti che molti, forse moltissimi industriali italiani non hanno ancora capito o fingono di

non capire. Le case mandanti hanno una grande responsabilità nell'abbandono della categoria degli agenti di commercio. La percentuale di agenti che intraprende la strada e non la porta a conclusione è sempre più alta e una delle motivazioni è la poca remuneratività di una professione che chiede moltissimo impegno di tempo e di mezzi. Poter arrivare ad incassare 35.000 euro all'anno e aver difficoltà a reperire personale stupisce la sua dirigenza che evidentemente non conosce le realtà. Il conto economico di un'agenzia commerciale che opera in una piccola zona vedrà costi fissi per un minimo di 14.500 euro all'anno, tra spese di mobilità, professionisti, imposte locali e altri costi. Al momento della liquidazione delle provvigioni sono trattenuti sul lordo delle stesse il 6,75% di ritenuta Enasarco, e sempre al momento della liquidazione è effettuata la ritenuta di acconto del 11,50% sull'importo lordo delle provvigioni liquidate. Se i suoi collaboratori si impegnano a fare conti precisi risulterà che all'agente resteranno, se tutto va bene, non più di 900 euro mese. Non creda che i 50 "reclutati" avranno lunga vita, perché se la Sua azienda non è in grado di motivarli investendo su di essi, Lei dovrà constatare la fuga dei giovani che non trovano quello che forse avevano illusoriamente pensato. Ci sono molte aziende che con i loro comportamenti scoraggiano ad intraprendere l'attività di agente di commercio e incoraggiano chi già da tempo precorre il cammino dell'agente a lasciare non appena possibile. Noi, come associazione di categoria, ci chiediamo come faranno le mandanti a recuperare le forze di vendita se tra qualche anno non ci sarà più nessuno che



vorrà fare l'agente di commercio. Lei parla di moda perché probabilmente non ha dimestichezza con le problematiche della categoria ma le assicuriamo che lavorare 10/12 ore al giorno e dover trattare con controparti che in molti casi non sono delle migliori, per un compenso miserrimo scoraggerebbe chiunque. Nel vostro caso, penso ci siano anche limiti operativi imposti. Il mandato da monomandatario che lega l'agente all'unica azienda con l'attività in proprio non ha nulla a che vedere perché si rileva una forma di collaborazione da para-subordinato con tanti svantaggi e nessun vantaggio. Desidero darle un suggerimento: investa nella rete di vendita, la consideri struttura portante del business. Sappia che una rete di vendita non motivata, non soddisfatta non può produrre nulla di buono e consideri l'agente di vendita un professionista che deve collaborare con la mandante soddisfatta della sua condizione, ricordi che i margini di contribuzione più alti si ottengono con le vendite per mezzo della rete commerciale tradizionale.

Se non saprà riconsiderare la sua organizzazione commerciale in questi termini, temo che, con il tempo, la grande distribuzione le imporrà sempre più le proprie condizioni riducendo i suoi margini all'osso e per recuperare marginalità sarà costretto a caricarsi in macchina i prosciutti ed andare a venderli di persona a chi è disposto a pagarli un po' di più.

**Davide Caropreso**  
**Presidente Usarci-Sparci-Genova**

## Un ottimo esempio

### Quando la mandante è trasparente nei rapporti

La nostra agenzia riceve almeno 40-50 e-mail al giorno, la maggior parte sono ordini da parte di clienti, un certo numero sono comunicazioni dalle mandanti, o richieste di assistenza da parte di clienti, altre da mittenti più o meno conosciuti di nessuna importanza che vengono cancellate senza neppure aprire.

Qualche giorno fa ricevo una e-mail, e sul momento non comprendo l'oggetto: **"report situazione finanziaria azienda"** con due allegati, guardo il mittente e mi accorgo che è di una nostra mandante allora proseguo nella lettura. Il testo più o meno citava: *"penso di farvi cosa gradita inviandovi in allegato le pagine più significative di un paio di recenti report economico/finanziari sulla ns. azienda, elaborati da due importanti società di rating (i nomi delle società). Al fine di tenervi informati sulla situazione economico finanziaria dell'azienda che rappresentate.*

*Nel caso Vi servissero report integra-*

*li chiedetemi pure".* Segue la firma del direttore commerciale. Gli allegati sono relazioni di due società di rating con indicati tutti quei dati che le mandanti non forniscono mai: dall'indicatore di rischio, al fido, agli indicatori dei protesti, all'indicatore eventi legali, dalla consistenza patrimoniale al fatturato, dai flussi finanziari al grado di indebitamento, all'andamento dei pagamenti, al rischio del settore di attività.

L'azienda cui mi riferisco ha sempre dimostrato in questi anni una particolare apertura verso l'esterno e una capacità di rapporti non comuni ad altre mandanti. E' probabile che questa modernità dipenda dal fatto che il 70% dei rapporti siano con l'estero e noi sappiamo che le aziende orientate all'esportazione hanno una marcia in più. Vorrei che tutte le mandanti si comportassero allo stesso modo, purtroppo di solito questi dati vengono mantenuti segreti e non si riesce a

	Moody's	S&P
Categoria Investimento (Investment Grade)	Aaa	AAA
	Aa1	AA+
	Aa2	AA
	Aa3	AA-
	A1	A+
	A2	A
	A3	A-
	Baa1	BBB+
	Baa2	BBB
	Baa3	BBB-
Categoria Speculativa (Non-investment grade)	Ba1	BB+
	Ba2	BB
	Ba3	BB-
	B1	B+
	B2	B
	B3	B-
	Caa1	CCC+
	Caa2	CCC
	Caa3	CCC-
	Ca	CC
C	C	
	D	D

capire per quale motivo. Se i contatti sono sinceri e trasparenti tutto è più fluido e il rapporto fiduciario tra le parti viene consolidato. Quando invece le agenzie sono considerate, da parte delle mandanti, elementi estranei alla compagine aziendale e si tengono all'oscuro di ciò che avviene all'interno dell'azienda non si possono creare le condizioni per cui l'agente si sente veramente parte importante dell'impresa, e sarà sempre una contrapposizione tra le due posizioni che può sfociare in vere e proprie situazioni di larvato conflitto.

D. C.

## Puoi prendere contatto con la segreteria anche gratis con Skype



Le nuove tecnologie aiutano molto e se usate bene fanno anche risparmiare.

Da oggi si potrà raggiungere la segreteria di Usarci-Sparci Genova non solo chiamando lo **010 59 54 838**, ma anche utilizzando "Skype, il programma che permette di telefonare o videotelefonare gratis attraverso il computer. Le telefonate, o videochiamate, tra gli utenti che utilizzano Skype sono gratuite. Per usufruire di questo interessante strumento bisogna dotarsi oltre che naturalmente del computer con connessione a internet anche di microfono, altoparlante e volendo di video camera e installare gratuitamente il programma "Skype". Una volta creato il proprio account si dovrà cercare il contatto *Usarci-Sparci* e premere il tasto di chiamata. L'addetto alla segreteria risponderà e il tutto sarà a costo zero.

Questo è un altro servizio che la nostra Associazione Sindacale desidera offrire ai propri associati.

## Quanto valgono i clienti

### Valutazione dei clienti per l'agenzia



L'argomento del valore dei clienti per l'agenzia lo abbiamo già affrontato 5 o 6 anni fa, su questo periodico, e lo affrontiamo sempre durante i corsi di gestione dell'agenzia che si tengono, con una certa regolarità, presso la nostra associazione. Di affrontare ancora una volta l'argomento mi ha dato lo spunto un nuovo associato che mi ha espresso il desiderio di fermarsi per considerare con attenzione la sua agenzia. "Mi rendo conto che molte volte giro a vuoto, faccio molti chilometri, vedo clienti e non realizzo neppure le spese del carburante. Vorrei capire come fare a valutare i miei spostamenti e se è ragionevole visitare i clienti con la logica della periodicità?" Questo è quanto mi ha chiesto l'associato che si è iscritto pochi giorni fa dopo aver ricevuto per un certo periodo la nostra pubblicazione. La mia risposta è stata fulminea, visto che è un mio pallino valutare i clienti. "E' indispensabile che la tua agenzia sia organizzata, sotto l'aspetto gestionale, e possa avere a disposizione i dati relativi ai costi, alle provvigioni suddivise per ogni cliente, in base ai relativi ordini e tu abbia segnato il numero di visite che hai fatto nell'arco dell'anno ai vari clienti. L'associato mi conferma che la sua agenzia è ben strutturata e i dati indicati li può facilmente ricavare. "Allora la cosa è abbastanza semplice. Una delle prime regole da affrontare è quella di non valutare tutti i clienti allo stesso modo. Non si può dedicare tempo e risorse a clienti che non hanno potenzialità e di conseguenza non potranno mai essere redditizi per l'agenzia, è bene predisporre una tabella in un foglio di Excel elencando tutti i clienti attivi divisi per importanza; dovrai inserire, oltre alla colonna

dei clienti altre otto colonne. Le colonne conterranno, rispettivamente, il nome cliente; l'importo totale di ordinato del cliente, di tutte le mandanti; l'importo delle provvigioni prodotte da ogni cliente, sempre di tutte le mandanti; il numero di ordini prodotti, il numero di visite effettuato nell'anno ad ogni cliente; seguiranno la colonna dei costi per ordini; costi per visite; e il totale costi per l'agenzia; per ultima avremo il margine lordo prodotto da ogni cliente all'agenzia." Il mio giovane collega mi fece presente che la questione gli sembrava un po' troppo complicata. "E' più facile di quel che sembra, se tu hai a disposizione i dati di cui si è parlato è questione di semplicissimi calcoli matematici, che ti farà in automatico il foglio di Excel. Devi esaminare i costi di agenzia e suddividerli in due categorie: i costi fissi che comprendono l'affitto dell'ufficio, la luce, la manutenzione delle apparecchiature elettroniche quali computer, fax, modem, spese telefoniche, bancarie, postali ecc.; i costi di vendita o variabili che si riferiscono alle spese relative alla mobilità del personale dell'agenzia, quali costi dei carburanti, delle autostrade, alla manutenzione delle auto ecc.. Ricorda che per l'agenzia commerciale i costi sostenuti sono necessari per raccogliere ordini, e di conseguenza produrre provvigioni. Ogni ordine acquisito comporta delle azioni, che vanno dalla redazione dell'ordine stesso, alla trasmissione via fax o e-mail, all'archiviazione del cartaceo, al post-vendita, alla gestione dei reclami, dei resi ecc. Quindi ogni ordine acquisito direttamente o acquisito dalla mandante, incide sui costi fissi dell'agenzia. Mentre i costi di vendita o variabili incidono su ogni visita effettuata

ai clienti. Per arrivare a conoscere la redditività di ogni cliente dovrai dividere il numero totale degli ordini dell'anno per il totale dei costi fissi sostenuti; il risultato ottenuto è il "costo ordine". I costi di vendita dovranno essere divisi per il numero totale di visite effettuate nell'anno, dal personale dell'agenzia; il risultato ottenuto è il "costo visita". Per conoscere la reale importanza che ogni cliente ha per l'agenzia sarà sufficiente detrarre dalle provvigioni prodotte i costi derivanti dal costo ordine per ogni ordine del cliente in esame sommato al costo visite. Per esemplificare. L'agenzia "A" sostiene nell'anno costi per euro 8.500 di cui 3.500 costi fissi e 5.000 euro di costi di mobilità o visite. Produce 970 ordini ed effettua 740 visite nell'anno ai vari clienti. Risulta che il costo ordine è di euro 3,61 (3.500/970 ordini) e il costo visita è di euro 6,76 (5.000/740 visite). Esaminando la tabella puoi notare che il Cliente 1 ha prodotto per l'agenzia 7.000 euro di provvigioni, detraendo i costi ordine più i costi visite, per un totale di euro 2.046,11, avrà permesso all'agenzia di ottenere un margine operativo lordo di 4.953,89. Spero di essere stato chiaro, in caso contrario basta che tu esamini con attenzione la tabella e comprenderai il meccanismo che è più semplice di quanto possa sembrare. Non ho più avuto notizie dal nostro giovane associato, non è passato molto tempo spero che sia riuscito a capire il meccanismo.

Daide Caropreso

ESEMPIO CALCOLO REDDITIVITA' CLIENTI								
Cliente	totale vendite nell'anno (ordini)	importo provvigioni	n° ordini	n° visite in un anno	costi x ordini	costi x visite	costi di agenzia	margine lordo cliente
Cliente 1	€ 120.000,00	€ 7.000,00	230	180	€ 829,90	€ 1.216,22	€ 2.046,11	€ 4.953,89
Cliente 2	€ 80.000,00	€ 4.000,00	200	150	€ 721,65	€ 1.013,51	€ 1.735,16	€ 2.264,84
Cliente 3	€ 75.000,00	€ 4.000,00	210	160	€ 757,73	€ 1.081,08	€ 1.838,81	€ 2.161,19
Cliente 4	€ 70.000,00	€ 2.500,00	180	130	€ 649,48	€ 878,38	€ 1.527,86	€ 972,14
Cliente 5	€ 60.000,00	€ 4.200,00	150	120	€ 541,24	€ 810,81	€ 1.352,05	€ 2.847,95
	€ 405.000,00	€ 21.700,00	970	740	€ 3.500,00	€ 5.000,00	€ 8.500,00	€ 13.200,00

costi fissi	€ 3.500,00	costo x ordine	€ 3,61
costi per mobilità	€ 5.000,00	costo per mobilità	€ 6,76
tot. Costi agenzia	€ 8.500,00		



## Il procacciamento di affari

### Un "ibrido" tra l'agenzia e la mediazione

**I**l Procacciatore d'affari è una figura non prevista da alcuna norma di legge.

In sostanza si tratta di una figura che è stata "tipizzata" dalla giurisprudenza in seguito ad una prassi commerciale che ha visto proliferarsi una serie di rapporti che potremmo definire un "ibrido" tra l'agenzia e la mediazione.

Tale figura è divenuta nel tempo talmente frequente da diventare molto utilizzata tra quelle mandanti che non intendono inquadrare il proprio venditore come "agente di commercio" e ciò al fine di non sottostare a numerose regole che sovrintendono e regolano il mandato di agenzia.

E' ovvio che al di là del "nomen iuris" che viene dato ad un contratto (sia esso denominato "collaborazione" e/o "procacciamento di affari") ciò che conta davanti al Giudice per far valere i propri diritti (e quindi perché un rapporto venga qualificato "di agenzia") è il reale svolgimento dell'inca-

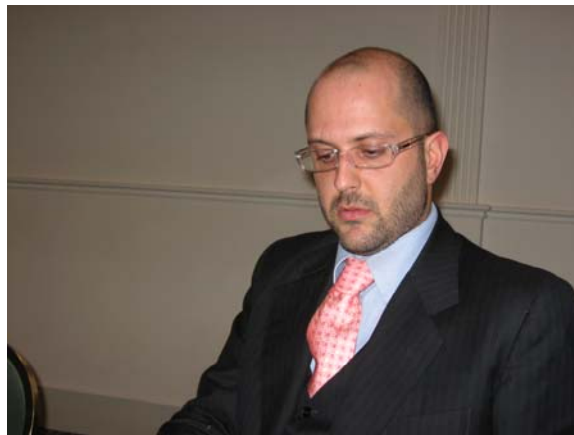
rico e la reale natura del rapporto.

In sostanza il procacciatore d'affari si differenzia dall'agente di commercio per un'unica sottile differenza, vale a dire l'assenza di un "vincolo di stabilità" che, invece, assume rilevanza essenziale nei rapporti di agenzia.

L'attività del procacciatore può riguardare uno o alcuni contratti e non "una serie continua" di contratti di cui, invece, l'agente è obbligato (e non solo autorizzato come nel caso del procacciatore) alla promozione.

Manca, inoltre, la previsione di una zona determinata e di tutta quella serie di obblighi in capo alla mandante (rispetto dell'esclusiva di zona, invio di estratti conto e regime delle indennità di fine rapporto) previsti, invece per il mandato di agenzia vero e proprio.

Uno dei pochi aspetti positivi attiene, invece, all'applicabilità delle norme processuali che si applicano ai rap-



porti di agenzia (laddove l'agente sia una ditta individuale) ovvero la soggezione delle controversie al rito del Lavoro laddove il procacciatore provi che il rapporto abbia caratteristiche di personalità e continuità (da non confondersi con la stabilità che invece rappresenta uno degli elementi del mandato di agenzia).

E' fortemente consigliato, ogni qual volta viene proposto un contratto di procacciamenti di affari, di rivolgersi all'Ufficio vertenze del Sindacato per evitare che la mandante utilizzi questo strumento al fine di evitare di adempiere agli obblighi su di essa gravanti.

**Avv. Andrea Mortara**

### Associazione Consumatori

Dal 1° Giugno 2011 la nostra associazione ha iscritto i propri associati all'**ADOC (Associazione Difesa Orientamento Consumatori)** riconosciuta a livello nazionale e regionale, al fine di fornire una importante assistenza sulle materie consumistiche.

Le diatribe relative ai contratti telefonici, energetici, assicurativi, bancari e condominiali e le controversie legate all'acquisto di beni sono ormai all'ordine del giorno.

E' importante avere un referente che sia in grado di supportare gli utenti con una assistenza qualificata.

Solo nel caso di utilizzo della consulenza e dell'istruttoria di una pratica, da parte di ADOC, al socio sarà richiesto l'importo di 10 euro.

Gli associati possono ritirare la tessera per l'anno in corso presso la segretaria dell'Usarci-Sparci di piazza Brignole 3-7 Genova

## Sulla strada

### Strani incontri, agente di commercio *on the road*

Tempo fa durante una riunione presso una mandante, con un mio collega che opera in una parte del tri-Veneto, si parlava di quando, senza fax, computer e cellulare si percorrevano molte più strade secondarie che autostrade, non si mangiava il solito panino di corsa all'autogrill, ed era facile avere incontri con singolari personaggi, nelle trattorie o nelle piccole pensioni dove ci si fermava a dormire. Il mio collega mi disse che qualche strano incontro si può fare anche oggi infatti mi raccontò un episodio accaduto gli di recente. La suggestione del racconto in dialetto mi intrigò molto e lo pregai di scrivermi il testo con le frasi in veneto. Quella che segue è la trascrizione del testo originale che mi fu consegnato:

*“Per andare da Spilimbergo a Gemona si possono fare due strade, che corrispondono a due ponti sul Tagliamento: quello di Dignano e quello di Pinzano.  
La prima è la più veloce, quella dei TIR, la seconda è più corta, con qual-*

*che curva in più, ma indiscutibilmente più bella.  
La vista dal ponte è da fiaba, ieri ho scelto questa.*

*Sul ponte un autostoppista.  
E' piccolo e magro. Mi fermo ed abbasso il finestrino.  
“Gavaria da andar a S.Daniele”.  
Si “lava le mani” nervosamente, ha i capelli pieni di gel a “cresta di gallo”, ma gli occhi sono dolci e mansueti.  
“Monta, mi rivo fin al semaforo, dopo ti va a piè, che vado a Gemona.”  
“Grasie”  
Qualche minuto di silenzio, poi:  
“I me ga molà ieri dal manicomio”  
“Bene.”  
“.....El sa, se cussì difficile viver.....”  
“E' vero.”  
“Se tutto complicà, tutto un casin, a qualcosa bisogna rinunciar.”  
“Si purtroppo.”  
“Mi go pensà tanto e go deciso:....rinuncio al lavoro.”  
“Proprio a quel,... e magnar?:”*



*“No so, ma da quando go deciso stago meo, i me diseva parole, gera tuto sbaià, tuti incazosi, mi no capivo, so-meitava seri, ma per mi i gera matti.”  
“Contento ti.....semo rivadi.”  
“Nol me poderia portar fin in centro, la salita se longa”  
“Va ben, te porto.”  
La piazza è deserta, scende, ringrazia sorridendo, fa un gesto come a pulire il sedile sul quale era seduto.  
Innesto la marcia e mi dirigo verso la discesa che porta alla provinciale.  
Solo arrivato allo STOP mi rendo conto di non avergli chiesto il nome del manicomio.  
Torno indietro, ma in piazza c'era solo una vecchietta che faticosamente saliva la scalinata della chiesa.*

D. C.

## Intromissioni

### Una mandante pretende emettere le fatture provvigioni dei propri agenti

Non mi stupisco più di nulla. Sono costretto a constatare che le mandanti riescono a studiarle tutte. L'altro giorno, un nostro associato si presenta in segreteria con un documento ricevuto da una mandante, chiedendo lumi su come si sarebbe dovuto comportare. Il nostro responsabile di segreteria, che conosce la mia curiosità e il mio interesse per tutto ciò che non è normale mi fa pervenire copia di questo “strano” documento. Leggo con attenzione e capisco che questa mandante pretende di emettere le fatture provvigioni dei propri agenti. Pretende, senza motivazione, di gestire la fatturazione dei propri agenti plurimandatari.

Perché un'azienda si permette di interferire nella gestione di un'impresa sua fornitrice? La motivazione, viene in qualche modo data: *“con l'obiettivo di rendere esente da errori e velocizzare la registrazione contabile”*. Può essere che la rete di vendita di questa azienda sia composta di agenti “pasticcioni”, che non sanno emettere le fatture con correttezza e con puntualità e che commettano errori? Questo si evince dal teso inviato dall'azienda ai propri agenti. Se così fosse la categoria non ci fa senz'altro bella figura, significherebbe che gli agenti non sono all'altezza di gestire la propria agenzia.

La mandante, per contro, non fa nulla per migliorare la rete di vendita e forse ne approfitta per tenere in pugno gli agenti. I rapporti tra mandanti e agenti invece di migliorare di modernizzarsi, invece di fluidificarsi ed essere considerato un rapporto di partenariato tra imprese, sempre più si conflittualizza non solo sotto gli aspetti contrattuali ma anche a livello di semplici rapporti di lavoro.



Non è bello, per noi agenti di commercio essere considerati dei subalterni, noi siamo piccole o micro imprese, quindi la mandanti non si devono per mettere di prendere certe iniziative che mortificano la nostra figura e il nostro lavoro.

Una delle priorità messe in campo dall'Usarci-Sparci di Genova è quella di cercare di dialogare con le mandanti, attraverso le varie associazioni di categoria, per trasmettere quelle necessarie notizie sulla nostra categoria, questo non ci fermerà nel pubblicare,

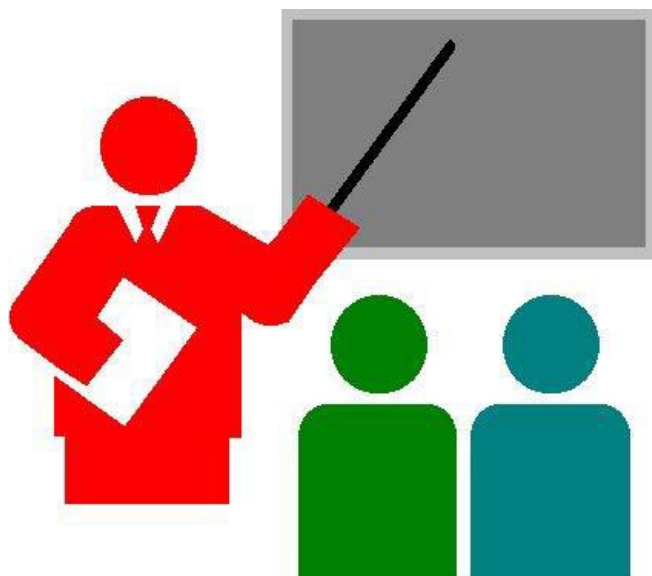
sempre, le scorrettezze e le anomalie che riscontreremo nei comportamenti dei nostri "partenrs".

D. C.

**E' in fase di preparazione un corso di:**

## **organizzazione della Agenzia Commerciale**

**PROGRAMMA DEL CORSO - n° 3 incontri serali (il lunedì)**  
**presso la sede di Piazza Brignole - Genova**



*gli argomenti:*

***Introduzione al concetto di agenzia** come attività imprenditoriale e attenzione primaria al reddito d'impresa. Esame organizzativo dell'agenzia; il budget di previsione, (entrate e costi). obiettivi annuali e dati storici. Conto economico, il cash flow, il tax plannig*

***Valutazione dei clienti**, la gestione del territorio, nuovi clienti e sviluppo clienti acquisiti. Valutazioni delle aziende mandanti. Colloqui con la direzione commerciale delle mandanti.*

***Contrattualistica** – La gestione dei conflitti nel rapporto con le mandanti. -  
Fiscalità*

**In base al numero di richieste, gli incontri potranno iniziare la seconda settimana di luglio o la seconda di settembre. Per maggiori informazioni prendere contatto con la segreteria Usarci-Sparci al 010595 4838**

Calzature

# DANTE

Via Trebisonda 57r – Genova Foce (GE)

**Siamo stati i pionieri.  
quando nessuno ci credeva, noi, siamo stati i  
primi  
a vendere e a farvi conoscere:**

**dal 1988 Birkenstock**

**BIRKENSTOCK**  
*Made in Germany • Tradition seit 1774*

**dal 2005 MBT**



**dal 2005 Crocs**



**dal 2005 Fit-flop**



**dal 2010 Five Finger  
Vibram**



**Con Noi Genova Cammina Comoda**

Orari apertura : dal Lunedì al Sabato : 8.00/12.30 – 15.00/19.20  
Giovedì ORARIO CONTINUATO