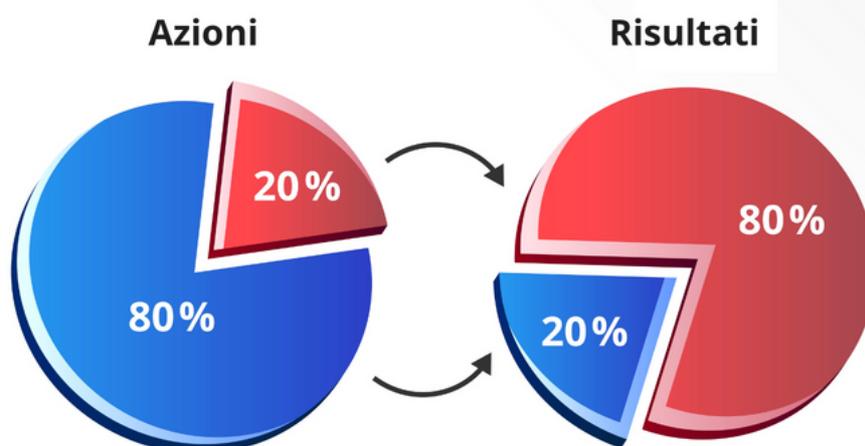




Il principio di Pareto



MIGLIORA IL TUO BUSINESS CON LA REGOLA 80/20

La regola 80/20 di Pareto può essere applicata alla vita di tutti i giorni, dove con il solo 20% di un'azione è possibile ottenere l'80% dei risultati. Questo principio è traducibile nel mondo del business, perché suggerisce come l'80% delle vendite derivi da solo il 20% dei consumatori, come 80% delle attività vengano realizzate dal 20% del personale, come l'80% dei difetti derivi dal 20% delle possibili cause, e via dicendo. Di conseguenza è fondamentale concentrarsi sul 20%, al fine di facilitare i processi decisionali, massimizzare le risorse ed aumentare i risultati.

La regola 80/20 scoperta da Pareto

Nel 1896 l'economista italiano Vilfredo Pareto, analizzando la distribuzione dei redditi in Italia si accorse come l'80% del territorio fosse posseduto dal solo 20% della popolazione. Notò una relazione simile osservando come l'80% dei frutti del suo giardino provenissero dal 20% delle piante. Da queste osservazioni nacque il suo principio statistico-empirico per spiegare la **relazione sbilanciata tra cause ed effetto**, che, anche se non matematicamente accurata, viene considerata valida ed efficace quando si deve collocare tempo e risorse per aumentare la produttività.

Ma una volta compreso come funziona il principio di Pareto, come lo possiamo applicare nella quotidianità del nostro business?



1) Individuare i migliori clienti

Il principio di Pareto spiega perché i clienti abituali generino incassi molto superiori a quelli dei clienti occasionali. Analizzando i vostri dati di vendita scoprirete come circa il 20% degli acquirenti sia responsabile per circa l'80% delle vendite (con piccole variazioni su queste percentuali, come 30-70, per esempio, a seconda dei casi).

Considerando queste percentuali, **dovete trattare diversamente (e meglio!) il 20% più profittevole, ma dovete prima di tutto riconoscerlo!** Fondamentale, quindi, [sapere quali dati analizzare](#) e come collegare le vendite e i profitti ai singoli clienti e capirne meglio comportamenti ed esigenze.



Un modo per mantenere un forte legame con il 20% dei clienti che creano l'80% dei risultati è dare loro una **sensazione di esclusività**, per esempio offrendo dei servizi o offerte speciali riservati solo a loro per premiarne la lealtà.

Più nello specifico, si rimanda a come gestire il cliente abituale, nell'articolo [10 archetipi di clienti e come riuscire a vendergli qualcosa \(1/3\)](#), ricordando, però, che quelli davvero importanti sono i clienti abituali più profittevoli, quelli che formano il famoso 20%.

2) Identificare i migliori dipendenti e orientare i comportamenti

Nessun imprenditore dovrebbe accettare una situazione dove l'80% dei venditori sia responsabile per solo il 20% di ricavi.

Naturalmente, tutto parte dall'attenzione prestata al **processo di assunzione**, e nell'identificare degli standard elevati dove un candidato deve dimostrare di distinguersi nelle capacità necessarie per eccellere nel business. Un processo di assunzione più meticoloso evita il bisogno di sostituire il personale e, di conseguenza, riduce i costi ed aumenta l'efficienza. Nelle piccole aziende l'analisi delle qualità comuni presenti nel 20% migliore dello staff può dare una chiara visione di quali **caratteristiche** siano quelle **vincenti** nel proprio business e ricercarle nelle future assunzioni. Inoltre, condurre un buon **training**, con continui **aggiornamenti** e **ricompense** per un buon lavoro, e, *last but not least*, prospettare ai migliori collaboratori interessanti percorsi di carriera aiuta nell'avere uno staff attento e focalizzato, che comprende il cliente ed è in grado di applicare al meglio ciò su cui è stato formato.

Sul tema si rimanda all'ultimo capitolo del volume ["Il negozio nell'era di Internet"](#), dedicato alla gestione, motivazione e crescita del personale.



Naturalmente, come per i clienti, è importante sapere da quali risorse è composto il 20% che ci interessa. Avete sistemi in grado di **collegare i risultati ottenuti a comportamenti e azioni individuali**? E di quali risultati stiamo parlando? Volumi di vendite? Profitti/margini? Soddisfazione del cliente?

Uno dei problemi principali della gestione delle risorse e, più in generale, di orientare i comportamenti umani, infatti, è **avere chiari gli obiettivi desiderati e trovare meccanismi incentivanti coerenti**, senza generare risultati controproducenti.

Per esempio, se premiamo i venditori sul volume di vendite effettuate, cercheranno di vendere di più, magari applicando tutti gli sconti possibili (a scapito del profitto o del posizionamento del negozio), o cercando comunque di "piazzare" qualcosa, qualunque cosa, al cliente, magari diminuendo la sua soddisfazione, certamente nel lungo termine.

Come potete comprendere da queste poche righe, quando le dimensioni del business e gli addetti (e le loro interazioni) aumentano, è necessario definire processi che inizialmente sembrano semplici e lineari ma possono piano piano complicarsi. Meglio impostarli con la guida di un consulente organizzativo selezionato tra gli associati della vostra associazione di riferimento.



3) Gestire al meglio il proprio inventario:

Secondo Pareto, l'80% dei profitti deriva dal 20% dei prodotti. Identificare questo 20% permette di ottimizzare l'inventario.



La regola 80/20 consente di determinare tre categorie principali in cui suddividere il proprio inventario:

- **Categoria A:** sono i prodotti responsabili per 80% dei profitti ed equivalgono al 20% dello stock. Richiede un attento monitoraggio delle quantità presenti in quanto è la più rilevante ai fini del successo del business. **Su questi prodotti non vi potete permettere rotture di stock** (non averlo a scaffale quando il cliente lo richiede).
- **Categoria B:** sono i prodotti che contribuiscono al 15% dei profitti. È consigliato che questi costituiscano il 30% dello stock generale.
- **Categoria C:** è composta da prodotti a basso costo ed a alto ricambio. Nonostante i grandi volumi di vendita, contribuiscono normalmente al 5% dei profitti. Questi prodotti normalmente compongono il 50% dello stock generale e richiedono un monitoraggio meno puntuale.

È da tenere in mente che la regola 80/20 per l'inventario richiede una continua analisi e controllo riguardo le performance dei prodotti, finalizzata ad avere sempre una precisa previsione riguardo i trend di vendita.

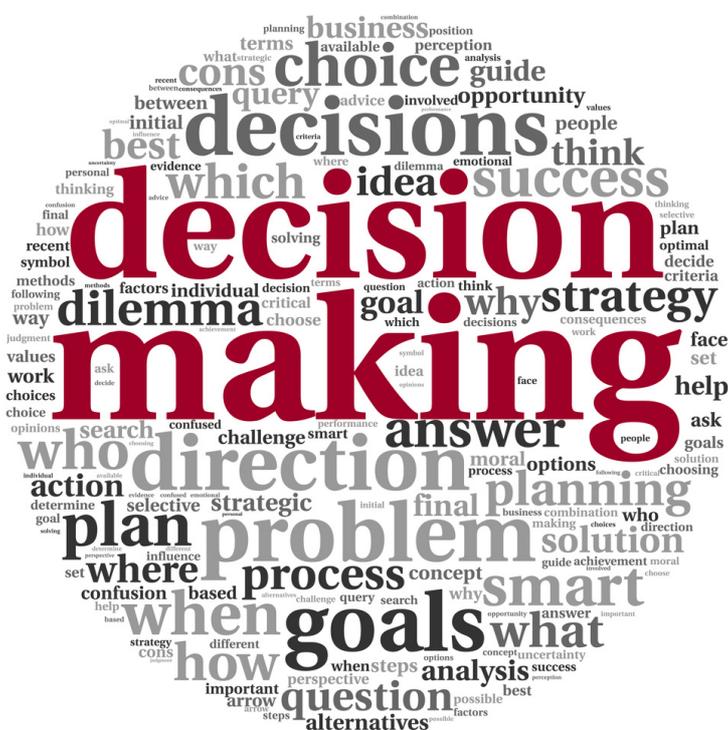
Su questo tema, si veda anche l'articolo: [Assortimento in negozio: gli indicatori fondamentali per il posizionamento dei prodotti.](#)



4) Facilitare i processi decisionali:

La base per un business vincente è la produttività, che in questo caso potremmo declinare come “dedicare la propria attenzione (risorsa scarsa) alle cose più importanti”.

Applicare il principio di Pareto diventa vantaggioso quando c'è bisogno di identificare quali attività e problemi hanno un impatto maggiore sul business; indovinate quali sono le percentuali? Come al solito, tipicamente il 20% delle attività costituisce l'80% delle conquiste della giornata. Pertanto, focalizzarsi su queste diminuisce il lavoro necessario massimizzando l'effetto finale.



Anche in questo caso, quindi, si tratta di individuare quali sono le attività di maggior valore per l'azienda, riducendo (o delegando) il tempo di risorse apicali e, presumibilmente, più costose, dedicato ad attività di minor valore. Purtroppo, invece, troppo spesso il tempo dei manager è assorbito da emergenze/urgenze dell'ultimo minuto, sull'ultimo problema, o sul più “evidente”, o su quello riportato dal cliente/collega/capo più importante, e distolto da attività ben più critiche per il bene dell'azienda.

Uno strumento molto utile per pianificare il proprio tempo ed ordinare le priorità è la matrice di Eisenhower, generale e presidente statunitense negli anni '50, ripresa da Stephen Covey nel libro *“The 7 habits of highly effective people”*.



In questa matrice le attività vengono catalogate come “importanti” (in questo esempio importanti per il successo del business; secondo Pareto sono solo il 20%) e “non importanti” su un asse, e tra “urgenti”, ovvero con una scadenza a breve o brevissimo termine, e “non urgenti” sull’altro. La percentuale di attività urgenti dipende dai processi dell’azienda (più o meno pianificati), dal tipo di scadenze e dal tipo di business (una scadenza in cardiocirurgia è diversa da quella in un business dove non si tratta di vita o di morte), ma, ragionevolmente, anche in questo caso le attività urgenti sono meno di quelle non urgenti. Se fosse il contrario ci sarebbe un serio problema nella pianificazione delle attività aziendali.

	Urgente	Non Urgente
Importante (20%)	1 Da fare <u>subito</u> (Azioni non delegabili)	2 Da fare <u>in un secondo momento</u> (Azioni da pianificare)
Non Importante (80%)	3 Da delegare <u>subito</u> (Azioni che possono essere fatte da altri)	4 Da non fare (Azioni superflue)

Seguendo il principio di Pareto, i manager dovrebbero dedicarsi solo alle attività **importanti** (20%, riquadri in verde), dando priorità a quelle urgenti, nel quadrante 1, quello delle **crisi**, ma senza tralasciare il quadrante 2, quello dello **sviluppo**, forse il quadrante più importante nel lungo termine, ma quello purtroppo più trascurato, sulla pressione dell’urgenza, a favore del quadrante 3, quello dell’**inganno**, perché assorbe tempo di risorse preziose in attività delegabili ad altri.



Quanti imprenditori, infatti, nella quotidianità della loro normale attività **trovano il tempo di dedicarsi a questioni importantissime anche se non immediatamente urgenti, relative allo sviluppo del proprio business** (quali nuovi prodotti inserire, se e come modificare il proprio posizionamento, se aprire altri punti vendita o lanciare un franchising, se vendere parte dell'attività, se aprire un nuovo locale...)? Sono **attività che richiedono tempo di qualità e che, quando alla fine diventano urgenti, vengono gestite troppo frettolosamente e con risultati spesso mediocri.**

L'ultimo quadrante, il quadrante 4, è detto dello **spreco**, perché, considerata la sua dimensione, ruba tempo prezioso a tutto il resto. Il lato positivo è che smettere di dedicare tempo al quadrante 4 libera ore e ore nella settimana da dedicare a cose più importanti.

Non immaginate quante!

Questa matrice, infatti, è spesso utilizzata per percorsi di miglioramento personale e per imparare a gestire al meglio il proprio tempo.

Se la maggior parte della vostra giornata è concentrata nel quadrante 1, avete difficoltà a gestire il tempo; sono gli impegni a gestire voi e non viceversa. Infatti, non dedicando abbastanza tempo al quadrante 2, altre attività importanti che erano gestibili diventeranno urgenti e sarete sempre in affanno.

Se la maggior parte della vostra giornata è concentrata nel quadrante 4, state cincischiando, cercando scuse più o meno consapevoli per rimandare ciò che è davvero importante e/o urgente. E' la ricerca di una via di fuga per non affrontare problemi e decisioni critiche, ma mettere la testa sotto la sabbia non vi aiuterà.





Fonti utilizzate:

- [1] Business Class: Trends and Insights | American Express. *How to Help Drive Customer Loyalty With the 80/20 Rule*, 2022. [online] Available at: <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/how-to-help-drive-customer-loyalty-with-the-80-20-rule/?extlink=em-us-bti-newsletter-checkerboard1-article-o>
- [2] NetSuite.com, "Applying the 80/20 Rule to Inventory." *Oracle NetSuite*, 2021. [online] Available at: www.netsuite.com/portal/resource/articles/inventory-management/80-20-inventory-rule.shtml.
- [3] Rao, Niyathi, "The Pareto Principle (80:20 Rule) for Customer Success - SmartKarrot." *SmartKarrot L Comprehensive Customer Success*, 17 Mar. 2021.[online] Available at: www.smartkarrot.com/resources/blog/pareto-principle-80-20-rule-customer-success/.
- [4] Sarah Laoyan, "Il principio di Pareto (la legge 80/20)," 2021, [online] Asana. Available at: <https://asana.com/it/resources/pareto-principle-80-20-rule>
- [5] Matt Thompson, "How Does the 80/20 Rule Affect Restaurant Sales?" *Www.linkedin.com*, 2018. [online] Available at: www.linkedin.com/pulse/how-does-8020-rule-affect-restaurant-sales-matt-thompson/.
- [6] Stephen Covey, "The 7 habits of highly effective people", 1989

Fonti per le immagini:

shutterstock.com

SCOPRI DI PIÙ



Questo articolo fa riferimento alla Bussola [Il negozio nell'era di Internet](#), scritta da Confcommercio, Aprile 2018.

Collana Le Bussole

Una linea di pubblicazioni pratiche, operative, scritte con un linguaggio concreto, informato di manuale e focalizzate sul core business delle imprese associate.



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

Per avere maggiore supporto per la Tua attività
[contatta l'Associazione Territoriale](#) del Sistema Confcommercio