

CHI SOPRAVVIVERÀ ALLA DIGITAL TRANSFORMATION WAR?

Soltanto i retailer tradizionali che sapranno reagire all'aggressione dei big dell'e-commerce sviluppando un approccio multicanale all'utente avranno la possibilità di continuare a incrementare il proprio fatturato. Ne è convinto Alessandro Sisti, Marketing Futurist e Docente Universitario

*Il web, i Big Data, le tecnologie digitali, il nuovo consumatore che armato del suo smartphone è connesso alla rete 24 ore su 24 e quando ha un'esigenza acquista on line, in un punto vendita fisico, nel web o in social network avendo come unica guida i principi della convenienza, del servizio e dell'engagement. Sono questi alcuni dei fattori che hanno scatenato lo tsunami all'origine della contrazione registrata negli ultimi anni dal retail tradizionale in tutti i settori e in tutti i Paesi. Nel volume "Digital transformation war. Retailer tradizionali VS Giganti dell'e-commerce" pubblicato quest'anno con **Franco Angeli**, Alessandro Sisti, Marketing Futurist e Docente Universitario, sostiene che tra i retailer tradizionali e i giganti dell'e-commerce è in atto una vera e propria guerra. La posta in gioco è la sopravvivenza stessa del punto vendita fisico. Un obiettivo tutt'altro che impossibile, a patto però che il canale tradizionale sia disposto a trasformarsi in modo da riuscire a trarre vantaggio dalla pervasività della rete.*

Cosa l'ha convinta a parlare di una Digital Transformation War?

L'ultimo anno è stato caratterizzato da un vero e proprio bollettino di guer-

ra. Grandi retailer tradizionali come JCPenney, la catena di grandi magazzini statunitensi e, sempre per restare negli Usa anche se il fenomeno è mondiale, marchi storici come Macy's hanno annunciato la chiusura di decine di negozi. Tutto questo a causa dell'aggressione continua dei giganti dell'e-commerce che fondamentalmente utilizzano tre "armi di distruzione di massa". La prima è la conoscenza del consumatore attraverso i Big data. Non da oggi tracciano il comportamento on line e profilano i clienti in modo da personalizzare l'esperienza sul sito internet, proporre la migliore offerta commerciale e fidelizzarli. A questo contribuisce anche il fatto che offrono servizi di valore aggiunto di logistica e consegne in tempo reale o quasi. A Milano, tanto per fare un esempio, già oggi Amazon consegna in mezz'ora. La terza arma di distruzione di massa è rappresentata da una capacità di customer care e di relazione con il cliente per la soluzione dei suoi eventuali problemi di acquisto che praticamente non ha confronti. Su tutti questi aspetti i retailer tradizionali appaiono in ritardo. In Italia, ad esempio, la maggior parte continua a non avere un profilo davvero completo del suo cliente. Sa come

si muove sul punto vendita e come sul suo sito on line, ma non si è organizzato per mettere insieme queste informazioni e costruire una visione univoca del cliente che prescindano dal canale.



Quali sono le cause di questo ritardo?

La forza del retail tradizionale è la prossimità territoriale. In genere il negozio fisico si trova in una posizione vicina a quella dove abita o lavora la sua clientela. Questa prossimità in passato è stata una delle leve che ha consentito loro di essere competitivi nei confronti della concorrenza. Molti retailer sono ancora oggi convinti di poter continua-



re a beneficiare di questo asset. Si sbagliano. Nell'ultimo periodo, infatti, i big dell'e-commerce hanno cominciato a costruirsi una presenza nel canale fisico. Amazon ha acquistato la catena Whole Foods Market e ha deciso di eliminare il .com dall'insegna delle sue librerie. Il gigante cinese del commercio elettronico Alibaba ha stretto degli accordi con alcuni retailer del canale fisico, tra gli altri la catena di prodotti elettronici ed elettrodomestici Suning Commerce e Intime Retail, che gestisce magazzini fisici tradizionali. Sono segnali che confermano che la strategia dei big dell'on line è di fisicizzare le loro aziende che sono nate come esclusivamente digitali.

Temo che sentendo parlare di big data un negozio tradizionale si spaventi...

Non è il caso. Oggi sono disponibili sul mercato strumenti che consentono, a fronte di un modico investimento del tutto sostenibile anche per le piccole e medie imprese, anche a loro di dotarsi di un software di CRM multicanale per acquisire i dati del cliente, scadenziare l'invio di mail o sms per segnalare le promozioni o le iniziative che possono interessarlo e, anche, di raggiungerlo con contenuti mirati con delle newsletter. Sono tutti strumenti che contribuiscono a tenere alta l'attenzione del cliente e aiutano a portarlo in negozio. Notoriamente una delle sfide con cui

si sta confrontando il canale fisico è proprio quella di riuscire a sostenere il traffico nei propri punti vendita. A prescindere dal settore, i negozi tradizionali devono convincersi che la loro unica possibilità è cercare di cavalcare la trasformazione in atto accettando di cambiare mentalità, di acquisire nuove competenze e di trasformare il proprio approccio al mercato. Soltanto in questo modo riusciranno a valorizzarsi come specialisti del settore in cui operano e ad acquisire e fidelizzare la clientela. Questo significa, ad esempio, che anche il titolare di un negozio di medio cabottaggio deve comprendere che deve digitalizzare il proprio punto vendita e dotarsi di un sito dove fare e-commerce in modo da offrire a chi entra quell'esperienza d'acquisto omnichannel che viene considerata irrinunciabile dal consumatore di oggi, sia esso un privato o un professionista, abituato a pensare e a muoversi con la mentalità dell'everytime e dell'everywhere shopper. Il retailer tradizionale deve prendere consapevolezza del fatto che dedicare tempo e risorse alla gestione del proprio data base clienti o alla creazione dei contenuti da veicolare sul sito o sui social è fondamentale, perché serve ad alimentare la relazione con il cliente e a fare in modo



Alessandro Sisti

Marketing Futurist & Docente Universitario nelle principali Business School italiane (Luiss, Iulm, Cattolica, Sole24 ore), ha iniziato la sua carriera come consulente strategico Ernst & Young Consultants nei primi pionieristici progetti della New Economy Italiana, per poi proseguire in azienda, ricoprendo ruoli di responsabilità nel Digital Marketing (settore Media, Government, Banking). Ex Chief Digital Officer del Gruppo Corriere dello Sport, oggi aiuta pmi ad affrontare le sfide digitali poste dai giganti dell'e-commerce.

FERRAMENTA SCENARI



di continuare ad rappresentare per lui un importante punto di riferimento.

In questo modo riuscirà ad arginare l'invasione dei pure player nel mondo fisico?

Nel libro che ho appena pubblicato parlo di Digital Trasformation War proprio per sottolineare che i retailer tradizionali devono reagire andando a digitalizzare l'esperienza di acquisto del cliente anche sul punto vendita fisico. Tenga conto che praticamente tutti gli italiani utilizzano abitualmente il proprio smartphone per acquisire, come avviene già da qualche anno in Asia, tutte le informazioni sui servizi messi a disposizione in un determinato punto vendita e anche per ricevere offerte e promozioni personalizzate quando sono davanti allo scaffale. Per essere all'altezza di questi nuovi comportamenti di acquisto le catene specializzate e i punti vendita che si sviluppano su ampie superfici devono aprirsi alle nuove tecnologie. Potrebbero, ad esempio, dotarsi di un robot conversazionale per aiutare il cliente a orientarsi

e a individuare con facilità e in piena autonomia l'articolo che gli serve.

Magari il robot non è proprio alla portata del punto vendita standard...

Al contrario. Sto parlando di un robot conversazionale che lavora su Messenger e consente al negoziante di mettere a disposizione del singolo cliente una sorta di shopping assistant che utilizza l'intelligenza artificiale per garantirgli il necessario supporto. Offrire dei servizi è almeno tanto fondamentale quanto strutturarsi per riconoscere il cliente quando arriva in negozio in modo da approcciarlo nel modo più adatto alla luce delle informazioni acquisite nel tempo.

Cosa si può fare in concreto quando si riconosce l'utente sul punto vendita?

Un primo passo potrebbe essere quello di dotarsi di un'applicazione dedicata e di mettere a disposizione un servizio di wifi in modo da essere in grado di costruire un'esperienza d'acquisto e promozioni personalizzate per ciascun

cliente. Un altro elemento da tenere presente è che il cliente, sia il privato cittadino che il professionista, è ormai abituato a interagire continuamente con il proprio telefonino.

A tutti gli effetti è come se si trovasse su un sito internet. Il punto vendita, specie se si tratta di una catena o di una grande superficie, può provare a trarre vantaggio da questa modalità offrendo a chi si trova in negozio la possibilità di usare il proprio smartphone per leggere il QRCode o il Barcode presente sulle confezioni del prodotto che sta guardando, in modo da individuare gli utilizzi per cui è più indicato o approfondirne le caratteristiche accedendo a schede tecniche, fotografie e video dimostrativi. Il problema non è tanto di disponibilità o di accesso alle tecnologie quanto piuttosto di cultura. Occorre prendere atto che è indispensabile gestire la relazione con la persona sia quando si trova in negozio sia quando è all'esterno attraverso una comunicazione multicanale. Invece, quante sono le ferramenta che possono affermare

di avere una scheda completa e costantemente aggiornata per ciascuno dei loro clienti? Quante quelle che utilizzano l'email marketing o l'sms marketing per segnalare nuovi arrivi, promozioni e tutto quanto può aiutarle non tanto a sottrarre clienti all'online quanto piuttosto ad aumentare la spesa media sulla loro stessa base clienti?

Un altro punto veramente critico della relazione con il cliente – e questo è vero in particolar modo per le catene specializzate e le grandi superfici – è l'area del pagamento. La sfida è strutturarsi per fare in modo che il pagamento avvenga in modo veloce e senza dover attendere il proprio turno per troppo tempo.

Ancora una volta si tratta di strutturarsi per offrire un servizio giocando di anticipo su una trasformazione che è già in atto. L'evoluzione dei sistemi di pagamento è tale da autorizzare a prevedere che in prospettiva le casse verranno automatizzate, come già accade in molti supermercati anche in Italia.

Da tutto questo si evince che il punto vendita fisico che utilizza in modo accorto e commisurato alla sua realtà gli strumenti digitali ha la possibilità di reggere il confronto con i big dell'e-commerce?

Sui prodotti main stream si troverà inevitabilmente a competere con i grandi dell'e-commerce, ma anche con i suoi

concorrenti della rete fisica. La situazione cambia quando propone un prodotto di nicchia, si specializza, offre dei servizi unici, costruisce una relazione di qualità con il cliente in modo da riuscire a fidelizzarlo.

Un modo potrebbe essere quello di fare dell'offline to online commerce. Il che significa, ad esempio offrire la possibilità al cliente di ordinare un articolo che non ha trovato sul sito internet, anche mentre si trova in negozio, e di avere immediata cognizione dei tempi di consegna previsti.

Uno dei punti di forza dei big è lo scaffale virtualmente infinito...

Su settori verticali come la ferramenta anche un big come Amazon è ancora molto lontano dal consumatore locale. Il punto è che il retailer deve strutturarsi per conoscere nel profondo il suo cliente e costruire con lui una relazione solida e continuativa.

E deve farlo oggi, perché se ritarderà troppo darà modo ai big dell'online di dotarsi della struttura logistica e di servizi avanzati che li metteranno in grado di espellerlo dal mercato. Personalmente sono convinto che chi saprà giocare bene le sue carte e presidiare il mercato accettando di digitalizzare la customer experience nel negozio fisico in modo da unire i vantaggi dell'online – personalizzazione, comparazione,

catalogo illimitato e riduzione dei tempi di acquisto – con quelli dell'offline – assistenza, soddisfazione immediata e possibilità di toccare e provare il prodotto - avrà modo di mettere a frutto la propria specializzazione per alimentare il traffico in negozio e garantirsi il necessario giro di affari.



Alessandro Sisti

DIGITAL TRANSFORMATION WAR

Retailer tradizionali VS Giganti dell'e-commerce

Il libro

Le aziende tradizionali del retail subiscono l'aggressione dei giganti dell'e-commerce. Walmart, Tesco, Carrefour, Esselunga, che per anni hanno avuto il monopolio sul cliente finale grazie ad una capillare rete vendita di migliaia di negozi, sono sfidati apertamente dai giganti dell'e-commerce (Amazon, Ebay, Alibaba). Nel libro l'autore propone una guida alle migliori esperienze, soluzioni tecnologiche, modelli strategici e operativi per consentire al retail di affrontare e vincere le sfide competitive.

Alessandro Sisti, "Digital transformation war. Retailer tradizionali VS Giganti dell'e-commerce", [Franco Angeli](#), 2017