

Roberto Ravazzoni
UNIMORE

Elisa Fabbi
UNIMORE

Profili di sviluppo del dettaglio: tra minacce e opportunità



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

Webinar, 26 aprile 2021

Dove ci siamo lasciati?

- Consumi in picchiata
 - Incubo pandemico persistente
 - Nuove forme di convergenza competitiva
 - Rivoluzione digitale molto pervasiva
 - Lo scenario di mercato del dettaglio italiano è alquanto critico e fitto di minacce (*ma si profilano anche alcune opportunità ...*)
- Cosa può e deve fare un dettagliante in un simile contesto?!



Casa, salute & *digital* nella *nuova normalità* degli italiani

- La pandemia se ne andrà ma **la paura resta** ...
- Le principali preoccupazioni restano le stesse:
**salute-sicurezza, persistenza effetti-virus,
recessione economica**
- Crisi economica, polarizzazione dei consumi e ricerca
di prezzi accessibili (*premium versus value*)
- **Nuova *dimensione omnicanale*** (*fisica & digitale
insieme*)
- Maggiori spese pianificate, acquisti veloci “*in&out*” ...
- **Centralità della sfera domestica** e nuove occasioni
di consumo in casa



Verso nuovi rapporti con i prodotti e con i luoghi ...

- È il consumatore che “scrive” il cambiamento ricercando una nuova combinazione di “**semplicità, sicurezza, convenienza, comodità e risparmi di tempo**”
 - Si sta profilando un **modello *one-channel*** nel rapporto con i luoghi
 - L'emergenza sanitaria ha fatto **breccia anche nella diffidenza dei consumatori più resistenti**
 - Nuove proposte/soluzioni verticali (*direct-to-consumer*) si delineano all'orizzonte → **tutti contro tutti!**
- **Cosa resterà domani? Tutto, ma con un mix diverso**



Come acquisteremo nei prossimi anni?

- **Sta cambiando il rapporto con lo shopping**, sia nell'area del *mass-market* che in quella dei prodotti a più alto coinvolgimento personale
- **Non è più sufficiente distinguere** il *food* dal *non-food*, i beni di prima necessità dalle altre proposte, ...
- Davanti alla **nuova configurazione omnichannel** tutto diventa più fluido e ... mutevole (*dipende dal luogo, dal momento, ...*)



Come stanno cambiando i nostri comportamenti di acquisto

- La domanda era già “attraversata” da cambiamenti molto trasversali e profondi: **la pandemia ha “solo” aumentato la velocità di diffusione ...**
- **Si assisterà a nuove forme di acquisto “miste”:** fisiche per certi beni e in certi momenti/luoghi e a distanza per altri prodotti (*meno coinvolgenti/più problematici da gestire/trasportare ...*)
- **Il tempo, l'attenzione e la pazienza** saranno le risorse scarse dei prossimi anni

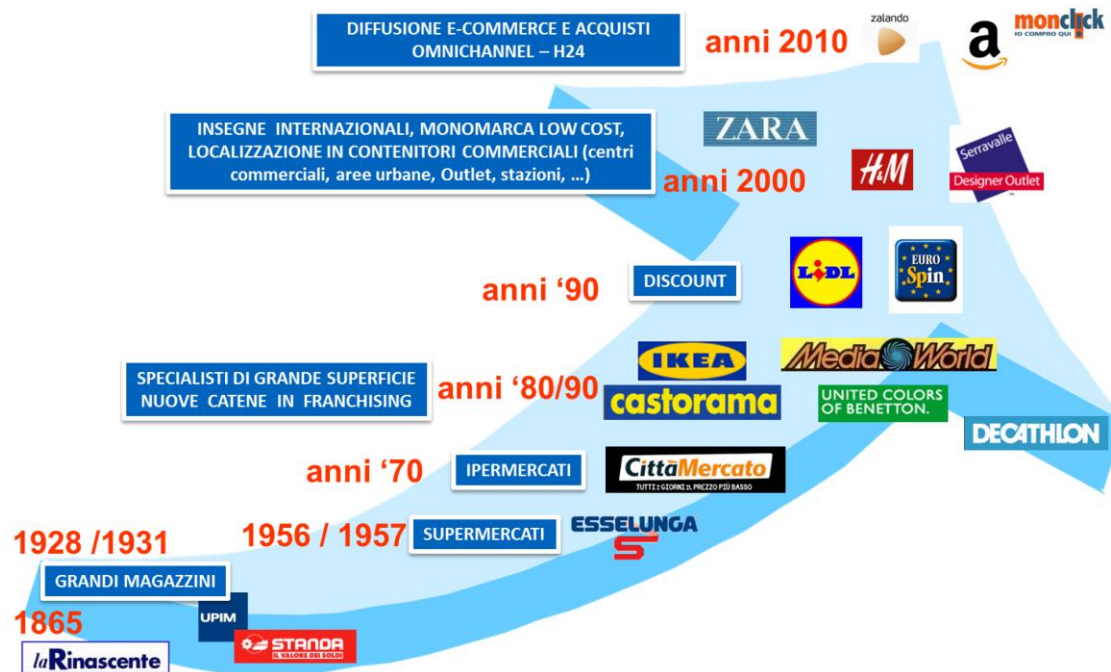


Nel nuovo scenario di mercato *omnichannel*

- I consumatori (ri)chiedono ai negozi fisici di integrare servizi digitali (→ *non solo e-commerce!*)
 - Il futuro prossimo del dettaglio sarà legato all'*omnicanalità*: non bisogna dimenticare che **il periodo di grazia esiste ma non è illimitato!**
 - Alcuni negozi di quartiere hanno iniziato a lavorare con strumenti digitali *basic* → **l'invio di ordini via whatsapp e telefono**
- La sfida dell'*ultimo miglio* è un punto di forza del dettaglio fisico con un *background* e un'esperienza di prossimità



Il percorso evolutivo di lungo periodo del dettaglio italiano



Tutti i formati e i grandi distributori sono in campo ...



Verso nuove forme di convergenza competitiva ...

- La maturità avanzata dei mercati, la trasformazione digitale e la diffusa persistenza pandemica hanno determinato una **vistosa forma di convergenza competitiva** (→«**tutti contro tutti**»)
- Si profilano **nuove proposte «Direct-to-Consumer»** per oltrepassare il *retail* per raggiungere direttamente i consumatori
- Il «**DtoC**» permette di *ingaggiare* i consumatori più fedeli, e consente ai produttori l'accesso alle informazioni (preziose) sul comportamento di acquisto degli *shopper*



Le domande strategiche per il dettaglio italiano

“Chi siamo?”

“Come vogliamo competere?”

“Dove vogliamo andare?”

“A chi vogliamo vendere?”

“Come ci differenziamo?”
(il posizionamento)



L'importanza strategica del rapporto “negozio/cliente”



Il posizionamento del negozio

- Ogni negozio deve scegliere **COME** essere **riconoscibile** dai propri clienti-target: questa scelta viene chiamata **posizionamento**
- In un contesto molto competitivo e maturo la vera sfida è **trovare una propria «posizione» nel mercato di riferimento ma soprattutto nella mente del proprio consumatore-target**
- Affinché il proprio posizionamento sia efficace occorre prendere in considerazione non solo le proprie forze/debolezze ma anche dei propri più diretti concorrenti
- Il posizionamento prescelto per il negozio deve essere stabile ma non immutabile → per restare in sintonia con l'evoluzione dell'ambiente in cui opera



Il posizionamento del negozio

- Un posizionamento risulta efficace quando c'è **un motivo forte, chiaro e positivo per fare acquisti in quel preciso negozio (e non altrove)**
- E quando quel motivo è stato scelto dal dettagliante per caratterizzare e distinguere la sua offerta da quella dei propri più diretti concorrenti
- Sul piano strategico la domanda-chiave per capire come si viene percepiti è: ***perché fa acquisti nel nostro negozio? Cosa abbiamo in più/di diverso dagli altri?***



Why?



Le scelte di posizionamento del negozio

TARGET	OFFERTA	SPECIFICITÀ
A chi si rivolge la nostra offerta?	Da quali prodotti e servizi è composta la nostra proposta?	Quali sono le peculiarità che rendono la nostra offerta «diversa»

Il posizionamento strategico del negozio e **il ruolo chiave rivestito dall'assortimento** e dalle diverse categorie e marche che lo compongono e connotano ...



Alcune opzioni in materia di posizionamento

~~Il nostro negozio
è molto SIMILE~~

Il nostro negozio
è **MIGLIORE**

Il nostro negozio
è **DIVERSO**

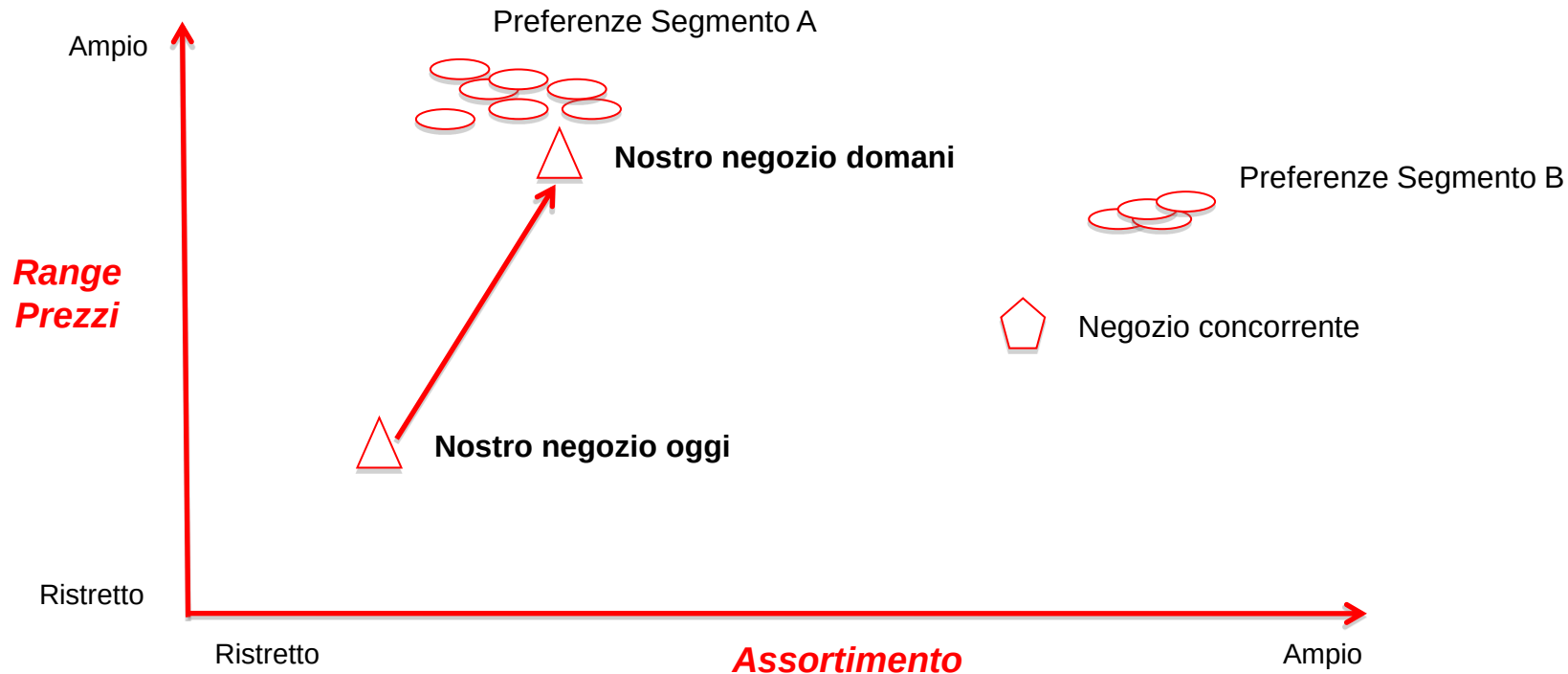
Il nostro negozio
è **UNICO**



POSIZIONAMENTO



Mappa di (ri)posizionamento competitivo: un esempio concreto



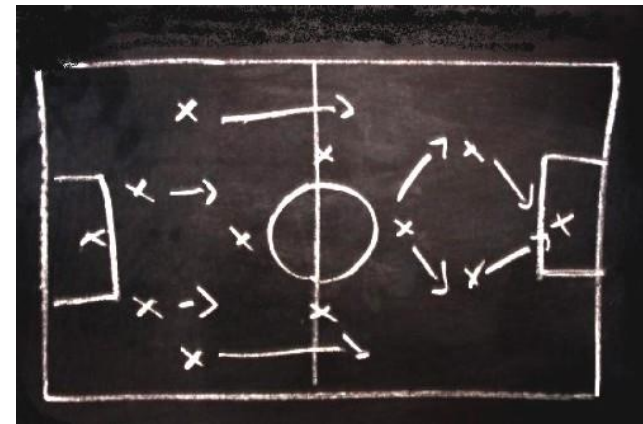
Posizionamento strategico e localizzazione del negozio

- Nell'attuale scenario di mercato il dettaglio se vuole essere vitale deve essere molto flessibile a partire dalle scelte fatte in materia di localizzazione
 - La *location* è una variabile chiave nel piano di posizionamento ricercato dal dettaglio ma non un fattore immutabile ...
- Occorre sviluppare un **monitoraggio periodico sul grado di attrattività del luogo fisico** in cui incontrare il proprio target

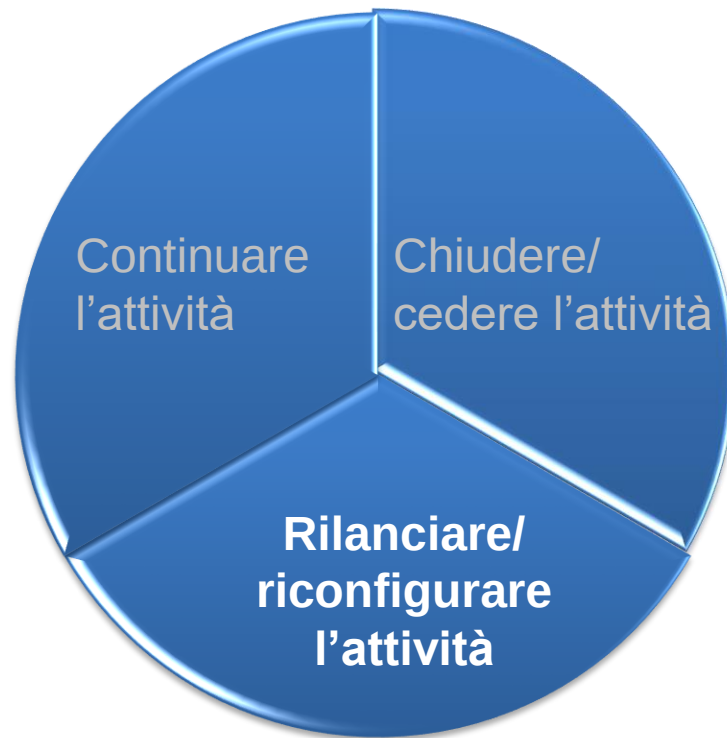


Nelle attuali condizioni di mercato: quali strategie per il dettaglio?

- Impariamo dalle strategie militari: **evitare lo scontro frontale con i *big players***
 - I giganti dell'e-commerce hanno tutto e propongono tutto: approccio molto standardizzato/massificato ...
 - L'offerta del dettaglio moderno deve essere (o diventare ...) **unica o comunque molto lontana da loro!**
- In simili contesti bisogna ancor di più **ricercare e offrire la diversità** per conquistare una posizione difendibile



Le opzioni strategiche del dettaglio a causa (anche ma non solo ...) del COVID-19

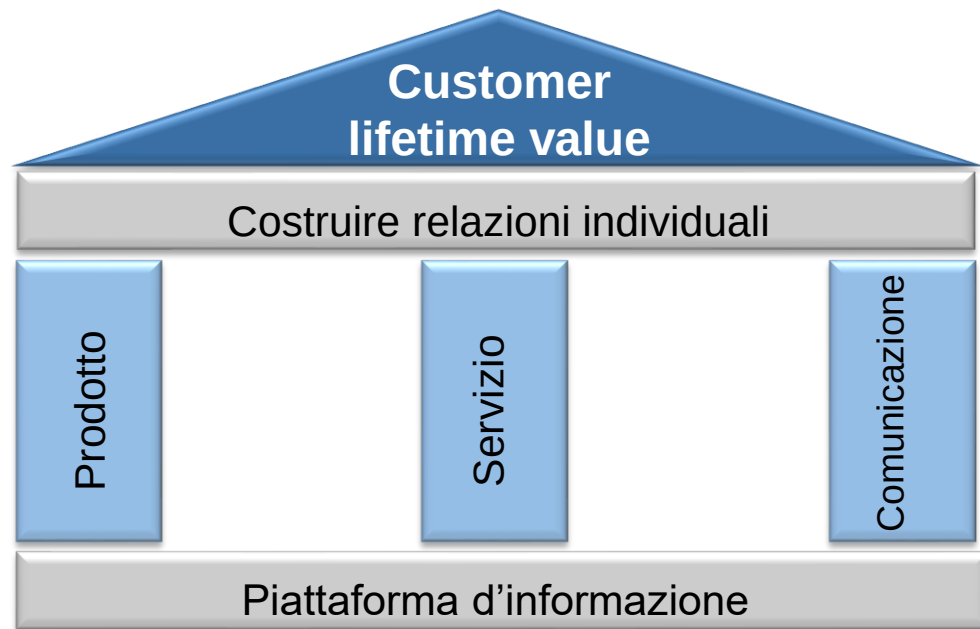


Nel posizionamento *versus* riposizionamento dei negozi al dettaglio

- **I negozi che esistono già** dispongono di alcuni oggettivi elementi di natura informativa e di esperienza diretta che possono agevolarli nel loro sforzo di *aggiustare il tiro* rispetto al target-obiettivo e alla **ricerca di diversità**
- **Le nuove attività** si trovano invece in una situazione sulla carta più aperta, ma anche più rischiosa rispetto a questa esigenza di essere fin da subito efficaci nella ricerca del proprio target e della propria distintività



Il marketing del negozio sarà sempre più un marketing del particolare



L'innovazione commerciale dei prossimi anni passerà soprattutto dai
processi di relazione con le singole persone (→ *info guidate*)

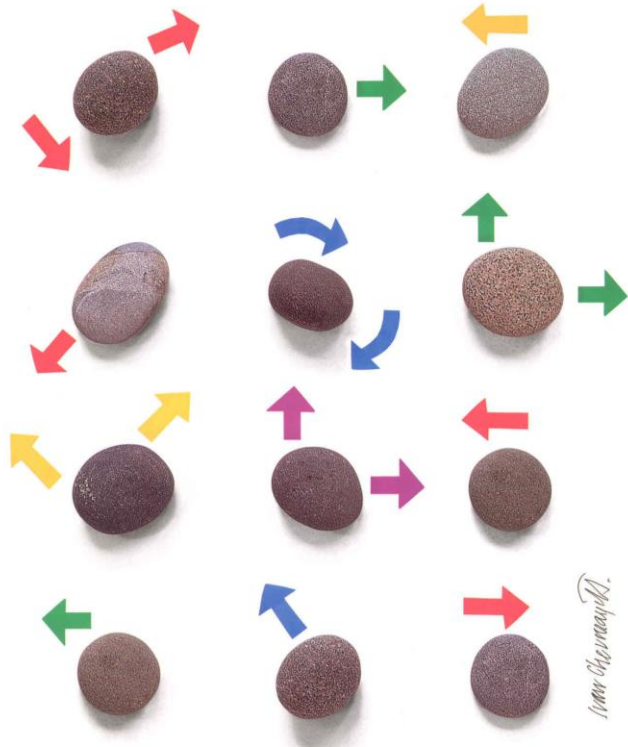


Le *chances* del dettaglio moderno nel nuovo contesto di mercato

- Nella ricerca di un ***rapporto su misura*** con le persone il dettaglio possiede alcuni punti di forza potenziali rispetto ai *big players globali* con proposte molto estese ma standardizzate e poco coinvolgenti ...
- Il dettaglio moderno deve **essere uno specialista nel rapporto (autentico) con gli individui** guidato dalle informazioni sui singoli clienti e da ciò che ne consegue sul piano della manovra del **Retail-Mix**



Quale strategia per il futuro?



«Fare strategia significa arrivare ad una posizione unica rispetto alle altre ...»

(Michael E. Porter)

«...se è tutto sotto controllo stai andando troppo piano»

(Mario Andretti)

Semplicità, flessibilità, distintività, velocità

Buon Lavoro e arrivederci al prossimo incontro!

