

# BRAND, RETAIL, DIGITAL

*Tre asset chiave per il futuro. Le potenzialità per piccole e medie imprese italiane: sfida titanica o piano modulare?*

Roger Botti

direttore generale e creativo di Robilant Associati



“L A NOTIZIA della mia morte è fortemente esagerata”. Un tocco di colta, sana, dissacrante leggerezza alla Mark Twain è in fondo tutto ciò che occorre per affrontare l’ennesima “rivoluzione” dei nostri tempi. Ricordiamoci che solo qualche anno fa gli apocalittici dell’editoria annunciavano la fine della carta stampata con l’avvento della tecnologia. Oggi, con la stessa enfasi e lo stesso sensazionalismo, siamo instancabilmente sottoposti alla minaccia profetica di chi annuncia la fine del negozio fisico. Ebbene, che il digitale abbia fatto irruzione nelle nostre vite è un fatto. Quest’ultimo anno, con le sue vicende, lo ha spinto dentro a forza anche nella vita privata e professionale di chi in fondo non lo voleva poi così tanto. Ma è innegabile che l’evoluzione della tecnologia può portare a tutti noi, consumatori e imprese, vantaggi, comodità, migliorie. Si tratta più che altro di non subire il fenomeno, ma di governarlo; di entrare nell’ottica che, più che davanti a una rivoluzione, ci troviamo di fronte a una trasformazione evolutiva che, un pezzo alla volta, modifica il nostro essere, le nostre abitudini, la geografia delle nostre relazioni. Auspicabilmente, aggiungendo qualcosa, non privandocene.

## Esperienze di successo

Così, nel tenere presente che digitalizzazione e multi-canali sono una chiamata a cui ormai ogni impresa è tenuta a pensare e rispondere in maniera efficace, un distinguo è d’obbligo tra realtà di di-



mensioni e natura diversa: grandi brand nazionali e multinazionali, piccole e medie imprese di nuova generazione, per così dire “native digitali”, e piccole e medie imprese manifatturiere.

Dai primi, i consumatori si aspettano l'innovazione con la maiuscola. Si controlla che l'esperienza non solo sia olistica e impeccabile a ogni livello, ma ci si aspetta di essere stupiti, intrattenuti, coinvolti. Questi brand sono tenuti a essere antesignani, precursori, primi in grado di generare e immaginare nuove modalità di acquisto, prova, selezione, scelta, reso, comunicazione, canali inediti di relazione.

E così le esperienze sono le più diverse e vanno in ogni direzione. Vediamone alcune. Max&Co nel 2020 ha creato un nuovo servizio di shopping in negozio da remoto

tramite WhatsApp. Il cliente contatta con un messaggio il negozio della rete più vicino, con l'aiuto delle stylist crea la sua shopping bag e la riceve a casa, da lì a tre giorni dovrà decidere cosa tenere e cosa restituire. Tutto senza impegno e gratuitamente.

Il packaging, neanche a dirlo, è parte integrante dell'esperienza e della ritualità.

Per chi non può andare in negozio a provare e scegliere la nuance di rossetto più adatta al proprio incarnato, Lancôme ha introdotto un nuovo sistema di prova dei prodotti makeup su device digitali introducendo il Virtual try on: basta caricare una foto o accendere la fotocamera e il gioco ha inizio.

Il gigante della tecnologia Lenovo, significativamente, apre a Milano uno spazio fisico per poter toccare

con mano il digitale: spazio espositivo dei prodotti, naturalmente, ma anche luogo per servizi alle imprese, ambiente multifunzionale, spazio caffè, area co-working, auditorium e zona di testing delle nuove tecnologie.

### Modelli di business e strategie

Tre esperienze che vanno in direzione diversa. Cosa le accomuna tutte? Prima di tutto la profonda consapevolezza del Dna della marca e la conoscenza dei propri consumatori, che hanno portato a

---

**È innegabile  
che l'evoluzione della  
tecnologia può portare a  
tutti noi, consumatori e  
imprese, vantaggi,  
comodità, migliorie.  
Si tratta di non  
subire il fenomeno,  
ma di governarlo**

---

soluzioni non onnicomprensive ma scelte tattiche fortemente in linea con la propria promessa e visione.

Anche l'accessibilità ha un ruolo determinante: facile come mandare un messaggio, farsi un selfie o andare a bere un caffè.

Le native digitali nascono già con un modello di business basato

sull'integrazione dei canali di vendita e di comunicazione. Per queste generalmente il digitale è parte integrante della cultura d'impresa e ne rappresenta anzi un asset fondamentale di vantaggio competitivo, oltre che, a volte, di alleggerimento della struttura e dei costi. Celebre e celebrato l'esempio di Cortilia.

**La digitalizzazione delle piccole e medie imprese manifatturiere non deve necessariamente essere totale al primo round. Il tema è la modularità, ossia la possibilità, anche a fronte di un progetto pluriennale, di implementare un canale, uno strumento, un'attività alla volta**

### La sfida delle pmi

Ora, se le prime fanno scuola e le seconde sono "smart" per definizione, sono invece le terze – le piccole e medie imprese manifatturiere – che maggiormente sentono il bisogno di essere accompagnate in questa evoluzione. Queste imprese costituiscono buona parte del tessuto produttivo italiano d'eccellenza ed è facile intuire che la loro evolu-

zione digitale non è per nulla trascurabile per il sistema Paese. Le pmi hanno generalmente un modello di business "nato fisico". Per queste l'implementazione di un modello digitale omnicanale implica una revisione spesso significativa del modello sottostante. Sono aziende che devono implementare a posteriori questo genere di esperienza. Spesso sono a carattere familiare e vivono l'evoluzione del mercato come un'imposizione, sia per gli investimenti che comporta sia per la necessità di inserire all'interno dell'azienda competenze nuove lontane dal business tradizionale.

Il messaggio più importante per queste realtà è che la digitalizzazione non deve necessariamente essere totale al primo round. Il tema qui è la modularità, ossia la possibilità, anche a fronte di un piano completo e un progetto di digitalizzazione pluriennale, di implementare un canale, uno strumento, un'attività alla volta. L'importante è avere sin dall'inizio una visione di dove si vuole arrivare e cosa sia più in linea non solo con la propria offerta e il proprio dna, ma anche con i desideri e i bisogni dei propri consumatori, che solo l'impresa stessa può conoscere veramente.

### Integrazione, la keyword per competere

Una carta non trascurabile a van-

taggio di questa modularità sono i temporary shop. Oltre ad avere un grande impatto comunicativo, permettono di implementare e testare nuove modalità integrate on e off line prima della distribuzione nell'intera rete di negozi e punti vendita. Uno strumento molto prezioso anche per chi generalmente non ha punti vendita al pubblico e utilizza altri canali di distribuzione.

Una nota merita il mercato business-to-business: non solo le aziende che si rivolgono al consumatore finale possono trarre grande vantaggio dai sistemi integrati di vendita e comunicazione. Anche le aziende b2b possono trarre grande vantaggio da strumenti di comunicazione diretta e più immediati con i propri target. Qui la tecnologia si fa perfetta alleata della consulenza professionale. Attenzione, però: molto più che nel b2b a rispondere per conto dell'azienda non bastano le chatbot: le persone e la loro professionalità e competenza consulenziale sono il vero asset.

Infine, un promemoria per tutti: spinta in avanti per alcuni, la tecnologia può diventare barriera all'ingresso per altri. "Cieca e ignorante", la tecnologia facilita ed esclude al tempo stesso. Sta alle persone, ai manager e agli imprenditori guidarla con l'etica e ai brand usarla nella direzione dell'inclusività. ■