



COMMERCIO AL DETTAGLIO POST-COVID: ISTRUZIONI PER L'USO

Trend tecnologici, sociali e di consumo destinati a rafforzarsi, nuove esigenze di consumatori iper connessi, restrizioni imposte per superare l'emergenza e distanziamento dai clienti. Come affrontare la più grande pandemia del nostro secolo: spunti e suggerimenti per negozianti coraggiosi.

La pandemia da Covid-19 è paragonabile alle grandi epidemie del passato, e la più vicina a noi è certamente l'influenza Spagnola del 1918, incredibilmente simile per la diffusione planetaria, per il susseguirsi di "ondate" pandemiche e per gli strumenti con cui è stata combattuta; allora come oggi sostanzialmente con misure di distanziamento sociale, testimoniate anche dalle fotografie dell'epoca.

Tuttavia, insieme ad una sostanziale differenza nel numero delle vittime, dovuta principalmente ai progressi della medicina, rispetto a 100 anni fa dobbiamo aspettarci anche una **differenza nei comportamenti di consumo post-pandemia.**

Infatti, mentre i consumatori usciti dalla pandemia di influenza Spagnola non avevano alternative rispetto a tornare a frequentare i negozi, il panorama della distribuzione commerciale del 2020 è molto più vario, sia in termini di formati che di modalità di acquisto.

Più in generale, come riportato in figura, la società italiana era attraversata da **trend tecnologici, sociali e demografici già prima del Covid.** Si tratta di *trend* di lungo periodo come la crescita dell'e-commerce, la riscoperta dei negozi di quartiere, soprattutto nell'alimentare, l'attenzione all'ambiente e all'acquisto di prodotti del territorio, il progressivo invecchiamento della popolazione e la frammentazione dei modelli di famiglia.

Sono *trend*, in alcuni casi accelerati dalla pandemia (es. l'e-commerce) e che ritroveremo, anche rafforzati, alla fine della pandemia.

COVID-19: TREND DI LUNGO PERIODO E NUOVE ESIGENZE CHE IMPATTANO SUL RETAIL

Trend tecnologici, sociali e di consumo già presenti prima dell'emergenza saranno ancora più importanti

- Digitale: e-commerce, social media
- Fuga dalle "grandi superfici" e riscoperta dei negozi di quartiere
- Km Zero e buy local
- Invecchiamento della popolazione
- Aumento Single/separati/famiglie mononucleari

Nuove esigenze stanno emergendo in un mondo interconnesso

- Sicurezza sanitaria, distanziamento sociale, paura per un evento che può ripetersi
- Riduzione reddito disponibile
- Nuove priorità nelle categorie di consumo



2 orizzonti temporali:
Breve termine – da riapertura fino a vaccino
Lungo termine – da vaccino in poi

Altre esigenze, invece, a cominciare dalla ricerca di sicurezza sanitaria, sono emerse in questi mesi e, considerati gli effetti sociali ed economici della pandemia in corso, **ci accompagneranno almeno fino alla disponibilità su larga scala di un vaccino (e per alcuni consumatori anche dopo).**

L'imprenditore del commercio al dettaglio che vuole analizzare con oggettività la sua situazione competitiva per **capire se e come riaprire** deve **valutare il suo posizionamento rispetto ai trend di consumo individuati e porsi domande sul suo appeal commerciale** (si trattava di una attività in crisi già prima della pandemia? E' necessario riposizionarla? Come?), **sulle sue capacità operative e sulla sua forza finanziaria.**

LA DOMANDA PIU' EFFICACE: DOVREI RIAPRIRE?

3 livelli di analisi per capirlo

Posizionamento e clientela

- Ho una base clienti fedele? Quanto grande?
- Vendo prodotti esclusivi?
- Sono una "destinazione" o vivo di traffico altrui?
- Offro servizi aggiuntivi di valore? Sono speciale?
- Il mio staff ha un seguito (social, ma anche fisico)?
- Ho una presenza efficace su web e social?
- I miei clienti saranno disposti a ricominciare a comprare da me?

Operations

- Prima ancora dei clienti, il mio staff si sente sicuro con gli strumenti messi a disposizione?
- Ho le competenze (e la tecnologia) per vendere online, consegnare a casa, offrire servizi di "clicca e ritira"?
- Sono in grado di gestire file ordinate di clienti?
- Sono in grado di reggere malattie dello staff?

Situazione finanziaria

- Posso sopportare perdite finanziarie? Per quanto?
- Posso indebitarmi? Se si, come restituirò le somme?
- Ho obbligazioni contrattuali in essere (affitto, dipendenti...)?
- L'attività pre-covid generava abbastanza cassa?
- Ho alternative?



Analizzare onestamente le 3 aree per capire se si ha la capacità di riaprire, ma anche la voglia di farlo e, soprattutto, la forza di affrontare tempi difficili

Per i coraggiosi che vogliono continuare a impegnarsi in una attività sempre più complessa e difficile, e a cui va la nostra ammirazione e il nostro ringraziamento anche perchè rendono più belle e vivibili le nostre città, riportiamo di seguito alcuni suggerimenti pratici.

- **Curare la comunicazione delle attività effettuate per la sicurezza sanitaria** dei clienti. Sono obbligatorie per legge, naturalmente, e rimandiamo alla sezione [FAQ](#) del sito Confcommercio per un loro approfondimento e i relativi aggiornamenti, ma oltre che essere effettuate, devono essere percepite dal cliente. E' lui che si deve sentire sicuro a frequentare il negozio. Ne abbiamo parlato diffusamente in un precedente [approfondimento](#) delle bussole.
- **Mantenere la relazione con i propri clienti, anche a distanza.** La pandemia è un problema oggettivo (sanitario ed economico) per tutti; anche i vostri clienti non se la passano bene in questo momento, e sapere che il loro negozio di fiducia è sempre disponibile è importante. E' in momenti come l'attuale che si rafforzano le relazioni che contano. **Le tecnologie ci permettono di interagire con i clienti da remoto**, e molti negozianti utilizzano Zoom, Webex o anche un semplice Whatsapp, magari in versione *business*, per offrire consigli (lo *stylist* di moda da remoto è ormai un fenomeno di costume su youtube), dare supporto per l'utilizzo di prodotti, creare *community* di clienti, ecc.



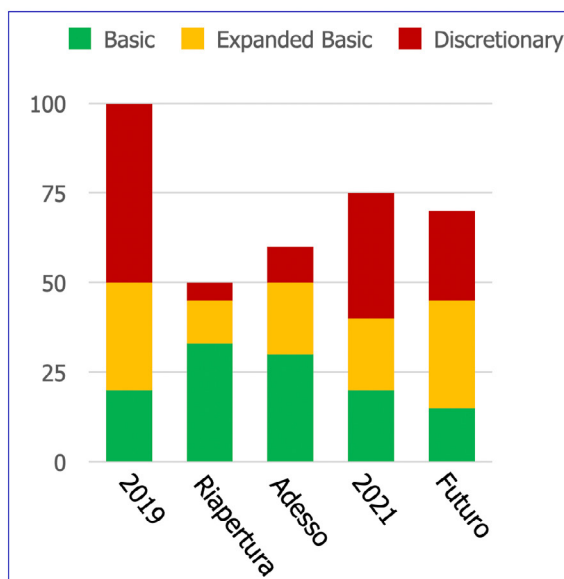
- **Curare l'allestimento delle vetrine.** In un periodo di minor traffico nel negozio, infatti, il *visual merchandising* della vetrina e degli allestimenti interni è ancora più importante, perché ci saranno meno possibilità di interazione fisica in negozio tra clienti e commessi. Pertanto, investire nel cosiddetto "venditore silenzioso" diventa cruciale, come abbiamo indicato in un precedente [approfondimento](#) delle bussole.

- **Ridurre le scorte e modificare il mix.** Considerate le tensioni finanziarie a cui le imprese sono sottoposte in questo difficile periodo, diventa cruciale per un negozio, considerato il suo modello di *business*, ridurre lo *stock* complessivo di scorte e modificare il mix riducendo l'incidenza di prodotti "*discretionary*" (a più bassa rotazione, anche se con alti margini unitari) a favore di prodotti "*basic*" (che ruotano di più e impegnano meno risorse finanziarie, anche se hanno margini unitari inferiori). Anche il minor reddito disponibile dei clienti in questo periodo e le loro aspettative sul futuro suggeriscono lo spostamento verso questo tipo di offerta.

Varie considerazioni sulla filiera corta, sulla facilità di approvvigionamento e, non ultimo, sull'aumentata propensione dei clienti a comprare italiano in questo periodo suggeriscono una maggiore attenzione all'offerta di prodotti locali, a Km zero e in generale *made in Italy*, un *trend* già presente prima della pandemia.

ASSORTIMENTO: RIDURRE SCORTE, CAMBIARE IL MIX, AUMENTARE LOCAL E MADE IN ITALY

Livello scorte e mix assortimento



Fonte: Elaborazioni su articolo The Retail Owners Institute®, aprile 2020

Lato Sourcing/operations

Filiere più corte, fornitori italiani, migliori tempi e modalità di consegna

- mascherine e respiratori introvabili perché prodotti all'estero
- restrizioni alla mobilità (anche tra regioni)

Lato domanda

Prodotti locali + apprezzati dai clienti

- Trend già presente prima dell'emergenza (Km zero, buy local...)
- Sicurezza sanitaria
- Consapevolezza (orgoglio?) nazionale

- **Organizzarsi per fare consegne a domicilio.** Le settimane di *lockdown* della scorsa primavera hanno fatto registrare una forte crescita delle consegne a domicilio, soprattutto nel settore alimentare. Considerando l'invecchiamento della popolazione, il *delivery* (preferibilmente con risorse proprie, soprattutto per non perdere la relazione col cliente) è un servizio destinato a restare anche nel *post-pandemia*, e su questo tema si rimanda ad un precedente [approfondimento](#) delle bussole
- **Sviluppare campagne social.** I *social media* sono da tempo uno strumento importante per interagire con la propria clientela o con segmenti potenziali da identificare secondo una serie di parametri. Naturalmente, durante le settimane di *lockdown* gli strumenti *social* erano uno dei pochi canali disponibili per coinvolgere i clienti, ma sono utilizzati professionalmente (con campagne

sponsorizzate) solo dal 15% dei negozi. Anche questo tema è stato analizzato in precedente [approfondimento](#) delle bussole dedicato alla ristorazione ma valido anche per il commercio.

- **Aprire un canale di vendita online.** Dall'inizio della pandemia l'e-commerce, che in Italia già cresceva a 2 cifre da almeno un decennio, ha ulteriormente incrementato la propria quota sul resto del commercio al dettaglio. Purtroppo, della maggior parte di questa crescita hanno beneficiato piattaforme multinazionali spesso basate in paesi a fiscalità estremamente vantaggiosa, mentre i negozi che vendono anche online in maniera strutturata sono solo il 14%. Considerato che l'e-commerce è una modalità di acquisto destinata a crescere ulteriormente anche nel *post-pandemia*, è più importante che mai che i negozianti imparino ad utilizzare proficuamente questo canale, che non è sempre profittevole, come indicato in questo [approfondimento](#) delle bussole.
- **Ripensare il proprio posizionamento competitivo.** Tutti i manuali di *business* indicano che è proprio nei momenti di crisi che si aprono finestre di opportunità che alcuni riescono a cogliere per costruire storie di straordinario successo. Questo è il momento giusto per analizzare la propria offerta commerciale e valutare un cambio di rotta verso *concept* con maggiori possibilità di successo in futuro. Non è un'operazione facile, soprattutto per chi ha sempre operato in un certo modo, ma le Associazioni del Sistema Confcommercio e i loro SPIN (SPortelli INnovazione) sono a disposizione degli imprenditori associati per accompagnarli in questa transizione. Uno dei prossimi [approfondimenti](#) del sito Le Bussole sarà dedicato proprio al riposizionamento.

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, in formato di manuale e focalizzate sul *core business* delle imprese associate.