



Intervista

di Anna Rucci

Crescita felice... con altre variabili

Siamo passati dall'era del prezzo e delle promozioni a quella in cui è la relazione a fare la differenza se, però, è fondata su un rapporto che chiede strategie e non più tattiche.

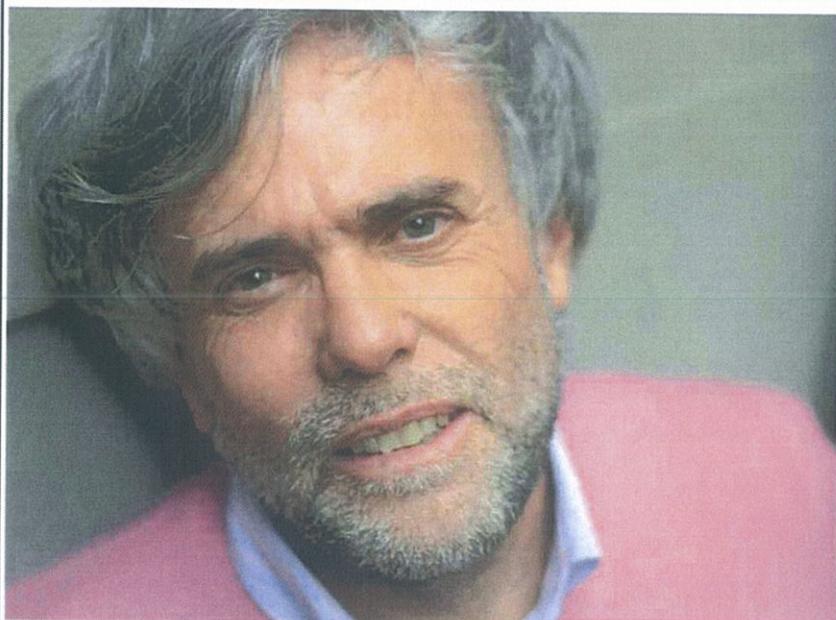


Qualche anno fa con il termine “consum-
autori”, Francesco Morace, sociologo,
scrittore, giornalista e presidente di Future
Concept Lab, un istituto di ricerca di mar-
keting e di consulenza strategica, aveva posto
l'accento sulla mutazione del consumatore
verso un soggetto sempre più autore consape-
vole del proprio consumo e protagonista asso-
luto nel processo di acquisto. In questi ultimi
anni, il consumatore ha fatto, come comune-
mente si dice, tanta strada. «L'ho visto conti-
nuare a crescere in autorialità, ma proprio
perché è molto più sicuro di sé, è anche di-
sponibile a farsi sorprendere – spiega ora

Francesco Morace –. Di conseguenza, nono-
stante la crisi e tutte le difficoltà da cui stiamo
uscendo faticosamente solo adesso, penso che
come consum-autori abbiamo una maggiore
capacità da un lato di rispondere alle nostre
esigenze di base, nel senso che siamo molto
più veloci e più bravi nel gestire le nostre ri-
sorse e acquistare ciò di cui abbiamo bisogno,
però lasciando spazio, tempo e anche una pic-
cola parte di risorse economiche alle piccole
felicità quotidiane».

**Abbiamo abbandonato il concetto di de-
crescita felice...**

Chiaramente, ma la situazione non si è capo-
volta. Non siamo tornati al periodo delle
“vacche grasse”. Ora che siamo diventati bravi
e attenti al consumo, investiamo quanto riu-
sciamo a risparmiare in esperienze molto gra-
tificanti. Non si spiegherebbe altrimenti la te-
nuta del mondo legato alla cura del corpo,



Francesco Morace

Francesco Morace, sociologo, scrit-
tore, giornalista e presidente di Fu-
ture Concept Lab, è consulente
strategico di aziende e istituzioni a li-
vello internazionale, docente alla
Domus Academy di Milano e segre-
tario generale dell'associazione The
Renaissance Link. È autore di nume-
rosi saggi e libri tra cui “I Paradigmi
del Futuro. Lo scenario dei Trend”
(2011); “Italian factor. Moltiplicare il
valore di un Paese” (2014); “La cre-
scita felice. Percorsi di futuro civile”
(2015).

dell'intrattenimento e di tutto ciò che ci gratifica, legato non a ciò che è necessario, bensì a ciò che ci rende davvero felici.

È esigente, consapevole, attento alla qualità e alla sostenibilità, ma questo consumatore ha qualche difetto?

Dal punto di vista dei produttori il difetto è di essere ipercritico, in alcuni casi un po' deluso e allo stesso tempo disincantato, cosa che forse è un difetto nel momento in cui si esagera sugli aspetti di critica. In una certa fascia di consumatori, la decrescita felice è diventata addirittura un po' ossessiva ma, a mio avviso, a fronte di questo c'è capacità d'individuare comunque esperienze felici da condividere, non considerandosi al centro del mondo, ma guardando anche all'altro con un desiderio di condivisione e di convivialità che è l'altro tratto molto forte di questi ultimi anni.

Sostenibilità e trasparenza nella decisione d'acquisto

L'ipercriticità del consumatore ha sollecitato al cambiamento il retail. Con quali risposte?

Senza generalizzare, perché ci sono eccezioni, le punte più avanzate del retail stanno sperimentando, cercando di comprendere, di andare incontro alle nuove sfide perché il consumatore, così come lo descriviamo, non è certamente un soggetto facile da accontentare. Dovessi dare un'unica parola chiave per indicare la direzione da prendere, direi: trasparenza. Se un tempo, il prezzo sembrava dovesse essere l'unica variabile, con low cost, discount e promozionalità, sebbene questi rimangono importanti, la prima cosa che oggi si chiede al retail è la trasparenza, pertanto di spiegare perché il prodotto che propone ha un certo prezzo, dove è stato realizzato, chi l'ha realizzato e con quali logiche. Credo che questa idea di tracciabilità sia la vera grande sfida del retail. Non si può pensare di appropinquare il consumatore con furbizia tattica con, ad esempio, il 3x2 e rincorrere la promozione a tutti i costi perché ora queste sono strategie, o meglio tattiche, meno incisive.

Questa "pressante" richiesta di trasparenza deriva dalla maggiore sensibilità alla sostenibilità?

Sicuramente, ma sostenibilità non è più ecologismo militante di qualche anno fa; non è necessariamente l'equo e solidale, bensì è volontà di valutare con maggiore attenzione e possibilità d'informazione a costo zero poiché il digitale lo permette ai consumatori di scambiarsi informazioni attraverso i gruppi di discussione. La sostenibilità non è più, dunque, ideologica, ma è qualità della vita. È capire quali sono i processi che portano sugli scaffali un prodotto e con quali caratteristiche. Questa tendenza è inevitabile e irreversibile. Chi in tal senso riuscirà a essere credibile, potrà a mio avviso, avere davvero un grande vantaggio competitivo.

“ La prima cosa che oggi si chiede alla distribuzione è la trasparenza, pertanto di spiegare perché il prodotto viene proposto ad un certo prezzo, dove è stato realizzato, chi l'ha realizzato e con quali logiche. Credo che questa idea di tracciabilità sia la vera grande sfida del retail. ”

Al retail si chiede innovazione. Quale innovazione?

A questo proposito esistono alcuni filoni. Abbiamo già visto un primo aspetto legato al concetto di unicità, di qualità quasi artigianale, anche se parliamo di prodotti industriali, e la possibilità di risalire a tutta la filiera. Il secondo aspetto è l'integrazione, ormai definitiva, tra online e offline. È necessario prendere atto che oggi i clienti non si accontentano più dell'acquisto in store, ma neanche si limitano all'acquisto online. Vogliono integrare i due canali con una prima selezione usando il web e i meccanismi digitali per poi magari andare ad acquistare in store oppure utilizzare le app all'interno del punto vendita e avere quindi un valore aggiunto lungo entrambi i percorsi.

>>>



Intervista

D'integrazione si parla molto. Per un'insegna di dimensioni medie cosa significa?

Ad esempio, significa permettere al cliente all'interno del punto vendita una facilissima acquisizione d'informazioni sul prodotto che sta toccando e trasferire tutta l'informazione che un tempo era in etichetta, piuttosto illeggibile, su dispositivi che siano chiari, leggibili e consultabili online nel punto vendita come in casa. Importante è avere qualcosa di unico, di originale, di competitivo da raccontare e poi farlo in tutte le forme possibili dentro il punto vendita, nel sito e in generale nell'ambito della relazione che si crea con la comunità di riferimento, cioè i clienti più affezionati o addirittura i fan. Queste esigenze stanno diventando concrete, riguardano anche il

“ Credo che il processo d'acquisto diventerà ancora più veloce. Diciamo “quick and deep” perché il paradigma dei prossimi anni sarà la velocità, tutto in un click, ma anche deep perché si deve garantire “Qualità” vera. ”

mondo dei servizi e diventano “forche caudine” per chi non si adegua, cioè per chi non garantisce un servizio postvendita e una relazione diretta e permanente con il cliente, per chi non lo aiuta negli aspetti di semplificazione della vita, ad esempio con consegne a domicilio e tanto altro.

Siamo davvero nell'era dell'“economia della relazione”...

Absolutamente, però in tutto questo c'è un grande ritorno alla qualità del prodotto vero e sostanziale. Non si tratta, quindi, solo di un ragionamento teorico, di abilità nel comunicare perché oggi il consumatore dimostra capacità di distinguere tra un prodotto che gli offre una qualità eccellente e un'esperienza rilevante e uno che invece le promette solamente. Ci sono stati tempi in cui la visibilità prevaleva sulla credibilità. Oggi si deve avere un ambiente di vendita attrattivo, ma se non c'è qualità di prodotto, è inutile usare altre chiavi per conquistare il consumatore.

Si apre l'era del “quick and deep”

A suo avviso quale sarà l'evoluzione?

Credo che sarà sempre più nella direzione della mobilità, di un acquisto che diventerà ancora più veloce. Diciamo “quick and deep” perché il paradigma dei prossimi anni sarà la velocità, tutto in un click, ma anche deep perché si deve garantire “Qualità” vera.

Perde forza l'acquisto d'impulso?

Le emozioni restano importanti, ma in modo molto razionale ci sarà capacità di giudizio per cui sarà impossibile l'acquisto ripetuto se non si sarà saputo rispondere a questo nuovo paradigma. Tutto convergerà in un unico momento che diventa molto delicato perché oggi non ci sono più mondi separati cui fare riferimento favorendo, per esempio, la sostenibilità o l'etica o la correttezza rispetto al prezzo oppure all'estetica. Adesso il consum-autore vuole tutto nello stesso tempo e pretende anche un prezzo accessibile. È diventato talmente esigente che la sfida è molto più alta, pertanto molti operatori soffriranno perché sono abituati a favorire una variabile rispetto a un'altra.

È cambiato anche il sentimento per la casa?

La casa è un luogo di grande comfort; è la piattaforma di rigenerazione quotidiana, fondamentale per poi affrontare il mondo esterno che è sicuramente più sfidante e faticoso. La casa non è più assolutamente né il Cocoon né privato, ma una grande piattaforma di relazione. La dimensione della soggettività e della personalizzazione resta, ma la casa non è più la rappresentazione del ventre materno, il rifugio perché durante il week end diventa un luogo in cui si creano situazioni di convivialità, si seguono le attività preferite o si lavora. È, dunque, diventata un luogo molto articolato e complesso da gestire.

Di conseguenza, tutte le scelte sono fatte in ottica di comfort e benessere?

Sì, ma i prodotti devono soddisfare soprattutto requisiti di grande funzionalità e grande semplificazione senza, però, rinunciare a un tocco di estetica e di originalità. C'è un neopragmatismo che sta emergendo anche

nelle nuove generazioni che oggi orientano gli acquisti delle famiglie e, per esempio, convincono i genitori a dotare la casa di un Wi-fi potentissimo di cui non possono fare a meno.

Includere giovani, per davvero Nativi digitali che acquistando ragioneranno in ottica di...?

Quick and deep. Loro sono nati nella dimensione del click e quindi vorranno tutto in tempo reale, con la pretesa di essere soddisfatti. Come abbiamo verificato lavorando molto con gruppi di ragazzi anche molto giovani, occorre coinvolgerli facendoli diventare protagonisti. A questo punto diventano anche ambasciatori sia del brand sia dell'insegna di riferimento, direttamente partecipi e protagonisti di quello che l'azienda vuole proporre in termini d'innovazione, magari dando a loro la responsabilità della scelta e del giudizio. Se sono stimolati, i giovani diventano straordinari "consulenti". Questo ruolo a loro piace molto, per cui non bisogna

avere paura di sfidarli e di aprire loro le porte dell'azienda e di raccontare ciò che si sta facendo.

Questa è una nuova opportunità anche per il retail...

Assolutamente. Più andremo avanti e più le famiglie saranno orientate alle esigenze dei loro ragazzi. Già oggi per determinate scelte sono i tredicenni e quattordicenni che decidono per i genitori e questa è una cosa che noi dobbiamo tenere presente. Forse l'alimentazione è l'unico mondo in cui il genitore decide, perché dal tempo libero all'abbigliamento, all'accessorio ..., i ragazzi sono informatissimi perché ricevono e si scambiano tantissime informazioni, pertanto non si può più considerarli con paternalismo o con

“ Più andremo avanti e più le famiglie saranno orientate alle esigenze dei loro ragazzi. Già oggi per determinate scelte sono i tredicenni e quattordicenni che decidono per i genitori e questa è una cosa che noi dobbiamo tenere presente. ”

semplice protezione, ma vanno coinvolti nelle scelte della famiglia. Naturalmente bisogna utilizzare il loro linguaggio e il loro ritmo, rendere ludica la relazione però, attraverso la dimensione del gioco, acquisire dati e informazioni che aiutano a capirli meglio.

Per il retail questo significa "allenare" il personale...

Sì! Quello della formazione e del training purtroppo continua a essere il "tallone di Achille" in tante organizzazioni per cui si deve decisamente cambiare passo, ma anche ringiovanire parecchio l'organico perché, come si sa, mentre l'esperienza classica della vendita s'impara, è innato tutto ciò che è legato al mondo digitale, pertanto occorrono persone giovani che abbiano la passione e il talento per seguire questa strada. ■

