

Come creare valore nei negozi e nelle reti commerciali

Mercato

L'uomo davanti allo scaffale non ha bisogno delle scarpe che sta fissando da mezz'ora; ne ha un altro paio simile nell'armadio e nel raggio di duecento metri ci sono almeno altri tre negozi che possono vendergli la stessa cosa. Continua a guardarle, si sposta su un modello diverso, ritorna. A quest'uomo incerto possono capitare due cose : può aspettare un'altra mezz'ora ed essere intercettato da un commesso dalla luna storta o, al contrario, essere "agganciato" da un altro addetto con il sorriso di plastica e pronto ad elencare le magnifiche caratteristiche del prodotto. Il 70% delle decisioni d'acquisto avvengono all'interno dei 711.503 punti vendita italiani (dati Coop 2006); quel paio di scarpe finirà alla cassa nella soddisfazione generale solo se si considererà "la feroce urgenza dell'adesso". Martin Luther King applicava il concetto ad altri momenti storici ma rende l'idea anche se riferito ad uno scambio commerciale. L'uomo non ha bisogno delle scarpe però in quel momento le desidera ; ci sono buone probabilità che decida di acquistarle se un altro essere umano riuscirà a sintonizzarsi sull'attimo irripetibile in cui il desiderio prende forma. C'è quindi una terza possibilità per il cliente indeciso: trovarsi di fronte al sorriso di chi gli

comunica che in quel preciso momento è felice di essere lì ad aiutarlo, in un luogo dove luci, suoni e profumi si accordano e ogni dettaglio suggerisce che il desiderio è giusto, la scelta è la migliore. Si chiama esperienza emotiva, non più shopping. E se venisse moltiplicato per 1.757.946, il numero delle persone impegnate ogni giorno in negozio ? Cavalieri Retailing vuole rispondere a questa domanda. E soprattutto trasformare la risposta in realtà; su questo progetto ha costruito la propria forza e unicità. Retail a 360 gradi, dal negozio di prossimità al megastore. Perché le regole valgono per tutti e dentro un mercato sempre più complesso e saturo, in piena effervescenza ma tutto da esplorare, la sfida trasversale è l'approccio più sensato.

Risultati

Antico detto cinese: se non sapete sorridere, non aprite un negozio. Devono saper sorridere quelli che vogliono vendere scarpe ma anche i luoghi dove sono esposte. Negozi e persone, Store and People: Cavalieri Retailing progetta su questi due cardini il successo di ogni attività commerciale che abbia deciso di scommettere su competenza, professionalità, formazione e aggiornamento

costante. E hanno già scommesso aziende come Bata, Bayer, Geox, LVMH, Gruppo Vestebene-Miroglio. Oggi è raro che si entri in un punto vendita per necessità; siamo tutti come il cliente davanti allo scaffale, disorientati e in cerca di stupore. Per le aziende la strada è obbligata; vince chi riesce a vendere le scarpe e progetta un'esperienza d'acquisto. E' necessario far leva sulle variabili emotive (legate ai cinque sensi) e alle variabili del servizio (prezzo, assortimento, ambiente, trend e soprattutto modello di servizio). Cavalieri Retailing è una società giovane che lavora con una settantina di marchi nazionali e internazionali, quasi esclusivamente brand riconosciuti. Tra i clienti c'è un lungo elenco di multinazionali, piccole realtà innovative e consorzi di professionisti che vogliono liberarsi da ogni residuo di "artigianato" nel retail. Si parte dai Farmacisti di Cuneo per arrivare agli sportellisti delle Poste, che hanno scelto la forza della squadra come antidoto all'individualismo. Il metodo Cavalieri Retailing è definito dalle sue quattro fasi, anelli fondamentali per creare valore nel business del cliente. CONOSCERE per capire dove intervenire, DEFINIRE per poter sperimentare nuovi approcci, APPLICARE per trasferire i risultati alla rete e MISURARE per migliorare l'efficacia del percorso consulenziale.



Forse non tutti sanno che

- Il marchio della Cavalieri Retailing riporta la sagoma stilizzata di un cavaliere medievale.
- In un giorno 1500 mystery shopper hanno visitato negozi di varie catene in tutta Europa.
- Le misurazioni del Cliente ombra dimostrano che lo stazionamento medio del cliente in un negozio di dimensioni medio-piccole è di 2 ore.
- In Italia la capacità di vendita risulta di tre volte inferiore quando il potenziale cliente si presenta accompagnato.
- Nei 15 minuti successivi alla valorizzazione di un prodotto la capacità di condizionare altri clienti all'acquisto dello stesso articolo si impenna fino all'80%.

Storia

Cavalieri Retailing: Cavalieri come il fondatore, Davide Cavalieri. E poi Cavalieri per evocare antiche battaglie, nobili spiriti in azione, fedeltà e chi sa mettersi al servizio di una causa o di una squadra. Dietro il logo Cavalieri Retailing c'è anche una vecchia fissazione: Marketing e Risorse Umane non possono essere separate. Nell'approccio al commercio di Davide Cavalieri non lo sono mai stati ed è quello che cerca di spiegare quando prende in mano un microfono e racconta ai suoi clienti la storia di un paio di scarpe mai venduto. La "feroce urgenza dell'adesso", la persona giusta nel posto giusto al momento giusto. Grazie a questa intuizione-fissazione è nata una società di consulenza operativa specializzata nei settori retail, sales e marketing che dalla fine degli anni '80 cambia ragione sociale, denominazione e biglietto da visita. Aggiustamenti salutari, evoluzioni necessarie: dal claim "L'arte del risultato" a "Store and People Marketing".

Prodotto

Siamo tutti osservati. Nei negozi di ogni parte del mondo si aggirano migliaia di Clienti ombra incaricati di registrare i meccanismi di un acquisto e di non acquisto. Non sono psicologi, ma di cose ne hanno osservate parecchie. Per esempio, un maschio è sempre restio a toccare la merce in esposizione; e se il cliente non è da solo, ma accompagnato, si riducono di un terzo le possibilità di acquisto. E se si vende un paio di scarpe nel prossimo quarto d'ora si alzerà dell'80% la chance di liquidare lo stesso articolo. Su questi e altri aspetti dell'acquisto Cavalieri Retailing elabora e costantemente aggiorna il proprio impianto teorico. Cosa guardano le persone in una vetrina? Come si muovono nel negozio? Cosa si aspettano dagli addetti e dai profumatori d'ambiente? Dieci anni di esperienza fanno la differenza. Sono un bagaglio di conoscenza approfondita sul retail italiano ed europeo che consente di adattare il metodo Cavalieri Retailing alle singole realtà

aziendali, con il supporto di manuali personalizzati e materiale multimediale. Ma perché, per esempio, organizzare 1500 passaggi mystery shopper in tutta Europa per un singolo cliente? Perché la conoscenza passa dall'osservazione dei comportamenti (fase CONOSCERE) e solo una foto affidabile dello status quo può traghettare alla progettazione del LABORATORIO (fase APPLICARE). Il Laboratorio (costituito da un campione di negozio dell'azienda cliente) è il luogo ideale per sperimentare gli output del percorso consulenziale e per osservare e misurare i primi risultati. Il trasferimento sulla rete (fase APPLICARE) avviene attraverso l'organizzazione di seminari ed eventi ad hoc che poco hanno a che fare con la formazione d'aula tradizionale: coinvolgimento e comunicazione a due vie sono, infatti, le parole d'ordine. Infine tutti i risultati vengono misurati (fase MISURAZIONE) per correggere eventuali disallineamenti e per progettare l'upgrade del percorso.

Sviluppi recenti

L'uomo nel negozio di scarpe non lo sa ma è al centro di un evento sportivo; un gioco di squadra sotto la regia di un ct che produce risultati solo se il gruppo è affiatato. Quando i giocatori entrano in campo devono sfruttare l'attimo. Si vince o si perde creando occasioni e sfruttando i cali di tensione dell'avversario. Il processo di vendita è una partita. L'avversario non è il povero cliente ma il pressapochismo, la demotivazione, la mancanza di attenzione. Attorno a questa metafora e al concetto di carpe diem Cavalieri Retailing insegna agli addetti come essere un team da serie A. Gli Store manager-allenatori misurano la temperatura, pesano l'energia e se necessario propongono un time out. I consulenti Cavalieri Retailing sono i preparatori atletici del Team di negozio; tolgono il superfluo, a cominciare dalla diffidenza dei clienti e dai luoghi comuni a cui si aggrappano i venditori. L'obiettivo è insegnare a creare piacere, rendere il punto vendita un luogo speciale di cui non si può fare a meno.

Promozione

Cavalieri Retailing si piace molto, finalmente. Il nuovo claim (Store and People marketing) identifica il nuovo clima e il logo sofisticato riflette alla perfezione la doppia anima della società. Nella sezione inferiore, scura e rigorosa, c'è la maschera stilizzata di un cavaliere medievale che vuole evocare competenza e professionalità. La parte alta, un cervello arcobaleno, incarna la vocazione creativa che produce innovazione. Quel logo se ne va in giro per le città attraverso le shopbag Cavalieri Retailing ; gli eventi annuali funzionano e funziona la comunicazione sulle riviste specializzate. Ma il successo richiede uno sforzo di umiltà. L'ottima reputazione è gran cosa ma lavorare sull'intera filiera della consulenza anziché su singoli segmenti rende il posizionamento indefinito, impedisce la piena identificazione, non permette di far conoscere tutte le competenze. "Chi siamo e come ci vedono gli altri ?" Questa domanda ha dato il via ad una strategia pensata da Davide Cavalieri e da Univisual, una delle società di branding più importanti e "filosofiche". Le opinioni espresse dai clienti hanno fatto emergere un profilo percepito positivo ma non del tutto linea con le aspettative aziendali. La prima qualità riconosciuta è stata la simpatia, seguita dalla vocazione all'innovazione costante e dalla capacità di plasmarsi sul cliente. Si è cominciato a lavorare in questa direzione cercando di portare a galla la parola "consulenza", senza rinunciare al fascino della simpatia. E lo specchio approva.

Brand values

Parola d'ordine: non c'è crescita senza un Team, non c'è un Team senza un Leader. Individualismo e creatività vengono messi al servizio del gruppo nell'ottica Zen di sapere sempre cogliere l'attimo. I valori da suggerire ai clienti sono gli stessi coltivati da Cavalieri Retailing: desiderio e competenza, consapevolezza, leadership, funzionalità, precisione, passione per la sfida. Sulla sostanza la forma: elegante, dinamica, sofisticata.

