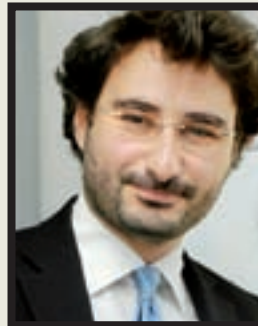


Dall'altra parte del banco

Passando dalla logica produttiva alla logica di servizio, il distributore deve tornare a cooperare con il cliente

Il commercio moderno deve il suo successo all'introduzione del libero servizio, ovvero l'idea di un punto vendita come macchina pigra che esige dal cliente un lavoro cooperativo. La causa scatenante era prosaica: facendo accedere il cliente all'altra parte del bancone si risparmiava in mano d'opera e si guadagnava in livello di servizio, sfruttando le abilità e le competenze del cliente. Si potrebbe scrivere una parte della storia della grande distribuzione come il tentativo

di limitare lo spettro delle possibili azioni del cliente, si sono costruiti negozi dal facile *appeal* ma sostanzialmente banali, come certa letteratura di consumo, declinando i gusti del consumatore in format merceologici sempre più solerti e invadenti con l'obiettivo di guidarne le scelte. In sostanza, si cercava di ricondurre tutto a una logica industriale: dove i



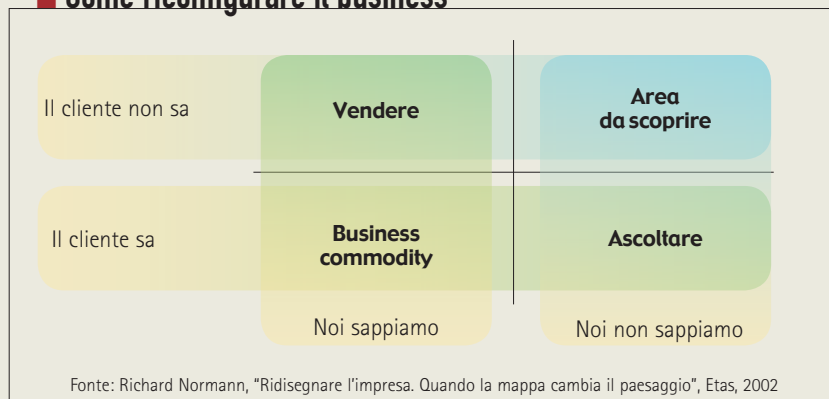
industriale. L'obiettivo del distributore moderno deve essere tornare a perseguire una logica di servizio, spostando l'attenzione dalla produzione all'utilizzo, dal prodotto al processo e dalla transazione alla relazione. Il compito del distributore diventa potenziare il processo di creazione del valore del suo cliente, dove il prodotto non va inteso come l'*output* del distributore, ma l'*input* nel processo che crea valore. È evidente

che questo significa far entrare il cliente non solo nel retrobottega, dove si deposita la merce come è stato fatto finora, ma farlo partecipare sempre più al processo di business.

Poiché il cliente moderno possiede *asset* sempre più solidi, anche se intangibili – come il tempo, le emozioni e le competenze – e alcuni tangibili, come la casa, che diventa luogo di preparazione e di consumo. Rifacendosi a Richard Normann, le due filosofie per riconfigurare il business in una logica di servizio sono: il *relieving*, ovvero, porsi come un *outsourcer* efficiente per far concentrare il cliente nel suo core business, e l'*enabling*, che significa espandere le competenze del cliente stesso. ■

g.greco@delta-team.it

■ Come riconfigurare il business



di ricacciare il cliente dall'altra parte del bancone. Per farlo si sono utilizzati in modo improprio sistemi sempre più sofisticati: il *category*, i *forum* con i clienti o la semiotica, per le insegne più all'avanguardia. Questi strumenti – pensati come sistemi di apprendimento per le aziende – sono stati spesso vissuti come strumenti per spiare i propri clienti. Nello sforzo non solo di prevedere, ma

produttori soddisfano bisogni e desideri del cliente. Ma qualcosa sta cambiando. La crisi degli ipermercati, la tiepida affermazione degli hard discount e la prossima crisi di alcuni *category killer* e al contempo l'affermazione di format trasversali alle tipiche aggregazioni merceologiche segna la fine dell'oligopolio di alcuni modelli di consumo e preannuncia il declino dei modelli di matrice

■ Dal prodotto al servizio

Fonte: Delta Team

