

## Andrea Granelli: **NON BASTA UNA VETRINA ONLINE**

**IL SEGRETO:** Serve una "sensibilità al consumatore digitale" che aiuti le aziende a tarare i loro prodotti e innescare l'acquisto

L'eCommerce è oramai una priorità ineludibile per le imprese – soprattutto quelle medio piccole. Anche in questo ambito si vede l'affanno dell'Italia, non solo lato imprese ma anche lato consumatore. Infatti non solo l'eCommerce incide solo per il 5% sul fatturato delle aziende (rispetto al 14% della media europea), ma anche la percentuale di popolazione che ha effettuato ordini online nel 2011 è del 26,3% contro il 40,4% della media UE a 27. E ciò nonostante i benefici siano oramai sotto gli occhi di tutti: le PMI italiane che hanno fatto eCommerce sono cresciute dell'1,3% l'anno nel triennio 2008-2010 contro il - 4,5% di chi non ha nessuna presenza online.

Come mai questo "fallimento di mercato" ? Ritengo che vi siano principalmente due cause.

La prima è considerare l'eCommerce un tema sostanzialmente "digitale", come se bastasse aprire una vetrina su Internet. La presenza su un sito Web e la possibilità di ricevere transazioni elettroniche è certamente un prerequisito, ma è solo una piccola parte del problema.

Tra le attività che possono condizionare il successo di un progetto eCommerce vi sono – oltre all'analisi iniziale per stabilire quale prodotto vendere (dipendente non solo dai bisogni di quel mercato, ma anche dal materiale adottato, dal suo peso, dalla facilità di trasporto, ...) e con quali eventuali modifiche (standard, modificato o personalizzato su richiesta) – le modalità di packaging (soprattutto per prodotti venduti in pacchetto con altri) ed etichettatura. Oppure la gestione del magazzino e di tutta l'attività logistica, le strategie più opportune di marketing digitale (virale, social media, keywording, ...) o la gestione del post-vendita – in particolare le lamentele e soprattutto i resi (che diventa non attività residuale da minimizzare, ma aspetto centrale e permanente da gestire con la massima efficienza). E come sottovalutare la componente linguistica (scrivere e rispondere – per mail o tramite call center – nella lingua del mercato di sbocco), i vari sistemi di pagamento o la rendicontazione (per tipo di prodotto, di mercato, di segmento di clientela, ...) ?

Un secondo errore è pensare che le piccole imprese possano affrontare il mercato digitale gestendo direttamente loro la vetrina digitale. Nulla di più sbagliato: solo una piccola minoranza – i cosiddetti *early adopter* – è in grado di fare ciò; la stragrande maggioranza (la *early majority*) non è in grado di oggi comprendere e seguire direttamente le evoluzioni del mercato digitale. Questo target ha bisogno di **mediatori** che si occupino per conto di queste imprese di tutti gli aspetti legati all'eCommerce, lasciando a queste ultime di occuparsi di ciò che sanno fare. Mentre oggi si punta sull'alfabetizzazione digitale (termine peraltro orribile) considerando la non conoscenza dei misteri del digitale (peraltro in continua e frenetica evoluzione) la principale barriera alla diffusione dell'eCommerce. Sarebbe come pretendere che una azienda che vuole vendere in Cina impari prima il cinese e studi a fondo le sue tradizioni e il sistema normativo vigente; solo dopo aver dominato la materia può decidere di entrare commercialmente in quel mercato ... mentre è evidente che l'azione giusta è scegliere un buon agente commerciale cinese e focalizzarsi piuttosto nel capire in profondità i gusti di quei consumatori, i loro processi di acquisto, le dinamiche distributive di quei paesi, ...

Per questi motivi una soluzione di eCommerce efficace per le piccole e piccolissime imprese deve mettere insieme in maniera integrata e trasparente tutte le attività “operative” legate all’eCommerce, lasciando alle aziende il tempo e le competenze sulla dimensione strategiche: in quali mercati, con quali prodotti, con quali argomentazioni commerciali, quali elementi di post-vendita ... I neonati Contratti di Rete – con tutte le forme di facilitazione e incentivazione connesse (sia pubbliche sia proposte dal sistema bancario) – sembrano dunque lo strumento ideale per **far nascere questi nuovi “motori dell’eCommerce” per le piccole imprese**, di fatto delle vere e proprie aziende a rete che uniscono tutte le attività operative appena evidenziate consentendo alle piccole imprese di accedere con efficacia e semplicità al mercato digitale.

Ma per cogliere le grandi opportunità offerte dall’eCommerce la vera sfida è nelle competenze che le aziende devono possedere. Non serve tanto – come dicevamo – la loro alfabetizzazione digitale (e cioè la conoscenza dei termini tecnici più in voga o l’addestramento a usare le applicazioni più diffuse), quanto piuttosto una cosa molto diversa: potremmo chiamarla una nuova “sensibilità al consumatore digitale” che aiuti le aziende a tarare i loro prodotti e costruire le argomentazioni (e strategie commerciali) più efficaci per innescare la decisione d’acquisto negli ambienti virtuali.

È utile ricordare che eCommerce non vuol dire solo vendere tramite il canale digitale; ma vuol dire anche riposizionare l’azienda nel mercato digitale e riflettere su come queste tecnologie ridefiniscono le modalità di produrre, dialogare con i propri clienti, costruire iniziative di marketing, ... Ciò richiede anche una comprensione dei costi e rischi associati e una capacità di identificare e analizzare le nuove tipologie di concorrenti.

Per cogliere appieno i benefici offerti dall’eCommerce non basta dunque aprire una vetrina digitale. Bisogna lanciare un processo sistematico di innovazione digitale. E per fare questo servono nuove competenze.

*Il Sole24Ore, Mercoledì 19 dicembre 2012*