



DIPARTIMENTO IMPRESA E MANAGEMENT

TESI DI LAUREA MAGISTRALE

ANNO ACCADEMICO 2011/2012

Cattedra in: Sistemi di distribuzione e vendita

**IL FLAGSHIP STORE COME STRUMENTO
DI CUSTOMER CARE E IMMAGINE**

RELATORE

Prof. Pierluigi Del Viscovo

CANDIDATO

Martina Covino

Matr. 634731

CORRELATORE

Prof. Alberto Marcati

INDICE

TESI.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
INTRODUZIONE.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
CAPITOLO PRIMO.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
EVOLUZIONE DEI SISTEMI DISTRIBUTIVI E IL NUOVO RUOLO DEL PUNTO VENDITA..	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.1 Dalla Legge n° 426/71 alla Riforma Bersani.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.2 Analisi del sistema commerciale italiano	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.3 Il nuovo consumatore	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.4 Da Point of Sale a Retail-Tainment	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.5 Leve di comunicazione del punto vendita: <i>Hard e Soft</i>	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.6 L'ICT per un modello integrato tra canali fisici e virtuali..	Errore. Il segnalibro non è definito.
CAPITOLO SECONDO	Errore. Il segnalibro non è definito.
COSTRUIRE UNA RELAZIONE.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.1 Il Cluetrain Manifesto	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2 Lo shopping esperienziale	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2.1 La creazione dell'esperienza: il caso Apple	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2.2. La creazione dell'esperienza: il caso Playlife.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.3 Dalla transazione alla relazione.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4 Lo <i>Store Relationship Management</i>	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.5 Il Customer Manager	Errore. Il segnalibro non è definito.
CAPITOLO TERZO	Errore. Il segnalibro non è definito.
IL FLAGSHIP STORE COME NUOVA FRONTIERA DEL CUSTOMER CARE	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.1 Cenni storici.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.2 Punti di Forza e Debolezza	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.3 Case Study: il Flagship Store di Vodafone	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.4 il <i>Flagship Store</i> : Il nuovo negozio a 5 stelle: Il questionario	Errore. Il segnalibro non è definito.
CONCLUSIONI	Errore. Il segnalibro non è definito.

BIBLIOGRAFIA.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
SITOGRAFIA.....	Errore. Il segnalibro non è definito.

TESI

Con questo elaborato si cerca di dimostrare la Tesi per un utilizzo multifunzionale del *Flagship Store*, non solo come ambasciatore del *brand*, ma altresì come punto di attenzione al cliente.

Si intende supportare l'approccio che questo nuovo luogo commerciale possa validamente divenire un centro di contatto/relazione con un consumatore sempre più infedele e sfiduciato.

A supporto di quanto descritto si è studiata la presenza del *Flagship Store* e la sua potenziale capacità di supportare *il Customer Care* aziendale.

L'obiettivo è quello di sfruttare al meglio questa nuova forma commerciale, ammortizzando il notevole investimento necessario per una perfetta attivazione del punto vendita, attraverso la realizzazione di un *Customer Care* fisico gestito dai dipendenti.

Quale è il nostro scopo?

Le analisi e le informazioni contenute nel lavoro, dimostrano che nella logica 2.0, il consumatore vuole "ibridare" il proprio rapporto con il *brand* con il giusto equilibrio tra il canale fisico e virtuale.

Il fine è dunque quello di associare il *brand* anche al personale di vendita, umanizzando il rapporto e creando fiducia e fedeltà nel nostro consumatore.

SUMMARY

Alla conclusione del percorso accademico si è ritenuto opportuno mettere insieme le conoscenze di studio e le competenze maturate a livello professionale per sviluppare un elaborato che riesca a coniugare efficacemente i due aspetti.

La scelta della tematica deriva, infatti, dall'interesse scaturito grazie ad un'esperienza di lavoro e da una personale curiosità intellettuale verso i sistemi distributivi ed il loro rapporto con il consumatore.

L'importanza che le strategie commerciali rivestono nell'affermazione dell'identità di marca sul mercato induce verso forme di maggiore programmazione e controllo della rete distributiva.

In alcuni casi questo ha portato all'introduzione di nuovi *format* che permettono alle imprese di comunicare i propri valori rappresentando lo strumento ideale per entrare in contatto diretto con il consumatore, per farlo immergere nell'esperienza unica offerta dall'universo della marca.

Lo scopo di questa tesi è quello di considerare il *Flagship Store* non solo come punto di vendita ma anche come potenziale strumento di contatto a disposizione di un consumatore “postmoderno”, che nella realtà attuale possiede il potere di mercato nelle proprie mani.

La crescita dell'importanza strategica del consumatore ha portato così le aziende alla nascita di questi nuovi *format* distributivi aventi maggiori capacità relazionali, i *Flagship Store*, negozi-bandiera in cui va in scena la rappresentazione dell'identità di marca.

Tra gli obiettivi dell'elaborato è presente il tentativo di dimostrare come si possa ampliare, anche concettualmente, la funzione del punto vendita facendolo divenire strumento di fidelizzazione del consumatore attraverso un CRM diffuso sul territorio.

Partendo da questi presupposti, nel primo capitolo si affronta l'evoluzione storica del sistema distributivo nel nostro Paese a partire dai riferimenti normativi e dall'analisi dell'attuale organizzazione del commercio italiano.

Successivamente si considera il nuovo ruolo del punto vendita divenuto ormai vero luogo di “*Retail-Tainment*”, attraverso l'utilizzo di strumenti *hard* e *soft* di comunicazione del punto vendita, concependo così un modello integrato tra canali fisici e virtuali. Difatti l'ambiente e l'atmosfera, coniugati con l'utilizzo dell'ICT, sono gli elementi fondamentali dell'esercizio commerciale, che rappresentano l'essenza della marca, con il preminente scopo di influenzare positivamente i comportamenti dei consumatori per aumentare la loro propensione all'acquisto.

Utilizzando le informazioni raccolte durante un Seminario svoltosi nel Maggio 2012 dalla Logotel , un team multidisciplinare di oltre 100 persone che collaborano per accompagnare l'innovazione collettiva nelle imprese, sono state esaminate le *case histories* di Casabrico Playlife e Samsung, dove si riscontra che attraverso l'uso congiunto delle nuove tecnologie ed un rapporto sempre più personalizzato con il consumatore, si rappresenta la soluzione per ottenere il successo commerciale dell'impresa.

Partendo dalla differenza che contraddistingue l'attuale consumatore postmoderno rispetto al passato, si evidenziano gli aspetti più interessanti che lo caratterizzano, in modo particolare in merito alla modalità con cui egli vive l'attività' di shopping nel punto vendita e le influenti relazioni ed interdipendenze che inevitabilmente si vengono a creare.

Nel capitolo iniziale, conseguentemente, si affronta la modificazione del Punto Vendita, dal tradizionale negozio sino ai più moderni sistemi di distribuzione commerciale.

E' una lunga storia che affonda le sue più recenti radici nello sviluppo del nostro Sistema Paese, a partire dall'inizio del Secolo Scorso.

In queste pagine si possono evidenziare le grandi modificazioni al quale è sottoposto il Sistema commerciale Italiano e le risposte che le aziende hanno posto in essere per raggiungere e coinvolgere un consumatore sempre più post-moderno, infedele per definizione e scontento per convinzione.

Il capitolo secondo inizia focalizzandosi sul concetto tratto dal “*Cluetrain Manifesto*” nel quale si sottolinea come i mercati fatti di esseri umani siano conversazioni tra gli stessi e non solo mere analisi socio-demografiche o segmentazioni psicografiche. Nello stesso capitolo è evidenziato coerentemente come lo *shopping* sia divenuto esperienza relazionale; in questa logica appare fondamentale la figura professionale del *Customer Manager*, un responsabile per la clientela che sovrintenda alle funzioni centrate sui clienti tra cui il *Customer Service*, il CRM, le ricerche di mercato e la stessa *R&S*.

Fondamentale e' il ruolo di Internet nato, infatti, come luogo dove le persone potevano parlare tra loro.

Ha creato una cultura alternativa quando in rete ancora non c'era un mercato.

Non esistevano i siti colorati di oggi, le interfacce grafiche ancora non erano usate ma la rete funzionava.

Il suo vero traino è stato il fascino della relazione, dovuto forse al fatto che il protocollo internet non specificasse alla gente cosa potesse fare, “...cosa può essere costruito all'estremità di questa rete, cosa possono dire o chi debba parlare. Il protocollo semplicemente dice: se volete scambiarsi dei bit, questo è il metodo” (in www.cluetrain.com).

Proprio questa svolta epocale è al centro di del capitolo poiché oggi le aziende possono entrare in contatto diretto con i loro mercati.

La rivoluzione tecnologica che ha portato alla nascita di internet e la conseguente rivoluzione culturale costringono l'azienda ad un arduo compito: essa non può più sottrarsi all'interazione con l'utente.

In questo capitolo si intende dimostrare, come l'ibridazione del rapporto fisico/virtuale con il consumatore richieda una scelta a chiaro scuro che possa permettere la convivenza dei due modelli di vendita, con l'obiettivo di coinvolgere il consumatore a 360°.

Nell'ultimo capitolo viene dimostrata l'ipotesi che dà il titolo alla tesi, attraverso l'estensione del concetto di *Flagship Store*, partendo da brevi cenni storici sulla sua evoluzione, analizzando sia l'aspetto di fattibilità di questo tipo di punto vendita con i conseguenti aspetti positivi che questo nuovo luogo potrebbe generare, sia l'impossibilità pratica che un'azienda potrebbe incontrare nel tentativo di realizzare quanto proposto.

Le stesse criticità legate allo sviluppo del *Flagship Store* monomarca sono state esaminate da Aaker e Joachimsthaler nel corso di una ricerca svolta negli Stati Uniti nel 2000, con la quale si identificano sei fattori principali:

1. Essere in possesso di un'identità di marca ben delineata. Un prerequisito rilevante è rappresentato dall'esistenza di una chiara identità di marca, che deve servire da guida e da punto di riferimento per i singoli elementi del progetto.
2. Fornire un vantaggio al consumatore legato alla marca. “Si tratta di evitare il rischio di progettare un *museo* della marca o un *parco dei divertimenti* che non abbia nulla a che fare con la marca stessa” (Aaker e Joachimsthaler, 2000). Il *flagship store* andrebbe progettato attorno ad un concetto-vantaggio (beneficio) rilevante e originale.
3. Sfruttare a fondo le caratteristiche principali della marca. Il *flagship store* dovrebbe riuscire a presentare tutte le caratteristiche principali e i vantaggi della marca (i simboli, i

colori, la musica, la tradizione e le sue linee di prodotto esclusive) e quindi quello che Semprini² (2003) definisce il *mondo della marca*.

4. Rendere possibile un'esperienza d'acquisto indimenticabile.
Uno dei problemi fondamentali è rappresentato dal riuscire a bilanciare le esigenze funzionali e quelle concernenti il potenziamento della marca. L'esperienza d'acquisto dovrebbe essere produttiva, divertente ed eccitante.
5. Introdurre continuamente innovazioni così da rendere l'esperienza sempre nuova. Privo d'elementi innovativi il punto vendita assume un'atmosfera superata, scontata. I nuovi prodotti non sono sufficienti a rinnovare continuamente l'esperienza d'acquisto. Infatti, è in atto una tendenza ad accelerare il ritmo di rinnovo parziale degli arredi.
6. Sfruttare il *Flagship Store* per la sua capacità di imparare. Si tratta quindi di utilizzare i *Flagship Store* come laboratori di marketing, di sperimentare nuove soluzioni, scoprire quelle più apprezzate dai clienti e riapplicarle.

Nell'impresa il nuovo ruolo del *Flagship Store*, che intendiamo esprimere, è quello non solo di "negozi bandiera", un luogo dedicato alla promozione dell'immagine aziendale, ma anche un possibile esempio di attenzione fisica al cliente distribuita sul territorio.

Nel capitolo saranno presentate le evoluzioni di questa tipologia di punto vendita, un esame dei punti e di debolezza rispetto alle altre forme

commerciali, le criticità da superare per riuscire a realizzare questa nuova tipologia di *Customer Care Live*.

Nella parte finale sarà analizzato il *case study Vodafone* attraverso l'intervista al responsabile dei *Flagship Store* dell'azienda: Francesco Ultimini.

Nel mese di Maggio 2012 è stata condotta un'indagine sulla percezione dei consumatori nei confronti del *Flagship Store*, attraverso la somministrazione *on line* di un questionario.

I risultati ottenuti supportano la validità di quanto da noi ipotizzato, come si evince da alcune delle risposte aperte che riportiamo:

- facilita l'incontro tra la domanda e offerta, decifrando le esigenze dei consumatori;
- orienta il consumatore tra le mille offerte del mercato;
- il consumatore riceve risposte più precise avendo la possibilità di poter parlare più volte con lo stesso operatore;
- accorcia la distanza tra il servizio e il suo fruitore puntando verso l'eccellenza;
- elimina la barriera del telefono come intermediario e semplifica la risoluzione dei problemi;

- il contatto diretto con una persona fisica lascia nel cliente un ricordo più netto e più vivo rispetto a qualsiasi altra forma di assistenza;
- dimostra la disponibilità dell'azienda verso i propri clienti;
- riduce i tempi d'attesa e migliora la relazione tra il cliente e l'azienda;
- offre un nuovo canale di comunicazione tra l'azienda ed il consumatore andando a fidelizzare maggiormente il rapporto tra le due parti;
- risolve il problema in modo più autorevole perché il servizio è prestato nel "negoziato a cinque stelle" dell'azienda.

In definitiva il collocamento del *Customer Care* all'interno dei *Flagship Store* appare come una garanzia di efficienza e valore per il consumatore, potenzialmente disponibile ad investire più tempo e più denaro per una risposta moderna e in linea con i tempi.

Dal lavoro svolto, emerge, dunque, sempre più l'esigenza di identificare e analizzare la figura del cosiddetto "nuovo consumatore". Un consumatore sempre più informato, individualista, autonomo, edonista e narcisista, che va alla continua ricerca di un coinvolgimento costante e totalizzante, apprezzando quelle imprese capaci di stimolarlo tramite elementi come

l'entertainment, l'atmosfera, la tematizzazione e la comunicazione polisensoriale, affiancati all'utilizzo di tecniche di *visual merchandising*.

Quando un consumatore oggi entra in un *Flagship Store*, non si aspetta esclusivamente un'offerta commerciale tradizionale, che è facilmente in un qualsiasi altro punto vendita, cerca invece quel qualcosa in più che permetta di vivere l'esperienza nel punto vendita a 360 gradi.

La trasformazione del punto vendita avviene di pari passo con il cambiamento del consumatore rispetto alle modalità con cui vive la propria *shopping experience*.

Questo mutamento ha inevitabilmente determinato un profondo cambiamento nella logica e nella concezione del punto vendita, implicando la nascita di una nuova serie di format completamente innovativi, caratterizzati da spazi ibridi di intrattenimento, di cultura, di spettacolo e di informazione.

È da queste premesse che prendono dunque forma spazi come i *Flagship Store* che ci permettono concretamente di tastare i cambiamenti nel settore del *retail*. Sono numerose le leve a disposizione dei distributori per creare esperienze nei vari spazi di vendita, passando dall'intrattenimento al *visual merchandising*, dalla creazione di un tema alla creazione di eventi, fino ad arrivare all'atmosfera.

Perché è ormai è tempo di asserire come l'attuale consumatore è veramente al centro dell'azione di marketing dell'azienda ed il suo potere concorrenziale lo pone al riparo da azioni non perfettamente ideate e realizzate per comprendere e soddisfare i suoi bisogni.

Il dialogo, il rapporto, la relazione divengono perciò di fondamentale importanza per costruire un rapporto duraturo ed a scampo di concorrenza per il nostro consumatore.

Un consumatore che ha trovato una “Nuova Casa” dove dimora tranquillamente ed è a sua completa disposizione: Il Nuovo Punto Vendita.

Ed il presente lavoro ha più volte sottolineato l'importanza del dialogo con il consumatore attraverso il punto vendita.

Il fine principale è stato quello di realizzare un lavoro di analisi, per certi versi di carattere critico, sull'attuale sviluppo dei sistemi distributivi, e nello specifico si sono affrontati le evoluzioni delle figure professionali del Marketing, sempre più incentrate sul ruolo del *Customer Manager* che deve essere coadiuvato oltre che dalla tecnologia remota, anche da terminali sui Punti Vendita, essenziali per rafforzare la fedeltà, la fiducia e la lealtà del consumatore.

Il dato che particolarmente si è cercato di far emergere è l'assoluta importanza di una buona capacità di utilizzare in maniera efficiente ed efficace le Risorse Umane dedicate al Punto Vendita, una nuova maniera fatta di servizi di ottima qualità, di offerte alla portata di tutti, di un maggiore aiuto e consiglio alla Clientela, che si traduce in maggiori risultati di vendita.

Il carattere specifico di questa tesi, non è fatto solo di ricerche nei libri o in internet, ma è fatto soprattutto dell'esperienza diretta sul campo sostenuta dalla sottoscritta che da qualche mese opera nel settore del Marketing Distributivo ed ha potuto sincerarsi sulla reale possibilità di coniugare la teoria frutto di anni di studio sulla materia, con il confronto diretto con il Consumatore.

Un consumatore che deve sempre più essere messo al centro delle strategie aziendali, perché il suo successo è il successo delle aziende.

BIBLIOGRAFIA

Aaker A., Joachimsthaler E., 2000, *Brand Leadership*, Milano, Franco Angeli

Addis M., 2007, *Ad uso e consumo: il marketing esperienziale per il manager*, Milano, Pearson Education

Bendapudi N., Berry L.L., 1997, "Customers' Motivation for Maintaining Relationship with Service Providers", in *Journal of Retailing*, vol. 73, Spring.

Berry L.L., 1983, "Relationship Marketing", in *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago, 25-8

Bertozzi P., 2001, "Gli strumenti di intrattenimento a disposizione dell'impresa di distribuzione: costi e benefici", *Micro e Macro Marketing*, n. 3

Castaldo S., 2001, *Retailing e innovazione*, Milano, Egea

Castaldo S., 2008, *Retail & Channel Management*, Milano, Egea

Castaldo S., Cillo P., 2002, *Le promozioni-fedeltà nella distribuzione moderna. Dinamica relazionale ed evoluzione della fiducia. Un modello per la progettazione dei programmi fedeltà*, Milano, Egea,

Castaldo S., Mauri C., 2005, *Store management. Il punto vendita come piattaforma relazionale*, Franco Angeli, Milano

Castaldo S., Mauri C., 2010, *Store Management. Il punto vendita come piattaforma relazionale*, Franco Angeli, Milano, pp 150-151

Codeluppi V., 2003, *Consumo e comunicazione. Merci, messaggi e pubblicità nelle società contemporanee*, Franco Angeli, Milano, pp. 160

Dalli D., Romani S., 2003, *Il comportamento del consumatore. Acquisti e consumi in una prospettiva di marketing*, Franco Angeli, Milano

Fabris G.P., 2003, *Il nuovo consumatore verso il postmoderno*, Franco Angeli,

Fabris G.P., 2008, *Societing*, EGEA, Milano

Ferraresi M., Schmitt B. H., 2006, *Marketing Esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo*, Franco Angeli, Milano,

Ferraresi M., Schmitt B.H., 2006, *Marketing esperienziale*, Franco Angeli, Milano

Gallucci F., 2006, *Marketing emozionale*, Egea, Milano

Gamba P., Sabadin E., 1984, "Processo d'acquisto e segmentazione del commercio", *Commercio*, n. 18

Hakansson H., Wootz B., 1979, "A Framework of Industrial Buying and Selling", in *Industrial Marketing Management*.

Holbrook M. B., Hirschman E. C., 1982, "The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun", *Journal of consumer research*, vol.9,

Keller K., 2007, *La gestione del brand*, Milano, Egea,

Kotler P., 1974, "Atmospherics as a Marketing Tool", in *Journal of Retailing*, n. 41

La Salle D. e Britton T., 2003, *Priceless: turning Ordinary products into extraordinary experiences*, Harward Business School Press

Markin R., Lillis C. e Narayana C. ,1976, "Social.Psycological Significance of Store Space", *Journal of Retailing*

- Maslow A. 1954, *Motivation and personality* NY Harper
- Mehrabian A., & J.A. Russell, 1974, *An approach to environmental psychology*, Cambridge
- Morgan R., Hunt S., 1994, “*The Commitment-Trust Theory and Relationship Marketing*”, in *Journal of Marketing*, vol. 58
- Napolitano R. M., Denisco A., 2003, “*La rappresentazione dell’identità’ di marca attraverso i luoghi d’acquisto: la brand experience e il flagship store*”, *Industria & Distribuzione*, n. 2
- Papadia E., 2005, *La Rinascente*, il Mulino, Bologna
- Pastore A., Vernuccio M., 2008, *Impresa e Comunicazione*, Milano, Apogeo
- Pellegrini L., 2001, “*Luoghi d’acquisto e relazione con il consumatore*”, *Micro e Macro Marketing*, n. 3
- Pine J.B., Gilmore J.H., 2000, *L’economia delle esperienze. Oltre il servizio*, Etas, Milano
- Raimondi M., 2005, *Marketing del prodotto servizio*, Hoepli, Milano
- Roland T., Rust T., Moorman C., 2010, *Marketing 2.0*, Harvard Business Review Italia
- Schmitt B. H., 1999, *Experiential Marketing*, The Free Press, New York
- Semprini A., 2003, *Lo sguardo sociosemiotico. Comunicazione, marche, media, pubblicità*, Franco Angeli, Milano
- Vianelli D., 2006, *Il comportamento del consumatore all’interno del punto vendita*, In *mercati e competitività* n. 1
- Zaghi K., 2008, *Atmosfera e visual merchandising: ambienti, relazioni ed esperienze*, Franco Angeli, Milano

SITOGRAFIA

www.brandforum.it

www.business.travelbookagent.com

www.casabrico.bricocenter.it/

www.crmmag.it/News/36/CEM-Customer-Experience-Management.aspx

www.dipsa.uniroma3.it

www.grazia.it/moda/interviste/Alessandro-Benetton-Vi-racconto-il-nuovo-Playlife

www.itimes.it/2011/07/17/l'apple-store-diventa-il-colosso-del-retail-americano/

www.it.playlife.com/nuovo-concept-store/concept/

www.ilsole24ore.com

www.larinascente.it

www.logotel.it

www.manageconsulting.it/default.asp?ID=323&ID2=0&L=1

www.mark-up.it/articoli/0,1254,41_ART_571,00

www.mark-up.it/articoli/0,1254,41_ART_2182,00.html

www.mymarketing.it

www.ninjamarketing.it/2011/11/10/11-flagship-store-in-giro-per-il-mondo/

www.operamentis.com

www.storemanagement.wordpress.com/srm-store-relationship-management/

www.success.com/article

www.zeromomentoftruth.com/