

IL COMMERCIO ARTIGIANO DI VICINATO E LA NUOVA PROSSIMITA' AL CLIENTE

La pandemia, il conflitto in Ucraina, la transizione ambientale e quella digitale hanno avuto, e stanno avendo tuttora, un fortissimo impatto sul sistema economico della Toscana. In particolare, il commercio subisce da tempo una forte pressione al cambiamento poiché è chiamato a rispondere a molteplici sfide quali:

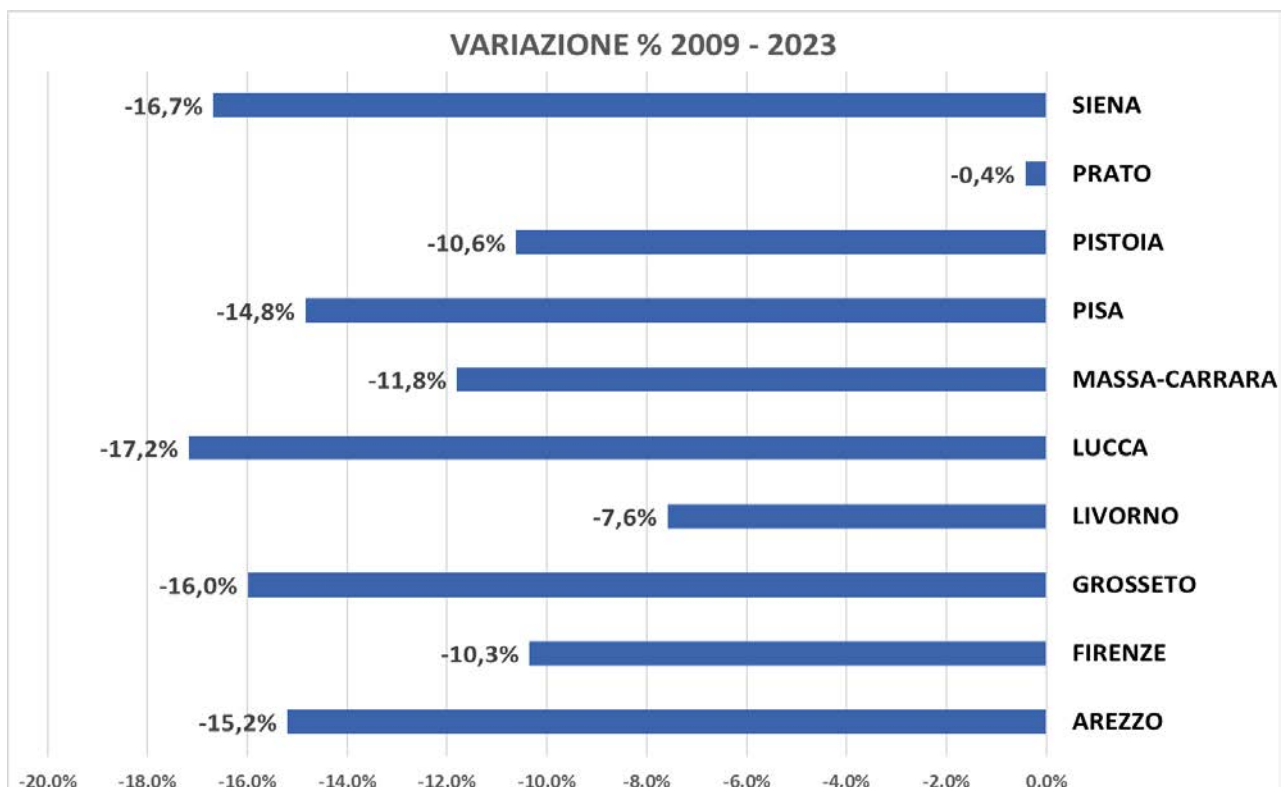
- la competizione tra formati diversi (la grande distribuzione vs. la distribuzione di vicinato);
- l'innalzamento dei costi di gestione e di approvvigionamento;
- la contrazione della domanda dovuta alla spinta dell'inflazione ed alla contrazione del reddito disponibile dei consumatori.

Nella nostra ricerca ci siamo soffermati sul commercio artigiano al dettaglio cioè su quella componente che tiene assieme attività di commercializzazione rivolte direttamente al consumatore finale con attività di realizzazione di prodotti e servizi artigianali, originali e personalizzati rispetto alle richieste del cliente. Il commercio artigiano si concentra sulla produzione e la vendita di una combinazione di prodotti tipicamente fatti a mano o in piccola serie, come ad esempio gioielli, mobili, abbigliamento, oggetti d'arte, prodotti alimentari e di servizi personalizzati e pensati per il cliente. Il commercio artigiano promuove la creatività, la passione e si basa su specifiche competenze delle persone impegnate in questo settore. Il commercio artigiano si colloca in prevalenza nell'ambito del commercio di vicinato, fisicamente prossimo al cliente ed utilizza spesso su metodi di produzione eco-sostenibili, materie prime o materiali naturali, il che lo rende già in partenza un'opzione di shopping sostenibile e responsabile per il consumatore. Allo stesso tempo, non mancano i segnali di adozione di tecnologie digitali da parte di queste imprese, concentrate soprattutto nelle fasi della comunicazione e della commercializzazione dei prodotti e servizi. Insomma, un modo diverso per ottenere un obiettivo consueto che è quello di avvicinarsi a cliente e restargli vicino anche se, non sempre e non solo fisicamente ma anche attraverso i canali digitali.

Nell'intervallo 2009 – 2023 le unità locali attive del commercio al dettaglio della Regione Toscana si riducono in modo significativo passando da poco meno di 51.000 a circa 44.500, con una flessione presente in tutte le province, anche se non con la

stessa intensità (grafico 1). Dal punto di vista dei diversi settori interessati, la flessione si mostra più intensa nei comparti dove è presente il commercio artigiano come quelli legati ai prodotti alimentari, alla moda, profumeria, gioielleria con percentuali di riduzione che si collocano tra il 15% ed il 30%.

La ricerca si è posta come obiettivo principale quello di evidenziare le migliori strategie di risposta alla crisi poste in essere dalle imprese del commercio artigiano, attraverso l'analisi di alcuni casi eccellenti presenti nel territorio della regione, capaci di elaborare una combinazione d'offerta ed un modello di servizio sostenibile, innovativo e sempre radicato nel territorio.



Nella prima fase abbiamo costituito un gruppo di lavoro che ha coinvolto sia CNA Toscana sia le dieci strutture provinciali all'interno del quale abbiamo condiviso gli elementi distintivi che ci consentissero di individuare i casi eccellenti, portatori di best practice rappresentative di un modello che abbiamo denominato "nuova prossimità". Il tutto al fine di operare una selezione essenzialmente qualitativa, guardando

anzitutto alla governance dell'impresa (imprenditori e imprenditrici, ruolo dei soci, ruolo della famiglia, etc.), all'innovazione ed originalità della combinazione di prodotti e servizi offerti (di qualunque filiera artigiana: alimentare, moda, servizi alla persona, accessori, gioielli, riparazione oggetti, etc) ed all'applicazione di scelte sostenibili e/o di tecnologie digitali.

Le sfide della competizione, dei costi e soprattutto dei cambiamenti nei comportamenti della domanda stanno cambiando profondamente lo scenario. In passato abbiamo assistito alla corsa del consumatore verso negozi con ampie superfici di vendita, localizzazione prevalentemente periferica, assortimento ampio e profondo. Negli ultimi anni la tendenza si è invertita e le imprese commerciali hanno iniziato a ridefinire i propri formati riducendo drasticamente le superfici e avvicinandosi al consumatore con assortimenti mirati e location più accessibili. L'avvento di Internet e del commercio elettronico non ha eliminato il ruolo del negozio di prossimità, quanto piuttosto ha messo in crisi le grandi superfici. I consumatori privilegiano la varietà delle possibili combinazioni d'offerta: acquistano un prodotto o un servizio standardizzato guardando alla convenienza di prezzo ed alla possibilità di trovare tutto in uno stesso luogo, fisico o virtuale. Allo stesso tempo privilegiano la possibilità di toccare e vedere fisicamente prodotti artigianali, oltre al fatto di poter svolgere esperienze di acquisto più esperienziali nelle quali spesso offerta digitale ed offerta fisica di beni e servizi si integrano tra di loro. Nascono così i formati della "nuova prossimità", basati sull'accessibilità al consumatore concretizzata sia fisicamente che attraverso tecnologie digitali e su una esperienza d'acquisto unica e particolare realizzata combinando prodotti e servizi innovativi con altri tipici e profondamente legati alla tradizione locale.

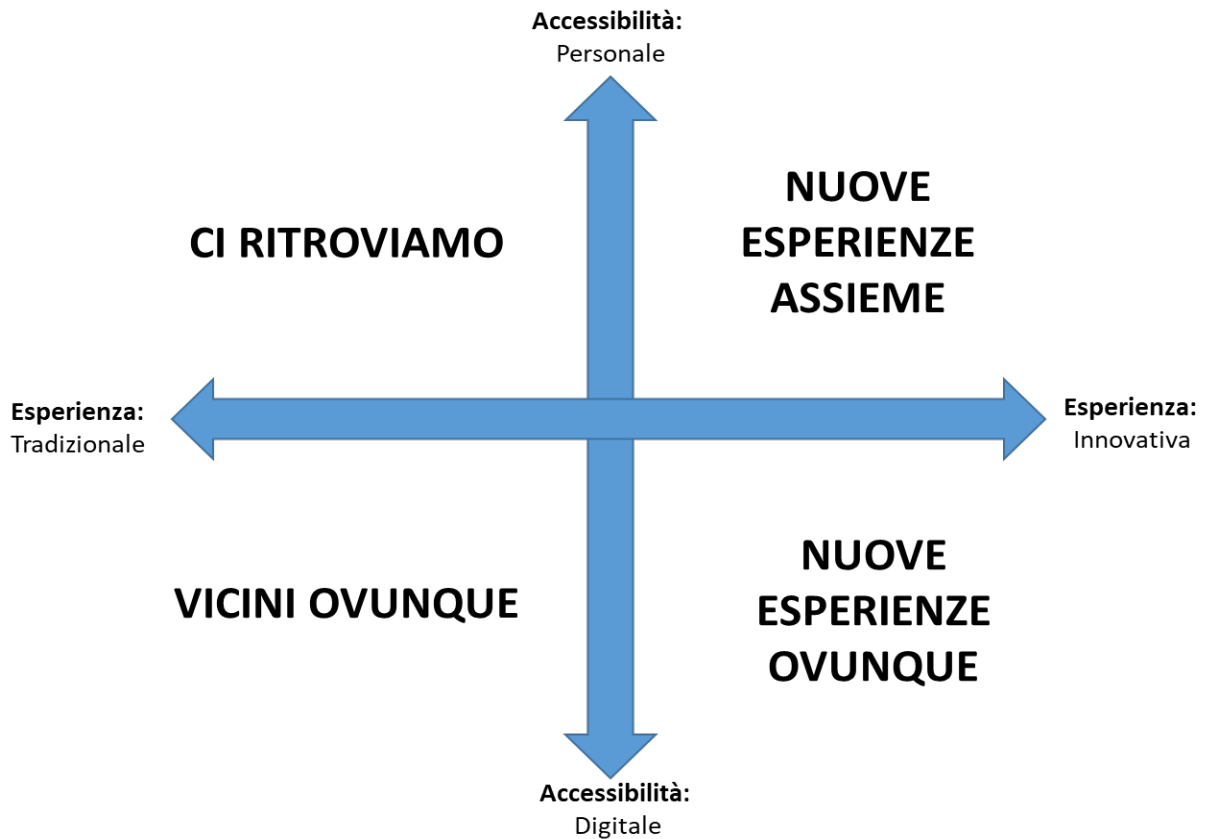
Dall'indagine sono emerse quattro strategie possibili di affermazione del modello della "nuova prossimità" che non costituiscono alternative nettamente distinte quanto dei mix di offerta nei quali prevalgono alcune caratteristiche rispetto alle altre:

- "ci ritroviamo"- si tratta di imprese che si propongono al cliente privilegiando il contatto personale ed offrendo prodotti/servizi ed una esperienza di acquisto radicata nei modi tradizionali del commercio di prossimità; sono imprese che guardano ad un cliente ritrovato che apprezza la vicinanza fisica nonché prodotti o servizi profondamente legati alla tradizione locale

- “vicini ovunque” – si tratta di imprese che intendono essere sempre prossime al cliente privilegiando il contatto attraverso la rete, lo shop on line ed i social, offrendo una esperienza di acquisto (digitale) e prodotti/servizi radicati nei modi tradizionali del commercio di prossimità; sono imprese che guardano ad un cliente attento alla possibilità di accedere alla loro offerta con diverse modalità a seconda dei propri bisogni e della propria situazione contingente pur ricercando sempre prodotti o servizi tipici della tradizione locale
- “nuove esperienze assieme” – si tratta di imprese prossime al cliente che privilegiano il contatto personale ed offrono una esperienza di acquisto innovativa, non usuale anche in ambiti prodotto/mercato legati alla tradizione; si tratta di imprese che puntano ad un rapporto stretto e personale con il cliente nel punto vendita o nel punto di erogazione del servizio, specie in quegli ambiti dove il prodotto rispecchia tradizioni e saperi antichi ma crescono i livelli di intensità e personalizzazione dell’esperienza d’acquisto e di fruizione dell’offerta.
- “nuove esperienze ovunque” – si tratta di imprese prossime al cliente che privilegiano il contatto attraverso la rete, lo shop on line ed i social, offrendo una esperienza di acquisto innovativa, non usuale anche in ambiti prodotto/mercato legati alla tradizione; questa tipologia di imprese interpreta la “nuova prossimità” puntando ad accrescere i livelli di intensità e personalizzazione dell’esperienza d’acquisto come nel caso precedente ma puntando molto su un utilizzo di tecnologie digitali mirate ad accrescere e rafforzare l’interazione con il cliente (pur mantenendo spesso non solo un prodotto del saper fare tradizionale artigiano ma anche il punto vendita fisico).

Qui di seguito trovate una mappa che colloca le diverse strategie della nuova prossimità, a seconda delle modalità prevalenti di realizzazione:

Le strategie della «nuova prossimità»



Dagli esiti della ricerca, emergono alcune necessità che è possibile tradurre in proposte operative da sottoporre al confronto tra le rappresentanze d'impresa, i vari attori del sistema economico-finanziario e le istituzioni tra le quali, in primo luogo la Regione Toscana:

- Supportare le imprese nei loro sforzi per affrontare le sfide poste dal cambiamento, specie quelle concentrate nell'investimento in tecnologie digitali e nella trasformazione ecosostenibile dei propri processi interni e della propria offerta di prodotti e servizi
- Supportare le imprese nell'accrescimento del proprio capitale umano che tiene assieme almeno due diverse problematiche, solo apparentemente distinte: la necessità di salvaguardare mestieri artigiani laddove manca un vero ricambio generazionale ed avviare nuovi percorsi formativi per rafforzare le competenze

di queste imprese sulle tecnologie digitali e sulla eco-sostenibilità; in entrambi i casi si tratta di professionalità necessarie per sviluppare i modelli della nuova prossimità

- Elaborare percorsi condivisi per garantire a questi modelli di nuova prossimità di poter trovare o mantenere localizzazione fisiche efficienti ed efficaci, oltre che compatibili con tutte le altre esigenze presenti sul territorio; nei centri storici va garantita la non facile convivenza delle attività economiche pensando, ad esempio, ad una logistica delle merci non meno sostenibile di quella delle persone; la pianificazione urbanistica di una città può guardare a questi modelli come ad una opportunità per rendere compatibile il commercio artigiano con la residenza e le altre attività sociali, purché si utilizzino processi di pianificazione condivisi e proiettati sul medio-lungo termine.