

{ intervista }

# Far 'uscire' i gioielli dalla vetrina

Karin Zaghi, docente di marketing della SDA Bocconi e tra i maggiori esperti italiani di visual merchandising, ci parla dell'importanza e dell'impatto sulle vendite di una disciplina poco applicata dal settore.

by Sonia Sbolzani



Cartier - Parigi



Karin Zaghi

**K**arin Zaghi, Senior Professor dell'area Marketing della SDA Bocconi e Professore del Dipartimento di Marketing dell'Università Bocconi, è tra i maggiori esperti italiani di visual merchandising, un tema che dovrebbe stare molto a cuore ai nostri orafi. Zaghi ha recentemente realizzato una ricerca (cfr. "Visual merchandising e relazioni di canale", F. Angeli editore, 2013), in cui mostra come la "visualizzazione della merce" nel punto vendita stia cambiando pelle per molti aspetti, dall'organizzazione al management. Se, da un lato, emerge come la figura del visual merchandiser sia ormai presente in quasi 6 aziende su 10, dall'altro lato l'indagine denuncia forti resistenze alla collaborazione tra aziende e distributori. Ne abbiamo parlato con la docente, anche coordinatrice del corso di Visual Merchandising della

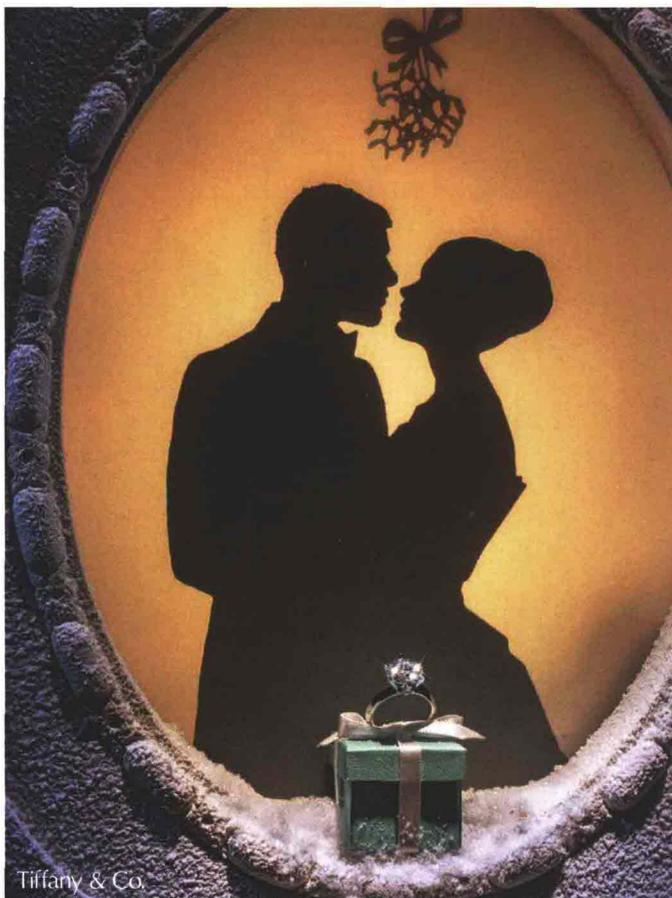
SDA Bocconi, avendo un occhio di riguardo per il comparto dei gioielli.

**Quanto incide sui risultati commerciali la presentazione dei prodotti nel punto vendita?**

Il visual merchandising ha un impatto enorme: stimola la curiosità mettendo in evidenza una parte dell'offerta, in modo da indurre il potenziale cliente ad entrare in negozio senza alcun timore. Per questo è importante che le vetrine siano meno statiche e si notino bene, quindi che i loro temi ruotino con un certo dinamismo. Ciò a maggior ragione vale per il settore orafa, in cui è fondamentale che il cliente trovi, oltre al servizio, un ambiente ricco di stimoli trasmessi anche attraverso l'assortimento, lo spazio, l'allestimento. Spesso, invece, non si considera che il cliente entrato in un negozio non sa esatta-



Hermès



Tiffany &amp; Co.

mente cosa vuole, per cui diventa fondamentale il contesto in cui è accolto e in cui avviene l'interazione con il venditore. Oggi il punto vendita è concepito soprattutto come uno strumento di vendita e, in questo modo, si trascura l'opportunità data dall'ambiente, cioè la possibilità di comunicare sia verso l'esterno che all'interno. A proposito dell'incidenza del visual merchandising, ricordo ancora adesso una vetrina di Cartier vista molti anni fa a Parigi, che considero paradigmatica: vi appariva un'immagine gigante di scatole, una dentro l'altra fino alla più piccola che al suo interno aveva una fedina. Ebbene, quella vetrina "urlava", dialogava oltre il marciapiede catalizzando l'attenzione anche del passante distratto che non aveva alcuna intenzione di fare acquisti, ma che magari li avrebbe fatti in futuro perché catturato dall'interesse per

quella vetrina. Non si dimentichi, comunque, che il principale obiettivo del visual merchandising è quello di far entrare la gente in negozio e, in tal modo, incrementare gli acquisti d'impulso! In questo senso esso è democratico, si rivolge a tutti con umiltà, se non altro per incuriosire.

#### **Quali sono gli esiti più evidenti della ricerca da Lei condotta su numerose aziende?**

L'industria sta sempre più trasferendo gli investimenti all'interno del punto vendita, ma non sa ancora valutarne appieno gli effetti. Manca ancora un presidio efficace dei distributori, che al massimo avviene attraverso la forza vendita. Quest'ultima, però, non è preparata per questo genere di controllo; dunque andrebbe formata adeguatamente oppure bisognerebbe creare una rete di mer-

chandiser che visitino i negozi per verificare i risultati delle attività progettate dalle imprese assieme ai distributori, ad esempio per riscontrare se i costosi materiali espositivi predisposti per i punti vendita vengono usati e, in caso affermativo, se vengono usati bene, cosa che spesso non avviene. Va detto che l'industria dovrebbe essere più presente e aiutare di più la distribuzione che non ha cultura visiva, ma al limite un po' di cultura di prodotto.

#### **Come sta cambiando la natura del visual merchandising? Quanti lo considerano una vera e propria attività di marketing?**

Non molti per ora, ma fortunatamente più che in passato. Paradossalmente, per quanto riguarda la vendita assistita, c'è più cultura nell'industria che nella distribuzione. Si deve entrare nell'ottica

## { intervista }



che il visual merchandiser è una figura dotata di sensibilità creativa legata ad aspetti funzionali, non un artista che segue solo il suo estro; il suo compito è capire se una vetrina è coerente con il messaggio da veicolare.

**Quanto è sentita, nel settore orafa, l'esigenza di uno specialista in grado di attivare tutte le leve e valorizzare sia il prodotto sia il brand?**

Per ora poco, anche se in realtà ce ne sarebbe tanto bisogno. Gli esempi positivi da citare come esempi sono eccezioni. Oltre a Cartier che ho ricordato prima, ricordo una vetrina a tema autunnale di Salvini, con perle esposte in modo veramente armonioso. Si dovrebbe giocare di più sui motivi stagionali. Un capolavoro in termini di impatto, poi, è un'installazione di gioielli che ho visto a Londra qualche tempo fa, ideata da un designer assolutamente originale come Theo Fennell, che per i crocifissi ha creato un'ambientazione cimiteriale: sembra un po' macabro a dirsi, ma assicuro che quella visione, scioccante per certi aspetti, risultava quanto mai

affascinante e attraente per lo spettatore, lungi da ogni intento scandalistico o volgare.

**Il visual marketing sta evolvendosi anche sotto il profilo della progettazione?**

Si sta compiendo il tentativo di andare oltre l'aspetto creativo con mezzi più pragmatici e razionali, partendo da dati di sell-out per supportare meglio la vendita. In altri termini, il visual merchandiser non deve più intendersi come il mero responsabile della decorazione, ma come colui che rende visibile e valorizza l'assortimento in modo strategico.

**Considerato che i maggiori ostacoli al visual marketing vengono frapposti più dalla distribuzione che dall'industria, con conseguenti tensioni tra i due ambiti, Le chiedo: dove l'approccio è più collaborativo?**

Dove c'è una storia dietro. Dove, ad esempio, l'industria allestisce lo spazio nel punto vendita in collaborazione con il distributore in occasione di un evento; poi testa i risultati, li condivide

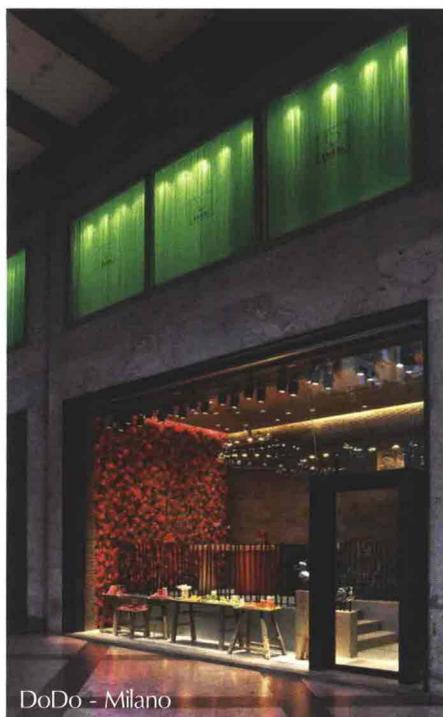
con il distributore stesso, il quale così comprende l'efficacia dello strumento. In sostanza, il rapporto funziona quando le due parti si sono dette: facciamo insieme una prova, arriviamo insieme a raggiungere certi risultati in prospettiva di migliorarli ulteriormente in futuro. Spesso, invece, l'industria butta fiori di quattrini, distante da ogni idea di partnership, limitandosi a fornire al punto vendita materiali che mai verranno esposti o che verranno esposti male.

**In che modo si può attenuare il disequilibrio esistente all'interno del canale distributivo?**

Coinvolgendo i distributori sin dalla fase della progettazione, creando dei momenti di incontro, curando la loro formazione nel campo del visual merchandising, facendo capire che la vetrina più che uno strumento di vendita deve essere uno strumento di comunicazione.

**Come si fa a ripartire chiaramente le funzioni del visual merchandising lungo la filiera?**

## interview



Come accennavo prima, occorre la collaborazione di tutti i soggetti interessati e, ad ogni passo, bisogna dare brief chiari e coerenti. E' il caso di precisare che dello sviluppo dell'idea creativa si occupano generalmente i grafici di un'agenzia, mentre il visual merchandiser, che spesso è un consulente non fisso, realizza il progetto. In sostanza, l'agenzia crea fisicamente una vetrina pensando, ad esempio, ad una quinta autunnale; il visual merchandiser la gestisce operativamente, declinando il tema stagionale settimana dopo settimana.

**Com'è la sua "presentazione" ideale dei prodotti? Dove ne ha vista una simile?**

Deve essere ben visibile e leggibile, vale a dire che il cliente deve comprendere velocemente cosa viene offerto. Inoltre la vetrina deve poter facilitare l'interazione col potenziale cliente. Cito, ad esempio, il caso di Swarovski che sapientemente ha collocato in negozio un tavolo in plexiglass su cui sono esposti degli anelli che possono essere indossati direttamente dal cliente, fissati sotto

il tavolo in modo elegante e simpatico. Si crea così un rapporto immediato di conoscenza e fiducia con l'eventuale acquirente. Il contrario della rappresentazione ideale, invece, l'ho trovato da Furla, la cui bigiotteria può essere vista solo su richiesta, tirata fuori da cassette pezzo dopo pezzo: il che disincentiva l'acquisto.

**Un suo personale giudizio sulle "vetrine" di gioielli in Italia e qualche consiglio per migliorare.**

Purtroppo si tratta di vetrine il cui unico scopo è di esporre dei prodotti, per quanto belli, che però non stimolano curiosità e non avviano alcun dialogo. Sono quindi molto lontane dal loro potenziale. Invece dovrebbero far esclamare al cliente: "Che bello!". Magari il cliente non entrerà quella volta, ma lo farà in futuro perché in lui si sarà sedimentata quella sensazione di bellezza e di simpatia. Raramente in Italia si trovano vetrine in cui i prodotti "escono", per cui non vengono visti dai potenziali acquirenti... e se non vengono visti, è come se non esistessero!