

CAPITALE UMANO

Retail, l'acquisizione di Whole Foods cambia le regole

di Max Bergami *

L'annuncio dell'acquisizione di Whole Foods da parte di Amazon per quasi 14 miliardi di dollari agita investitori, manager e ricercatori. Alcuni ritengono che Amazon intenda rivoluzionare la struttura distributiva del food tramite la propria forza logistica; altri si chiedono in maniera più critica quale sia la strategia dietro a questa decisione, considerando che alcune caratteristiche del modello Whole Foods richiedono rispetto e anzi potrebbero portare valore ad Amazon. Altri ancora ritengono che ogni ipotesi che non consideri il tema dei dati sarebbe monca.

Oggi Amazon conosce gusti, interessi e comportamenti di acquisto dei clienti, anche se non è ancora in grado di offrire un'esperienza nel canale fisico che secondo alcuni rappresenta un aspetto importante soprattutto per i "touch and feel products" (si veda David Bell di Wharton in "Location is (still) everything"). In effetti, l'acquisizione di un leader dell'esperienza nel canale fisico con oltre 450 store in Nord America e Gran Bretagna, unita alla leadership nella vendita digitale, rischia di generare una rivoluzione omnichannel nel settore del food; in questo modo, Amazon, che ha già dimostrato la propria capacità di immaginare e costruire il futuro, potrebbe determinare un displacement in grado di influenzare anche ambiti più ampi della società.

Inoltre, si consideri che Whole Foods genera sul pro-

prio sito un traffico maggiore di altre imprese più grandi, se non in termini di ordini, certamente di interesse da parte di appassionati che cercano novità e informazioni; spingendosi oltre, dunque, la strategia di Amazon potrebbe voler creare un immaginario nuovo, in grado di far sognare segmenti molto più ampi della società e rappresentare il preludio di un nuovo Rinascimento globale.

Questa interpretazione trova pareri contrari, perché altri temono la replicazione del negozio robotizzato "Amazon Go" di Seattle, dove non c'è personale, ma - grazie a sensori e telecamere - il cliente può muoversi liberamente. Il timore di alcuni sociologi (si veda l'articolo di Stacy Torres sul New York Times dell'altro ieri "You don't want to buy groceries from a robot") è che l'interazione tra uomo e macchina porti a un rapporto molto più freddo e impersonale, rispetto a quella che si può instaurare in alcuni negozi tradizionali, con effetti negativi sulla società.

Certamente quando mia moglie fa spesa nel centro di Bologna con nostro figlio di due anni e mezzo sembra di tornare indietro di qualche secolo. Quando entrano dal macellaio di via Pescherie Vecchie, Mauro interrompe ogni attività per offrire una fettina di mortadella Pasquini al bambino, che corrisponde con grandi sorrisi. Lo stesso rito si ripete con il bicchiere di latte di Nonna Vincenza e con le minibanane di Mario, il fruttivendolo di piazza Aldrovandi. Tuttavia questo può ancora ca-

pitare in un centro medioevale, dove far la spesa è un gesto sociale e dove comunque la parte pesante dell'approvvigionamento domestico avviene già online. Tralasciando le nicchie, per quanto ricche di emozioni e significati, per considerare la parte principale del settore retail, è noto che l'interazione tra clienti e personale di contatto nelle grandi catene rappresenti un problema a causa della ripetitività dei compiti e della spersonalizzazione. Per questo motivo, gli entusiasti della robotica ritengono che l'interazione con i robot possa essere migliore di quella con personale alienato, soprattutto in considerazione dei grandi progressi nel campo dei robot emotivi e delle chatbot intelligenti.

La prima considerazione è che quanto sta accadendo stravolge ogni regola e schema consolidato. Andrea Guerra, presidente di Eataly, ha definito l'operazione di Amazon una notizia esplosiva che dà la misura dei cambiamenti in corso: «Oggi puoi essere tutto»; non si può che esser d'accordo, pensando anche alle implicazioni per il *made in Italy*.

Se la mossa di Amazon apre nuovi scenari per la distribuzione globale, è necessario chiedersi quali possano essere le opportunità per le Pmi italiane ancora deboli sul lato distributivo. Forse non sarà più necessario pensare solo alla costruzione di reti distributive classiche, ma cercare di immaginare nuovi modelli. Così come all'Italia sono sempre mancati campioni nazionali in nu-

merosi settori, inclusa la distribuzione del food, oggi manca un campione nazionale nei nuovi canali digitali, se si esclude Ynap nella moda. Questo fatto tuttavia non può però essere un alibi per non giocare la partita, altrimenti il rischio è quello di "musealizzare il presente" oltre che i beni culturali, scivolando verso un neo-artigianato più interessante da visitare che non da distribuire.

La seconda considerazione riguarda le competenze: oggi la preoccupazione principale riguarda la creazione di profili tecnici in grado di entrare nei processi produttivi manifatturieri. La competenza critica riguarda invece il superamento degli schemi cognitivi consolidati per comprendere la rivoluzione in atto nella società. Il digitale non è uno strumento tecnico, ma una rivelazione perché la costruzione della comunità globale interconnessa non è oggetto di discussione. Per le imprese la principale conseguenza riguarda il ripensamento dei modelli di business, dove non esiste un primato tra strategia e tecnica, ma la dimensione strategica e tecnologica sono destinate a competere e mescolarsi.

L'ultima considerazione ancora una volta è sulla formazione. Senza un piano straordinario rivolto ai docenti delle scuole e delle università, rischiamo di allevare una generazione di utenti, lasciando ad altri il ruolo di creatori del futuro.

* *Bologna Business School*
 Università di Bologna

© RIPRODUZIONE RISERVATA

RISCHIO MUSEALIZZAZIONE

In Italia mancano
campioni nazionali
dell'e-commerce:
l'artigianato va venduto
non ammirato in teca

