



COME AFFRONTARE IL *BLACK FRIDAY*

Anche quest'anno, come se non bastassero le chiusure da Covid, i consumatori aspettano le imperdibili offerte del Black Friday, una brutta abitudine americana, molto diversa dai saldi, che abbiamo importato in maniera acritica. Come deve affrontarla un negoziante, soprattutto in un periodo come questo? La pandemia complica notevolmente le modalità di vendita, ma anche i negozianti possono pianificare le offerte (senza farsi troppo male) e gestire i flussi di clienti in sicurezza.

Si avvicina un giorno molto atteso per i consumatori più attenti a offerte, sconti e prezzi al ribasso: il *Black Friday* (assieme a tutta la settimana di occasioni speciali legata all'evento) è ormai uno degli appuntamenti che gli italiani annotano con anticipo sul calendario.

Eppure fino a qualche anno fa l'usanza era un'esclusiva dei lontani States, dove il giorno dopo la festività del *Thanksgiving* (ultimo giovedì di novembre) si apre la stagione dello *shopping* natalizio e in tutto il Paese grandi catene e negozi riservano, per un solo giorno, eccezionali promozioni al fine di incrementare le proprie vendite. Il primo *Black Friday* risale al 1924 in America, quando la grande catena di distribuzione Macy's organizzò l'evento per promuovere e incentivare gli acquisti dei regali di Natale.

Gli italiani hanno adottato questa "tradizione" americana, anche sulla spinta dei giganti del *web* che propongono occasioni uniche e prezzi scontatissimi, registrando negli ultimi anni cifre *record*. Basti pensare che il giro di affari totale a livello mondiale per tutto l'e-commerce stimato dall'Osservatorio eCommerce B2C del Politecnico di Milano, è stato di 3mila miliardi di euro per il *Black Friday* 2019 (+20% sul 2018). Per Amazon il *black weekend* (dal *Black Friday* al successivo *Cyber Monday*) è stato quello di maggior successo della sua storia: gli italiani hanno fatto in media 37 ordini al secondo sul *marketplace* il 29 novembre scorso.

Secondo un'indagine di Awini, la spesa media degli italiani per i prodotti scontati è stata di 96€. E mentre nel 2018 gli articoli più venduti erano capi di abbigliamento, nel 2019 il settore *fashion* (15%) è stato superato da *health&beauty* (26%), con l'elettronica al terzo posto. Continua la tendenza per gli acquisti da mobile (+24%), che rappresentano ora il 47% del totale.

E i negozi?

Oggi i negozi devono confrontarsi con le numerose offerte che si susseguono freneticamente online, e non sanno se e come inseguirle. Queste promozioni lampo, infatti, sono cosa ben diversa dai saldi, sconti effettuati dopo il Natale, su merce che si aveva avuto il tempo di vendere (idealmente) a prezzo pieno.

Partiamo dall'assunto che un negozio non dovrebbe mai basare la propria strategia (il proprio posizionamento competitivo) sul prezzo più basso. Questo è il terreno di gioco dei grandi *player* (sia online, come Amazon, che offline, come Wal Mart in USA, che lo esplicita anche in tutte le forme di comunicazione), perché è una strategia sostenibile solo con grandi volumi, che permettono economie di scala su varie voci del conto economico. Un negozio dovrebbe, invece, basare la propria strategia sulla specializzazione (che può anche significare un assortimento molto esteso in una nicchia specifica, ad esempio lo specialista delle chitarre elettriche) e sull'eccellenza del servizio, terreni competitivi naturali per negozianti competenti, appassionati, profondi conoscitori dei prodotti che vendono, dei clienti che servono e di quali vantaggi questi prodotti portano ai loro clienti.

Detto questo, naturalmente, è il cliente che comanda, e se lui (bombardato dai media e dalle offerte online) si aspetta una offerta da *Black Friday*, qualcosa dovremo rispondere. Pochissimi, infatti, hanno un'offerta così unica ed esclusiva da poter ignorare questa richiesta.

E se lo fa anche Apple, qualche domanda dobbiamo farcela...



**Quattro grandi
giornate di shopping.
Si comincia il 27/11.**

Compra un prodotto in promozione dal 27 al 30 novembre: per te una
carta regalo Apple Store che vale fino a € 150 da usare sul tuo
prossimo acquisto.*

Prendiamo, quindi, il lato positivo di questa frenesia alla ricerca dello sconto: i clienti sono in modalità acquisto! E' vero, cercano le occasioni, vogliono lo sconto, se non vedono almeno -30% non si fermano nemmeno, ma sono in giro per comprare, e la cosa più importante è che compreranno sicuramente qualcosa, perché due potenti leve psicologiche sono al lavoro, come ci insegna il neuromarketing: la paura della perdita (finire la settimana senza aver comprato nulla significa aver perso delle occasioni) e la riprova sociale (se tutti comprano qualcosa in questa settimana, forse dovrei farlo anche io).



Come gestire il Black Friday

Dobbiamo pensare al *Black Friday* come un'opportunità per instaurare relazioni con nuovi clienti e rafforzare quelle con i clienti esistenti, compensando le perdite dovute agli sconti.

In questa ottica, meglio il *Black Friday* che la *Black Week*! Infatti, complice un calo generale dei consumi e il traino del commercio online intasato da meccanismi di attesa disincentivanti (come le *wishlist* in vista della giornata di sconto), le promozioni si sono estese a tutto il *weekend*, allungate addirittura ad una settimana nel caso delle *black week*, con tanto di *count down* e offerte diverse ogni giorno, fin dal lunedì precedente.

Per un negozio è sempre meno sostenibile. Pianificare le attività in vista di un solo giorno di promozioni è indispensabile per creare un clima di attesa intorno all'evento che convinca i clienti a venire nel nostro negozio in quel determinato giorno per usufruire di sconti imperdibili, che il giorno dopo non troverebbero più. Per intenderci, il messaggio da consolidare nella mente del cliente dovrebbe essere "occasioni imperdibili solo per 24 ore". Quindi: contatti, coinvolgimento sui *social*, comunicazione e tutto il resto per tanti giorni, ma sconti veri e propri solo in uno.

Un'alternativa alla giornata del "venerdì nero" potrebbe essere concentrare le promozioni in una giornata precedente, prima di tutti gli altri, anticipando le offerte e differenziandosi dalla massa.

C'è già chi gioca d'anticipo, come Amazon che ha iniziato gli sconti ben prima lanciando un mese di "nuovi imperdibili offerte" già dal 26 ottobre.

Non potremmo chiamarlo *Black Friday*, ma occorre creare un vero e proprio evento alternativo, ad esempio promuovendo una settimana prima il *Green Friday* per un negozio che vende prodotti ecologici o capi d'abbigliamento attenti all'ambiente. O, se il vostro logo ha un colore particolare, perché non lanciare un *Yellow Thursday*, con tanto di comunicazione integrata? Siate creativi!



1. Arrivare preparati, sempre!

Proprio perché non si tratta di saldi svuota scaffali, ma di prodotti "di stagione" venduti eccezionalmente a prezzi scontati, è bene programmare con largo anticipo questo tipo di iniziative, favoriti dalla cadenza annuale prevista per l'ultimo venerdì del mese di novembre. Potremmo iniziare con due cerchi rossi sul calendario: uno che contorna la data del prossimo *Black Friday*, l'altro almeno 30 giorni prima per ricordarci di iniziare a pianificare la nostra strategia di vendita.

Purtroppo questo approfondimento arriva tardi per pianificare adeguatamente il BF 2020, ma in questo periodo di pandemia è difficile fare previsioni su cosa accadrà la prossima settimana.

Senza una pubblicità efficace, infatti, i nostri clienti potrebbero fare i loro acquisti in altri negozi e scoprire le nostre offerte quando sarà troppo tardi. E' utile, quindi, prevedere un piano di comunicazione che sfrutti *social media*, email o volantini tradizionali e, soprattutto, ripeta il messaggio più volte in giornate diverse, proprio come fanno i *player* del *web* quando ci bombardano di informazioni, *count down* e *reminder* sul *Black Friday*, impossibili da ignorare.

Se poi si ha un e-commerce collegato al negozio e si avvia un'adeguata campagna online per promuovere la giornata di offerte, è molto probabile che quel giorno gli accessi alla piattaforma aumenteranno al di sopra della media. Se il nostro sito è lento a caricare e non è *mobile friendly*, rischiamo di perdere molte opportunità. Potremmo partire dall'assicurarci che sia ottimizzato per la navigazione dai dispositivi *mobile*, molto utilizzati per intercettare ogni offerta, e sia organizzato in modo intuitivo, facile e sempre aggiornato.

Inoltre, per evitare disagi e ritardi, bisogna prevedere la possibilità di smistare un certo numero di ordini nelle giornate successive, ad esempio dando l'opzione di scelta della fascia oraria più comoda: i clienti comprano perché a caccia dell'offerta, sono meno sensibili alla consegna in giornata o in poche ore. Ottimizzare la logistica, anche solo per pochi giorni, potrebbe fare la differenza nella soddisfazione del cliente.



2. Avvisa il tuo pubblico

Prendiamoci del tempo per pensare cosa comunicare ai nostri clienti e come farlo. Ma attenzione: quando si tratta di eventi specifici, l'efficacia di un buon piano di comunicazione dipende dall'impegno che mettiamo ogni giorno nel coltivare relazione con i nostri clienti, non soltanto dalle comunicazioni avviate per promuovere quel particolare evento. Non concentriamoci sulle ultime 24 ore, ma iniziamo da subito a muoverci con anticipo per fare in modo che gli utenti si ricordino di noi il giorno dell'acquisto.

Dobbiamo attingere al *database* clienti costruito nel tempo e realizzare un flusso di comunicazione coerente con il nostro negozio: potremmo avere dei clienti abituati a ricevere da noi pochi messaggi, ma rilevanti (ad esempio, un negozio di abbigliamento di alta gamma che riserva ai più affezionati delle giornate di pre-saldi con un unico messaggio sul telefono o chiamata personalizzata), oppure dei clienti più attivi nell'assistenza *post-vendita* abituati a sentirci più spesso con toni informali (pensiamo ad un negozio di telefonia che offre supporto via Whatsapp).

Una comunicazione costante con i clienti, a prescindere dalla frequenza, ci permette di avere risultati migliori in occasioni eccezionali, come il *Black Friday*, di essere più convincenti e autorevoli e di costruire fiducia. Sfruttando il *database* possiamo inviare un messaggio personalizzato che possa dare dei benefici a chi ci segue da tempo, come uno sconto ulteriore da usare durante il *Black Friday*.

Se non l'abbiamo mai fatto, è il momento giusto per investire in una campagna di marketing online che consenta di veicolare le promozioni. Sempre con largo anticipo: in una stagione iper-competitiva

come questa, partire in ritardo significherebbe perdere vendite e ricavi. Gli strumenti a disposizione sono tanti: un piano di e-mail marketing per inviare ai clienti *teaser* del *Black Friday* molto prima dell'evento; promozioni sui *social media* e *shoppable post* che permettono di finalizzare l'acquisto senza necessariamente possedere un e-commerce o organizzare meccanismi di ritiro in negozio; persino creare contenuti come guide ai regali per gli acquirenti. Prima si inizia, maggiori sono le possibilità di attirare più visite e, quindi, vendite.



3. Sconti sì, ma non su tutto!

E arriviamo al cuore del problema: cosa e quanto devo scontare? La cosa peggiore, da non fare MAI, è il classico sconto *flat* su tutta la merce ("oggi tutto al 70%"), soprattutto se, come accade alla maggior parte dei negozianti, non abbiamo un sistema di calcolo analitico del costo delle singole referenze (costo di acquisto, ma anche eventuali sconti e premi del fornitore, tempo di permanenza in magazzino, assorbimento di capitale, ecc.). In questo caso, come insegna la legge di Murphy, finirà che venderemo tanti prodotti in perdita. Per scegliere cosa vendere, iniziamo con un inventario della merce in magazzino, calcolando il costo complessivo per ogni referenza. Poi, analizziamo i dati dell'anno scorso per sapere quale iniziativa ha funzionato e quale no. Per un piccolo negozio è importante non sprecare risorse e creare le promozioni che attirino il *target* giusto.

Meglio concentrare la promozione su una particolare categoria di prodotti o su specifiche referenze con uno sconto elevato (ad esempio il 40% di sconto sui prodotti A, B, C e D), che poi sarà compensato con un acquisto correlato, vedi *cross selling* nella sezione successiva. Meglio ancora, come fa Apple, offrire una carta regalo/un *voucher* per un futuro acquisto con l'acquisto, a prezzo pieno, di un determinato prodotto. Ovviamente l'importo del *voucher* deve essere allettante, altrimenti (se non siete Apple) il cliente non comprerà a prezzo pieno il prodotto che voi siete interessati a vendere!

Oppure applicare promozioni più omogenee su tutti i capi ma per categoria, favorendo l'acquisto di maggiori quantità (il più classico "3+1 in regalo" sulle calze dello stesso tipo in negozio). O, ancora,

prevedere delle promozioni scalabili in base alla spesa: nel settore cosmesi è frequente un approccio del tipo "10% entro €29,90, 20% entro €49,90" e così via, una strategia di prezzo che invoglia a comprare più prodotti per superare la soglia di sconto a caccia della convenienza.

4. *Cross-selling,* *up-selling* ma anche *down-selling!*

Siamo riusciti ad attirare nuovi o vecchi clienti in negozio? Il nostro lavoro non può di certo finire qui! Consapevoli di essere in una giornata particolare in cui rinunciamo a parte dei nostri margini di vendita, lo *staff* deve essere preparatissimo sul proporre vendite correlate ai prodotti in promozione.

Studiamo nel dettaglio cosa proporre al cliente che acquista un determinato prodotto in sconto e, soprattutto, addestriamo il personale di vendita per azzerare il margine di errore: non possiamo limitarci alle promozioni, bisogna allenarsi a vendere prodotti accessori e correlati. Occhio a non esagerare, i clienti saranno lì per fare *shopping*, nella maggior parte dei casi si dimostrano disposti a comprare. Non occorre bombardarli di informazioni: sarà sufficiente consigliare abbinamenti semplici, ma ragionati, con gentilezza e senza paura di un no.



Durante il *Black Friday* nella testa del cliente c'è un obiettivo preciso: ottenere di più spendendo di meno. Quindi abbassare il prezzo non è l'unico metodo per rispondere a questa esigenza: possiamo fare in modo di accostare degli accessori scontati al prodotto principale per vendere allo stesso cliente qualcosa che non avrebbe acquistato senza le promozioni (*cross-selling*); o elencare con chiarezza i *benefit* di un nuovo modello che il cliente potrebbe acquistare con pochi euro in più rispetto alla promo (*up-selling*); oppure nel caso di una collanina in argento scontata proporre una simile che costa anche meno, ma su cui sappiamo di avere margini più alti (*down-selling*).

Le tecniche di vendita diventano qui ancora più importanti e, se ben applicate, favoriscono l'aumento dello scontrino medio. Scegliamo le migliori da adottare in base al nostro assortimento in negozio e ritagliamo del tempo per allenare il personale di vendita a trasformare un periodo dell'anno che potrebbe portarci a perdere profitto, abbassando i prezzi, in un'opportunità per il nostro negozio: riuscire ad aumentare la profittabilità di ogni cliente.

5. Offerte in sicurezza

L'evento di novembre rappresenta un punto di contatto con potenziali clienti ormai abituati all'iniziativa e, soprattutto in questo momento in cui di clienti ne contiamo sempre meno, non bisogna lasciarsi sfuggire!

Quest'anno sarà diverso da tutti gli altri. I timori legati alla pandemia di COVID-19 e le chiusure dei negozi fisici durante la fase di *lockdown* hanno spinto un numero sempre maggiore di persone a comprare online e preferire l'e-commerce rispetto ai negozi tradizionali. Secondo Google, il 24% dei clienti che solitamente effettuano acquisti in un negozio fisico in occasione del *Black Friday* pensa che quest'anno non lo farà. Inoltre, per metà dei consumatori la pandemia avrà ripercussioni sul loro modo di fare *shopping* per le festività, portandoli a pianificare gli acquisti per evitare i luoghi affollati.

È confortante sapere, invece, che il 57% dei consumatori ha dichiarato di preferire i negozi locali per fare compere. Ma il distanziamento sociale ci impone una certa attenzione nella gestione dei flussi di clienti all'interno del negozio e nell'applicazione di tutte quelle misure preventive per la riduzione della possibilità di contagio, già elencate [qui](#). Non solo, con gli spostamenti limitati dall'emergenza non tutti i clienti riusciranno a raggiungerci. Per questi motivi è bene organizzarsi (se non l'avete già fatto) con le vendite a distanza.

In un precedente articolo abbiamo già elencato i vantaggi dell'*home delivery* per sopravvivere all'emergenza, spiegando come organizzarsi per farlo al meglio. In occasione del *Black Friday* (ma anche per tutto il periodo natalizio), nonostante il negozio di vicinato sia percepito come più sicuro rispetto a grandi superfici e centri commerciali, offrire la possibilità di acquistare comodamente da casa è ormai cruciale per venire incontro alle esigenze di sicurezza dei clienti.

Se, ad esempio, usiamo i *social* per promuovere le nostre offerte, assicuriamoci di inserire sotto ogni *post* le istruzioni per concludere l'acquisto chiamandoci o mandandoci un messaggio su Facebook, Instagram, Whatsapp o email (ricordandoci di rispondere tempestivamente). I clienti dovrebbero poterci raggiungere facilmente, anche a distanza.

Potremmo prevedere dei servizi di *click and collect*: i clienti acquisterebbero da remoto chiamandoci o con uno scambio di messaggi e verrebbero a ritirare i prodotti in negozio concordando l'ora del ritiro in un giorno successivo, risparmiando sulle spese di spedizione, evitando code all'ingresso e acquistando in sicurezza lontano dalle folle.

Oppure potremmo gestire il flusso di clienti offrendo la possibilità di prenotare la propria visita in negozio al fine di garantire un'esperienza sicura e piacevole in periodi potenzialmente caotici, minimizzando il rischio di assembramenti.

6. Investi nell'esperienza post-acquisto

Ricordiamo che i vantaggi offerti agli acquirenti durante tutta la campagna di promozione del *Black Friday* non dovrebbero esaurirsi con la visita in negozio: il cliente non dovrebbe sentirsi bombardato di offerte per un mese e poi abbandonato dopo aver concluso l'acquisto.

È importante continuare a comunicare con gli acquirenti anche dopo e persino al termine delle vacanze natalizie con comunicazioni via SMS ed email personalizzate e tempestive.

Molti acquirenti potrebbero essere incentivati ad acquistare direttamente da un negozio con la promessa di "ottenere sconti, *coupon* o punti per il prossimo acquisto". Facciamo loro sapere che questi sono esattamente i tipi di premi dinamici che possono aspettarsi di ricevere quando si iscrivono al nostro programma fedeltà.

Soprattutto, in quest'anno di desolante incertezza gli acquirenti saranno bombardati da comunicazioni *post-Black Friday*, quindi assicuriamoci di superare il "rumore" dei *big player* con una strategia di marketing dinamica, sperimentando costantemente nuove forme di comunicazione e analizzando i risultati raggiunti.

Per concludere...

Ogni rivenditore esperto deve sfruttare i *trend* del *Black Friday* al giorno d'oggi, ma cercando di non farsi troppo male con gli sconti. È un'opportunità per guadagnare clienti abituali e acquisirne di nuovi. Prepararsi in anticipo, creando la campagna di marketing e pianificando attentamente le strategie di vendita permette di lavorare in modo più efficace e toccarne con mano i risultati.

Ci auguriamo che questo momento difficile non spenga l'atmosfera natalizia e che, seppur in sicurezza, le strade del commercio con tutte le loro luci colorate, le vetrine scintillanti e gli addobbi di festa restino il luogo di riferimento per respirare la magia del Natale.

Un clima estremamente attrattivo e impossibile da replicare online.

SCOPRI DI PIÙ



Questo articolo fa riferimento alla Bussola Il negozio nell'era di internet, scritta da Confcommercio, Aprile 2018.

Collana Le Bussole

Una linea di pubblicazioni pratiche, operative, scritte con un linguaggio concreto, in formato di manuale e focalizzate sul *core business* delle imprese associate.