

Il decalogo del Retailer del futuro

Total Retail 2017



Indice

<i>Campione di analisi</i>	5
<i>Introduzione</i>	6
<i>Perché Total Retail?</i>	7
<hr/>	
01 Mobile	8
02 Talento in negozio	12
03 Big Data	16
04 Amazon	20
05 Social Media	24
06 Cyber Security	28
07 Fedeltà del consumatore	32
08 Il negozio fisico	36
09 Beni di lusso e autenticità	40
10 Salute e benessere	44
<hr/>	
<i>Appendice</i>	
<i>Sostenibilità e i Millennial: la sfida di questa generazione</i>	48
<i>Pensare oltre l'eCommerce: la customer experience come punto di partenza per un nuovo Business Model</i>	50



5

continenti



29

territori

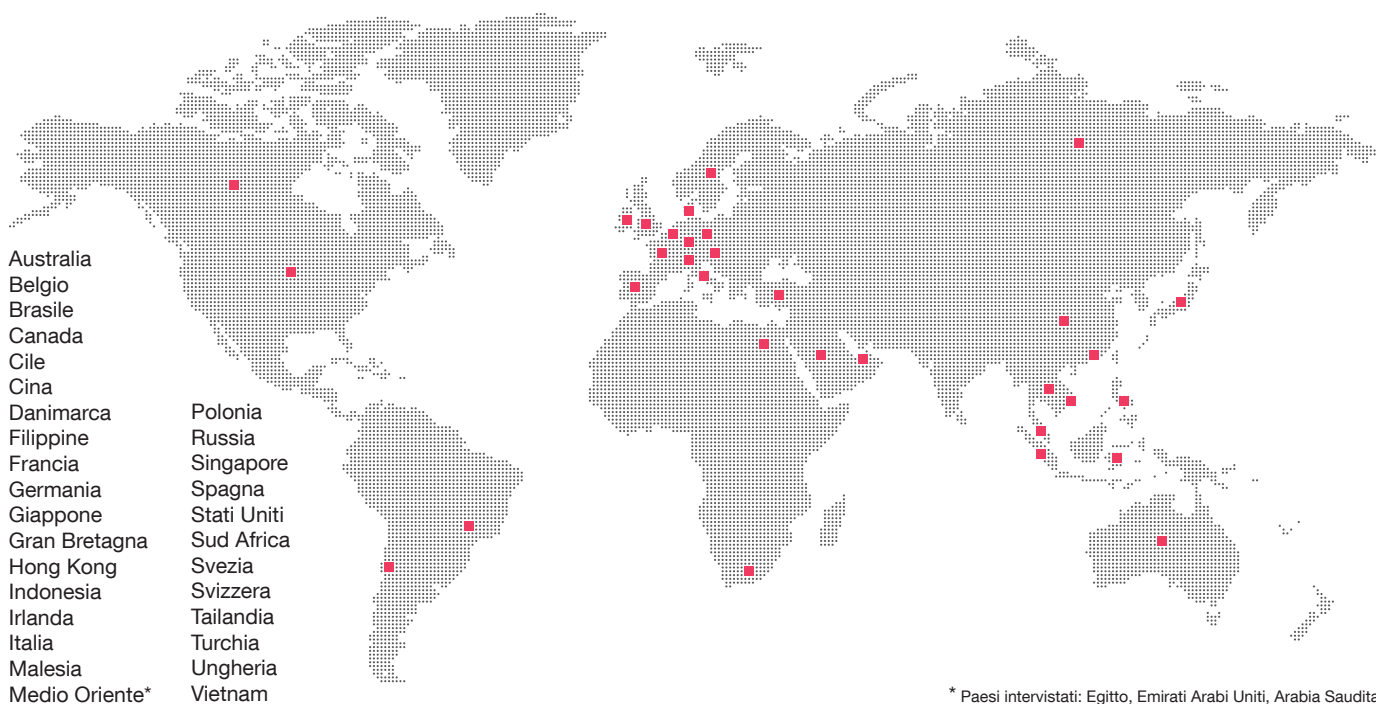


24.500

*consumatori
intervistati online*

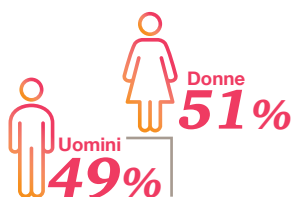
Nella Total Retail 2017, la più completa di sempre, abbiamo indagato il comportamento d'acquisto online e offline e le aspettative dei consumatori in **32 diversi Paesi**. Le risposte fornite potranno aiutare i retailer a capire dove è necessario investire non solo per sopravvivere, ma per crescere nei prossimi anni.

Campione di analisi

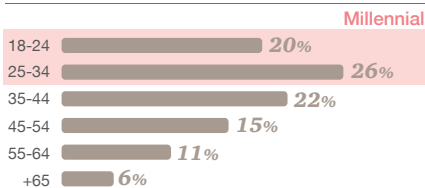


Profilo demografico | Globale

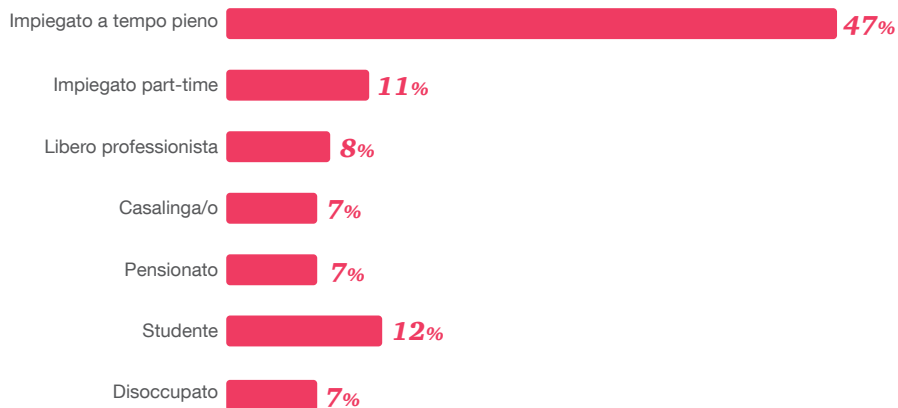
Genere



Età

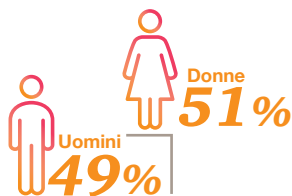


Occupazione

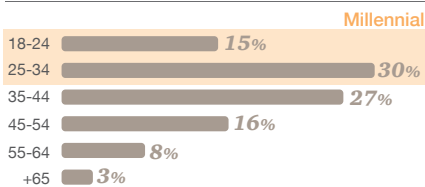


Profilo demografico | Italia

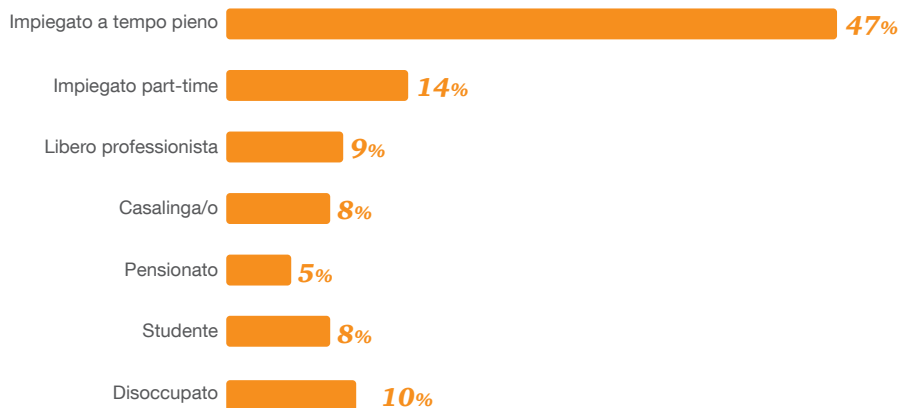
Genere



Età



Occupazione



Introduzione

Nel 2017 i retailer si trovano a dover operare in ambienti mai stati così competitivi da almeno dieci anni. Con il continuo spostamento delle preferenze dei consumatori verso gli acquisti online, un costante rallentamento della crescita in molte parti del mondo e un mercato che richiede un livello tecnologico costantemente aggiornato, i retailer devono confrontarsi con minacce che mettono a rischio la loro esistenza. Nei mercati più maturi i deboli risultati di vendita di fine anno hanno contribuito ad aumentare la preoccupazione per il futuro dei retailer tradizionali.

Le dieci sezioni che verranno descritte coprono le principali tematiche che riflettono la sempre maggiore complessità di mercato affrontata dai retailer, e che possono essere identificate come opportunità d'investimento, ciascuna con priorità specifiche in base al proprio modello di business.

66%

degli italiani
si può definire digitale

1. Mobile

Continua a crescere la frequenza di acquisto online tramite app e siti “mobile responsive”, anche se la maggior parte degli italiani utilizza lo smartphone principalmente per ricercare informazioni sui prodotti.

2. Talento in negozio

Un personale di vendita preparato all'interno del negozio continua ad essere un fattore di successo per i retailer, in quanto può garantire una migliore esperienza di acquisto a un consumatore sempre più esigente.

3. Big Data

L'enorme mole di dati relativa ai comportamenti d'acquisto non ha valore se non viene integrata e analizzata correttamente, e da questo può dipendere il ritorno agli investimenti in azioni di marketing.

4. Amazon

Il canale online ha influenzato notevolmente il comportamento dei consumatori, e a capo di questa rivoluzione c'è sicuramente Amazon, che ha contribuito a definire un nuovo modo di fare acquisti.

5. Social Media

Il consumatore italiano è costantemente all'avanguardia nel ricercare nuove forme di comunicazione, preferendo ai media tradizionali i social network, capaci di offrire informazioni dettagliate, a portata di mano e in qualsiasi momento.

6. Cyber Security

È necessario che il continuo sviluppo tecnologico, con tutte le nuove forme di dati raccolti, venga accompagnato da opportuni investimenti in cyber security, così da garantire ai consumatori piattaforme di interazione affidabili per ogni canale.

7. Fedeltà del consumatore

I retailer stanno sviluppando un'offerta di servizi sempre più personalizzata al fine di fidelizzare e consolidare la clientela, assicurando così una superiore redditività nel lungo termine.

8. Il negozio fisico

La crescita del canale online non mette in discussione la presenza del negozio fisico, il quale però è tenuto a evolvere la propria funzione: da un semplice luogo di vendita a un ambiente in cui vivere un'esperienza di acquisto appagante.

9. Beni di lusso e autenticità

I beni di lusso presentano caratteristiche specifiche, come l'autenticità, che spingono i consumatori a preferire l'acquisto in negozio rispetto al canale online.

10. Salute e benessere

I retailer stanno entrando nel settore salute, replicando i business model di successo in ambito retail e proponendosi come fornitori non tradizionali di servizi sanitari.

Perché Total Retail?



Il concetto di **Total Retail**, introdotto da PwC nella ricerca 2014, nasce per indicare l'insieme di scelte strategiche secondo noi più adatte a rispondere alle nuove e mutate esigenze dei consumatori.

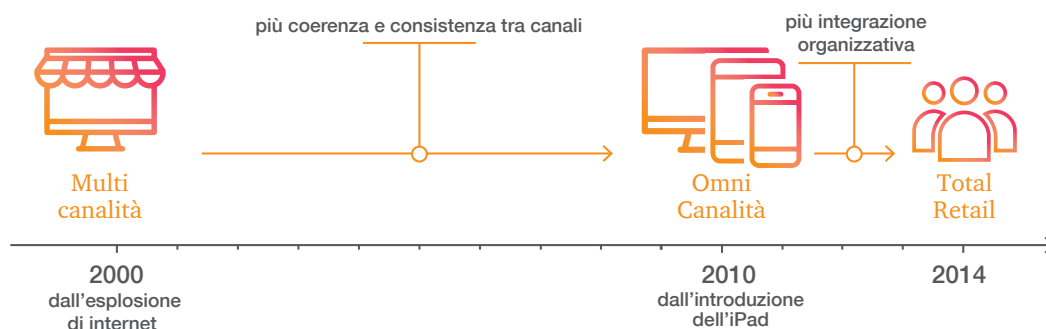
Evolve le strategie “multi-canale”, per le quali i canali sono gestiti in modalità indipendente gli uni dagli altri, con team e responsabilità separate.

Il modello Total Retail si basa su due assunti fondamentali:

- il consumatore deve essere posizionato al centro del modello di business, affinché l'offerta che ne consegue copra le nuove esigenze dei clienti e garantisca un'**esperienza continuativa e coerente** (“seamless”) attraverso tutti i canali di comunicazione aziendali, ovvero lungo tutti i touch-point del customer journey. Questo approccio è frequentemente definito come “omni-channel”.
- Il **modello organizzativo**, e in primis il modello premiante, deve seguire lo stesso principio di customer-centricity affinché, supportato da un investimento in tecnologie flessibili e innovative, e da una necessaria collaborazione tra le funzioni di retail fisico e online, risulti vincente per soddisfare un consumatore che si muove frequentemente tra i diversi canali (ecosistema fisico-digitale).

Riusciranno a vincere solo coloro che sapranno mettere in atto un radicale cambiamento nella **cultura aziendale**, che permetta di superare gli attuali schemi organizzativi, ad esempio adottando soluzioni innovative di collaborazione interna (la cosiddetta “**social enterprise**”).

Una comunicazione più rapida e diretta, la condivisione costante di informazioni, la formazione di gruppi cross-funzionali sulla base delle esigenze del momento: tutti fattori che permettono alla nuova azienda, agile e resiliente, di rispondere tempestivamente alle richieste del mercato e a una sfida sempre più globale.



01

Mobile

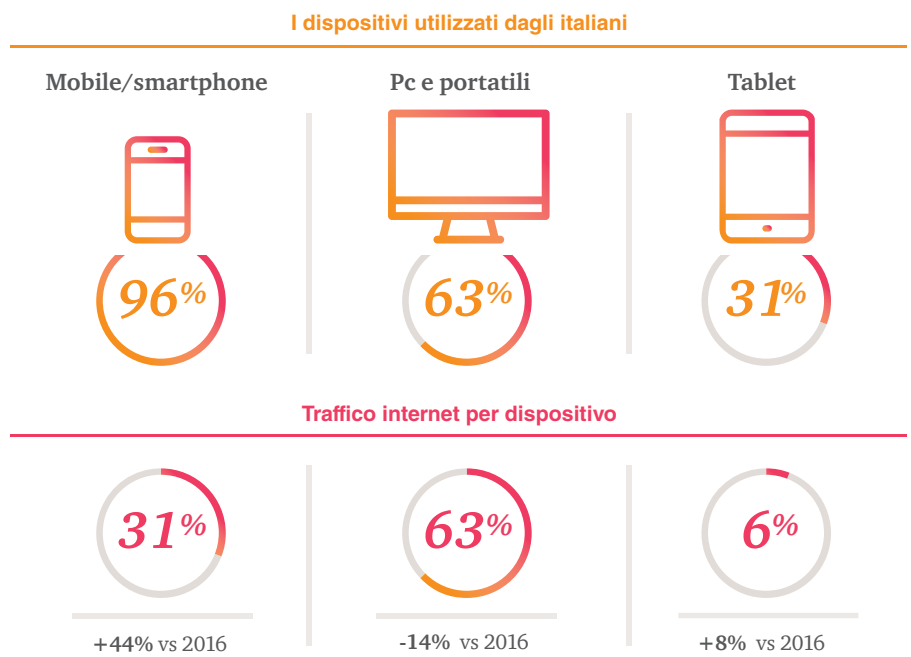
Il mercato mobile in Italia è in continua crescita e con esso anche le opportunità di nuovi servizi. Le aziende retail stanno investendo su app e siti “mobile responsive” fruibili da smartphone, ma quale tecnologia preferisce il consumatore?



L'Italia è il terzo Paese al mondo per penetrazione del mobile, con l'85% della popolazione ad usarne uno, posizionandosi dietro a Spagna e Singapore. Non è quindi un caso che nel 2016 il numero di italiani connessi ad internet sia cresciuto del 4% rispetto all'anno precedente, raggiungendo i 39 milioni di persone. Altro dato interessante è il numero di italiani che si connette da smartphone: se infatti cala la percentuale di persone che si connettono tramite PC (-14%), aumentano le connessioni da altri dispositivi, quali smartphone (+44%), tablet (+8%), e altri dispositivi come Smart TV e console (+24%)¹ (Figura 1).

La crescita dell'online è testimoniata anche dai dati estratti dalla nostra ricerca: osservando la Figura 2 possiamo notare come negli anni siano aumentati gli acquisti tramite PC, tablet e smartphone. In dettaglio, vediamo come gli acquisti tramite PC abbiano visto un forte aumento, passando dal 24% al 32%, nonostante la maggior parte venga fatta ancora nel punto vendita. Anche gli altri canali online hanno mostrato una maggiore diffusione, come lo smartphone che dal 12% del 2013 è passato al 20% del 2016 e il tablet dal 12% del 2012 al 19% del 2016, segno della superiore digitalizzazione per tutte le fasce d'età.

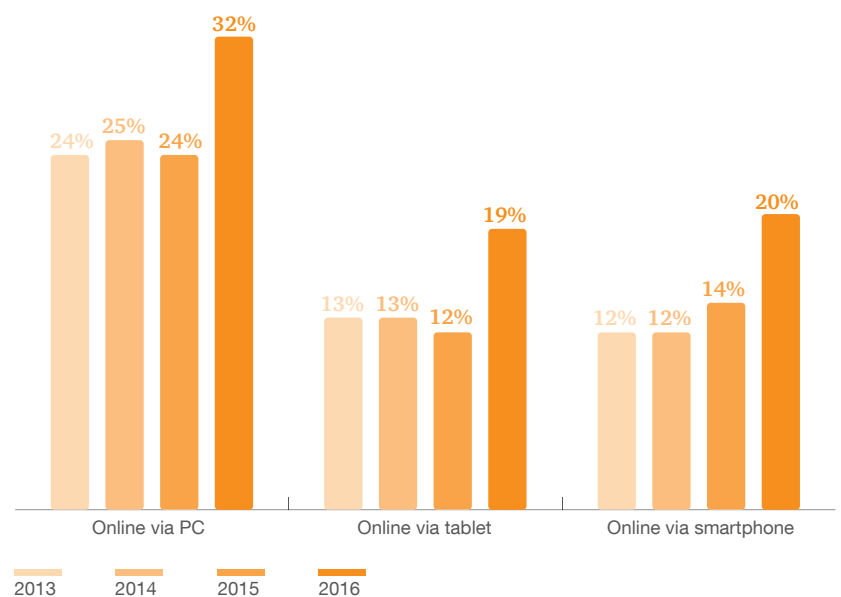
Figura 1: Penetrazione e connessioni da dispositivi elettronici (Computer, Mobile/smartphone e Tablet) in Italia



Fonte: Google Consumer Barometer, 2017
Statcounter, 2017

Figura 2: Crescita delle varie frequenze di acquisto online tramite diversi dispositivi dal 2013 al 2016

D: Con quale frequenza acquisti prodotti (ad es. capi di abbigliamento, libri, prodotti di elettronica) utilizzando i seguenti canali dedicati allo shopping?
La invitiamo a non considerare l'acquisto di generi alimentari.
R: Ogni giorno, una volta alla settimana



¹ Fonte: Google Consumer Barometer, 2017; Statcounter, 2017

Il negozio resta tuttora il canale più frequentato, con ben il 51% di consumatori italiani che lo visitano almeno una volta a settimana per effettuare i propri acquisti. Lato online, il PC si impone come lo strumento più usato per gli acquisti, con il 32% che lo utilizza molto spesso (almeno una volta a settimana) e il 39% con una frequenza mensile, indicandone il potenziale per gli acquisti non giornalieri. Tablet e smartphone vengono invece utilizzati con una minore frequenza, anche se in aumento rispetto al passato, con ampi margini di miglioramento viste le alte percentuali di chi ancora non acquista attraverso tablet (39%) e smartphone (31%) (Figura 3).

La diffusione degli smartphone in Italia è dimostrata anche dal largo utilizzo che ne viene fatto in tutte le fasi che precedono l'acquisto. In particolare gli italiani prediligono utilizzare lo smartphone durante gli acquisti online per ricercare informazioni sui prodotti (43%). La Figura 4 mostra come l'Italia, rispetto all'Europa, sia lo stato che guarda maggiormente le recensioni e i feedback dei prodotti tramite smartphone (40%), seguito da Spagna (36%) e Germania (33%), confermandosi primo anche per concludere il pagamento online (36%), segno della fiducia dei consumatori a pagare con uno strumento non tradizionale.

Figura 3: Frequenza di acquisto per canale (negoziato, Pc, Tablet, Smartphone)

D: Con quale frequenza acquista prodotti (ad es. capi di abbigliamento, libri, prodotti di elettronica) utilizzando i seguenti canali dedicati allo shopping? La invitiamo a non considerare l'acquisto di generi alimentari.

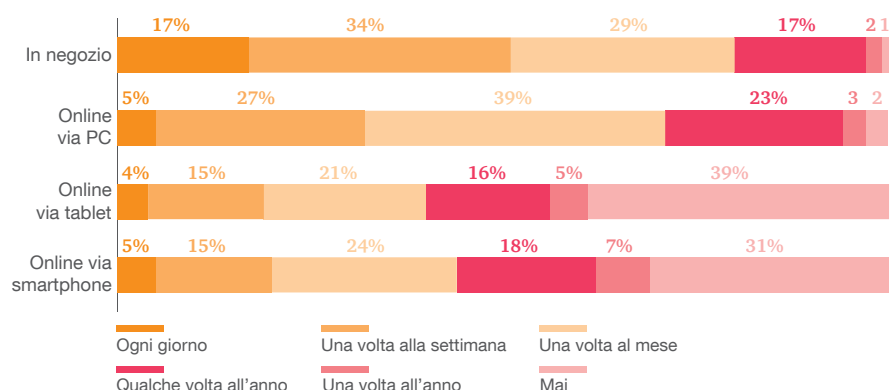
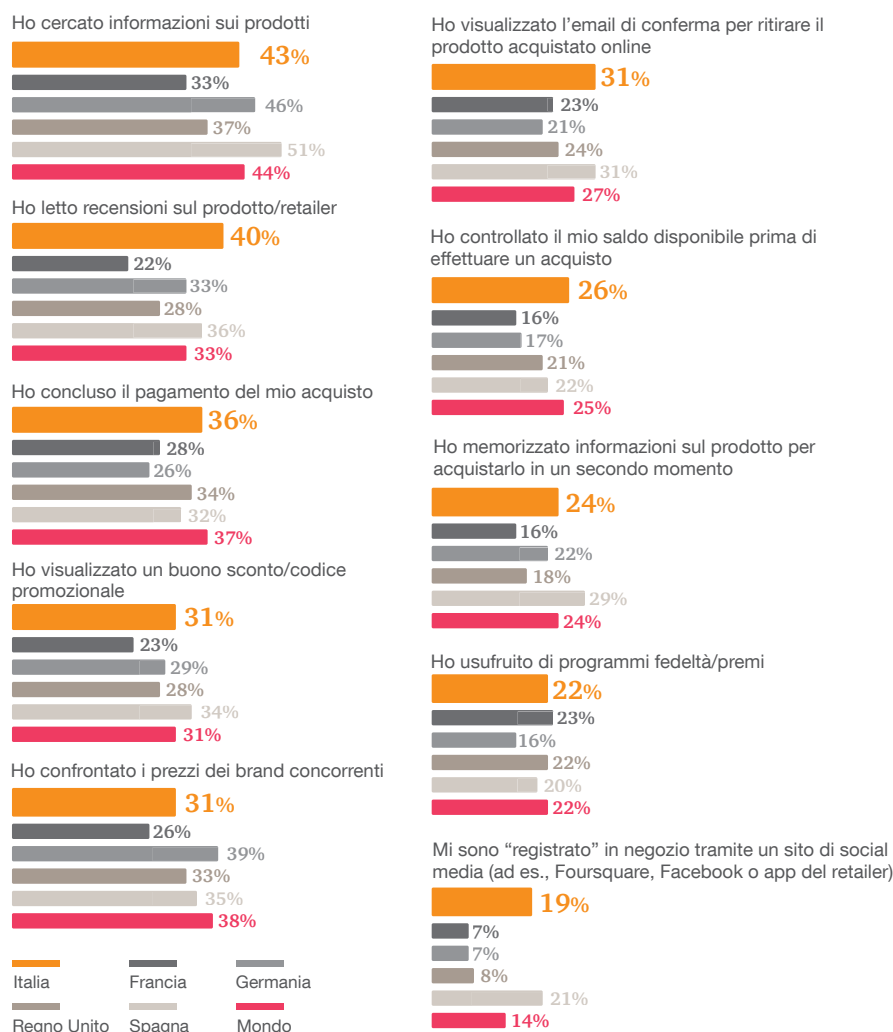


Figura 4: Utilizzi dei dispositivi mobile/smartphone per effettuare acquisti online

D: Facendo acquisti online, quali delle seguenti azioni ha compiuto usando il suo dispositivo mobile/smartphone? Non consideri i "servizi", come i biglietti aerei online i soggiorni vacanza, gli hotel, ecc.



Non è un caso infatti che, per quanto riguarda i livelli di fiducia, l'Italia si mostri meno intimorita dall'utilizzo dello smartphone in tutte le attività che riguardano l'acquisto. Solo il 22% degli italiani afferma la "mancanza di sicurezza del sito mobile" come ostacolo all'utilizzo del canale online, mentre ben il 39% indica come ostacolo maggiore la "grandezza dello schermo" (Figura 5).

Tale dato si conferma anche nei risultati globali, dove il 40% degli intervistati ripropone la stessa affermazione. I Millennial non si discostano molto dalle risposte degli altri intervistati; la "grandezza dello schermo" rimane l'ostacolo maggiore, giudicato in modo negativo dal 37% dei giovani.

Questo significa che i retailer devono ottimizzare l'esperienza online, tanto per le app, quanto e soprattutto per i siti mobile. Mettere a disposizione del consumatore un sito responsivo è di fondamentale importanza per garantire un'ottimale visualizzazione della propria offerta, indipendentemente dalla presenza o meno dell'app. La tecnologia di app nativa risulta più indicata quando si ha una frequente interazione tra brand e consumatore.

Figura 5: Barriere all'utilizzo dei dispositivi mobile/smartphone quando si effettuano acquisti online

D: Quali ostacoli incontra, se ne incontra, quando utilizza il dispositivo mobile/smartphone per fare acquisti online?

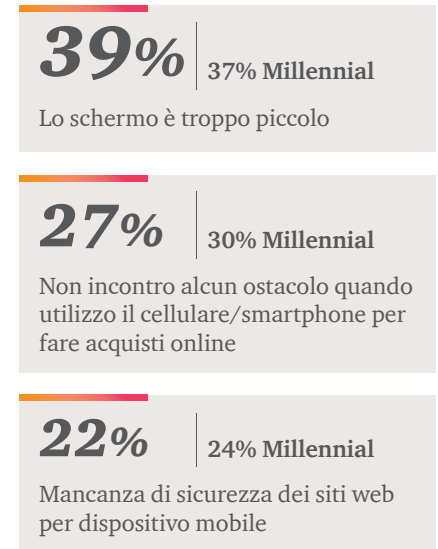
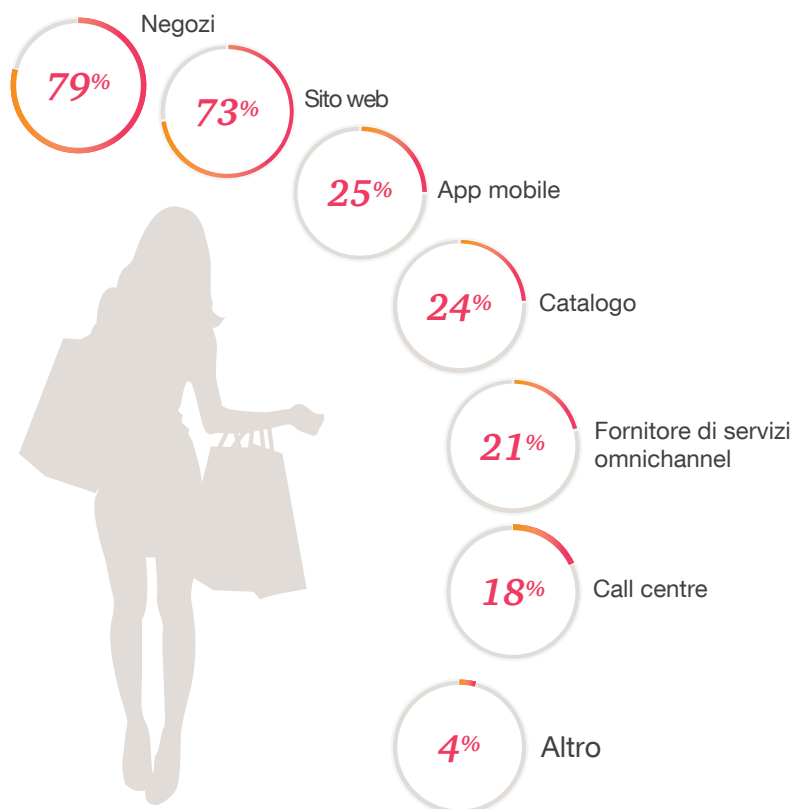


Figura 6: Principali canali utilizzati dai retailer per generare vendite

D: Quali dei seguenti canali la sua azienda utilizza per generare vendite?



Fonte: PwC & SAP Retailer Survey, 2017

È stato dimostrato come la maggior parte delle app scaricate non porti un vero valore agli utenti. Osservando i dati provenienti da una survey effettuata da PwC in collaborazione con SAP sui maggiori retailer mondiali, vediamo come alla domanda "Quali canali utilizza la sua azienda per generare vendite?", le maggior parte delle risposte sia ricaduta sul negozio fisico (79%) e sul web (73%), mentre le app si attestino solo al 25%² (Figura 6).

Nel momento in cui è stato chiesto ai dirigenti dove investire nei prossimi anni, è stato chiaro quanto il mobile fosse importante. Nel 2017 infatti, il 39% degli investimenti tech sarà sul mobile, mentre solo il 6% ha risposto "nel punto vendita"³. Per fare un esempio, Nicolas Franchet, direttore globale dei servizi verticali di Facebook, che lavora a stretto contatto con i retailer, a novembre ha affermato a PwC che "le app non sono il futuro", in quanto i retailer tenderanno a collegare la propria pagina Facebook direttamente con il sito web, e non con la app⁴.

²⁻³ Fonte: PwC & SAP Retailer Survey, 2017

⁴ Fonte: Global R&C Academy interview, 2016

02

Talento in negozio

Nonostante il mobile shopping abbia iniziato a prevalere su alcuni canali tradizionali, la fedeltà al negozio risulta essere uno dei più importanti trend della nostra survey.

In particolare l'addetto di vendita preparato risulta fondamentale per accrescere l'esperienza di acquisto del consumatore.

Il negozio in Italia rimane il canale d'acquisto preferito (Figura 7), e per questo abbiamo ulteriormente approfondito gli aspetti all'interno del punto vendita a cui i consumatori danno maggior importanza. Rispetto ai risultati dello scorso anno, in cui le offerte personalizzate erano al primo posto, quest'anno il 73% degli italiani ha affermato che "la profonda conoscenza dei prodotti da parte degli assistenti alla vendita" è il primo fattore importante o molto importante che sicuramente deve essere valorizzato di più (Figura 8).

A seguire il 70% degli italiani ritiene importante avere "offerte real-time e personalizzate" e la "possibilità di verificare rapidamente la presenza del prodotto in un altro negozio o online". In particolare il segmento over 55 anni ritiene estremamente importante la presenza di personale di vendita preparato, con ben l'83% degli intervistati che si posiziona in questa fascia, mentre considerano meno rilevanti rispetto all'intero campione i vantaggi VIP (23% vs. 38%).

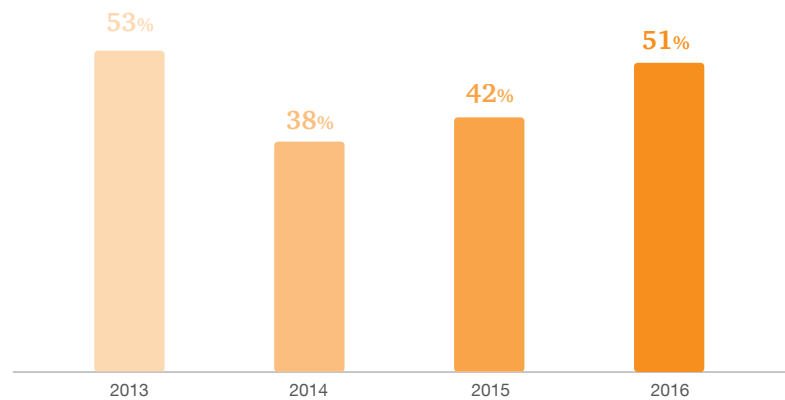
Figura 8: I tre attributi principali che il consumatore ricerca all'interno del punto vendita

D: Dia una valutazione di quanto siano importanti i seguenti attributi in relazione alla sua esperienza di acquisto in negozio.
R: Importante, molto importante



Figura 7: Trend della frequenza di acquisto in negozio dal 2013 al 2016

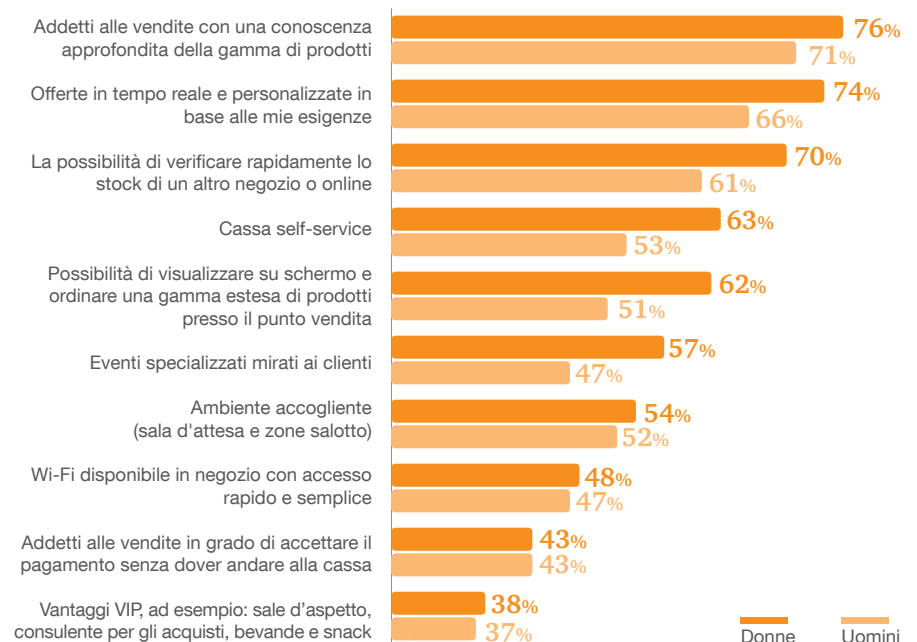
D: Con quale frequenza acquisti prodotti (ad es. capi di abbigliamento, libri, prodotti di elettronica) utilizzando i seguenti canali dedicati allo shopping?
 La invitiamo a non considerare l'acquisto di generi alimentari.
R: Ogni giorno, una volta a settimana



Se invece analizziamo le differenze di genere notiamo come le donne desiderino un servizio più elevato e completo rispetto agli uomini, in termini di offerte personalizzate (74% vs 66%), possibilità di verificare la disponibilità in altri negozi (70% vs. 61%) e pagamento self-service (63% vs. 53%) (Figura 9).

Figura 9: Cosa ricerca oggi il consumatore all'interno del punto vendita (confronto donne uomini)

D: Dia una valutazione di quanto siano importanti i seguenti attributi in relazione alla sua esperienza di acquisto in negozio.
R: Importante, molto importante



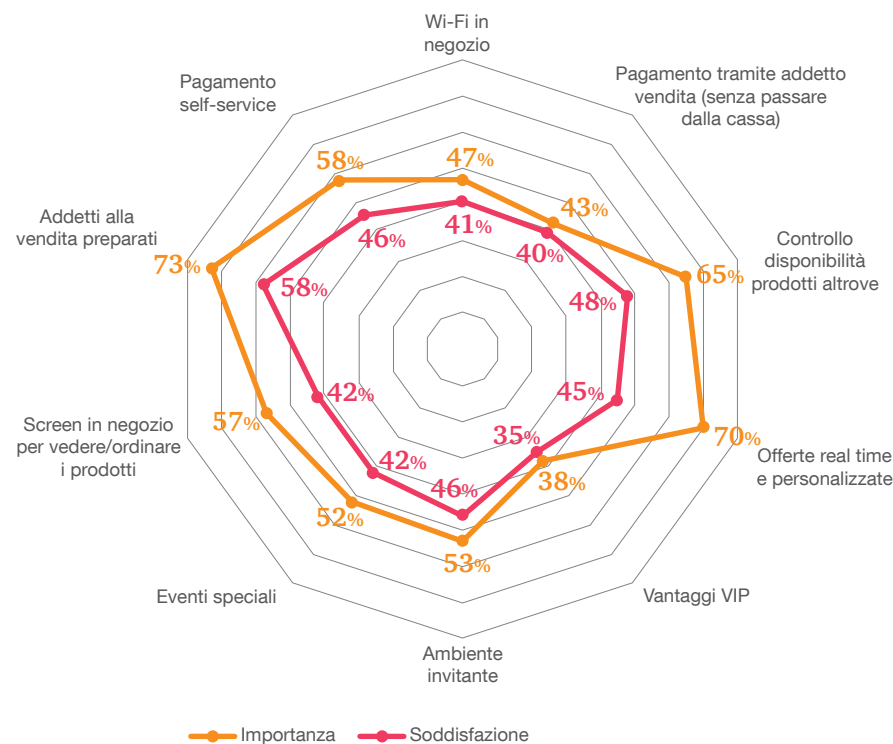
Gli italiani mostrano in generale un livello di soddisfazione inferiore rispetto al grado di importanza per tutti gli attributi considerati durante l'esperienza di acquisto in negozio, come dimostra la **Figura 10**.

In particolare tra i fattori considerati più importanti come la conoscenza dei prodotti da parte degli addetti alle vendite, il livello di soddisfazione è solo del 58%, (rispetto a un livello di importanza attribuita pari al 73%) così come per le offerte personalizzate dove si registra un gap di oltre 20 punti percentuali tra la soddisfazione (45%) e l'importanza attribuita (70%). Entrando nello specifico, se da un lato la fascia dei Millennial presenta lo stesso profilo di risposta del campione complessivo con un livello di soddisfazione in media minore rispetto l'importanza, dall'altro gli over 55 anni italiani sembrano più soddisfatti dei servizi presenti in negozio con il 68% che si definisce contento della competenza del personale *in-store* e il 48% di poter pagare direttamente agli addetti di vendita senza passare dalla cassa.

In ultimo, il raffronto tra uomo e donna ribadisce quanto detto in precedenza: il genere femminile richiede un livello di servizio maggiore rispetto agli uomini, confermato anche dal gap tra importanza e soddisfazione più marcato nelle donne, con picchi di differenza del 31% come nel caso delle offerte real time e personalizzate.

Figura 10: Differenza tra l'importanza e il livello di soddisfazione in merito agli attributi ricercati durante l'esperienza di acquisto in negozio

- D1:** Dia una valutazione di quanto siano importanti i seguenti attributi in relazione alla sua esperienza di acquisto in negozio
D2: Dia una valutazione di quanto si ritiene soddisfatto dei seguenti attributi in relazione alla sua esperienza di acquisto in negozio



Nota: il grafico riprende le risposte "importante", "molto importante" e "soddisfatto", "molto soddisfatto".

Per decenni, i retailer hanno posto l'attenzione su due principali tipologie di competenze necessarie in questo settore: il *real estate*, per la gestione della rete di punti vendita, e il *merchandising*, per avere il giusto assortimento sullo scaffale. Oggi queste competenze sono secondarie alle tematiche digitali, omnichannel, di supply chain e operations. "I retailer sono stati tradizionalmente legati a un modello di tipo *push*", focalizzato sull'apertura di nuovi punti vendita per favorire la vendibilità dei prodotti" - ha detto Erika Andreetta, Partner PwC e Consulting Leader Italia per il Retail e Consumer. "Il tema principale oggi non è più legato allo sviluppo della rete di negozi e dunque le competenze richieste sono cambiate.

E quello che si devono chiedere i retailer è se i loro team siano allineati per affrontare le nuove priorità⁵. Secondo Andreetta, i retailer devono investire sulle competenze digitali e di operations dei propri team affinché siano in grado di gestire la contrazione della rete di negozi, una supply chain sempre più complessa, l'innovazione digitale, e il lancio di nuovi servizi per mantenere i consumatori fedeli. Il personale di vendita, lo *staff corporate* e il *top management* devono rispettare il cliente, e se un retailer non è rivolto agli strumenti social e di digital, non risulterà attrattivo per la generazione dei consumatori più giovani ed esperti nonché per i possibili futuri dipendenti.

⁵Fonte: intervista PwC



03

Big Data

Uno dei temi principali che affrontano oggi i retailer è valorizzare l'enorme quantità di dati provenienti dal comportamento d'acquisto generando così insight strategici e soprattutto attuabili.



Il rapido sviluppo delle nuove tecnologie e il processo di *digital transformation* stanno profondamente cambiando il contesto in cui viviamo: da una parte si modificano le abitudini e le aspettative dei consumatori che diventano sempre più esigenti e digitali; dall'altra esistono sempre maggiori opportunità di sfruttare gli asset a disposizione, primi fra tutti, i dati. Proprio negli ultimi cinque anni si sono drasticamente abbassate le barriere all'ingresso delle soluzioni di *analytics*, e ciò permette anche ad aziende di piccole e medie dimensioni di sfruttare il pieno valore dei dati. Infatti, soluzioni che fino a un decennio fa erano a beneficio di pochi player di larghissime dimensioni, oggi risultano maggiormente accessibili a livello economico e hanno possibilità di essere utilizzate efficacemente nei processi decisionali, grazie a una sempre maggiore cultura del dato.

Nell'ultima ricerca PwC & SAP, il 39% dei retailer ha affermato che la sfida più grande che devono sostenere in questo periodo è quella di riuscire a ricavare degli *insight* di valore e attuabili dall'enorme mole di dati che provengono dai consumatori. Oggi infatti, esiste un forte gap tra i dati raccolti e quelli utilizzati per generare valore e strategie ad hoc per cluster di clienti. Un migliore utilizzo dei dati per ottenere una completa visione del consumatore è una priorità in cui i retailer hanno capito di dover investire al più presto. La **Figura 11**, basata sulla ricerca PwC & SAP mette in chiara luce la consapevolezza dei retailer riguardo questo tema, indicando come il 79% delle aziende intervistate abbiano previsto tale investimento nell'attuale o prossima agenda.

Figura 11: Oltre un terzo dei retailer sta avendo difficoltà nell'implementare una strategia che garantisca una "single view" del consumatore

D: Indichi la maturità della sua azienda nel definire un'unica vista del consumatore tra i vari canali



Fonte: PwC & SAP Retailer Survey, 2017

Avere figure interne specializzate in *analytics* è un altro elemento decisivo. "Il problema non è quello di avere abbastanza dati, provenienti sia dal canale online che da quello offline, la sfida è quella di individuare analisi utili che possano dare un beneficio sia all'azienda che ai consumatori, ad esempio sfruttando i dati per creare offerte personalizzate" - dice Denise Dahlhoff, direttrice di ricerca al Baker Retailing Center presso la Wharton School della Pennsylvania. "Le competenze in *analytics* sono un fattore chiave per i retailer di oggi, e l'uso intelligente di questi strumenti può davvero fare la differenza". Tra le conseguenze di un contesto mutato, si osserva anche una maggiore facilità a reperire le competenze necessarie per produrre risultati significativi e aderenti alla realtà.

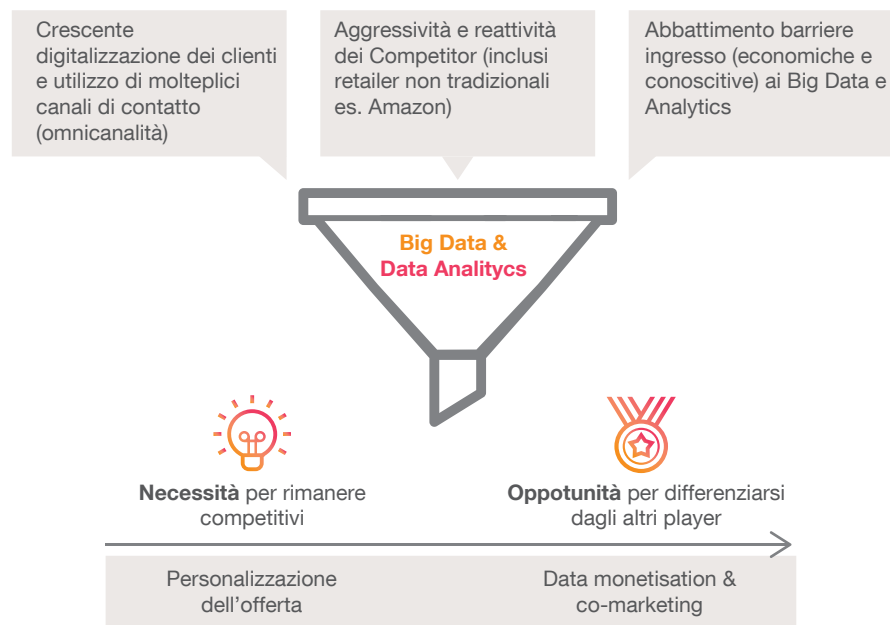
Nelle successive fasi di utilizzo delle analisi prodotte è indispensabile avere un pieno allineamento fra gli obiettivi di business, i processi e le analisi svolte in modo da garantirne un uso efficace in azienda ed evitare quello che rischia di diventare un puro esercizio di "calcolo".

Oltre alla digitalizzazione dei clienti e all'abbattimento delle barriere all'utilizzo degli *analytics*, vi è un terzo elemento determinante: una concorrenza sempre più aggressiva messa in atto da player che hanno saputo sfruttare al meglio quanto offerto dall'era digitale, inventando nuovi modelli di business.

Come mostrato sinteticamente dalla **Figura 12**, questi tre elementi fanno emergere nuove necessità e anche opportunità per i retailer tradizionali: viene richiesta a gran voce una maggiore personalizzazione dell'offerta e contemporaneamente si aprono orizzonti di monetizzazione del dato a disposizione (*data monetisation*) e di creazione di nuove partnership commerciali per azioni di co-marketing.

Come visto nel capitolo precedente, gli Italiani desiderano ricevere "offerte real-time e personalizzate", confermando l'orientamento verso un marketing sempre più relazionale, dove al centro vi è il cliente e non più il prodotto. Costruire con lui un rapporto duraturo diventa cruciale per il successo del retailer. Per fare questo è dunque necessario dotarsi di soluzioni per l'elaborazione dei dati al fine di conoscere sempre di più il cliente, dalla sua storia di acquisto e comportamento fino all'adesione ad iniziative di fedeltà. Questo permette di definire in modo automatico la migliore offerta per ogni singolo cliente e, attraverso il monitoraggio costante dei risultati e tecniche di apprendimento automatico, è possibile attivare un processo di ottimizzazione continua.

Figura 12: Necessità e Opportunità per i retailer legate all'utilizzo dei big data e data analytics



È proprio con questo spirito che PwC ha sviluppato un acceleratore analitico, la *Retail Analytics Platform*, che favorisce in modo bidirezionale sia l'analisi del comportamento del cliente, attraverso modelli analitici configurabili, sia la realizzazione di campagne promozionali multicanale personalizzate: dalla conoscenza del cliente si passa direttamente all'azione, grazie ad un motore di *targeting* basato su modelli descrittivi e predittivi. Data l'elevata importanza del punto vendita fisico, questa soluzione si integra nativamente ai principali sistemi di cassa, in modo da permettere il rilascio di comunicazioni e sconti ad-hoc sia a coloro che acquistano in punti vendita fisici sia a quelli che acquistano online. Il tutto è pensato in modalità *plug-and-play* per poter avere risultati già in tempi brevi e permettendo anche a realtà medio-piccole di utilizzare tecniche analitiche all'avanguardia.

La possibilità di sfruttare al meglio i dati sui clienti e le nuove modalità per entrare in contatto con loro porta anche alla creazione di opportunità di *data monetisation*. I retailer possono infatti integrare il loro business diventando *provider* di analisi standard o ad-hoc, nonché definendo attività di co-marketing con partner mirati grazie ai dati da cui possono derivare i profili dei consumatori. Queste nuove attività non solo li renderanno più consapevoli del patrimonio informativo a disposizione, ma - nella GDO in particolare - permetterà loro di far evolvere il rapporto tra industria e distribuzione, contribuendo a ribilanciare le rispettive posizioni contrattuali. Tale soluzione si configura in un'ottica *win-win*: i retailer possono ottenere ritorni aggiuntivi dalla vendita del dato, possono ridurre notevolmente gli investimenti promozionali e farsi co-finanziare campagne mirate; contemporaneamente le aziende partner possono ottenere dati molto più dettagliati e godere di un canale privilegiato per attivare azioni mirate e in breve tempo.



04

Amazon

Esistono solo pochi retailer presenti a livello globale che vendono un vasto assortimento di prodotti, e quelli che oggi detengono la leadership del mercato sono aziende ormai consolidate da tempo.

Nella classifica annuale stilata dalla National Retail Federation (NRF) dei 250 top retailer mondiali, Amazon, che risulta essere relativamente giovane rispetto ai suoi competitor, si è aggiudicato il decimo posto scalando due posizioni rispetto all'anno precedente.

Amazon: un nuovo modo di fare shopping

Amazon ha definito nuovi standard nel mondo retail con la sua creatività e con una strategia che ha modificato radicalmente il modo di fare shopping rendendolo molto più facile, conveniente e anche divertente. Pensiamo solo ad “Amazon Echo” che permette di eseguire un ordine tramite la voce e altre interazioni, o al “Dash button” che facilita il riordino di prodotti che hanno un utilizzo periodico fisso, come il detersivo o il caffè, o anche ai droni che consegnano i prodotti in modo più veloce ed efficiente, e nel prossimo futuro i negozi “Amazon Go” che prevedono un check-out libero (attualmente in fase di test per i dipendenti su un punto vendita pilota a Seattle).

91%

degli italiani intervistati ha dichiarato di effettuare acquisti su Amazon

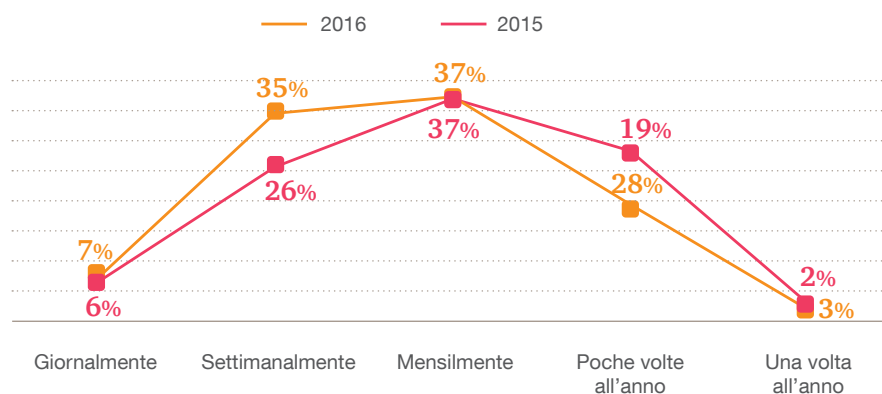
La nostra ricerca conferma la tendenza di tutti i consumatori europei ad acquistare da Amazon con percentuali molto alte anche in Paesi in cui è diffusa la presenza e la leadership di altri marketplace. Se nei Paesi europei la percentuale di consumatori che acquista su Amazon supera il 90%, in Cina arriva anche al 97%, nonostante la presenza del colosso Alibaba, mentre la media globale risulta essere inferiore al 60% a causa di alcuni Paesi come il Brasile o l’Australia in cui più della metà degli intervistati ha affermato di non acquistare su Amazon. “Non puoi trattare una conversazione in ambito retail senza fare riferimento ad Amazon”, ha detto Erika Andreetta, Partner PwC e Consulting Leader Italia per il Retail e Consumer⁶, in quanto ha contribuito a cambiare le abitudini d’acquisto dei consumatori e influenzare il modo in cui si acquista online.

L’Italia presenta un profilo di risposta in linea con quello europeo, con ben il 91% degli intervistati che acquista su Amazon. Se da un lato la fascia 25-34 anni è quella con il tasso di utilizzo maggiore, pari al 93%, dall’altro la fascia 45-54 anni presenta ancora margini di penetrazione, con una percentuale ferma all’87%.

La Figura 13 mostra come la propensione da parte degli italiani ad acquistare online sia aumentata molto soprattutto negli acquisti settimanali, passati dal 26% dello scorso anno al 35% di quest’anno. Anche gli acquisti giornalieri sono aumentati seppur meno degli acquisti settimanali (dal 6% al 7%). Analizzando le abitudini dei Millennial italiani si nota una maggiore propensione all’acquisto giornaliero (9%), al di sopra anche dei Millennial globali fermi al 6%, mentre per l’acquisto settimanale si attestano al di sotto della media italiana con una percentuale del 31%, ma sempre superiore ai Millennial globali (24%).

Figura 13: Distribuzione delle frequenze di acquisto online (confronto con 2016)

D: In media, con quale frequenza compra prodotti online?



⁶Fonte: intervista PwC

Invertendo la tendenza dello scorso anno, alla domanda di **Figura 14** “Qual è stata la motivazione principale che l’ha spinto a effettuare acquisti online?” quasi la metà degli italiani (49%) hanno affermato di acquistare online

per la convenienza dei prodotti, il 30% ha affermato che la comodità è un driver importante, mentre l’assortimento è stato considerato come motivazione principale degli acquisti online da solo il 18% degli intervistati.

Figura 14: Fattori di maggiore influenza nell’acquisto online in diversi Paesi

D: Qual è stata la motivazione principale che l’ha spinto a effettuare acquisti online?

	Italia	Francia	Germania	Regno Unito	Mondo
Prezzo	49%	37%	31%	33%	36%
Comodità	30%	42%	40%	48%	36%
Assortimento	18%	24%	24%	15%	21%
Altro	4%	5%	5%	4%	7%

Il prezzo rimane la variabile principale anche nella scelta del proprio retailer preferito, sia online che offline, infatti, come si evince dalla **Figura 15**, il 54% degli Italiani effettua un acquisto presso quest’ultimo perché “i prezzi sono convenienti”. Gli altri attributi

considerati fondamentali sono la possibilità di avere “un’ampia selezione di prezzi” (31%) e “una consegna rapida/affidabile” (26%), tutte riconducibili alle caratteristiche principali del modello di business utilizzato da Amazon.

Il successo della strategia di Amazon è manifesto a tutti, e gli altri retailer, tradizionali e non, si trovano spesso a doverlo inseguire per rimanere competitivi nel mercato. Dalla nostra ricerca emerge chiaramente l’impatto che Amazon ha avuto sul comportamento d’acquisto del consumatore online e persino offline. Amazon è utilizzato principalmente come fonte iniziale per cercare prodotti dal 42% degli italiani (**Figura 16**). Quasi la metà degli italiani, in linea con gli altri Paesi europei afferma di utilizzare Amazon per controllare i prezzi dei prodotti e fare dei confronti con altri marketplace. Per quanto riguarda la cannibalizzazione delle vendite vediamo invece come il 21% degli italiani, più di tutti gli altri Paesi europei, acquistano esclusivamente su Amazon (la Francia si posiziona subito dopo con il 15%), il 33% degli italiani, in linea con i Paesi europei, dichiara di acquistare meno frequentemente in negozio e il 26% di aver ridotto gli acquisti online da altri retailer dopo aver comprato da Amazon.

Figura 15: Principali driver di affiliazione ad un particolare retailer

D: Pensando al suo rivenditore preferito, perché decide di comprare presso di lui?

I prezzi sono convenienti	54%
Offre un’ampia selezione di prezzi	31%
Offre una consegna rapida/affidabile (ad es. consegna in giornata, ritiro degli acquisti effettuati online in negozio o in un punto prestabilito, ecc.)	26%
Mi fido del brand	26%
Offre buone condizioni di restituzione dei prodotti (ad es. resi gratuiti, restituzione in negozio degli articoli acquistati online, ecc.)	25%
Ottime recensioni online da parte dei clienti	22%
Posso verificare online se un prodotto è disponibile in negozio	21%
Il suo sito web/mobile è facile da usare	21%
Vende articoli che non trovo da nessun’altra parte	19%
In genere ha in stock gli articoli che desidero	18%
Gli addetti alle vendite sono preparati e disponibili	13%
Ha un interessante programma fedeltà (ad es. raccolta punti/premi)	13%
I prezzi in negozio corrispondono ai prezzi online, pertanto c’è uniformità	12%
Mi invia offerte/comunicazioni di marketing personalizzate	11%
Mi consiglia o mi assiste nella scelta dei prodotti	11%
È un retailer indipendente che trasmette una sensazione di familiarità	8%
È un retailer responsabile su tematiche sociali/ambientali	8%
Pubblica stimolanti contenuti online che suscitano il mio interesse	7%

Il campione dei Millennial italiani si dimostra più fedele ad Amazon rispetto al resto del campione, con ben il 25% che acquista solamente su Amazon (vs. 18% per gli over 35 anni) e il 35% che si reca con minor frequenza in negozio.

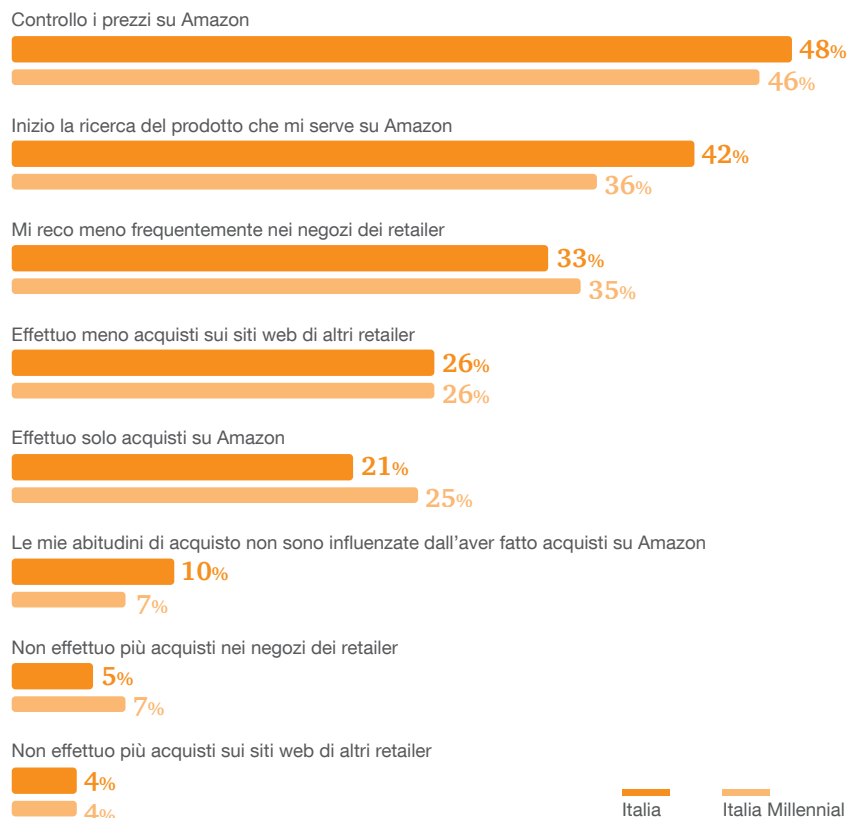
La differenza più marcata emerge dal fatto che i Millennial iniziano direttamente in Amazon la ricerca di un prodotto meno frequentemente (36%) rispetto al campione medio (42%), fortemente influenzato dal comportamento d'acquisto dei rispondenti con oltre 35 anni (46%): operano una ricerca iniziale più aperta, ma alla fine sono maggiormente propensi ad acquistare su Amazon. C'è quindi spazio di ottimizzazione per chi opera al di fuori di Amazon, in modo da meglio convertire tale target. Osservando l'impatto che sta avendo Amazon sui retailer tradizionali, come correre ai ripari? Ovviamente a livello generale è necessario godere di una buona reputazione verso un target specifico, essere in grado di ottimizzare i costi, avere un assortimento di prodotti innovativi sempre più variegato e investire sempre di più in una supply chain real-time, in quanto "l'effetto Amazon" ha spinto i consumatori ad accrescere le proprie aspettative sulla consegna dei prodotti.

Ci sono inoltre altre leve e punti di forza che i retailer possono sfruttare da subito per rimanere competitivi sul mercato, puntando su quelle caratteristiche che il business model di Amazon non prevede ancora:

- **Sfruttare i benefici di una presenza offline**
Ai consumatori piace ancora toccare, sentire e provare i prodotti prima di comprarli. Per rendere più accattivante lo store e attrarre un maggior numero di consumatori, è necessario creare un'esperienza unica all'interno del punto vendita, anche attraverso la connessione tra offline e online, ad esempio dando la possibilità di ordinare online quei prodotti che non sono attualmente in negozio. I retailer potrebbero considerare la possibilità di organizzare eventi speciali focalizzati su

Figura 16: L'influenza di Amazon sulle abitudini di acquisto del consumatore

D: Come ha influenzato le sue abitudini di acquisto l'aver fatto acquisti su Amazon?



target di consumatori, quali eventi VIP, workshop, lezioni a tema, interazioni con gli *influencer* per stimolare l'acquisto in negozio.

- **Investire sul personale del punto vendita**
L'interazione personale con i clienti e i consigli dati in negozio sono spesso considerati fondamentali da molti consumatori, ma spesso sottovalutati dai retailer. Per questo motivo, investire sul personale presente *in-store* attraverso training e assumere talenti può contribuire a mantenere alta la competitività con Amazon. Lo staff presente in negozio può garantire un'esperienza d'acquisto unica calata in modo puntuale sulle esigenze del cliente.

- **Prodotti unici ed esclusivi**
I brand che possiedono la propria private label possono investire nella qualità ed unicità del proprio prodotto, catturando così l'attenzione del consumatore e incentivandolo a recarsi nel punto vendita. Un'altra strada percorribile è lanciare prodotti con la collaborazione di grandi designer, come ha fatto negli Stati Uniti il *discount store* Target con Missoni, Phillip Lim e Alexander McQueen.
- **Premiare la fedeltà**
I programmi fedeltà possono essere utili, ma devono offrire benefici tangibili ed essere allettanti per i consumatori. Tralasciando per un attimo gli strumenti di *loyalty* tradizionali quali voucher e coupon da spendere in un certo periodo di tempo, i retailer possono offrire ai propri clienti dei premi unici di tipo esperienziale, come ad esempio un invito a conoscere il designer della collezione.

05

Social media

La popolazione mondiale è sempre meno attratta dalle forme di pubblicità tradizionali.

Il consumatore desidera avere informazioni dettagliate, a portata di mano e in qualsiasi momento: cosa fanno i nostri amici, quali sono i brand del momento, quali sono i nuovi trend dettati dagli influencer più famosi al mondo.



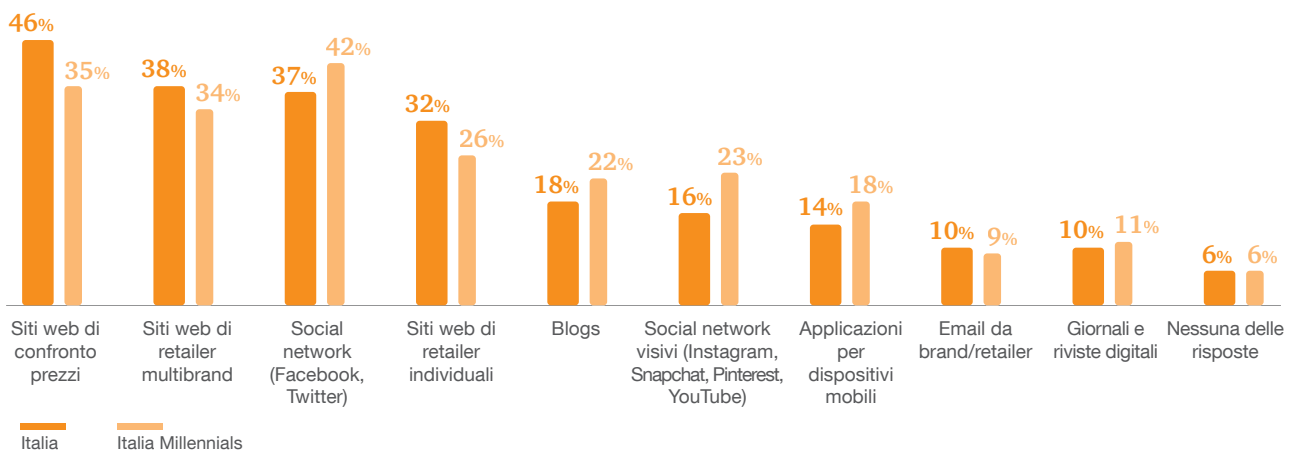
Nella scorsa edizione della Total Retail abbiamo assistito al trionfo dei social media come fonte primaria di ispirazione per tutti gli italiani: l'84% del campione intervistato ha affermato di essere stato influenzato in qualche modo dai social media.

Nonostante questi ultimi restino uno strumento importante per i consumatori europei anche quest'anno, la vera sorpresa è data dai siti web di confronto prezzi che sono utilizzati dal 46% degli italiani per trovare un'ispirazione all'acquisto (Figura 17), seguiti dai

siti web di retailer multi brand e dai social network tradizionali, a cui si rivolge il 37% del campione intervistato. I dati a livello europeo risultano abbastanza omogenei, con un picco della Germania per i siti web di retailer multi brand (60%) e una predilezione per i siti web di retailer individuali da parte di UK.

Figura 17: Principali fonti online da cui il consumatore prende ispirazione per effettuare acquisti

D: Quali contenuti mediatici online consulta regolarmente per trovare ispirazione per i suoi acquisti?



Un dato interessante che abbiamo ricavato dal nostro report è che, confrontando le stesse risposte alla domanda “Quali contenuti mediatici online consulta regolarmente per trovare ispirazione per i suoi acquisti?”, i Millennial hanno risposto in modo diverso rispetto agli intervistati con età maggiore. Ben il 42% trova ispirazione nei social network tradizionali, mentre i siti web che comparano i prezzi vengono utilizzati solo dal 38% dei Millennial, a differenza del 52% degli over 35 anni. Anche i social network visivi (ad esempio Instagram e Pinterest) sono utilizzati molto più frequentemente dai giovani nell'ispirazione agli acquisti (23% contro il 16% dell'intero campione, ben inferiore per lo scarso utilizzo degli over 35 anni, fermi al 10%), dato che conferma ulteriormente il trend identificato lo scorso anno. Infine le app sono utilizzate dal 18% dei Millennial come fonte di ispirazione contro un 14% dell'intero campione, segno di una maggiore esperienza e propensione nell'utilizzare questi strumenti digitali.

Considerando il solo campione italiano emerge un'interessante differenza nell'approccio all'acquisto tra genere maschile e femminile. Le donne sono infatti più propense ad utilizzare i social network visivi rispetto agli uomini per trovare ispirazione all'acquisto (19% vs. 13%), mentre gli uomini si affidano maggiormente ai siti di comparazione prezzi (50% vs. 42%).

I retailer e le aziende di consumer goods devono quindi trovare strade diverse e innovative per raccontare la propria storia e creare una connessione con i consumatori. Per esempio, molti retailer occidentali usano Facebook per digitalizzare il proprio catalogo attraverso banner pubblicitari, mentre i retailer cinesi usano per lo stesso scopo Tencent's QQ/WeChat. Per i consumatori che vogliono sapere cos'è rimasto in stock, Facebook ha inserito dei link che permettono di accedere ai prodotti in magazzino di alcuni retailer, incoraggiando così l'acquisto proprio tramite il portale.

Altri retailer hanno inoltre sviluppato “storie a puntate”, orientate al *product placement*, che vengono condivise su Facebook e altre piattaforme social. I social media creano *engagement* con il consumatore. Un coinvolgimento emozionale può essere forte, potente, può raccontare storie, ed è proprio in tali momenti che risulta più efficace promuovere i nostri prodotti e servizi: garantire un'esperienza a 360 gradi, in cui il consumatore trovi spunti e ispirazione sui social media, veda i prodotti, li confronti e nella stessa piattaforma possa anche comprarli, chiudendo quel cerchio che inizia con la scoperta e si conclude con l'acquisto. E da questo punto di vista anche Facebook ha investito in algoritmi di intelligenza artificiale (Facebook DeepText) per comprendere le milioni di conversazioni multilingua, estraendone valore da proporre agli inserzionisti.

È pure necessario estrarre valore dai feedback negativi, quelli in cui viene espressa una mancanza o un bisogno non soddisfatto, e partire da quello spunto per migliorare il servizio e preservare la brand equity. Nella nostra survey è stato chiesto al campione intervistato “Come utilizza i social media durante la sua esperienza d’acquisto?” I risultati sono stati piuttosto eterogenei a seconda del Paese di appartenenza. Secondo la **Figura 18**, quasi la metà degli italiani (48%) utilizza i social media per leggere commenti e recensioni su prodotti acquistati e più del 38% li usa per ricevere offerte promozionali e scoprire nuovi brand e prodotti. Questo valore è sostanzialmente inferiore per Paesi come la Germania e la Francia, in cui meno del 20% degli intervistati utilizza i social per avere offerte promozionali. Un dato molto interessante è il mancato utilizzo proprio dei social media durante la *shopping experience* da Paesi come Regno Unito e Francia, dove il 36% e il 39% degli intervistati afferma di non utilizzare i social media durante tutta l’esperienza d’acquisto.

È indubbio ormai che i social abbiano assunto sempre di più un ruolo importante e da protagonista, che esula anche dalla semplice vetrina. Come si evince dalla **Figura 19**, vediamo come il 56% degli italiani è stato influenzato a spendere di più proprio per l’interazione che ha avuto con i social, e quasi il 60% ha dichiarato di provare un maggiore coinvolgimento con il brand proprio attraverso i social media, in netta prevalenza rispetto alla maggior parte dei Paesi europei.

Considerata l’importanza che i social hanno per i consumatori e l’impatto che riescono a generare anche sulle vendite, i retailer non possono più tralasciare questo aspetto dalla strategia aziendale. Per questo è importante utilizzare e sfruttare questi strumenti per aumentare la fidelizzazione del consumatore e per garantire una *shopping experience* a 360 gradi.

Figura 18: Il ruolo dei social media durante l'acquisto da parte del consumatore

D: Come utilizza i social media durante la sua esperienza d’acquisto?

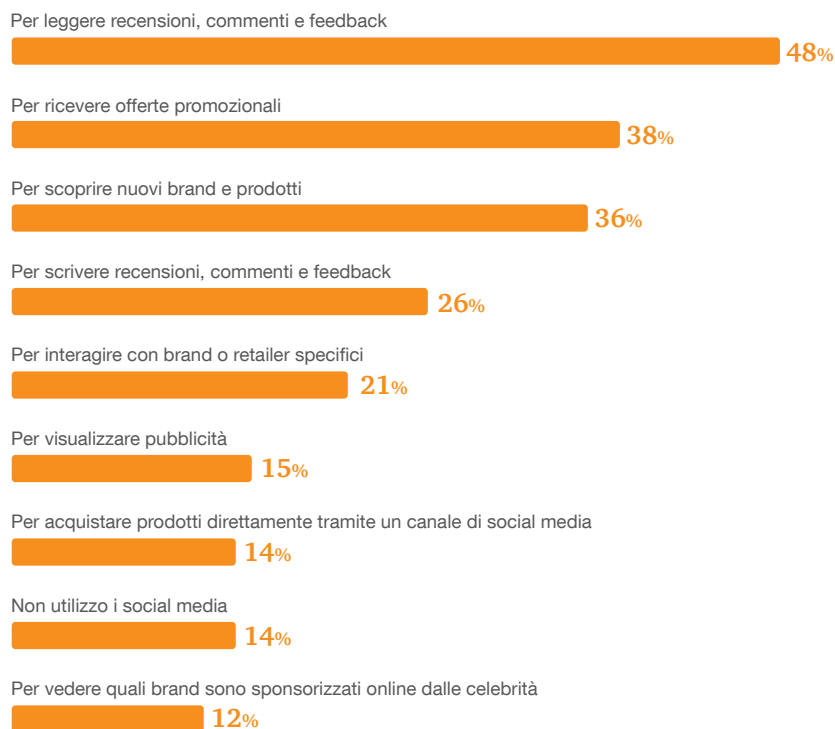
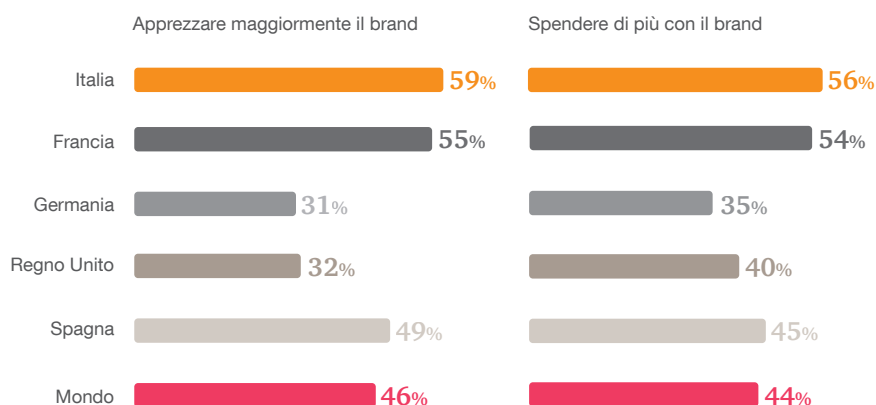


Figura 19: Impatto dei social media sulle interazioni con i brand

D: Ci sono state interazioni con i suoi brand preferiti sui social media per cui è stato invogliato a...?



Influencer marketing

Secondo un recente sondaggio riportato da Forbes⁷, nei prossimi dodici mesi l'84% dei professionisti del marketing e della comunicazione lancerà almeno una campagna che preveda il diretto coinvolgimento di un influencer. Ma perché questo fenomeno si è diffuso così rapidamente? I dati dimostrano che ricorrere a queste figure aumenta di 5,2 volte l'efficacia delle campagne di marketing.

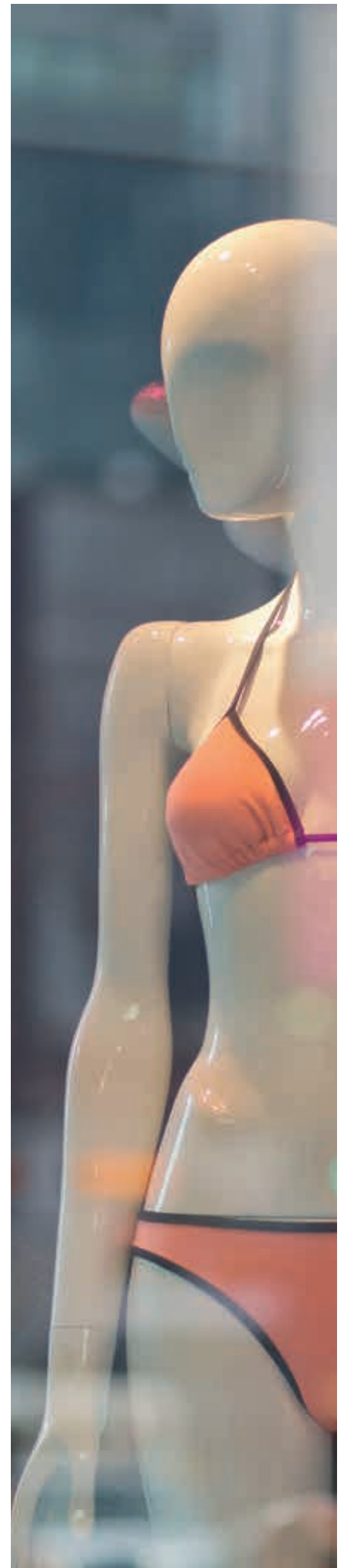
Viviamo in un'epoca in cui l'individuo ha bisogno di rimarcare la propria centralità e la propria presenza nel mondo. E questo è il punto centrale: gli influencer, condividendo parte della propria esperienza personale, motivano e spingono il consumatore a parlare di sé e a lasciare un'impronta tramite commenti o giudizi che fino a questo momento i brand non lasciavano fare.

Gli influencer motivano le persone ad essere attivi e a mettere in discussione tutto e tutti, regalando la possibilità di essere ascoltati e di avere un peso anche nelle scelte aziendali. Mettendo al centro il consumatore, anche tramite queste figure, le aziende sono in grado di trasmettere messaggi ed esperienze, ricevendo in cambio opinioni e feedback gratuiti che altrimenti non avrebbero modo di ottenere, rivedendo così anche le proprie scelte strategiche alla luce di un feedback di mercato.

Tornando al mondo del retail fisico, anche il personale di vendita può essere considerato un influencer "one-to-one" attraverso la sua abilità di coinvolgere nuovi clienti e raccogliere da loro feedback costruttivi, ma è necessario che l'azienda investa in programmi di formazione per valorizzare queste risorse e garantire una relazione di qualità con il cliente anche in termini di fiducia.

A tal proposito, oggi stiamo assistendo alla diffusione di un fenomeno abbastanza diffuso 7/8 anni fa: programmi di sviluppo del capitale umano delle reti commerciali, anche chiamati "programmi di certificazione delle competenze". In tali programmi i venditori certificati possono godere di specifici benefici tangibili e intangibili, generando anche comportamenti emulativi. In PwC abbiamo avuto modo di realizzare questi programmi, osservando così i principali vantaggi: nel B2B abbiamo osservato che questo tipo di leva è stata fondamentale per attrarre, motivare e rendere più produttivi i venditori, mentre lato B2C si sono rilevati una leva di attrazione e di indirizzamento dei clienti verso i "touchpoint".

⁷ Fonte: Forbes; "Why Influencer marketing will explode in 2017", 2016



06

Cyber Security

Se da un lato la tecnologia continua ad offrire nuove opportunità per chi acquista, dall'altro aumenta il rischio legato alle violazioni informatiche e all'accesso abusivo ai dati riservati.



La nostra indagine ha confermato che circa due terzi dei consumatori sono preoccupati che i propri dati personali vengano violati o subiscano un attacco di pirateria informatica mentre utilizzano il loro smartphone.

Secondo la nostra survey, più della metà degli intervistati italiani cerca di ridurre il rischio di frodi online accedendo unicamente a servizi di pagamento (59%) e siti web (58%) che considerano legali e affidabili, come mostrato nella **Figura 20** relativa alle precauzioni prese per ridurre i problemi di sicurezza online.

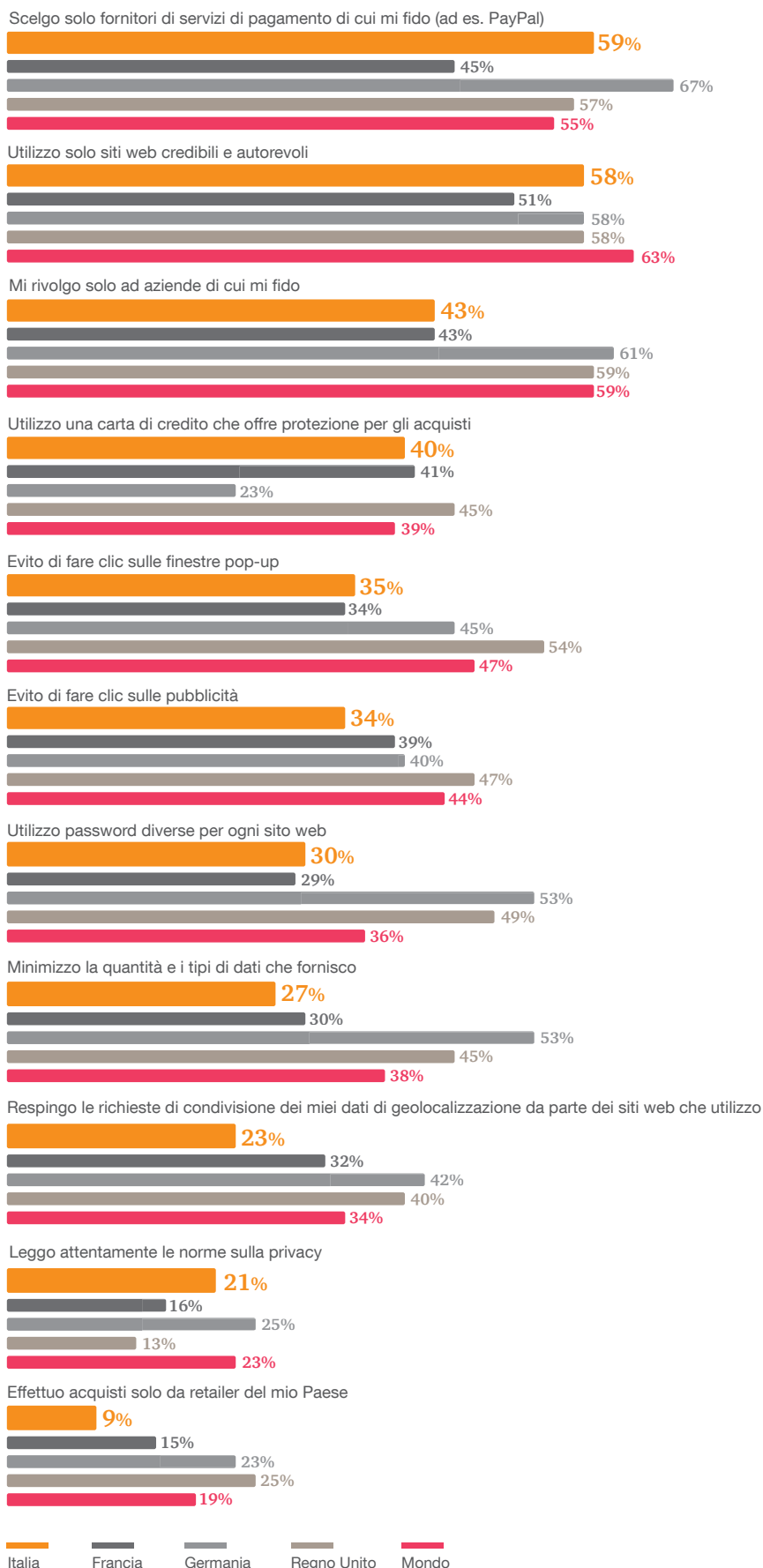
Analizzando il campione dei Millennial italiani emerge una sostanziale conferma delle risposte date dall'intero campione, ma con la differenza che la fascia 18-34 anni evita maggiormente di cliccare sulle pubblicità (43%) e sui pop-up (42%), i quali possono rimandare a siti web non affidabili. Il confronto con l'Europa mette in mostra come i Paesi più attenti alle tematiche di sicurezza online siano Regno Unito e Germania, che presentano per la maggior parte delle risposte dei valori al di sopra della media globale.

63%

dei consumatori italiani è preoccupato che qualcuno possa accedere ai propri dati personali usando lo smartphone

Figura 20: Principali precauzioni prese dai consumatori europei per affrontare i problemi di sicurezza online

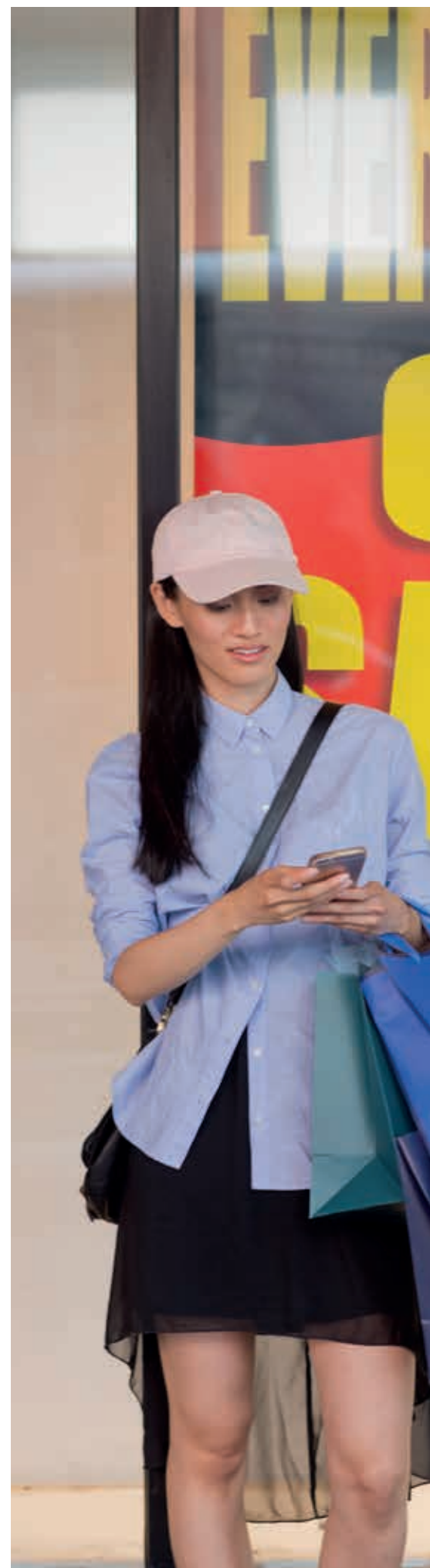
D: Come riduce i rischi legati a problemi di sicurezza e frodi online?



La sicurezza informatica è ormai diventata un fattore chiave della strategia di un'azienda e in tal senso i retailer sono tenuti a garantire ai consumatori piattaforme IT che siano sicure e affidabili in tutti i *touchpoint*. Il mobile, uno dei principali temi della nostra ricerca, rappresenta una grande sfida per i retailer. “Se le persone vorranno continuare a effettuare acquisti e pagamenti in modo efficiente e rapido tramite cellulare, allora ci dovranno essere sistemi sempre più efficaci e completi per proteggere i dati e rendere l'ambiente mobile più sicuro”, afferma Massimo Ferriani, Associate Partner PwC e Customer Practice Leader Italia. “Le aziende stanno utilizzando sempre più i sistemi cloud per immagazzinare e scambiarsi informazioni in maniera sicura, invece che gestire internamente i propri dati”.⁸ Considerata dunque l'entità del rischio, il livello di sicurezza dei sistemi informatici deve essere una questione di primaria importanza per il *top management* aziendale, il quale dovrebbe definire un budget “ad-hoc” destinato al miglioramento, alla manutenzione e agli aggiornamenti del sistema IT.

È necessario inoltre che i retailer si mantengano aggiornati sulle ultime novità in materia di *cyber security*, così come sugli episodi avvenuti in passato per evitare che riaccadono, prendendo in considerazione collaborazioni con esperti esterni che siano in grado di supportare l'azienda nella protezione dei sistemi IT e delle informazioni, sia lato retailer sia lato consumatore. Oggi infatti la maggior parte delle aziende conoscono i rischi legati alla sicurezza informatica e ai temi della privacy, ma non hanno tutte le competenze necessarie per progettare, implementare e gestire i sistemi di condivisione delle informazioni facendo fronte alle principali minacce informatiche.

Oltre ad una profonda conoscenza tecnica interna, l'azienda deve disporre di un team multidisciplinare che includa competenze a livello IT, consulenza legale, esperti di rischio e di privacy e le business unit coinvolte per gestire queste tematiche anche da un punto di vista giuridico e normativo tenendosi aggiornati sulle nuove legislazioni⁹. Ad esempio, il nuovo Regolamento Europeo in materia di *Data Privacy* (GDPR, *General Data Protection Regulation*) impone diversi obblighi per la protezione dei dati (tra i quali il diritto all'oblio) alle aziende che trattano dati personali di clienti e dipendenti e le eventuali non conformità saranno sanzionabili a partire da Maggio 2018 con multe fino al 4% del fatturato globale.



⁸ Fonte: intervista PwC

⁹ Fonte: PwC report, “Toward new possibilities in threat management”, 2016



Mobile Payment

Il mobile wallet è la forma di pagamento che più delle altre è destinata a modificare il modo in cui faremo acquisti in futuro, portando a una diminuzione nell'utilizzo di contanti e carte di credito. Attualmente in Italia l'acquisto di beni e servizi via smartphone cresce del 71% e nel 2016 ha raggiunto il valore di 1,7 miliardi di euro, con crescite esponenziali nel pagamento di bollette (+172%) e nelle prenotazioni dei trasporti (nel 2015 sono state pagate 6 milioni di corse in bus e 6 milioni di corse in car sharing)¹⁰.

Le aziende, da parte loro, hanno già promosso queste forme di pagamento: Apple ha attivato Apple Pay in 9 stati tra cui Inghilterra, USA, Cina, Singapore e Francia, con l'obiettivo di diffonderlo anche in altri stati europei come l'Italia con la collaborazione di istituti di credito quali Unicredit, Carrefour Banca e Boon, mentre Google ha annunciato il lancio di Android Pay, sistema di pagamento via smartphone analogo al precedente. Anche sul territorio italiano Telecom Italia ha lanciato Tim Wallet, sistema di pagamento via smartphone funzionante con carte di credito di diverse banche, tra cui Intesa Sanpaolo, Mediolanum e Ubi Banca. Un altro caso di successo è Satispay, startup italiana nata nel 2012 che permette tramite un app scaricabile su smartphone di trasferire denaro ai propri contatti e pagare nei retailer convenzionati in maniera comoda e sicura.

Nonostante lo scenario resti piuttosto frammentato, le potenzialità dei pagamenti online sono chiare, così come i vantaggi che ne trarrebbero le aziende: garantendo un'esperienza d'acquisto diversa, più rapida e immediata, le aziende possono agire da first mover, trasmettendo valori quali l'innovazione e l'attenzione al cliente, assai importanti agli occhi dei consumatori finali, come visto anche nel nostro report. I retailer devono comunque tenere a mente che il pagamento è solo una fase all'interno di un percorso più complesso che è la customer journey, la quale coinvolge il consumatore dalla fase di ricerca sino alla fase di acquisto vera e propria.

¹⁰ Fonte: Osservatorio Mobile Payment & Commerce della School of Management del Politecnico di Milano, 2016

07

Fedeltà del consumatore

Le precedenti Total Retail ci hanno indicato che la quasi totalità dei consumatori online fossero iscritti ad almeno un programma fedeltà. Cos'altro possono fare i retailer per coinvolgere e mantenere i propri clienti?



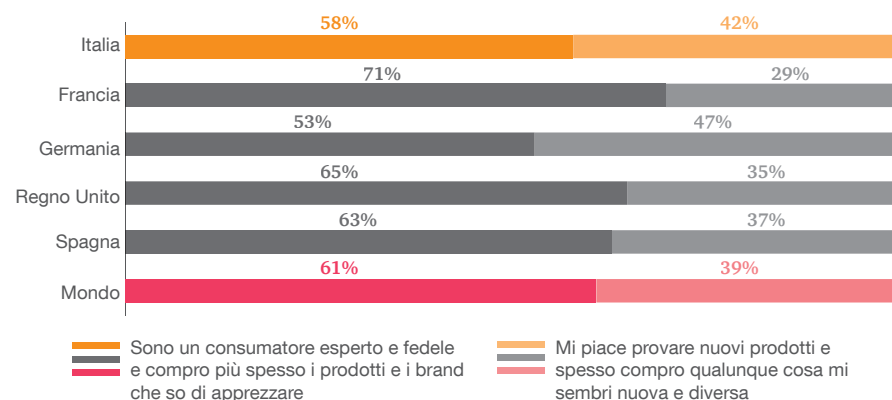
Quest'anno abbiamo chiesto ai nostri intervistati che tipo di consumatori sono: conoscono cioè che gli piace e tendono a fidelizzarsi con quel brand, o invece comprano qualunque cosa sia nuova e diversa? Come mostra la **Figura 21**, il 58% degli italiani afferma di acquistare più spesso prodotti e brand che conosce rispetto a provare qualcosa di nuovo, percentuale leggermente inferiore rispetto a quella degli intervistati negli altri Paesi europei (tranne in Germania dove solo il 53% si dichiara consumatore fedele).

Considerando che i consumatori in seguito ad un acquisto sembrano propendere per la fedeltà alla marca, è necessario che i retailer puntino a rafforzare questo legame attraverso investimenti sugli aspetti chiave del brand, come offerte personalizzate e accesso speciale a sconti. Consolidare la clientela fedele porta a grandi ritorni sia in termini economici, in quanto assicura una redditività a lungo termine, sia a livello di pubblicità attraverso il passaparola con amici e parenti.

Best Buy, il principale retailer americano di elettronica di consumo, ha indicato come priorità principale il mantenimento dei clienti fedeli. L'azienda sta mettendo a disposizione dei soli clienti "premium" alcuni servizi come giornate di shopping dedicate, la possibilità di ordinare in anticipo prodotti a disponibilità limitata, un servizio di concierge esclusivo per la riparazione al di là del semplice servizio clienti, e sconti attraverso i prodotti private label e carte fedeltà. Recentemente è stato anche aggiunto un servizio di "consulenza" a domicilio che alcuni clienti selezionati possono usare come benefit, mentre è disponibile per i nuovi clienti a pagamento, e che consiste nell'invio a casa di tecnici specializzati per dare consigli sui progetti tecnologici, come ad esempio il miglior modo per installare un sistema di *home theater* con audio *surround*.

Figura 21: Propensione del consumatore alla fedeltà nei confronti del brand

D: Quale delle seguenti affermazioni descrive nel modo più accurato le sue abitudini di acquisto?



Se andiamo più in profondità, e teniamo in considerazione quanto già emerso nelle precedenti sezioni, i clienti più fedeli sono soliti usare maggiormente il sito web dell'azienda di cui si fidano per ricerche e acquisti di uno specifico prodotto invece che affidarsi ad altri siti web. Il retailer deve quindi investire nel proprio sito online, ottimizzato per qualunque strumento, per evitare che il cliente rimanga insoddisfatto della propria esperienza online.

La personalizzazione dell'offerta costituisce oggi un fattore importante che deve essere arricchito e stimolato anche attraverso i programmi fedeltà. Gli italiani infatti mostrano interesse verso le carte fedeltà e il 65% di loro si mostra più propenso ad acquistare in un punto vendita che offre la carta fedeltà rispetto ad uno che non la offre¹¹. Occorre mettere in atto strategie di marketing che differenzino i contenuti e identifichino specifici cluster di consumatori caratterizzati da bisogni ed esigenze simili.

I programmi fedeltà presentano importanti vantaggi per i retailer, ma allo stesso tempo devono offrire benefici tangibili ed essere allettanti per i clienti: la vendita e la fedeltà devono essere integrate sfruttando tutti i punti di contatto.

Come si evince dalla nostra Total Retail, gli italiani sono molto attenti al tema del prezzo, per cui i retailer potrebbero orientare il proprio programma fedeltà inserendo coupon e sconti su prodotti normalmente acquistati dal cliente, aggiungendo ulteriore valore allo sconto fornito.

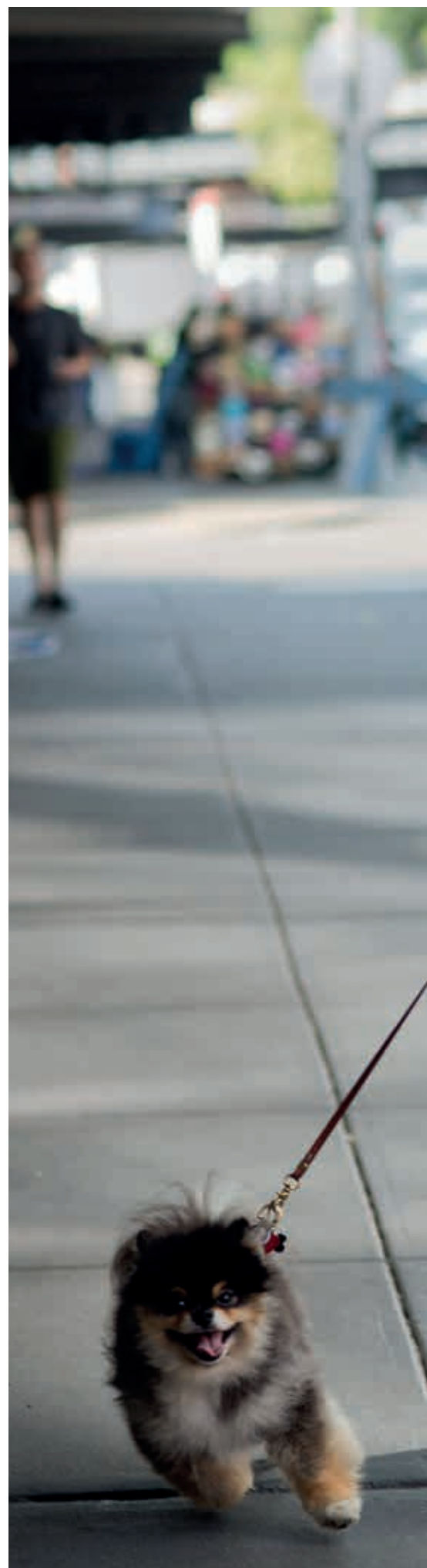
Altro esempio può essere quello di offrire ai propri clienti esperienze legate alla sostenibilità o alla beneficenza, con un doppio beneficio: l'azienda promuove la propria reputazione sulle tematiche di *Corporate Social Responsibility* e il cliente attento a questi aspetti mostra un maggiore coinvolgimento verso l'azienda.

¹¹ Fonte: Nielsen, "Retailer Loyalty: Card-carrying consumer perspectives on retail loyalty-program participation and perks", 2016

Inoltre, i retailer possono offrire ai propri clienti dei premi unici di tipo esperienziale, come ad esempio un invito a conoscere il designer della nuova collezione di abbigliamento o servizi aggiuntivi dedicati solo ai clienti più fedeli (individuabili grazie ai modelli di segmentazione della clientela). Come abbiamo detto la parola chiave è ancora una volta personalizzazione: i clienti vogliono essere considerati come persone distinte, con il bisogno di sentirsi fondamentali, speciali. In un termine solo: protagonisti.

Entrando nell'ottica del premio come strumento per aumentare la fedeltà del consumatore, possiamo citare un esempio nel mondo retail che si sposa perfettamente con questa idea: dare la possibilità ai clienti di sfruttare sconti e coupon non solo nel punto vendita stesso, ma anche in altri punti vendita vicini per geografia ma lontani per settore, come farmacie o teatri. Questo garantirebbe sia un ritorno economico alle aziende limitrofe che un beneficio ulteriore per il cliente che ha la possibilità di usufruire di sconti su diversi punti vendita. Infine, può essere un modo per raggiungere clienti nuovi incentivandoli a provare prodotti e servizi nuovi in zone a lui funzionali che altrimenti le aziende non avrebbero modo di avvicinare.

Un'altra idea per rafforzare la fedeltà del cliente è investire nello sviluppo di prodotti con marca propria di alta qualità, in quanto tali prodotti non saranno acquistabili presso nessun altro retailer. Investire in una strategia di private label, specialmente in Paesi in cui la sensibilità al prezzo è un fattore chiave per il consumatore, può rivelarsi un'ottima scelta. All'interno di questa opportunità si inserisce il tema della sicurezza alimentare, campo in cui risultano disponibili sempre più soluzioni di sensoristica (*smart agriculture*) che consentono una maggiore sicurezza (*food safety*) e qualità (*food quality*) del cibo prodotto, arrivando ad offrire una *experience* superiore nel momento in cui il consumatore, tramite tag o QR code, può conoscere in dettaglio le informazioni su un determinato prodotto acquistato, ad esempio il ciclo di crescita, la qualità dei concimi utilizzati e dell'aria.





08

Il negozio fisico

Nonostante la continua crescita del canale online, il negozio fisico mantiene la sua importanza ma allo stesso tempo si evolve acquisendo funzioni diverse. È evidente che i consumatori ricercano sempre il contatto fisico con il prodotto in negozio, ma allo stesso tempo non siano pienamente soddisfatti dell'attuale esperienza d'acquisto.



La Total Retail di quest'anno indica come i consumatori attribuiscono molta importanza ai servizi e alle caratteristiche presenti nel negozio: il 65% richiede la possibilità di controllare rapidamente la disponibilità di un prodotto in un altro negozio o online, il 57% vorrebbe poter visualizzare su schermo e ordinare una gamma estesa di prodotti presso il punto vendita mentre il 53% desidera un ambiente invitante. Eppure, come mostrato in precedenza (Capitolo 02, **Figura 10**), la soddisfazione su questi aspetti è ancora nettamente più bassa rispetto all'importanza attribuita.

Una soluzione per i retailer potrebbe essere quella di investire in negozi fisici che siano progettati non solo per vendere il prodotto, ma anche per invogliare e attrarre i consumatori attraverso quei plus che richiedono dal negozio: lo showroom, l'esperienza appagante di un luogo dove ho il piacere di stare. Rispetto al negozio fisico tradizionale, lo showroom ha il solo scopo di mettere in mostra i prodotti - e non di venderli - offrendo un ambiente confortevole, accogliente - a volte anche lussuoso - utile per osservare i prodotti, ottenere consigli su taglie e stili, ed effettuare gli ordini che verranno poi spediti direttamente a casa del cliente da un magazzino o un negozio esterno. Inoltre, dal momento che non ha bisogno di gestire la costosa struttura legata alla vendita dei prodotti e alla spedizione, il format dello showroom può essere un'alternativa economicamente sostenibile per i retailer.

Figura 22: Crescita degli investimenti da parte dei retailer in iniziative di omnichannel

D: La sua azienda sta pianificando di aumentare gli investimenti nelle seguenti aree?



E i retailer stessi sembrano essere pronti a investire nel negozio, come mostra il sondaggio realizzato da PwC in collaborazione con SAP ai dirigenti di aziende retail di tutto il mondo, secondo cui il 37% degli intervistati afferma che stanno pianificando di aumentare gli investimenti per espandere o creare nuove esperienze d'acquisto in negozio, seguiti da investimenti in social media (31%) e nei sistemi di CRM (31%) (**Figura 22**).

La **Figura 23** mostra invece come si distribuiscono le abitudini di ricerca e di acquisto per alcune categorie merceologiche tra il canale online e il negozio fisico.

La sfida sulla ricerca del prodotto è vinta nettamente dal canale online, le cui percentuali prevalgono sul negozio in ben 10 categorie su 11, con picchi massimi nel settore dei "libri, musica, film e video games" (74% vs. 12%) e "elettronica di consumo e computer" (68% vs. 22%). L'unica eccezione riguarda la categoria dei generi alimentari, dove il negozio rimane il canale di ricerca preferito (46% vs. 37%), indicando la sua importanza per la tale filiera. Una volta individuato il prodotto, molti consumatori decidono poi di cambiare e di affidarsi maggiormente al canale fisico per la fase acquisto (5 categorie su 11 in cui prevale il negozio), confermando la tendenza a ricercare sempre di più un'esperienza omnichannel.

Considerando i dati raccolti nella scorsa edizione della nostra ricerca, si evince come per entrambe le fasi di ricerca e acquisto il consumatore italiano si stia spostando sempre più verso il canale online, a sfavore di quello fisico. Nella fase di ricerca si assiste ad una generale diminuzione della visita in negozio, soprattutto per le categorie "abbigliamento" (-8,5%) e "mobili e articoli per la casa" (-7,4), preferendo l'uso di PC e smartphone. Anche in fase di acquisto si assiste allo stesso trend, con il negozio che sta cedendo importanti quote all'online, in particolare nel settore dell'abbigliamento (-10,6%), elettrodomestici (9,6%) e giochi (-9,9%).

Figura 23: Preferenze di canale per le diverse categorie merceologiche

D1: Quale metodo preferisce maggiormente per effettuare ricerche sui prodotti da acquistare nelle seguenti categorie?

D2: Quale metodo preferisce maggiormente per acquistare i suoi prodotti?

		Categoria										
		Elettronica di consumo e computer	Elettrodomestici	Abbigliamento e scarpe	Libri, musica, film e videogame	Mobili e articoli per la casa	Attrezzature sportive/da esterni	Gioielli/orologi	Articoli fai da te/bricolage	Generi alimentari	Giocattoli	Salute e bellezza
Italia												
Ricerca	Negoziato	22%	26%	24%	12%	29%	22%	30%	25%	46%	21%	30%
	Online	68%	57%	61%	74%	52%	55%	47%	53%	37%	56%	53%
Acquisto	Negoziato	36%	46%	40%	20%	50%	37%	44%	40%	60%	29%	43%
	Online	56%	41%	48%	67%	35%	41%	36%	43%	28%	50%	42%
Francia												
Ricerca	Negoziato	32%	29%	35%	19%	35%	32%	34%	39%	51%	27%	36%
	Online	56%	52%	46%	64%	46%	44%	39%	34%	28%	45%	44%
Acquisto	Negoziato	50%	49%	49%	28%	56%	49%	49%	59%	66%	38%	49%
	Online	41%	36%	37%	58%	30%	33%	31%	24%	24%	38%	37%
Germania												
Ricerca	Negoziato	22%	29%	38%	15%	45%	28%	35%	46%	70%	22%	64%
	Online	68%	57%	52%	73%	42%	48%	45%	36%	20%	52%	27%
Acquisto	Negoziato	33%	43%	45%	21%	56%	37%	43%	54%	76%	30%	69%
	Online	61%	47%	45%	69%	34%	42%	39%	30%	17%	46%	24%
Regno Unito												
Ricerca	Negoziato	15%	15%	28%	11%	25%	16%	22%	25%	39%	12%	26%
	Online	74%	71%	57%	74%	60%	53%	51%	54%	42%	49%	47%
Acquisto	Negoziato	37%	37%	46%	21%	47%	31%	41%	46%	59%	22%	41%
	Online	56%	52%	45%	68%	41%	43%	39%	38%	33%	45%	38%
Mondo												
Ricerca	Negoziato	28%	32%	34%	16%	39%	28%	33%	33%	53%	26%	33%
	Online	62%	53%	52%	68%	45%	47%	43%	43%	30%	45%	46%
Acquisto	Negoziato	51%	56%	51%	28%	59%	44%	49%	52%	70%	37%	47%
	Online	43%	33%	40%	60%	30%	36%	32%	30%	23%	39%	37%

Il modello “showroom” potrebbe invece rimescolare le carte in tavola, riportando il consumatore a visitare il negozio durante la fase di ricerca arricchendo l’esperienza in negozio. Questo è utile soprattutto per i prodotti che sono indicati come “beni differenziati” ossia abbigliamento di marca, nuovi gadget elettronici o gioielleria. I prodotti differenziati sono difficili da vendere online perché i consumatori preferiscono cercare questi beni, vederli da vicino, e ricevere consigli su cosa comprare.

Mostrando questi prodotti in uno showroom, il personale di vendita qualificato può guidare la conversione dei visitatori in veri e propri clienti - una sfida sia per i retailer online sia per quelli tradizionali - con un conseguente aumento delle vendite.

Entrando nello specifico e considerando la frequenza di acquisto online nella varie categorie merceologiche si nota come l’abbigliamento, i libri, musica, film e videogiochi e l’elettronica di consumo siano i prodotti con la maggior propensione ad un acquisto via web, con importanti percentuali di consumatori che si sono affidate all’online, superando l’80%. Altre categorie quali la gioielleria, l’attrezzatura sportiva e i mobili per la casa presentano invece un’alta percentuale di italiani che non ha acquistato online negli ultimi 12 mesi, probabilmente anche a causa della tipologia di acquisto *una tantum* (Figura 24).

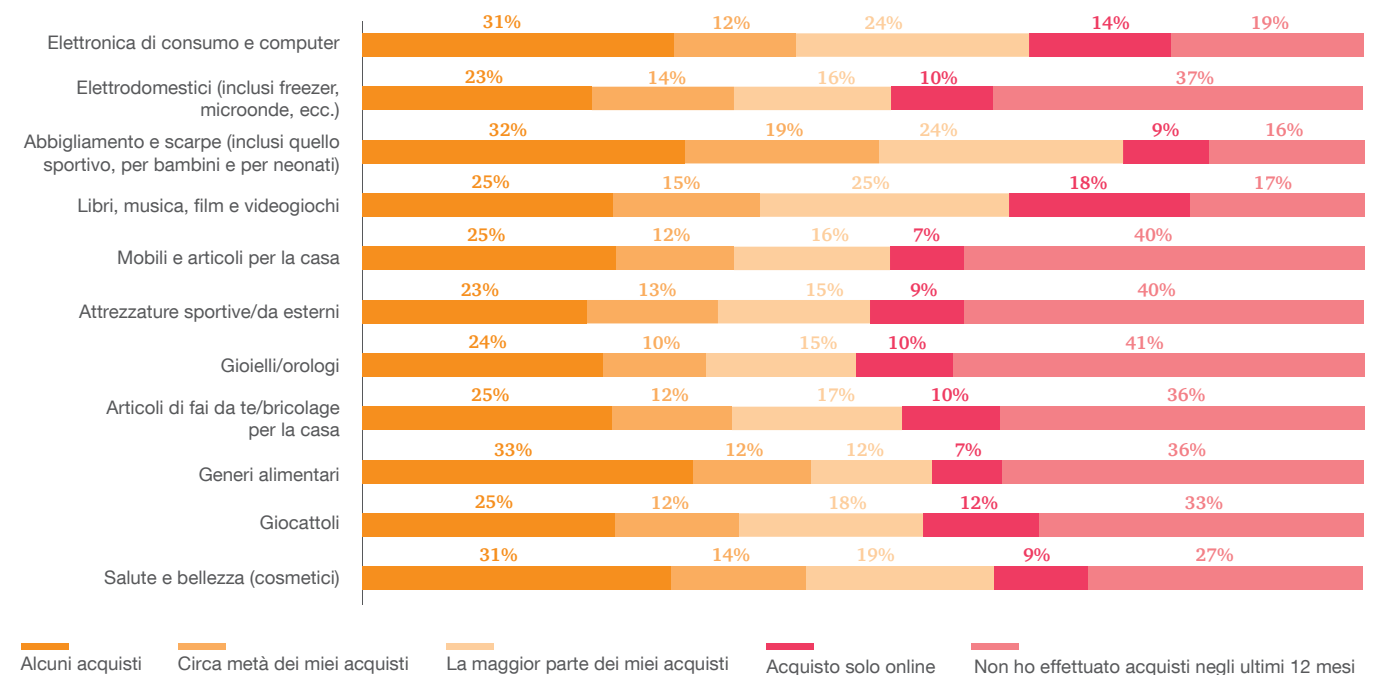
Anche nel caso dei generi alimentari il consumatore italiano sembra ancora titubante verso l'utilizzo del canale online, con il 36% del campione che non ha effettuato acquisti online negli ultimi 12 mesi

e un altro 33% che ne ha effettuati solo alcuni. Tuttavia, l'elevata frequenza di acquisto di generi alimentari - prima voce di consumo nella spesa degli italiani Istat - insieme ad una domanda sempre più

“mobile” e frammentata, trova ampie opportunità di sviluppo proprio in ambito online, caratterizzato da un'elevata flessibilità nell'acquisto e dall'accesso immediato a molteplici prodotti e servizi.

Figura 24: Frequenza di acquisto online per le diverse categorie merceologiche

D: Per ognuna delle seguenti categorie di prodotti, quanti dei suoi acquisti ha compiuto online negli ultimi 12 mesi?



Virtual Reality

I principali retailer a livello globale sono alla costante ricerca di innovazioni atte a migliorare la customer experience, con l'obiettivo di fidelizzare il cliente e aumentare le vendite. L'ultima innovazione in campo tecnologico è rappresentata dalla Virtual Reality (VR), volta a simulare un ambiente virtuale con cui l'utente possa interagire, immergendolo così in un'esperienza altamente innovativa e coinvolgente. Inizialmente pensata per il settore dell'entertainment come videogame e film, questa tecnologia si è poi sviluppata in altri settori, rientrando in molte delle strategie di digital marketing delle aziende retail e del largo consumo.

Oggi la realtà virtuale può essere sperimentata in diversi modi e con l'ausilio di diversi dispositivi intelligenti che si concentrano sul monitoraggio dei movimenti, delle azioni, dei suoni e sulla riproduzione della comunicazione vocale. Tutte queste interfacce ci stanno portando in un'epoca di Internet più connessa, in cui verrà utilizzata la potenza di calcolo globale della rete per alimentare il primo mondo virtuale massivo.

Una delle soluzioni più innovative in ambito retail è la creazione di Virtual Shop, ovvero riproduzioni di negozi in 3D completamente interattivi in cui il consumatore possa acquistare online un prodotto. Queste soluzioni rappresentano un avanzamento rispetto al semplice e-commerce, in quanto portano gli utenti in negozi 3D online completamente interattivi, offrendo un'esperienza di shopping online di livello superiore, più interattiva, divertente e coinvolgente rispetto alle classiche soluzioni di shopping online in 2D. Inoltre questi negozi virtuali possono essere accessibili a chiunque, in tempo reale ed in tutto il mondo, e tutto questo tramite una semplice app: il consumatore può quindi fare acquisti insieme ad amici e parenti, come nella realtà, offrendo un'esperienza più completa ed avanzata che lo faccia sentire a contatto con il prodotto e con il brand.

Un caso di successo nel settore dell'abbigliamento sportivo è North Face, che ha implementato in alcuni negozi statunitensi la tecnologia VR. L'utente, dopo aver scaricato l'app, può vivere avventure del tutto virtuali come andare alla scoperta dello Yosemite National Park in California e del deserto del Moab nello Utah, coinvolgendo il consumatore in maniera innovativa e fornendo un'esperienza in-store a 360 gradi.

¹² Fonte: Istat, Spese per consumi delle famiglie, 2016

09

Beni di lusso e autenticità

I beni di lusso, pur avendo elementi comuni rispetto alle altre categorie di prodotto disponibili nel settore retail, presentano caratteristiche specifiche, come l'autenticità, che rappresenta un'importante sfida per i retailer.



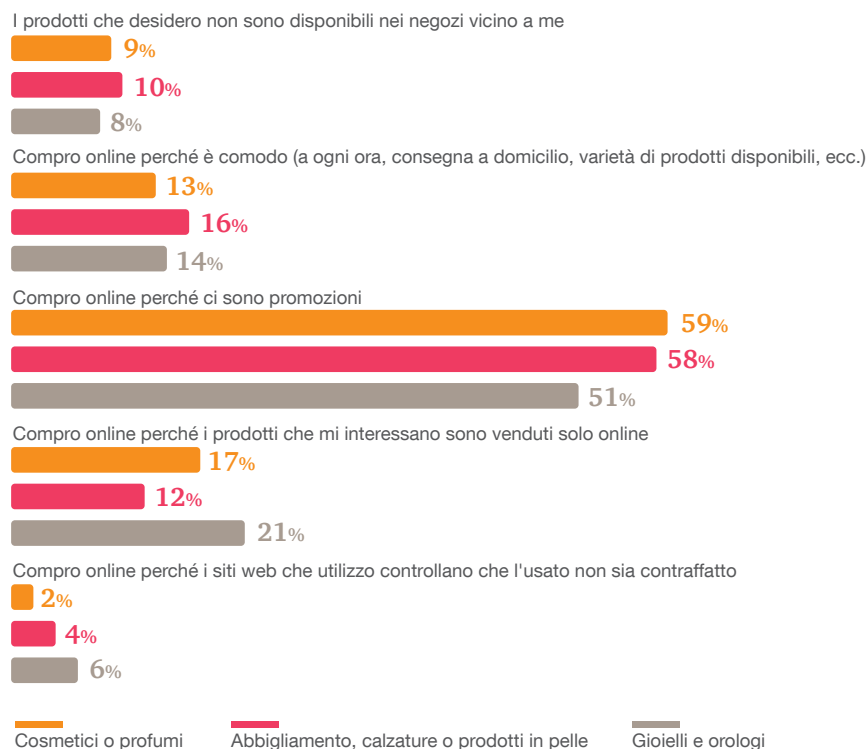
Nella ricerca di quest'anno abbiamo deciso di approfondire il segmento dei beni di lusso ponendo delle domande riguardo i comportamenti di acquisto dei consumatori italiani per capirne le principali dinamiche. Abbiamo considerato nelle seguenti analisi solamente le risposte degli intervistati con un reddito annuo superiore ai 30.000 €, per meglio rappresentare l'effettivo target di questo settore.

A conferma di quanto detto nei capitoli precedenti, la **Figura 25** sottolinea ancora una volta l'importanza del prezzo nella scelta del canale online. Infatti la maggior parte dei consumatori decide di acquistare prodotti di lusso su internet spinti dalla presenza di promozioni, con percentuali superiori al resto dell'Europa, che vanno dal 59% per i cosmetici fino al 51% per i gioielli.

La comodità offerta dal canale online viene invece messa in secondo piano, con percentuali che non superano il 16% nelle tre categorie merceologiche considerate. Nello specifico i Millennial italiani si contraddistinguono dal campione

Figura 25: Principali driver per l'acquisto online di prodotti di lusso

D: Qual è la motivazione principale che l'ha spinto ad acquistare i seguenti prodotti di lusso online?

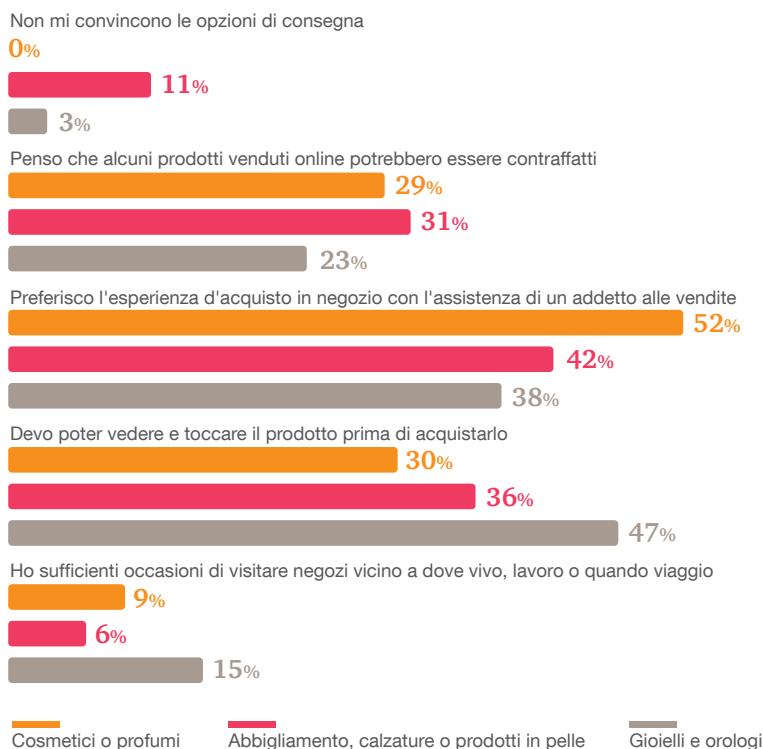


italiano per una maggiore propensione all'acquisto online di prodotti venduti solo tramite internet (21% per la cosmetica

e 27% per la gioielleria), a conferma della loro preferenza verso prodotti con un modello di vendita nuovo e digitale. Inoltre ricorrono maggiormente all'online per acquistare prodotti usati in quanto si fidano della reputazione del sito venditore che ne garantisce l'autenticità (8% per l'abbigliamento e 9% per i gioielli).

Figura 26: Motivi per cui il consumatore non acquista online prodotti di lusso

D: Perché non ha acquistato prodotti di lusso online?



Indagando invece tra le motivazioni per cui il consumatore italiano preferisce non comprare online prodotti di lusso, vengono confermati due concetti già visti in precedenza: l'importanza del personale di vendita e del negozio fisico per poter accrescere l'esperienza di acquisto. La **Figura 26** indica infatti come l'assistenza in negozio sia una variabile fondamentale per l'acquisto di cosmetici (52%), abbigliamento (42%) e gioielli (38%), spingendo molti clienti a visitare il negozio invece che utilizzare il canale online.

Il servizio offerto dal personale di vendita è molto importante per il consumatore italiano, con percentuali ben più alte rispetto al resto dell'Europa, ad eccezione dei consumatori spagnoli più in linea con quelli italiani.

Oltre ad offrire un migliore servizio, il negozio fisico permette anche di esaminare da vicino e toccare il prodotto per testarne la qualità e l'autenticità, con percentuali che vanno dal 30% per i cosmetici al 47% per i gioielli.

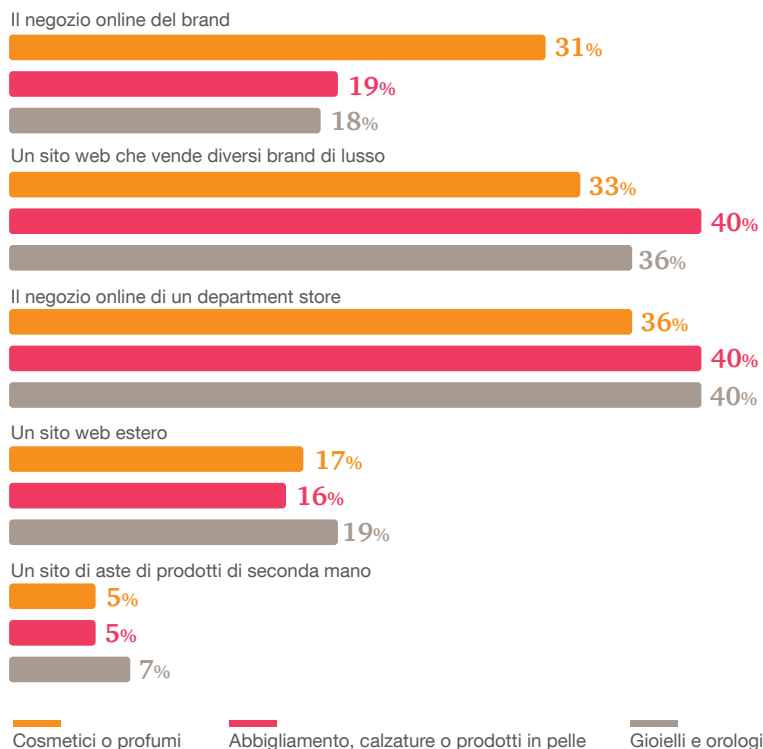
Molti consumatori hanno inoltre affermato di non comprare beni di lusso online per il timore che questi prodotti non siano originali, soprattutto per l'abbigliamento (31%) e per i cosmetici (29%).

Questa preoccupazione è ancora più diffusa tra i Millennial italiani, con 4 ragazzi su 10 che non acquistano prodotti online per questo motivo. La tematica dell'autenticità rimane un aspetto chiave nel mondo del lusso, dove già molti retailer stanno investendo per permettere al consumatore di verificare origine e qualità.

La paura legata agli articoli contraffatti influenza anche il modo di fare acquisti. La **Figura 27** mostra come una gran parte del campione italiano selezionato preferisca acquistare prodotti di lusso da siti web che vendono più brand o dall'e-commerce dei *department store*, presumibilmente perché questi siti sono più grandi, più conosciuti, e quindi soggetti a standard più rigorosi.

Figura 27: Tipologia di siti web maggiormente utilizzati per l'acquisto di prodotti di lusso

D: Indichi quale tipo di sito web ha utilizzato per acquistare prodotti di lusso online.





10

Salute e benessere

Oggi i retailer fisici appaiono più orientati al cliente e offrono migliori condizioni di accesso ai servizi se confrontati con quelli offerti dal sistema sanitario. Per questo motivo nell'ultimo decennio i retailer sono tra i principali "nuovi entranti" nel settore salute e si propongono come erogatori non tradizionali di servizi sanitari.



Visti i lunghi tempi di attesa e le difficoltà e le disuguaglianze nell'accesso ai servizi sanitari pubblici, i retailer hanno deciso di ampliare la loro offerta per rispondere alle crescenti aspettative dei consumatori. "La salute e il benessere rappresentano una grande opportunità per il settore retail", dice Erika Andreetta, Partner PwC e Consulting Leader Italia per il Retail e Consumer. "I consumatori di oggi, sempre più informati e consapevoli, sono disposti ad andare non solo in farmacia ma anche in un esercizio commerciale per acquistare prodotti (farmaci e dispositivi medici) e servizi sanitari, con una propensione inimmaginabile rispetto alle generazioni precedenti. La salute e il benessere si uniscono all'esperienza *in-store*".¹³

E questo è un fenomeno globale. In Italia ad esempio, oltre alla possibilità di vendere farmaci "da banco" nei punti vendita della grande distribuzione organizzata, Coop, il principale retailer italiano nel settore della GDO, ha avviato nel 2013 assieme ad altri soci una catena di ambulatori dentistici chiamata I.denticoop, volta ad offrire cure odontoiatriche di qualità a tariffe contenute, soprattutto per i soci Coop, con orari "lunghi", 7 giorni su 7. Le sette cliniche presenti sul territorio italiano sono collocate proprio all'interno di centri commerciali o vicino ai punti vendita Coop, con l'obiettivo di replicare il modello del supermercato, basato sulla qualità, sulla convenienza e sulla comodità di accesso, in un settore importante come quello dell'odontoiatria.

Iniziano anche in Italia a diffondersi le cosiddette "retail clinic", ossia poliambulatori multi specialistici che nei centri commerciali offrono trattamenti per le piccole patologie o servizi per la salute e la prevenzione, secondo un format già consolidato negli Stati Uniti dove operano oltre duemila strutture (un esempio è rappresentato dal retailer CVS¹⁴).

Spostandosi in Germania, il 43% dei consumatori intervistati in un sondaggio si dicono disposti ad accettare servizi e prodotti da operatori sanitari non tradizionali a patto che la qualità e i risultati siano gli stessi.¹⁵

Per comprendere meglio l'opportunità di investimento futuro in questo settore da parte dei retailer, nella survey di quest'anno abbiamo incluso diverse domande per misurare la fiducia degli intervistati nel ricevere servizi sanitari da un retailer. I risultati sono stati sorprendenti in quanto hanno dimostrato un'elevata propensione e fiducia del consumatore italiano ad acquistare tali servizi in un esercizio commerciale. Quasi metà del campione italiano comprerebbe farmaci da banco (44%), mentre più di un terzo si sentirebbe a proprio agio nell'effettuare un esame del sangue o delle urine (37%) o fare una visita con un medico (34%) (Figura 28).

Figura 28: Fiducia del consumatore nell'acquistare prodotti/servizi sanitari da un retailer

D: Si fiderebbe di un fornitore di servizi sanitari non tradizionale per:



¹³ Fonte: Intervista PwC

¹⁴ Nota: CVS Health è la più grande rete di cliniche retail negli Stati Uniti, ha più di 1.000 cliniche in 33 stati

¹⁵ Fonte: PwC Germania, Health care and Pharma New Entrants, 2014

Oltre al tradizionale settore sanitario, un'altra area di interesse per i retailer è quella legata ai prodotti di salute e benessere.

La **Figura 29** mostra che il 55% del campione italiano, percentuale più alta rispetto al resto d'Europa, possiede o ha intenzione di acquistare un dispositivo indossabile (*wearable*), indicando il grande potenziale di questi dispositivi al fine di monitorare e migliorare il proprio stato di salute.

Per andare in profondità, abbiamo chiesto quali sono i principali vantaggi che i consumatori si aspettano di ottenere da un dispositivo indossabile.

La maggior parte del campione intervistato utilizza o è disposto ad utilizzare un dispositivo *wearable* per tenere traccia degli esercizi quotidiani, controllare le abitudini alimentari e i disturbi del sonno e tenere sotto controllo i parametri vitali (**Figura 30**).

Figura 29: Diffusione e propensione all'acquisto di dispositivi indossabili

D: Attualmente possiede un dispositivo indossabile che controlla i suoi parametri di salute?

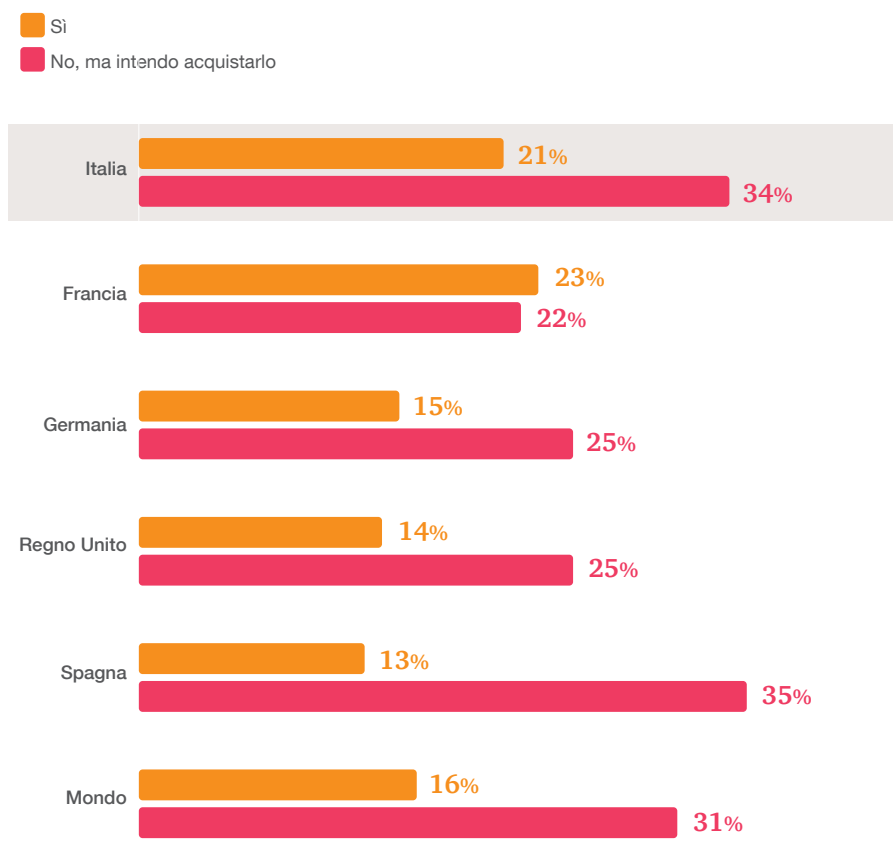


Figura 30: Principali motivazioni che spingono il consumatore a utilizzare un dispositivo indossabile

D: Quali benefici pensa che ci siano, o ci sarebbero, a utilizzare un dispositivo indossabile?





Appendice

Sostenibilità e i Millennial: la sfida di questa generazione

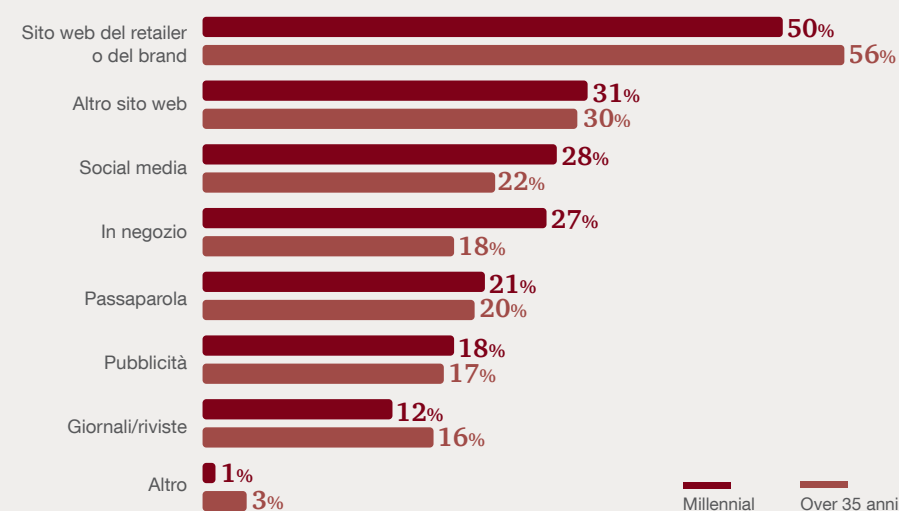
Il settore retail si evolve sempre più velocemente. Questa velocità è accelerata dalle nuove tecnologie e da quel gruppo di consumatori che le utilizzano maggiormente: i Millennial, il target più ambito e ricercato proprio dalle aziende retail per la loro elevata numerosità - attualmente rappresentano un quarto della popolazione mondiale, di cui 11 milioni in Italia¹ - tale da influenzare massivamente gli scenari economici non appena raggiungeranno i loro primi anni di lavoro e godranno di un potere d'acquisto che presto supererà quello delle generazioni prima di loro.

I Millennial appartengono alla fascia di età 18-34 e sono la prima generazione della storia che ha raggiunto la maggiore età in un periodo di cambiamento tecnologico, globalizzazione e instabilità economica, che presenta dimestichezza con le nuove tecnologie e conosce spontaneamente i codici della comunicazione digitale. Questi fattori hanno influenzato i loro comportamenti ed esperienze d'acquisto in modo nettamente diverso rispetto alle generazioni precedenti: i Millennial sono più esperti ed istruiti, si rivolgono ai loro dispositivi mobili per soddisfare tutte le loro esigenze rivoluzionando i modelli di acquisto tradizionali e hanno una spiccata predisposizione ai social, all'e-commerce e alla sharing economy. Tra gli aspetti caratteristici di questa generazione c'è anche la forte attenzione alle tematiche di sostenibilità, che influenzano in maniera rilevante le loro decisioni di acquisto, diventando così un driver fondamentale per la strategia delle principali aziende retail e non solo.

Il concetto di sostenibilità sociale e sviluppo sostenibile è anch'esso giovane: se ne parla alle Nazioni Unite nel 1987 dove la Commissione Indipendente sull'Ambiente e lo Sviluppo presieduta da Gro Harlem Brundtland dichiara che "l'umanità ha la possibilità di rendere sostenibile lo sviluppo, cioè di far sì che esso soddisfi i bisogni dell'attuale generazione senza compromettere la capacità delle generazioni future di rispondere ai loro". Abbiamo chiesto ai Millennial italiani cosa meglio rappresenti per loro il concetto di sostenibilità ed è emerso come la maggior parte associ il termine "sostenibilità" alle parole "riciclo" e "green" (rispettivamente il 75% e il 55%), mentre solo una piccola percentuale collega questa tematica con il concetto di "prezzo" (10%)².

Ma quali canali di comunicazione utilizzano per informarsi sull'approccio alla sostenibilità adottato dalle aziende? Nella nostra Total Retail emerge come i Millennial raccolgano informazioni principalmente attraverso i siti web - sia del retailer/brand stesso (50%) sia di altre aziende (31%) - e i social media (28%), lasciando invece un peso marginale alla pubblicità (18%) e ai giornali e riviste (12%) (Figura A). Rispetto al resto del campione, la fascia 18-34 anni appare molto più propensa ad utilizzare il punto vendita fisico per informarsi sulla sostenibilità del brand, segno che il negozio deve essere in grado di soddisfare diverse esigenze al di là della semplice funzione di vendita, proponendosi anche come luogo di comunicazione e condivisione di informazioni³.

Figura A: Dove raccoglie informazioni sull'approccio alla sostenibilità di un retailer/brand?



Fonte: PwC, "Il decalogo del Retailer del futuro | Total Retail 2017", 2017

¹ Fonte: Nielsen, "I Millennials nel mondo: non solo social", 2016

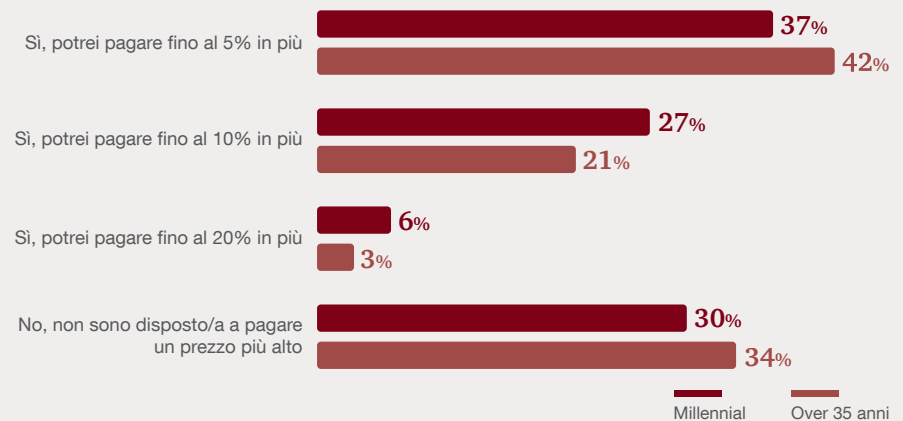
² Fonte: PwC, "Think Sustainability, The Millennials view", 2016. Questa ricerca ha indagato la percezione dei Millennial italiani nei confronti della sostenibilità, intervistando un campione di 3.160 persone.

³ Fonte: PwC, "Il decalogo del Retailer del futuro | Total Retail 2017", 2017

Questa tendenza ad informarsi in maniera autonoma attraverso il web e i social media è legata ad un interesse sempre più profondo dei Millennial nell'ottenere informazioni sulla sostenibilità, il quale però non viene adeguatamente accompagnato da campagne di comunicazione specifiche, in grado di descrivere in maniera strutturata ed efficace l'impegno delle aziende nell'ambito della sostenibilità. L'80% dei Millennial intervistati ha dichiarato che le aziende non investono e non si impegnano in modo adeguato nell'educazione sui temi della sostenibilità⁴, mentre dovrebbero supportare il consumatore mettendo a disposizione canali in cui l'informazione sia autorevole e certificata, come ad esempio siti web con sezioni dedicate all'etica e alla sostenibilità, chat online con personale dedicato per richieste specifiche o etichette sui prodotti con informazioni dettagliate.

È chiaro dunque che la mancanza di informazioni su questo tema possa portare a una potenziale perdita di clienti, i quali non si sentono coinvolti durante le prime fasi della *shopping experience*, elemento chiave in quanto i Millennial sono ben propensi ad acquistare prodotti sostenibili, con il 70% di essi che si dichiara disposto a pagare un prezzo maggiore per un prodotto sostenibile: nello specifico il 37% arriverebbe a spendere il 5% in più e un ulteriore 27% pagherebbe un prezzo maggiore del 20% rispetto al prezzo di un prodotto non sostenibile. Inoltre, anche la maggior parte della fascia over 35 anni ha dichiarato di essere disposta a pagare un sovrapprezzo per un prodotto sostenibile, tra cui il 42% è disposto ad accettare un +5% del prezzo⁵ (Figura B).

Figura B: Sarebbe disposto/a a pagare un prezzo più alto per avere prodotti a minore impatto ambientale e sociale?



Fonte: PwC, "Il decalogo del Retailer del futuro | Total Retail 2017", 2017

La sostenibilità è un fattore chiave non solo per attrarre i consumatori Millennials, ma anche per fidelizzarli maggiormente: infatti il 41% dei giovani consumatori italiani afferma che la sostenibilità possa aumentare in maniera rilevante la loro fedeltà verso il brand e il 52% ha dichiarato che non comprerebbe più da quelle aziende che hanno avuto un comportamento irresponsabile con impatti ambientali e/o sociali, in quanto si sentirebbero traditi nella fiducia data in fase di acquisto⁶.

I Millennial si trovano ad aver ereditato un mondo non sostenibile, e quella della sostenibilità è una sfida che questa generazione dovrà affrontare per garantire il loro futuro e quello dei loro figli. È fondamentale intercettare le modalità con le quali i Millennial oggi e i clienti del domani vorranno ricevere informazioni e metterle in pratica in modo che i consumatori possano fruirne con facilità e migliorare la percezione che hanno del brand, creando così una fidelizzazione importante. Le aziende devono cambiare prospettiva e mettersi dal lato del consumatore per capire cosa per loro voglia dire sostenibilità e incontrare le loro aspettative.

Come? Comunicando in maniera diversa e con maggiore efficacia in termini di chiarezza e trasparenza, puntando inoltre ad una comunicazione continuativa. Infatti, nella maggior parte dei casi i brand sono oggi impegnati nel campo della sostenibilità con numerose iniziative, ma ciò non è accompagnato da una corretta e sufficiente azione di comunicazione. Se da un lato è aumentata la consapevolezza nei confronti della sostenibilità all'interno delle aziende, ad esempio attraverso la stesura di bilanci di sostenibilità o con la certificazione delle procedure con i fornitori, dall'altro la comunicazione di tale iniziative verso l'esterno non è ancora efficace.

La sostenibilità deve diventare un messaggio sempre presente nelle comunicazioni delle aziende: nelle campagne pubblicitarie, nei social network ma anche nel prodotto stesso. Migliorare questo aspetto è anche un'occasione per creare valore e ottenere vantaggi per il brand, che vanno da una migliore customer journey, fino alla valorizzazione dell'immagine aziendale, passando per la fidelizzazione della clientela.

⁴⁻⁶ Fonte: PwC, "Think Sustainability, The Millennials view", 2016

⁵ Fonte: PwC, "Il decalogo del Retailer del futuro | Total Retail 2017", 2017

Pensare oltre l'eCommerce: la customer experience come punto di partenza per un nuovo Business Model

L'utilizzo della multicanalità è sempre più una necessità e non è certamente una novità per le imprese né tantomeno per i consumatori: oggi infatti siamo abituati a vedere e provare un prodotto in un punto vendita fisico ed acquistarlo online, o a ricercare prodotti tramite lo smartphone acquistandoli poi direttamente in negozio. Per questo, le aziende devono rivedere le modalità di interazione con i propri clienti, ripensando interamente al proprio modello di business che non può limitarsi esclusivamente all'eCommerce.

Sfruttare le nuove tecnologie per valorizzare il punto vendita fisico

In un approccio omnicanale, lo store fisico è un elemento essenziale che deve essere valorizzato e ripensato come conseguenza della diffusione dell'online. A tal proposito, tra i business model evolutivi rispetto all'eCommerce standard, evidenziamo il *click & collect*, una modalità molto diffusa tra i retailer che permette di acquistare i prodotti comodamente online, beneficiando della convenienza e del maggiore assortimento, andando poi a ritirarli in un punto fisico, evitando così i costi e i possibili ritardi nella consegna. Il funzionamento risulta molto semplice e standardizzato: il cliente sceglie i prodotti direttamente online e una volta completata la procedura inserisce il punto di ritiro della merce. Al momento dell'arrivo riceve una notifica in cui viene comunicato che la merce è pronta per il ritiro. Questa pratica genera triplici vantaggi: confronto dei prezzi, offerta di un servizio opzionale che

migliora la *customer experience* e la possibilità di allargare la *customer base*, ed infine l'ottimizzazione dei costi di consegna. L'Italia vede una crescente numerosità di esempi di *click & collect* di cui, però, la maggior parte è ancora a livello embrionale o addirittura in forma di test.

Come superare l'ostacolo di non poter toccare e provare un prodotto online?

La possibilità di muoversi agilmente fra i diversi canali online e offline è sicuramente un punto che le aziende devono considerare e valorizzare: ancora oggi il limite principale all'acquisto online è legato all'impossibilità di toccare il prodotto e per certe categorie di prodotto anche di provarlo. Per questo motivo alcune aziende stanno già sperimentando delle soluzioni che superano questo problema. Gap ha annunciato al Consumer Electronics Show di Las Vegas il lancio di un camerino che sfrutta la realtà virtuale per provare i vestiti e acquistarli direttamente tramite app⁷. Gli acquirenti potranno "provare" gli abiti selezionati tramite un manichino virtuale, che presenta una scala di cinque taglie, comodamente attraverso l'app presente sui dispositivi mobile che supportano la piattaforma di realtà aumentata Tango (sviluppata da Google). In questa direzione si sono mosse anche alcune case automobilistiche che, sempre tramite la realtà virtuale, stanno mettendo a punto soluzioni che garantiscono un'esperienza "immersiva" del cliente attraverso la possibilità di vedere l'auto in 3D e di scegliere tra una varietà di opzioni che vanno dalla vernice agli interni fino ai cerchi.

52%

dei CEO intervistati ritiene forte la propria Digital IQ

Lo scorso anno erano il 67% e quello prima il 66%

Come evidenzia la Global Digital IQ[®] Survey 2017⁸ di PwC solo il 52% dei CEO intervistati ritiene che "l'abilità" digitale della propria azienda sia forte o molto forte, contro il 67% nel 2015. Lo scorso anno il 25% delle aziende riteneva che un investimento nelle nuove tecnologie avrebbe generato un ritorno in termini di *customer experience*, mentre un anno dopo lo pensa solo il 10% (Figura C). Questo è dovuto al fatto che le aziende hanno iniziato a capire che la mera implementazione dell'ultima innovazione tecnologica o delle tecnologie emergenti non è in grado da sola di far crescere la capacità dell'azienda di innovarsi, di trasformarsi per competere e crescere in un mercato così dinamico ed in cambiamento. La nostra ricerca mostra come le imprese che puntano sulla valorizzazione della *customer experience* con il supporto della tecnologia tendono ad avere strategie per il digitale più mature e strutturate in molte aree e con risultati migliori.

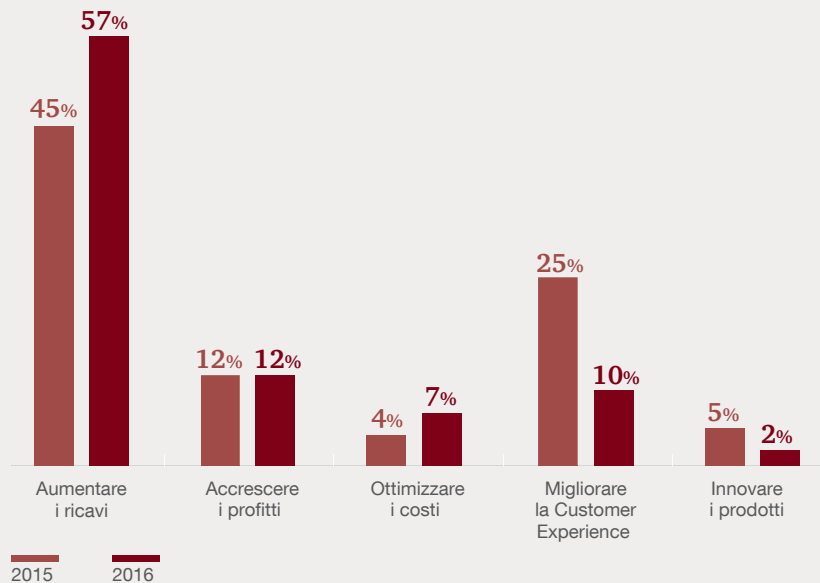
⁷Fonte: Corriere della sera, "Lo shopping 2.0, tra app che creano abiti su misura e camerini in realtà aumentata", 2017

⁸Nota: l'edizione del 2017 ha visto 2216 intervistati (tra IT e business leader) provenienti da 53 diversi Paesi

È importante quindi, per le imprese che vogliono dare una risposta determinata e veloce alle sollecitazioni che il cambiamento impone, attuare una strategia sviluppando e re-inventando dei business model partendo dall'esperienza della persona - che sia il cliente e/o il dipendente - in modo tale che l'investimento in tecnologia sia più facilmente assimilabile dall'ecosistema aziendale. I nuovi modelli di business devono essere capaci di integrare più elementi ed essere abilitati da molteplici tecnologie. Per il retailer questo significa non puntare solo su uno specifico modello, come per esempio l'eCommerce o il click and collect, ma disegnare un ecosistema di business dove queste modalità convivono con altre che offrono dei nuovi servizi, con l'obiettivo di soddisfare i consumatori proprio nel modo in cui vogliono essere serviti rispetto ad un semplice dare loro quello che vogliono. Questo implica ridefinire i programmi di *loyalty*, aggiungere modalità di fruizione dell'eCommerce all'interno di un servizio guidato da contenuti innovativi, cercare asset digitali esistenti su cui realizzare operazioni di ricerca di sinergie, valutare acquisizioni di *content provider* tematici ed integrarli nella propria strategia digitale.

Figura C: L'importanza dell'esperienza è sottovalutata

D: Che tipo di ritorno ti aspetti dagli investimenti nel digitale?
Ci permetteranno di...



Fonte: PwC, "2017 Global Digital IQ® Survey", 2017

Elena Cogliati

Partner | Retail & Consumer Leader
+39 02 7785576
elena.cogliati@it.pwc.com

Erika Andreetta

Partner | Retail & Consumer Consulting Leader
+39 02 66720250
erika.andreetta@it.pwc.com

Massimo Ferriani

Associate Partner | Customer
+39 02 66720630
massimo.ferriani@it.pwc.com

Gianluca Meardi

Executive Director | Markets Advisory
+39 02 66720630
gianluca.meardi@it.pwc.com

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PwC does not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2017 PricewaterhouseCoopers Advisory SpA. All rights reserved. PwC and PricewaterhouseCoopers Advisory SpA refer to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.