



Retail Preference Index 2020

Cosa serve per crescere nell'ecosistema della distribuzione italiana?

Dicembre 2020

dunnhumby

Contenuti

Sommario	3
Il Mercato del Grocery in Italia	5
• Contesto generale	5
• Scenario recente e impatto del Covid	5
Italian Retailer Preference Index: Metodologia	7
Analisi dei fattori e criteri di preferenza dei clienti	8
• Risultati Complessivi	12
• Valutazione della Share of Wallet	13
• Valutazione del Legame Emotivo	13
• Fattore 1: Prezzo Percepito	16
• Fattore 2: Relazione	17
• Fattore 3 - 4: Qualità e Varietà dell'Assortimento	19
• Fattore 5 - 6 : Praticità ed Esperienza d'acquisto	21
Conclusioni e aspetti chiave	23

Sommario

Questa prima edizione dell'Italian Grocery Retailer Preference Index (RPI), ha l'obiettivo di spiegare come la connessione tra aspetti emozionali nell'engagement del consumatore e le performance economiche delle insegne (sintetizzate nella share of wallet dichiarata) possono far luce e portare chiarezza sulla preferenza dei consumatori, sui fattori che la determinano e sul peso che essi hanno per gli shopper italiani: ovvero dove concentrare investimenti e risorse per pianificare una crescita sostenibile del business capace di governare il cambiamento.

La ricerca rivolta ai retailer come tool di supporto decisionale, partendo dalla comprensione delle esigenze specifiche dei loro clienti (3.000 intervistati a settembre 2020) fornisce ciò che conta di più per conquistare le preferenze dei clienti e per ottenere una crescita sostenibile sul mercato orientata alla customer centricity – mettere il consumatore al centro dei processi e scelte aziendali –, combinando la ricerca sugli atteggiamenti dei clienti nei confronti degli aspetti dell'esperienza di acquisto con i dati relativi alla quota di spesa e la risonanza emotiva di 16 insegne.



Sintesi:

I risultati dello studio dimostrano la validità del modello, mostrando una forte correlazione tra il punteggio RPI e la performance aziendale delle insegne (misurata usando la crescita a valore, le vendite a metro quadro e la quota di mercato).

- Esselunga è il retailer con il punteggio più alto, il che è spiegato dalla sua capacità di garantire un elevato standard sulla relazione con i clienti (fattore emotivo), qualità e varietà della proposta assortimentale e mantenere competitivi i prezzi lavorando sull'efficienza nei punti vendita;
- Il fattore prezzo percepito (che include al suo interno sia i prezzi base che le promozioni di massa e personalizzate) è senza dubbio il criterio più importante che guida la preferenza dei clienti e vede Eurospin primeggiare, seguita da Esselunga e Lidl; trovare Esselunga tra due discounter come Eurospin e Lidl dimostra che calmierare i prezzi non necessariamente vuol dire mettersi sullo stesso piano competitivo di prezzi regolari, ma essere orientati alla soddisfazione del cliente utilizzando tutte le leve di valore.
- Eurospin dimostra che nonostante il suo focus resti orientato a garantire il prezzo più conveniente sul mercato, ha intrapreso un percorso nel migliorare l'esperienza di acquisto dei suoi punti vendita, distinguendosi nella ricerca nel fattore emotivo di coinvolgimento dei clienti;
- Relazione e Qualità (dei prodotti) sono quindi fattori espressione di un'imprescindibile convergenza sul valore aggiunto che ogni retailer deve ricercare se vuole crescere modo sostenibile, duraturo e profittevole;
- Diversamente da altri global report in cui il coinvolgimento emotivo era più legato ad aspetti di qualità, nello scenario Covid il prezzo percepito sta avendo un forte impatto sul legame emotivo (come visto in Italia, Spagna e Portogallo).
- La Varietà è parte complementare degli altri fattori, quali Praticità (intesa come vicinanza, fruibilità e accesso al punto vendita) ed Esperienza di acquisto, anche se non sono ritenuti dagli intervistati come fattori imprescindibili e discriminanti per la preferenza di un insegna; su questi fattori restano sul podio Esselunga, Coop e Conad anche se rileviamo una certa dinamicità dei format degli iperstore.



Introduzione



Siamo di fronte a scenari mutevoli, con il Covid che ha impattato in modo discriminante nelle modalità di relazione con i punti vendita, pieni di mutevoli esigenze da parte dei consumatori, sempre più tecnologie dirompenti, nuovi concorrenti, margini in diminuzione e chiusura di punti vendita.

Riteniamo tuttavia che siamo anche in uno dei periodi migliori per i retailer, dove poter ridisegnare strategie e azioni di retention e proporre nuove soluzioni ai clienti.

I metodi di classificazione di altri istituti o società di ricerca nel settore del grocery esistenti si concentrano principalmente sulla crescita della vendita al dettaglio in base al numero di punti vendita e alle dimensioni dei ricavi, senza collegare la crescita a prestazioni emotive (engagement) e di spesa (share of wallet).

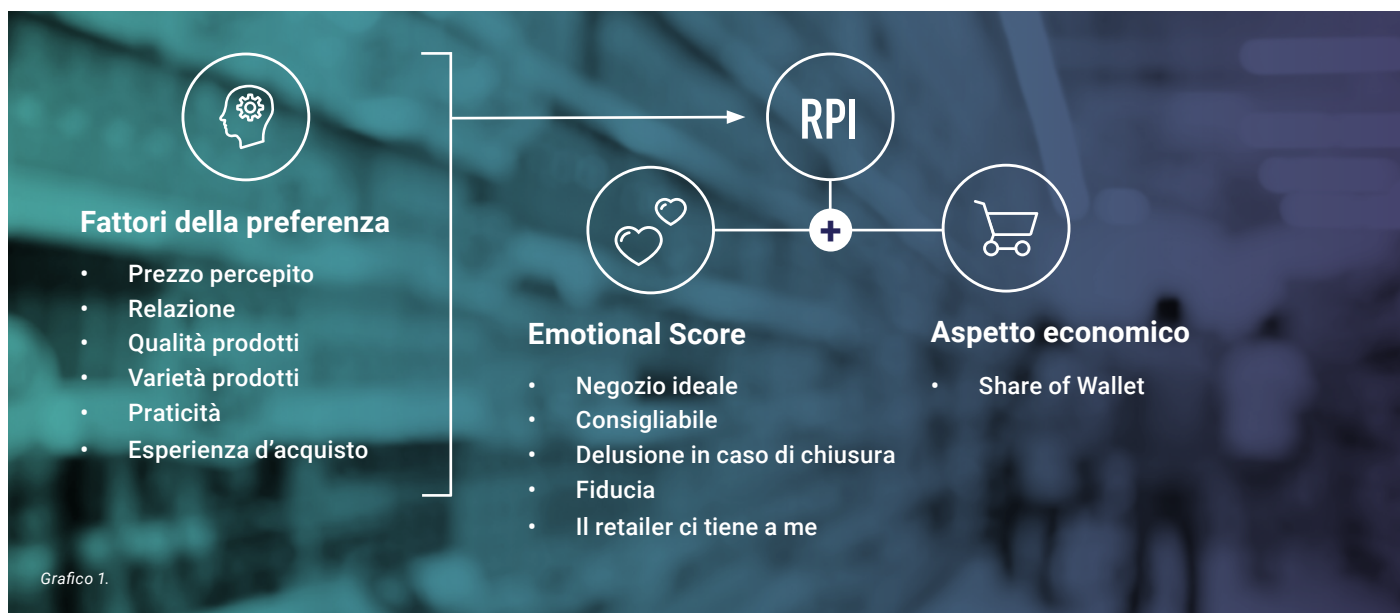
Dunnhumby presenta invece questa ricerca con una prospettiva diversa, che si concentra sul consumatore e sulla sua connessione emotiva con i vari retailer all'interno del canale grocery.

Attraverso l'Index RPI sono stati evidenziati sei "fattori delle preferenze": i driver generali che contano di più per gli acquirenti italiani al momento di decidere con quale insegna acquistare e i relativi pesi di ciascuno.

Il prezzo percepito, la relazione e la qualità dei prodotti occupano i primi posti, con varietà, praticità ed esperienza di acquisto a seguire.

Oltre a decretare il vincitore dell'RPI, abbiamo evidenziato i migliori risultati per ciascun fattore di preferenza, e individuato i vincitori per due ulteriori categorie: la connessione emotiva che un retailer ha con i suoi clienti e il più alto rendimento in termini di share of wallet.

Nelle prossime pagine, esamineremo il mercato del grocery dei retailer italiani, i principali fattori di preferenza (come si evince dal grafico n. 1) e le opportunità da sviluppare per migliorare la conoscenza del consumatore per una crescita sostenibile e profittevole.



Il Mercato del Grocery in Italia

Contesto generale

Comprendere i risultati dell'RPI significa comprendere il mercato italiano nel suo complesso. Rispetto ai principali mercati europei, il tessuto commerciale italiano presenta alcune peculiarità; nonostante l'alto tasso di capillarità territoriale (a livello di GDO la densità è però minore rispetto a EU), si tratta principalmente di imprese di dimensioni ridotte, con pochi dipendenti e fatturati modesti.

I primi cinque operatori si spartiscono poco più della metà del mercato (52%) mentre in paesi come la Germania, la Francia e il Regno Unito la quota è compresa tra il 75% e l'80%.

Tutto ciò si riflette nel mercato del Retail italiano. I top retailer puntano già lo sguardo verso un futuro digitale, mentre gli esercizi medio-piccoli sono ancora restii al cambiamento. Ciò significa che la frammentazione delle imprese commerciali italiane rallenta e impatta l'innovazione digitale. I grandi retailer italiani si concentrano sempre più sullo sviluppo di innovazioni, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza dei processi nel back-end, favorire l'accesso al prodotto e la vendita e velocizzare le attività più "tradizionali del core business".

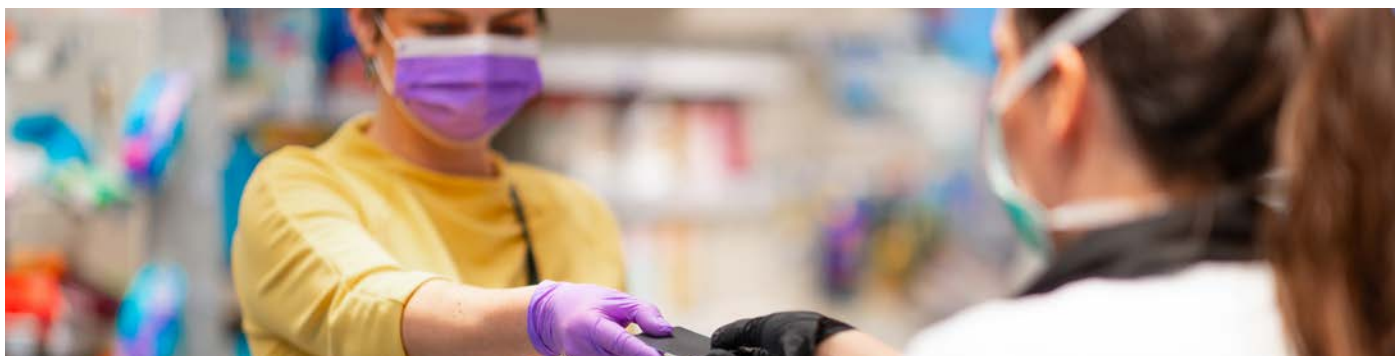
In anni di consumi stagnanti nel largo consumo, la crescita del discount è avvenuta contestualmente alla riduzione della quota degli ipermercati e del libero servizio, facendo leva su un'offerta e un layout orientati ai costi che sta progressivamente mutuando gli attributi di servizio tipici del supermercato in un concetto di "discount-venience", attirando nuovi clienti e rafforzeranno il loro posizionamento di mercato con "prodotti on-the-go", pasti veloci e linee premium lifestyle.

Nonostante l'adozione diffusa e la partecipazione ai programmi di fidelizzazione dei retailer, la personalizzazione basata sui dati rimane una priorità bassa per la maggior parte delle insegne, nonostante i consumatori siano propensi ad un'esperienza di vendita più personalizzata, probabilmente a causa dell'elevato utilizzo dei servizi online e di un ecosistema digitale quello relativamente maturo.

Scenario recente e impatto del Covid

L'industria del retail si trova ad affrontare, oggi più che mai, una fase di profondo cambiamento al fine di meglio adattarsi alle esigenze che la recente crisi sanitaria, sociale ed economica ha contribuito ad accelerare.

- Quest'anno il mercato grocery nei primi 10 mesi, ha registrato a valore un +2,15%, con particolare performance dell'area 4 Nielsen (Meridione) e area 2 (triveneto+emilia) rispettivamente +2,96% e +3,49% e le previsioni per la chiusura di periodo sono altrettanto ottimiste (fonte IRI, Ott 2020).
- La pressione promozionale scende nell'ambito della MDD attestandosi al 15,5% (-2,6 punti); mentre continua a salire nelle marche del IDM superando nell'ultimo periodo quota 30% (in particolare Iper+Super) (fonte IRI Ott 2020).
- Per creare valore diventa poi sempre più indispensabile assumere un atteggiamento orientato al cliente, supportandolo nel processo di acquisto.
- Se si analizza il tema dell'omni-canalità, il digitale sta acquisendo un ruolo sempre più di supporto nelle varie fasi del customer journey, dalla pianificazione all'acquisto: sia online, in forte crescita, che soprattutto nei negozi fisici, con l'aspettativa di un'esperienza e comunicazione rilevante e soprattutto coerente.



La RPI si colloca dunque in uno scenario di mercato caratterizzato dai seguenti elementi:

1. Crisi del modello ipermercato (phase-out catena Auchan dall'Italia, ridimensionamento stores per i gruppi della GDO)
2. Punti vendita sempre più piccoli e omnicanali e interconnessi con effetti sulle dimensioni delle reti di vendita
3. Razionalizzazione di spazi e assortimenti per recuperare marginalità erosa dagli effetti della leva promozionale
4. E-commerce, Click & Collect, Delivery , applicazioni e self checkout per velocizzare i pagamenti
5. Clienti sempre più infedeli ma informati e autonomi nella definizione delle loro decisioni di acquisto
6. Il discount che si evolve e cambia pelle
7. Maggior attenzione sul livello medio dei prezzi e qualità/varietà nella proposta assortimentale in chiave «usp» (unique selling proposition)



Nel considerare l'impatto della pandemia da Covid-19 sul mondo della GDO, è chiaro che le ricadute sul sentiment dei consumatori e sulle loro abitudini d'acquisto avranno un orizzonte temporale ben più ampio di quelle epidemiologiche.

Il Covid-19 ha cambiato in modo considerevole il modo in cui i consumatori acquistano nei punti vendita; assistiamo infatti ad una forte crescita delle vendite attraverso il canale digitale nelle sue modalità ibride come il click&collect, ad oggi il più utilizzato, e ci si aspetta che anche oltre la pandemia l'impatto raddoppi di valore entro il 2021 con una sempre maggiore penetrazione e frequenza di utilizzo.

I retailer si trovano, quindi, a dover rivedere le proprie strategie di canale per rafforzare la prossimità e adattarsi alla nuova emergente realtà digitale.

La distribuzione di prossimità rappresenta ancora oggi una parte importante del retail italiano, gestito dalle catene sottoforma di affiliazioni commerciali e/o tramite rapporti di somministrazione del canale ingrosso, e nonostante abbia ripreso quota soprattutto con il «lockdown», stenta a decollare e mantenere costante il suo «appeal» per effetto di un limitato controllo sulla rete dei punti vendita, che non permette alle catene (franchisor o master franchisee) di guidare una vera e propria trasformazione omnicanale uniformando la customer experience dell'insegna.

Sempre più interconnessi e omnichannel dunque, i Retailer – causa/effetto il Covid-19 - dovranno necessariamente investire sull'utilizzo dei Big Data e degli Analytics per migliorare e ottimizzare la gestione delle attività e il rapporto con i clienti, integrando i sistemi di fidelity di massa con l'adozione di modelli analitici e predittivi basati in modo particolare sul cliente (propensione all'acquisto e customer life time value) e sull'assortimento (market basket analysis e price sensitivity).

Italian Retailer Preference Index: Metodologia

Questa edizione dell'RPI del mercato grocery in Italia include le opinioni di 3.000 consumatori su 16 insegne presenti sul mercato.

Il punteggio RPI di un retailer viene ricavato da una combinazione di due fattori:

- Come i clienti si sentono nei confronti del retailer: la loro connessione emotiva con le diverse insegne;
- Come si comportano i clienti - ovvero dove spendono i loro soldi in base alla share of wallet dichiarata dal cliente per l'insegna;

La classifica dei retailer in base al punteggio RPI è dunque il fulcro della ricerca.

Oltre a questa classifica generale, il rapporto RPI è finalizzato nell'evidenziare i fattori che influenzano maggiormente gli acquirenti italiani nella preferenza di un'insegna.

L'RPI cerca di rispondere a queste e ad altre domande, tra cui:

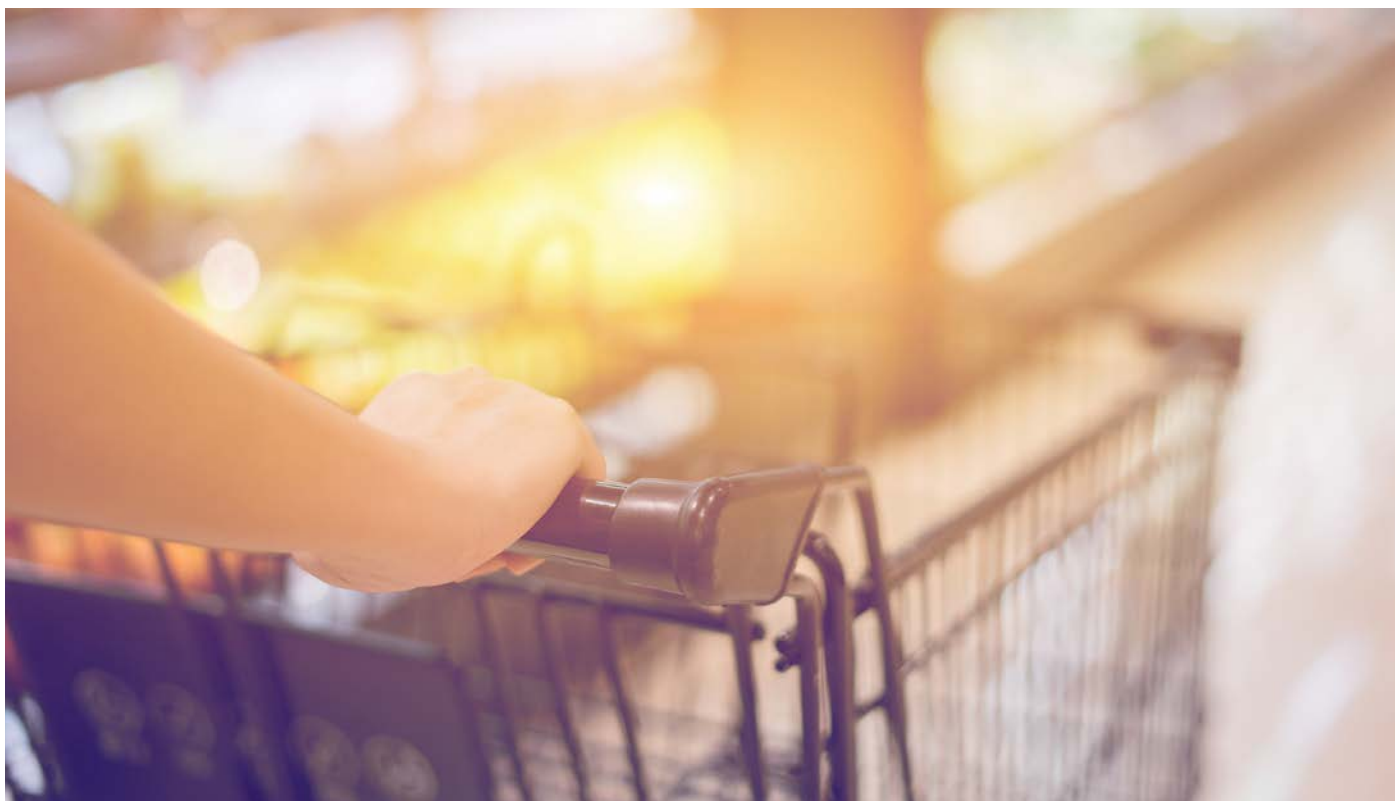
- Cosa determina la preferenza dei clienti per i retailer del canale del largo consumo?
- Quali retailer stanno vincendo e perdendo la preferenza nei riguardi dei consumatori? E perché?
- Cosa possono fare i retailer per migliorare l'indice di preferenza dei consumatori?

Inoltre illustra con statistiche e considerazioni tattico-strategiche ai manager della GDO italiana:

- Come i retailer vincitori creano connessioni emotive con i loro clienti
- Le nuove regole di percezione del valore, fattori chiave e amplificatori del business
- Le azioni che i retailer meno performanti nell'RPI devono fare per migliorare il loro appeal presso i loro clienti

Per misurarlo, abbiamo raccolto dei dati frutto delle esperienze di acquisto più importanti per i consumatori italiani, esaminando gli attributi che apprezzano di più, dalla velocità con cui possono effettuare spesa e i pagamenti, sino alla qualità dei prodotti.

I fattori considerati che includono Prezzo, Relazione, Qualità e Varietà Assortimento, Praticità ed Esperienza di acquisto, sono stati poi analizzati rispetto al punteggio RPI per determinare la loro importanza relativa alla scelta dei clienti del loro retailer preferito.



Analisi dei fattori e criteri di preferenza dei clienti

In questa edizione della ricerca sul RPI, le risposte degli intervistati indicano sei fattori chiave che sono più influenti nell'area delle preferenze dei retailer.

Ciascuno di questi fattori è costituito quindi da criteri di scelta, ovvero sotto-temi che si combinano per diventare poi degli "indici" che rispecchiano comportamenti e dinamiche di acquisto sui punti vendita.

Il fattore più importante individuato dai partecipanti alla nostra ricerca è il Prezzo percepito (inteso come unione delle percezioni relative ai prezzi base, alle promozioni di massa e alle promozioni personalizzate).

Ciò significa che tra tutti i fattori esaminati, il prezzo percepito ha avuto il maggiore impatto sull'RPI se analizzato come variabile indipendente.

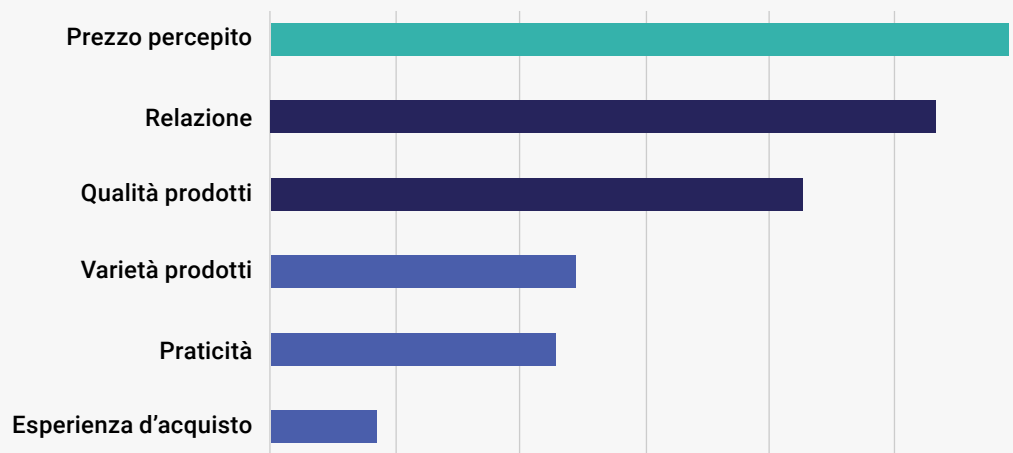
Il secondo è la Relazione, seguito dalla Qualità dell'assortimento.

I fattori successivi in ordine di importanza, sono legati alla Varietà, Praticità ed Esperienza d'acquisto, ad indicare che i retailer che hanno ottenuto buoni risultati in queste aree non hanno necessariamente registrato un ranking di classifica del RPI più elevata.

Questo riflette il momento storico attuale, mentre in un periodo pre-covid molto probabilmente avrebbero avuto un ruolo più importante, sia in considerazione dell'elevata penetrazione dei programmi di fidelizzazione ma anche l'importanza per i consumatori italiani nel prediligere un'offerta di prodotti bio e lifestyle, dove vegani, bio, free from sono le tendenze più in voga e in costante crescita. Probabilmente in questa fase storica sono elementi che vengono dati un po' più per scontati.

È importante considerare inoltre che i fattori individuati non possono essere valutati singolarmente poiché fanno parte di un ecosistema più ampio che determina la percezione generale che il cliente ha di ciascuna proposta di valore in un lasso di tempo ben determinato.

Importanza di ciascun fattore



Fattori	Attributi
Prezzo percepito	<ol style="list-style-type: none">PromozioniPrezzi bassiPromozioni personalizzate
Relazione	<ol style="list-style-type: none">Idee interessantiComunicazioni utiliProgramma fedeltàImpatto ambientaleAggiornamenti su novità
Qualità prodotti	<ol style="list-style-type: none">Freschezza prodotti freschiAlta qualità prodottiMarca del distributore

Fattori	Attributi
Varietà prodotti	<ol style="list-style-type: none">Varietà prodotti localiProdotti naturali e biologiciProdotti sostenibiliVarietà marche e prodottiDisponibilità prodotti desiderati
Praticità	<ol style="list-style-type: none">Velocità cassePosizione comodaFacilità e velocità d'acquisto
Esperienza d'acquisto	<ol style="list-style-type: none">Piacevolezza ambienteDisponibilità del personale

Come mostra il grafico n. 3, ogni fattore ha un'associazione a una delle due variabili fondamentali dell'equazione del valore che finiscono per essere Qualità dell'offerta e Prezzo percepito, dove la relazione tra entrambi i fattori determina la proposta di valore che il cliente percepisce, la sua preferenza e i risultati degli stessi retailer.



Il rapporto di entrambi i fattori determinerà quindi in sintesi la proposta di valore che il cliente percepisce, la sua preferenza e in ultima analisi, i risultati delle singole insegne (vedi grafico n. 4)

L'aumentare della percezione della qualità
aumenta la percezione del valore



L'aumentare della percezione del prezzo
riduce la percezione del valore

Grafico 4.

È importante capire che i fattori precedenti non possono essere valutati isolatamente mentre fanno parte di un ecosistema più ampio che determina la percezione generale che il cliente ha di ciascuna proposta di valore, come si evince dal grafico n. 5 dove a fronte di un miglioramento nel posizionamento dei prezzi non corrisponde necessariamente un livello elevato sulla qualità nell'esperienza di acquisto.

Valore percepito dal cliente

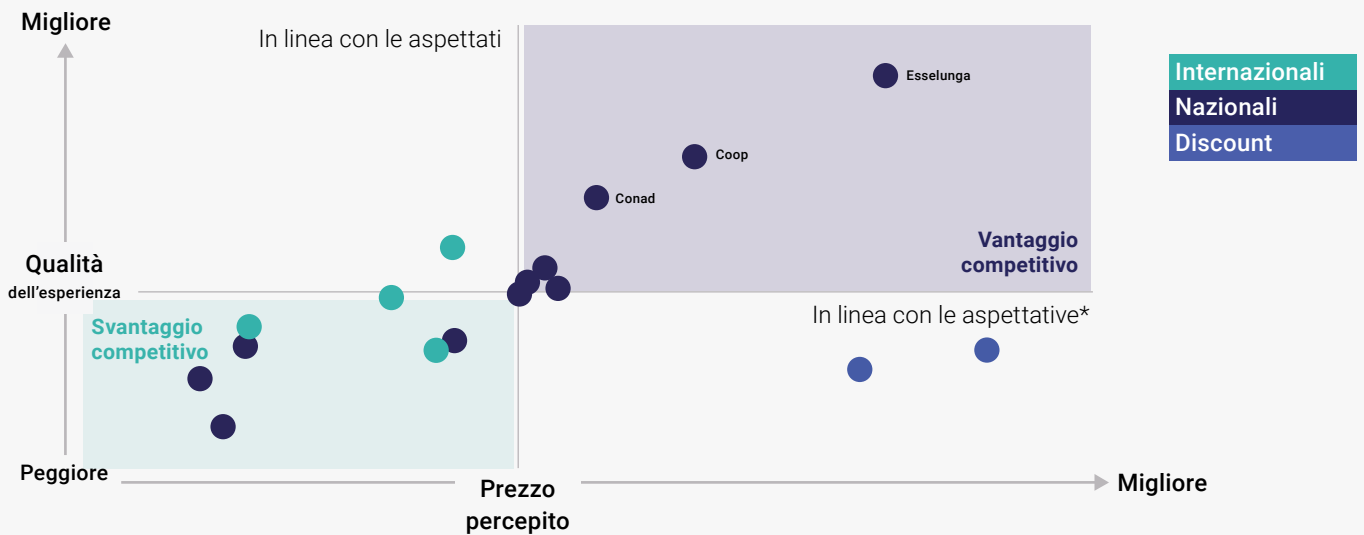


Grafico 5.

Oltre a considerare i due fattori Prezzo e Qualità, c'è una terza dimensione che in generale tende ad essere dimenticata, ovvero l'aspetto Emotivo (vedi grafico n. 6) di cui tenere conto nella valutazione complessiva.

Come ci mostra il grafico n. 6, questa analisi ci permette pertanto di comprendere il rapporto di valore che il cliente si aspetta dal mercato e dalle sue proposte.

In questo modo è possibile capire quali di queste proposte hanno un rapporto positivo o negativo con le aspettative del cliente. Più alto è il coinvolgimento con il cliente e maggiore sarà anche la quota di mercato dichiarata.

Valore percepito dal cliente

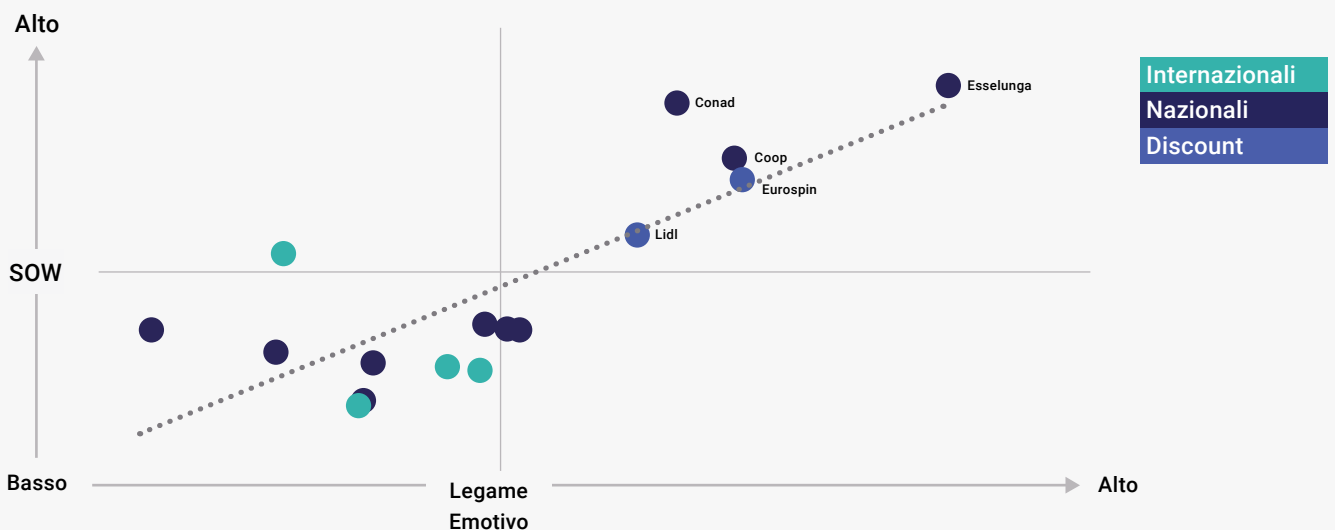


Grafico 6.

Successivamente, i risultati del modello sono stati confrontati con i dati di mercato per le prestazioni dei retailer (sintetizzate dalla crescita delle vendite a valore anno su anno, vendite a metro quadro e quota di mercato), mostrando una relazione diretta tra questo e l'effettivo rendimento aziendale (vedi grafico n. 7). Migliorando la percezione dei clienti si ottiene un miglioramento della performance.

Migliorando la percezione dei clienti si ottiene un miglioramento della performance

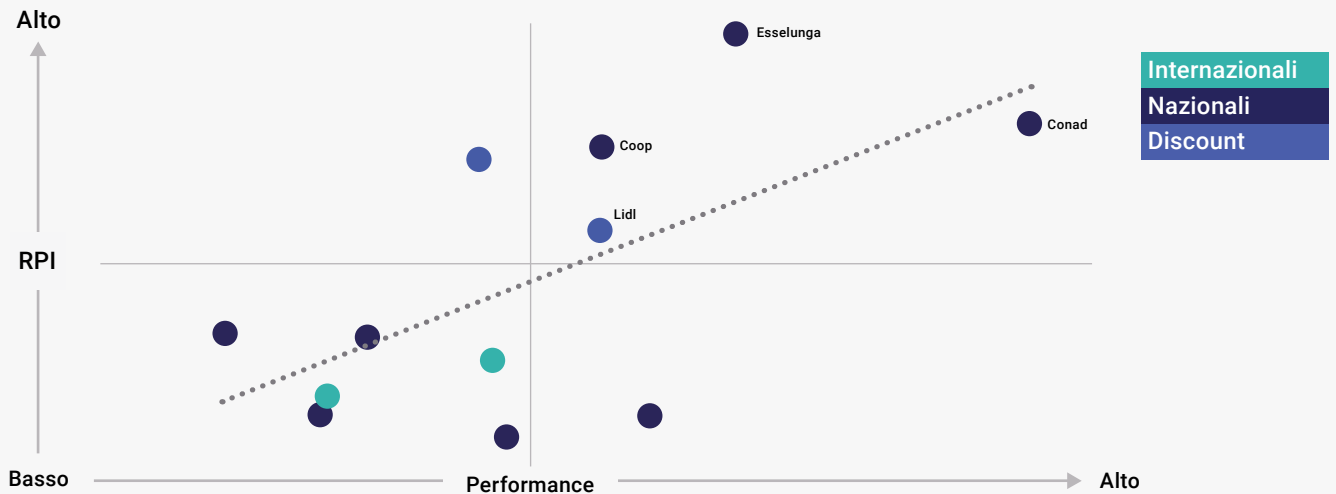


Grafico 7.

L'importanza per il retailer di sviluppare la fedeltà verso i propri clienti è un punto importante nella costruzione di un rapporto emotivo e quindi di preferenza.

Nel grafico n. 8 notiamo come in questa data situazione economico-sociale, il prezzo percepito sia importante per sviluppare e spiegare il legame emotivo con il retailer (attività legata più alla qualità e all'esperienza d'acquisto nei report effettuati in passato in altri paesi). Lo dimostra il dato sulla differenza emotiva tra le insegne dove vi sono forti differenze soprattutto tra coloro che hanno un posizionamento sul prezzo meno aggressivo.

Relazione tra Legame Emotivo e Prezzo Percepito

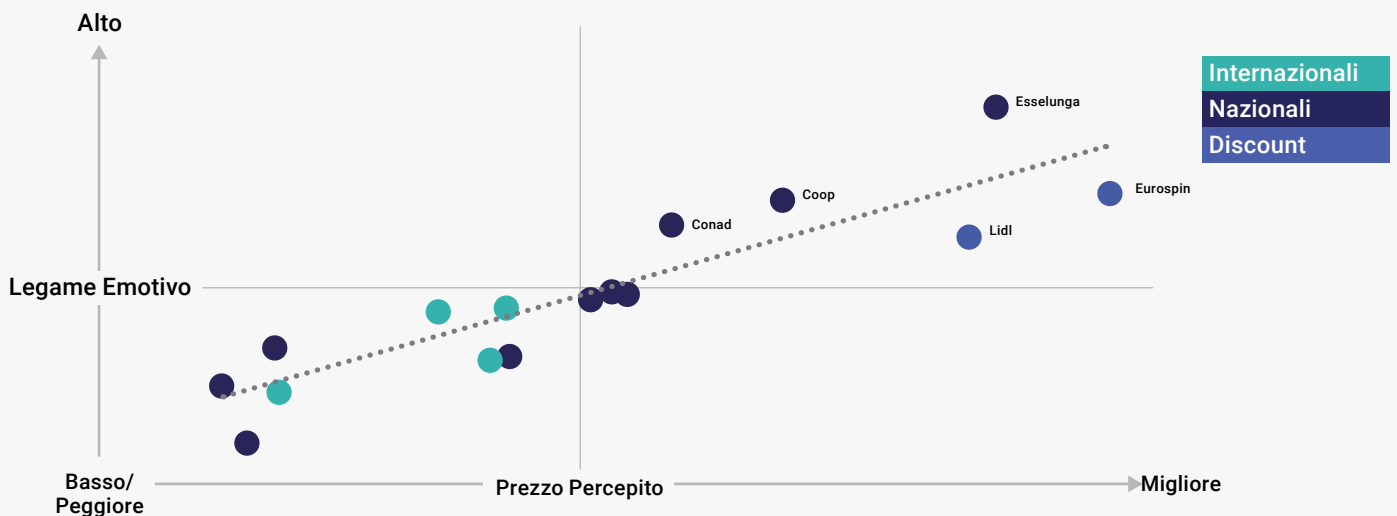


Grafico 8.

Risultati Complessivi



Vincitore RPI: Esselunga

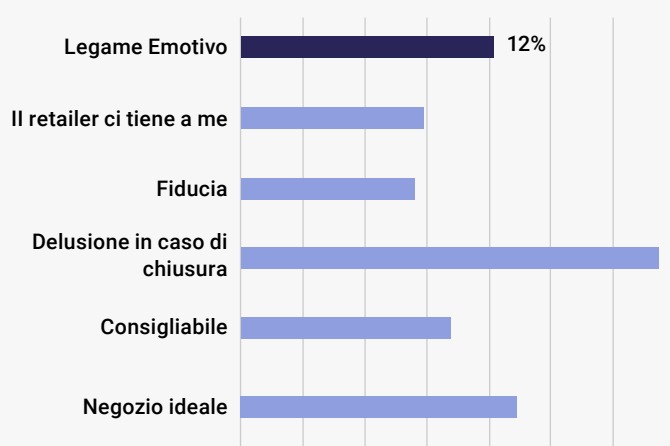
Esselunga (grafico n. 9) si conferma leader nella preferenza dei clienti italiani.

Primeggia infatti su 5 fattori su 6 e quello dove non primeggia pur essendo il fattore "prezzo percepito" vede l'insegna lombarda posizionarsi al 2 posto.

Spinto da prestazioni aziendali straordinariamente forti – Esselunga è capace di coniugare la competitività sull'offerta con prestazioni emotive eccellenti in grado di far cogliere al cliente un'esperienza d'acquisto capace di fidelizzarlo nel tempo.

Fattore	Importanza per il consumatore	Posizione Esselunga vs mercato	Differenza Esselunga vs mercato
Prezzo percepito	1	2	6%
Relazione	2	1	11%
Qualità prodotti	3	1	10%
Varietà prodotti	4	1	7%
Praticità	5	1	8%
Esperienza d'acquisto	6	1	5%

Scomposizione legame emotivo verso il retailer



Valori fattori e attributi retailer

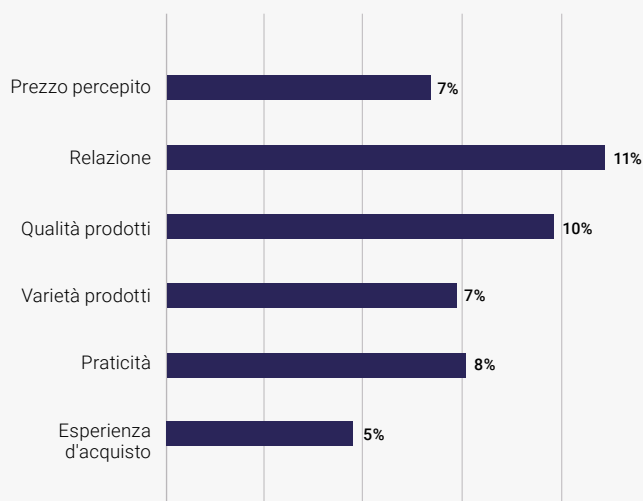


Grafico 9. Differenze valori vs media

Retailer profile: Esselunga

Esselunga è una società italiana operante nella grande distribuzione organizzata nell'Italia settentrionale e centrale con supermercati e superstore con oltre 160 punti vendita.

A differenza dei concorrenti, che puntano anche su punti vendita di dimensioni più ridotte, ma diffusi in maniera più capillare, i punti vendita si trovano quasi esclusivamente in grandi città o nelle loro immediate vicinanze. L'innovazione continua costituisce un pilastro del modello aziendale, testimoniato da essere stata la prima nell'ingresso della vendita online con "Esselunga a casa" che è tuttora, il primo sito italiano di vendita online della GDO.

Anche nella scelta dei prodotti Esselunga ha mostrato un'attenzione all'evoluzione dei consumi, ampliando l'offerta e proponendo oltre ai classici prodotti da supermercato anche prodotti di alta gamma.

Valutazione della Share of Wallet



Vincitore: Esselunga

Insegne che si sono distinte: Conad e Coop

Esselunga (grafico n. 9) si conferma leader nella preferenza dei clienti italiani.

Spinto da prestazioni aziendali straordinariamente forti – Esselunga è capace di coniugare la competitività sull'offerta con prestazioni emotive eccellenti in grado di far cogliere al cliente un'esperienza d'acquisto capace di fidelizzarlo nel tempo.

Valutazione del Legame Emotivo



Vincitore: Esselunga

Insegna che si è distinta: Eurospin (vedi grafico n. 10)

Eurospin: secondo posto per Legame Emotivo

Posizione RPI: 4/16

Scomposizione legame emotivo verso il retailer (differenze valori vs media)

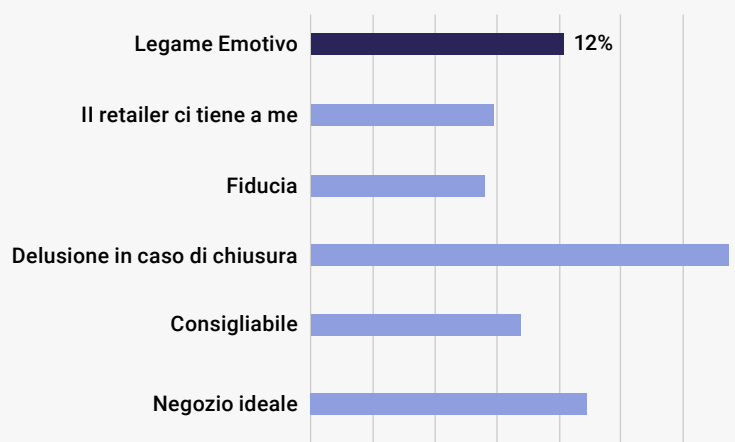


Grafico 10.

Attraverso l'aspetto emotivo vogliamo esprimere la connessione emotiva esplorando il pensiero dei clienti nei confronti dei retailer, misurato ponendo ai consumatori una serie di domande sulla loro preferenza e criteri di scelta nei confronti dell'insegna.

Le domande poste hanno l'obiettivo di misurare questi aspetti del rapporto cliente-retailer:

- se l'insegna rappresenta il loro negozio ideale
- se consiglierebbero l'insegna
- "Il retailer ci tiene a me"
- delusione in caso di chiusura
- fiducia: se si fidano che il retailer faccia la cosa giusta per loro.

Le risposte a queste domande sono state successivamente aggregate e utilizzate per creare un benchmark rispetto al quale valutare i singoli Retailer.

Il vincitore in questa categoria è sempre Esselunga, segue Eurospin a testimonianza del fatto che il format discount è in piena maturazione anche sotto l'aspetto del coinvolgimento del suo target.

Di seguito al grafico n. 11 riportiamo la sintesi dei vincitori per le categorie: Performance ed Emotività

I retailer che primeggiano hanno un legame molto forte con i propri clienti

Classifica RPI	1	2	3	4
Retailer				
A. SOW	1	2	3	4
B. Legame Emotivo	1	4	3	2
Fattori TOP 3	Prezzo (2)	Relazione (3)	Relazione (2)	Prezzo (1)
	Relazione (1)	Qualità (3)	Qualità (2)	

Grafico 11.

Risultati per singolo fattore di preferenza

Uno degli aspetti fondamentali dell'RPI è che i singoli fattori delle preferenze non sono mai pre-determinati.

Sulla base delle risposte che ci sono pervenute da parte degli intervistati, abbiamo individuato i «fattori» chiave sulla scelta dei consumatori italiani; assicurando che ogni fattore sia esattamente pertinente e coerente con il «sentiment» dei consumatori nell'ambito del periodo e contesto storico vigente.

Piuttosto che determinare la preferenza del retailer con attributi e fattori pre-impostati su ciò che potrebbe essere «decisivo e importante» per i consumatori, abbiamo preferito elaborare il singolo fattore che scaturisce da ciò che esprimono direttamente gli intervistati.

Questo ci aiuta a rispettare fedelmente gli output più urgenti e significativi per gli acquirenti italiani nel momento in cui viene condotta la ricerca.

Come per i punteggi legati agli aspetti emotivi, le risposte vengono aggregate e utilizzate per creare un benchmark per ogni fattore. Usando questo metodo, possiamo quindi valutare gli spostamenti e le dinamiche di ciascuna insegna.

Nel grafico n. 12 vengono descritti in modo chiaro i singoli fattori così da comprenderne gli obiettivi e criteri di preferenza.






	Prezzo percepito è il fattore più importante per generare differenziazione e preferenza dei consumatori. Eusopin ha il punteggio più alto: la sfida è saper gestire al meglio i vari fattori che lo compongono.
	Relazione è il secondo fattore differenziante e comprende la capacità dei retailer di utilizzare i vari strumenti comunicativi per creare un rapporto di valore con i clienti. Esselunga si distingue agli occhi dei consumatori.
	Un altro fattore chiave è la qualità dei prodotti che i consumatori rilevano utilizzando in particolar modo i prodotti freschi e a marchio del distributore.
	Varietà dei prodotti: altro elemento importante per la scelta del retailer preferito. In esso vengono raccolte le capacità di conoscere e sviluppare al meglio le preferenze – spesso in evoluzione – dei propri clienti.
	Infine praticità ed esperienza d'acquisto solo gli ultimi fattori che incidono sulla preferenza dell'insegna. Una spesa facile, veloce, deve essere in grado di dare comodità e un servizio all'altezza delle aspettative.

Grafico 12.



Fattore 1: Prezzo Percepito

Promozioni importanti, ma sono i prezzi bassi a fare la differenza

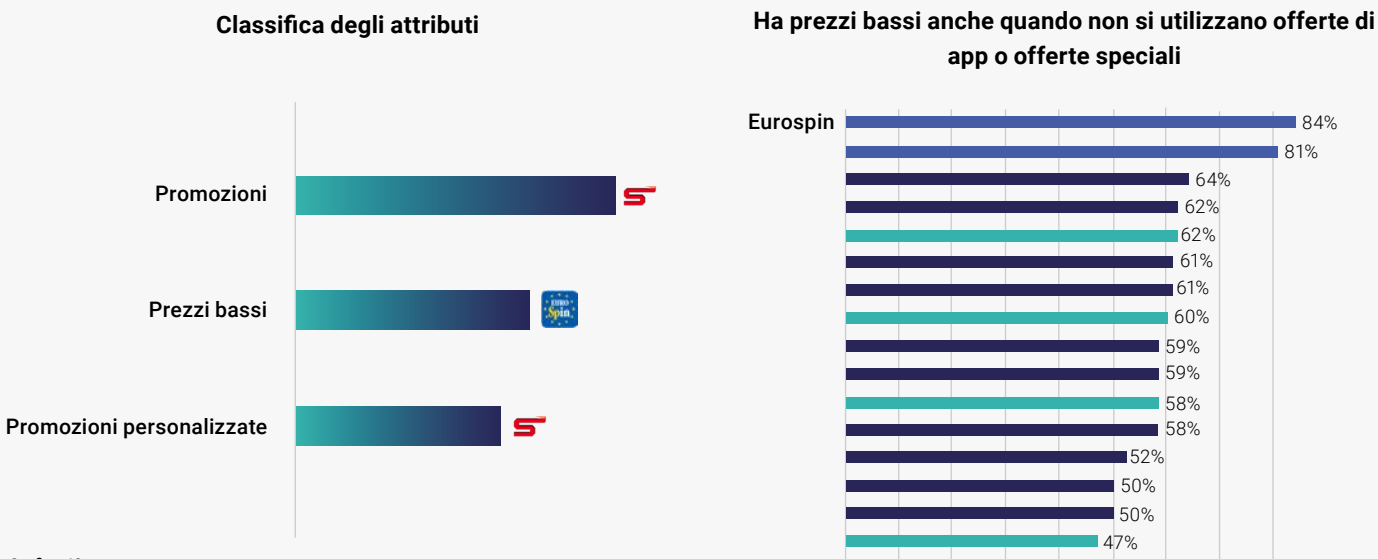


Grafico 13.

Insegna con il punteggio più elevato: Eurospin

In un contesto caratterizzato dal rallentamento della crescita dell'economia e dalla pandemia del Covid-19, i consumatori riducono la propria fiducia nei confronti del futuro e il prezzo (in senso ampio) rimane l'elemento fondamentale per mantenere un alto livello di performance.

Quel che emerge da questo fattore è che il consumatore italiano percepisce il prezzo base, le promozioni di massa e le promozioni personalizzate come attributi che si uniscono in un fattore unico, il prezzo percepito, che segnala che sono diverse le leve da saper gestire per poter gestire ed influenzare le percezioni dei clienti.

La pressione promozionale è sempre stata per i retailer Italiani uno strumento largamente utilizzato per mantenere alti i volumi di vendita ed incrementare il traffico della rete dei negozi.

Gli ultimi dati a disposizione nelle ultime 4 settimane terminanti al 4 ottobre 2020, registrano la percentuale più alta di beni di largo consumo in promozione, raggiungendo il 31%, il livello più alto del 2020. Nonostante le recenti fluttuazioni che avevano portato nel primo semestre ad una % intorno al 22,5%, la media annuale di vendite promozionali si attesta vicino al 28% (25,5% nel 2019), ed è maggiore di 10 p.p. rispetto a quella europea (18,2%) (fonte Nielsen).

L'utilizzo di questo strumento è stato portato, però, all'eccesso per affrontare la sfida orizzontale soprattutto con i discount che invece stanno virando verso un modello «EDLP» contenendo la leva promo del 12% e puntando su offerte caratterizzate da qualità e varietà.

Si è creato, così, un graduale allontanamento tra i brand del IDM (marca industriale) e il consumatore, con il retailer che ha assunto una posizione dominante fondata sulla razionalizzazione degli assortimenti puntando sulla propria MDD e sulla leva prezzo come discriminante agli occhi del cliente.

Con il tempo, però, il consumatore si è assuefatto alle promozioni (trend negativo costante della redemption sull'efficacia promozionale), assumendo da un lato sempre più di frequente il ruolo di «cherry pickers» e dall'altro ha anche diminuito l'apprezzamento di tutti gli altri aspetti valoriali dei prodotti offerti, premiando di converso le insegne che riescono a gestire il giusto mix di vendita rafforzando i basket d'acquisto dei propri clienti.

Le promozioni hanno ancora un ruolo importante ma diventa necessario saper guidare le promozioni e i prezzi in funzione delle diverse tipologie e bisogni del consumatore in modo da migliorare la percezione del prezzo rispetto ai propri principali competitor e alla qualità percepita dei prodotti offerti.

È necessario dunque che il Retailer comprenda cosa sia necessario per soddisfare i propri consumatori e, quindi, mantenere un alto livello di performance. In questo scenario diventa quindi importante la personalizzazione delle offerte. In un mercato fortemente competitivo, assumono un ruolo determinante alla costruzione della relazione con l'insegna e il suo perdurare nel tempo. I clienti vogliono essere riconosciuti e valorizzati nella loro individualità pertanto premiano chi è in grado di offrirgli promozioni su prodotti rilevanti, guidate dalla conoscenza del loro comportamento d'acquisto e dei loro bisogni. Rispondere a tali aspettative significa generare ripetizione di acquisti, maggior fedeltà quindi valore incrementale misurabile, con investimenti mirati attraverso i canali più appropriati.

Lidl: terzo posto per Prezzo percepito (dopo Eurospin e Esselunga)

Posizione RPI: 5/16

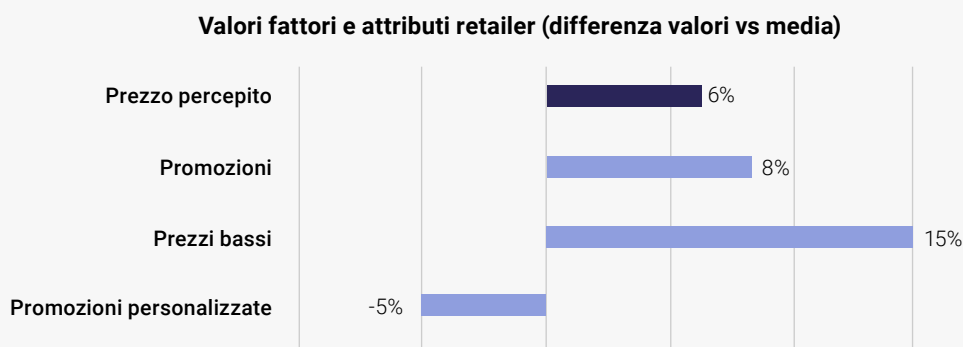


Grafico 14.

Fattore 2: Relazione

Creare un dialogo che si traduce in programma fedeltà

Classifica degli attributi

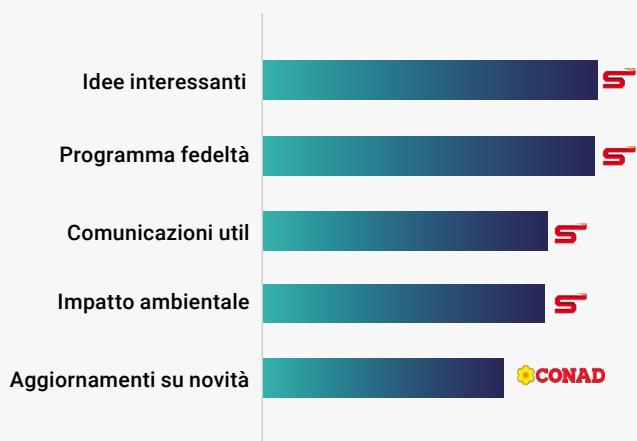
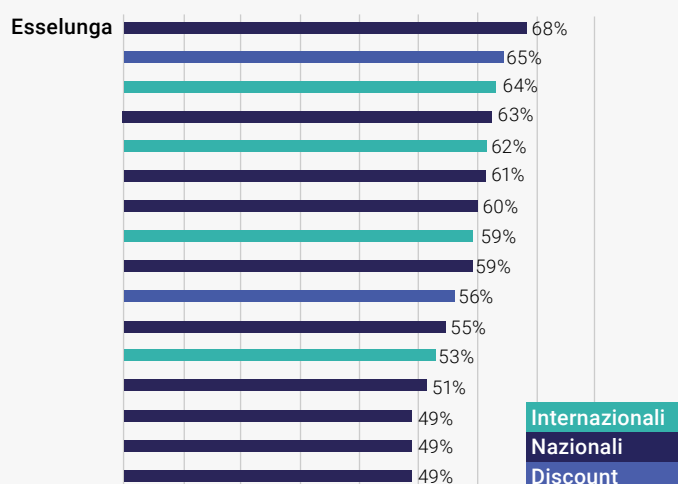


Grafico 15.

Mi ispira con idee e suggerimenti interessanti



Il grafico n. 15 illustra le componenti più significative che contribuiscono alla relazione con i clienti. Il programma fedeltà ha un ruolo significativo che però deve essere sviluppato all'interno di una strategia di relazione ad ampio raggio che coinvolga tutte le leve della relazione in maniera coordinata e in linea alle preferenze dei propri clienti, al fine di costruire relazioni durature.

Insegna con il punteggio più elevato: Esselunga

Insegna che si è distinta: Coop

Coop: secondo posto per la Relazione

Posizione RPI: 5/16

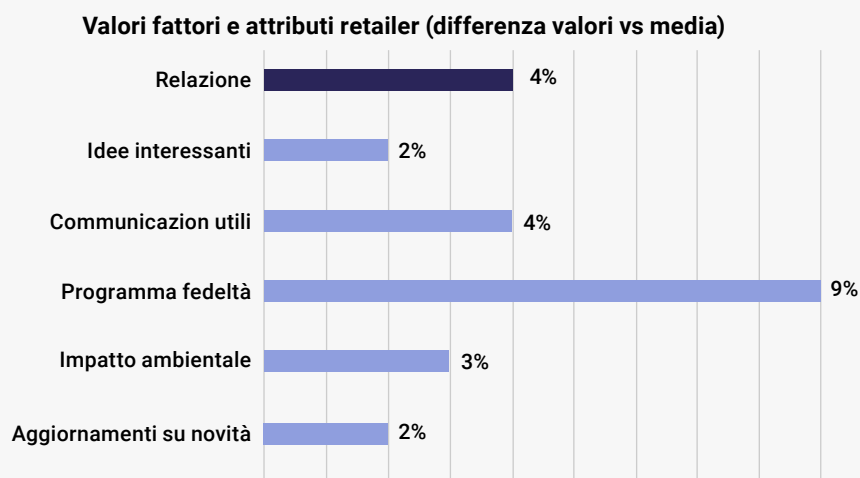


Grafico 16.

Italia e programmi fedeltà: da un lato un'elevata adesione ai programmi fedeltà, più alta rispetto alla media europea (71% iscritti ad almeno un programma vs media europea ferma al 66% - fonte Nielsen); dall'altro però il cliente italiano tende anche ad essere iscritto a 4/5 contemporaneamente: indice di opportunità per lavorare su un'offerta più differenziante.

Ben il 79% del fatturato generato si registra attraverso le carte fedeltà, producendo una miniera di informazioni che possono essere valorizzate grazie alla "customer science" (l'utilizzo di dati cliente, tecnologia avanzata come AI e modelli predittivi di comportamento) per un'esperienza cliente altamente rilevante.

Esistono ancora barriere nel mercato: diversi gradi di integrazione dell'infrastruttura tecnologica che inducono a lavorare in silos e ad un dialogo disconnesso tra canali, la cultura interna, l'integrazione fonti dati e loro applicabilità per strategie di engagement.

In Italia, sono ancora troppe le imprese che non usano/sfruttano i big data e i dati cliente e le insight o non hanno accesso ad analytics strutturati.

"Il cliente si domanda: sapete tutto su di me, perché non ne percepisco alcun beneficio? "

I programmi fedeltà e di CRM sono le fonti di accesso principali al patrimonio di conoscenza dei clienti, capaci di attivare un dialogo diretto, personale con il singolo cliente, e di instaurare un rapporto che soddisfi i bisogni funzionali ma che lo coinvolga sempre più emotivamente. Inoltre i clienti hanno aspettative elevate sull'uso dei propri dati, vogliono chiarezza e trasparenza al riguardo. Il dono di informazioni personali è concesso a fronte di vantaggi e valore percepito elevato in quello che deve essere uno scambio equo.

Quindi, se ben definiti, i programmi loyalty possono generare dall'1.5% al 2% di del totale vendite e attivare ulteriori fonti di guadagno attraverso la monetizzazione degli insight e attività media, contribuendo ad offrire esperienze sempre più rilevanti ai clienti.

Gli investimenti loyalty stanno crescendo, ma rappresentano ancora l'1% del totale vendite. È ancora forte la predominanza di programmi old-fashion, che ruotano attorno ai cataloghi premi, rigide meccaniche di accumulo e utilizzo punti, legate principalmente alla sola variabile del risparmio.

Occorre lavorare su una proposta di valore che amplifichi la voce dell'insegna in ogni fase del journey, passando dalle meccaniche di accumulo/guadagno a esperienze, leve che possano essere sfruttate flessibilmente in base alle esigenze di business e in grado di rispondere alle aspettative che continuano ad evolvere. Con più spazio alla personalizzazione e raccomandazioni rilevanti è possibile avere maggior controllo sugli investimenti.

Il solo valore funzionale non è sufficiente a mantenere un engagement costante con il programma.

Man mano che le aspettative dei clienti evolvono e l'esperienza diventa sempre più complessa, comprendere i bisogni e le aspirazioni dei clienti aiuterà ad identificare le priorità su cui fare leva e definire una proposta di valore omni-canale rilevante e omogenea, la ricetta vincente per una relazione duratura e profittevole.

Fattore 3 - 4: Qualità e Varietà dell'Assortimento

Insegna con il punteggio più elevato: Esselunga

3. Qualità prodotti

L'importanza del reparto freschi e dell'alta gamma

Classifica degli attributi

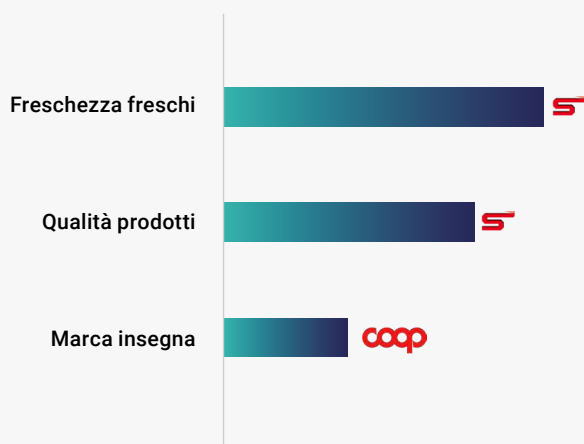
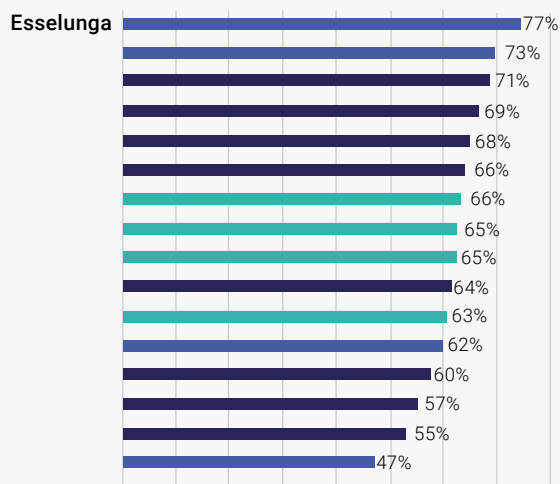


Grafico 17.

Ha la carne, la frutta e la verdura più freschi



Il grafico n. 17 rileva che l'attributo più importante nella determinazione della qualità assortimentali è relativo ai freschi e freschissimi dove l'insegna può esprimere la massima capacità di attrazione dei clienti; Da non sottovalutare inoltre l'aspetto qualitativo dei prodotti nella scelta della MDD.

4. Varietà prodotti

Localismi, biologico e sostenibilità

Classifica degli attributi

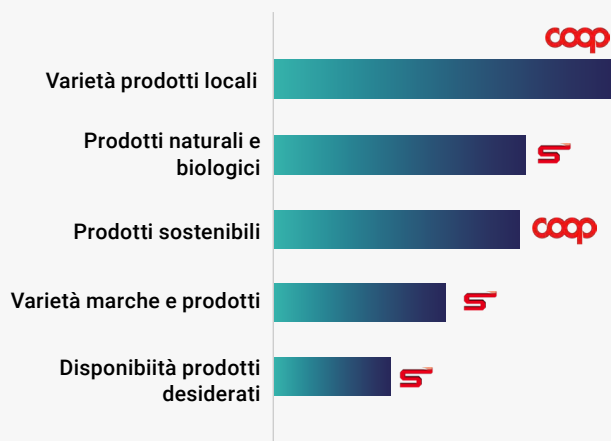
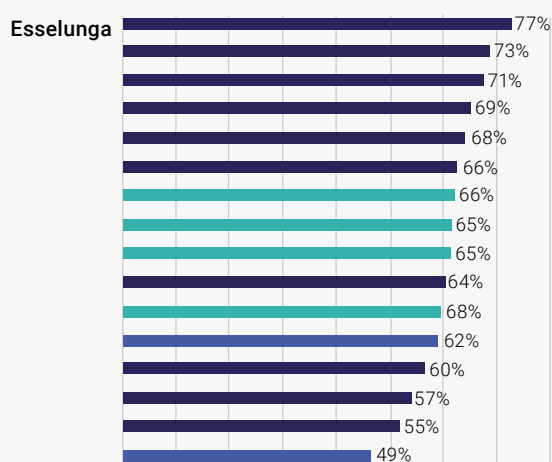


Grafico 18.

Ha una varietà di prodotti locali



Varietà è sinonimo di "scelta" ma questo fattore non va confuso con "eccesso" che porta disorientamento e blocco negli acquisti. Il consumatore esprime la sua massima soddisfazione nella varietà dell'offerta con i prodotti locali, bio, lifestyle e sostenibili, oltre ad avere piacere di trovare nei lineari di vendita brand di marche differenti per ogni esigenza.

Conad: terzo posto per Qualità e Varietà dei prodotti

Posizione RPI: 2/16

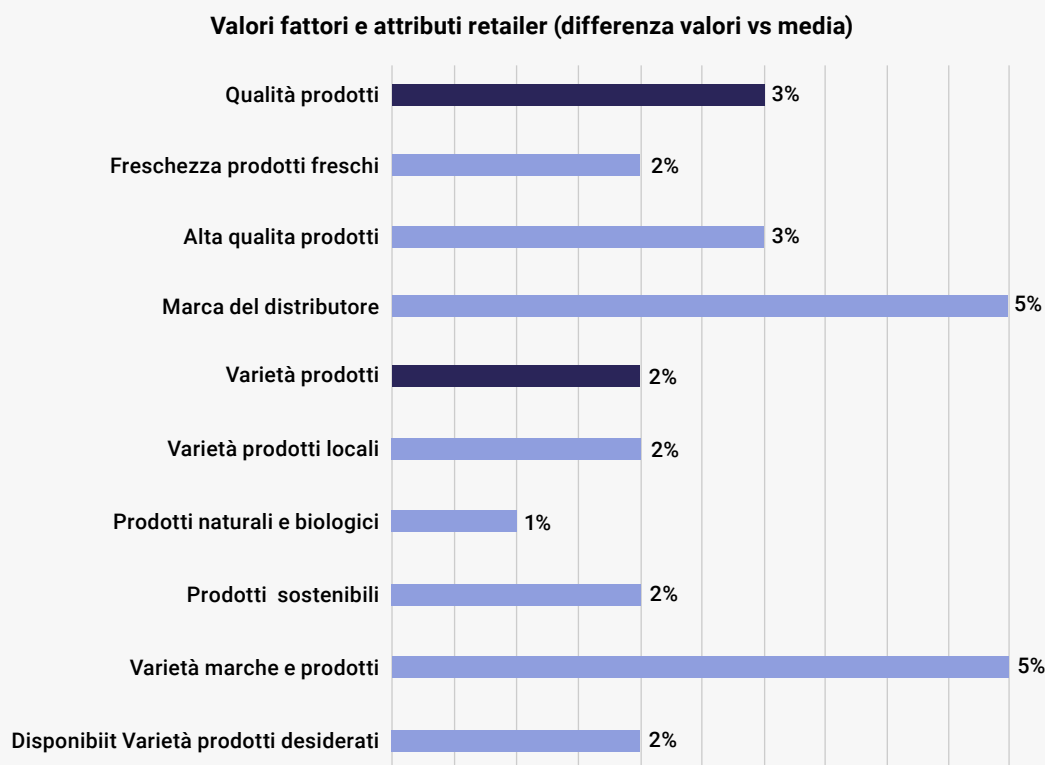


Grafico 19.

Qualità e Varietà per la GDO rappresentano un valore fondamentale nella differenziazione assortimentale come chiave di preferenza dei consumatori; Il fattore Qualità fa riferimento sia alla disponibilità di prodotti di alta gamma come criterio di «scelta» assortimentale sia alla freschezza dei prodotti nei reparti ad alta immagine e attrattività come carne, frutta e verdura, salumi e formaggi, pesce.

L'area dei freschi e freschissimi è dunque protagonista assoluta di una sostanziale valorizzazione, che si esprime sia nella varietà dell'offerta sia nel mettere in risalto la qualità dei prodotti (dove nella gastronomia per esempio si dà maggiore rilievo ai piatti pronti, che vengono preparati quotidianamente e nel banco dei formaggi e dei salumi, si presenta un'accurata selezione di prodotti italiani DOP e IGP).

La misura in cui l'importanza della qualità è ritenuta come terzo fattore e criterio di preferenza da parte degli acquirenti italiani è quasi certamente intrecciata con la componente delle tipicità locali (molto forti nel meridione) e soprattutto dai nuovi stili di vita orientati al wellness.

In particolare sotto il profilo della Varietà assortimentale, alcuni distributori eccellenti sono già riusciti ad ottenere un grado di ampiezza e profondità contenuto riducendo così i rischi di sovraesposizione e «cannibalizzazione» tra brand, tutti gli altri invece continuano a massificare l'offerta e a produrre un generale «effetto marmellata» che si traduce in un blocco psicologico del consumatore in fase di acquisto (Troppa Scelta, Prof. Lugli, Università di Parma).

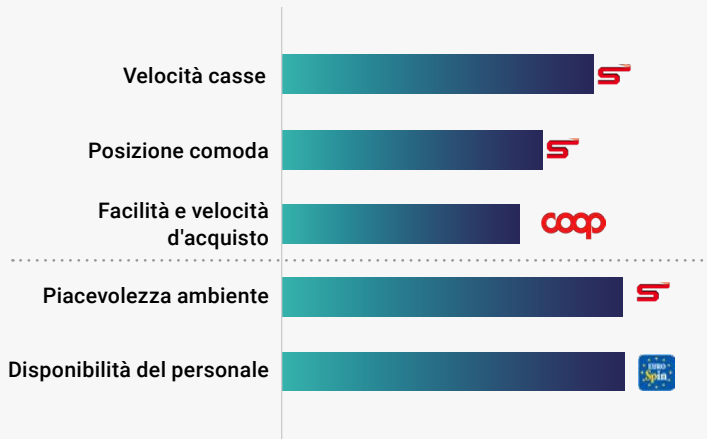
Occorre dunque sviluppare il fattore Varietà dei prodotti andando a gestire l'assortimento in funzione del soddisfacimento dei bisogni dei clienti, al fine di poter capire dove occorre profondità e dove ampiezza, affiancando a KPIs classici come volumi, rotazioni, marginalità, aspetti legati alla soddisfazione del cliente (es: ripetizione d'acquisto, frequenza, ecc) e della shopping mission (es: dimensione del carrello, bisogno preciso).

Solo in questo modo sarà una scelta strategicamente valida e premiata dai clienti.

Fattore 5 -6 : Praticità ed Esperienza d'acquisto

Insegna con il punteggio più elevato: Esselunga

Classifica degli attributi



La fase di pagamento è facile e veloce

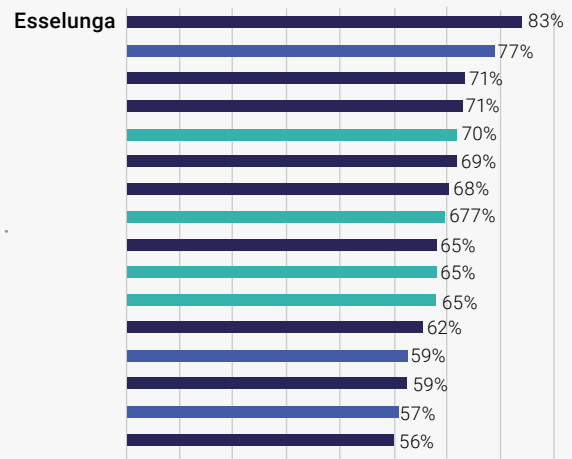


Grafico 20.

Il grafico n. 20 ci evidenzia come una buona esperienza di acquisto inizia principalmente dalla piacevolezza dell'ambiente e dalla disponibilità e preparazione del personale del punto vendita.

Intrinseca nell'esperienza d'acquisto è la praticità per il consumatore nell'effettuare la spesa, intesa come location e velocità nei pagamenti.

Alì (Gruppo Selex): seconda in Esperienza d'acquisto

Valori fattori e attributi retailer

Valori fattori e attributi retailer (differenza valori vs media)

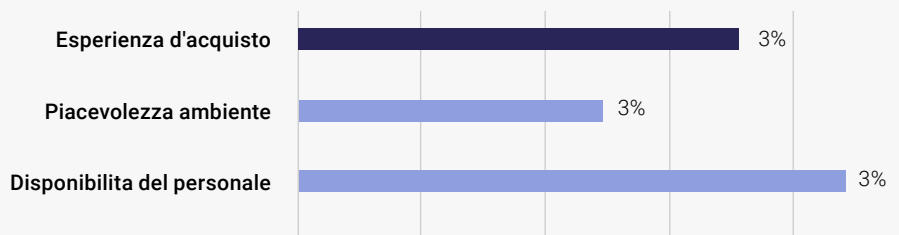


Grafico 21.

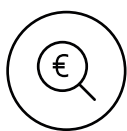
Praticità ed Esperienza di acquisto sono dei fattori convergenti che vanno oltre la semplice capacità del retailer di proporre un'offerta di qualità e conveniente.

Migliorare l'esperienza del cliente con l'azienda intesa come comodità nel fruire del punto vendita dal primo contatto fino all'acquisto è l'imperativo per la svolta in chiave innovativa dei retailer.

Cosa costituisce una buona esperienza di acquisto?

- Servizio di pagamento facile e veloce (è probabile che la necessità per i clienti di acquistare rapidamente e facilmente in un ambiente in cui si sentano a proprio agio sia aumentata durante il Covid-19)
- personale cordiale e disponibile (relazione ed empatia)
- un'atmosfera del punto vendita piacevole nella fruizione del negozio

Con la pandemia la GDO ha accelerato il modo di rivedere il proprio modo di rapportarsi con i clienti e in particolare l'orientamento si è concentrato su alcuni asset che trovano riscontro nella misurazione dei fattori che hanno contribuito alla stesura del index:



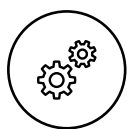
Vicinanza del punto vendita

- Questo è il primo elemento d'importanza di questo fattore, in un periodo storico in cui i clienti hanno cercato di muoversi meno possibile per raggiungere il punto vendita di fiducia. La vicinanza è un fattore chiave, qualora tutte le altre leve vengano ben gestite.



Cura ed Empatia (aspetti emozionali)

- Ora più che mai, le persone hanno bisogno di informazioni, assistenza e supporto continuo per affrontare una serie di sfide/bisogni del tutto nuovi.
- Vogliono potersi fidare dell'insegna: per questo motivo è necessario rimanere fedeli ai valori e alle finalità dell'insegna, prendendosi cura dei clienti in maniera efficace, offrendo loro un supporto vero e pragmatico.
- La cura va intesa anche come pulizia e ordine del punto vendita, nonché la gestione dell'emergenza da parte dello stesso.



Tenere il passo con l'innovazione per rendere più facilmente accessibile il punto vendita

- Accelerare la trasformazione digitale è infatti fondamentale per garantire la continuità dei servizi che vanno oltre la semplice attività di shopping, andando oltre la omnicanalità con touchpoint che fungono da diversi punti di contatto con il cliente per formare un unico, indistinto fronte d'interazione tra insegna e persona.



Conclusioni e aspetti chiave

La ricerca sull'RPI ci fornisce una chiara indicazione delle tendenze e delle sfide che i retailer devono implementare per essere pronti per mantenersi competitivi e crescere in modo sostenibile e profittevole.

Cosa dovrebbero fare i retailer italiani per mantenere alta la preferenza dei propri clienti e crescere in modo sostenibile e profittevole?

Per dunnhumby il più grande vantaggio che devono sfruttare sono le informazioni che hanno sui loro clienti. Questa conoscenza può guidare la strategia competitiva dell'azienda per soddisfare congiuntamente fattori emotivi e performance focalizzandosi così sui fattori più determinanti nella scelta dell'insegna.

dunnhumby è stato sempre un forte sostenitore dell'utilizzo dei dati dei propri clienti (ovviamente seguendo i parametri GDPR) e del loro utilizzo per beneficiare di un vantaggio competitivo con grandi potenzialità nel mercato italiano, che influisce direttamente sulle vendite e sui profitti delle insegne.

Pertanto, esortiamo le aziende ad osservare più da vicino e comprendere questi fattori chiave del proprio business al fine di intraprendere progetti di trasformazione digitale focalizzati sul cliente in modo strutturale e con una chiara visione del futuro.

La cosa più importante oggi è conoscere a fondo il tuo cliente e seguire una strategia basata sui dati e sulle informazioni che possono soddisfare l'attuale consumatore italiano. La capacità di 'influenzare' le scelte dei clienti, sia quelli esistenti che, a maggior ragione, quelli potenziali, attraverso strategie di engagement personalizzate è vitale per consolidare, e se possibile incrementare, la propria competitività

L'acquirente è in continua evoluzione e i retailer devono adattarsi per rimanere competitivi

Nel grafico n. 22, riportiamo gli "aspetti chiave" relativi ai comportamenti che stanno seguendo i retailer per aumentare quote di mercato e capacità di attrazione nelle preferenze dei clienti.

Cosa stanno facendo i Retailer oggi per guadagnare sul mercato



1. Mettere il cliente al centro della strategia

Comprendi le esigenze dei tuoi consumatori e allinea l'organizzazione per servirli nel modo migliore



2. Effettuare rinunce

Identificare le debolezze e concentrarsi sulle risorse (finite) nelle aree in cui può influenzare al meglio la percezione del valore



3. Investire con precisione

Non tutti i consumatori, negozi e prodotti sono uguali. La customer data science può aiutarti a capire dove e in chi investire



4. Misurare, misurare, misurare

"Non puoi migliorare quello che non puoi dire." Includere obiettivi chiari rivolti ai consumatori per l'intera organizzazione. Indici=Percezione

Grafico 22.

dunnhumby

THE WORLD'S FIRST

CUSTOMER DATA SCIENCE PLATFORM

dunnhumby is the global leader in Customer Data Science, empowering businesses everywhere to compete and thrive in the modern data-driven economy. We always put the Customer First. Our mission: to enable businesses to grow and reimagine themselves by becoming advocates and champions for their Customers.

With deep heritage and expertise in retail – one of the world's most competitive markets, with a deluge of multi-dimensional data – dunnhumby today enables businesses all over the world, across industries, to be Customer First.

The dunnhumby Customer Science Platform is our unique mix of technology, software and consulting enabling businesses to increase revenue and profits by delivering exceptional experiences for their Customers – in-store, offline and online. dunnhumby employs over 2,000 experts in offices throughout Europe, Asia, Africa, and the Americas working for transformative, iconic brands such as Tesco, Coca-Cola, Meijer, Procter & Gamble, Raley's, L'Oreal and Monoprix.

We also produce retailer preference indices (RPIs) to enable retailers around the world to learn how customers perceive them and begin taking action to improve their rankings.



Connect with us to start the conversation

dunnhumby.com