



Bocconi

**8° CONSUMER
& RETAIL SUMMIT
9 Ottobre 2014**

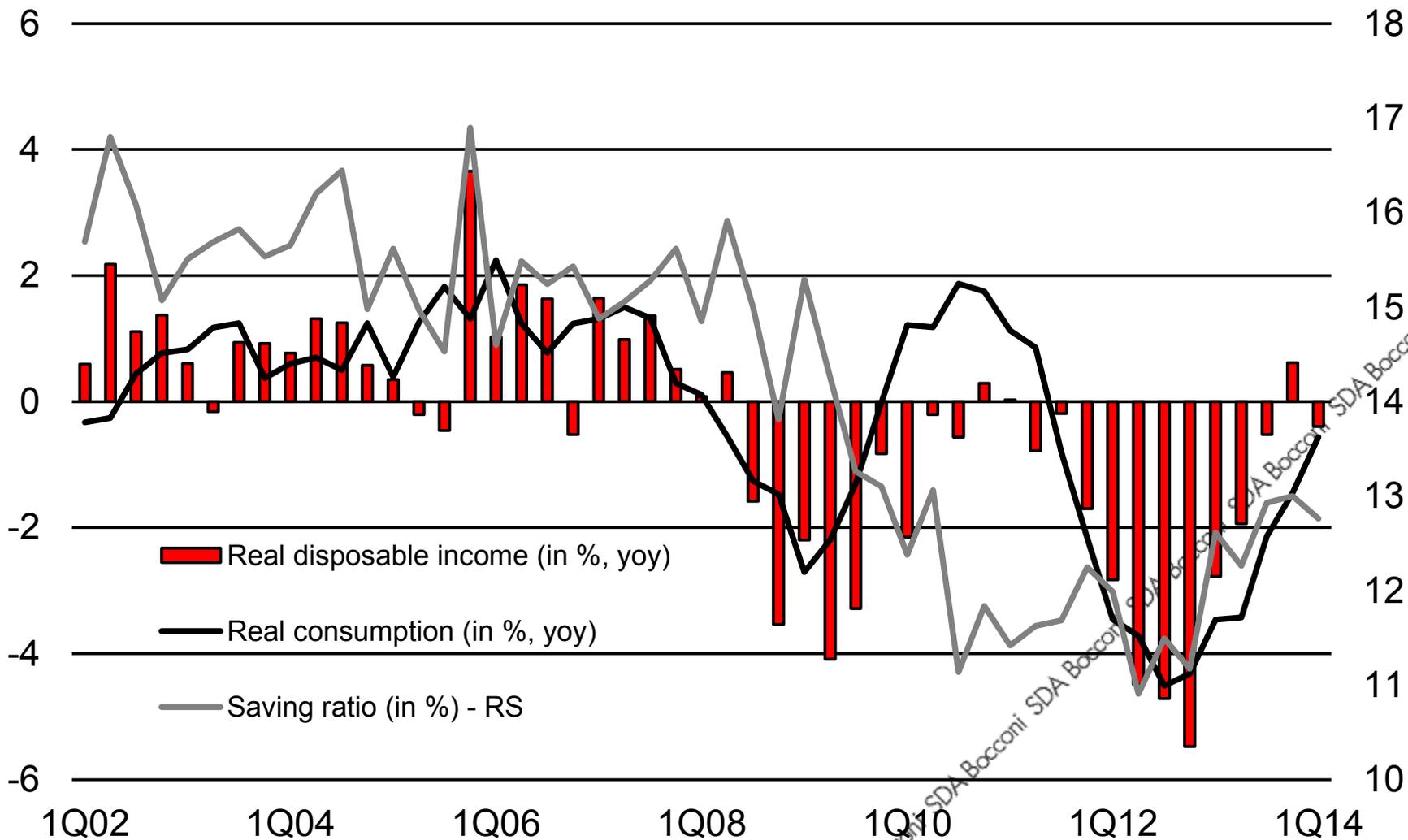
SDA

Retail or Retaliate?

**Le sfide strategiche nell'Italia dei consumi stagnanti,
con industria e distribuzione confuse e infelici.**

**Prof. Carlo Alberto Carnevale Maffè
*Bocconi University – SDA Bocconi School of Management***

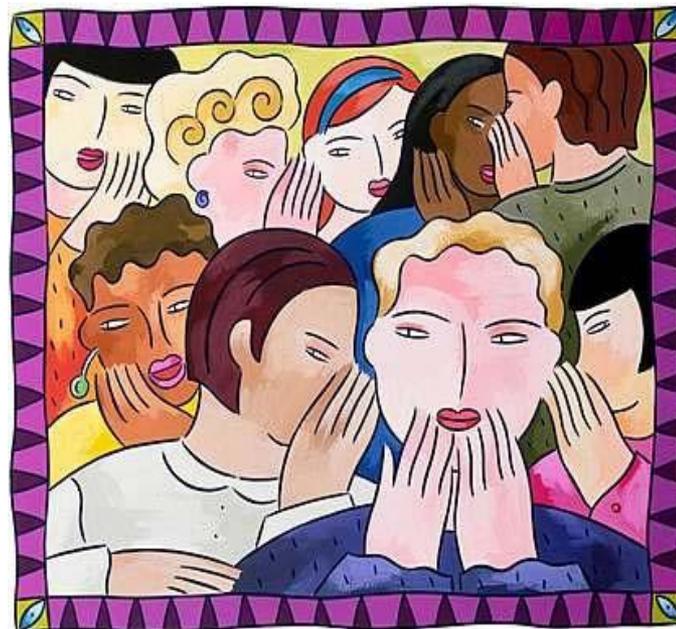
LA CRISI È FINITA: OUTPUT POTENZIALE E REALE CONVERGONO. A ZERO



Source: Eurostat, UniCredit Research

Venghino, siori, venghino

- ***Venite già comprati***
 - Processi ROPO e strumenti di “Drive-to-the-store”
- ***Venite già spesi***
 - Il voucher, strumento di politica dei redditi
- ***Venite accompagnati***
 - Il social fa vendere, rivendere e rivedere
- ***Andate e venite***
 - L’andiriveini e il metadato del Viavai
- ***Non venite. Veniamo noi.***
 - Caro Brand, alzati e cammina. È l’e-commerce, bellezza...



Il retailer saggio, invece di guardare la luna del mercato, guarda il dito del cliente

Dati puntuali di lettura:

numero lettori, segmentati per data, dispositivo utilizzato, area geografica

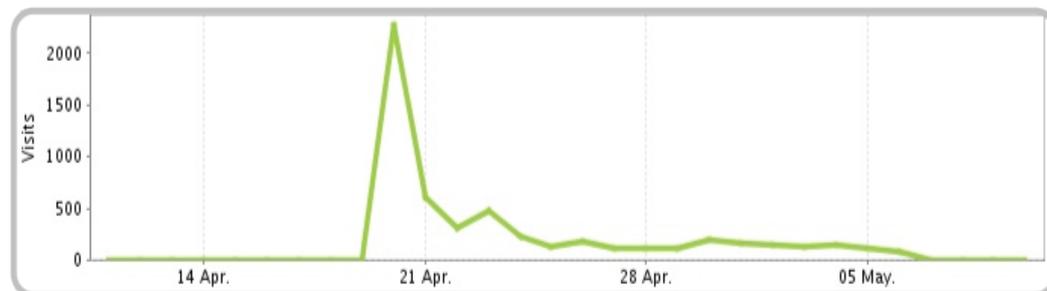
Efficacia comunicazione:

pagine più e meno lette, tempo passato su ciascuna pagina, pagine medie lette per utente.

Comportamento del consumatore:

offerte che hanno suscitato maggiore interesse, con hitmap degli zoom effettuati per singola pagina.

Fonte: Doveconviene, 2014



Caro Governo, il voucher è meglio degli 80€...

- I voucher sono tra le leve più efficaci per favorire una ripresa della domanda interna senza rischi di dispersione di risorse fiscali scarse.
- Strumenti come i buoni pasto e in generale i voucher redimibili presso reti convenzionate di servizi locali sono infatti “moneta di scopo” efficacemente indirizzabile a fini di politica economica, con un importante effetto di leva moltiplicativa derivante dall’impatto fiscale netto.



- Si stima che ogni aumento di **1 euro** della soglia di deducibilità fiscale del buono pasto, entro un ragionevole *range* di adozione aziendale stimata, potrebbe generare:
 - Da 200 a 330 milioni di gettito aggiuntivo netto di entrate fiscali
 - Da 0,750 a 1,350 miliardi di valore aggiunto nazionale
 - Fino allo 0,1% di aumento strutturale del PIL
 - da un minimo di 25 mila a un massimo di 100 mila unità lavorative attivate (*)



(*) Fonte: elaborazioni proprie, analisi FIPE su dati ISTAT, 2014

Il digitale è meglio del contante

- *Ci sono tre fondamentali motivi per attendersi una significativa accelerazione della diffusione e dell'uso della moneta elettronica nei prossimi anni in Italia.*

1. Fiscale

- Minor uso del contante indotto dalle normative, diffusione dei POS per i merchant.

2. Monetaria

- Monetica come ultima leva di politica monetaria nazionale.

3. Economica

- Monetica come amplificatore di valore della relazione d'acquisto, sia per la domanda sia per l'offerta



La Pecunia, talvolta, Olet

Ci sono urgenti esigenze fiscali, di controllo della spesa pubblica e di crescita del PIL nominale.

- E' costante la spinta a una progressiva restrizione all'uso del contante, sia nelle transazioni private sia nelle erogazioni del welfare.
- E' attesa la rapida espansione dei "voucher sociali" su piattaforma di monetica per il controllo della spesa pubblica
- Inoltre sono possibili future forme di deducibilità fiscale di spese effettuate con sistemi di expense management.



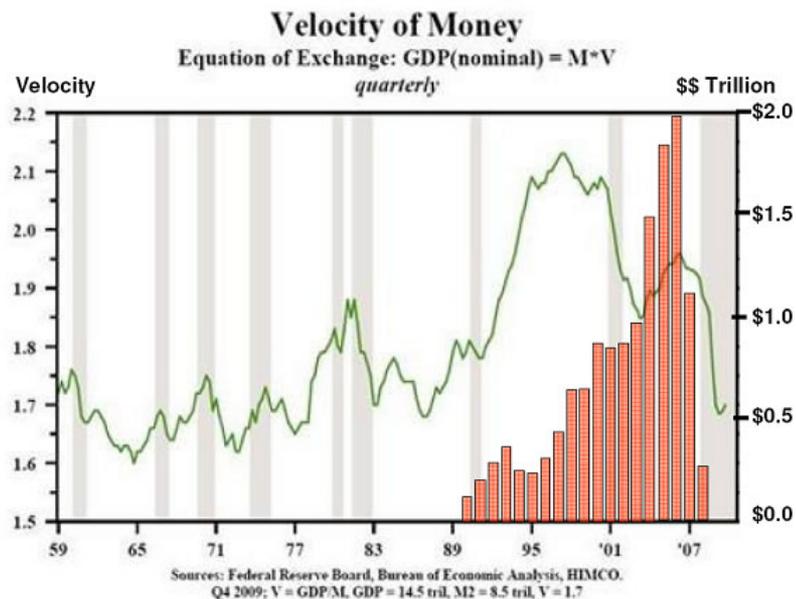
... ma: le commissioni...

Bassi volumi? Alta Velocità. Con uno scopo.

La monetica è l'unica, piccola leva di politica monetaria nazionale di breve periodo

- La base monetaria dell'Euro è sotto il controllo della BCE. E non può crescere su singola base nazionale.
- L'unico modo di riottenere una piccola quota di sovranità monetaria nazionale è quello di agire sulle determinanti della "money velocity".
- L'uso intelligente di incentivi e regole per i sistemi di pagamento può costituire uno strumento per il governo della liquidità di breve periodo

$$V_T = \frac{nT}{M}$$



Acquistare credito. Metadati, nuova moneta

Le esternalità economiche della monetica

- Sia gli utilizzatori sia i merchant vogliono estrarre più valore dal processo di pagamento, estendendo la catena del valore dall'acquisto alla relazione.
 - I **titolari** stanno imparando (Nectar, Groupon, l'e-commerce in generale) che pagare con la carta da più valore agli Euro spesi, perchè consente una manciata di opportunismo in cambio di un pizzico di fedeltà.
 - I **merchant** più avveduti non si fermano alla convenienza ma vogliono profilazione, marketing mirato, gestione della relazione, benchmarking. Sanno di non poter più competere solo esponendo le merci. Se no i loro negozi si svuotano.
- La UE intende ritoccare i regimi IVA dell'e-commerce per ribilanciare le aliquote sui contenuti digitali, oggi nettamente favorevoli all'off-line (es. 4% contro 22%).



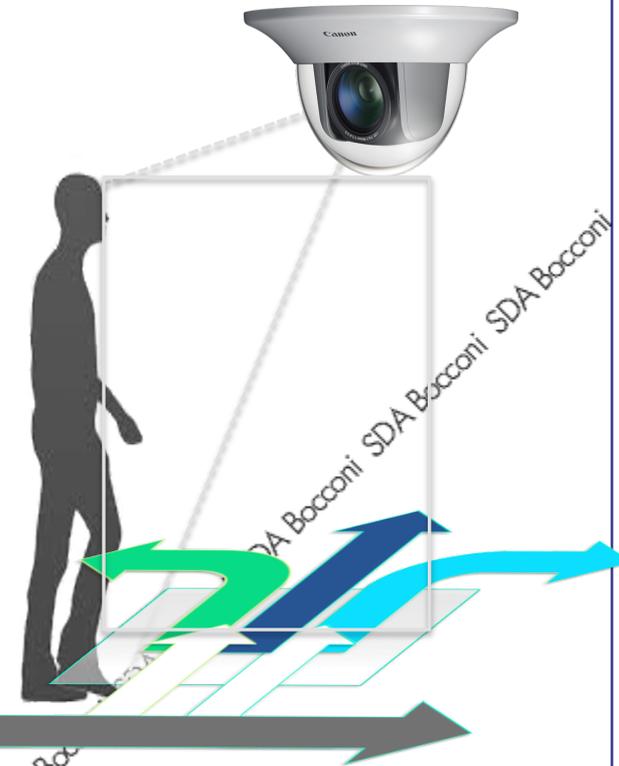
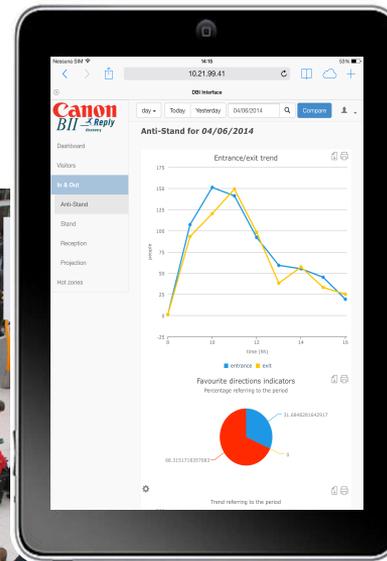
Il social? Fa comprare.

- Il passaparola risulta in calo di efficacia nell'indirizzare l'acquisto, in Italia (88% nel 2011 vs 73% nel 2013) molto di più che in Europa (88% vs 79%). Ciò avviene di concerto con la crescita di efficacia di altri media (siti aziendali, *social networks* e *email marketing*).
- Il 59% degli italiani è indotto all'acquisto dalle opinioni e recensioni *online* degli altri consumatori (Europa 63%, *global* 70%).
- L'*adv* legato ai *social networks* attiva al consumo il 38% degli italiani (Europa 41%, mondo 55%). Questa piattaforma fa registrare in Italia e Europa un *trend* di crescita rimarcabile (Italia 2011 pari al 22% vs Italia 2013 pari al 38%; Europa 2011 pari al 20% vs Europa 2013 pari al 41%).



Buttare l'occhio sull'andirivieni

Estrarre valore anche dal “non acquisto” con i sistemi di video analytics.



Fonte: Canon e Reply, 2014

E-Commerce: non è (solo) il volume, è il processo...

- La spesa on-line riduce molto emozione e impulso. L'acquisto è più razionale e programmato.



Occorre «vendere prima» e rafforzare ancora di più il brand

- Sul web si è «nudi». I confronti di prezzo sono più facili e frequenti. Il passaparola sul prodotto è ampio, rapido, profondo



Prendere in mano la «relazione con il cliente» e gestire i social media

- Il mutamento del processo di acquisto genera lo sviluppo del coupon



E' «acquisto anticipato», più razionale, occorrono nuove competenze per gestirlo

- Il couponing attiva anche processi di aggregazione e mercati secondari



La tecnica commerciale si sofisticava con temi di simulazione economica

Is The Customer still king?

(No. She's VP for Cost Reduction)

- *“È ora di finirla con ‘sta storia che il cliente è da accudire come un pascià. Che si metta a lavorare, una buona volta” (*)*
- (*) Attribuita a Ingvar Kamprad, ma probabilmente è apocrifa. Di certo, non è ipocrita.



“Il Cliente? Sinceramente, ci ha rotto i maroni”

Teddy Casadey, CEO Maialificio Casadey

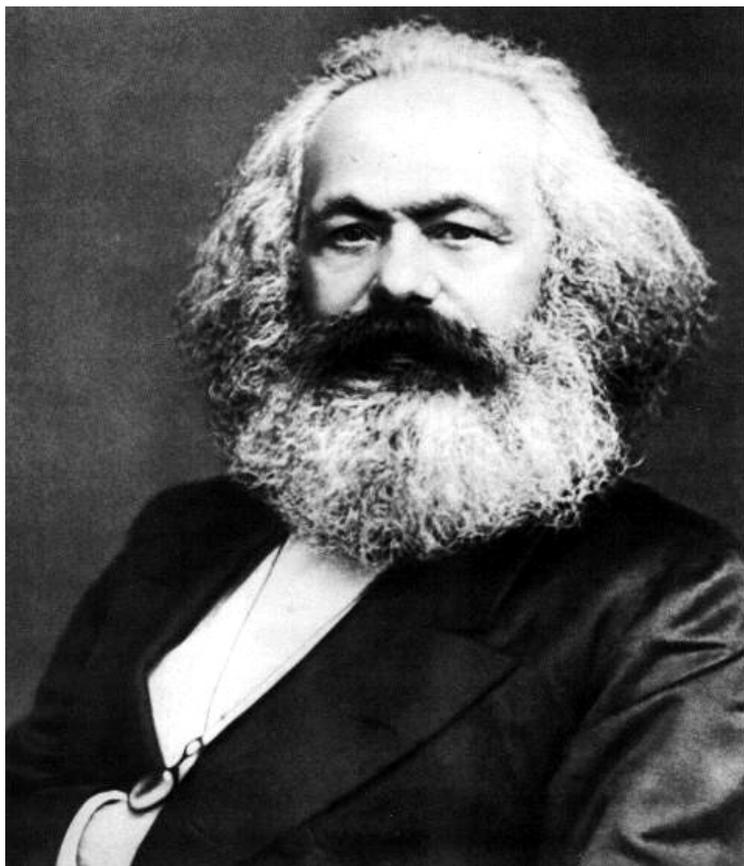
“Io ti battezzo pesce”, ovvero: It's the (sharing) economy, stupid

- **Un nuovo Mercato:** la contesa è sulla massa critica. Alla ricerca della nuova scarsità: la rendita senza la vendita.
- **Una nuova Organizzazione:** cambia la divisione sociale del “lavoro”, ammesso che si possa ancora chiamare così



Più che sharing economy, va descritta come “economia a coordinamento distribuito degli asset”: più BYOD che rigurgito di cooperativismo buonista...Neanche a consumo partecipativo, perché è orientata ai servizi più che ai beni.

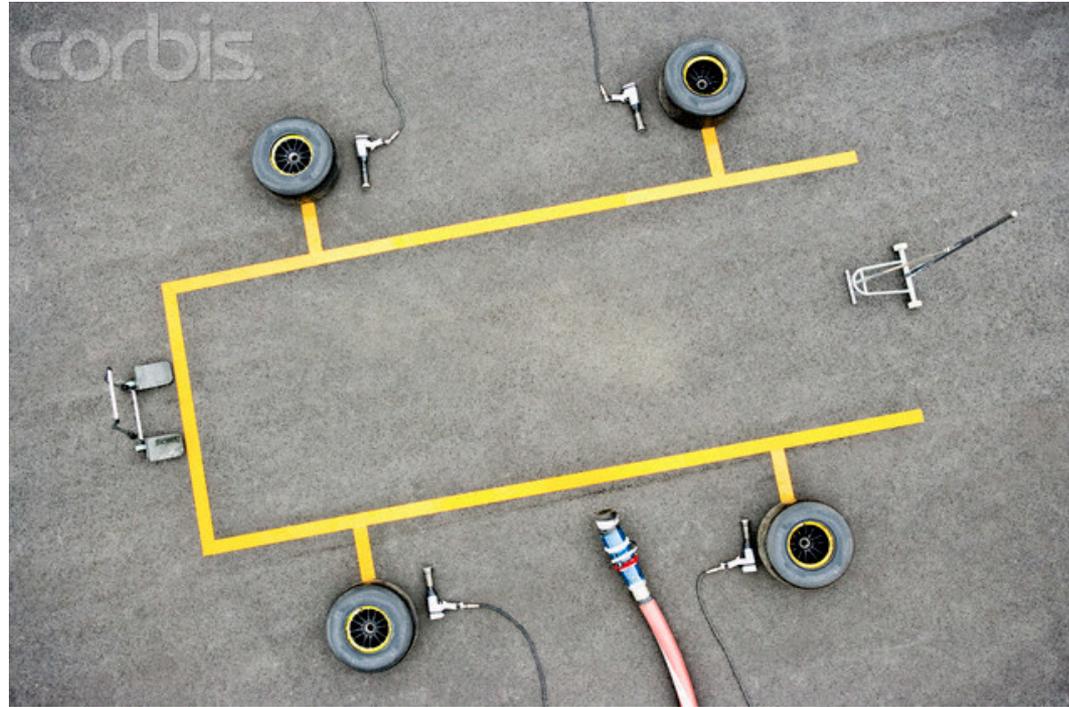
Le profezie del Vate di Treviri



- I mezzi di produzione (digitali e no) appartengono al popolo (*ne avete in tasca almeno uno a testa*).
 - Lavoratori (Coproduttori e Clienti) di tutto il mondo, coordinatevi (*su Twitter & FaceBook...*).
- La sharing economy sposta il peso economico – ovvero la fonte di rendita - dalla ricchezza patrimoniale alla ricchezza di trust, dal reddito monetario al learning informativo.
 - Più che creare “posti di lavoro” in senso classico, genera occasioni di lavoro distribuito, ripagato con il valore dell’externalità (economia di scopo, di densità, etc.)
 - *La sharing economy è uno sciame di locuste....; gli utenti diventati microcapitalisti*

La disequazione economica della sharing economy

$$V * P < A * F * S$$



Volumes * Prices < Affiliates * Frequency * Subscription

