

Deloitte.



From now on

Il Customer Engagement, da oggi in poi.



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
Since 1845

The human imperative

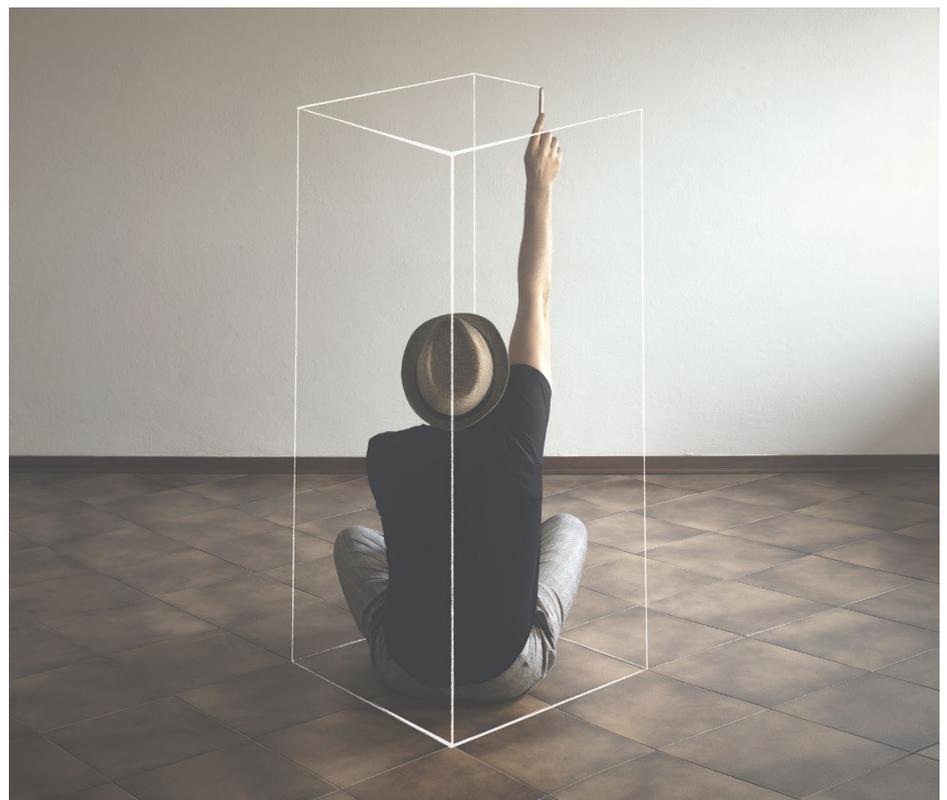
Viviamo un momento straordinario che ha radicalmente **cambiato il nostro modo di vivere**, di pensare e di comportarci. Le nostre priorità si sono modificate profondamente: in un tempo brevissimo ci siamo riavvicinati alla base della piramide dei consumi, mettendo **salute e sicurezza** al primo posto. È stata sufficiente qualche settimana per spingerci a **rinunciare al superfluo** e allontanarci da tutte quelle interazioni di cui non riconosciamo il valore, ampliando la distanza con quelle entità – brand e organizzazioni - che non identifichiamo immediatamente come oneste, autentiche e degne di fiducia.

Nonostante diversi studi ci suggeriscano che le **nuove abitudini** sedimentino e diventino automatiche in un tempo variabile tra i 30 e i 60 giorni, così simile alla nostra quarantena, tutti ci domandiamo: quali saranno queste nuove abitudini e per quanto tempo resisteranno? Come reagiranno i consumatori di fronte ad un cambiamento di questa portata? Quali scenari possiamo immaginare per il futuro?

Chi intravede i segnali di un desiderio di rivalsa positiva e talvolta irriverente alla costrizione generata dal Coronavirus, parla di un generale ritorno **all'evasione dalla realtà**. L'immagine è quella di un consumatore alla ricerca di leggerezza, bellezza, qualcosa che lo porti lontano, almeno col pensiero. **"Revenge Escapism"** o **"Post Edonism"**. Chi invece ritiene che la rinuncia al superfluo e il ritorno all'essenziale

permarranno nel tempo, si immagina un futuro **"New Minimal"**, dove la **sostanza** e la **durata** prevarranno sull'estetica e la **consapevolezza** prenderà il posto dell'impulsività.

Ovviamente sono ancora ipotesi, ma ogni impresa dovrà essere in grado di riconnettersi e rafforzare le proprie relazioni con questa **"Nuova Umanità"**. E dovrà farlo in maniera diversa semplicemente perché quello che ha funzionato fino ad oggi, non funzionerà domani.



Da dove ripartire

Ripartiamo da **scelte sostenibili nell'immediato** e con potenziale per il futuro, che ci aiutino ad essere pronti per il domani. Non è la prima crisi globale che affrontiamo e sicuramente non sarà l'ultima: non possiamo farci trovare di nuovo impreparati. Quindi cosa fare?

Diventare digitali: semplicemente perché non esiste un'alternativa

La **trasformazione digitale** ha subito un'accelerazione a livello globale ed è diventata un imperativo sempre più urgente. Le persone si sono adattate a vivere digitalmente molto più di quanto non abbiano fatto la maggior parte delle imprese. Il digitale non è solo tecnologia, è un **tema strategico**. Impatta la nostra capacità di essere dinamici, efficienti e competitivi. Le imprese come Amazon o Google stanno continuando ad avere successo in quanto native digitali, ma anche chi si è attrezzato per tempo riesce a gestire questa situazione. Un esempio su tutti **Nike** che, in piena emergenza COVID, è riuscita a contenere le perdite in Cina, creando un modello di risposta replicabile in altri mercati chiave come Europa e Stati Uniti. Nike ha coordinato perfettamente front-end e back-end, sia facendo leva sulle property digitali come Nike Training Plus per spingere le vendite online, sia trasferendo velocemente la merce destinata ai negozi fisici ai centri di distribuzione dedicati al canale digitale per garantire le consegne. Il futuro vedrà **esperienze** sempre più **touchless**:

provare un capo di abbigliamento potrebbe risultare non più prioritario per le persone, rispetto alla sicurezza di indossare qualcosa che non sia stato contaminato, lo stesso destino potrebbe toccare ai pagamenti, che saranno sempre più digitali, e anche alle interazioni umane. Questo lascia spazio all'affermazione di tecnologie di **digital reality** che potrebbero diffondersi velocemente. Esistono già diverse applicazioni, la chiave di volta sarà la creazione di uno standard che sia in grado di interagire con chi ha già un **e-commerce**. La vera sfida è ripensare la strategia partendo dal digitale per impattare il business e non viceversa.

Essere agili (e reattivi): perché le condizioni esterne cambiano più velocemente dei nostri piani

La crisi ha reso evidente come la nostra capacità di competere possa modificarsi in un istante. Non solo per il cambiamento dei bisogni e dei comportamenti dei consumatori, ma perché la nostra possibilità di accedere al mercato può diventare impraticabile a causa di forze che non possiamo controllare. I business dovranno essere in grado di riconfigurarsi sulla base degli "tsunami", non più archetipi esistenti unicamente nell'immaginario collettivo della nostra generazione che non ha vissuto guerre o catastrofi naturali estreme, ma **concrete e realistiche possibilità**. Quindi, spazio a **sistemi "autogestiti", soluzioni cloud** always-on, **automazione industriale** con controllo remoto, **robotica** (e





nuove interazioni uomo-macchina da riprogettare), **bot** e **operatori virtuali**. Solo chi ha un'organizzazione in grado di anticipare e reagire immediatamente a ciò che accade, può governare gli scenari complessi che il mercato ci presenta. Essere agili significa anche dotarsi di **processi fluidi**, collaborativi e **trasformabili**, che si adattino a nuovi contesti. Fare scelte in grado di correggere "in corsa" i nostri obiettivi, ripensando i nostri piani. Disney ad esempio ha sfruttato il bisogno di entertainment generato dal lockdown per fare di Disney Plus la leva con cui bilanciare la perdita di fatturato generata dalla chiusura dei cinema, anticipando lo streaming di specifici contenuti sulla piattaforma anche di 3 mesi rispetto al previsto e lanciando nuovi contenuti direttamente su Disney Plus. Rispetto ai 60 milioni di utenti previsti in 5 anni, dopo pochi mesi dal lancio, i subscriber del servizio sono già 50 milioni. Il **futuro** non sarà del più forte, ma del più **agile**.

Innovare (rapidamente): perché non abbiamo più tempo per seguire gli altri

Tutti siamo consapevoli della gravità della situazione economica e del conseguente impatto sui budget, così tendiamo a concentrarci sul "**business as usual**". Mai come in questo momento è importante mantenere una **spinta innovativa** che ci aiuti a lanciare nuove proposizioni sul mercato. Accelerare l'innovazione è un percorso che nasce dalla capacità di cogliere i bisogni inespressi del consumatore e li tramuta in prodotti, servizi o esperienze che generino valore per il business e siano sostenibili tecnologicamente. Per questo motivo diventa fondamentale dotarsi di **strumenti di ascolto** in grado di intercettare i segnali di cambiamento e analizzarli in tempo reale, unitamente a team cross-funzionali capaci di sviluppare rapidamente le idee. **Lin Qingxuan**, uno dei maggiori player della cosmetica in Cina, per affrontare la perdita di fatturato

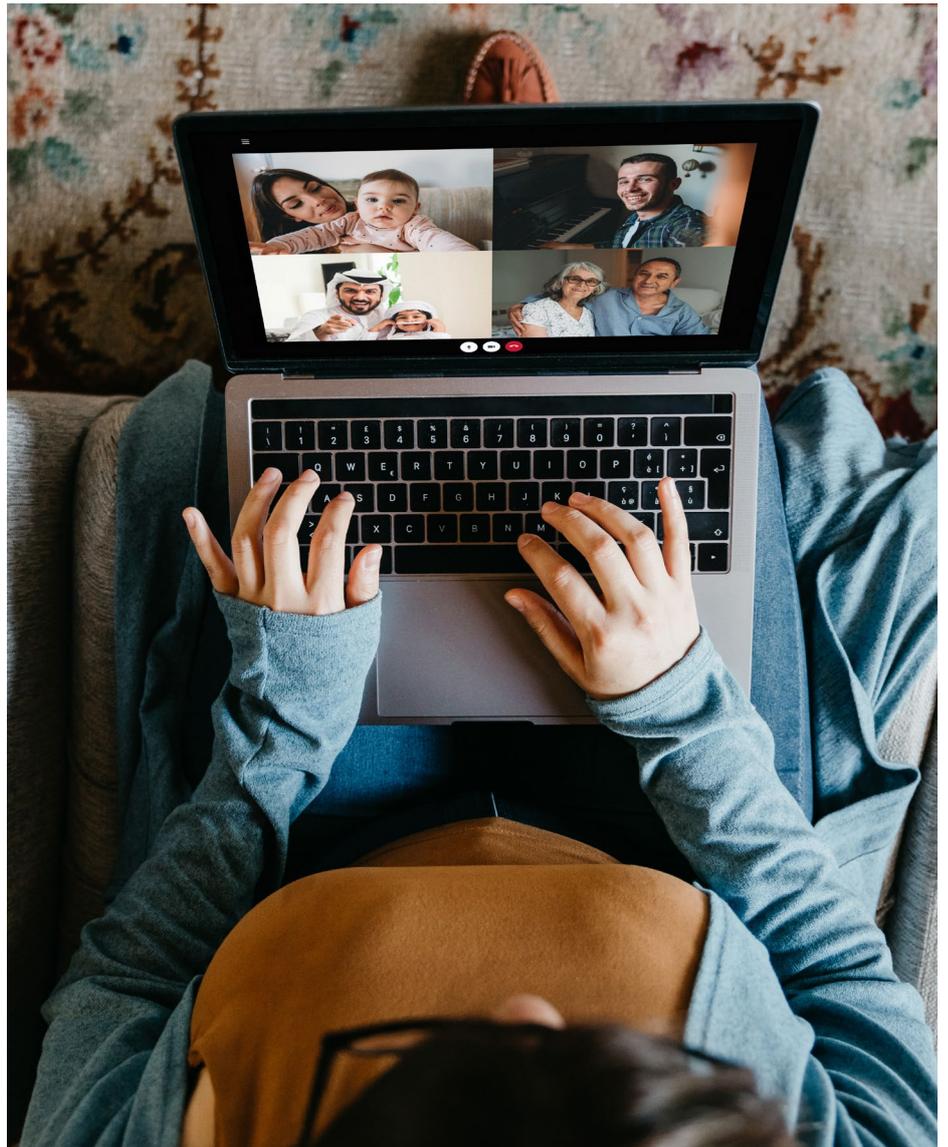
generata dalla chiusura del 40% dei suoi negozi, ha trasformato il **personale di vendita** in **"beauty influencer"**. Grazie a tool digitali per facilitare la vendita e a eventi livestream dedicati a momenti speciali come il giorno di San Valentino, Lin Qingxuan è riuscita a chiudere il fatturato di febbraio 2020 con un fatturato del 120% più alto rispetto all'anno precedente.

Creare fiducia (rinforzando lo scopo): perché tradire il consumatore non è più tollerato

Per stabilire e mantenere una relazione con il consumatore, non è più possibile affidarsi alla sola attrattività del brand o alla promessa del prezzo più basso.

Le regole di ingaggio sono cambiate.

Non solo i prodotti e i servizi che offriamo, ma anche il modo in cui li portiamo dal consumatore, come rispondiamo alle sue richieste, come trattiamo i nostri dipendenti, ogni cosa che attuiamo come impresa deve sostenere la nostra promessa in maniera chiara, **trasparente** e **coerente**. Mettere a fuoco il nostro scopo, definire la nostra **"raison d'etre"**, e tradurla in azioni concrete, diventa l'elemento differenziante, il legame inscindibile tra noi e l'umanità. Pensiamo ad Armani e al suo messaggio all'intero sistema moda: una vera e propria dichiarazione di intenti, valida da oggi per il futuro.



I dati del nostro Consumer Tracker

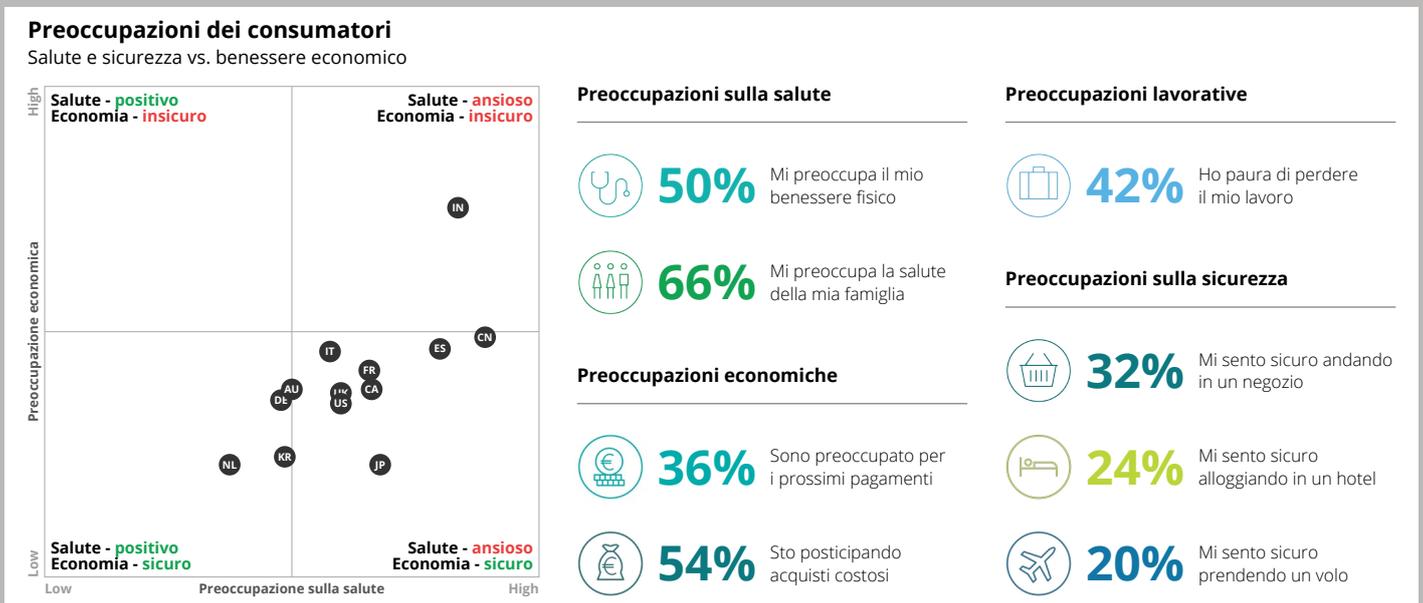
Il **Consumer Tracker** è la **dashboard interattiva** che mette in evidenza i risultati delle diverse survey che conduciamo bisettimanalmente per fornire informazioni tempestive sullo stato attuale del consumatore, filtrando i dati per paese, età e altri parametri e consentendo alle imprese di prendere decisioni strategiche di business.

Di seguito riportiamo alcuni interessanti snapshot rilevati in data 12/05/20. Per approfondimenti e dati in tempo reale, visita: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends.html>

Il livello di ansia della popolazione italiana è in linea con quello dei paesi Europei più colpiti dal COVID-19.



Le preoccupazioni degli italiani si dividono equamente tra economia, lavoro e salute. Fare shopping e viaggiare sono ancora considerate attività poco sicure.



Alcuni comportamenti stanno emergendo, spesso collegati ad acquisti essenziali e socialmente consapevoli.

Consumatori emergenti

Anche se non si escludono a vicenda, assistiamo alla comparsa di quattro distinti comportamenti di consumo.

L'accumulatore



Ho intenzione di continuare a rifornire la mia casa di tutto ciò di cui potrei aver bisogno.

Il cacciatore di affari d'oro



Se trovassi un buon affare su di un articolo non essenziale, lo comprerei oggi.

Nelle prossime settimane ho intenzione di:

25% Comprare articoli di sottomarche poichè sono efficaci

24% Comprare articoli di sottomarche poichè più economici

51% Comprare articoli delle marche di cui mi fido

Il cercatore di convenienza



Mi va bene spendere di più per l'acquisto di articoli convenienti

Il cliente socialmente consapevole



Acquisterò maggiormente prodotti di marchi che hanno reagito bene alla crisi.

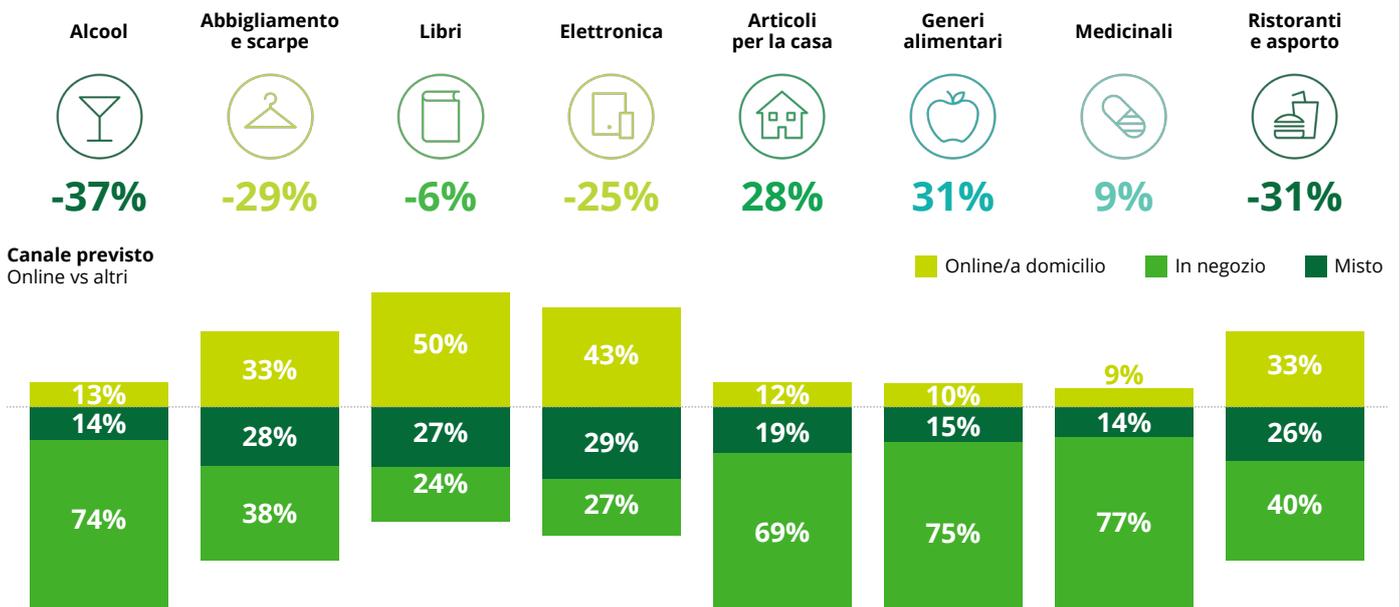


Ho intenzione di comprare articoli da produttori locali, anche se costeranno un po' di più.

Nel breve, gli italiani concentreranno la spesa sull'acquisto di beni essenziali. Il canale online rimarrà prevalente per l'acquisto di abbigliamento, libri e prodotti di elettronica di consumo.

Intenzione di spesa netta

Intenzione di spendere di più nelle prossime quattro settimane



Contatti

Andrea Laurenza

Partner | Head of Deloitte Digital
North & South Europe
Deloitte Digital
alaurenza@deloitte.it

Research & Editorial

Gianluca Loparco

Partner
Deloitte Digital
gloparco@deloitte.it

Roberta Bianco

Partner
Deloitte Digital
robianco@deloitte.it

Deloitte.

La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.