

LTP/OC&C
RETAIL
PROPOSITION
INDEX 2019



Rendere il futuro sostenibile

Come prosperare nel complesso mondo del retail



**LONG
TERM
PARTNERS**

An OC&C Strategy Consultants company

uncommon sense



Il 2019 si conferma come l'anno con la più alta volatilità nelle valutazioni dei retailer durante i nostri 10 anni di ricerca



Tempi incerti

Chiunque debba ancora essere convinto del fatto che il mondo del retail segua l'andamento di una montagna russa, sarà lieto di scoprire che la 10a edizione del nostro survey annuale, su come i consumatori mondiali valutino i maggiori retailer, segni l'anno con la maggiore volatilità nella storia delle valutazioni dei retailer.

Questo è chiaramente dimostrato in Italia, dove a fronte di un prolungato periodo di incertezza economica e sfiducia da parte dei consumatori, abbiamo notato un importante cambiamento riguardo cosa influenza le persone a voler acquistare in certe location.

È quindi fondamentale segnalare ai retailer i seguenti **Quattro trend significativi...**

1 L'aumento della mancanza di fiducia è un tema da affrontare

La fiducia, fondamento su cui si basano i rating del retail sul lungo termine, ha raggiunto valori minimi assoluti, con un calo medio rispetto allo scorso anno delle valutazioni ad essa relative di circa un punto percentuale. Sappiamo dalle precedenti edizioni che la fiducia si costruisce rispettando consistentemente le promesse fatte. Ottenere questo risultato e reggere contemporaneamente le pressioni su costi e profitti è sempre più difficile. La storia ci suggerisce che i retailer abbiano un ristretto lasso temporale per ristabilire la fiducia prima che i propri consumatori inizino a dare valutazioni poco generose.

2 La convenienza è diventata un importante terreno di confronto

L'importanza della convenienza dei prodotti è cresciuta nell'influencare il rating dei consumatori, andando a controbilanciare il vuoto lasciato dalla diminuzione della fiducia. Infatti, 17 dei maggiori 20 retailer in Italia hanno vissuto un aumento del rating in termini di convenienza, anche in conseguenza dell'ingresso di nuovi player discount (e.g. Aldi). I tentativi di difesa della GDO si concentrano intorno all'esperienza, alla qualità, al servizio e all'ampiezza dell'offerta, che dovrebbero essere al primo posto nella mente dei CEO insieme all'utilizzo di politiche promozionali sempre più efficaci e competitive.



3 L'importanza dell'esperienza in-store sta aumentando

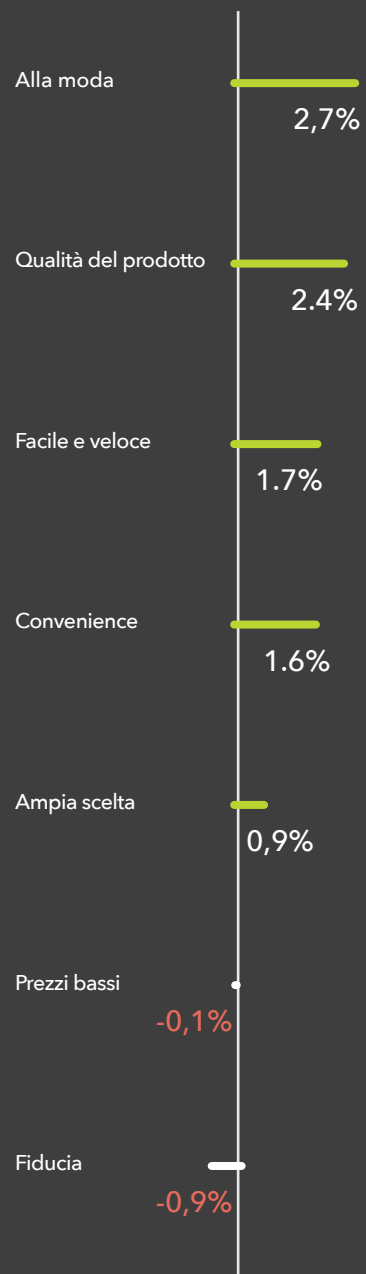
Nel corso degli ultimi 3 anni, il consumer journey si è spostato verso l'omnicanalità, dove singoli punti vendita giocano un ruolo importante nell'influencare e guidare la percezione. Questo spostamento verso l'omnicanalità è stato particolarmente rilevante nell'ambito dell'abbigliamento, dove l'online ora influenza il 75% degli acquisti. Questo si è riflesso nelle valutazioni che hanno visto premiare le offerte multicanale a scapito di una stagnazione per i rating dei cosiddetti "pureplayer" che faticano a trovare un modo per far progredire le proprie performance.

4 La sostenibilità si sta confermando come driver essenziale della percezione del consumatore

In molti settori, un impatto fattuale dovuto ad una maggiore sensibilità ambientale è di là da venire. In ogni caso, la velocità con cui l'apprezzamento per la sostenibilità si sta convertendo in valutazioni più alte dei retailer e l'evidenza dai settori impattati per primi, quali Health & Wellness, suggerisce che per molti altri settori (e.g. abbigliamento, alimentare) l'impatto sia imminente. I player che non prepareranno un piano strutturato relativo alla sostenibilità rischiano di trovarsi in situazioni di notevole svantaggio.

Di fronte a questi trend, è chiaro che una larga parte dei retailer italiani abbia fallito nel rispondere in maniera efficace. È difficile pensare che agli inizi del 2020 godranno di una tregua dalla pressione di mercato. I retailer che ne usciranno vincitori saranno coloro i quali riusciranno ad offrire convenienza nel breve termine, ricostruendo fiducia e sviluppando un'agenda per la sostenibilità. Riuscire a centrare questi obiettivi, generando profitto, è una sfida complessa.

VARIAZIONE YOY NEI RATING MEDI DEI 30 TOP RETAILER



La vista dalla vetta

Congratulazioni ad Amazon,
votato come retailer preferito in
Italia confermando il primato già
conseguito negli ultimi due anni.

La conferma di Amazon al top della classifica deriva dal rafforzamento della valutazione positiva sulla qualità e dalla capacità di essere stato tra i pochi in Italia a migliorare la fiducia dei consumatori nel corso degli ultimi 12 mesi. La percezione positiva da parte del consumatore rappresenta l'asse principale su cui l'azienda sta investendo per raggiungere i propri obiettivi di crescita e redditività.

Amazon non è l'unico player ad essersi guadagnato un posto nella classifica dei top 10. Anche Conad ha mostrato un miglioramento di performance nel mondo della GDO. Queste ultime sono legate non solo al prezzo, ma anche ad un'attenzione maggiore a qualità, fiducia e servizio, dimostrando che un'offerta vincente debba essere strutturata a tutto tondo. Da notare è anche la crescita di Unieuro, una posizione ottenuta aumentando la percezione di varietà dell'assortimento del proprio portafoglio prodotti e migliorando la fiducia dei consumatori in controtendenza con quanto avviene mediamente in Italia.

Anche NaturaSì è degno di nota, in qualità di retailer con la più alta qualità percepita, mentre Eurospin è riconosciuto come campione dei prezzi bassi e della convenienza, mostrando un trend di crescita nella percezione dei discount già in atto da tempo in altri paesi europei. Osserviamo anche una forte performance di Media World, che ha apportato forti miglioramenti nelle valutazioni riguardanti qualità, profondità di offerta e prezzi rispetto lo scorso anno.





2019

TOP RETAILER PER RATING COMPLESSIVO

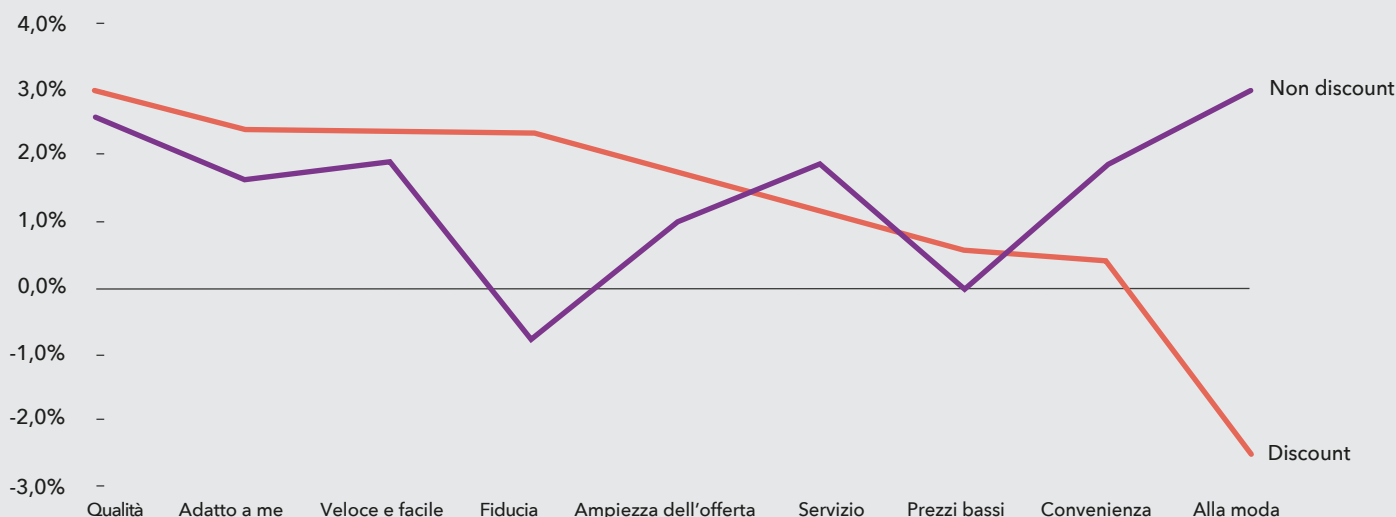
	2017	2018	
			1
			2
			3
			4
			5
			6
			7
			8
			9
			10



Il crescente valore della convenienza

I discount stanno raccogliendo i frutti del loro impegno nel migliorare la propria offerta e proposta di valore, continuando ad offrire prezzi competitivi.

RETAILER DISCOUNT VS NON-DISCOUNT - VARIAZIONE RATING 2018-19



In generale nell'ultimo anno i discount hanno vissuto un marcato miglioramento in termini di score complessivo. L'ottima performance è una risultante dello spostamento del focus strategico che questi operatori stanno applicando.

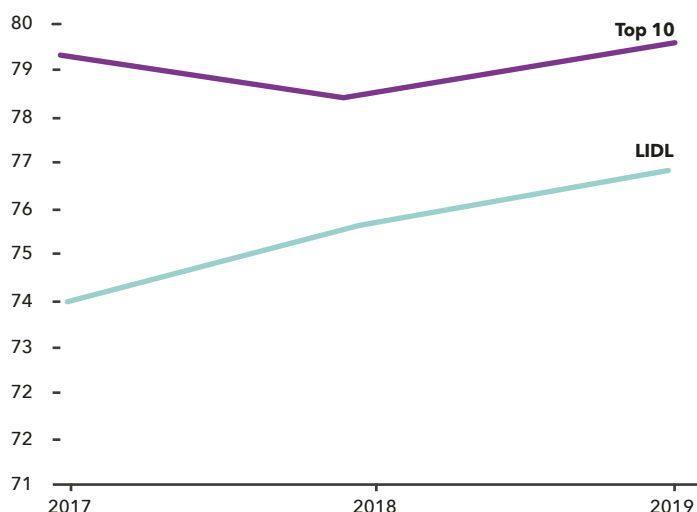
In particolare, se un tempo la strategia consisteva nell'attrarre i clienti con la sola leva del prezzo, anche sacrificando parzialmente la qualità e il livello di servizio, oggi i discount sono sempre più attenti all'offerta e al cliente. In questo senso è da sottolineare il rilevante incremento percentuale del giudizio sui parametri di qualità e servizio. In definitiva è ormai innegabile come i discount stiano colmando il gap con i grocery retailer tradizionali sia in termini fattuali che percettivi.

 **CASE STUDY**

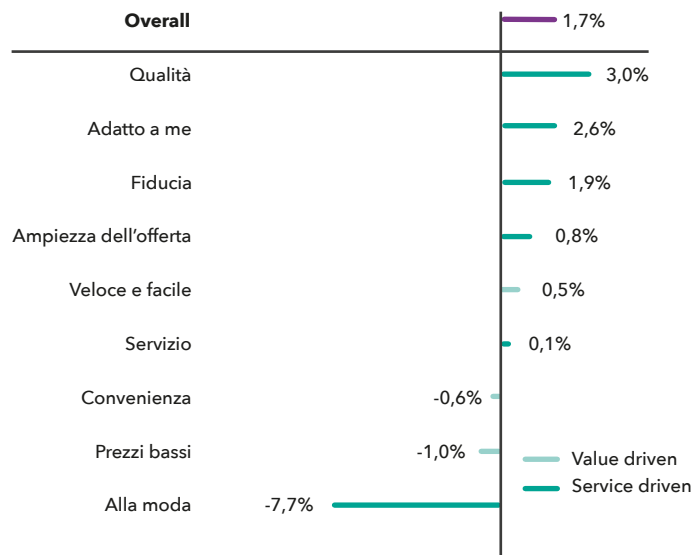


Lidl negli ultimi tre anni ha osservato un costante miglioramento del proprio risultato, attestandosi come top performer tra i discount italiani sia per trend che in valore assoluto. Analizzando nel dettaglio i driver di questo andamento positivo si evidenzia come sia stata premiata da parte dei clienti una maggiore attenzione all'offerta e al servizio. È tuttavia interessante notare come tale trend su offerta e servizio sia accompagnato da un andamento negativo sulla percezione di convenienza e prezzi bassi, che comunque rimane ampiamente meno che proporzionale rispetto all'andamento nei criteri di qualità dell'offerta e del servizio.

RATING DI LIDL NEL TEMPO



VARIAZIONE NEL RATING DI LIDL, 2018-19



L'esperienza fisica

L'importanza del negozi

La proposta multicanale continua a crescere, totalizzando la maggior parte delle esperienze dei consumatori attraverso diversi settori.

56%

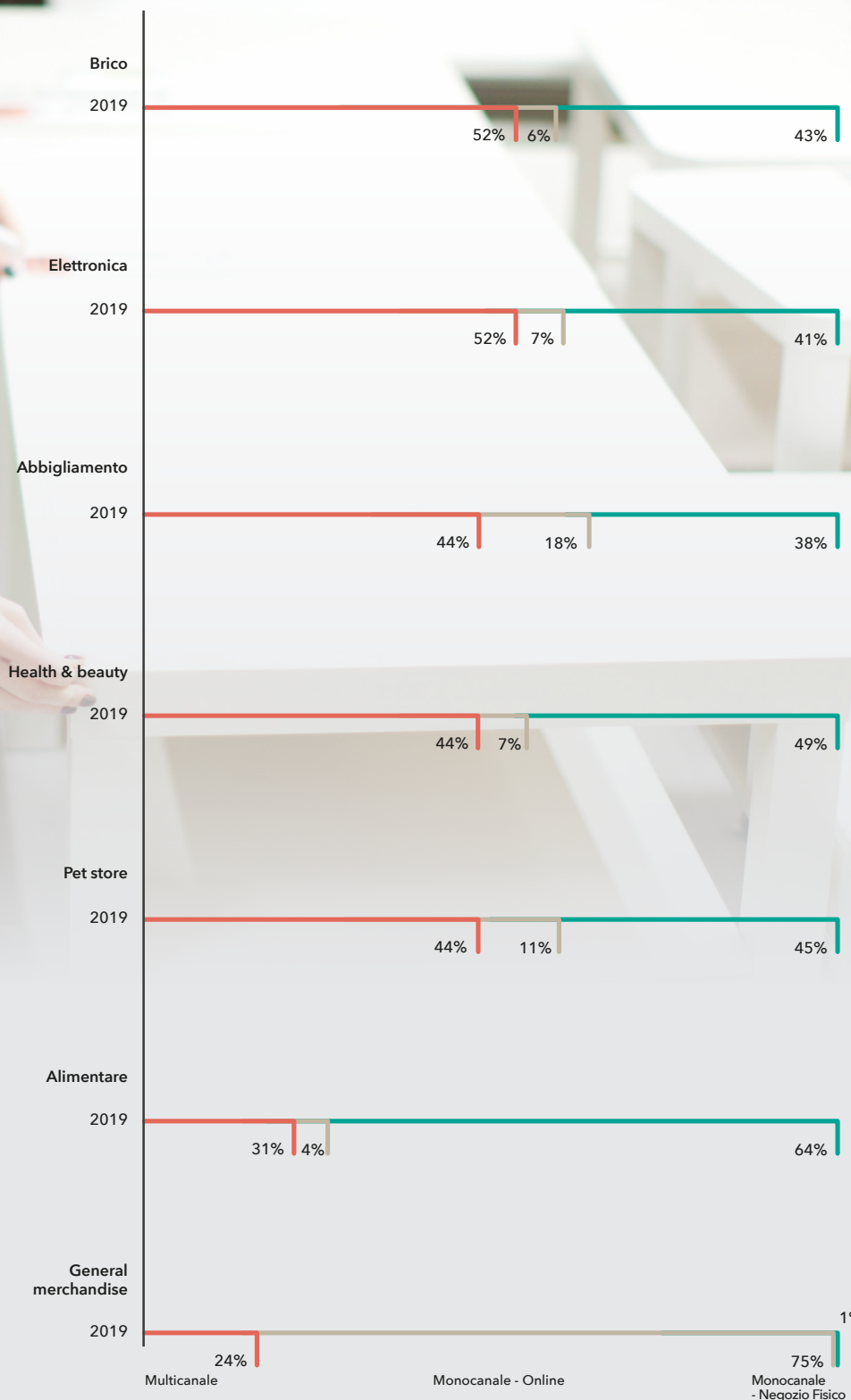
I negozi continuano a ricoprire un ruolo essenziale per i consumatori nell'influencare sia il processo d'acquisto che la percezione del retailer. Ciò è particolarmente vero nelle categorie dove si sente un bisogno di vedere il prodotto prima dell'acquisto (e.g. DIY, Elettronica), oppure dove il consumatore desidera esplorare e scoprire cosa una categoria abbia da offrire (e.g. Abbigliamento).

Il cambiamento del comportamento del consumatore nell'Abbigliamento è stato particolarmente marcato. Più della metà dei processi d'acquisto di vestiario si svolgono ora tra canali online e offline e la crescita del canale puramente online è diminuita. Per l'elettronica, l'online ha ancora una quota molto limitata (circa il 7%). Questo rinforza l'idea che i retailer multicanale stiano guadagnando un vantaggio strutturale quando riescono a sfruttare i negozi per attrarre un maggior numero di clienti e accrescere la loro fiducia.



JOURNEY MONO VS MULTICANALE PER LE PRINCIPALI TIPOLOGIE DI RETAILER

% customer journey per tipologia retailer

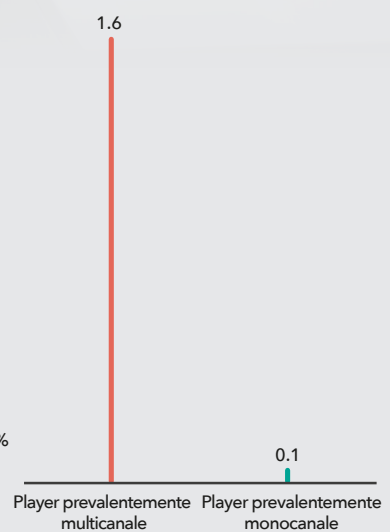


La crescente importanza dell'omnicanalità ha avuto un importante impatto nel modo in cui i consumatori hanno valutato i retailer, con un'importante crescita dei player con prevalenza di consumer journey multicanale rispetto ai player monocanale.

Questa evidenza suscita degli importanti interrogativi per i player monocanale che hanno visto una sostanziale stagnazione nella percezione da parte dei consumatori. Questi retailer devono capire quali saranno i prossimi trend da sfruttare per recuperare terreno e quale ruolo il canale fisico ricoprirà in futuro.

VARIAZIONE YOY NEI RATING COMPLESSIVI

Variazione 2018-19



1. % customer journey in Italia che sono mono o multicanale (dove per canale si intende web, app o store)



Basta dare uno sguardo alle dinamiche in atto in Cina per accorgersi di come questa attenzione alla sostenibilità abbia scatenato degli impatti significativi. Più dell'80% delle giovani generazioni di consumatori dichiara infatti di porre attenzione alle questioni ambientali e di sostenibilità.



La sostenibilità: una bomba pronta ad esplodere

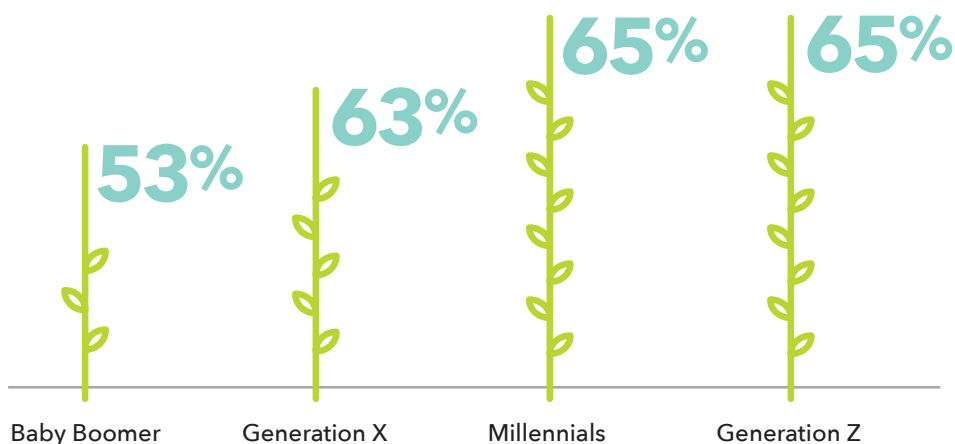
La sostenibilità si è rapidamente guadagnata una posizione di rilievo nell'agenda dei CEO. La nostra ricerca conferma che siamo vicini ad un profondo cambiamento nel processo d'acquisto.

Per molti la sostenibilità ambientale rimane un tema di difficile attuazione e vediamo retailer e brand sforzarsi da una parte di capire come prioritizzare il proprio piano di sostenibilità e dall'altra bilanciare questo sforzo con costi crescenti e la pressione dovuta al mantenimento della profittabilità.

La nostra ricerca quest'anno dimostra come i consumatori siano sempre più focalizzati su questioni di sostenibilità ambientale durante l'acquisto. Il 60% dei consumatori italiani dichiara di tenere in considerazione l'impatto ambientale nei loro acquisti, raggiungendo 65% tra i Millennials e la Generation Z. Basta osservare la Cina, dove questo trend ambientale influenza l'80% delle giovani generazioni di consumatori, per capire quale sia il livello di attenzione con cui considerare questo fenomeno.

I GIOVANI SI PREOCCUPANO MAGGIORMENTE DELLA SOSTENIBILITA'

% che si preoccupa della sostenibilità del retailery





La percezione che i consumatori hanno dell'attenzione che i retailer pongono al tema della sostenibilità sta iniziando a influenzarne le decisioni. In generale questa tendenza, governata da un rapido cambiamento nei modelli di scelta, non ha ancora avuto un netto impatto sui comportamenti di acquisto dei consumatori; tuttavia le evidenze mostrano come il contesto competitivo sia destinato a modificarsi a favore di quelle aziende che hanno investito e continuano ad allocare risorse nello sforzo di accrescere la sostenibilità del proprio business. Tale assunto può essere facilmente esplicitato in riferimento a quei settori dove le preoccupazioni ambientali ed etiche sono da più lungo tempo sotto la luce dei riflettori, come il mondo dei drugstore.

Un esempio in questo senso può essere Acqua&Sapone che si colloca primo come valutazione complessiva tra i brand per i quali i consumatori sono particolarmente attenti alla sostenibilità (e terzo nel rating overall). Acqua&Sapone è un'azienda attenta all'ambiente; a titolo esemplificativo nel tempo, questa attenzione alla sostenibilità si è tradotta nella stampa di tutti i volantini informativi e promozionali su carta riciclata e proveniente da foreste certificate secondo i criteri stabiliti dal Forest Stewardship Council (FSC). In aggiunta l'azienda ha realizzato una linea di detergenti artigianali erboristici per il corpo dal cuore green perché totalmente privi di coloranti e materie petrolchimiche, senza coloranti, 100% vegetali e biodegradabili.

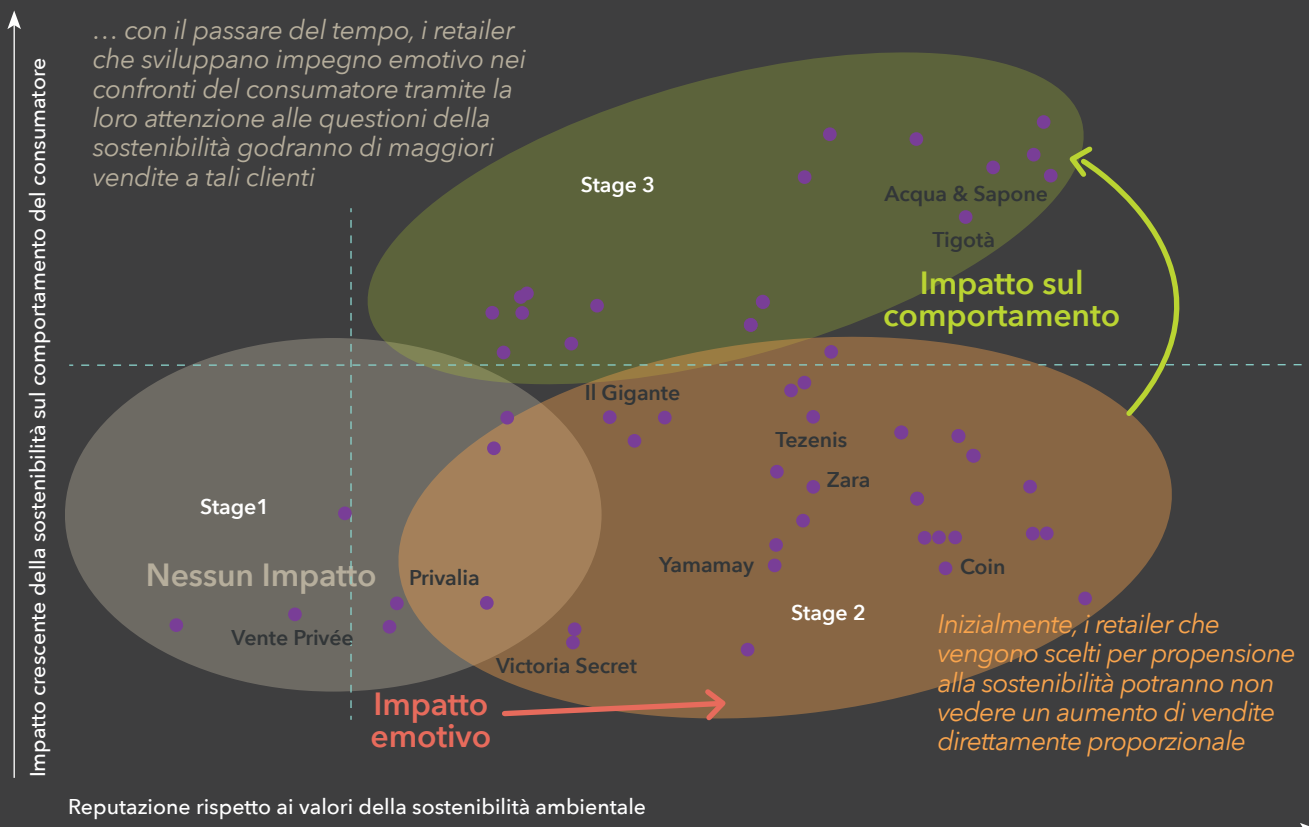
In prospettiva i prossimi settori a essere maggiormente influenzati dal tema della sostenibilità dovrebbero essere l'abbigliamento e il settore alimentare. È prevedibile che gli operatori che da tempo lavorano su sostenibilità e ambiente saranno capaci in futuro di raccoglierne i risultati.

Retailer del Health & Beauty che si sono focalizzati in maniera precoce sulla sostenibilità, guadagnano valutazioni positive dai consumatori e ne attraggono di nuovi in quanto apprezzati per la loro dedizione

IL LIVELLO DI IMPORTANZA DELLA SOSTENIBILITÀ VARIA A SECONDA DELLA CATEGORIA: CRESCENDO LA SENSIBILITÀ, IMPATTA IN PRIMA BATTUTA LE VALUTAZIONI SUL BRAND E SI TRADUCE IN SEGUITO A CAMBIAMENTI NEL COMPORTAMENTO D'ACQUISTO.



I BRAND CHE OTTENGONO BUONE VALUTAZIONI DAL CONSUMATORE SENSIBILI ALLE TEMATICHE AMBIENTALI GODRANNO DI MAGGIORE SUCCESSO NEL FUTURO IN QUANTO QUESTO TREND DIVENTA SEMPRE PIU' IMPORTANTE NELLA MENTE DEL CLIENTE



Rendere il futuro sostenibile È ora di agire!

Mentre riflettiamo sulle conclusioni tratte dalla ricerca di quest'anno, notiamo che si sta profilando all'orizzonte una nuova sfida per i retailer.

I consumatori esigono uno standard rigoroso: prezzi competitivi, ampia scelta sempre disponibile, consegna rapida. Desiderano inoltre che i loro retailer preferiti operino in maniera responsabile e sostenibile limitando lo spreco, approvvigionandosi responsabilmente, operando in maniera equa e riducendo il proprio impatto ambientale e le emissioni di CO2.

I retailer devono provare a raggiungere questi standard senza compromettere la loro redditività - il tutto operando in un'industria con margini in continua contrazione.

La ricerca di quest'anno evidenzia una chiara tensione tra le necessità dei consumatori che dovrà essere esplorata dal retailer



Questa situazione pone una serie di domande ai CEO che dovranno capire come bilanciare il raggiungimento di questi obiettivi mantenendo la redditività

I vincitori del 2020 saranno i retailer che troveranno questo equilibrio, scoprendo modi profittevoli per offrire ai loro consumatori ciò che ritengono più importante.

Come posso sostenere la competitività del mio business, salvaguardando la redditività?

- Come posso offrire prodotti convenienti ai miei clienti, proteggendo la mia marginalità?
- Esistono possibilità di risparmio a portata di mano che possono aiutare gli investimenti promozionali?
- Quali sono i prodotti chiave dove è cruciale essere competitivi sul prezzo?
- In quale parte dell'assortimento i miei clienti considerano maggiormente importante l'ampiezza dell'offerta?
- Qual è il livello di disponibilità ottimale da offrire? In quali situazioni diventa fondamentale essere leader nel rendere i propri prodotti sempre presenti a scaffale?
- Esistono settori dove la consegna rapida e flessibile è particolarmente importante per i clienti?
- Come posso fornire un'esperienza d'acquisto accattivante che attragga i consumatori, che mi permetta al contempo di tenere i costi sotto controllo?



Come posso dimostrare il mio impegno alla sostenibilità e guadagnarmi la fiducia del consumatore?

- Quali questioni in termini di impatto ambientale risultano importanti agli occhi del mio consumatore target? Che equilibrio mostrano tra fattori economici, sociali e ambientali?
- Quali questioni riguardanti la sostenibilità sono considerati irrinunciabili dai consumatori odierni?
- E quali questioni invece reputano meno rilevanti?
- Esiste la possibilità di differenziarsi dai competitor in queste aree?
- Quali sono le frecce al mio arco per indirizzare in modo efficace le preoccupazioni dei miei clienti su queste questioni?

LTP/OC&C Retail

Proposition Index Italia 2019

TOP 30 RETAILER NEL RATING COMPLESSIVO (INDICE 0-100)

Posizione	Retailer	Settore	Score	Variazione '18 vs '17
1	Amazon	General merchandise	86,6	0,6
2	Esselunga	Alimentare	81,3	0,1
3	Acqua & Sapone	Health & beauty	79,8	1,1
4	Mediaworld	Elettronica	79,3	0,8
5	Conad	Alimentare	79,2	1,9
6	Unieuro	Elettronica	77,7	2,5
7	Coop	Alimentare	77,6	0,7
8	Zalando	Abbigliamento e calzature	77,4	0,1
9	Leroy Merlin	DIY	77,4	-0,2
10	Euronics	Elettronica	77,3	2,0
11	Tigotà	Health & beauty	77,0	1,6
12	Lidl	Alimentare	76,9	1,2
13	La Rinascente	Department store	76,9	2,4
14	Coin	Department store	75,8	3,4
15	Eurospin	Alimentare	75,5	0,6
16	Kiko	Health & beauty	75,4	1,2
17	Natura Si	Alimentare	75,4	0,2
18	Carrefour	Alimentare	75,3	1,9
19	OVS	Abbigliamento e calzature	75,1	1,8
20	H&M	Abbigliamento e calzature	74,8	2,5
21	Brico	DIY	74,8	0,4
22	Douglas	Health & beauty	74,7	0,5
23	Trony	Elettronica	74,3	0,9
24	Auchan	Alimentare	74,2	-1,8
25	Arcaplanet	Pet Store	73,7	0,5
26	eBay	General merchandise	73,5	-1,8
27	Benetton	Abbigliamento e calzature	73,0	-0,2
28	Bennet	Alimentare	72,6	-0,2
29	Famila	Alimentare	71,4	-2,7
30	PAM	Alimentare	70,6	2,2

Top 10

I Vincitori del Proposition Index 2019



PREZZI BASSI

Rank	Retailer	Score
1	Eurospin	83,6
2	Lidl	76,9
3	H&M	73,4
4	Kiko	72,9
5	Amazon	72,5
6	Acqua & Sapone	71,2
7	Tigotà	71,0
8	Aldi	70,2
9	OVS	70,1
10	eBay	69,7

Vincitore 2018: Eurospin



FIDUCIA

Rank	Retailer	Score
1	Amazon	86,0
2	Acqua & Sapone	81,0
3	Esselunga	80,2
4	Conad	79,7
5	Tigotà	79,4
6	Mediaworld	78,6
7	Lidl	78,5
8	Euronics	78,0
9	Carrefour	77,0
10	Brico	76,8

Vincitore 2018: Amazon



VELOCE E FACILE

Rank	Retailer	Score
1	Amazon	81,9
2	Acqua & Sapone	80,2
3	Zalando	79,3
4	Tigotà	78,0
5	Kiko	77,9
6	Esselunga	77,6
7	Eurospin	77,0
8	Brico	76,8
9	Isola dei tesori	75,7
10	Conad	75,4

Vincitore 2018: Amazon



CONVENIENZA

Rank	Retailer	Score
1	Eurospin	79,1
2	Amazon	79,0
3	Acqua & Sapone	76,7
4	Kiko	76,7
5	Lidl	75,7
6	Tigotà	75,6
7	Esselunga	74,5
8	Conad	73,9
9	Wycon	73,8
10	Zalando	73,7

Vincitore 2018: Amazon



SERVIZIO

Rank	Retailer	Score
1	Amazon	77,5
2	Isola dei tesori	75,0
3	Calzedonia	74,1
4	Kiko	73,9
5	Zalando	73,8
6	Victoria Secret	73,7
7	Acqua & Sapone	73,3
8	Esselunga	73,2
9	La Rinascente	73,1
10	Coin	72,7

Vincitore 2018: Amazon



QUALITÀ DEI PRODOTTI

Rank	Retailer	Score
1	Natura Si	80,4
2	La Rinascente	79,8
3	Sephora	79,5
4	Acqua & Sapone	79,2
5	Amazon	79,1
6	Conad	79,1
7	Mac Cosmetics	78,1
8	Tigotà	78,1
9	Coin	78,0
10	Esselunga	78,0

Vincitore 2018: Esselunga



LOOK & FEEL (WEB/NEGOZIO)

Rank	Retailer	Score
1	Victoria Secret	82,8
2	La Rinascente	82,0
3	Coin	81,5
4	Sephora	79,9
5	Mac Cosmetics	78,7
6	Kiko	78,0
7	Intimissimi	77,7
8	Wycon	77,5
9	Natura Si	77,4
10	Douglas	77,3

Vincitore 2018: N/A



AMPIEZZA DELL'ASSORTIMENTO

Rank	Retailer	Score
1	Amazon	87,2
2	Esselunga	81,4
3	Zalando	80,9
4	Leroy Merlin	80,6
5	Acqua & Sapone	80,6
6	Kiko	80,3
7	La Rinascente	80,1
8	Sephora	79,9
9	eBay	79,6
10	Brico	78,9

Vincitore 2018: Amazon



ALLA MODA

Rank	Retailer	Score
1	Victoria Secret Italy	81,3
2	Intimissimi Italy	80,6
3	Kiko Italy	80,2
4	Sephora Italy	79,5
5	La Rinascente Italy	79,4
6	Zara Italy	79,0
7	Mac Cosmetics Italy	78,0
8	Calzedonia Italy	77,4
9	Zalando Italy	77,3
10	H&M Italy	76,9

Vincitore 2018: Amazon

Valutazione dei consumatori indicizzate tra 0-100. Dato basato sulle valutazioni di visitatori ed acquirenti di quel retailer negli ultimi 3 mesi.

RETAILER ITALIANI INCLUSI NEL LTP/OC&C RETAIL PROPOSITION INDEX 2019

A&O	Kiko
Acqua & Sapone	La Rinascente
Aldi	Leroy Merlin
Amazon	Lidl
Arcaplanet	Lillapois
Auchan	Mac Cosmetics
Benetton	Maxizoo
Bennet	Mediaworld
Brico	Natura Si
Calzedonia	OBI
Carrefour	OVS
Castorama	Oysho
Coin	PAM
Conad	Privalia
Coop	Sephora
Douglas	Simply
eBay	Tezenis
Esselunga	Tigotà
Euronics	Trony
Eurospin	Unieuro
Famila	Vente Privée
Finiper	Victoria Secret
Gap	Wycon
H&M	Yamamay
Il Gigante	Yoox
Intimissimi	Zalando
Isola dei tesori	Zara

Per la lista degli oltre 650 retailer internazionali inclusi nel report di quest'anno, non esitate a contattarci.

Il Retail Proposition Index di LTP/OC&C è un'indagine internazionale sui consumatori che investiga le abitudini di spesa e la percezione sui top retailer mondiali. A 50,000 consumatori in tutto il mondo viene chiesto di valutare i retailer, in cui hanno effettuato acquisti, rispetto alla loro proposta e di assegnare un voto agli elementi chiave (Prezzo, Assortimento, Servizio, etc). I risultati di questa ricerca vengono successivamente usati per compilare una classifica di oltre 650 retailer in tutto il mondo.

Dal lancio del Proposition Index nel 2010, sono stati intervistati oltre 290,000 consumatori e analizzate 27 milioni di valutazioni. Oggi, dopo 10 anni, il Proposition Index è un potente strumento per capire come le opinioni e le priorità dei consumatori si siano evolute nel tempo e per identificare i cambiamenti di trend chiave nel lungo periodo nel mondo del retail.







Vuoi scoprire come i consumatori valutano il tuo retail?

Vuoi capire come fanno i migliori retailer a guadagnarsi la vetta della classifica?

Saremmo lieti di aiutarti nella tua ricerca.

Contatti

Marco Costaguta
m.costaguta@longtermpartners.it

Marco Occhetta
m.occhetta@longtermpartners.it

Matt Coode
matt.coode@occstrategy.com

UFFICI

Belo Horizonte

Boston

Hong Kong

Istanbul

London

Milan

Munich

New York

Paris

São Paulo

Shanghai

Warsaw

Contatti

Marco Costaguta, Partner
m.costaguta@longtermpartners.it

Marco Occhetta, Partner
m.occhetta@longtermpartners.it

Matt Coode, Partner
matt.coode@occstrategy.com



An OC&C Strategy Consultants company