



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra: Marketing

AMAZON GO: NUOVA FRONTIERA DI VENDITA  
NEL SETTORE DELLA DISTRIBUZIONE

RELATORE

Prof. Matteo De Angelis

CANDIDATO Silvia Paoletti  
Matr. 207681

ANNO ACCADEMICO 2018-2019

## Indice

Introduzione	p.	2
1. Amazon Go in Italia	p.	3
1.1 Nuovi confini per Amazon	p.	3
1.2 Situazione attuale del sistema distributivo in Italia	p.	3
1.3 Caratteristiche innovative di Amazon Go	p.	6
1.4 Sistemi informatici	p.	8
1.5 Meno dipendenti o nuove tipologie di lavoro?	p.	9
1.6 Problemi di privacy	p.	11
1.7 Culture a confronto: Italia e Stati Uniti	p.	13
1.8 Clienti del futuro: daily app users?	p.	16
1.9 La forza del brand	p.	18
1.10 Esempi di catene americane in Italia: Starbucks e McDonald's	p.	19
2. Qualità, Esperienza ed Estensione	p.	22
2.1 Uno dei più importanti driver d'acquisto: la qualità	p.	22
2.1.1 Total Food Quality Model	p.	22
2.1.2 Individuazione della qualità	p.	25
2.2 Secondo driver d'acquisto: l'esperienza	p.	28
2.2.1 "Experience Web"	p.	29
2.2.2 Le lezioni di Raymond R. Burke	p.	33
2.3 Estensione del brand e sua percezione	p.	35
2.3.1 Estensione del brand nel mercato tradizionale	p.	35
2.3.2 Estensione del brand online-online o online-offline?	p.	37
3. Metodologia e Analisi	p.	41
3.1. Analisi descrittiva	p.	41
3.1.1 Analisi delle domande relative alle ipotesi	p.	42
3.1.2 Modello di regressione	p.	46
3.1.3 Modello finale	p.	50
4. Discussione	p.	51
4.1 Analisi delle ipotesi rilevanti	p.	51
4.2 Conclusioni	p.	53
Appendice	p.	56
Bibliografia	p.	62
Sitografia	p.	63

## Introduzione

Negli ultimi anni il settore della distribuzione al dettaglio si è trovato a dover combinare le mutevoli esigenze dei consumatori con i cambiamenti tecnologici che si sono avvicinati, rendendo necessaria una continua innovazione non solo nelle metodologie di vendita ma anche nello stesso aspetto fisico dei punti vendita. In molti Stati sono state create nuove tipologie di supermercati volte a rendere più facile l'acquisto da parte dei consumatori. Molti supermercati hanno iniziato a portare gli acquisti dei consumatori direttamente nelle loro case, altri hanno creato nuove tecnologie che permettono di fare shopping molto più velocemente. In quest'ultima tipologia di punti vendita si distingue Amazon Go, store creato dal colosso dell'e-commerce Amazon, che nasce proprio per facilitare l'acquisto sotto più fronti, come si vedrà in seguito.

Lo scopo di questa ricerca è quindi quello di capire se sia possibile o meno creare un Amazon Go in Italia; infatti se da una parte questa tipologia di supermercato sembra produrre molti vantaggi, allo stesso tempo dall'altra presenta aspetti che si differenziano da Paese a Paese e pertanto rendono la creazione di tale store più complicata.

L'elaborato presenterà in primis una digressione sulle principali caratteristiche di Amazon Go, soffermandosi soprattutto sui pregi e difetti e sulle motivazioni che hanno spinto a creare tale tipologia di punto vendita.

Nel secondo capitolo verrà introdotta della letteratura esistente a riguardo, approfondendo alcune delle caratteristiche più rilevanti; dalla qualità del cibo all'esperienza soggettiva, dalla vendita offline alla cosiddetta brand extension. Verranno quindi studiati tutti quegli aspetti tali da poter condizionare l'acquisto in questa tipologia di store.

Nel terzo capitolo verrà affrontata un'analisi descrittiva dei risultati ottenuti dal questionario effettuato proprio con il fine di indagare quegli aspetti significativi che caratterizzano Amazon Go. Partendo dall'intenzione di acquisto si esaminerà statisticamente quanto ogni variabile studiata e ipotizzata dalla letteratura condizioni o meno quest'ultima.

Nel quarto e ultimo capitolo verranno discusse quelle variabili che risulteranno particolarmente rilevanti dall'analisi statistica. In particolare, in quest'ultima sezione, verranno esaminate le implicazioni manageriali soffermandosi su quegli aspetti che potrebbero essere utili per un'adeguata implementazione di Amazon Go in Italia.

## CAPITOLO 1

# Amazon Go in Italia

### 1.1 Nuovi confini per Amazon

Amazon, attualmente la più grande piattaforma di acquisto online, viene fondata nel 1994 da Jeff Bezos con l'idea iniziale di vendere libri su scala globale. In pochi anni, l'offerta di prodotti viene estesa ad altre categorie non correlate in alcun modo con l'editoria, come ad esempio software, cd, video game, giocattoli e utensili.

L'obiettivo primario che l'azienda si è sempre proposta è quello di soddisfare il cliente migliorando i servizi e diminuendo i tempi di attesa: questa strategia è perfettamente simbolizzata da Amazon Prime, abbonamento che permette numerosi vantaggi soprattutto in termini di velocità di consegna. L'attenzione dedicata al cliente rappresenta quindi il principale vantaggio competitivo di Amazon, nei confronti dei suoi competitor.

Inoltre, con la creazione di Amazon Go, il colosso si è aperto anche al mondo alimentare e soprattutto ha deciso di entrare nel mercato fisico. Le motivazioni alla base di questa strategia non sono ben chiare, e la scelta è apparentemente in controtendenza con il crescente investimento dei rivenditori fisici volto alla creazione di siti di e-commerce. Ciononostante, si può pensare ad una strategia di lungo periodo. In ogni caso la notorietà e la potenza di Amazon sono il risultato della diversificazione che caratterizza il suo business.

Nonostante i punti vendita siano attualmente presenti in sole tre città degli Stati Uniti, Amazon Go ha dichiarato di voler espandere i propri orizzonti e entrare anche nel mercato europeo. Attualmente le notizie affermano che la prima città europea sarà Londra, a cui faranno seguito altre importanti città.

Non è quindi impossibile immaginare in futuro un'espansione di Amazon Go nel mercato italiano.

### 1.2 Situazione attuale del sistema distributivo in Italia

Il sistema distributivo italiano negli ultimi venti anni ha subito profondi processi di trasformazione. Questo cambiamento è avvenuto in seguito a due avvenimenti particolarmente rilevanti per l'economia italiana: la crisi economica seguita alla Grande Recessione del 2008, che ha condotto la distribuzione al dettaglio tradizionale indipendente verso una fase di declino, e l'affermarsi della GDO (Grande Distribuzione Organizzata). L'Italia era uno dei paesi a più alta densità di piccoli negozi; tuttavia, il periodo di recessione ha portato ad una drastica riduzione di questi esercizi

tradizionali. I consumatori hanno cambiato il loro modo e le loro scelte di acquisto, riducendo la spesa di consumo, abbandonando gli acquisti non essenziali e cercando l'opzione più economica.

Attualmente, il sistema distributivo italiano è in una fase di stagnazione, ad eccezione della tendenza ormai diffusa dei prodotti biologici: il sistema distributivo relativo ai prodotti biologici è infatti l'unico che non ha risentito della crisi e sta attraversando una considerevole crescita negli ultimi anni.

Nel settore distributivo al dettaglio, gli acquirenti, in qualità di consumatori finali, si trovano in una posizione di forza: nonostante presi singolarmente abbiano un effetto relativo sulle entrate della distribuzione al dettaglio visto l'enorme volume di potenziali clienti, la reputazione che essi hanno di tali distributori ha un grande impatto. Collettivamente, le entrate generate da un particolare consumatore rappresentano interessi di consumo più ampi, e i rivenditori non possono permettersi di ignorare la sensibilità degli acquirenti. Ci sono una serie di fattori che influenzano la scelta del consumatore: prezzo e convenienza sono due preoccupazioni centrali. Tuttavia, un aumento della consapevolezza della salute ha guidato una crescente domanda di qualità nutrizionale nei prodotti alimentari.

La cultura della convenienza, quindi, ora affronta la sfida di una controtendenza in cui il passaggio a cibi freschi, semplici o tradizionalmente preparati mina la posizione al dettaglio di alimenti surgelati e prodotti simili. Infine, l'emergere e lo sviluppo di nicchie etiche dà ulteriore slancio a questo movimento all'interno dell'industria.

I rivenditori di generi alimentari devono adattarsi ad interessi ed esigenze molto diverse a seconda del tipo di consumatore. Questa necessità ha indotto un certo numero di rivenditori a creare regimi di incentivi per gli acquirenti frequenti al fine di garantirne la fidelizzazione.

Oltre al programma di fidelizzazione, non è raro che il rivenditore attinga indirettamente alla base di fedeltà stabilita dai produttori alimentari più popolari approfittando dell'elevato riconoscimento di tali marchi. Questo accade molto spesso nelle città più piccole d'Italia, dove diversi punti vendita attualmente stanno sviluppando la vendita di prodotti a chilometro zero.

I grandi rivenditori godono invece di un potere significativo nei confronti dei fornitori: questi spesso mantengono rapporti con una vasta gamma di fornitori, assicurando di conseguenza una relativa stabilità e riuscendo a compensare i pericoli derivanti dai problemi di approvvigionamento locale o dalle fluttuazioni dei prezzi. Ciò rafforza i rivenditori che si trovano in una relazione con i loro fornitori di ridotta dipendenza, il che significa che i rischi per i rivenditori sono ridotti al minimo.

Per quanto riguarda invece le aree di nicchia, la centralità della qualità del prodotto o del tipo di preparazione, quindi il numero ristretto di fornitori, limitano la gamma disponibile di opzioni di approvvigionamento. I costi di commutazione sono di conseguenza più elevati, pertanto il potere si sposta almeno parzialmente dai piccoli rivenditori ai fornitori specializzati (MarketLine Industry Profile 2015).

Nel settore distributivo al dettaglio quello che viene definito prodotto sostituto è praticamente inesistente. Infatti, nonostante i servizi di ristorazione, fast-food e delivery food possano essere sempre più diffusi, la distribuzione al dettaglio è alla base di questi e pertanto non ne rappresentano certamente un'alternativa. Inoltre i consumatori italiani preferiscono preparare loro stessi i pasti, vista anche la loro cultura culinaria.

In questo momento il trend più diffuso è lo stile di vita "healthy", non solo in termini di attività fisica ma anche in termini di alimentazione. Tuttavia gli italiani considerano la loro dieta più che adeguata e non ritengono di dover stravolgere le loro abitudini alimentari.

In questo periodo storico vi è inoltre un forte grado di rivalità all'interno dell'industria alimentare al dettaglio. Questa concorrenza aggressiva è dovuta principalmente a due cause: il livello limitato di differenziazione del prodotto, soprattutto per quanto riguarda la gamma di prodotti di base, e gli "switching cost" trascurabili che rafforzano la posizione del consumatore.

In questo contesto, i consumatori possono cambiare rivenditore velocemente e a basso costo, costringendo i rivenditori a creare attraenti strategie di prezzo che si adattino alle loro mutevoli esigenze in modo da proteggere l'abitudine e la lealtà dei consumatori.

In seguito alla recente crisi finanziaria globale, i clienti tendono generalmente a cercare lo stesso prodotto in diversi rivenditori e a confrontare i prezzi, a causa di livelli più elevati di sensibilità al prezzo. La somiglianza dei prodotti comporta che i clienti molte volte non siano fedeli ai dettaglianti e scelgano di acquistare altrove se il prezzo è migliore. In Europa, l'espansione notevole di Lidl è la dimostrazione di come i clienti stiano diventando sempre più sensibili ai prezzi e meno fedeli ai marchi tradizionali.

Alcune aziende tentano di operare anche in altri settori, offrendo prodotti elettronici, articoli per la casa, abbigliamento, prodotti farmaceutici e altro ancora. Ciò può aiutare ad assorbire l'impatto temporaneo del calo delle vendite di cibo o del prezzo di offerta elevato; tuttavia, la vendita al dettaglio di generi alimentari è al centro del business per molti.

Una delle conseguenze della situazione attuale è che i potenziali nuovi entranti potrebbero avere difficoltà a competere contro le aggressive politiche di marketing e di pricing dei soggetti già presenti.

Tuttavia, i costi relativamente bassi di entrata e uscita in alcuni mercati di nicchia inerenti alla salute e all'etica, che sono al riparo dalla competizione diretta esistente, accompagnati da un trend di crescita, offrono attraenti prospettive.

Infine, è necessario tenere conto di una tendenza sempre più diffusa in Europa e nel mondo, ma che non viene ancora molto sfruttata in Italia: l'acquisto online dei prodotti alimentari. Si tratta di una variabile importante da prendere in considerazione al fine di capire perché gli italiani preferiscono, o comunque hanno finora preferito, recarsi al supermercato piuttosto che ordinare la loro spesa via Internet e riceverla a casa. Questo comportamento evidenzia la preferenza che gli italiani hanno nella scelta personale dei prodotti che intendono acquistare e la loro concezione di "andare a fare la spesa" quale esperienza che coinvolge totalmente la persona. Non si tratta infatti di un'attività fine a sé stessa; il supermercato diventa un luogo di incontro, dove esigenza e interrelazione diventano un tutt'uno.

Tuttavia, non può essere però trascurato che nelle grandi città italiane studenti e lavoratori si stanno avvalendo di questa metodologia di acquisto, seppure rappresentino una frazione minima della popolazione totale italiana.

L'Italia si trova in un momento di profondi cambiamenti; più precisamente in una situazione controversa che vede da una parte l'italianità, restia ad accettare trasformazioni, e dall'altra un mondo esterno in continua evoluzione.

### 1.3 Caratteristiche innovative di Amazon Go

Amazon Go è un grocery store creato da Amazon inizialmente a Seattle (nel 2017), sede centrale del gigante dell'e-commerce, e ora presente anche a Chicago e San Francisco.

L'innovazione che rende Amazon Go unico nel suo genere è l'assenza di casse all'uscita. Si parla infatti, proprio per questa sua caratteristica peculiare, di "Just Walk Out Shopping": il cliente entra attraverso la scannerizzazione dell'app "Amazon Go" ed esce senza dover fare la fila pagando direttamente dall'app, nella quale nel frattempo è stata registrata e addebitata automaticamente la sua spesa attraverso dei particolari sistemi di "computer vision" e "weight sensors".

Queste nuove tecnologie sono state inizialmente testate dagli impiegati di Amazon attraverso il "focus group", uno dei più importanti metodi qualitativi usati nelle ricerche di marketing dalle imprese che desiderano sviluppare ed esaminare un prodotto, un'idea o un concept, discutendone prima che questo sia messo a disposizione del pubblico.

Un fattore importante da tenere in considerazione nel valutare questo tipo di store è che la maggior parte dei prodotti presenti negli Amazon Go sono “ready-to-eat breakfast, lunch, dinner and snack”, ossia prodotti alimentari già confezionati. Tuttavia, molti di questi prodotti già pronti sono realizzati da chef presenti all’interno del punto vendita e da cucine e pasticcerie prescelte presenti nella città in cui si trova lo store; inoltre un’altra selezione dei loro generi alimentari riguarda farine e pane artigianali e cioccolatini di produzione locale. Negli store Amazon Go vengono venduti anche dei kit pasto creati dallo chef stesso che hanno all’interno tutti gli ingredienti necessari per preparare un pranzo o una cena.

Secondo Jeff Lenard, rappresentante e portavoce della National Association of Convenience Stores, “The experiment will succeed only if the Amazon store offers good food at good prices. The coolness of the technology will undoubtedly get people to check it out, but the quality is what will get them to come back” (Soper, S. 2018). Egli vuole far intendere cioè che Amazon Go potrà avere successo nel momento in cui verrà percepito come uno store capace di combinare convenienza e qualità. Se da una parte la nuova tecnologia porterà i clienti ad entrarvi almeno una volta spinti principalmente dalla curiosità, dall’altra solo la qualità e la convenienza li indurranno a tornare di nuovo.

Questo tipo di store è stato però, inoltre e principalmente, ideato al fine di beneficiare il consumatore in termini di tempo e flessibilità; Stewart Samuel, program director a IGD Services Canada, ha espresso al meglio questo concetto con un’unica e incisiva frase: “Amazon has put the customer experience at the heart of this development” (“Amazon ha posto l’esperienza del consumatore al centro del suo sviluppo”) (Hamstra, M. 2018). L’esperienza del consumatore è di primaria importanza, ed è ciò che ha spinto Amazon alla creazione e allo sviluppo di questo tipo di store. Il cliente tipo entrerà per comprare il pranzo o uno snack e uscirà subito dopo senza dover fare alcuna fila. Tale esperienza potrebbe ritenersi effimera ma è quella a cui punta questa tipologia di concept.

Infine, interessante e da non trascurare è la location in cui si trovano gli attuali store e più precisamente il target a cui sembra rivolgersi: quartieri urbani densamente popolati, in particolare consumatori con poco tempo libero e con scarsa tolleranza nei confronti dei tempi di attesa, disposti a spendere maggiormente per alimenti più sani e di migliore qualità rispetto a quelli che altrimenti acquisterebbero in ristoranti fast-food o nei tipici minimarket (Mass Market Retailers, 2018).

## 1.4 Sistemi informatici

Riprendendo quanto già accennato in precedenza, questo tipo di store si basa su sofisticati sistemi di telecamere e intelligence che attraverso l'app tracciano gli spostamenti dei clienti al fine di capirne le scelte di consumo. In questo caso, proprio in riferimento al “Just Walk Out Shopping”, si parla di “Just Walk Out Technology”. Questa nuova tecnologia riesce infatti a capire quali prodotti i clienti prendono o ripongono negli scaffali in modo che all'uscita non vi sia bisogno di scannerizzarli, eliminando la necessità di casse all'uscita.

Amazon Go si fonda su tecnologie simili a quelle delle macchine automatiche; questo sistema è basato su sensori, visione artificiale (“computer vision”) e algoritmi di apprendimento. Vengono inoltre sfruttati sistemi di telecamere che non solo tracciano i prodotti ma anche gli individui che acquistano. Esempi di sensori sono quelli interni alle mensole degli scaffali che riescono a percepire il peso dei prodotti e quindi a caricare automaticamente nell'account del cliente il costo del prodotto qualora il cliente l'abbia preso o rimuoverlo nel caso questo l'abbia riposto. Un ulteriore esempio di prodotto che fa uso di queste tecnologie, oltre le macchine automatiche, può essere il “minibar” degli alberghi dove sensori di movimento e bilance elettroniche, presenti al suo interno, riescono a percepire se il cliente abbia preso o meno gli snack e/o le bevande.

Si tratta comunque di un tipo di tecnologia che non sarà probabilmente e facilmente implementabile in negozi di grandi dimensioni e con bassa capitalizzazione: in primo luogo perché ogni spostamento di persone e prodotti deve essere costantemente controllato e pertanto uno store di grandi dimensioni richiederebbe una tecnologia ancora molto più efficiente di quella attualmente sviluppata, in secondo luogo è necessario avere una disponibilità di fondi e di grandi investimenti per realizzarla. Infatti, la soluzione hi-tech di Amazon Go in riferimento a uno solo dei “self-serve checkouts” (ossia i sistemi che controllano l'entrata e l'uscita dei clienti) costa circa \$125,000, mentre tutto ciò che concerne la computerizzazione, i sensori e le telecamere ha un costo significativamente maggiore.

Quindi, se da una parte questo tipo di supermercato potrà essere creato da business con grandi possibilità di investimento, dall'altra il fattore dimensione costituirà un limite in quanto non sarà possibile implementarlo in supermercati di grandi dimensioni; il sistema informatico e le tecnologie ad esso associate non sono ancora adeguate a un luogo con un ingente flusso di clienti. D'altronde, il primo store creato a Seattle è una sorta di mini-market di 180 mq.

Un fattore vantaggioso da non sottovalutare, ma non realmente rilevante per i consumatori, è la poca possibile competizione che Amazon potrebbe trovare in Italia. La maggior parte dei supermercati italiani sono di piccole dimensioni e con fondi di investimento molto esigui, conseguenze dovute soprattutto alla crisi che l'Italia sta ormai attraversando da diversi anni. Sarebbero quindi pochi i supermercati che potrebbero permettersi di creare un sistema simile a quello di Amazon Go. Non può però essere tralasciato il fatto che alcuni di questi potrebbero emulare solo alcune parti del sistema tecnologico utilizzato negli Amazon Go.

### 1.5 Meno dipendenti o nuove tipologie di lavoro?

Solo con il passare del tempo e con la diffusione di questo tipo di tecnologia, i supermercati sentiranno la necessità di adottarla al fine di risparmiare tempo e denaro. Si tratta infatti di una tecnologia “disruptive” che condurrà ad un grande cambiamento nel mondo del lavoro oltre che in quello della distribuzione, con la creazione di nuove tipologie di impieghi. Se infatti da una parte ci sarà un impatto avverso nei confronti dei cassieri, dall'altra l'implementazione di questa tecnologia permetterà una domanda crescente di altre tipologie di personale, soprattutto tecnici che creano, mantengono e implementano il sistema, controllori che monitorano la clientela e customer service efficienti in grado di rispondere ai clienti e aiutarli in caso di loro esigenza. Sarà inoltre necessario del personale che rifornirà i ripiani con i prodotti mancanti, che preparerà il cibo e che controllerà le carte d'identità per l'acquisto di alcool e tabacco. In pratica, la tecnologia di Amazon Go cambierà il ruolo dei dipendenti a cui verranno richieste abilità differenti rispetto al passato.

Tuttavia non si può sottovalutare il fatto che le persone siano creature emotive e che conseguentemente necessitino di interazioni dinamiche con altre persone. Una ricerca realizzata da Accenture mostra che il 77% dei consumatori americani sono più propensi a interagire con gli umani piuttosto che con canali digitali per risolvere problemi relativi a dei servizi che vengono loro offerti (Davis, 2016; Polacco A. & Backes K. 2018).

“Alla fine, il consumatore decide la miglior tipologia di esperienza di acquisto e non la migliore tecnologia. I clienti sono più interessati alla convenienza e al prezzo, piuttosto che a quanto attendere in fila” (Boyle, 2017; Polacco A. & Backes K. 2018). Boyle riprende l'argomento della tecnologia scostandosi da quelle che sono le relazioni umane ma comunque sottolineando il fatto che non sarà infatti la tecnologia a condizionare l'acquisto ma altri fattori, quali il prezzo e la convenienza.

L'insegnamento che si può ricavare è che la tecnologia molte volte è accessoria al fine ultimo del soggetto che la utilizza.

Una tipologia di store quale Amazon Go limita la comunicazione interpersonale tra cliente e dipendente, rendendo l'acquisto un'attività completamente autonoma. Se però si prendesse in considerazione il punto di vista del proprietario del supermercato, la creazione di questa tecnologia condurrebbe ad un beneficio non trascurabile in termini economici, in quanto il costo relativo al personale che si trova alla cassa ("checkout personnel") andrebbe a ridursi notevolmente.

Il concept su cui si basa Amazon Go è un'evoluzione della cassa automatica, ormai presente in molti dei supermercati più conosciuti. Tuttavia quest'ultima si tratta di una tipologia di cassa che non viene sfruttata ampiamente dai clienti a livello globale, a dimostrazione della riluttanza che le persone tuttora mostrano nell'utilizzo di tecnologie nella loro vita quotidiana. Di conseguenza, è fare in modo che vi siano continuamente dei dipendenti nel reparto adibito alle casse automatiche i cui compiti sono volti ad aiutare la clientela nel caso di bug del sistema o a validare gli acquisti prima di uscire dal supermercato. La stessa esigenza è stata sentita anche all'interno di Amazon Go dove attualmente si è resa necessaria la presenza di un impiegato che aiuti i clienti anche solo nel processo di entrata e uscita. Naturalmente, inizialmente l'obiettivo è quello di far capire il meccanismo, per poi farlo diventare un passaggio automatico in modo da non avere più il bisogno di personale in queste aree.

Come detto in precedenza, la cassa automatica è un servizio di acquisto e pagamento ancora poco diffuso e scarsamente utilizzato dalle persone che lo percepiscono come una tipologia di pagamento opzionale e non standard, usata solo nel caso di lunghe file. Una ripercussione a questo tipo di comportamento è una minore adozione di questo servizio anche da parte dei supermercati, che invece visto il guadagno che ne deriverebbe, dovrebbero sponsorizzarlo maggiormente.

Una delle chiavi che potrebbe condurre al successo del self-scanning è una maggiore consapevolezza e familiarità da parte dei clienti per quanto riguarda il suo uso.

È necessario comunque focalizzarsi anche sulla possibilità che in futuro vi sarà una maggiore facilità nell'utilizzo di questi sistemi da parte delle nuove generazioni. Dopotutto, quest'ultime, a partire quindi dai cosiddetti millenials in poi, si rapportano con le nuove tecnologie fin dalla giovane età.

Prendendo però in considerazione il sistema di Amazon Go, si fa più opportunamente riferimento alle "self-scanning app". Il vantaggio di queste è che richiedono relativamente poco in termini di costi di creazione e mantenimento, fornendo un certo grado di risparmio per quanto riguarda il lavoro e il tempo, rispettivamente per i rivenditori e consumatori.

Inoltre le “self-scanning app” possono essere intese come modi attraverso cui i supermercati creano relazioni sempre più ravvicinate con i consumatori o raccolgono più facilmente i dati da poter elaborare al fine di creare strategie di prezzo e coupon più adeguati alla tipologia di cliente.

I consumatori saranno perennemente connessi e questo consentirà di capire la loro lealtà e i miglioramenti da compiere attraverso i loro feedback, oltre che decidere quali prodotti mettere in saldo e quindi come offrire servizi e promozioni personalizzate. Si tratta insomma di un’app che integra carta fedeltà, pagamento e tracciabilità.

Inoltre, rispetto all’acquisto online e al self-scanning, si tratta di un sistema per certi versi semplificato in quanto non vi sono scorrimenti da fare, banner pubblicitari da inserire, password da ricordare, nessun dispositivo da cliccare o informazioni da digitare. Si tratta di un sistema volto alla velocità e alla convenienza. Tutto il necessario si trova infatti all’interno dell’app.

## 1.6 Problemi di privacy

Bisogna tenere conto poi dei problemi riguardanti la privacy. Questa è una delle tematiche più frequenti che si stanno affrontando ultimamente e che sta portando molte aziende ad avere problemi, soprattutto di tipo legale.

Amazon Go si basa sull’utilizzo di una grande quantità di tecnologie, principalmente telecamere, che coprono l’intera area di vendita, pertanto il concetto di privacy non può essere certamente trascurato. La mancanza di privacy da una parte può influenzare il lato psicologico di una persona dall’altro può incidere sulla persona stessa.

Il cliente in queste date circostanze potrebbe sentirsi costantemente controllato e di conseguenza non a suo agio. Generalmente, le persone non amano sentirsi osservate e monitorate da un sistema, e tendono a modificare il loro comportamento quando sono sotto controllo. Questo senso di continua sorveglianza potrebbe infatti influenzare l’acquisto del cliente in modo negativo: sentendosi osservato, il cliente potrebbe non interessarsi ad alcuni prodotti o fare una spesa veloce volta alla sola necessità che lo aveva spinto ad entrare.

Questo implica che, anche se questo tipo di supermercato avrà una grande diffusione, rimarranno comunque degli store per soddisfare coloro che rifiutano tale grado di sorveglianza.

Talvolta, tuttavia, tale assenza di privacy non ha ripercussioni concrete sull’esperienza del cliente. A riprova di ciò è il fatto che i clienti si accorgono di rado di essere controllati costantemente da telecamere di sicurezza, cosa che si verifica attualmente in moltissimi supermercati.

Inoltre, nel momento in cui il cliente scarica l'app, questa lo informa circa la metodologia di entrata, acquisto e uscita dallo store, soffermandosi sulle informazioni di base, ossia quelle indispensabili per conoscere la metodologia di funzionamento di questo tipo di store.

Le indicazioni che vengono fornite dall'app sono:

1. Usa la tua app per entrare nello store
2. Puoi usare la tua app per far entrare anche i tuoi amici o la tua famiglia
3. Basta scansionarli per primi per farli entrare
4. Tutto ciò che togli dallo scaffale viene automaticamente aggiunto al tuo carrello virtuale
5. Tutto ciò che riponi sullo scaffale viene cancellato dal tuo carrello virtuale
6. Funziona allo stesso modo per gli oggetti presi (o rimessi a posto) da amici e familiari di cui esegui la scansione
7. Visto che i prodotti che prendi vanno nel tuo carrello virtuale, si prega di non prendere le cose per gli altri acquirenti
8. Quando hai finito, puoi andare. Nessuna linea, nessun checkout
9. Poco dopo, ti comunicheremo che la tua ricevuta è pronta e faremo un addebito sulla tua carta.

Come si può notare, sono praticamente inesistenti le informazioni relative ai sistemi informatici che riescono a percepire la propria spesa. Dalle indicazioni che vengono fornite, il cliente, qualora non si sia informato relativamente al funzionamento di Amazon Go, non viene informato riguardo al continuo monitoraggio effettuato dalle telecamere e visual intelligence e non sarà di conseguenza condizionato. Proprio per questo motivo, il problema privacy inteso in tal senso potrebbe essere affrontato e analizzato in maniera parziale. Dopotutto raramente le persone si informano su ciò che non concerne una loro uscita di cassa. Tuttavia, visti gli ingenti e ricorrenti problemi di privacy che si sono verificati negli ultimi tempi, le persone stanno facendo maggiore attenzione e più precise ricerche circa i luoghi (fisici ed online) che frequentano.

L'altro problema sulla privacy è quello inerente alla raccolta di dati. Essendo un supermercato 4.0, lo store usufruisce dell'enorme quantità di dati che gli vengono forniti dai clienti stessi. Si pensi a quante informazioni possono essere ricavate da un'app che controlla la spesa e quindi le scelte di consumo del cliente.

Si tratta comunque di un vantaggio per entrambe le parti: infatti se da un lato lo store riesce a controllare gli acquisti e quindi a sfruttare le informazioni che ne derivano, dall'altro un sistema di questo tipo permette di dare degli sconti, offerte e promozioni più adeguate ad ogni tipo di cliente. Quest'ultimo potrà infatti risparmiare proprio grazie ai dati che egli stesso fornisce all'azienda ogni

volta che effettua un acquisto o solamente quando entra nel supermercato. Dati relativi a quante volte si reca allo store giornalmente, settimanalmente o mensilmente, quali sono i prodotti che preferisce in dati giorni o stagioni, che tipo di acquisto compie, ecc...

Amazon Go è infatti probabilmente il supermercato che colleziona "more information than any retail setting out there now", come afferma Alvaro Bedoya, executive director of the Center on Privacy & Technology at Georgetown University's law school, in un'intervista con il Washington Post.

Kit Yarrow, professore di psicologia e marketing alla Golden Gate University, in merito a questo argomento si è espresso dicendo "The less time we have to think about how much we are spending, the more removed we are from the process" ("meno tempo abbiamo per pensare a quanto stiamo spendendo, più lontani siamo dal processo") (Harwell D. & Bhattarai A. 2018).

Amazon Go non concede del tempo per considerare quanto si spenderà o quanto impatteranno gli acquisti sul proprio budget, e più in generale non concede tempo per riflettere su quello che si sta compiendo, proprio perché si tratta di uno store dove la velocità dell'acquisto è di primaria importanza. Per tale ragione, non ci si sentirà parte del processo e non si avrà la necessità di capirne il funzionamento in modo specifico.

### 1.7 Culture a confronto: Italia e Stati Uniti

Per quanto riguarda il caso di supermercati che si espandono all'estero è necessario considerare, proprio per via di questa internazionalizzazione, la variazione che avviene nella relazione tra gli elementi di marketing e le performance. Se le performance devono rimanere le stesse, gli elementi di marketing devono cambiare. E' possibile notare infatti che se da una parte gli elementi principali e caratterizzanti, solitamente standard, vengono replicati nel nuovo paese, cioè ricreati tali e quali sono nel paese di origine, come ad esempio la posizione e il tipo di supermercato, dall'altra vi sono degli elementi definiti "peripheral", come ad esempio gli assortimenti e le promozioni, che possono e/o devono variare in modo da adattarsi al nuovo paese di espansione al fine di replicare il successo ottenuto nel paese di origine.

Quindi, se da un lato si dovrebbe creare un Amazon Go basandosi sulla stessa dimensione di quello negli Stati Uniti e sullo stesso tipo di tecnologia, dall'altro tutto quello che è marginale e che dipende dal tipo di consumatore deve essere modificato in modo da soddisfare le necessità di quest'ultimo che varieranno a seconda dell'ambiente.

Nelle ricerche di marketing è fondamentale analizzare i fattori che influenzano l'ambiente interno. Uno degli esempi più importanti di queste influenze interne è il fattore culturale che in questo caso si tratta sostanzialmente di quello più significativo da prendere in considerazione in quanto condiziona maggiormente il processo di internazionalizzazione.

È possibile infatti notare una significativa divergenza tra la cultura in cui nasce Amazon Go, ossia quella americana, e la cultura italiana. In ambito alimentare, l'aspetto culturale è un'influenza interna molto rilevante, soprattutto per gli italiani. È naturale quindi riscontrare considerevoli differenze soprattutto in riferimento alla percezione della qualità del prodotto e alla possibile richiesta da parte del cliente di essere maggiormente consapevole della provenienza di quest'ultimo e in caso dei suoi ingredienti.

Attualmente, alcuni supermercati si stanno impegnando in vari modi per raggiungere questo obiettivo, tentando di soddisfare una società in cui il cliente sembra essere volto ad un consumo alimentare sempre più informato e consapevole, quale quella italiana.

Un esempio da poter prendere in considerazione è la Coop, che sta costituendo sistemi volti specificamente a dare maggiori informazioni ai loro consumatori, scommettendo sulla trasparenza e l'innovazione. Il progetto del "supermercato del Futuro" sviluppato in occasione dell'Expo di Milano del 2015 nel padiglione "Future Food District" dalla Coop, è stato realizzato realmente nel 2016, appena un anno dopo. La Coop ha infatti deciso di costruire concretamente questo tipo di supermercato, presente attualmente al Bicocca Village di Milano, che consiste in un punto vendita di circa 1000 metri quadri di superficie, con 6000 prodotti, molti takeaway e freschi, e un totale di 100 monitor interattivi che sono in grado di presentare una "etichetta aumentata" dei prodotti, "ossia un semplice gesto della mano verso il prodotto consente di ottenere sugli schermi indicazioni al di là di quelle riportate sul packaging in etichetta. Vengono infatti fornite informazioni relative all'origine delle materie prime, istruzioni per lo smaltimento e promozioni in corso. Oltre a questi tavoli interattivi sono inoltre presenti 46 totem-touch dotati di scanner che consentono di visualizzare le informazioni di tutti i prodotti in vendita, indipendentemente dalla loro collocazione. Questo progetto è in linea con le ormai diffuse e visibili esigenze dei consumatori sempre più avveduti e consapevoli. Gli italiani stanno chiedendo sempre di più, non solo punti vendita basati su convenienza e assortimento ma anche un'esperienza di acquisto completa, veloce e con modalità nuove ma in linea con i valori di sicurezza e trasparenza.....Tra le caratteristiche dei consumatori italiani spicca infatti una grande voglia di sperimentazione che premia chi nell'offerta propone novità: i punti vendita

considerati innovativi hanno registrato una performance superiore di 8 volte alla media del mercato” (dati RapportoCoop 2016; <http://www.italiani.coop/rapporto-coop-2016/>).

È evidente in questi due casi, Amazon Go e Coop, un grande sfruttamento di una delle formule base per il successo del marketing strategico, ossia la differenziazione. L’impresa, dopo aver definito il proprio mercato-obiettivo e individuato una posizione originale, differenzia offerte e servizi innovativi che i concorrenti non riescono a copiare. I fattori chiave per il successo competitivo erano qualità e assistenza, che sono però diventati sempre più comuni all’interno dei supermercati e in ogni caso ormai indispensabili. Negli ultimi tempi i nuovi fattori innovativi sono la capacità di realizzare e consegnare i prodotti con maggiore rapidità, di migliorare il design e lo styling dei prodotti, di arricchire l’offerta con maggiori vantaggi e di instaurare con i clienti un rapporto di lungo termine reciprocamente vantaggioso.

L’esigenza da soddisfare attraverso la differenziazione è però diversa tra italiani e americani. Infatti se da un lato Amazon Go si tratta di un nuovo concetto di supermercato basato su grandi livelli di sperimentazione tecnologica volta specialmente alla minimizzazione della velocità usata per l’acquisto, dall’altra in Italia si tenta di arricchire l’offerta. Per gli italiani al centro dell’attenzione vi è sempre la qualità ma in questo caso si tratta di una qualità ancora più ricercata (il biologico è uno dei trend più diffusi in Italia) e più consapevole.

Questa differente esigenza è evidente anche dal fatto che se negli Stati Uniti è normale vendere e comprare frutta e verdure OGM, in quanto legale, in Italia si tratta di una pratica vietata. I supermercati statunitensi non hanno nemmeno l’obbligo di scrivere nell’etichetta del prodotto che si tratta di un organismo geneticamente modificato.

Ciò mostra chiaramente che consumatori americani e italiani hanno diversi tipi di necessità e preoccupazioni.

Un altro aspetto da non tralasciare, sempre in riferimento al fattore culturale, è quello inerente alla differente tipologia di acquisto realizzata dalle due categorie di consumatori. La cultura americana si basa infatti su un acquisto veloce e individuale; questa caratteristica è soprattutto evidenziata dall’ingente presenza e diffusione dei fast-food.

Al contrario, i consumatori italiani effettuano acquisti, soprattutto in riferimento a prodotti alimentari, di natura ragionata e familiare. Non a caso uno delle immagini più rappresentative della cultura italiana è il momento della consumazione di un pasto in famiglia. Vi sarà quindi un’evidente

differenza di percezione relativa all'assenza di casse e conseguente alla velocità del tempo necessario per l'acquisto.

Nel 2011 l'Istituto di ricerca Ispo (Istituto per gli studi sulla pubblica opinione), in collaborazione con Coca-Cola Italia, ha condotto una ricerca intitolata "La famiglia a tavola - Il ruolo dei pasti nella famiglia italiana". Dall'indagine, su un panel di mille genitori, è emerso che per oltre il 90% dei genitori italiani il momento del pasto è quello in cui ci si sente più uniti (97% delle madri, 94% dei padri), quello in cui ci si confronta e nel corso del quale vengono prese le decisioni familiari più importanti (per il 90% delle madri e per l'89% dei padri).

Da questa ricerca sono certamente passati otto anni e vista la velocità con cui le tecnologie cambiano e di conseguenza le persone, soprattutto in termini di abitudini, si può pensare che la situazione sia relativamente cambiata. Tuttavia gli italiani tendono ad essere restii a profonde e repentine trasformazioni, vista l'importanza che danno alla loro cultura.

Negli ultimi anni si stanno verificando inoltre alcuni cambiamenti soprattutto nelle città più grandi e universitarie. Si sta infatti sempre più diffondendo la pratica, molto comune negli Stati Uniti, della frutta e verdura tagliata a pezzi, già confezionata, o di pasti già pronti. Questa esigenza è nata soprattutto dalla trasformazione culturale della vita quotidiana di lavoratori e studenti che per la vita frenetica che conducono e per la volontà di essere salutari non hanno tempo di prepararsi giornalmente i loro pasti. Si tratta comunque di un fenomeno ancora molto limitato geograficamente e demograficamente che non può essere ancora inteso come una pratica giornaliera.

Infine, nonostante ci troviamo in un mondo globalizzato, accade spesso che le persone attribuiscono al prodotto e/o servizio che acquistano le caratteristiche che attribuirebbero a loro volta alla nazione da cui il prodotto e/o servizio proviene. Questa logica potrebbe rispecchiarsi anche nel caso della creazione di un Amazon Go in Italia. Potrebbe infatti accadere che gli italiani attribuiscono ad Amazon Go tutte quelle caratteristiche che vengono solitamente attribuite da loro agli americani, di conseguenza lo store non verrebbe considerato di grande qualità, in quanto gli italiani sono soliti pensare agli Stati Uniti come il paese del fast-food e del junk food.

## 1.8 Clienti del futuro: daily app users?

Un altro aspetto che deve essere tenuto in considerazione in caso di internazionalizzazione di Amazon Go in Italia, in riferimento sempre alla clientela che questo si troverà a dover soddisfare, è la frequenza con cui i consumatori italiani utilizzano il telefono e/o internet per acquisti, in particolare

app. Essendo infatti Amazon Go un supermercato che si basa sull'utilizzo di un'app, è necessario capire quanto questa variabile sia diffusa nel territorio italiano.

Si può affermare che il telefono, globalmente parlando, sia diventato uno strumento necessario nella vita quotidiana delle persone in quanto viene utilizzato ormai per ogni tipo di esigenza. Non solo il telefono è divenuto una normalità ma anche l'accesso ad internet è ormai ritenuto fondamentale, visto che la maggior parte delle attività svolte sul telefono lo richiedono.

In questo specifico caso e visto l'ambito di applicazione si potrebbe prendere in considerazione una sola parte della popolazione. Più precisamente, i possibili clienti di Amazon Go dovrebbero essere utenti che utilizzano quotidianamente il telefono e avere un conto corrente personale. In Italia il 97% della popolazione possiede un cellulare e il 65% degli italiani sono utenti internet attivi da mobile. Inoltre, l'87% con un'età superiore a 15 anni possiede un conto corrente bancario. Secondo il dossier sull'Italia del sito Statista.com, il 100% delle persone comprese tra 16 e 24 anni utilizzano giornalmente internet, 97% tra 25 e 34, 95% tra 35 e 44, da 45 in poi la percentuale cala di più di 10 punti percentuali e ancora di più dai 55 anni di età. Quindi il range di età che può essere preso in considerazione potrebbe comprendere le persone dai 16 ai 50 anni. Questo è anche l'intervallo di età delle persone che acquistano maggiormente mediante il commercio elettronico.

Tuttavia, la base di utenti da prendere in esame potrà essere ampliata col trascorrere del tempo; quelli che attualmente costituiscono la fascia di età più avanzata potrebbero infatti continuare ad essere considerati nonostante l'avanzamento di età nel momento del lancio di Amazon Go in Italia. È ragionevole pensare che gli attuali cinquantenni continueranno a utilizzare giornalmente il telefono e possedere un conto corrente, pertanto si tratterà di una parte della popolazione che dovrà essere compresa nel computo degli utenti totali, modificando in aumento questa variabile (da 16-50 a 16-55). Ciò favorirà Amazon Go che si troverà ad avere una quantità di clientela più ampia.

Bisogna però considerare che la popolazione italiana, nonostante stia diventando sempre più tecnologicamente avanzata, anche se in misura minore rispetto agli Stati Uniti, viene solitamente definita come una "popolazione vecchia", ossia caratterizzata da un'alta percentuale di anziani e da una bassa percentuale di natalità. L'età media della popolazione italiana è attualmente intorno ai 45,4. Questo in Italia ha prodotto varie conseguenze in ambito economico, tra cui problemi di cambio generazionale all'interno delle imprese e di sviluppi tecnologici. Ciò potrebbe ripercuotersi e condizionare la diffusione di Amazon Go nel territorio italiano. Alla luce di questi dati, un bacino di

utenza ridotto infatti potrebbe indurre il management alla decisione di non creare più punti vendita in Italia, o di limitarsi a pochi punti vendita in località strategiche.

Tuttavia, per quanto riguarda l'ambito delle app, in Italia solo il 25% degli utenti che possiedono dispositivi mobili scarica una nuova applicazione in un mese, contro il 42% degli Stati Uniti.

Bisogna inoltre considerare che la maggior parte di queste app riguardano: social network, notizie, giochi, musica, banche, recensioni, fitness, delivery food, ecc...

Tre sono i trend che si stanno diffondendo ultimamente e che possono essere presi in considerazione in questa analisi. Primo è l'installazione di app che memorizzano le carte fedeltà e quindi anche i punti raccolti per sconti e premi; il secondo è quello inerente al "delivery food", ovvero cibo impacchettato ma comunque preparato poco prima da un ristorante scelto dal consumatore stesso; il terzo è la diffusione delle app dei supermercati in cui è possibile acquistare la spesa online, trend in ogni caso ancora poco diffuso in Italia.

## 1.9 La forza del brand

Amazon è uno dei brand più famosi al mondo, specialmente nel settore dell'e-commerce.

Attualmente è una delle imprese più potenti con tassi di crescita elevatissimi che si colloca in posizione dominante nel mercato digitale ed è caratterizzato da una crescente presenza nel mercato fisico e alimentare; esempio non è solo Amazon Go ma anche Whole Foods Market, rivenditore di alimenti naturali e prodotti biologici, che Amazon ha acquisito nel 2017.

Il marchio Amazon è quindi riconosciuto internazionalmente, associato non solo a ciò che concerne il mondo tecnologico e editoriale ma anche a quello alimentare, basti solo pensare al fatto che spedisce anche il cibo ai suoi clienti, oltre che libri, giochi, ecc...

Amazon possiede sia quello che viene definito "brand recognition" sia il cosiddetto "brand recall", in quanto, quando si parla di e-commerce, il primo sito che viene in mente è proprio Amazon.com o quando si vede un pacco è il marchio più riconosciuto. Si parla in questo caso di "brand awareness". L'app di Amazon è la quinta tra quelle più scaricate in Italia e Amazon è l'online store più popolare, oltre che quinto sito online nel ranking dei principali siti internet cliccati dagli italiani.

Inoltre, Amazon si è conquistato la fiducia dei suoi consumatori. La loyalty nei confronti di questo brand è molto alta, come dimostrato dal fatto che Amazon.it è il sito di e-commerce più visitato dagli italiani.

Amazon Go potrebbe trarre vantaggio dalla diffusione di Amazon e dal giudizio positivo che gli italiani hanno nei confronti di questo marchio. Lo store infatti potrebbe proporre sconti o promozioni correlate o comunque approfittare della vasta quantità di utenti Amazon per fare pubblicità.

È indubbio che il brand “Amazon Go” non è stato deciso senza il fine di far richiamare alla mente del consumatore il più grande colosso di e-commerce al mondo.

L'unica difficoltà che Amazon Go potrebbe trovare in termini di brand è il fatto che non si tratta di un marchio italiano. Spesso, infatti, i supermercati a marchio italiano espongono una quantità di prodotti “Made in Italy” superiori agli altri e questo favorisce maggiormente il flusso degli acquirenti. Se, infatti, Amazon si trova ad affrontare meno problemi in quanto si tratta del brand di un sito online che opera su scala mondiale, Amazon Go dovrà scontrarsi con le complicazioni che sono proprie del territorio.

Tuttavia si è dimostrato che, tra i principali fattori che influenzano le abitudini di acquisto del cibo in Italia, la popolarità del brand vale per il 60% e il “Made in Italy” per il 57%; naturalmente queste si trovano dopo il prezzo e le promozioni che salgono invece al 68%.

#### 1.10 Esempi di catene americane in Italia: Starbucks e McDonald's

La radicata tradizione culinaria italiana ha storicamente reso difficile la penetrazione di concept internazionali nel settore del “food & beverages”. Ad ostacolare il successo di tali format nel mercato italiano è la scarsa predisposizione dei consumatori italiani nei confronti di fast-food, pasti già pronti e snack. Pertanto molte multinazionali estere hanno dovuto affrontare diverse difficoltà per entrare in Italia.

Un esempio riguarda una delle catene americane più importanti nel settore del caffè, Starbucks, che nonostante sia presente su scala globale, ha aperto il suo primo punto vendita italiano solo nel settembre del 2018.

Principale problema che si è trovata a dover superare è la radicata cultura italiana del caffè. La popolazione italiana infatti è la più grande consumatrice di caffè al mondo e la più affezionata al suo “amato” Espresso (93% della popolazione consuma caffè espresso). Di conseguenza, non vedeva bene i prodotti tipici di Starbucks, quali ad esempio il frappuccino o il caffè americano. Secondo i dati presentati da Statista.com, la maggioranza degli intervistati (62%) ha espresso un'opinione negativa sull'apertura della catena di negozi di caffè, mentre solo il 23% ha espresso un'opinione positiva a riguardo. Inoltre in Italia non si è ancora diffuso il cosiddetto “coffee-to-go”, infatti gli

ordini di questo tipo di caffè sono solo il 3%. Insomma Starbucks si è trovato a dover trasformare le abitudini in una delle nazioni col più alto tasso di consumo di caffè nel mondo.

Ciò che deve essere preso in considerazione inoltre è il fatto che abbiano deciso di aprire il primo punto vendita proprio a Milano. Questa sarà una scelta adeguata anche per Amazon Go?

Milano è il principale centro economico italiano in cui sono presenti la maggior parte delle sedi centrali delle imprese e istituti finanziari più importanti d'Italia, nonché una delle più importanti città universitarie. Inoltre, secondo ISTAT al 1° gennaio 2018 la popolazione straniera residente a Milano era pari al 19,21% della popolazione, rendendola la città più multietnica d'Italia e con una percentuale di stranieri tra le più alte d'Europa. Milano risulta quindi la città che in termini di economia e di popolazione risulta più adatta per l'apertura di store esteri.

Non possono inoltre essere trascurate le ampie differenze che caratterizzano il territorio italiano, legate soprattutto ai livelli di reddito, ai prezzi e ai comportamenti di spesa. Nel Sud Italia sarà più difficile imbattersi in un concept quale quello di Amazon Go, mentre al Nord già molte attività di vendita stanno puntando su questi tipi di innovazione.

Si tratta di valutare i differenti stili di vita alimentare (food related lifestyle) relativamente alle due macro-aree italiane, ossia segmentare i consumatori in: disimpegnati, distratti, conservatori, razionali, avventurosi.

Un altro fattore da prendere in considerazione è che il Nord Italia risulta meno interessato al cibo, e quindi si potrebbe presupporre che lo sia anche in riferimento alla tradizione culinaria italiana. Secondo i dati di una ricerca statistica relativa alla quota di turisti italiani interessati alla gastronomia locale quando viaggiano, la percentuale più alta di turisti interessati alla gastronomia quando sono in vacanza proviene dal Sud e dalle Isole, dove il 52% delle persone ha confermato di essere interessato al cibo locale. Gli intervistati delle regioni centrali hanno seguito successivamente con il 47% della quota, mentre la percentuale più bassa è stata registrata tra i turisti del nord-est del paese (39%).

Tuttavia, vi sono alcune catene americane che hanno aperto già ormai da anni in Italia e nonostante gli ostacoli sono tuttora presenti nel territorio italiano. McDonald's ne è un esempio.

Nonostante si ritrovi a dover cambiare le sue strategie di marketing e pricing annualmente, se non stagionalmente, per convincere gli italiani a recarvisi, riesce ancora a sopravvivere.

Questo indica una crescente americanizzazione degli italiani, soprattutto delle nuove generazioni, che potrà favorire l'apertura di punti vendita Amazon Go.

Con il diffondersi del biologico, del chilometro zero, dei mercati di nicchia etici, si sta però manifestando quella situazione di incertezza e insicurezza nei confronti dei mercati esteri che caratterizza attualmente la maggioranza dei consumatori italiani.

Quest'ultimi sono tornati dopo la crisi a puntare e sfruttare le loro potenzialità interne, quali il clima e il terreno. Nonostante la situazione economica ancora poco favorevole, i consumatori sono infatti disposti a spendere di più per i prodotti che provengono dalla loro terra.

Questa tendenza si scontra con quell'americanizzazione che si stava diffondendo prima della crisi.

Forse questa proveniva dall'euforia iniziale di un "prodotto nuovo", che è andata poi affievolendosi sia a causa della crisi sia per il diffondersi dell'"healthy lifestyle". Gli italiani sono infatti ritornati alle loro abitudini culinarie, che ritengono più salutari e comunque più economiche se preparate in casa.

Di questa situazione ne hanno dovuto prendere coscienza i supermercati italiani, che si sono trovati a comprare frutta e verdura dal coltivatore vicino casa e non più dal fornitore all'ingrosso.

Non si possono trascurare i costi di transazione che derivano da ogni trasformazione della società ma non si può prevedere cosa gli Italiani richiederanno in futuro al mondo della distribuzione.

L'innovazione tecnologica è il processo che sta conducendo molti paesi ad avere grandi successi in termini economici, è quindi forse necessario che l'Italia punti ancora di più su ricerca e sviluppo.

## CAPITOLO 2

### Qualità, Esperienza ed Estensione

L'analisi, condotta sulla base della letteratura descritta nel presente capitolo, è volta a capire quali sono i fattori che determineranno il successo o meno di Amazon Go in Italia. Di conseguenza, verranno formulate nove ipotesi allo scopo di analizzare l'intenzione di acquistare presso Amazon Go da parte dei consumatori italiani maggiormente interessati a questa nuova tipologia di store.

#### 2.1 Uno dei più importanti driver d'acquisto: la qualità

La qualità del cibo è un elemento importante da tenere in considerazione quando si parla di vendita al dettaglio, come nel caso di Amazon Go. In particolare, l'attenzione del consumatore medio italiano verso questo particolare attributo fa sì che il successo di Amazon Go sul territorio italiano non possa prescindere da un'offerta improntata alla qualità.

##### 2.1.1 Total Food Quality Model

Numerosi studi hanno evidenziato il fatto che la definizione di qualità non è unanime, ma varia piuttosto a seconda della prospettiva dalla quale viene valutata: una definizione in termini tecnici e di produzione può differire dalla percezione dei consumatori.

Se infatti i fornitori definiscono la qualità come conformità alle specifiche al momento del test del prodotto finale, questa definizione tuttavia non tiene conto di numerosi fattori che influenzano la qualità definita dai clienti (Juran, J. M.1951).

Dal punto di vista dei consumatori diversi aspetti contribuiscono a definire la qualità di un prodotto alimentare: non sono solo le qualità intrinseche come il gusto e altre proprietà organolettiche, ma anche fattori esterni come l'origine e l'etichettatura o affidabilità, assistenza clienti e trasporto dei fornitori.

Per quanto riguarda la soddisfazione del consumatore, Peter Drucker, nel libro "Innovation and Entrepreneurship, dichiara: "Quality in a product or service is not what the supplier puts in. It is what the customer gets out and is willing to pay for. Customers pay only for what is of use to them and gives them value. Nothing else constitutes quality." ("La qualità in un prodotto o servizio non è ciò che il fornitore inserisce. È ciò che il cliente ottiene ed è disposto a pagare. I consumatori pagano solo per ciò che è loro utile e che dà loro valore. Nient'altro costituisce la qualità") (Drucker, P. 2014).

In questo caso la qualità viene definita come "fitness for use" (Juran, J. M.1951), idoneità all'uso, ossia quell'insieme di caratteristiche del prodotto che rispondono alle esigenze dei clienti

Un modello teorico che cerca di combinare questi aspetti al fine di comprendere le motivazioni e i valori che guidano la soddisfazione del consumatore e quindi le scelte di acquisto di quest'ultimo è il "Total Food Quality Model" ("Modello di Qualità Alimentare Totale") sviluppato da Grunert et al. (1996). Il modello consiste in una dimensione orizzontale basata sull'elemento temporale che distingue la percezione della qualità prima e dopo l'acquisto (qualità attesa e qualità sperimentata) e una dimensione verticale che descrive l'intenzione di acquistare in base alla percezione di qualità da parte dei consumatori. L'intenzione di acquistare deriva da un compromesso tra tre fattori: la qualità attesa, basata sulla percezione degli indicatori intrinseci ed estrinseci del prodotto, l'aspettativa di soddisfazione al momento dell'acquisto e il costo percepito del prodotto.

Esiste quindi una componente fortemente soggettiva nel concetto di qualità che è legata alla percezione del consumatore ed è influenzata dalle varie caratteristiche del prodotto. La valutazione della qualità svolge un ruolo chiave nel modello, non come fine a sé stessa ma nella misura in cui soddisfa i motivi di acquisto e i valori ad essa associati. La percezione delle caratteristiche del prodotto ha ripercussioni importanti sulle aspettative dei consumatori e, al contrario, i valori ricercati e attesi dai consumatori hanno un impatto sulle più desiderate dimensioni della qualità e sul modo in cui i vari attributi sono percepiti e valutati (Grunert et al. 1996).

Il processo che a partire dagli attributi del prodotto e dalla qualità attesa alla fine porta a motivazioni di acquisto mette in gioco categorie cognitive sempre più astratte (Grunert et al. 1996).

Il "Modello di Qualità Alimentare Totale" considera la qualità come una costruzione astratta e multidimensionale, caratterizzata da quattro dimensioni fondamentali e strettamente correlate; le caratteristiche edonistiche:

- del cibo
- della salute
- della convenienza
- del processo di produzione.

Le differenze nella valutazione della qualità hanno una serie di conseguenze, sia in termini di comportamenti, convinzioni e atteggiamenti da parte dei consumatori, sia per quanto riguarda l'uso e la ricerca di informazioni nella scelta di un prodotto.

L'aspettativa di qualità influenza in ultima analisi i modelli alimentari, le modalità nelle quali il cibo viene preparato, così come le decisioni di acquisto attuali e future (Grunert, K. G. 2005).

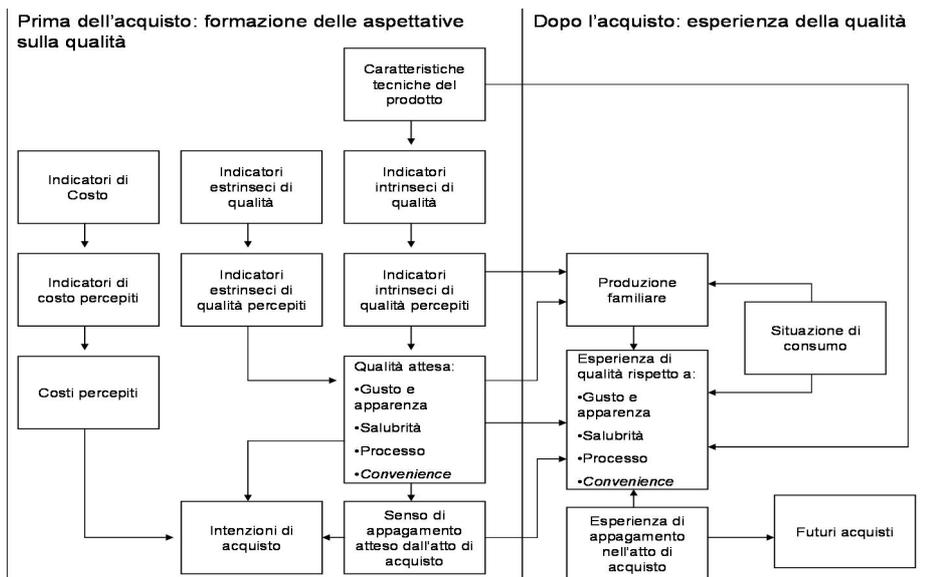


Figura 1.

Negli ultimi decenni c'è stata una crescente domanda di alimenti sicuri e di alta qualità.

Il rapido sviluppo economico e i recenti cambiamenti nella catena di approvvigionamento alimentare hanno contribuito ad accrescere l'interesse per la questione della qualità nel settore alimentare. Nella mente dei consumatori, il concetto di qualità di un prodotto alimentare sembra essere strettamente correlato alla percezione della sua sicurezza. Uno studio recente, che esamina il rapporto tra qualità del cibo e sicurezza alimentare, ha evidenziato che, in generale, le persone sembrano più inclini a considerare un prodotto alimentare sicuro se lo considerano di alta qualità piuttosto che il contrario (Van Rijswijk, W. e Frewer, L. J. 2008; Grunert et al. 1996).

Il dibattito attorno a questi temi si è focalizzato su diversi aspetti del prodotto: dalle caratteristiche organolettiche alla sicurezza della salute e dell'igiene, dalla salubrità e qualità nutrizionali, al luogo di produzione e agli aspetti etici ad esso associati. Va notato, tuttavia, che i consumatori sembrano essere estremamente diffidenti riguardo alla qualità del cibo. Ciò è particolarmente vero in Italia, dove l'82% dei consumatori afferma di essere preoccupato per la qualità del cibo, mentre la media europea è del 68% (UE, 2010) (Mascarello, G., Pinto, A., Parise, N., Crovato, S. e Ravarotto, L. 2015).

Alla luce di ciò, sembra necessario che Amazon Go debba assicurare la presenza di prodotto di alta qualità, ossia prodotti che siano percepiti come sicuri agli occhi dei consumatori. Tuttavia, il fatto che i prodotti venduti da Amazon Go siano per la maggior parte preconfezionati rende difficile al consumatore valutarne la qualità preventivamente. Data la diffidenza che la maggioranza dei

consumatori italiani nutre nei confronti della qualità del cibo, ciò potrebbe pertanto indurli ad evitare tali articoli.

H1: La presenza di prodotti già pronti condiziona negativamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

Negli ultimi anni, inoltre, i consumatori hanno iniziato ad apprezzare prodotti tipici e a vedere questo aspetto come una caratteristica distintiva associata ad una garanzia di qualità superiore (Mascarello, G., Pinto, A., Parise, N., Crovato, S. e Ravarotto, L. 2015). I prodotti locali sono infatti percepiti come un'alternativa sempre più importante al sistema alimentare globale industrializzato, essendo associati dai consumatori a diversi benefici, tra i quali la loro abilità di aumentare la sostenibilità del sistema alimentare, di ridurre l'impatto ambientale e di creare nuove opportunità di lavoro per i produttori locali (Aprile, M. C., Caputo, V. e Nayga Jr, R. M. 2016).

Di conseguenza, è ipotizzabile che il fatto che l'offerta di Amazon Go consista anche di una serie di prodotti acquistati su base locale (cfr. primo capitolo), permetta allo store di acquisire consensi nel mercato italiano.

H2: La presenza di prodotti locali condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

### 2.1.2 Individuazione della qualità

G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato, L. Ravarotto, hanno individuato nove possibili caratteristiche per determinare la qualità di un prodotto alimentare: freschezza, gusto, stagionalità, aspetto, produzione locale, certificazione di origine controllata, organico, marca, prezzo. Per quanto riguarda l'Italia, si è inoltre notato che il concetto di qualità è anche strettamente associato ad alcune caratteristiche distintive che includono la produzione e la tradizione locale, quest'ultima essendo, tra l'altro, un fattore di identificazione culturale (Aprile, M. C., Caputo, V. e Nayga Jr, R. M. 2016).

Tuttavia, tra i nove fattori quelli maggiormente utilizzati per la valutazione della qualità sono principalmente tre:

- Il primo fattore è associato alla sfera organolettica (che il prodotto sia di stagione, fresco, che faccia appello al gusto individuale e che abbia un bell'aspetto);
- il secondo fattore è associato al luogo e ai metodi di produzione (che il prodotto sia certificato, biologico, prodotto localmente);

- il terzo fattore è legato alla marca e al prezzo (che il prodotto sia marchiato e costa più di altri).

Naturalmente questi tre fattori sono basati su priorità diverse e individuali.

Tuttavia, tra questi tre fattori, essi hanno dimostrato che i consumatori italiani sono categorizzabili in due gruppi principali:

- Gruppo 1: coloro che utilizzano principalmente criteri associati agli elementi organolettici
- Gruppo 2: coloro che fanno la loro scelta in base al luogo e ai metodi di produzione

Inerentemente alle loro caratteristiche peculiari in termini socio-demografici e comportamentali, le maggiori differenze tra i due gruppi sono: la provenienza geografica, l'età, la posizione occupazionale, la propensione a leggere l'etichetta sui prodotti, la conoscenza scientifica e l'autovalutazione delle conoscenze sulle questioni legate alla sicurezza alimentare (G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato e L. Ravarotto, 2016).

Tra coloro che appartengono al gruppo 1 (criteri intrinseci associati alla sfera organolettica), la sezione più ampia è costituita da persone che sono attualmente nel mercato del lavoro (lavorando o cercando lavoro); la sezione più grande del gruppo 2 (criteri associati all'area e ai metodi di produzione), al contrario, è costituita da pensionati, e da studenti anche se in minor percentuale.

Infine, il gruppo 1 si è dimostrato maggiormente propenso a leggere l'etichetta, nonché una maggiore conoscenza scientifica e una conoscenza auto valutata sui rischi alimentari rispetto al gruppo 2. L'associazione tra conoscenza, percezione del rischio e valutazione della qualità mostra una maggiore competenza e familiarità riguardo al cibo e quindi anche una maggiore capacità di valutare la qualità usando indicatori intrinseci e soggettivi (G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato e L. Ravarotto, 2016).

Tuttavia, non si può non prendere in considerazione che la valutazione della qualità è un processo complesso e il consumatore spesso sperimenta una sensazione di incertezza dovuta al fatto che alcuni aspetti del prodotto sono difficili da valutare a causa della mancanza di informazioni al momento dell'acquisto (Grunert et al., 1995). L'asimmetria informativa di cui i consumatori sembrano soffrire accresce l'incertezza dei consumatori in merito alla capacità individuale di valutare la qualità, incoraggiando così una tendenza a fare affidamento sulla certificazione (G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato e L. Ravarotto, 2016).

Inoltre, nonostante dimostrino che l'interesse per il marchio sia limitato, esso talvolta però emerge come garanzia per la sicurezza dei prodotti, che, come già detto sopra, viene quasi sempre associata al concetto di qualità (Van Rijswijk e Frewer, 2008). E' interessante soffermarsi sul fatto che i recenti

scandali che hanno coinvolto l'industria alimentare, e la conseguente diffidenza che si è creata verso il sistema di produzione industriale del mercato globalizzato, potrebbero aver accentuato la sfiducia dei consumatori nei confronti del cibo prodotto dalle grandi aziende (G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato e L. Ravarotto, 2016)..

Alla fine, comunque, si può affermare che quando si valuta la qualità del cibo, i consumatori considerano come aspetti più importanti le caratteristiche sensoriali del prodotto (gusto, aspetto e freschezza del prodotto). Questi risultati sembrano confermare la connessione tra gli stimoli di qualità attesi e l'intenzione di acquistare proposta dal “Modello di qualità alimentare totale” e dimostrano quanto le decisioni di Amazon Go, inerentemente al fornitore dei prodotti, alla produzione di quest'ultimi e al target di riferimento, impatteranno sul suo successo.

Amazon Go negli Stati Uniti si rivolge principalmente a persone con uno stile di vita frenetico, in particolare lavoratori, che acquistano giornalmente pasti già pronti e prediligono la velocità del servizio piuttosto che la qualità del cibo (cfr. primo capitolo). Tuttavia, sarebbe sbagliato assumere che questa tipologia di consumatore abbia le medesime caratteristiche in ogni parte del mondo. Secondo quanto emerso nello studio sopracitato, i lavoratori italiani, pur avendo a disposizione sempre meno tempo, non sono disposti a scendere a compromessi riguardo alla qualità del cibo (Nilsson, E., Gärling, T., & Marell, A. 2017). Essi sono stati infatti identificati tra coloro che si soffermano maggiormente sulle proprietà organolettiche, prestano particolare attenzione all'etichetta dei prodotti e hanno una maggiore capacità di autovalutazione.

Nonostante sia probabile che il lavoratore italiano visiti lo store Amazon Go alla ricerca di un acquisto veloce, è ipotizzabile che possa rinunciare all'acquisto se gli articoli alimentari in vendita non soddisfano le sue esigenze sotto il punto di vista qualitativo, decidendo di optare per un'alternativa più salutare.

H3: L'assenza di maggiori informazioni circa la qualità del prodotto condiziona negativamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

Oggi la competizione nel settore alimentare coinvolge non solo il controllo di sicurezza e l'efficienza, ma anche la capacità di aggiungere valore. Il concetto di valore aggiunto è strettamente orientato al cliente e lo sforzo usato per valorizzare il valore di un prodotto alimentare è finalizzato ad aumentare la percezione dei consumatori sulla qualità del prodotto. Risulta quindi importante garantire che, insieme al prodotto alimentare stesso, ai clienti sia offerto un flusso appropriato di servizi correlati, e

in particolare informazioni, per aiutarli a sviluppare una percezione più chiara delle caratteristiche materiali e immateriali del prodotto (G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato, L. Ravarotto, 2015). Tuttavia, per essere efficaci, le strategie di comunicazione devono prendere in considerazione in ogni momento i diversi destinatari a cui è indirizzata la loro comunicazione e tener conto delle loro caratteristiche, comportamenti e preferenze. A tal proposito, i consumatori italiani dimostrano una necessità di informazioni riguardanti i prodotti alimentari ben oltre la media, come dimostrato dal prototipo del supermercato del futuro implementato da Coop (cfr. primo capitolo). Pertanto, è ipotizzabile che l'assenza di personale qualificato, unito al fatto che l'app sviluppata da Amazon Go non fornisce informazioni aggiuntive riguardanti i prodotti in vendita, possa rendere il prodotto Amazon Go meno appetibile agli occhi dei consumatori italiani.

H4: L'assenza di personale qualificato condiziona negativamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

La definizione dei fattori che contribuiscono alla valutazione della qualità dei prodotti alimentari e la capacità di categorizzare i consumatori da essi influenzati è un passo fondamentale, in primo luogo per l'impresa che analizza il mercato e il posizionamento dei prodotti. In un'epoca di forte competizione di mercato non solo a livello europeo, ma su scala mondiale, una politica competitiva che enfatizza la differenziazione dei prodotti potrebbe offrire un'importante opportunità per il mercato italiano. L'aspetto edonistico associato al cibo e al piacere di mangiare bene è ancora un aspetto cruciale per i consumatori italiani, per i quali le tradizioni culinarie sono ancora molto importanti (G. Mascarello, A. Pinto, N. Parise, S. Crovato e L. Ravarotto, 2016).

## 2.2 Secondo driver d'acquisto: l'esperienza

Competere nell'odierna economia globale sta diventando sempre più difficile. Poiché i clienti spesso percepiscono prodotti e servizi omogenei, i rivenditori cercano di differenziarsi dalla concorrenza indirizzando la progettazione al dettaglio degli ambienti di vendita al fine di innescare esperienze memorabili per i clienti, un processo in cui possono interagire più stimoli tangibili e intangibili. In questo contesto è possibile fare riferimento a quello che viene definito "marketing esperienziale", che sostiene la necessità, per le imprese, di creare valore attraverso l'offerta di esperienze ed emozioni al consumatore in modo che sia non solo soddisfatto ma anche emozionato. Il marketing esperienziale si basa sul presupposto che il consumatore non si comporta sempre in modo razionale, poiché il fattore emozionale influenza spesso il processo d'acquisto e consumo.

### 2.2.1 “Experience Web”

L'esperienza del cliente è stata concettualizzata attraverso quella che gli autori, A. Petermans, W. Janssens, e K. Van Cleempoel (2013), hanno definito la “Experience Web”, ossia una “ragnatela” in cui vengono analizzati i differenti aspetti relativi all'esperienza.

Quest'ultima viene interpretata come una risposta personale e soggettiva che i clienti hanno a qualsiasi interazione con prodotti, servizi e diversi elementi di un particolare ambiente di mercato. Le esperienze dei clienti possono quindi coinvolgere più canali di comunicazione (ad es. piattaforma online, ambiente fisico), di conseguenza si sottolinea l'importanza di prestare attenzione alla comunicazione con i clienti attraverso diversi canali (online e attraverso l'ambiente fisico del negozio). Tuttavia, i rivenditori dimostrano di dare particolare importanza alla comunicazione che avviene all'interno dell'ambiente fisico; inoltre, poiché il comportamento dei clienti è incorporato nel mondo del cliente e strettamente correlato ai sentimenti e alle relazioni di una persona e alla società circostante in cui il cliente interessato vive, il costrutto è anche temporale e specifico nel contesto (*specificity of time and context*). Nell'interazione (*interaction*) tra l'ambiente di vendita al dettaglio e il cliente, entrambe le parti danno diversi contributi all'esperienza complessiva del cliente.

Si può affermare infatti che le esperienze dei clienti sono distribuite su un periodo di tempo (comprese le fasi di ricerca, acquisto, consumo e post-vendita dell'esperienza) e che quindi non sono strettamente limitate alle esperienze nel punto vendita, in questo caso si fa riferimento all'importanza del personale del negozio e la loro attenzione ai clienti ma anche a quella che si creano dall'interazione con i multimedia. Amazon Go, come quanto già detto nel paragrafo inerente alla qualità, in questo caso risulta volto al secondo tipo di interazione qui citata (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Dato che le esperienze precedenti influenzeranno quelle future, si tratta di un processo dinamico e, poiché le esperienze dei clienti implicano processi e risposte dei clienti, che sono influenzati da interazioni tra aspetti dell'ambiente di vendita (es. colori e musica), della situazione e delle caratteristiche del cliente, il concetto è da considerarsi olistico.

Gli aspetti riassunti nella parte superiore della Figura 1 indicano che le esperienze dei clienti sono influenzate da aspetti o elementi concreti che un rivenditore può controllare (ad esempio, la scelta di sviluppare un particolare concetto di vendita al dettaglio per un ambiente di vendita fisico o per una piattaforma online), in questo caso si parla di fattori “particolari. Ci sono però anche elementi esterni al controllo di un rivenditore o di un designer (ad esempio, il carattere soggettivo delle esperienze dei clienti, il loro tempo e specificità del contesto, dinamismo, ecc.). In quest'ultimo caso si parla di

aspetti “generalisti”, ovvero aspetti che sono inseparabili dalle esperienze. Di conseguenza, i rivenditori e i progettisti non possono mai controllare o influenzare completamente il verificarsi delle esperienze dei clienti; possono solo provare a creare e gestire i loro contesti (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Quando si tenta di progettare queste condizioni, gli aspetti dell'esperienza del cliente nella parte inferiore della Figura 1 diventano indispensabili. Questi aspetti sono stati ampiamente discussi singolarmente in letteratura, tuttavia, tutti insieme, sembrano essere indissolubilmente legati alle esperienze dei clienti negli ambienti di vendita al dettaglio e consentono di progettare ambienti di vendita al dettaglio volti a creare un'esperienza unica. La “Experience Web” si dimostra quindi uno strumento il cui fine ultimo è quello di analizzare in modo più approfondito le esperienze dei clienti negli ambienti di vendita al dettaglio. Inoltre, accanto a un focus su aspetti “generalisti” e “particolari”, l’“Experience Web” può essere studiata in quanto fornitrice di “mezzi” che possono essere utilizzati dai rivenditori come base per costruire all'interno dell'ambiente di vendita un tema coerente con l'implementazione di aspetti edonistici e funzionali (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

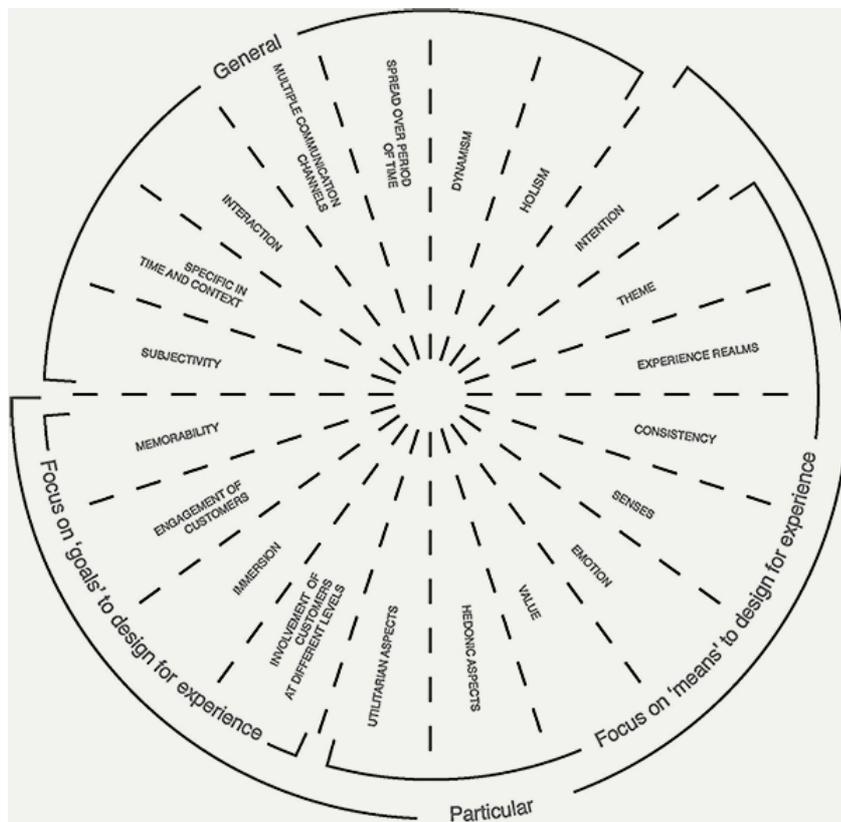


Figura 2.

Quando si progetta un luogo al fine di far vivere un'esperienza memorabile, si tenta intenzionalmente (*intention*) di mettere in scena un'esperienza. In pratica, la maggior parte delle aziende sceglie di concentrarsi su un particolare tema o una narrazione che si rivolge al cliente e caratterizza l'azienda (*theme and consistency*). Quando sviluppano questo tema, i rivenditori spesso cercano di combinare elementi di ciò che Pine e Gilmore (1999) definiscono come "regni di valore esperienziale" ("realms of experiential value") (*experience realms*). I quattro regni di valore esperienziale (divertimento, estetica, educazione, evasione) variano a seconda della partecipazione attiva o passiva del cliente e il suo assorbimento o immersione nell'esperienza (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Tuttavia, la dimensione della partecipazione riguarda, soprattutto, la partecipazione fisica dell'individuo. La dimensione dell'immersione (*immersion*) è inerente al tipo di connessione tra l'individuo interessato e il contesto dell'esperienza (Carù e Cova, 2003). Le aziende devono prestare particolare attenzione al fatto che ogni possibile aspetto controllabile dell'offerta di un'azienda è coerente con il tema scelto e fa appello il più possibile ai sensi (*senses*) dei propri clienti. Bisogna però considerare che i clienti non sono sempre veramente "aperti" all'immersione, ad esempio quando sono di fretta mentre fanno shopping o non sono dell'umore giusto per provare l'immersione (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

La revisione della letteratura ha anche rivelato che l'emozione (*emotion*) e l'orientamento al valore (*values*) sono inestricabilmente legati alle esperienze dei clienti. Gli stati emotivi, stimolati dalla progettazione al dettaglio di ambienti commerciali online o al dettaglio, possono mediare le risposte dei clienti alle offerte di prodotti e agli ambienti dei negozi. Quando si lavora sulla progettazione di contesti esperienziali in cui i clienti saranno immersi, i rivenditori devono tenere presente che le esperienze dei clienti devono fornire valore ai clienti, poiché il valore percepito è caratterizzato come risultato essenziale dell'attività di marketing. Quando l'esperienza del cliente riesce a fornire valore al cliente, può diventare la chiave del successo a lungo termine, ad esempio far sentire il cliente a proprio agio o il fatto che il luogo sia piacevole (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Quando si progetta un ambiente con l'obiettivo di innescare esperienze, i rivenditori devono prestare attenzione non solo agli aspetti edonistici, ma anche agli aspetti utilitari (*hedonic and utilitarian aspects*). I negozi devono essere soddisfacenti a livello funzionale e occorre prestare attenzione alla progettazione di interni edonisticamente gradevoli (lo "shopping divertente" sta gradualmente acquisendo importanza) (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Alla fine, i rivenditori che progettano di creare un'esperienza cercano principalmente di coinvolgere il cliente a diversi livelli (*involvement of customers at different levels*), tra i quali quello cognitivo, ad esempio, quando i prodotti sono piuttosto costosi, i rivenditori devono prestare particolare attenzione a un buon servizio clienti. Alternativamente, i clienti possono anche essere coinvolti a livello affettivo tramite l'uso di un particolare ambiente di vendita (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Infine, i rivenditori cercano di immergere i clienti nell'ambiente progettato coinvolgendoli o connettendoli in un modo personale (*engagement of customers*) e memorabile (*memorability*). Solo quando si viene a conoscenza del target è possibile intraprendere iniziative per attrarlo e coinvolgerlo, facendo in modo che sviluppi un buon feeling (ossia il sentirsi a proprio agio) con il negozio (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

A quest'ultimo concetto può essere collegato l'aspetto della "memorabilità", che riguarda il rimanere colpiti da elementi del design, l'attrazione a rivisitare il negozio per curiosità, il riconoscere di acquistare prodotti coerenti con i costi di vendita.

Infine, sebbene la ricerca sulle esperienze dei clienti si sia concentrata su eventi spettacolari e esperienze straordinarie, in linea con altri ricercatori, gli autori suggeriscono che anche le esperienze quotidiane possono essere, o diventare, memorabili (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

Si deve tuttavia tenere conto del fatto che la "Experience Web" viene interpretata diversamente dai rivenditori e dai clienti, che attribuiscono diverse connotazioni a questi aspetti. Inoltre, la Experience Web può aiutare i rivenditori a provare a progettare contesti esperienziali, ma non consentire loro di progettare le esperienze dei clienti in quanto tali (Petermans, A., Janssens, W. e Van Cleempoel, K. 2013).

La teoria dell'"Experience Web" suggerisce quindi che l'intera esperienza di shopping nello store Amazon Go possa essere resa memorabile grazie alle caratteristiche uniche nel suo genere. La peculiarità del "Just Walk Out Shopping" fa sì che il consumatore si senta immerso nel contesto e sia di conseguenza più portato a rivivere tale esperienza. Per di più, l'uso dei colori tipici di Amazon per gli interni dello store crea un tema coerente con il suo brand di provenienza al fine di coinvolgere ulteriormente il cliente nella sua esperienza di acquisto. Infine, la presenza dell'app, che permette la commistione dell'esperienza di acquisto fisica e virtuale, è volta a stimolare il consumatore su

differenti livelli. Alla luce della teoria, è ipotizzabile che l'esperienza di shopping creata da Amazon Go influenzerà positivamente i consumatori italiani nei confronti di questo store.

H5: L'esperienza memorabile prodotta dalla tecnologia unica nel suo genere condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

### 2.2.2 Le lezioni di Raymond R. Burke

Raymond R. Burke, professore all'Indiana University (2002), ha elaborato cinque lezioni chiave inerenti alle esigenze dei consumatori e riguardo ciò che essi vorrebbero trovare all'interno degli store, concentrandosi sia su quelli fisici sia su quelli virtuali.

Le prime tre lezioni sono particolarmente rilevanti per i temi trattati in questo elaborato, e pertanto si ritengono significative da analizzare.

La prima lezione che elabora è quella che lui definisce come: "La tecnologia è un mezzo, non una fine" (*Technology Is a Means, Not an End*).

I consumatori non sono interessati alla tecnologia fine a sé stessa, ed il più delle volte si sono dimostrati soddisfatti degli store esistenti. Se da una parte però, durante lo shopping online, gli acquirenti richiedono informazioni precise sui prodotti e sui prezzi, ordinazioni convenienti e sicure, tracciamento degli ordini, consegna affidabile e servizio clienti accessibile, dall'altra nei negozi al dettaglio, si aspettano di trovare personale di vendita competente e cortese, strutture pulite e attraenti, prezzi competitivi, checkout rapido e opzioni di pagamento convenienti. La necessità di tecnologia nella tipologia idea di shopping per gli acquirenti rappresenta raramente un'esigenza pura di quest'ultimi. Tuttavia, la tecnologia ha un ruolo fondamentale nel migliorare l'esperienza di acquisto. Non è quindi la tecnologia in sé, ma come questa viene utilizzata, che crea valore per i clienti e determina il successo di un dato store. Infatti, molte delle applicazioni tecnologiche testate sono percepite come meno convenienti rispetto agli ausili commerciali tradizionali, mentre sono valutate più elevate quando rendono lo shopping più conveniente (Burke, R. R. 2002).

Molte altre funzionalità high-tech che sono state pubblicizzate come l'ultima rivoluzione nello shopping elettronico, agenti software, forum di discussione, aste online, multimedia, shopping in 3-D, chat testuale e chat vocale, dal punto di vista del cliente sono però risultate non essenziali di quanto si pensava. Molte di queste innovazioni richiederanno un significativo perfezionamento e l'educazione dei consumatori per offrire i loro benefici (Burke, R. R. 2002).

A tal proposito, contrariamente ai recenti sviluppi tecnologici nell'ambito dello shopping elettronico, Amazon è convinta che la tecnologia che caratterizza lo store fisico di Amazon Go creerà valore per il consumatore. In particolare questo valore potrà essere misurato nella rapidità del processo di acquisto. Di conseguenza, in un contesto dove i lavoratori dispongono di sempre meno tempo libero, è lecito aspettarsi che sviluppino un'attitudine positiva nei confronti di Amazon Go grazie alla prospettiva di risparmiare tempo utile.

H6: La velocità del processo di acquisto condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

Per quanto riguarda la seconda lezione: "Vogliamo acquistare in modo diverso per diversi tipi di prodotti" (*"We Want to Shop Differently for Different Types of Products"*).

L'utilizzo della stessa interfaccia commerciale per vendere una serie diversificata di prodotti potrebbe portare a una cattiva esperienza di acquisto. Gli acquirenti apprezzano le diverse caratteristiche quando acquistano diversi tipi di prodotti. Per i prodotti acquistati di rado, come l'elettronica, i consumatori desiderano informazioni dettagliate sui prodotti e valutazioni di esperti. Per i prodotti acquistati di frequente, come generi alimentari, i consumatori desiderano un tipo di shopping veloce e conveniente. Inoltre, per i prodotti di abbigliamento e intrattenimento, gli acquirenti desiderano un'esperienza di shopping piacevole e divertente con un'ampia selezione di prodotti; in quest'ultimo caso, c'è più ricerca di varietà e maggiore interesse per i nuovi articoli.

Le informazioni oggettive hanno un valore limitato in quanto la valutazione del prodotto è un'esperienza più soggettiva. Allo stesso tempo, i rischi legati all'uso di un'interfaccia commerciale unica sono molto maggiori. Rispetto agli acquisti convenzionali, l'interazione elettronica è un'esperienza ancora non troppo sviluppata, è quindi fondamentale capire quali riferimenti i consumatori utilizzano per prendere decisioni e creare un'interfaccia appropriata per il cliente (Burke, R. R. 2002).

La decisione di Amazon di utilizzare un'interfaccia fisica nella forma dello store di Amazon Go per una serie limitata di articoli è indicativo del fatto che alcune categorie di prodotti necessitano di canali di vendita differenti. Ciò porta ad ipotizzare che per i prodotti alimentari i consumatori siano più propensi ad acquistare in uno store fisico piuttosto che online.

H7: Lo store fisico, piuttosto che virtuale, per l'acquisto di prodotti alimentari condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

Nella terza lezione egli si concentra sul: "Non trattarci allo stesso modo" ("*Don't Treat Us Alike*"). Sfortunatamente, la fedeltà del cliente non può essere data per scontata: gli acquirenti hanno esigenze e desideri diversi e si dirigeranno dove sono meglio serviti. Ad esempio, dai risultati della ricerca su cui egli si basa, si era rilevato che le donne vogliono caratteristiche che rendono lo shopping più conveniente e offrono un valore migliore mentre gli uomini sono più attirati da nuove innovazioni tecniche. I consumatori più giovani danno maggiore enfasi all'esperienza visiva e al divertimento dello shopping mentre i consumatori più anziani desiderano informazioni più dettagliate sui prodotti, acquisti più rapidi e un servizio migliore (Burke, R. R. 2002).

Piuttosto che rimanere per lungo tempo, mostrando la propria fedeltà, gli acquirenti passano ai primi concorrenti che offrono prodotti e servizi migliori. Burke afferma infatti che “nel futuro è probabile che si vedranno aziende dare agli acquirenti un maggiore controllo dell'esperienza, consentendo loro di adattare il processo al loro stile di acquisto unico” (Burke, R. R. 2002).

La creazione di un'esperienza di shopping personalizzata è resa possibile solamente da una raccolta dati che permetta agli store fisici di creare profili individuali dettagliati di ciascun consumatore. A tal proposito, Amazon Go potrebbe trarre vantaggio dalla normativa privacy accettata dai suoi clienti: essi infatti devono acconsentire all'utilizzo di una vasta gamma di dati personali.

Ciò permette ad Amazon Go di creare profili dei suoi clienti estremamente dettagliati, al fine di analizzarne le tendenze e comprenderne le abitudini. Di conseguenza, Amazon Go si troverebbe in una posizione privilegiata nei confronti dei competitors grazie alla sua maggiore capacità di personalizzare l'esperienza di shopping.

Il crescente desiderio di un'esperienza di shopping su misura da parte dei consumatori potrebbe quindi indurli a preferire Amazon Go ad altri store fisici.

H8: La possibilità di creare un profilo dettagliato del consumatore (personalizzazione dello shopping) condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

## 2.3 Estensione del brand e sua percezione

### 2.3.1 Estensione del brand nel mercato tradizionale

Per aumentare la popolarità di un prodotto, molte volte le imprese effettuano quella che viene definita “brand extension”, ossia l'implementazione di un marchio esistente per lanciare un nuovo prodotto che non fa parte della famiglia o categoria di prodotti originali (Philip, K., Kevin, K. et al. 2017). L'estensione di marca si tratta infatti un mezzo strategico utilizzato dai brand manager che, a causa

degli enormi costi e dei rischi insiti nella creazione di un nuovo marchio, si affidano molto spesso all'immagine del marchio esistente e tentano di trasferire le credenze esistenti su quel marchio sui nuovi prodotti. Anche se le estensioni di marca sono un modo interessante per introdurre nuovi prodotti, non tutte le estensioni di marca hanno successo. Dato che circa il 50-60% di tutte le estensioni del marchio sono destinate al fallimento, individuare i fattori di successo delle estensioni di marca è di fondamentale importanza strategica (L. Jin e D. Zou, 2013).

Come strategia sempre più popolare, l'estensione del marchio si è estesa dal tradizionale mercato offline allo spazio cyber dell'e-business. Negli ultimi anni, i marchi web rappresentati da Google, Amazon e Facebook hanno visto un rapido sviluppo. Con il graduale aumento della consapevolezza del marchio, questi web-brand si impegnano a diversificare lo sviluppo del business utilizzando l'estensione del marchio in due modi: da online a online (estensione nello spazio virtuale) e da online a offline (estensione al mercato tradizionale) (Jin, L. e Zou, D. 2013).

Per le estensioni del marchio nel mercato offline tradizionale, il modello sviluppato da Aaker e Keller (1990) ipotizza che le valutazioni dei consumatori riguardo le estensioni del marchio si basino soprattutto sulla qualità del marchio originale, sulla corrispondenza ("fit") tra le categorie di prodotto del "parent" (il brand originale) e dell'estensione, e sull'interazione dei due.

Quindi, secondo tale categorizzazione, più simili sono le estensioni al marchio principale, più è probabile che i consumatori facciano affidamento sulle caratteristiche del marchio principale per dedurre quelle dell'estensione. Tuttavia, quando i consumatori percepiscono che la similarità dell'estensione è bassa e la categorizzazione tra marchio principale e marchio esteso fallisce, continueranno ad approfondire la relazione e trasferiranno al marchio esteso il proprio atteggiamento nei confronti del marchio principale basandosi sui concetti del marchio principale e sugli attributi condivisi con il marchio di estensione (Joiner, C. e Loken, B. 1998).

In secondo luogo, le valutazioni delle estensioni del marchio dipendono ulteriormente, ma in misura minore, da interazioni della qualità del marchio principale con la complementarità e trasferibilità delle risorse e delle competenze tra le categorie di prodotto originale e di estensione e la difficoltà percepita di creare l'estensione (L. Jin e D. Zou, 2013)..

Contrariamente a tale concettualizzazione di adattamento o somiglianza a livello di categoria, altri autori si sono focalizzati sulle associazioni specifiche del marchio, nonostante la somiglianza tra categorie parent e categoria di estensione. Le associazioni specifiche del marchio si riferiscono ad attributi o benefici che distinguono una marca dagli altri e rivelano le caratteristiche uniche di quel

brand. Pertanto, il giudizio di corrispondenza o di somiglianza può essere basato sul livello del marchio anziché sul livello di categoria dei prodotti (L. Jin e D. Zou, 2013).

Una tipologia di associazione specifica del marchio è il “concept” della marca, che può essere categorizzato come funzionale, esperienziale e simbolico (Park, C. W. et al., 1986 e 1991). Il concetto di marchio funzionale enfatizza la risoluzione dei problemi pratici acquistando e utilizzando un marchio. Il concetto di marchio esperienziale mira a creare (esteticamente) piacevoli esperienze emotive e sensoriali ai consumatori. Il concetto di marchio simbolico si concentra sull'individuazione dello stato sociale dei consumatori e dell'autostima. I marchi funzionali offrono connessioni dirette con gli attributi del prodotto, mentre gli altri due tipi non lo fanno. Contrariamente ai marchi funzionali, i consumatori tendono a mantenere un'associazione astratta e generale con marchi esperienziali e simbolici. Nell'indagare l'effetto di corrispondenza o di somiglianza dovuto ai “concept” della marca, C. W. Park et al. (1986) dimostrano che le valutazioni dei consumatori sulle estensioni del marchio sono migliori quando i “concept” della marca principale sono coerenti con i benefici del marchio esteso (L. Jin e D. Zou, 2013).

Seguendo la tipologia dei “concetti” di marca proposta da C. W. Park et al. (1986), nelle valutazioni sull'estensione del brand da parte dei web-brand, il giudizio di similarità può giocare un ruolo importante. Se infatti i marchi principali, parlando dei concetti di marchio esperienziale e simbolico, hanno il vantaggio di poter essere estesi a più categorie di prodotti (ad esempio, quelli apparentemente meno simili), gli attributi funzionali (concetto di marchio funzionale) sono correlati a un solo prodotto o categoria di prodotti specifici. Di conseguenza, i consumatori tendono a sperimentare dissonanze cognitive verso estensioni più lontane, che si verificano quando i marchi funzionali si estendono a una categoria molto diversa (L. Jin e D. Zou, 2013).

Alla luce di questi risultati, C. W. Park et al. (1986), ipotizzano che le estensioni di marchi web funzionali (ad es. motore di ricerca, navigazione, ecc.) siano influenzate maggiormente dalla somiglianza tra marchio esteso e marchio principale. Al contrario, per i web-brand orientati all'esperienza (ad esempio siti web di giochi virtuali, siti Web audio e video ecc.), le valutazioni dei consumatori saranno più olistiche e astratte.

In particolare, la relazione tra la somiglianza dell'estensione del marchio e le valutazioni dei consumatori dell'estensione, la qualità percepita del marchio esteso e l'intenzione di acquisto è più forte per i marchi orientati alla funzione che per i marchi orientati all'esperienza. Questo risultato è probabilmente dovuto alla conoscenza, alle associazioni e alla memoria dei consumatori in quanto i marchi web orientati all'esperienza sono costituiti principalmente da componenti esperienziali ed emotive che possono essere trasferite in altri contesti. I marchi web orientati all'esperienza hanno

infatti concetti di marchio più astratti rispetto ai marchi web orientati alla funzione e, di conseguenza, quando i marchi web orientati all'esperienza sono estesi ad altre categorie (es. servizi o siti web), sono meno vincolati dalla similarità di categoria dell'estensione (L. Jin e D. Zou, 2013).

### 2.3.2 Estensione del brand online-online o online-offline?

Radicati nello spazio virtuale, i marchi web possono differire notevolmente sia dal punto di vista del marchio sia dai driver del brand equity. Poiché l'estensione del marchio è un processo di trasferimento della conoscenza del marchio, del significato, dell'attaccamento emotivo e dell'equità, è probabile che le percezioni dei consumatori e le valutazioni delle estensioni del marchio web siano distinguibili da quelle tradizionali. In particolare, i marchi web possono estendersi sia da online a online e da online a offline, ciò si differenzia dai marchi tradizionali in termini di modalità di estensione. Quando un marchio web si estende ad uno spazio online, i marchi principali e quelli estesi condividono alcune caratteristiche comuni nell'ambiente di mercato e nei consumatori. Ma quando ci si estende a uno spazio offline, ci sono grandi differenze nell'ambiente di mercato e nelle caratteristiche dei consumatori tra i marchi principali e quelli estesi (Jin, L. e Zou, D. 2013).

Tuttavia, si è dimostrata una certa similarità dell'estensione tra quella tradizionale e quella del marchio web. Le valutazioni dei consumatori sono più positive per le estensioni web-brand con brand estesi caratterizzati da alta somiglianza, il che è in linea con le conclusioni di precedenti ricerche basate sul contesto dell'estensione della marca di prodotto (Jin, L. e Zou, D. 2013).

La similarità dell'estensione ha infatti il potere di influenzare le valutazioni dei consumatori sull'estensione. Le estensioni con un'elevata somiglianza hanno maggiori probabilità di successo sia per i marchi di prodotti tradizionali che per i marchi web. In particolare, la similarità è più importante per i marchi web orientati alla funzione rispetto ai marchi web orientati all'esperienza. Pertanto, i gestori di siti web dovrebbero comprendere appieno come i loro marchi web sono categorizzati dai consumatori (funzionali o esperienziali) quando considerano l'estensione dei loro marchi. Per i web-brand orientati alla funzione, è sconsigliabile estendere al "lontano" spazio di mercato. Al contrario, i consumatori sono più propensi ad accettare l'estensione "distante" dei marchi web orientati all'esperienza. Pertanto, la costruzione di un concetto di marchio esperienziale aiuterà i siti web a estendersi in aree più ampie (L. Jin e D. Zou, 2013).

Inoltre, si è dimostrato un significativo effetto di interazione tra la modalità di estensione del web brand e la somiglianza dell'estensione nel guidare il risultato e quindi il successo delle estensioni del marchio web. La relazione tra la somiglianza dell'estensione e le valutazioni dei consumatori delle

estensioni, l'atteggiamento nei confronti del marchio di estensione, la qualità percepita del marchio di estensione e l'intenzione di acquisto sarà più forte per l'estensione online-offline rispetto a estensione online - online. Cioè che gli effetti della similarità dell'estensione, sulle valutazioni dei consumatori inerenti all'estensione e all'atteggiamento verso il marchio esteso, sono più marcati quando i marchi web vengono estesi ai mercati offline rispetto ai mercati online (L. Jin e D. Zou, 2013).

Questo risultato può essere spiegato dal fatto che quando i marchi web vengono estesi dai mercati online ai mercati online, le caratteristiche condivise tra il marchio principale e il marchio esteso esistente nello spazio virtuale aiuteranno a contribuire al successo della categorizzazione dell'estensione e, di conseguenza, l'atteggiamento nei confronti del marchio principale può essere facilmente trasferito al marchio esteso, ottenendo così valutazioni positive del marchio di estensione. Inoltre, i consumatori possono percepire una maggiore "somiglianza dello spazio di mercato" quando i marchi web vengono estesi dai mercati online ai mercati online, il che può mitigare le influenze della similarità dell'estensione sulle valutazioni dei consumatori (L. Jin e D. Zou, 2013).

Rispetto ai marchi di prodotto, l'associazione dei marchi web è relativamente diversa (ad esempio il marchio web è percepito come high-tech e innovativo, ma è forse debole nelle risorse fisiche). Indipendentemente dal grado di somiglianza per l'estensione del marchio web, le capacità di tecnologia e innovazione dei siti web nelle condizioni di estensione online sono compatibili tra i marchi web principali e quelli estesi, mentre non sono compatibili quando vengono estese da online a offline. Pertanto, è più probabile che un consumatore ritenga che il marchio web principale e il marchio esteso non siano compatibili quando il marchio web viene esteso allo spazio offline. Di conseguenza, farebbero più affidamento sulla percezione della similarità dell'estensione per il fatto di essere meno compatibili (L. Jin e D. Zou, 2013).

Tuttavia, l'estensione del marchio web è un modo importante per le aziende online di crescere nel mercato tradizionale. Le aziende online potrebbero lanciare un'estensione del marchio web con un'elevata somiglianza per svilupparsi nei mercati tradizionali e realizzare lo sviluppo integrativo del mercato reale e virtuale. Quando i marchi web sono estesi all'interno dello spazio del mercato online, la somiglianza tra il business originale e quello esteso non è molto importante. Ma se i siti web intendono estendere i loro marchi al mercato tradizionale, dovrebbero concentrarsi sull'estensione nel campo offline con un'elevata somiglianza con il business esistente (L. Jin e D. Zou, 2013).

Di conseguenza, nonostante l'estensione del brand funzionale e da online a offline presenti più ostacoli dell'estensione esperienziale e quella online-online, Amazon dovrebbe beneficiare dalla decisione di estendere il suo brand in un'area di business (store fisico di vendita al dettaglio) estremamente somigliante a quella online. Questa scelta dovrebbe permettere alla compagnia di sfruttare la sua reputazione come rivenditore e-commerce anche nell'ambito di uno spazio di vendita fisico. Alla luce di questo, è quindi ipotizzabile che Amazon Go possa avvantaggiarsi della fiducia di cui gode da parte degli utenti Amazon.

H9: L'estensione del brand condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani

Infatti, la familiarità e l'attitudine al brand dei siti web hanno una grande influenza sull'estensione del marchio, il che implica che il miglioramento dell'atteggiamento del consumatore nei confronti del sito web possa effettivamente facilitare ulteriori estensioni del marchio. La valutazione dell'estensione del marchio web gioca un ruolo di mediazione nei rapporti tra variabili indipendenti e atteggiamenti dei consumatori nei confronti del marchio esteso, così come la qualità percepita e l'intenzione di acquisto (L. Jin e D. Zou, 2013).

## CAPITOLO 3

# Metodologia e Analisi

### 3.1 Analisi descrittiva

Sulla base delle nove ipotesi formulate nel capitolo precedente, è stato creato un questionario volto a testarne la veridicità. Lo scopo finale è quello di verificare che le ipotesi elaborate corrispondano con le preferenze e le opinioni dei consumatori italiani e, quindi, stabilire se questa tipologia di supermercato possa soddisfarli ed indurli ad acquistare.

Il questionario è stato sviluppato attraverso la piattaforma di sondaggi online Qualtrics e condiviso per un periodo di 10 giorni attraverso vari social network (principalmente WhatsApp).

Composto da 18 domande (Q), si configura come un questionario con una scala non comparativa ancorata agli estremi, con sette tipologie di posizioni: per nulla, pochissimo, poco, indifferente, abbastanza, molto, moltissimo.

È stato rivolto a tutti gli italiani al di sopra dei 18 anni, suddivisi in 4 categorie (Q1): 18-25 (13,8%), 26-30 (74,9%), 31-40 (5,4%), 41+ (6,0%). Complessivamente, sono state collezionate 167 risposte.

I rispondenti sono stati successivamente suddivisi per regione. Il sondaggio in questione ha raggiunto rispondenti provenienti da 14 delle 20 regioni italiane (Q2): Abruzzo (3,6%), Basilicata (1,8%), Calabria (2,4%), Campania (13,8%), Emilia- Romagna (10,2%), Lazio (9,6%), Lombardia (3,0%), Marche (28,7%), Molise (0,6%), Piemonte (1,2%), Puglia (4,2%), Sicilia (8,4%), Toscana (9,0%), Veneto (3,6%).

Infine, i rispondenti sono stati suddivisi per occupazione (Q3): Studenti (63,5%), Lavoratori (33,5%), Disoccupati (1,8%), Pensionati (1,2%).

Nonostante la distribuzione geografica del campione sia relativamente omogenea sul territorio nazionale, è presente un'ampia maggioranza di rispondenti provenienti dalle Marche. Questo, in aggiunta alla prevalenza di Studenti tra i partecipanti al questionario, era preventivabile data la limitata estensione geografica della rete sociale della ricercatrice. Pertanto, la generalizzazione dei rilevamenti potrebbe essere limitata.

Inoltre, nonostante le differenze che possono essere notate nelle varie regioni di Italia in quanto ognuna caratterizzata da proprie abitudini e usi, l'obiettivo dello studio era quello di rilevare le abitudini e i giudizi degli italiani riguardo a questo tema.

Sono state inoltre inserite delle domande che potessero agire da moderatori in modo da approfondire le preferenze e tendenze dei rispondenti nell'ambito delle loro abitudini alimentari: un'ampia maggioranza dei partecipanti (76,7%) prepara i propri pasti, contro il 23,3% di essi che li acquista (Q4). I risultati mostrano anche come la prevalenza dei rispondenti (quasi il 60%) presti abbastanza, molta o moltissima attenzione ai valori nutrizionali (Q5). Infine, al fine di profilare più in maggiore dettaglio i partecipanti, sono state poste domande riguardanti le precedenti esperienze con la piattaforma di e-commerce Amazon (Q16-Q17): il 74,9% dei partecipanti ha acquistato almeno una volta sulla piattaforma Amazon e il 93% di essi ha avuto un'esperienza positiva (31,47% abbastanza, 46,85% molto e 14,69% moltissimo).

Infine, l'ultima domanda moderatrice è quella che misura la propensione dei rispondenti a raccomandare l'acquisto presso la tipologia di negozio in questione (Q7). Dai risultati emerge che circa il 46% dei partecipanti lo consiglierebbe (abbastanza, molto e moltissimo), mentre il 20% di essi è indifferente a tale proposito. In questo caso, per capire quanto la "Word-Of-Mouth" avrebbe avuto un impatto sulla variabile relativa all'intenzione di acquistare da parte dei rispondenti, si è ritenuto necessario effettuare un'analisi regressiva, dalla quale è però emerso come la variabile non sia statisticamente rilevante.

### 3.1.1 Analisi delle domande relative alle ipotesi

Per quanto concerne il resto delle domande (Q6, Q8, Q9, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q18) relative alle ipotesi formulate nel precedente capitolo, di seguito è stata condotta un'analisi statistica più approfondita.

Secondo la formulazione delle ipotesi, la variabile dipendente è stata individuata nell'intenzione di acquisto; la domanda volta a misurarla è la seguente:

Q6. In che misura acquisteresti in un negozio come quello descritto all' inizio? → **Purchase Intention**

Le domande che invece rappresentano le variabili indipendenti del modello sono:

Q8. In che misura consideri i prodotti già pronti come prodotti di qualità? → **Prodotti già pronti**

Q9. In che misura la presenza di prodotti locali favorirebbe il tuo acquisto? → **Prodotti locali**

Q10. In che misura un servizio aggiuntivo, ad esempio la fornitura di ulteriori informazioni relative alla provenienza e ai valori nutrizionali dei prodotti sull'app del supermercato, darebbe maggior valore al tuo acquisto? → **Servizio aggiuntivo**

Q11. In che misura l'assenza di personale competente complicherebbe la scelta dei prodotti? → **Assenza di personale**

Q12. In che misura una tecnologia quale quella del “Just Walk Out Shopping” creerebbe un’esperienza memorabile, tanto da indurti a ritornarci? → **Esperienza memorabile**

Q13. Quanta importanza dai alla velocità nell’esperienza di shopping? → **Velocità**

Q14. In che misura preferiresti uno store fisico per l’acquisto di prodotti alimentari? → **Store fisico**

Q15. I supermercati che adoperano la tecnologia del "Just Walk Out Shopping" raccolgono tramite la loro privacy policy molti dati che gli permettono di creare un profilo estremamente dettagliato dei consumatori e pertanto creare promozioni altamente personalizzate. In che misura tale personalizzazione dell’esperienza di shopping ti renderebbe più desideroso di acquistare lì piuttosto che in un altro supermercato? → **Personalizzazione**

Q18. Quanto ritieni che la tua previa esperienza con Amazon possa indurti a visitare ed acquistare presso lo store di Amazon Go? → **Brand Extension**

Al termine di ogni domanda è stato ritenuto necessario riassumere la variabile in questione in pochi termini, al fine di semplificare la comprensione dell’analisi di ciascuna di queste.

La prima fase dell’analisi statistica è stata rappresentata dall’analisi della media delle risposte a ciascuna domanda, al fine di testare in maniera approfondita il gradimento dei consumatori italiani nei confronti dei vari elementi base che caratterizzano l’esperienza di shopping presso Amazon Go.

<b>Variabile</b>	<b>Domanda</b>	<b>Media</b>	<b>Deviazione Standard</b>
<b>Prodotti già pronti</b>	Q8	3,156	1,223
<b>Prodotti locali</b>	Q9	5,479	1,110
<b>Servizio aggiuntivo</b>	Q10	5,305	1,237
<b>Assenza di personale</b>	Q11	3,641	1,668
<b>Esperienza memorabile</b>	Q12	4,545	1,361
<b>Velocità</b>	Q13	5,186	1,312
<b>Store fisico</b>	Q14	5,102	1,212
<b>Personalizzazione</b>	Q15	4,347	1,500
<b>Brand Extension</b>	Q18	4,804	1,401

*Tabella 1.*

La *Tabella 1* mostra la media e la deviazione standard di ogni singola variabile.

Come si può notare, in generale i partecipanti hanno dimostrato un'attitudine favorevole nei confronti della maggioranza degli elementi.

Tuttavia, per quanto riguarda la prima domanda, una media del 3,156 dimostra che gli italiani non considerano i prodotti già pronti come di qualità. È ipotizzabile che questa percezione di scarsa qualità associata ai cibi già pronti sia legata alla lunga e prestigiosa tradizione culinaria italiana, dove la cucina tipica si basa su ingredienti freschi e naturali, spesso contrapposti a pasti già pronti nell'immaginario collettivo. Tale percezione rappresenta un ostacolo significativo per Amazon Go, la cui offerta consiste prevalentemente di prodotti pronti. Al fine di rendere la sua offerta più appetibile agli occhi dei consumatori italiani, è consigliabile un significativo investimento da parte di Amazon Go per promuovere la qualità degli ingredienti utilizzati nei suoi prodotti già pronti; in alternativa, Amazon Go potrebbe diversificare maggiormente la sua offerta nei suoi store sul territorio italiano, limitandone l'assortimento di prodotti già pronti.

La media di 5,479 alla domanda Q9 dimostra l'attaccamento ai prodotti locali da parte dei consumatori italiani. La ragione della predilezione dei rispondenti nei confronti dei rispettivi prodotti locali è probabilmente dovuta all'importanza della cucina locale nelle varie culture regionali. Alla luce della predilezione dei consumatori italiani nei confronti dei prodotti locali, Amazon Go dovrebbe impegnarsi ad estendere la propria rete di collaborazione con fornitori locali; inoltre, è raccomandabile un investimento in advertising al fine di informare la clientela circa la presenza di ingredienti locali nei prodotti in vendita. A tal proposito, la vendita di prodotti già pronti basati su ingredienti locali potrebbe aiutare Amazon Go a cambiare gradualmente la percezione dei clienti italiani nei confronti dei prodotti già pronti.

La domanda Q10, relativa al servizio aggiuntivo, presenta una media del 5,305, in accordo con gli studi passati che identificano i consumatori italiani come particolarmente selettivi nel processo di acquisto di beni alimentari. Questo dato denota la grande attenzione prestata dai consumatori italiani alla fornitura di ulteriori informazioni circa i valori nutrizionali e le caratteristiche dei prodotti in vendita, in forte contrasto con i consumatori americani. È pertanto opportuno che qualora Amazon Go decidesse di aprire store sul mercato italiano, vengano esplorate strategie per fornire tali informazioni ai consumatori italiani, contrariamente a quanto accade nel mercato domestico di Amazon Go, dove informazioni dettagliate sui prodotti in assortimento sono difficilmente reperibili.

Per quanto riguarda la domanda Q11, una media del 3,641 dimostra una relativa indifferenza nei confronti dell'assenza del personale. È possibile ipotizzare che i consumatori italiani si stiano

gradualmente abituando a una shopping experience con un livello di interazione con il personale in costante diminuzione, considerato l'uso sempre più comune delle casse automatiche. Si tratta di un fattore favorevole per Amazon Go, che non parte in svantaggio nei confronti di altri punti vendita sotto questo aspetto.

Con una media del 4,545 l'esperienza che questo store potrebbe offrire (Q12) risulta quantomeno parzialmente memorabile agli occhi dei rispondenti. Ciò denota una curiosità del pubblico italiano nei confronti di questo modello di shopping, sulla quale Amazon potrebbe concentrarsi. Amazon Go dovrebbe pertanto elaborare una strategia di comunicazione volta a trasmettere l'esclusività di questa esperienza di shopping.

La media di 5,186 nella domanda Q13, volta a misurare la variabile della velocità, dimostra come i ritmi lavorativi sempre più intensi abbiano profondamente influenzato l'approccio allo shopping alimentare da parte dei consumatori italiani. Sotto questo aspetto, è possibile che Amazon Go possieda un vantaggio competitivo, poiché la tecnologia sulla quale si basa ha come scopo principale quello di rendere più veloce la shopping experience.

La domanda Q14 presenta, non sorprendentemente, una media del 5,102; un punto di vendita fisico, piuttosto che online, risulta infatti il luogo preferito per acquistare prodotti alimentari. È possibile ipotizzare che tale risultato sia collegato alla percezione della freschezza dei prodotti alimentari (specialmente di quelli pronti per il consumo immediato), ossia che questa sia maggiore quando il consumatore può entrare in possesso del prodotto immediatamente dopo l'acquisto. Questo dato evidenzia come la creazione di uno store fisico sia una condizione imprescindibile per poter competere nel settore alimentare: la decisione di Amazon di estendere il proprio brand tramite Amazon Go è pertanto da ritenersi appropriata.

La Personalizzazione (Q15) con una media del 4,347 risulta una variabile abbastanza indifferente ma che potrebbe comunque rappresentare un valore aggiunto per Amazon Go: il 55% dei rispondenti infatti vede in maniera favorevole la personalizzazione dell'esperienza di shopping.

Infine, la domanda Q18 presenta una media di 4,804; più del 60% dei rispondenti è predisposto in maniera favorevole nei confronti di Amazon Go in seguito alle proprie precedenti esperienze col sito di e-commerce Amazon. Pertanto, è lecito aspettarsi che la familiarità e la positiva predisposizione

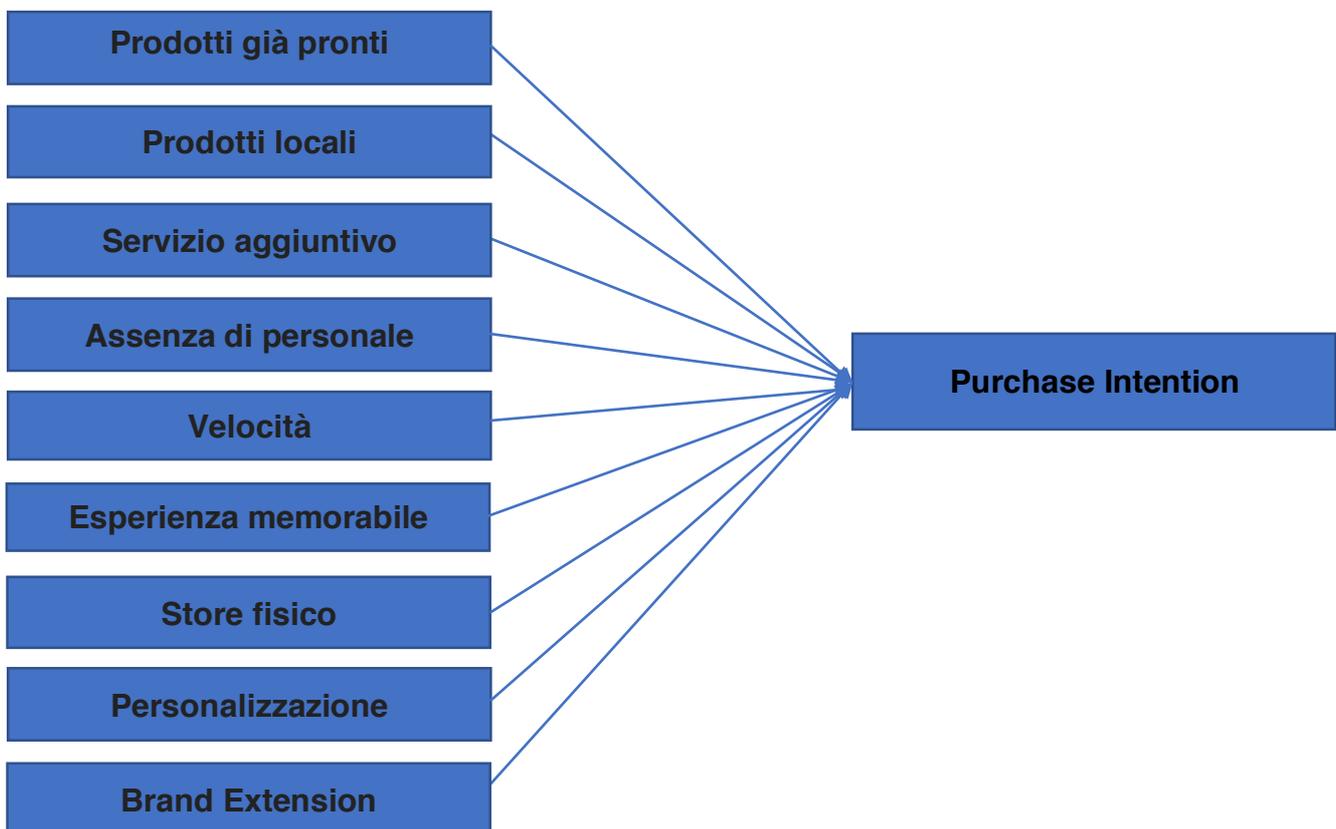
di gran parte dei consumatori italiani nei confronti del brand Amazon favorirebbe l'entrata di Amazon Go nel mercato italiano.

Tuttavia, è possibile notare che tutte le categorie hanno deviazioni standard abbastanza elevate. Questo risultato evidenzia quanto le opinioni e preferenze relative al cibo e alle caratteristiche di un supermercato cambino in maniera significativa da un consumatore all'altro.

### 3.1.2 Modello di regressione

Si è poi adottato un modello di regressione con il fine di andare ad analizzare in particolare i coefficienti di correlazione, la significatività e il coefficiente di determinazione.

Quindi le variabili che sono state studiate relativamente all'intenzione di acquisto ("Purchase Intention") sono:



H1. La presenza di prodotti già pronti condiziona negativamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Prodotti già pronti</b>	<i>Intercetta: 3,5726</i>	0,1389	0,0072
	<i>Variabile X: 0,1449</i>		

Tabella 2.

L'ipotesi inerente ai prodotti già pronti non è statisticamente rilevante in quanto ha una significatività maggiore dello 0,05 e un potere esplicativo molto basso, 0,72%, come indicato dal valore R<sup>2</sup> Corretto. Pertanto H1 è stata rifiutata.

$$\text{Retta di regressione: } Y = 3,5726 + 0,1449 X + \varepsilon$$

H2. La presenza di prodotti locali condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Prodotti locali</b>	<i>Intercetta: 3,4277</i>	0,3094	0,0002
	<i>Variabile X: 0,1099</i>		

Tabella 3.

La presenza di prodotti locali non risulta statisticamente rilevante, presentando infatti un valore molto elevato rispetto al 5%, e con un potere esplicativo quasi nullo. Pertanto, H2 non è stata accettata.

$$\text{Retta di regressione: } Y = 3,4277 + 0,1099 X + \varepsilon$$

H3. L'assenza di maggiori informazioni circa la qualità del prodotto condiziona negativamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Servizio aggiuntivo</b>	<i>Intercetta: 3,2308</i>	0,1198	0,0086
	<i>Variabile X: 0,1506</i>		

Tabella 4.

Dall'analisi della significatività, si può notare che l'assenza di maggiori informazioni non ha alcuna significatività statistica. Inoltre, solo lo 0,86% della variabile "servizio aggiunto" spiega la Purchase Intention. Pertanto, H3 è stata rifiutata.

Retta di regressione:  $Y = 3,2308 + 0,1506 X + \varepsilon$

H4. L'assenza di personale qualificato condiziona negativamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Assenza di personale</b>	<i>Intercetta:</i> 4,9016 <i>Variabile X:</i> -0,2394	0,0007	0,0614

Tabella 5.

L'ipotesi inerente all'assenza di personale è statisticamente adeguata; questa ha infatti una significatività minore dello 0,05. L'assenza di personale mostra un potere esplicativo dello 6,14%, come indicato dal valore R<sup>2</sup> Corretto.

Tuttavia, il Coefficiente della variabile X presenta un valore negativo ad indicare una relazione inversa tra le due variabili, questo induce a rifiutare H4.

Retta di regressione  $Y = 4,9016 - 0,2394 X + \varepsilon$ ,

H5. L'esperienza memorabile prodotta dalla tecnologia unica nel suo genere condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Esperienza memorabile</b>	<i>Intercetta:</i> 0,4418 <i>Variabile X:</i> 0,7895	0,0000	0,4828

Tabella 6.

La possibilità di creare un'esperienza memorabile, date le caratteristiche dello store, è un'ipotesi statisticamente rilevante e, oltretutto, da quanto evidenziato dal R<sup>2</sup> Corretto, il 48,28% della variabilità degli acquisti può essere spiegato da questa variabile. Pertanto, H5 è stata accettata.

Retta di regressione:  $Y = 0,4418 + 0,7895 X + \varepsilon$

H6. La velocità del processo di acquisto condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Velocità</b>	<i>Intercetta: 0,8152</i>	0,0000	0,2738
	<i>Variabile X: 0,6199</i>		

Tabella 7.

La velocità, con un valore di significatività pari a 0, mostra una rilevanza statistica determinante. Oltretutto, come mostrato dall' $R^2$  Corretto, il 27,38 % della Purchase Intention è spiegato da questa variabile. Pertanto, H6 è stata accettata.

Retta di regressione:  $Y = 0,8152 + 0,6199 X + \varepsilon$

H7. Lo store fisico, piuttosto che virtuale, per l'acquisto di prodotti alimentari condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Store fisico</b>	<i>Intercetta: 5,7045</i>	0,0008	0,0609
	<i>Variabile X: -0,3282</i>		

Tabella 8.

Lo store fisico per l'acquisto di prodotti alimentari risulta un fattore rilevante dal punto di vista statistico. Inoltre, il 6,09% di questa variabile spiega l'andamento dell'intenzione di acquisto. Tuttavia, il Coefficiente della variabile X presenta un valore negativo ad indicare che la variabile Y, in questo caso l'intenzione di acquisto, diminuisce all'aumento della variabile X, appunto lo store fisico. Questa relazione inversa induce a rifiutare H7.

Retta di regressione:  $Y = 5,7045 - 0,3282 X + \varepsilon$

H8. La possibilità di creare un profilo dettagliato del consumatore (personalizzazione dello shopping) condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Personalizzazione</b>	<i>Intercetta: 2,1531</i>	0,0000	0,1715
	<i>Variabile X: 0,4317</i>		

Tabella 9.

La variabile inerente alla possibilità di avere una vendita personalizzata è statisticamente rilevante. Inoltre, mostra un potere esplicativo del 17,15%. Pertanto, H8 è stata accettata.

Retta di regressione:  $Y = 2,1531 + 0,4317 X + \varepsilon$

H9. L'estensione del brand condizionerà positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Brand extension</b>	<i>Intercetta: 1,3336</i> <i>Variabile X: 0,5914</i>	0,0000	0,2917

Tabella 10.

L'estensione del brand presenta una significatività vicino allo 0, quindi statisticamente adeguata. Oltretutto, come mostrato dall'R<sup>2</sup> Corretto, il 29,17% della Purchase Intention è spiegato da questa variabile. Pertanto, H9 è stata accettata.

Retta di regressione:  $Y = 1,3336 + 0,5914 X + \varepsilon$

### 3.1.3 Modello finale

Dopo aver studiato singolarmente ciascuna variabile, si è creato un modello aggregato finale che incorpora tutte quelle che sono risultate rilevanti. Le variabili "prodotti già pronti", "prodotti locali" e "servizio aggiuntive", in quanto non statisticamente adeguate, non sono state infatti prese in considerazione.

	<i>Coefficienti</i>	<i>Valore di significatività</i>	<i>di R<sup>2</sup> Corretto</i>
<b>Esperienza memorabile</b>	<i>Intercetta: 0,4418</i> <i>Variabile X: 0,7895</i>	0,0000	0,4828
<b>Velocità</b>	<i>Intercetta: 0,8152</i> <i>Variabile X: 0,6199</i>	0,0000	0,2738
<b>Personalizzazione</b>	<i>Intercetta: 2,1531</i> <i>Variabile X: 0,4317</i>	0,0000	0,1715
<b>Brand extension</b>	<i>Intercetta: 1,3336</i> <i>Variabile X: 0,5914</i>	0,0000	0,2917

Tabella 11.

## CAPITOLO 4

### Discussione

La sezione seguente è volta alla discussione dei risultati ottenuti e si sofferma su ognuna delle variabili rilevanti analizzando se queste confermino o meno quanto ipotizzato dalla letteratura. Alla luce di quanto rilevato da questo studio, le variabili che devono essere maggiormente tenute in considerazione da Amazon Go per un'eventuale espansione sul territorio italiano sono: esperienza memorabile, velocità, personalizzazione e brand extension.

#### 4.1 Analisi delle ipotesi rilevanti

**H5. L'esperienza memorabile prodotta dalla tecnologia unica nel suo genere condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.**

La quinta ipotesi si focalizzava sulla possibilità da parte di Amazon Go di creare un'esperienza memorabile grazie alla tecnologia che lo caratterizza e quindi, di conseguenza, sul fatto che l'unicità di tale esperienza avrebbe avuto un impatto positivo sull'intenzione di acquisto.

Il 60% dei rispondenti ritiene che una tecnologia quale quella del "Just Walk Out Shopping" possa porre le basi per un'esperienza memorabile. Ciò denota una curiosità da parte del pubblico italiano nei confronti di questo modello di shopping, fattore che Amazon Go dovrebbe sfruttare per sviluppare un vantaggio competitivo. Amazon Go infatti potrebbe creare una strategia di comunicazione volta a trasmettere l'unicità di questa esperienza. La periodica riorganizzazione del layout dello store o l'introduzione di ulteriori tecnologie innovative sono iniziative che potrebbero mantenere alta la curiosità dei clienti nei confronti di questa tipologia di store.

In tale ambito, Amazon Go potrebbe ispirarsi ad altri concept innovativi di supermercati presenti in giro per il mondo:

- Il supermercato Hema, lanciato dal gigante cinese dell'e-commerce Alibaba, garantisce un'esperienza di shopping molto simile a quella proposta da Amazon Go. Negli store aperti sul mercato cinese, il packaging di ogni prodotto in vendita è dotato di QR code per permettere ai clienti di controllare le informazioni nutrizionali comodamente sul proprio smartphone;
- Il supermercato di nuova generazione 7Fresh, lanciato dal JD (il più importante competitor di Alibaba sul mercato cinese), sempre in Cina, è dotato di cosiddetti "magic mirrors": nel momento in cui un cliente tocca un prodotto, il display più vicino si illumina automaticamente per mostrarne i valori nutrizionali ed altre informazioni utili; Tutto ciò renderebbe ancora più unica l'esperienza di shopping e porterebbe con maggiore probabilità i clienti a ritornare una seconda volta.

Queste tecnologie non solo aumenterebbero la curiosità dei consumatori nei confronti di questo store, ma permetterebbero ad Amazon Go di venire incontro all'esigenza dei clienti italiani di poter usufruire di informazioni dettagliate riguardo i prodotti in vendita.

#### **H6. La velocità del processo di acquisto condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.**

La sesta ipotesi si soffermava sulla velocità e sul condizionamento positivo di questa sull'intenzione di acquistare. La velocità dai risultati è apparsa una variabile molto rilevante, probabilmente a dimostrazione del fatto che i ritmi tenuti dai lavoratori e degli studenti al giorno d'oggi hanno avuto un impatto sulle loro priorità nel fare shopping. In questo caso Amazon Go si troverebbe a possedere un vantaggio competitivo superiore, proprio perché tale modello di punto vendita ha come uno degli obiettivi principali quello di rendere la shopping experience più veloce. Si tratta infatti di un sistema "Just Walk Out Shopping", dove l'assenza di casse è una delle tecnologie più importanti.

L'esigenza di velocità può quindi essere anche associata ad esperienze negative alla cassa, dove l'incompetenza del cassiere potrebbe aver rallentato l'acquisto.

#### **H8. La possibilità di creare un profilo dettagliato del consumatore (personalizzazione dello shopping) condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.**

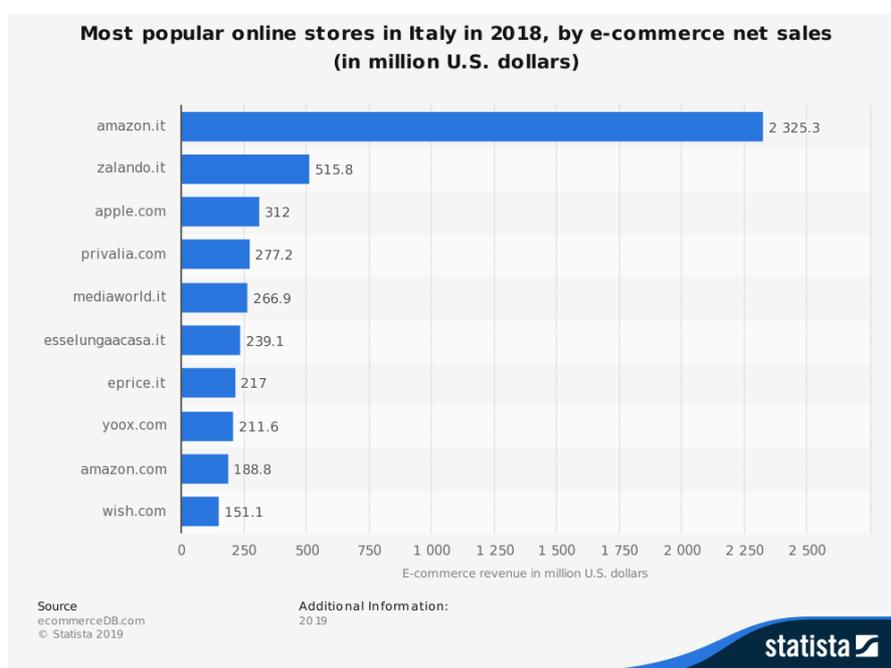
L'ottava ipotesi trattava la possibilità che ha Amazon Go di creare uno shopping personalizzato grazie alle tecnologie che lo caratterizzano; dalla letteratura ci si era soffermati sul fatto che questa sua capacità sarebbe stata un fattore positivo per l'acquisto. Dai risultati non emerge un consenso generale sul tema, tuttavia il 55% dei partecipanti vede in maniera favorevole la personalizzazione della shopping experience. Questo dato dimostra che la privacy policy di Amazon Go, nota per permettere alla compagnia di creare un database estremamente dettagliato dei propri clienti, non rappresenterebbe un ostacolo agli occhi dei consumatori italiani, i quali apprezzano una personalizzazione delle promozioni e suggerimenti da parte dello store, comprendendone forse i benefici che ne possono derivare.

Concentrandosi sulla personalizzazione del suo servizio, Amazon Go aumenterebbe quindi il suo appeal nei confronti del pubblico italiano. Per rappresentare un valore aggiunto agli occhi dei consumatori italiani, la personalizzazione del servizio dovrebbe velocizzare le decisioni di acquisto e tenerli aggiornati su promozioni legate agli articoli acquistati più frequentemente da ciascuno di loro.

### **H9. L'estensione del brand condiziona positivamente l'intenzione di acquistare da parte dei consumatori italiani.**

La nona e ultima ipotesi riguardava quella che viene definita brand extension e prevedeva che quest'ultima avrebbe favorito l'acquisto da parte degli italiani.

Più del 60% dei rispondenti è risultato predisposto in maniera favorevole nei confronti di Amazon Go in seguito alle precedenti esperienze col sito di e-commerce. Si è infatti visto che i consumatori che avevano avuto una previa esperienza positiva con l'e-commerce Amazon erano maggiormente indotti a visitare ed acquistare presso Amazon Go. Si tratta quindi di una riaffermazione della potenza che ha ormai assunto il marchio "Amazon".



*Figura 3.*

Amazon Go in Italia dovrebbe sfruttare questo fattore a suo vantaggio, ad esempio elaborando campagne di comunicazione che enfatizzino i benefits che accomunano le 2 piattaforme (velocità, affidabilità etc.) o creare delle relazioni tra questi due punti di vendita, uno online e uno offline, che favoriscano i clienti assidui di entrambe.

È quindi possibile concludere che Amazon Go si troverà ad entrare in un territorio interessato a questa tipologia di store.

## **4.2 Conclusioni**

L'analisi dimostra che molte delle variabili che pensavamo necessarie sono risultate secondarie in confronto all'esigenza di nuove tecnologie all'interno del settore della vendita al dettaglio. Questo

porta ad una riflessione sulle abitudini degli italiani che vogliono dei rivenditori innovativi e che riescano ad anticipare le loro esigenze.

Se negli Stati Uniti Amazon Go viene percepito quale sostituto dei fast food dove a differenza di questi è possibile comprare alimenti più salutari, in Italia potrebbe diventare una nuova tipologia di concezione di punto vendita, dove i bar rappresentano attualmente l'unica alternativa ad un supermercato vero e proprio. Amazon Go si posizionerebbe tra queste due opzioni, offrendo un servizio che molti supermercati attualmente stanno cercando di replicare, basato sulla vendita di pasti appena preparati o la preparazione sul momento in base alle preferenze del consumatore.

Non bisogna tralasciare, inoltre, che dal questionario è emerso che i partecipanti sono soliti preparare i loro pasti, piuttosto che comprarli. Forse offrire la possibilità ai clienti di poter creare un proprio pasto potrebbe soddisfare le aspettative dei consumatori italiani.

Amazon Go si presenta da una parte differente dagli altri supermercati stranieri situati in Italia per le sue tipiche caratteristiche, quali presenza essenzialmente di pasti già pronti, tecnologie molto avanzate, assenza di casse ecc..., dall'altra mostra i medesimi problemi di altre multinazionali americane che tentano di entrare in Italia. Riprendendo quanto esposto nel primo capitolo, è possibile fare una riflessione in relazione a Starbucks, anch'essa multinazionale americana nell'ambito della distribuzione al dettaglio, entrata nel mercato italiano nel 2018, che si era ritrovata a dover superare uno dei maggiori ostacoli, ossia la cultura italiana del caffè. Di seguito, è rappresentata l'opinione dei consumatori nel 2018 circa l'apertura di Starbucks in Italia:

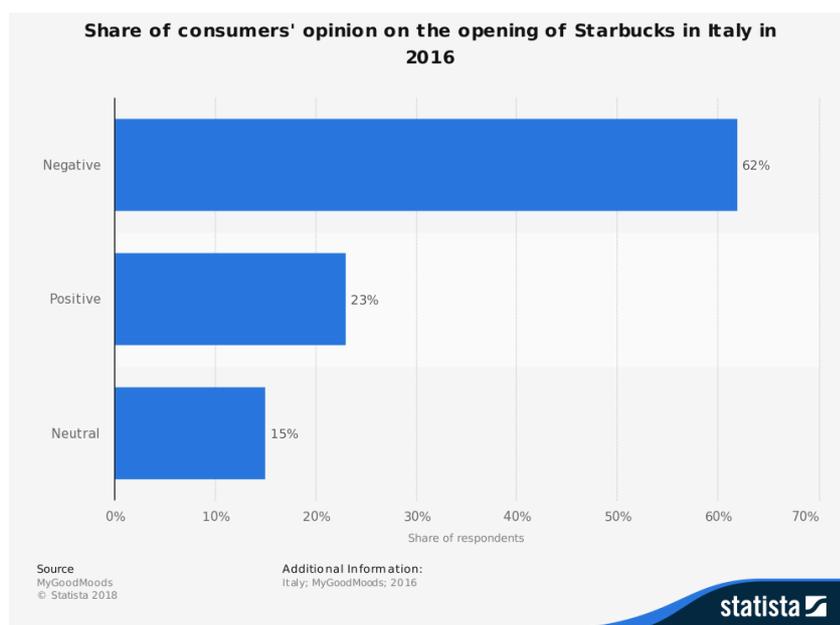


Figura 4.

Dal grafico (*Figura 4.*) emerge un giudizio negativo da parte dei consumatori; eppure attualmente Starbucks, dopo la prima apertura a Milano, ha intenzione di creare nuovi punti vendita nel territorio italiano. Il futuro di Amazon Go potrebbe seguire i passi di Starbucks; infatti tale percezione negativa, almeno all'inizio, potrebbe essere la stessa nei confronti dello store di Amazon, così come però quest'ultimo potrebbe avere una medesima potenziale espansione. Bisogna inoltre considerare che Amazon Go potrà sfruttare la forza del brand "Amazon", di cui gli italiani hanno una maggiore conoscenza rispetto al brand "Starbucks".

Infine, l'apertura di uno store e la conseguente possibilità di sperimentarlo da parte degli italiani potrebbe condurli a cambiare prospettiva, vista la "Uncertainty Avoidance" molto alta (75/100 secondo Hofstede) che caratterizza la popolazione italiana.

## Appendice

Si fornisce in questa sezione il questionario proposto:

Considera di entrare in un supermercato senza casse ("Just Walk Out Shopping"), che si contraddistingue per le seguenti caratteristiche:

- Il cliente entra attraverso la scansione dell'app del supermercato
- Delle telecamere eseguono il riconoscimento facciale e traccia l'acquisto all'interno del supermercato.
- La maggior parte dei prodotti presenti sono prodotti alimentari già pronti ("ready-to-eat") mentre altri prodotti locali.
- Sensori e telecamera catturano gli acquisti e addebitano automaticamente la tua spesa nell'app
- Non è presente del personale specializzato all'interno dello store

1. Qual è la tua età?

18-25

26-30

31-40

41 +

2. Da quale regione provieni?

Abruzzo

Basilicata

Calabria

Campania

Emilia-Romagna

Friuli-Venezia Giulia

Lazio

Liguria

Lombardia

Marche

Molise

Piemonte

Puglia

Sardegna  
Sicilia  
Toscana  
Trentino-Alto Adige  
Umbria  
Val d'Aosta  
Veneto

3. Qual è la tua occupazione?

Studente  
Lavoratore  
Disoccupato  
Pensionato

4. Per quanto riguarda i tuoi pasti, sei solito:

Prepararli  
Comprarli

5. Presti attenzione ai valori nutrizionali dei prodotti?

Per nulla  
Pochissimo  
Poco  
Indifferente  
Abbastanza  
Molto  
Moltissimo

6. In che misura acquisteresti in un negozio come quello descritto a inizio questionario?

Per nulla  
Pochissimo  
Poco  
Indifferente  
Abbastanza  
Molto

Moltissimo

7. In che misura consiglieresti ad altri di acquistare in una tale tipologia di negozio?

Per nulla

Pochissimo

Poco

Indifferente

Abbastanza

Molto

Moltissimo

8. In che misura consideri i prodotti già pronti come prodotti di qualità?

Per nulla

Pochissimo

Poco

Indifferente

Abbastanza

Molto

Moltissimo

9. In che misura la presenza di prodotti locali favorirebbe il tuo acquisto?

Per nulla

Pochissimo

Poco

Indifferente

Abbastanza

Molto

Moltissimo

10. In che misura un servizio aggiuntivo, ad esempio la fornitura di ulteriori informazioni relative alla provenienza e ai valori nutrizionali dei prodotti sull'app del supermercato, darebbe maggior valore al tuo acquisto?

Per nulla

Pochissimo

Poco  
Indifferente  
Abbastanza  
Molto  
Moltissimo

11. In che misura l'assenza di personale competente complicherebbe la scelta dei prodotti?

Per nulla  
Pochissimo  
Poco  
Indifferente  
Abbastanza  
Molto  
Moltissimo

12. In che misura una tecnologia quale quella del "Just Walk Out Shopping" creerebbe un'esperienza memorabile, tanto da indurti a ritornarci?

Per nulla  
Pochissimo  
Poco  
Indifferente  
Abbastanza  
Molto  
Moltissimo

13. Quanta importanza dai alla velocità nell'esperienza di shopping?

Per nulla  
Pochissimo  
Poco  
Indifferente  
Abbastanza  
Molto  
Moltissimo

14. In che misura preferisci uno store fisico per l'acquisto di prodotti alimentari?

- Per nulla
- Pochissimo
- Poco
- Indifferente
- Abbastanza
- Molto
- Moltissimo

15. I supermercati che adoperano la tecnologia del "Just Walk Out Shopping" raccolgono tramite la loro privacy policy molti dati che gli permettono di creare un profilo estremamente dettagliato dei consumatori e pertanto creare promozioni altamente personalizzate. In che misura tale personalizzazione dell'esperienza di shopping ti renderebbe più desideroso di acquistare lì piuttosto che in un altro supermercato?

- Per nulla
- Pochissimo
- Poco
- Indifferente
- Abbastanza
- Molto
- Moltissimo

Questo tipo di supermercato è stato creato da Amazon e prende il nome di "Amazon Go".

16. Hai mai acquistato sulla piattaforma e-commerce Amazon?

- Si
- No

17. In che misura le tue esperienze sono state positive?

- Per nulla
- Pochissimo
- Poco
- Indifferente
- Abbastanza
- Molto

Moltissimo

18. Quanto ritieni che la tua previa esperienza con Amazon possa indurti a visitare ed acquistare presso lo store di Amazon Go?

Per nulla

Pochissimo

Poco

Indifferente

Abbastanza

Molto

Moltissimo

## Bibliografia:

Aaker, David A., and Kevin Lane Keller (1990). "Consumer evaluations of brand extensions." *Journal of marketing* 54.1: 27-41.

Aprile, Maria Carmela, Vincenzina Caputo, e Rodolfo M. Nayga Jr. (2016). "Consumers' preferences and attitudes toward local food products." *Journal of Food Products Marketing* 22.: 19-42.

Burke, Raymond R (2002). "Technology and the customer interface: what consumers want in the physical and virtual store." *Journal of the academy of Marketing Science* 30.4: 411-432.

Carù, Antonella, e Bernard Cova (2003). "Revisiting consumption experience: a more humble but complete view of the concept." *Marketing theory* 3.2 (2003): 267-286.

Drucker, Peter (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.

Grunert, Klaus Günter, et al. (1995). *Market orientation in food and agriculture*. Springer Science & Business Media.

Grunert, Klaus G (2005) "Food quality and safety: consumer perception and demand." *European review of agricultural economics* 32.3: 369-391.

Hamstra, Mark (2018). Checking Out The Future: Amazon Go's 'no-checkout' system has grabbed the headlines, but self-scanning apps may hold more potential for retailers. Drug Store News.

Harwell, Drew & Bhattarai, Abaha (2018). Inside Amazon Go: the camera-filled convenience store that watches you back. The Washington Post.

Higham, Nick (2017). Amazon success story built on traditional marketing expertise. Marketing Week.

Jin, Liyin, e Deqiang Zou (2013). "Extend to online or offline? The effects of web-brand extension mode, similarity, and brand concept on consumer evaluation." *Journal of Marketing Management* 29.7-8: 755-771.

Joiner, Christopher, and Barbara Loken (1998). "The inclusion effect and category-based induction: Theory and application to brand categories." *Journal of Consumer Psychology* 7.2: 101-129.

Juran, Joseph M., Frank M. Gryna, e Richard S. Bingham (1951). *Quality control handbook*. New York: McGraw-Hill.

MarketLine Industry Profile (2015). Food Retail in Italy.

Martin, Kelly & Murphy, Patrick (2017). The role of data privacy in marketing. Journal of the Academy of Marketing Science.

Mascarello, Giulia, Pinto, Anna, Parise, Nicoletta, Crovato, Stefania e Ravarotto, Licia (2015). "The perception of food quality. Profiling Italian consumers." *Appetite* 89: 175-182.

MassMarketRetailers (2018). Amazon Go Expansion Contemplated. Racher Press, Inc.

Nilsson, Elin, Tommy Gärling, and Agneta Marell (2017). "Effects of time pressure, type of shopping, and store attributes on consumers' satisfaction with grocery shopping." *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 27.4: 334-351.

Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of marketing*, 50(4), 135-145.

Park, C. Whan, Sandra Milberg, and Robert Lawson (1991). "Evaluation of brand extensions: the role of product feature similarity and brand concept consistency." *Journal of consumer research* 18.2:185-193.

Petermans, Ann, Wim, Janssens, e Koenraad Van Cleempoel (2013). "A holistic framework for conceptualizing customer experiences in retail environments." *International Journal of Design* 7.2.

Philip, Kotler, et al. (2017). *Marketing management*. Pearson.

Pine, B. Joseph, Joseph Pine, e James H. Gilmore (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.

Polacco, Alex & Backes Kayla (2018). The Amazon Go Concept: Implications, Applications, and Sustainability. *Journal of Business and Management*.

Sylvers, Eric (2018). Business News: Starbucks OpensUp Italian Style. *Wall Street Journal*.

Soper, Spencer (2018). Amazon Go store, with cameras instead of cashiers, is opening to the public. *Los Angeles Times*.

Stevens, Laura (2018). Business News: Cashierless Store to Open After Delay - Amazon Go tracks shoppers' movements and selections using cameras, algorithms. *Wall Street Journal*.

Stevens, Laura (2017). For Now, Amazon Store Does Not Pass 'Go'. *Wall Street Journal*.

Swoboda, Bernhard & Elsner, Stefan (2013). Transferring the Retail Format Successfully into Foreign Countries. *Journal of International Marketing*. 2013

Van Rijswijk, Wendy, e Lynn J. Frewer (2008). "Consumer perceptions of food quality and safety and their relation to traceability." *British Food Journal* 110.10: 1034-1046.

### Sitografia:

<https://www.coca-colaitalia.it>

<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/italy,the-usa/>

<https://www.istat.it>

<http://www.italiani.coop/rapporto-coop-2016/>

<https://www.slideshare.net/wearesocial/digital-in-italia-2018>

<https://www.statista.com> (statistiche e dati numerici)