

# CONVERSATIONAL COMMERCE: UN NUOVO PARADIGMA NELL'ERA DEL DIGITAL MARKETING

Candidato: Leonardo Melillo

Relatore: Prof.ssa Simona Romani

Dipartimento di Impresa e Management

Libera Università Internazionale di Studi Sociali "Guido Carli"

Anno Accademico 2018 – 2019

## Sommario

Capitolo 1 - il marketing in evoluzione: verso il digital marketing .....	3
Una interazione complessa: il mercato, la globalizzazione, i social media .....	3
Internet come risorsa per il marketing manager .....	5
La spinta alla nascita di "e-commerce" e l'evoluzione verso il "conversational commerce" .....	6
Il commercio online come canale di distribuzione .....	10
Nuove forme di concorrenza, nuovi ritmi di innovazione .....	13
Capitolo 2 – Digital commerce e conversational commerce .....	17
Il conversational commerce: nuova interazione con il consumatore .....	17
Il cambiamento del mercato .....	18
Cosa significa questo per i consumatori? .....	19
La crescita delle Chat bots .....	20
I migliori marchi stanno aprendo la strada .....	20
Gli investimenti in grandi piattaforme accelereranno la crescita .....	21
Come possono prepararsi i marchi? .....	21
Che cos'è il "conversational commerce"? .....	22
App di messaggistica come metodo di pagamento .....	23
App di messaggistica come assistente personale .....	24
App di messaggistica come assistente per le piccole imprese? .....	24
App di messaggistica come app per tutto? .....	25
L'era del commercio conversazionale è già qui .....	25
Il "Customer Journey": l'esperienza del consumatore .....	25
Personalizzare l'esperienza del consumatore .....	27
Conversational commerce e chat bots .....	29
Capitolo 3 - Amazon.com ed il conversational commerce .....	30
Cronologia e vendita online / offline .....	30
Esperienza del cliente .....	31
Omni-Channel .....	31
Personalizzazione del cliente .....	32
Coinvolgimento del cliente: Amazon Echo / Alexa e Amazon Dash Wand .....	32
Amazon Echo e Alexa .....	34
Considerazioni conclusive .....	35
Bibliografia .....	36

## Capitolo 1 - il marketing in evoluzione: verso il digital marketing

### Una interazione complessa: il mercato, la globalizzazione, i social media

“Possiamo ragionevolmente affermare che oggi il mercato non è quello a cui eravamo abituati in passato. Inoltre è diverso da ciò che era dieci anni fa ed è radicalmente diverso da quello che era venti anni fa. E per il futuro i segnali sono chiari: il mercato continuerà a cambiare, e con crescente intensità a fronte delle nuove scoperte tecnologiche” (Kotler, 2012).

I cambiamenti sociali, rispetto ai quali i manager devono relazionarsi, si verificano in conseguenza a fenomeni, talvolta legati tra loro, che si presentano come vere e proprie forze evolutive. Queste forze hanno originato nuove opportunità e portato a numerosi cambiamenti, rappresentando vere e proprie sfide per il marketing.

Tra le più importanti troviamo sicuramente la rivoluzione digitale, poiché ha creato un'era dell'informazione che promette il raggiungimento di maggiori livelli di produzione, comunicazioni più centrate e scelte di prezzo più appropriate. Grazie ai progressi tecnologici compiuti nel campo dei trasporti, della logistica e delle comunicazioni, per le imprese oggi è più facile entrare nei mercati di quasi tutti i paesi del mondo, e per i consumatori è più facile fare acquisti da tali paesi. Il traffico e gli scambi internazionali sono in continua crescita grazie anche alla diffusione dell'e-commerce.

La globalizzazione non è un fenomeno solamente legato all'operare di imprese nazionali all'estero o viceversa, né da clienti che presentano gusti e preferenze in simili nei diversi paesi del mondo. Un effetto della globalizzazione è anche la crescente presenza di diverse etnie in tutti i singoli paesi, ragion per cui le imprese sono costrette a differenziare le proprie politiche di marketing anche sul loro territorio nazionale.

Per le imprese multinazionali è quindi richiesto l'adattamento della maggior parte dei prodotti nel mercato in cui vogliono operare. Aniché introdurre i prodotti così come sono in un altro paese, l'impresa dovrebbe rivedere le varie caratteristiche del prodotto (etichettatura, colori, materiali, promozione delle vendite, mezzi pubblicitari, nome della marca, confezione, modalità di promozione e prezzi) e

stabilire quali possono essere adattate ai nuovi mercati, creando quindi un beneficio per le vendite necessario a supportare i costi di “adeguamento” del prodotto nel nuovo mercato.

Inoltre, deregolamentazioni e privatizzazioni hanno contribuito allo sviluppo di questo fenomeno ed aumentato il livello di competitività tra imprese.

Un'intensa competizione tra imprese nazionali ed estere ha fatto salire i costi del marketing e ridotto i margini di profitto. Proprio a causa di ciò, il ruolo del marketing manager sta assumendo man mano un ruolo sempre più incisivo e determinante per i risultati di gestione delle aziende.

Ad esempio grandi marche industriali sono sempre più insidiate da importanti rivenditori che commercializzano i propri prodotti “a marchio”. Altre marche industriali forti sono diventate, alla luce di questi cambiamenti, delle mega-marche ampliando il proprio raggio d'azione in una grande varietà di prodotti, rappresentando una significativa minaccia competitiva trasversale a settori e mercati. I confini di settore si fanno così sempre più sfumati, mentre i marketing manager delle imprese devono riconoscere ed individuare opportunità all'intersezione di due o più settori diversi. Per esempio, i settori dell'informatica e dell'elettronica di consumo convergono sempre più mediante numerosi prodotti lanciati da Apple, Sony e Samsung. La tecnologia digitale aumenta dunque consistentemente questa convergenza massiva (Lashinky, 2003).

Un'altra importante sfida che i siti di e-commerce hanno lanciato ai commercianti, proprietari di negozi tradizionali, è quella della trasformazione del commercio al dettaglio. Questi siti organizzano infatti proprie reti di vendita diretta e indeboliscono la relazione con il cliente. I manager più intraprendenti reagiscono creando spazi di intrattenimento ed esperienza all'interno dei negozi, puntando quindi sull'offerta di emozioni ed esperienze più che su un assortimento originale di prodotti (<https://www.reuters.com/companies/DKS.N>). Ad esempio, per cercare di arricchire l'offerta esperienziale delle librerie, Feltrinelli ha stipulato un accordo con l'Antica Focacceria San Francesco. Questa operazione rientra nella strategia di diversificazione del proprio business e di miglioramento della qualità del servizio offerto ai propri clienti all'interno delle Librerie Feltrinelli.

Il sorprendente successo delle prime dot-com come Amazon.com ed eBay, ha portato ad un radicale cambiamento nella distribuzione di prodotti e servizi. Grazie a ciò i consumatori hanno notevolmente aumentato il proprio potere d'acquisto. Possono confrontare prezzi e caratteristiche dei prodotti da qualunque parte del mondo ed in

qualsiasi momento. Inoltre, gli acquirenti possono facilmente unirsi ad altri per mettere insieme i propri acquisti e ottenere sconti aumentando i volumi. I consumatori hanno anche la possibilità di ottenere informazioni di qualsiasi genere per qualsiasi tipo di prodotto. Con lo sviluppo di Internet i consumatori hanno quindi trovato tanti nuovi modi per amplificare la loro voce e influenzare sia i loro pari che l'opinione pubblica.

Molti clienti oggi ritengono che, soprattutto in alcuni mercati, le reali differenze tra le varie tipologie d'offerta si siano ridotte. Ciò che ne deriva è una minore fedeltà alla marca e una maggiore attenzione al prezzo e al rapporto con le effettive performance.

“Le grandi forze del cambiamento creano nuove e difficili sfide per i marketing manager, ma spingono anche lo sviluppo di nuove capacità professionali ed organizzative necessarie ad affrontarle” (Kotler, 2012).

## Internet come risorsa per il marketing manager

I marketing manager possono utilizzare Internet come arma a loro favore per ottenere maggiori informazioni e incrementare le vendite. Internet estende il range d'azione dei marketing manager, che oggi possono informare clienti promuovendo i loro prodotti in tutto il mondo. Un sito web può riportare informazioni relative alla storia e filosofia aziendale, elencare prodotti e servizi, ma anche opportunità di lavoro e altre informazioni riguardo l'impresa. I marketing manager possono ottenere informazioni più complete e approfondite riguardo il mercato e i vari competitors. Inoltre possono ricavare informazioni riguardo gli acquisti dei clienti, le loro preferenze e le loro caratteristiche; possono entrare nei social media per aumentare i messaggi di promozione della marca, inviare informazioni ai clienti tramite mail e altri sistemi di comunicazione; possono facilitare e velocizzare le comunicazioni esterne tra clienti traendo beneficio dai commenti online dei consumatori, ad esempio intercettando conversazione negative e intervenendo direttamente o mediante clienti fedeli per risolvere i problemi di immagine e reputazione che potrebbero danneggiare il valore del proprio marchio; possono inviare pubblicità, buoni, campioni e informazioni ai clienti che li hanno richiesti; possono utilizzare la cosiddetta pubblicità georeferenziata, che permette di raggiungere i consumatori più vicini al punto vendita o comunque in prossimità della scelta d'acquisto.

Le imprese possono dunque fare pubblicità sugli smartphone e sui tablet pc, raggiungendo i consumatori qualunque sia il loro apparecchio per la comunicazione

mobile. È così possibile interagire con ciascun cliente a livello individuale per personalizzare messaggi, servizi e la relazione stessa, ne consegue la possibilità di produrre e vendere bene differenziati a livello individuale. L'utilizzo di Internet in modo attento e adeguato è indispensabile per migliorare l'efficienza dell'impresa.

Nel marketing l'innovazione è fondamentale. All'interno di un'impresa sono molte le funzioni in cui possono risiedere idee innovative sulla strategia e sul marketing (McCarthy, 1996). I manager dovrebbero individuare e incoraggiare le idee più innovative, anche quelle provenienti da i dipendenti più giovani o con punti di vista differenti, dai dai dipendenti appena entrati nel settore e dai dipendenti che non si trovano nello stesso paese dove opera l'impresa. Ciascun gruppo può contribuire a innovare in alcune circostanze la filosofia aziendale e stimolare nuove idee. Nelle analisi di scenario vengono sviluppate rappresentazioni possibili del futuro di un'impresa utilizzando varie ipotesi sulle forze che potrebbero portare a un cambiamento del mercato, includendo anche i principali elementi di incertezza. I marketing manager devono rispondere per ogni scenario alla domanda: "Che cosa possiamo fare se si verifica?" (Shoemaker, 1995). Devono stimare uno scenario probabile e con il passare del tempo controllare i segnali che possono confermarlo o smentirlo. Le possibilità offerte dalla diffusione di internet e dall'incremento clamoroso di interazioni che avvengono grazie all'utilizzo dei social media sono quindi da considerare come risorse irrinunciabili per il marketing manager senza le quali non potrebbe operare in maniera efficiente.

## La spinta alla nascita di "e-commerce" e l'evoluzione verso il "conversational commerce"

Internet ha radicalmente cambiato il lavoro dei marketing manager e, di conseguenza, sono emersi nuovi canali online mediante i quali si possono indagare i punti di forza e i punti deboli della concorrenza. In primo luogo troviamo i forum indipendenti generalisti che riportano recensioni di beni e servizi da parte dei consumatori. Inoltre, anche i siti di commenti dei distributori o degli agenti di vendita rivestono un ruolo di notevole importanza: questi offrono recensioni positive o negative sui prodotti e servizi e sono quindi uno strumento di feedback mediante il quale gli acquirenti possono descrivere la propria esperienza e il proprio grado di soddisfazione. Vi sono poi siti specializzati che offrono recensioni di clienti e opinioni di esperti, concentrandosi quindi su prodotti molto specialistici: uno dei principali vantaggi è proprio quello di poter confrontare le opinioni degli esperti con quelle dei

consumatori. Possiamo trovare anche siti riservati ai reclami, concepiti quindi per i clienti insoddisfatti. Infine, anche blog pubblici e social network sono canali imprescindibili per tenere sotto controllo mercati, marche, prodotti e tendenze della domanda e della concorrenza.

Appare perciò evidente come la spinta evolutiva allo sviluppo del fenomeno di "e-commerce" e del "conversational commerce" è stata proprio la globalizzazione. La concorrenza globale infatti si è intensificata in tutte le categorie di prodotto. Anche se alcune imprese vorrebbero che un intervento legislativo le proteggesse nella concorrenza straniera, è chiaro a tutti che la migliore difesa della competizione globale consiste nel migliorare continuamente i propri prodotti ed espandersi nei mercati esteri. In un settore globalizzato, le posizioni strategiche dei concorrenti nei principali mercati geografici e nazionali sono influenzate dalle rispettive posizioni globali (Porter). Le imprese globali operano in più paesi e godono di vantaggi in termini di informazioni, produzione, logistica e marketing rispetto ai concorrenti puramente nazionali.

La maggior parte delle imprese preferirebbe operare solamente sul mercato nazionale, ma il processo di globalizzazione avvenuto negli ultimi anni non lo consente se si vogliono raggiungere gli stessi vantaggi e le stesse performance delle imprese globali. Operando solo nel mercato interno i dirigenti non sarebbero costretti a imparare altre lingue, a conoscere la legislazione di altri paesi, a occuparsi di cambi valutari, ad affrontare incertezze politiche e a riprogettare i prodotti per adeguarli alle diverse circostanze dei consumatori. Gli affari risulterebbero sostanzialmente più sicuri. Vi sono però tuttavia una serie di circostanze che spingono ad espandersi ed affrontare le sfide che la globalizzazione gli riserva. In primo luogo perché alcuni mercati offrono migliori opportunità di profitto rispetto a quello interno. In altri casi invece l'impresa necessita di una più ampia base di clienti per realizzare economie di scala oppure desidera non essere dipendente da un'unica tipologia di consumatori. In alcune circostanze l'impresa può trovarsi costretta ad operare all'estero in quanto deve fronteggiare i concorrenti globali nei loro rispettivi mercati.

Prima di prendere la decisione entrare nel mercato globale però, l'impresa deve valutare anche i rischi a cui va incontro. Ad esempio un'impresa non potrebbe comprendere le esigenze dei consumatori stranieri e quindi non riuscire a proporre un prodotto valido e competitivo per quel paese. Inoltre potrebbe incorrere in rischi di natura politica, culturale, legislativa o valutaria. Perciò alcune imprese non passano all'azione fin quando non si trovano costretti dalle circostanze che il mercato le propone.

Nel prendere la decisione di operare all'estero, l'impresa deve definire obiettivi e politiche di marketing di vario genere. Per prima cosa è necessario definire in quanti e quali mercati si vuole andare ad operare. Un'altra distinzione fondamentale nel marketing globale è quella tra mercati sviluppati e in via di sviluppo. Operare in mercati in via di sviluppo vuol dire modificare le loro consuete pratiche di marketing, estendendo le innovazioni anche nei mercati sviluppati secondo un processo ben definito. L'attività di marketing nelle aree in via di sviluppo non può essere considerata un'attività di normale amministrazione. Molte imprese riescono però a mettere a frutto le esperienze di marketing maturate in questi paesi per competere più efficacemente nei rispettivi mercati sviluppati. La sfida consiste nel pensare creativamente al modo in cui il marketing può creare un migliore standard di vita venendo incontro alle esigenze della maggior parte della popolazione mondiale.

Possiamo constatare anche che questo forte cambiamento del panorama economico è partito proprio successivamente ad un periodo di profonda crisi. Se osserviamo il passato, possiamo notare come la storia sia formata da un susseguirsi di cicli economici e pertanto ci saranno sempre periodi più difficili: si stima infatti che vi sia in media una crisi ogni quattro anni. Ecco che soprattutto per imprese che operano in ambito globale gestire i processi di marketing in fasi di crisi è da considerare una routine. Si tratta di una gestione caratterizzata da una riduzione dei fondi per i piani di marketing e da intense pressioni perché vengano giustificati gli investimenti da effettuare. L'esperienza insegna però che investire durante una recessione è piuttosto conveniente. Infatti coloro che hanno investito durante una recessione hanno, in media, migliorato la loro posizione rispetto a coloro che hanno ridotto gli investimenti. Le imprese che hanno usufruito dei più ampi vantaggi aumentando gli investimenti di marketing durante una fase di recessione sono state quelle più attente a sfruttare un cambiamento nel mercato, come un nuovo prodotto o una nuova esigenza dei consumatori trascurata dagli altri concorrenti.

Nei tempi di crisi inoltre è importante sottolineare come i consumatori modificano le proprie scelte a causa delle diverse possibilità economiche o di nuovi bisogni, cambiano i luoghi e le modalità di acquisto, e anche ciò che chiedono e vogliono ricevere da un'impresa. Un momento di crisi offre ai marketing manager un'opportunità di imparare ancora di più sul processo di ragionamento dei consumatori, soprattutto per quanto riguarda i clienti più fedeli, fondamentali per la redditività di una marca. Le imprese dovrebbero analizzare ogni cambiamento come aggiustamento temporaneo e non come modifica permanente. Il periodo di crisi, come affermato dal CEO di Eaton Alex Cutler, è un periodo in cui le imprese



dovrebbero capire che il futuro non sarà come il passato. E ciò avviene in ogni dimensione che conta: dalla crescita economica, alla proposta di valore che conquista il cliente fino alla regolamentazione e al coinvolgimento delle istituzioni. Con il livello di fiducia ridotto ai minimi termini, le abitudini di spesa sono cambiati sotto diversi aspetti. Il valore potenziale e la redditività di alcuni consumatori possono cambiare. I manager dovrebbero considerare questo fattore per redigere accuratamente la programmazione annuale di marketing. Abbiamo visto che l'ampia penetrazione di Internet, la migliorata funzionalità degli smartphone e la maggiore importanza di eventi, esperienze ed emozioni come opportunità di marketing hanno modificato profondamente l'ambiente della comunicazione di marketing e dei canali distributivi. Una fase di recessione offre la possibilità di rivedere attentamente quanto e come stanno spendendo il loro soldi i clienti, così come le aziende il loro budget di marketing. Un errore da non commettere può essere quello di concentrare troppa attenzione sulla riduzione dei prezzi e sugli sconti, attività che a lungo termine possono influire negativamente sul valore della marca.

Tutti questi cambiamenti del mercato negli ultimi anni hanno portato anche ad un cambiamento del rapporto con il cliente. In molti settori dei servizi, negli ultimi anni la soddisfazione della clientela non ha registrato incrementi significativi. I clienti si lamentano dell'imprecisione delle informazioni, della scarsa disponibilità, educazione o preparazione degli operatori e degli eccessivi tempi di attesa. Inoltre, molti clienti constatano l'impossibilità di far giungere i loro reclami a un interlocutore umano. Ed è proprio da queste premesse prenderà vita la trasformazione del marketing e l'introduzione del conversational commerce. I marketing manager più avveduti hanno preso spunto da queste informazioni ed hanno avuto la capacità di riconoscere la nuova realtà dei servizi, come l'importanza del maggior potere dei clienti, della coproduzione con il cliente e della necessità di dedicarsi al personale oltre che ai clienti. I clienti sono sempre più competenti e attenti all'acquisto di servizi, nel valutare l'assistenza offerta su prodotti e altri servizi, e premono sempre di più per ottenere servizi personalizzati o addirittura unici. Inoltre desiderano prezzi differenziati per ciascun elemento del servizio e la possibilità di selezionare solo gli elementi che desiderano. I clienti sono sempre meno inclini ad avere a che fare con una molteplicità di fornitori per differenti tipi di forniture e quindi cercano imprese in grado di offrire servizi integrati. In tutto ciò Internet ha giocato un ruolo chiave: ha infatti dato ai consumatori la possibilità di dare sfogo alla loro irritazione nei confronti di un servizio inadeguato o di elogiarne uno valido, inviando i loro commenti a tutto il mondo con un semplice clic. Una persona che come cliente abbia un'esperienza positiva ha maggiori possibilità di parlarne rispetto a una persona che abbia

un'esperienza negativa; quest'ultima viene però riportata molto più ampiamente e diffusamente da parte di chi ne è venuto a conoscenza anche senza averla direttamente vissuta. Le esperienze che portano a commenti negativi sono quasi sempre soggette a un forte effetto di amplificazione. Il 90% dei clienti arrabbiati dichiara di aver condiviso la propria storia con un amico: oggi può essere condivisa anche con degli estranei, e da questa condivisione parte l'effetto amplificazione, che può avere conseguenze drammatiche per le imprese. La maggior parte delle imprese deve quindi rispondere con rapidità. Se un addetto dovesse notare la segnalazione di un problema da parte di un cliente, sarebbe opportuno contattarlo immediatamente per offrire aiuto o intervenire per risolvere il problema: queste procedure necessitano di essere studiate accuratamente per essere efficaci. Ancora più importante del rispondere ai clienti insoddisfatti, tuttavia, è prevenire le future occasioni di insoddisfazione. Questo può significare semplicemente dedicare del tempo alle relazioni con la clientela e dare ai clienti l'attenzione di una persona in carne ed ossa. La realtà è che i clienti non si limitano ad acquistare e utilizzare il servizio; essi giocano un ruolo interattivo nella sua erogazione. Le parole e le azioni dei clienti influiscono sulla qualità della loro esperienza di fruitori del servizio e sulla produttività del personale sul campo. Le migliori imprese di servizi sanno che un atteggiamento positivo da parte dei dipendenti impegnati in prima linea favorisce la fedeltà della clientela. Un orientamento di forte attenzione nei confronti del cliente può contribuire anche a maggiore soddisfazione e impegno dei dipendenti, specialmente nel caso in cui essi abbiano molti contatti con la clientela. I dipendenti che offrono le migliori performance nell'interazione con i clienti hanno maggiore propensione a essere premurosi con il cliente, leggere con precisione le sue esigenze, sviluppare relazioni personali con essi ed erogare infine servizi di qualità per soddisfare le loro esigenze.

## Il commercio online come canale di distribuzione

Oggi le imprese devono essere in grado di costruire e gestire un sistema di canali idoneo a distribuire e diffondere la propria offerta, una vera e propria rete del valore. La maggior parte dei produttori non vende beni e servizi ai clienti finali. Tra i produttori e i consumatori troviamo degli intermediari, ognuno dei quali svolge una propria funzione. Tali intermediari costituiscono un canale di marketing, partecipando al processo necessario a rendere disponibile al consumo un bene o un servizio. Le decisioni che riguardano i canali sono tra le più critiche per un'impresa, anche perché

rappresentano il costo da sostenere per realizzare concretamente un'opportunità di mercato. Uno dei ruoli principali del canale consiste infatti nel convertire gli acquirenti potenziali in acquirenti effettivi. I canali distributivi infatti influenzano notevolmente tutte le altre decisioni di marketing e sono in continua evoluzione. Con il progresso di Internet e di altre tecnologie, anche banche, assicurazioni, trasporti e operatori finanziari ormai usufruiscono dei nuovi canali. I canali di marketing sono in continua evoluzione anche nel marketing delle persone. Oltre alle attività di intrattenimento dal vivo e programmato, i musicisti, attori, e altri artisti possono raggiungere i fan attuali e potenziali in molti modi, ad esempio tramite i loro siti web, social network e sistemi di comunità come Facebook e Twitter o anche tramite "marketplace" specializzati come Spotify. Anche gli stessi politici devono scegliere un mix di canali di nuova generazione se vogliono trasmettere i loro messaggi efficacemente e ad un pubblico più ampio possibile. Al giorno d'oggi, i mercati internazionali pongono sfide particolari, come la varietà di acquisto dei clienti, ma allo stesso tempo offrono delle opportunità che devono essere contrastate da una buona strategia di vendita che offra ai clienti un'esperienza di acquisto positiva e un valore unico. In questo modo si avrà maggior probabilità di successo anche in diversi tipi di mercato. Possiamo affermare che ormai Internet è il principale canale distributivo sia per i mercati internazionali, che per quelli nazionali. Il commercio elettronico utilizza infatti un sito web per effettuare transazioni o quantomeno per facilitare la vendita di prodotti in ogni parte del mondo. Ed è proprio questo che ha portato ad un cambiamento radicale del marketing e del commercio, specialmente negli ultimi anni. Le vendite al dettaglio online hanno infatti avuto una crescita esponenziale, ed è semplice comprenderne il motivo. I dettaglianti online sono in grado di offrire comodità, informazioni e personalizzazione dei servizi a tipi di consumatori e di imprese estremamente diverse tra loro. Risparmiando sul costo dei punti vendita, del personale, e delle scorte, i rivenditori online competono su tre aspetti chiave delle transazioni: l'interazione del cliente con il sito web, la consegna e la capacità di risolvere eventuali problemi di prodotto.

Possiamo distinguere fra imprese online pure che hanno avviato l'attività direttamente tramite un sito web, e imprese ibride, ossia imprese tradizionali che hanno creato un sito per diffondere informazioni o svolgere attività di commercio elettronico contestuali a quelle offline. Esistono vari tipi di imprese che operano esclusivamente online: motori di ricerca, siti di commercio elettronico, siti di comparazione, siti di intermediazione e siti per transazioni. I siti commerciali in particolare possono vendere prodotti e servizi di ogni genere adottando parallelamente varie strategie competitive. Questi siti devono essere progettati e

gestiti dalle imprese con attenzione. In particolare, come già detto, il servizio alla clientela riveste un ruolo di cruciale importanza. L'impresa deve fare in modo che il sito web sia veloce, chiaro e facile da usare, in modo da innalzare il numero di clienti che completi effettivamente la transazione. Inoltre riveste un ruolo di notevole importanza per i siti online la riservatezza e la sicurezza riservata ai clienti. I clienti devono considerare il sito affidabile, anche quando rappresenti un'impresa che già gode di alta credibilità al di fuori di Internet. Gli investimenti sulla progettazione del sito web e sulle modalità di utilizzo possono contribuire a rassicurare i clienti più sensibili sui rischi che possono derivare dalle transazioni via Internet. I rivenditori online stanno inoltre utilizzando sempre più nuove tecnologie come i social media, ma anche smartphone e sistemi di "mobile commerce" (m-commerce) e navigazione rivestono un ruolo chiave per attrarre nuovi acquirenti. Un' ulteriore importante differenza rispetto al passato è che mentre prima gli acquirenti dovevano faticosamente raccogliere informazioni riguardo le varie imprese, adesso hanno facile accesso a una grande quantità di informazioni già raccolte e fornite dai siti web. L'effetto di questo meccanismo è una maggiore trasparenza dei prezzi. Per i prodotti indifferenziati, la pressione dei prezzi è destinata ad aumentare con la diffusione di e-commerce. Per i prodotti differenziati, invece, tale diffusione fornirà agli acquirenti un'idea più precisa sul vero valore del bene. I fornitori di prodotti di qualità superiore potranno controbilanciare la trasparenza dei prezzi con la trasparenza del valore; i fornitori di prodotti indifferenziati dovranno invece ridurre i loro costi per essere competitivi. Sebbene alcune imprese tradizionali abbiano inizialmente dibattuto sull'opportunità di servirsi di un canale di commercio elettronico, alla fine la maggior parte di esse ha riscontrato la necessità di utilizzare anche il canale di distribuzione via Internet dopo aver constatato l'ampia crescita dei volumi di vendita online degli ultimi anni.

Infatti la grande diffusione dei telefoni cellulari e degli smartphone consente alle persone di collegarsi ad Internet e di effettuare un ordine online anche mentre si stanno spostando. Il futuro secondo molti consisterà proprio in m-commerce. L'esistenza di canali e mezzi di comunicazione mobili fa sì che i consumatori possano connettersi e interagire con una impresa in ogni momento della loro vita quotidiana. Funzionalità come il GPS possono aiutare i consumatori a individuare opportunità per acquistare prodotti delle loro marche preferite. Con la sempre maggiore diffusione dello standard 4G e con lo sviluppo di nuove e semplici opzioni di pagamento e di applicazioni per i telefoni mobili, l'm-commerce sta decollando nel giro di pochi anni. A partire dal 2015 infatti il numero delle persone che si collegano a Internet tramite un telefono mobile ha superato il numero di coloro che lo fanno tramite PC. Negli

Stati Uniti il marketing tramite dispositivi mobili ha già raggiunto grande diffusione e sta assumendo varie forme. I rivenditori al dettaglio come Amazon, hanno lanciato siti di m-commerce che consentono ai consumatori di fare acquisti in mobilità.

## Nuove forme di concorrenza, nuovi ritmi di innovazione

Con le mutate condizioni economiche degli ultimi anni molti commercianti al dettaglio hanno dovuto riconsiderare molti aspetti delle loro attività. Il commercio online ha aumentato l'intensità e la varietà delle forme di concorrenza. Queste tendenze hanno ormai cambiato il modo in cui i consumatori comprano e quelli in cui i venditori competono tra loro. I consumatori possono ricevere offerte commerciali per posta elettronica, per telefono e via social network. I venditori tradizionali hanno quindi risposto accrescendo la loro presenza sul Web ed escogitando modi differenti per vendere online attraverso siti web oppure proponendo esperienze più accattivanti nei loro negozi. Inoltre quasi tutti i dettaglianti oggi utilizzano la tecnologia per elaborare previsioni più attendibili, controllare i costi e inoltrare ordini. Anche all'interno dei negozi la tecnologia riveste un ruolo importante, in particolare introducendo strumenti per assistere e invogliare i clienti durante gli acquisti. Pur trattandosi di tecnologie interessanti, in molti casi i loro costi e la loro parziale efficacia comportano ancora eccessivi svantaggi rispetto al commercio online.

Il marketing è lo strumento che le imprese utilizzano per informare e per convincere i consumatori all'acquisto. In un certo senso la comunicazione di marketing rappresenta la voce dell'impresa ed è il mezzo che consente di instaurare un dialogo e una comunicazione con i consumatori, contribuendo a soddisfare fiducia e fedeltà, generando dunque valore per la clientela. La sua funzione è quella di mostrare le modalità di impiego e l'utilità di un prodotto spiegando le varie tipologie di utilizzo. Può accrescere il valore della marca, fissandola nella memoria dei consumatori, fissandone un'immagine distintiva e favorendo quindi sia le vendite che il valore complessivo dell'azienda. La rapida diffusione degli smartphone, del WiFi e dei social media ha consentito inoltre di evitare molte inserzioni pubblicitarie e quindi diminuendo l'efficacia dei mezzi di comunicazione di massa. I consumatori ora non solo possono scegliere tra più media, ma possono anche scegliere se e come ricevere i contenuti pubblicitari. Certamente quindi i marketing manager che abbandonano i media tradizionali devono affrontare altre sfide e l'evoluzione in atto ancora non consente di prendere scelte radicali. Sarà perciò necessario combinare e integrare i diversi mezzi di comunicazione in modo originale, così da rendere anche la propria

comunicazione di marketing uno strumento di differenziazione efficace per aumentare la competitività dell'azienda.

Alla luce di tutto ciò che abbiamo affermato, il ruolo dell'innovazione riveste e rivestirà nei prossimi anni una funzione fondamentale per il successo di un'impresa. Un nuovo servizio o prodotto può essere una novità assoluta o parziale. In un caso andrà a creare un prodotto completamente nuovo, nell'altro una versione migliorata di un prodotto già esistente. Lanciare prodotti rivoluzionari sarà certamente più complesso, ma potrà comportare enormi margini di profitto nel lungo periodo. L'approccio all'innovazione continua costringe le imprese ad attivarsi con sistematicità e rigore per stare al passo con il mercato ampliando la competitività delle proprie marche. Il percorso innovativo di Apple è un chiaro esempio di come sia possibile impiegare con successo l'investimento per realizzare innovazione relativamente radicale. Le innovazioni radicali possono compromettere il profitto dell'impresa nel breve periodo ma, in caso di successo, possono creare un vantaggio competitivo maggiore e stabile rispetto a prodotti solo parzialmente innovativi. Per realizzare un'innovazione radicale, le imprese devono nella maggior parte dei casi creare condizioni organizzative di intensa collaborazione tra R&S e Marketing. L'impresa deve essere anche disposta a sacrificare i prodotti esistenti, ad accettare i rischi che comporta e a tenere l'obiettivo costante verso il mercato futuro. Esistono però poche tecniche affidabili per stimare la domanda di innovazioni radicali. Sarà necessario sicuramente avere a disposizione indicazioni sugli interessi e sulle necessità dei consumatori, ma per categorie di prodotto completamente nuove può essere necessario anche un approccio sperimentale fatto di test ed errori, basato sulle esperienze riportate dai primi utilizzatori del prodotto e sulle opinioni espresse tramite il Web. Le imprese tecnologiche, vista la dinamicità del settore, sono quelle più propense ad innovazioni radicali. In generale nel lancio di un prodotto si deve essere disposti ad affrontare diverse sfide: incertezza tecnologica, incertezza di mercato, brevità del ciclo dei prodotti e scarse risorse finanziarie aggiuntive e spesso fattori imprevedibili che rendono rischiosa la conclusione del progetto. Il ritmo con cui vengono introdotti nuovi prodotti sul mercato ha subito una forte crescita mentre il tempo necessario per presentarli è diminuito. In un'economia in rapido cambiamento, la continua innovazione è diventata ormai una necessità. Le imprese fortemente innovative sono in grado di individuare e di cogliere prontamente le nuove opportunità di mercato. Esse creano un approccio positivo nei confronti dell'innovazione e del rischio, rendendo routinario il processo di innovazione e incoraggiando il loro personale a sperimentare senza temere gli insuccessi, ma rispettando scadenze ben definite sulla produzione di innovazioni. Le imprese che non



riescono a sviluppare nuovi prodotti rischiano la sopravvivenza, innanzitutto a causa del mutamento dei gusti e delle necessità dei clienti, ma anche a ragione delle spinte della concorrenza, ormai globale, abilitata dagli avanzamenti nelle tecnologie a cui consegue la drastica riduzione dei cicli di vita dei prodotti.

Può anche accadere che le imprese non si accorgano per tempo della portata delle proposte provenienti dalle start-up, ovvero che le imprese esistenti siano lente a reagire e ad investire sulle nuove tecnologie, sottovalutando il successo che potrebbero avere sul mercato. O ancora potrebbero utilizzare per le loro verifiche del potenziale di mercato clienti 'tradizionalisti', non considerando l'evoluzione della clientela che seppure marginale potrebbe in breve tempo finire per influenzare la massa. Talvolta, quindi, le imprese start-up possono crescere ed affermarsi autonomamente, e quindi le imprese incumbent possono ritrovarsi improvvisamente ad affrontare nuovi e formidabili concorrenti, contro i quali spesso non riescono a spuntarla. Per evitare questi rischi, le imprese consolidate devono monitorare con attenzione le preferenze sia dei clienti, sia di coloro che non lo sono. In tal modo potrebbero portare alla luce anche le esigenze in evoluzione e più difficili da definire, anche se sono proprio quelle esigenze che diventeranno il cuore dei grandi mercati del domani.

In termini di innovazione, Cooper e Kleinschmidt (1996) hanno scoperto che il principale fattore di successo è costituito dall'unicità degli attributi offerti e dalla prestazione tecnica superiore del prodotto. Un altro fattore chiave per il successo è la chiarezza del concetto di nuovo prodotto. Prima di procedere, l'impresa deve definire e valutare attentamente il mercato obiettivo, i requisiti differenziali del prodotto e i suoi benefici. Per questi fattori è determinante la sinergia organizzativa tra tecnologia e marketing in tutte le fasi dello sviluppo del nuovo prodotto. Inoltre, hanno rilevato che i prodotti progettati unicamente per i mercati domestici tendono ad avere alta probabilità di insuccesso, bassa quota di mercato e crescita lente. Quelli progettati per il mercato mondiale, o quantomeno per un ampio numero di paesi internazionali, realizzano profitti significativamente maggiori sia in patria che all'estero. Nella fase di progettazione e sviluppo dei nuovi prodotti le imprese dovrebbero quindi adottare una prospettiva internazionale, anche se si prefiggono di vendere i prodotti solamente nel mercato domestico ("think global, act local").

Secondo Tim Brown, CEO di Ideo, l'innovazione consiste nel creare nuove opzioni di scelta per i consumatori; opzioni cui la concorrenza non abbia accesso, almeno nel breve periodo. Non occorrono persone geniali che dal nulla producano nuove idee, si tratta invece di individuare con impegno e metodo ipotesi innovative non ancora

considerate e processi finora ignorati che siano in grado di cambiare il modo di lavorare di un'impresa.



## Capitolo 2 – Digital commerce e conversational commerce

### Il conversational commerce: nuova interazione con il consumatore

Le aziende sono costantemente alla ricerca di nuove strategie di interazione con il cliente: per migliorare l'interazione ed il servizio sono apparse ideali le tecnologie basate sull'esperienza di conversazione, che fosse mediata dalla comunicazione vocale di informazioni prese da un sito web, o dall'assistente vocale automatico per il pagamento di un'utenza, o dalla richiesta delle previsioni del tempo ad un sistema tipo Alexa di Amazon. Oltre alla semplice interazione, è apparsa subito invitante la possibilità di condurre attività commerciali online tramite la conversazione

Il termine “conversational commerce” è stato coniato da Chris Messina in un articolo pubblicato nel 2015 sul sito di Medium (<https://medium.com/chris-messina/conversational-commerce-92e0bccfc3ff>, Messina, 2015). Il riferimento è rivolto all'intersezione tra applicazioni di messaggistica e shopping online, e vuole cogliere la nuova tendenza a creare un'interazione orientata all'online shopping in applicazioni quali Facebook Messenger, WhatsApp e simili, oppure all'impiego delle nuove tecnologie di riconoscimento vocale per creare un'interfaccia tra “companies” e consumatori attraverso i comandi vocali.

I consumatori possono interagire via chat con addetti alla vendita, chiedere assistenza e supporto individualizzato, leggere valutazioni sull'articolo di interesse ed acquistarlo online, sempre rimanendo all'interno dell'applicazione di messaggistica. Con il conversational commerce, quindi, il consumatore è impegnato in un'interazione con un reale addetto alla vendita, con un sistema che lo simula (“chat bot”) o con un mix di entrambi. Le aziende infatti sviluppano chat bots per automatizzare le attività del servizio clienti, e rendono possibile ai potenziali clienti di acquistare senza uscire dal programma di messaggistica in cui sono impegnati. Le aziende sono poi in grado di confermare l'ordine e notificare spedizione e termini di consegna sempre utilizzando chat bots che contattano il cliente, ad esempio, tramite Facebook Messenger. Chat bots aziendali, inoltre, interagiscono con il cliente in tempo reale nelle fasi di assistenza e supporto, nel fornire raccomandazioni, nel creare liste per successivi acquisti (“wishlist”).

Il conversational commerce offre pertanto alle aziende un canale di vendita nuovo, che dà priorità alla convenienza ed alla personalizzazione, in un contesto in cui il cliente richiede risposte immediate e soluzioni a misura delle singole esigenze.

Questa nuova possibilità di fare acquisti non solo è più semplice per i consumatori che, grazie all'applicazione di messaggistica, non devono più entrare ed uscire da diversi programmi per raccogliere informazioni e comprare, ma è anche più simile all'esperienza di avere attenzione alle proprie esigenze da parte di un addetto alla vendita in un punto vendita convenzionale.

I marchi sono costantemente alla ricerca di nuovi modi per interagire con i clienti. Nella ricerca di un coinvolgimento e di un servizio migliore, i marchi hanno sviluppato esperienze di conversazione, sia che si tratti di un chat bot che affiora informazioni su un sito Web, un assistente vocale automatizzato che aiuta a pagare le bollette o Alexa che annuncia il tempo.

Oltre a ciò, i marchi conducono anche scambi commerciali attraverso conversazioni: l'83% dei consumatori contatta un'azienda tramite messaggistica per conoscere un prodotto o un servizio, il 76% per ottenere supporto e il 75% per effettuare un acquisto.

Il conversational commerce offre alle aziende un canale completamente nuovo che privilegia la convenienza e la personalizzazione, in un mondo in cui i consumatori richiedono sempre più risposte immediate e raccomandazioni su misura.

## Il cambiamento del mercato

I consumatori fanno sempre più affidamento sulle app di messaggistica per tutte le forme di comunicazione, siano esse personali, aziendali o commerciali. Sempre più spesso i consumatori utilizzano la chat per trovare e selezionare prodotti e servizi e per completare il processo di pagamento, il tutto senza dover chiamare, inviare e-mail o persino visitare il sito Web di un marchio. Tutto ciò avviene tramite un'app di messaggistica.

La società di ricerca Juniper ha riferito che nel 2015 sono stati inviati oltre 94 trilioni di messaggi digitali, in gran parte tramite e-mail. Tuttavia, la messaggistica istantanea ha quasi raggiunto il suo punto di non ritorno, con il numero totale di messaggi istantanei inviati che hanno superato le e-mail già a partire della seconda metà del 2016.

Le app di messaggistica stanno diventando il mezzo di comunicazione preferito. Secondo eMarketer, 1,4 miliardi di consumatori hanno utilizzato app di messaggistica

nel 2015, con un aumento del 31,6% rispetto al 2014 e tale numero dovrebbe ha raggiunto i 2 miliardi nel 2018.

## Cosa significa questo per i consumatori?

Le società di chat stanno collaborando con i marchi per semplificare l'acquisto da parte dei clienti. Facebook Messenger, ad esempio, ha stretto una collaborazione con Uber per consentire ai clienti di ordinare un driver Uber senza uscire dall'app di messaggistica: la conversazione. Amazon Echo - uno strumento ad attivazione vocale - ha stretto una partnership con Capital One in modo che i clienti della banca possano chiedere informazioni sul proprio saldo, effettuare un pagamento o controllare le transazioni recenti, tramite Echo.

Non solo il conversational commerce è più semplice per i consumatori che, grazie alle app di messaggistica, non hanno più bisogno di spostarsi avanti e indietro tra conversazioni di testo e siti Web per raccogliere informazioni ed effettuare acquisti, ma è anche un passo più vicino all'attenzione che si potrebbe ottenere da una vendita associato nel negozio. Quando si ordina da un sito Web, è possibile leggere le recensioni per capire se un prodotto funzionerà per le proprie necessità, ma utilizzando la chat si può anche chiedere aiuto per confrontare le opzioni, più come i consigli ottenibili in negozio.

Ridurre i passaggi richiesti e il numero di fonti di informazione a cui i consumatori devono rivolgersi riduce la distanza tra prospetto e acquisto.

Il conversational commerce prevede un servizio di messaggistica con i consumatori e consente loro di effettuare acquisti su piattaforme come Facebook Messenger, WhatsApp, iMessage, Viber, Alexa e Assistant. I consumatori non possono solo chiedere informazioni o supporto tramite chat, ma anche ordinare generi alimentari, acquistare vestiti o prenotare viaggi.

L'azienda SnapTravel, è stata una delle prime ad adottare il commercio conversazionale, avendo costruito il primo chat bot di viaggio su Facebook Messenger prima che l'SDK di Messenger fosse rilasciato ufficialmente nell'aprile 2016. Tre anni dopo, con oltre 2,5 milioni di utenti e 100 milioni di dollari di vendite, possiamo dire che il commercio conversazionale è qui per restare.

Mentre le app di messaggistica e le piattaforme vocali continuano ad aumentare la loro popolarità, la tecnologia dell'intelligenza artificiale ha raggiunto livelli

decisamente elevati e le grandi marche e piattaforme investono di più in esperienze di chat. I consumatori di oggi sono ossessionati dalla messaggistica. Solo negli Stati Uniti, 149,8 milioni di persone hanno utilizzato un'app di messaggistica mobile nel 2018, secondo eMarketer. Anche dispositivi come Amazon, Alexa e Google Home stanno rapidamente crescendo in popolarità, con oltre un miliardo di assistenti vocali digitali in uso.

I marchi stanno notando e agendo su questo spostamento nelle preferenze dei consumatori e i consumatori confermano ciò. Un sondaggio commissionato da Facebook ha rilevato che oltre il 58% degli intervistati si sentiva più fiducioso nella messaggistica di un'azienda, anziché chiamare o compilare un modulo di contatto online. Oltre alla praticità, la messaggistica rende più facile connettersi con i consumatori in modo più personale attraverso funzionalità come GIF ed emoji.

### La crescita delle Chat bots

Sebbene il concetto di chat bot non sia nuovo, l'implementazione iniziale è stata imperfetta dalla scarsa esperienza dell'utente e dalla tecnologia limitata di elaborazione del linguaggio naturale. Solo di recente la tecnologia, in particolare per quanto riguarda la programmazione linguistica e l'apprendimento, è notevolmente migliorata.

Questo cambiamento nel comportamento e i progressi nella tecnologia NLP hanno creato l'ambiente ideale per il conversational commerce, comportando un notevole slancio nel 2019. Gli sviluppatori hanno imparato dagli errori del passato e ora enfatizzano l'esperienza dell'utente creando interfacce naturali che sono molto più intuitive e facili da capire.

### I migliori marchi stanno aprendo la strada

Ora che i consumatori si sentono più a proprio agio con l'idea del supporto delle chat, i primi marchi stanno notando questo cambiamento del comportamento dei consumatori e hanno quindi deciso di incrementare il numero di esperienze e servizi tramite le conversazioni.

1-800 Flowers, ad esempio, ha lanciato GWYN (Gifts When You Need) e ha avuto successo con la sua tecnologia AI. Utilizzando l'apprendimento automatico basato sul comportamento dell'utente e sulle conversazioni precedenti, GWYN visualizza i prodotti suggeriti e consente ai clienti di scegliere tra alcune opzioni curate. Allo stesso modo grazie al servizio di text-to-shop di Walmart, chiamato Jetblack, gli utenti possono essenzialmente effettuare qualsiasi ordine; Jetblack troverà l'articolo e lo consegnerà il giorno seguente. Entrambi i marchi sono stati i primi ad adottare il conversational commerce e nel 2019 un numero maggiore di aziende continuerà a prendere spunto da loro.

## Gli investimenti in grandi piattaforme accelereranno la crescita

Oltre a offrire esperienze individuali, un ulteriore fattore di crescita per il conversational commerce verrà dal continuo investimento e innovazione delle principali piattaforme che alimentano la messaggistica. Poiché queste piattaforme rendono le app più favorevoli al commercio, la barriera all'ingresso per i marchi diminuirà e il tasso di crescita aumenterà.

Facebook, ad esempio, ha annunciato l'intenzione di investire denaro e sforzi aggiuntivi nei suoi canali di comunicazione privati. Samsung e Google stanno sperimentando come consentire ai clienti di ordinare prodotti tramite i loro assistenti digitali a comando vocale e completare gli acquisti con Samsung Pay o Google Pay.

Nel corso degli anni, il commercio si è evoluto dai negozi al dettaglio a siti di shopping online per poi passare alle app di commercio mobile. Le piattaforme di messaggistica e voce saranno invece il futuro.

## Come possono prepararsi i marchi?

I marchi, dato anche il rapido passaggio dall'utilizzo dei PC a quello degli smartphone, dovrebbero investire in modo rapido e pesante nell'attuale passaggio verso le esperienze di conversazione. Per prepararsi a questo cambiamento sarebbe necessario focalizzarsi sui seguenti principi fondamentali del conversational commerce:

- Gratificare i clienti con un'esperienza umana. Lo shopping online è stato così personalizzato che i clienti sono ora felici quando sono in grado di parlare con un vero essere umano.
- Rimuovere l'attrito. La lingua nel colloquio tra bot ed umano dovrebbe essere naturale: quindi è necessaria una buona programmazione neuro linguistica per rendere l'esperienza di chat veloce ed efficiente.
- Lasciare che il cliente decida come utilizzare la chat. Creare un'esperienza che comprenda anche l'interlocutore più prolisso, grazie a sistemi IVR (Interactive Voice Response), senza costringere il cliente a deviare dal suo stile di comunicazione preferito.
- Essere presenti su tutte le piattaforme. Clienti diversi hanno piattaforme di messaggistica primarie diverse e trovarsi su una di esse non è semplicemente sufficiente.

Se le tendenze dal computer al cellulare e dal cellulare alla chat sono inevitabili, l'emergere del conversational commerce rappresenta la prossima grande opportunità per marchi e rivenditori di catturare e interagire con il loro pubblico in un modo più personale; un modo che consente loro di creare esperienze uniche che non erano mai state possibili prima.

“Sii dove sono i tuoi clienti!”: questa è stata a lungo la prima regola di sopravvivenza per qualsiasi azienda. E negli ultimi dieci anni ciò ha significato stabilire una presenza sui social network, tenendo d'occhio l'orizzonte di queste piattaforme pubbliche per nuove opportunità. Significava anche offrire ai clienti un'esperienza eccellente sui dispositivi mobili quando 4 consumatori americani su 5 acquistano sui loro smartphone. Ma negli ultimi due anni, le app di messaggistica hanno iniziato a superare i social network quando si tratta di dove trascorriamo il nostro tempo. E non è sorprendente. Andiamo sui social network per scoprire notizie e contenuti, condividere pensieri e storie e connetterci con altre persone. Ma è nelle app di messaggistica che facciamo tutto ciò che è più importante fare piani, prendere decisioni e diventare partecipanti attivi nelle conversazioni personali. Questo è ciò che rende la chat come interfaccia per il commercio, o "commercio conversazionale", un naturale passo successivo.

## Che cos'è il "conversational commerce"?

Il commercio conversazionale sta trasformando la app di messaggistica così come sono conosciute oggi in molto di più. Immagina un mondo in cui puoi aprire un'app di messaggistica, a tua scelta sul dispositivo, e digitare o parlare: "Ho bisogno di un abito da ballo per la prossima settimana, blu o bianco, a meno di \$ 200". In pochi secondi, ricevi un messaggio: "Ecco il tuo vestito blu", con un collegamento a una raccomandazione di prodotto personalizzata insieme alla spedizione espressa selezionata, alla scelta del colore e alla taglia già contabilizzata, che puoi quindi pagare, e traccia lo stato della spedizione, senza mai uscire dalla conversazione. Da una sola frase, le esigenze uniche sono state tradotte in un acquisto. Inoltre, non si può dire con certezza se l'interazione è con un robot o con un umano per tutto il tempo. Questo è solo un esempio del conversational commerce in azione e di come sta cambiando il modo in cui acquistiamo le cose, il modo in cui l'azienda interagisce con i suoi clienti.

La chat è già un canale popolare per i clienti, che possono interagire con un'azienda in privato. In effetti, la live chat ha un tasso di soddisfazione del cliente del 73%, il più votato anche rispetto ai canali tradizionali come e-mail (61%) e telefono (44%). Tuttavia, man mano che le app di messaggistica popolari come Facebook Messenger espandono le loro funzionalità, cresceranno fino a diventare canali che consentono un'esperienza cliente più fluida dalla scoperta del prodotto ai pagamenti fino al monitoraggio dello stato degli ordini al servizio clienti.

Aziende come Hyatt e Walmart stanno già testando l'imminente Facebook Messenger for Business e inviando più richieste che mai attraverso la piattaforma.

Le app di messaggistica creano una linea di comunicazione privata tra un'azienda e i suoi clienti, senz'altro preferibile a dover affrontare i reclami negativi in un forum pubblico come Twitter.

Nei contesti di queste conversazioni, si può persino vendere e vendere in maniera incrociata raccomandando prodotti che soddisfano le esigenze specifiche dei clienti, in modo simile all'esperienza di costruzione di contatti con un rappresentante esperto nel catalogo prodotti.

## App di messaggistica come metodo di pagamento

I pagamenti sono al centro di tutte le forme di commercio, business-to-consumer, business-to-business o peer-to-peer. In quanto tale, è anche una delle aree di interesse in questo passaggio verso il commercio conversazionale.

Sia Facebook Messenger che Snapchat, tra gli altri, hanno sperimentato pagamenti tramite chat, che ha permesso di inviare e ricevere denaro senza dover abbandonare la conversazione.

Facebook Messenger ha inoltre implementato la propria funzione di pagamento negli Stati Uniti che funziona più o meno allo stesso modo.

### App di messaggistica come assistente personale

Dal lato del consumatore, sono i nuovi servizi abilitati dal conversational commerce che cambieranno davvero il modo in cui si procede verso l'acquisto.

Facebook's M, il nuovo assistente basato su Messenger dell'azienda, mira a mescolare la realizzazione di attività umane e di intelligenza artificiale che sfrutta ciò che Facebook già sa di te e il contesto che condividi con esso, per soddisfare meglio le tue esigenze.

A differenza di Siri, Google Now, Cortana e altri assistenti di intelligenza artificiale, Facebook M sarà anche alimentato da esseri umani e autorizzato da Pagamenti di Facebook per prendere decisioni di acquisto dalla scoperta del prodotto al momento dell'ordine.

### App di messaggistica come assistente per le piccole imprese?

Le app di messaggistica non offrono solo servizi per i consumatori, anche le aziende possono trarne vantaggio. Invece di rimbalzare tra le diverse schede, ovvero la dashboard del sito Web e un gestore di annunci, per eseguire una campagna, i proprietari di attività a corto di personale possono pubblicare un annuncio per un nuovo prodotto o vendita in movimento senza dover abbandonare tutto ciò che stanno facendo. Anche se le applicazioni aziendali per le app di messaggistica sono ancora poco comuni, esistono. Funzionano. E stanno aiutando gli imprenditori a recuperare la loro risorsa più preziosa: il tempo.



## App di messaggistica come app per tutto?

È possibile ipotizzare a lungo sul futuro del conversational commerce, oppure si può guardare ad est dove WeChat - una popolare app di messaggistica in Cina - si è già affermata come l'app ideale per qualsiasi cosa.

Uno tra i 649,5 milioni di utenti mensili attivi di WeChat che ha legato i dati della carta di credito al portafoglio WeChat, può già fare molto senza mai uscire dall'app: chiamare un taxi, ordinare cibo, prenotare un volo, pagare un altro utente, acquistare i biglietti per il cinema, giocare, incontrare nuove persone, e l'elenco continua e si arricchisce velocemente.

Per un po' di tempo, WeChat è stato il centro del commercio mobile in Cina e, contrariamente al suo nome, molto più di "solo un'app di chat".

Nel Capodanno cinese, ad esempio, WeChat ha sfruttato la tradizione cinese di donare denaro con Red Envelope, incoraggiando un flusso di nuovi utenti a unirsi alla piattaforma e iscriversi ai pagamenti WeChat per partecipare.

## L'era del commercio conversazionale è già qui

Il commercio conversazionale è, in sintesi, un emozionante cambiamento nel mondo della tecnologia e degli affari. La convenienza che questo offre ai consumatori, dalla rimozione dell'onere della ricerca pre-acquisto al pagamento con pochi tocchi, si baserà, in grande misura, sulle fondamenta già esistenti gettate dal commercio mobile e sociale. In una parola, il commercio conversazionale sta portando il commercio nel contesto familiare e personale delle app di messaggistica, trasformando l'esperienza del consumatore e rendendola molto più conveniente sia per le aziende che per i loro clienti.

## Il “Customer Journey”: l’esperienza del consumatore

Il viaggio del cliente (“customer journey”) è stato un concetto di marketing ampiamente studiato. Non esiste una definizione precisa per la terminologia dei singoli passaggi all'interno del percorso del cliente, poiché questo molto

probabilmente varierà tra i diversi settori e tra le diverse aziende (Schrotenbroer, 2019).

Uno degli articoli più citati nell'area dell'esperienza dei clienti è quello di Lemon e Verhoef (2016). Gli autori definiscono l'esperienza del cliente come un "viaggio" che l'acquirente svolge con una ditta nel percorso del ciclo di acquisto, che passa attraverso più punti "di contatto". Gli autori definiscono quindi il percorso del cliente come l'intera esperienza di quest'ultimo nel seguire un flusso che parte dalla fase del pre-acquisto, e conduce all'acquisto ed alla successiva fase di post-acquisto

Mangiaracina, Brugnoli e Perego (2009) definiscono una mappa del percorso del cliente e-commerce composta da cinque fasi: arrivo sul sito web, identificazione del prodotto, presentazione del prodotto, carrello, pagamento e completamento dell'ordine. Questo articolo è stato scritto nel 2009 e considera il sito web solo come costruito tecnologico. Questa è una visione oramai obsoleta e con l'avvento della prospettiva "omnichannel" e con i nuovi progressi tecnologici (in particolare l'intelligenza artificiale), è molto importante ridefinire questo viaggio per comprendere tutti i punti di contatto. I seguenti due framework, se combinati e adattati all'uso estensivo dell'intelligenza artificiale, sono invece adatti ad una comprensione dell'e-commerce in una prospettiva aggiornata all'era tecnologica odierna.

Karimi, Pappmichael, Holland (2014) riconoscono la complessità del processo decisionale e quindi aggiungono due fasi aggiuntive (formulazione e valutazione) a una delle più comuni mappe del percorso decisionale del consumatore, che perciò può essere così enunciato: riconoscimento, formulazione, ricerca di informazioni, valutazione delle alternative, valutazione, acquisto, comportamento post-acquisto. Si sottolinea quindi l'importanza di comprendere lo stile decisionale degli individui e la conoscenza dei consumatori, poiché questi possono avere un effetto sul processo decisionale. Questi ricercatori mostrano l'importanza di comprendere appieno il comportamento del singolo cliente e il suo percorso decisionale. Proprio in questo contesto di comprensione del consumatore entra in gioco l'efficacia di un uso intensivo dell'intelligenza artificiale per arricchire la "customer experience".

Uno studio di Klaus (2013) individua nella funzionalità e nei fattori psicologici due delle più importanti dimensioni che influenzano l'esperienza del consumatore online. L'autore definisce l'esperienza del servizio di assistenza online come la percezione mentale complessiva delle interazioni tra cliente, fornitore di assistenza ed altri clienti, e le esprime in termini di funzionalità e di fattori psicologici. Anche in questo caso, la definizione di un framework di processo consente di sviluppare ed applicare

tecniche di Intelligenza Artificiale nei canali di e-commerce che soddisfino le aspettative del consumatore conducendolo dalla prima fase di contatto, ad esempio con il sito web di e-commerce, alla finalizzazione dell'acquisto.

## Personalizzare l'esperienza del consumatore

Secondo Rogojanu (2018) è importante comprendere il comportamento del consumatore, dal momento che l'informazione che ne deriva può essere usata per definire un obiettivo di mercato e perseguirlo in maniera appropriata ponendo attenzione alle specifiche necessità e desideri. Google (<https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/micro-moments/micromoments-guide-pdf-download/>, 2015) sottolinea l'importanza di essere utili: è importante fornire un'informazione rilevante al cliente al momento giusto. Inoltre Google afferma l'importanza di essere rapidi. Uno dei passi che dovrebbe essere intrapreso da aziende nell'obiettivo di essere rapidi è l'anticipazione dei bisogni. Le imprese hanno bisogno di osservare i comportamenti passati del cliente per essere in grado di segmentare i clienti e presentare loro un messaggio rilevante secondo le specifiche necessità. È più importante che mai quindi comprendere il comportamento del cliente e conseguentemente confezionargli un'esperienza che non crei contrasti ("frictionless").

Secondo Rustagi (2012) e Bauer (2014) la personalizzazione rende possibile ad un'azienda di attrarre clienti ed aumentare la probabilità di una loro fidelizzazione. La personalizzazione può essere applicata in vari modi, fornendo raccomandazioni personalizzate, offerte speciali personalizzate, pubblicità personalizzata, ecc. La personalizzazione realizza un filtro per il consumatore, poiché fornisce indicazioni rilevanti ed aiuta a ridurre il sovraccarico di informazione. Tutto questo può svolgere un ruolo rilevante nel semplificare ed accelerare il processo di decision-making e quindi ridurre lo sforzo per l'acquirente (Rustagi, 2012; Yang, 2017; Jannach, 2017; Kaci, 2014). Conseguentemente si realizza un miglioramento della "customer experience" (Ruchika, 2017). Seshadri (2017) evidenzia come i filtri che l'intelligenza artificiale apprende dall'interazione con il cliente semplifichino l'esperienza dell'utente ed aumentano il valore percepito da quest'ultimo, e quindi anche il suo coinvolgimento ("engagement"). Infine si incrementa la probabilità che una persona che "naviga" nel sito diventi poi un acquirente (incremento del "conversion rate"). Si è infatti dimostrato che se viene consigliato un prodotto appropriato alla specifica personalità e stile di vita, questo sarà molto probabilmente acquistato (Marwade,

2017). I sistemi di raccomandazione (anche detti filtri appresi dalla macchina, “machine learned filters”) forniscono perciò consigli personalizzati al singolo cliente in maniera da rispecchiarne gli interessi il più possibile (Zhao, 2017).

Quindi, i consigli personalizzati hanno il potere di aumentare la lealtà del cliente al marchio. Tuttavia, per i clienti che mostrano una scarsa fedeltà al marchio, il prezzo del prodotto gioca un ruolo importante nella decisione di acquisto. Zhao (2015) ha studiato la propensione a pagare del cliente in combinazione con la promozione di un prezzo personalizzato. Se ulteriori studi dimostrassero che questa conduce a un profitto significativamente maggiore, è probabile che divenga una caratteristica più implementata nella personalizzazione sui siti web di e-commerce e che possa determinare capacità di attrarre e mantenere il cliente che generalmente non ha una spiccata lealtà verso quel particolare venditore o marchio.

Pertanto, da quanto già trattato, è fondamentale comprendere il comportamento del cliente per meglio servirlo: l’analisi comportamentale (“behavioral analytics”) è quindi uno strumento importante che valuta le interazioni digitali del consumatore (Even, 2019). Queste interazioni possono essere ordinate in sequenza temporale e definite ancora una volta come “viaggio dell’utente”: basandosi sulla sequenza il venditore può dedurre una lista individuale di elementi graditi o non graditi da utilizzare per ottimizzare la proposta di vendita e presentare il prodotto al meglio. Da questa ottimizzazione si può quindi raggiungere una maggiore soddisfazione ed una migliore esperienza fornita al cliente, ottenendo per il venditore un miglior flusso di profitti. Analogamente, si sviluppano sistemi di analisi predittiva che implicano l’uso di tecniche di apprendimento basate sul “machine learning” per modellare il comportamento del consumatore prima dell’acquisto capaci di far risparmiare tempo e risorse al venditore.

È interessante anche citare la possibilità di combinare due diverse applicazioni dell’intelligenza artificiale: il sistema delle raccomandazioni (proposte di acquisto personalizzate) con l’ambiente delle chat (Marwade, 2017). Questa combinazione ripropone la categoria del conversational commerce, sommando l’esperienza di acquisto con le attività sulle applicazioni di messaging. Raccogliendo dati dalla attività di conversazione si risale alla personalità del consumatore e si migliora l’accuratezza dell’individualizzazione della proposta e la propensione all’acquisto.

L’esperienza del consumatore nel mondo online comprende due aspetti: l’esperienza cognitiva e l’esperienza affettiva (Steinhoff, 2018). Inoltre la facilità di interazione gioca un ruolo positivo anche nella fedeltà al marchio. Proprio l’esperienza affettiva sembra essere l’aspetto più sensibile all’integrazione di tecniche di intelligenza

artificiale mirate alla personalizzazione ed al coinvolgimento, almeno fin quando il sito web o l'app di messaggistica rimangono di facile uso e permettono anche una rapida interazione. Non ultimo, l'ottenimento di una buona comunicazione consente di aumentare la fiducia che il consumatore ripone nell'azienda. La fiducia è essenziale se si considera che, specialmente nell'e-commerce, il consumatore teme di essere truffato ed è spesso riluttante a condividere informazioni personali.

## Conversational commerce e chat bots

Un chat bot è definibile come un programma che simula la conversazione tra umano e macchina (Leong, 2017). Chat bots sono state inizialmente proposte per un uso nell'ambito medico-sanitario, per sostituire il personale nel rispondere alle domande più comuni dell'utenza e quindi consentendo al personale stesso di concentrarsi su attività di maggiore importanza. Chat bots sono state quindi predisposte in punti "self service" degli ospedali, ma il loro impiego è anche adatto a usi nel commercio tradizionale (punti vendita self service) e nell'e-commerce come "online chat bots". Molte chat bots attuali svolgono funzioni per lo più di base, sono programmate per reagire a scenari specifici e chiedono all'utente di riformulare la domanda quando non la comprendono. Sono però più interessanti chat bots che nel fornire la risposta tengano conto del precedente comportamento dell'utente (Lommatzsch, 2018). Questo prevede una funzionalità proattiva che guidi l'utente verso la formulazione della domanda appropriata, cioè quella cui la chat bot sappia rispondere. Rispetto all'interlocutore umano, la chat bot sarà sempre gentile ed amichevole, e fornirà nella risposta un livello costante di qualità: l'utente avrà perciò la sensazione di interagire con un servizio di assistenza convenzionale. Anche le chat bots, come le proposte di acquisto personalizzate, potranno ridurre l'eccesso di informazione rispondendo in modo rapido e conciso all'utente, facendo in altre parole il lavoro di ricerca per suo conto. Nelle chat bots è anche possibile introdurre processi di apprendimento dagli errori: all'utente può essere richiesto di valutare il servizio con un rating dell'informazione ricevuta in termini di accuratezza, rapidità, ecc. In definitiva, grazie ai "conversational agents" il consumatore potrà avere un'interazione coinvolgente altrimenti non ottenibile nell'esperienza online, rendendola simile all'esperienza propria di punti vendita convenzionali ("brick and mortar stores").

## Capitolo 3 - Amazon.com ed il conversational commerce

In questo capitolo si fornirà un'analisi dell'evoluzione che ha portato Amazon.com allo sviluppo di quanto sopra discusso in merito a cura e personalizzazione dell'esperienza del cliente, adozione di modello di vendita "omni-channel", fino all'integrazione nella propria attività del conversational commerce e delle tecniche correlate di intelligenza artificiale.

### Cronologia e vendita online / offline

Iniziando come società di vendita di libri, Amazon.com è stata fondata nel 1995 a Seattle dal CEO / fondatore Jeff Bezos. Negli anni seguenti Amazon ampliò l'offerta aumentando le categorie di prodotti trattati, per includere CD, DVD, abbigliamento ed elettronica, e di seguito molti altri. Oltre alla vendita di prodotti, Amazon ha anche iniziato a vendere servizi nei primi anni 2000 tra cui Amazon Web Services, Amazon Prime e Amazon Alexa.

Amazon Books, il primo negozio al dettaglio di Amazon è stato lanciato nel 2015 a Seattle, il luogo in cui tutto è iniziato per Amazon.com. Dopo l'apertura del suo primo negozio Amazon Go nel 2016 è stato anche inaugurato un negozio fisico senza una linea di pagamento (<https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>, Amazon GO, 2019).

La costante crescita di attività ha permesso ad Amazon di acquisire varie aziende nel corso degli anni. Una di queste società, Whole Foods (compagnia con punti di vendita tradizionali), è stata acquisita nel 2017 (<https://www.businessinsider.com/amazon-launches-dash-wand-with-alexa-ai-assistant-built-in-2017-6?international=true&r=US&IR=T>, Business Insider, 2017). Amazon opera quindi sia nella vendita al dettaglio online che offline.

Amazon è una delle aziende più innovative quando si tratta di intelligenza artificiale. Tuttavia, quando Amazon ha iniziato a rendersi conto che era necessario iniziare a innovare in questo settore, non aveva alcun esperto interno ed aveva difficoltà a acquisirne, non avendo ancora una reputazione nell'intelligenza artificiale.

Pertanto, Amazon ha acquistato piccole aziende tecnologiche per poter innovare nell'intelligenza artificiale. Andando ancora oltre, Amazon ha avviato il proprio

servizio di cloud computing nel 2006, offrendo soluzioni di intelligenza artificiale ad altre società: Amazon Web Services. (<https://www.wired.com/story/amazon-artificial-intelligence-flywheel/>, Levy, 2018; Amazon Web Services, 2019).

## Esperienza del cliente

Secondo Meyer e Schwager (Meyer, 2007) i marchi devono formare l'esperienza del cliente assicurandosi che la proposta di valore del marchio sia incorporata in ogni caratteristica del prodotto o servizio. Nell'affermare la propria missione, Amazon enuncia una serie di azioni che intende perseguire: "... serviamo i consumatori attraverso i nostri negozi online e fisici e ci concentriamo su selezione, prezzo e convenienza. (...) Forniamo anche funzionalità di facile utilizzo, realizzazione rapida e affidabile e servizio clienti tempestivo (...)" (<https://ir.aboutamazon.com/static-files/0f9e36b1-7e1e-4b52-be17-145dc9d8b5ec>, Amazon Annual Report, 2018). Oltre a investire nell'intelligenza artificiale per non rimanere indietro rispetto alla concorrenza (Walmart, Google, Microsoft), la proposta di Amazon di fornire valore ai clienti tramite un servizio comodo e veloce è un motivo per cui Amazon.com è ora una delle aziende più innovative nel campo dei progressi tecnologici (<https://www.businessinsider.com/r-walmart-microsoft-in-partnership-to-use-cloud-tech-2018-7?international=true&r=US&IR=T>, Levy, 2018; Chatterjee, 2018).

## Omni-Channel

Amazon serve quindi i propri clienti attraverso negozi online e offline, con particolare attenzione alla praticità e alla velocità nella consegna dei prodotti. È interessante notare che Amazon è una società che ha iniziato come rivenditore online e solo di recente ha iniziato ad avventurarsi nel mondo della vendita al dettaglio offline. Mentre molti rivenditori offline si sono trovati in una situazione difficile, a causa dell'aumento del commercio elettronico, Amazon sembra capire che l'aumento dei progressi tecnologici non deve essere una minaccia per la vendita al dettaglio offline: al contrario, può essere usato a proprio vantaggio.

Amazon GO: Liu et al. (2018) affermano che il commercio elettronico distorce la vendita al dettaglio offline, pertanto è necessario reinventare la vendita al dettaglio offline applicando trasformazioni digitali e tecnologiche. Amazon GO, un negozio



fisico senza una linea di pagamento (un negozio autonomo), è stato lanciato per la prima volta nel 2016. Amazon lo chiama: "La tecnologia di acquisto più avanzata al mondo, quindi non devi mai aspettare in coda". Utilizzando tecnologie come la visione artificiale, la fusione dei sensori e l'apprendimento profondo, Amazon GO può essere visto come il modo moderno di fare acquisti (<https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>, Amazon GO, 2019).

Amazon Lockers: in modo simile, prima dei negozi Amazon GO, Amazon ha lanciato Lockers nel 2011. Questi Locker sono "chioschi self-service sicuri in cui è possibile ritirare i pacchetti Amazon quando è più conveniente per te". La convenienza di Locker è dimostrata dai vantaggi citati: "Aperto in anticipo e in ritardo; Consegne e resi; Nessuna coda di attesa; Nessun costo aggiuntivo" ([https://www.amazon.com/b/ref=amb\\_link\\_366591722\\_2?encoding=UTF8&node=6442600011&tag=bisafetynet2-20](https://www.amazon.com/b/ref=amb_link_366591722_2?encoding=UTF8&node=6442600011&tag=bisafetynet2-20), Amazon Locker, 2019).

## Personalizzazione del cliente

Sistema di raccomandazione: Amazon "esamina gli articoli che hai acquistato, gli articoli che ci hai detto di possedere, gli articoli che hai valutato e gli articoli che hai detto di apprezzare. Sulla base di tali interessi, si formulano raccomandazioni ad hoc (<https://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=16465251>, Amazon Help, 2019). Oltre al comportamento passato di un cliente, Amazon utilizzerà anche il comportamento passato di altri clienti che hanno interessi simili.

Queste raccomandazioni ad hoc, rese possibili dall'intelligenza artificiale e dall'apprendimento automatico, non solo generano un'enorme quantità di entrate di Amazon, ma forniscono anche ai clienti un'esperienza di acquisto più semplice. Soprattutto per un rivenditore come Amazon, che vende prodotti di quasi tutte le categorie, è di fondamentale importanza disporre di algoritmi che riducano il sovraccarico di informazioni per i clienti.

## Coinvolgimento del cliente: Amazon Echo / Alexa e Amazon Dash Wand

Come accennato in precedenza, il coinvolgimento dei clienti è un argomento che viene sempre più considerato nell'ottimizzazione della "esperienza del cliente". I consumatori si rivolgono alle aziende creando più punti di contatto lungo il



percorsodel “viaggio del cliente” e viceversa (Lemon et al., 2016). Amazon si è posto l’obiettivo di migliorare questo coinvolgimento dei clienti con lo speaker intelligente “Echo”: Echo può essere collegato ad Alexa, l’assistente virtuale di Amazon (<https://www.amazon.com/all-new-amazon-echo-speaker-with-wifi-alex-dark-charcoal/dp/B06XCM9LJ4>, Amazon Echo, 2019). Alexa consente agli utenti di utilizzare la propria voce per chiedere ad Alexa stessa di eseguire determinate attività, (dire che tempo farà, riprodurre un brano musicale o un film, ma anche effettuare un ordine) (<https://www.wired.com/2017/06/guide-to-ai-artificial-intelligence-at-home/>, Wired, 2017; Reinartz, 2019). Amazon sta costantemente innovando e migliorando le proprie tecnologie di intelligenza artificiale, rendendole più avanzate e pertinenti per i propri clienti. Uno dei più recenti progressi nell’intelligenza artificiale di Amazon nel sistema di assistente vocale Alexa è il riconoscimento delle emozioni. Il loro nuovo sistema di classificazione delle emozioni dovrebbe rendere Alexa più coinvolgente nell’interazione con gli utenti (<https://developer.amazon.com/blogs/alexa/post/2d8c2128-eec9-44cc-9274-444940eb0a4d/using-adversarial-training-to-recognize-speakers-emotions>, Amazon Alexa Blogs, 2019).

Amazon Echo / Alexa è quindi un ottimo esempio dell’attenzione di Amazon alla creazione di convenienza e al miglioramento del coinvolgimento dei clienti e può essere vista come una forma di commercio conversazionale. Infatti, secondo Piyush (2016), il commercio conversazionale pone le conversazioni tra aziende e clienti al centro del percorso del consumatore.

Basandosi sulle funzionalità di Alexa, Amazon ha anche incluso l’assistente virtuale nella sua “Dash Wand”. Questa consente all’utente di scansionare i codici a barre dei prodotti di uso quotidiano in via di esaurimento e rende il processo di rifornimento più semplice e veloce. È interessante questo sviluppo per il segnale che implica in termini di sforzi futuri di Amazon (<https://www.businessinsider.com/amazon-launches-dash-wand-with-alexa-ai-assistant-built-in-2017-6?international=true&r=US&IR=T>, Price, 2017). Amazon sta espandendo sempre più l’applicazione del suo assistente vocale; da Echo Auto (che collega Alexa con gli altoparlanti della tua auto) ai frigoriferi con Alexa integrato (riordino automatico dei prodotti) (Amazon Echo Auto, 2019; LG, 2019). Questa espansione è un chiaro esempio della presenza sempre crescente di Amazono nella “Internet of Things” (IoT).

Secondo Jones (2018), l’IoT si riferisce alla “connettività di rete per gadget domestici come lavastoviglie, frigoriferi, luci, serrature delle porte, ecc. Questa nuova

tecnologia porta l'intelligenza di Internet ai prodotti fisici, rendendoli intelligenti, interconnessi e in grado di comunicare autonomamente”.

## Amazon Echo e Alexa

Con i recenti progressi tecnologici, gli agenti virtuali “personificati” stanno divenendo parte integrante della vita quotidiana. La disponibilità di strumenti come Amazon Echo, che incorpora un software che lo rende un “agente sociale” (social agent, Alexa) ha fornito ai ricercatori e ai designers nuove opportunità per studiare come le persone percepiscano e rispondano ad agenti conversazionali. Il potenziale di Echo nello svolgere un'ampia gamma di ruoli diversi e molteplici funzioni nella interazione multiutente, specialmente in uno spazio personale come la casa, rendono questo strumento particolarmente interessante per uno studio di come il conversational commerce sia stato integrato nei processi di marketing di Amazon.

Secondo il paradigma CASA (Computers As Social Actors) le persone rispondono alle tecnologie come se fossero umane pur sapendo che stanno interagendo con una macchina (Nass, 1993). Quindi le persone attribuiscono una personalità ai computer (Nass, 1995) e applicano anche norme di educazione a queste interazioni (Nass, 1999).

Particolarmente rilevante per gli agenti conversazionali è la scoperta che le percezioni da parte delle persone di una voce generata dalla macchina sono influenzate dall'emulazione di tratti di personalità simili all'uomo. Ad esempio, le persone avvertono una presenza sociale più forte quando ascoltano voci artificialmente create ma simili alla loro, o con personalità estroverse rispetto a voci dissimili o con tratti di personalità introversi (Kwan Min, 2005). Nel complesso, la funzionalità vocale è una caratteristica essenziale degli agenti conversazionali, in quanto consente interazioni antropomorfe con tecnologie assistive, incoraggiando così la socializzazione e le percezioni di questi dispositivi come attori sociali (Payr, 2013).

Amazon Echo ha diverse possibilità che predispongono gli utenti a personificarlo e integrarlo nella vita sociale. Innanzitutto, per utilizzare il dispositivo, gli utenti devono parlare con Alexa, l'agente di conversazione. Pertanto, Echo è intrinsecamente un dispositivo socialmente interattivo, poiché richiede l'interazione sociale per funzionare (Fong, 2003). Alexa è anche personificata, in quanto l'agente è dotato di un nome, un genere e una personalità. Tali scelte progettuali incoraggiano gli utenti ad antropomorfizzare il dispositivo; a differenza della risposta insensata descritta da Nass, l'antropomorfismo è un meccanismo consapevole in cui le persone deducono

che un'entità non umana ha caratteristiche simili all'uomo e garantisce una modalità di interazione simile a quella umana.

È inoltre programmato con la capacità di interagire in modo giocoso, rendendo il dispositivo più accattivante e intelligente (Luger, 2003). Infine, Echo è incarnato ed è collocato insieme agli utenti e può alterare la dinamica del suo ambiente circostante.

Benché le caratteristiche di cui sopra siano progettate per offrire funzionalità sociali e promuovere l'antropomorfismo, non può dirsi conclusa la ricerca per determinare come si svolgano le interazioni con tali dispositivi nelle impostazioni sociali del mondo reale e i tipi di ruoli e funzioni che esse implicino per gli utenti.

## Considerazioni conclusive

Già nel 1994 Bill Gates, con una affermazione provocatoria e controversa, pronosticò che “in futuro sarebbero state necessarie le attività bancarie, ma non le banche stesse”. Rispetto ad allora, questa affermazione sembra avere ancora più validità, dato che i servizi finanziari sono ampiamente digitalizzati ed ulteriormente digitalizzabili. Un’analoga considerazione potrebbe essere applicata al settore del commercio al dettaglio. La vendita al dettaglio in quanto funzione non svanirà, ma i rivenditori tradizionali in quanto istituzione potrebbero essere in pericolo. Protagonisti attuali e futuri (piattaforme di vendita al dettaglio) del mercato introdurranno nuove importanti modalità di interfaccia con i clienti finali. Nuovi ruoli di interfacciamento sono resi possibili e vengono generati tramite la digitalizzazione e le tecniche di Intelligenza Artificiale, portando a vantaggi nuovi e migliorati a livello del cliente e della sua esperienza di acquisto. In questo senso il cliente sembrerebbe poter uscire vincitore in questa corsa all’innovazione, che vede invece più aperta che mai la competizione per la ricerca della migliore interfaccia.

## Bibliografia

### Papers

Bauer, J, Nanopoulos, A. 2014. Recommender Systems Based on Quantitative Implicit Customer Feedback. *Decision Support Systems*, 68, pp.77-88.

Constantinides E, 2014. Foundations of social media marketing. - *Procedia-Social and behavioral sciences*– Elsevier.

Cooper, R.G., & Kleinschmidt, E.J. 1986. An investigation into the new product process: Steps, deficiencies, and impact.

Costabile M, Ancarani F., Concorrenza ibrida. 2009. *Convergenza, tecnologie, esperienza di consumo*, Pearson Paravia Bruno Mondadori, Milano.

Coughlan AT, Anderson E, Stern LW, El-Ansary AI, 2007. *Marketing Channels*

Even, A. 2019. Analytics: Turning Data into Management Gold. *Applied Marketing Analytics*, 4(4), Henry Stewart Publications, pp. 330-341.

Fong T, Nourbakhsh I, Dautenhahn K. 2003. A survey of socially interactive robots. *Robotics Autonomous Sys* 42, 3: 143-166.

Jannach, D., Ludewig, M. 2017. Investigating Personalized Search in E-Commerce. In: *Proceedings of the Thirtieth International Florida Artificial Intelligence Research Society Conference, FLAIRS*, pp.645-650

Jones, V.K. 2018. Voice-Activated Change: Marketing in the Age of Artificial Intelligence and Virtual Assistants. *Journal of Brand Strategy*, 7(3), pp.239-251

Kaci, S., Patel, N., Prince, V. 2014. From NL Preference Expressions to Comparative Preference Statements: A Preliminary Study in Eliciting Preferences for Customised Decision Support. In: *2014 IEEE 26th International Conference on Tools with Artificial Intelligence*, 10-12 Nov. 2014, Limassol, Cyprus, IEEE, pp. 591-598.

Kadar M, Moise IA, Colomba C, 2014. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. Innovation management in the globalized digital society – Elsevier

Karimi, S., Papamichail, K.N., Holland, C.P. 2014. Purchase Decision Process in the Internet Age. In: *Decision Support Systems III – Impact of Decision Support Systems for Global Environments, EWG-DSS 2013, Lecture Notes in Business Information Processing*, 184, Springer, Cham, pp.57-66

- Klaus, P. 2013. The Case of Amazon.Com: Towards a Conceptual Framework of Online Customer Service Experience (OCSE) Using the Emerging Consensus Technique (ECT). *Journal of Services Marketing*, 27(6), pp.443-457
- Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, 2012. *Marketing Management*, Pearson Italia – Milano, Torino
- Kwan-Min Lee, Nass C. 2005. Socialpsychological origins of feelings of presence: Creating social presence with machine-generated voices. *Media Psychol* 7, 1: 31-45.
- Lashinky A, 2003. “Shoutout in Gadget Land”, *Fortune*
- Lemon, K., Verhoef, P. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), pp.69-96
- Leong, P.H., Goh, O.S., Kuman, Y.J. 2017. MedKiosk: An Embodied Conversational Intelligence via Deep Learning. In: 2017 13th International Conference on Natural Computation, Fuzzy Systems and Knowledge Discovery (ICNC-FSKD), 29-31 Jul. 2017, Guilin, China, IEEE, pp.394-399.
- Liu, J. 2018. Autonomous Retailing: A Frontier for Cyber-Physical-Human Systems. In Lohstroh, M., Derler, P., Sirjani, M. (Eds.), *Principles of Modelling, Lecture Notes in Computer Science*, vol. 10760, pp 336-350. Springer, Cham
- Lommatzsch, A. 2018. A Next Generation Chatbot-Framework for the Public Administration. In: *Innovations for Community Services, 14CS 2018, Communications in Computer and Information Science*, 863, Springer, Cham, pp. 127-141
- Luger E, Sellen A. 2016. “Like having a really bad PA”: the gulf between user expectation and experience of conversational agents. In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '16)*, 5286-5297.
- M. Elliott, “The New Global Opportunity”, *Fortune*, 2010
- Mangiaracina, R., Brugnoli, G., Perego, A. 2009. The eCommerce Customer Journey: A Model to Assess and Compare the User Experience of the eCommerce Websites. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 14(3), pp.1-11
- Marwade, A., Kumar, N., Mundada, S., Aghav, J. 2017. Augmenting E-Commerce Product Recommendations by Analyzing Customer Personality. In: 2017 9th International Conference on Computational Intelligence and Communication Networks (CICN), 16-17 Sep. 2017, Girne, Cyprus, IEEE, pp.174-180.

- Marwade, A., Kumar, N., Mundada, S., Aghav, J. 2017. Augmenting E-Commerce Product Recommendations by Analyzing Customer Personality. In: 2017 9th International Conference on Computational Intelligence and Communication Networks (CICN), 16-17 Sep. 2017, Girne, Cyprus, IEEE, pp.174-180.
- McCarthy EJ, 1996. Basic Management: A Managerial Approach, 12<sup>th</sup> ed.
- Meyer, C., Schwager, A. 2007. Understanding Customer Experience. Harvard Business Review, 85(2), pp.116-26, 157
- Nass C, Moon Y, Carney P. 1999. Are people polite to computers? Responses to computer-based interviewing systems. J Appl Soc Psychol 29, 5: 1093-1109.
- Nass C, Moon Y, Fogg BJ, Reeves B, Dryer C. 1995. Can computer personalities be human personalities? In Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI '95), 228-229.
- Nass C, Steuer J, Tauber E, Reeder H. 1993. Anthropomorphism, agency, and ethopoeia: Computers as social actors. In INTERACT'93 and CHI'93 conference companion on Human factors in computing systems, 111-112.
- Payr S. 2013. Virtual butlers and real people: Styles and practices in long-term use of a companion. In R. Trappl (Ed), Your Virtual Butler. Springer-Verlag, Berlin, pp. 134-178.
- Piyush, N., Choudhury, T., Kumar, P. 2016. Conversational Commerce a New Era of E-Business. In: 2016 International Conference System Modelling & Advancement in Research Trends (SMART), 25-27 Nov. 2016, Moradabad, India, pp. 322-327
- Porter Micheal E. 1980. Competitive Strategy, (New York: Free Press)
- Reinartz, W., Wiegand, N., Imschloss, M. 2019. The Impact of Digital Transformation on the Retailing Value Chain. International Journal of Research in Marketing
- Rogojanu, I., Suci, G., Ditu, M.C., Pasat, A. 2018. Smart Shopping Technologies for Indoor Markets. In: 2018 IEEE International Conference on Computational Science and Engineering (CSE), 29-31 Oct. 2018, Bucharest, Romania, IEEE, pp.99-103.
- Ruchika, Singh, A.V., Sharma, M. 2017. Building an Effective Recommender System Using Machine Learning Based Framework. In: 2017 International Conference on Infocom Technologies and Unmanned Systems (Trends and Future Directions) (ICTUS), 18-20 Dec. 2017, Dubai, United Arab Emirates, IEEE, pp.215-219.

- Rustagi, A. 2012. A Near Real-Time Personalization for eCommerce Platform. In: Enabling Real-Time Business Intelligence, BIRTE 2011, Lecture Notes in Business Information Processing, 126, Springer, Berlin, Heidelberg, pp.109-117.
- Schrotenboer DW, 2019. The impact of artificial intelligence along the customer journey: a systematic literature review. University of Twente. 12<sup>th</sup> IBA Bachelor Thesis Conference.
- Seshadri, N., Singh, G., House, J., Natan, M., Parikh, N. 2017. Communicating Machine Learned Choices to E-Commerce Users. In: 2017 AAAI Spring Symposium Series, Designing the User Experience of Machine Learning Systems, AAAI, pp.401-405.
- Shoemaker Paul J.H. 1995. "Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking", Sloan Management Review.
- Steinhoff, L., Arli, D., Weaven, S., Kozlenkova, I.V. 2018. Online Relationship Marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 47(3), pp.369-393.
- Sullivan E, '2009. 'Happy Endings Lead to Happy Returns'', Marketing News, 2009
- Vollmer C. 2008. Always On: Advertising, Marketing, and Media in an Era of Consumer Control (New York: Mc Graw Hill)
- Yang, Z., Ou, C., Zhou, Z. 2017. Investigating the Impact of Recommendation Agents on E-Commerce Ecosystem. In: Proceedings of the 23rd American Conference on Information Systems (AMCIS 2017), 10-12 Aug. 2017, Boston, USA, Association for Information Systems, pp.1-5.
- Zhao, L., Pan, S.J., Yang, Q. 2017. A Unified Framework of Active Transfer Learning for Cross-System Recommendation. Artificial Intelligence, 245, pp.38-55.
- Zhao, Q., Zhang, Y., Friedman, D., Tan, F. 2015. E-Commerce Recommendation with Personalized Promotion. In: 2015 Proceedings of the 9th ACM Conference on Recommender Systems, 16-20 Sep. 2015, New York (NY), USA, pp.219-226.

### Documenti in rete

Amazon Alexa Blogs, Viktor R. (2019). Using Adversarial Training to Recognize Speakers' Emotions. Retrieved on 22-05-2019 from <https://developer.amazon.com/blogs/alexa/post/2d8c2128-eec9-44cc-9274-444940eb0a4d/using-adversarial-training-to-recognize-speakers-emotions>



Amazon Annual Report. (2018). Amazon Annual Report 2018. Retrieved on 2-06-2019 from <https://ir.aboutamazon.com/static-files/0f9e36b1-7e1e-4b52-be17-145dc9d8b5ec>

Amazon Echo. (2019) Amazon Echo. Retrieved on 02-06-2019 from <https://www.amazon.com/all-new-amazon-echo-speaker-with-wifi-alexa-dark-charcoal/dp/B06XCM9LJ4>

Amazon GO. (2019). Amazon Go. Retrieved on 23-05-2019 from <https://www.amazon.com/b?ie=UTF8&node=16008589011>

Amazon Help. (2019). Amazon Help Recommendations. Retrieved on 18-06-2019 from <https://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=16465251>

Amazon Locker. (2019). Amazon Locker. Retrieved on 01-06-2019 from <https://www.amazon.com/b/ref=amb link 366591722 2? encoding=UTF8&node=6442600011&tag=bisafetynet2-20>

Chatterjee, R. (2018). Amazon's 2 Most Powerful Rivals Just Decided to Team Up. Business Insider. Retrieved on 02-06-2019 from <https://www.businessinsider.com/r-walmart-microsoft-in-partnership-to-use-cloud-tech-2018-7?international=true&r=US&IR=T>

Conversational commerce: Messaging apps bring the point of sale to you. Messina c. 2015 – <https://medium.com/chris-messina/conversational-commerce-92e0bccfc3ff>

Dick's Sporting Goods, Inc., Reuters, <https://www.reuters.com/companies/DKS.N>

Google. (2015). Micro-Moments: Your Guide to Winning the Shift to Mobile. Think with Google. Retrieved on 28-06-2019 from <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/micro-moments/micromoments-guide-pdf-download/>

Levy, S. (2018). Inside Amazon's Artificial Intelligence Flywheel. Wired. Retrieved on 02-06-2019 from <https://www.wired.com/story/amazon-artificial-intelligence-flywheel/>

Price, R. (2017). Amazon Launched a New Barcode-Scanning Gadget with AI Assistant Alexa Built In. Business Insider. Retrieved on 02-06-2019 from <https://www.businessinsider.com/amazon-launches-dash-wand-with-alexa-ai-assistant-built-in-2017-6?international=true&r=US&IR=T>



Wired. (2017). How to Make the Most of Amazon Echo and Google Home. Retrieved on 02-06-2019 from <https://www.wired.com/2017/06/guide-to-ai-artificial-intelligence-at-home/>