

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Web Analytics e Marketing

La digitalizzazione del grocery store: come la shopping convenience motivation influenza lo shopping enjoyment

Prof. Matteo De Angelis

RELATORE

Prof. Daniele D'Ambrosio

CORRELATORE

Ciro Caiazzo – Matricola 754441

CANDIDATO

Anno Accademico 2022/2023

Alla mia famiglia

INDICE

INTRODUZIONE	8
CAPITOLO 1 – RILEVANZA MANAGERIALE	10
1.STORIA DEI PUNTI VENDITA ALIMENTARI.....	10
2. LA TRASFORMAZIONE DIGITALE NEL MONDO DEL RETAIL	12
2.1 INTRODUZIONE ALLA TRASFORMAZIONE DIGITALE NEL SETTORE FOOD	12
2.2 LA DIGITALIZZAZIONE NEL MONDO DEL RETAIL.....	14
3. L'ADOZIONE DI STRUMENTI INNOVATIVI DIGITALI ALL'INTERNO DELLE GROCERY	17
4. STRUMENTI DIGITALI INNOVATIVI DA APPLICARE ALL'INTERNO DELLE GROCERY	20
4.1 SELF CHECK-OUT CON CASSE AUTOMATICHE E SALVATEMPO	21
4.2 CLICK AND COLLECT ED APP DEL PDV	23
4.3 ETICHETTE INTELLIGENTI E DISPLAY DIGITALI	25
5. L'APPROCCIO DEGLI STAKEHOLDER ALL'INNOVAZIONE DIGITALE DEI PUNTI VENDITA ALIMENTARI.....	28
CAPITOLO 2 - REVISIONE DELLA LETTERATURA	34
2.1 STORE FISICO VS STORE VIRTUALE	34
2.1.1 BRICK AND MORTAR, PURE CLICKS, CLICKS AND MORTAR	34
2.1.2 E-GROCERY E COVID-19.....	37
2.1.3 OMNICANALITA DEGLI STORE FISICI.....	39
2.2 GAP E DOMANDA DI RICERCA	42
2.2.1 GAP	42
2.2.2 DOMANDE DI RICERCA	44
2.3 SHOPPING CONVENIENCE MOTIVATION	45
2.3.1 DEFINIZIONE DI CONVENIENCE	45
2.3.2 COME LA CONVENIENCE INFLUENZA LO SHOPPING ENJOYMENT	47

2.3.3 COME LO STORE (FISICO VS DIGITALE) INFLUENZA LA CONVENIENCE .	49
2.4 SHOPPING ENJOYMENT	52
2.4.1 DEFINIZIONE DI SHOPPING ENJOYMENT	52
2.4.2 COME LO STORE (FISICO VS DIGITALE) INFLUENZA LO SHOPPING ENJOYMENT	54
2.5 MODELLO E VARIABILI	56
CAPITOLO 3 – RICERCA SPERIMENTALE	58
3.1 APPROCCIO METODOLOGICO	58
3.1.1 METODOLOGIA E STUDIO	58
3.1.2 PARTECIPANTI E PROCEDURA DI CAMPIONAMENTO	59
3.1.3 RACCOLTA DATI E COMPOSIZIONE DEL QUESTIONARIO.....	60
3.2 RISULTATI DELL’ESPERIMENTO.....	62
3.2.1 ANALISI DEI DATI	62
3.2.2 TEST DELLE IPOTESI.....	64
3.3 DISCUSSIONE E CONCLUSIONI	67
3.3.1 CONTRIBUTI TEORICI.....	67
3.3.2 IMPLICAZIONI MANAGERIALI	68
3.3.3 LIMITI E RICERCHE FUTURE	69
RIASSUNTO	71
BIBLIOGRAFIA.....	87
Appendice SPSS	98

INTRODUZIONE

Il presente elaborato ha come obiettivo quello di comprendere in che modo l'adozione degli strumenti digitali ed innovativi all'interno dei grocery possa influenzare lo shopping enjoyment, considerando la convenienza all'acquisto. In particolare modo il focus è rivolto alle nuove modalità di vendita in store ed online.

Il primo capitolo della tesi, infatti, si concentra sulla storia della nascita dei punti vendita alimentari, e transizione digitale nel mondo del retail, con particolare focus sul settore del food. Successivamente si approfondisce quali strumenti possono essere adottati da parte delle grocery, con particolare attenzione al self check-out, alle casse automatiche, ai carrelli intelligenti di Amazon Fresh, al click and collect, alle etichette intelligenti, ed ai display digitali. L'adozione dei suddetti strumenti permette ai consumatori di vivere un'esperienza di acquisto immersiva, efficiente, e soprattutto smart e digital. La necessità di adottare strumenti digitali all'interno delle grocery deriva soprattutto dai bisogni delle nuove generazioni, native digitali, che hanno un approccio all'acquisto completamente diverso alla generazione precedente. Infine, si analizza l'approccio che gli stakeholder possono avere all'innovazione digitale dei punti vendita alimentari, indicando i fattori di successo, i lati positivi, ed i risultati che si possono ottenere in uno scenario futuro.

Il secondo capitolo dell'elaborato presenta la revisione della letteratura, in cui si analizza la differenza tra store fisico e store virtuale, mostrando particolare attenzione al settore alimentare e soprattutto analizzando il settore nell'era post covid-19. Inoltre, viene analizzata l'omnicanalità degli store fisici, approccio essenziale per le aziende per permettersi di risultare al centro dei bisogni dei propri consumatori. Alla luce della revisione della letteratura e dei gap identificati, sarà poi introdotto il modello concettuale e le domande di ricerca. Infine, verranno analizzate le singole variabili in sovrapposizione tra loro, a seguito della revisione della letteratura.

Il terzo capitolo, infine, illustra la metodologia di ricerca e le analisi statistiche condotte al fine di dimostrare le tre ipotesi formulate. La letteratura esistente, infatti, permette di ipotizzare che una shopping convenience motivation positiva influenza positivamente lo shopping enjoyment. La seconda ipotesi sostiene che la digitalizzazione di un punto vendita alimentare migliora la shopping convenience motivation di un consumatore. Infine, la terza ipotesi sostiene che la digitalizzazione

di un punto vendita alimentare influenza positivamente lo shopping enjoyment di un consumatore. L'analisi, effettuata tramite la piattaforma online Qualtrics XM e SPSS, dimostrerà la validità dello studio e la significatività delle ipotesi sopracitate. Infine, verranno anche indicate le implicazioni manageriali, i contributi teorici, i limiti e le ricerche future che possono essere implementate nei prossimi studi.

CAPITOLO 1 – RILEVANZA MANAGERIALE

1. LA STORIA DEI PUNTI VENDITA ALIMENTARI

Negli Stati Uniti e in Europa, i rivenditori di generi alimentari erano solitamente piccoli negozi localizzati in aree urbane o villaggi cittadini che vendevano pochi articoli specifici per la clientela locale. Tuttavia, a causa delle difficoltà nell'immagazzinamento di prodotti freschi, negozi indipendenti specializzati nella vendita di carne, pesce, pane e verdure divennero sempre più comuni. Questo ha portato a frequenti viaggi dei consumatori in vari negozi specializzati, poiché non c'erano ancora le comodità di refrigerazione per conservare i prodotti freschi, e quindi dovevano spartirsi in vari piccoli punti vendita specializzati per effettuare una spesa totale ed unica (Kansas, Dave, 2010).

Nel corso degli anni, i piccoli negozi di generi alimentari indipendenti capirono che affiliarsi o formare una catena avrebbe aumentato il loro potere contrattuale per ottenere prezzi migliori ed essere più competitivi sul mercato. La Great Atlantic and Pacific Tea Company, conosciuta come A&P, fu la prima a lanciare questo tipo di vendita al dettaglio di generi alimentari affiliata (Spector, Mike, 2010).

Per rimanere competitiva sul mercato, A&P implementò diverse innovazioni, come la standardizzazione dei prodotti e la gestione diretta del sistema logistico di magazzini e consegna dei prodotti, eliminando gli intermediari e i relativi costi. Inoltre, A&P creò anche il concetto di private label (John, Meloche, 2011).

Il cambiamento più grande all'interno dei negozi di generi alimentari fu l'introduzione del self-service, introdotto dai negozi Piggly Wiggly di Clarence Saunders nel 1900 (il primo supermercato creato nella storia della GDO), che permise ai consumatori di camminare per il negozio e scegliere i prodotti da soli. Questo concetto aumentò anche la possibilità di far effettuare ai consumatori acquisti d'impulso. Il padre del supermercato moderno, Michael Cullen, aprì i negozi KingKullen nel 1930, localizzati in periferia di New York, questi grandi magazzini offrivano parcheggio gratuito, una vasta gamma di prodotti, e la vendita di prodotti fuori dalle confezioni, il che portò a prezzi ancora più bassi rispetto ad altre catene di negozi. In Italia, invece, il primo supermercato aprì nel 1957 a Milano, conosciuto oggi come "Esselunga" (Hamlett, Jane 2008).

Un'altra grande innovazione si è avuta nel 1960, quando Herman Salling fondò il suo primo supermercato Føtex attraverso l'azienda Jysk Supermarket, con l'idea di fornire cibo e tessuti sotto lo stesso tetto, unificando la spesa complessiva di ogni consumatore. Questo concetto si diffuse in tutta Europa, portando alla nascita di molti altri supermercati. Inizialmente, la vita dei supermercati era relativamente tranquilla, senza grandi cambiamenti fino agli anni '50. Tuttavia, con la crescente popolazione e la maggiore mobilità dei consumatori grazie all'automobile, i supermercati si spostarono fuori dai centri urbani.

Allo stesso tempo, dato il forte avanzamento del business e l'aumentare delle aziende presenti sul mercato della GDO, numerosi brand iniziarono a chiedere più spazio sugli scaffali dei supermercati, ma al contempo lo spazio a disposizione era poco dato che la maggior parte dei supermercati offriva più brand della stessa categoria di prodotto su di uno stesso scaffale. Per tale motivazione, fu creata "l'indennità di slotting", ovvero una tariffa addebitata ai produttori di beni e servizi dai rivenditori al dettaglio dei supermercati per poter collocare i loro prodotti a scaffale (Helen Gregory 2001).

Uno dei primi e più grandi successi tra i nuovi rivenditori di generi alimentari fu Walmart, fondato nel 1969. Walmart iniziò la propria attività come negozio di varietà di prodotti che aveva un reparto dedicato anche al food. La sua chiave di successo fu, tra le altre cose, l'assenza di una "indennità di slotting" richiesta dai supermercati tradizionali, che gli permise di acquistare i prodotti alimentari dai produttori fino al 50% in meno rispetto ai supermercati (Copple, Brandon, 2002).

Con il passare degli anni, i supermercati cominciarono, quindi, a vendere non solo prodotti alimentari, ma anche prodotti per l'igiene personale e della casa, fino ad arrivare ad elettrodomestici e prodotti per automobili, diventando dei veri e propri Superstore in grado di garantire la vendita di ampie categorie di prodotti. Oggi la tecnologia è diventata fondamentale e centrale per le attività dei supermercati. Le innovazioni si riscontrano soprattutto grazie alla digitalizzazione dei punti vendita alimentari, tramite "negozi senza cassa" che utilizzano vari metodi innovativi per consentire ai consumatori di ritirare semplicemente i loro prodotti e uscire dalla porta, o attraverso la possibilità di ordinare alimenti online a casa propria e farsi consegnare o ritirare presso il negozio o un punto di ritiro designato (Stanton, 2017).

Quindi, in generale, risulta di fondamentale importanza investire nella digitalizzazione dei punti vendita alimentari, attraverso strumenti innovativi.

2. LA TRASFORMAZIONE DIGITALE NEL MONDO DEL RETAIL

2.1 INTRODUZIONE ALLA TRASFORMAZIONE DIGITALE NEL SETTORE FOOD

La spesa alimentare è un'attività che ognuno di noi effettua periodicamente per acquistare cibo, prodotti per la cura della persona, e prodotti per la cura della casa. In uno scenario in forte evoluzione, dettato dall'innovazione tecnologica, anche gli store alimentari si stanno evolvendo. L'evoluzione degli stessi risulta un tassello fondamentale per risultare più efficienti, competitivi, ma soprattutto per garantire un'esperienza di acquisto immersiva e piacevole.

Negli ultimi anni, infatti, il settore del retail alimentare ha subito un'enorme evoluzione grazie alla digitalizzazione. L'introduzione di strumenti innovativi tecnologici nei punti vendita alimentari ha promesso di migliorare l'esperienza di shopping dei clienti, rendendola più efficiente, conveniente e piacevole.

Inoltre, la tendenza dell'acquisto online ha incontrato una crescita esponenziale nell'ultimo periodo, coinvolgendo soprattutto il settore alimentare. Spesa a domicilio e food delivery sono diventati ormai consuetudine, ma i supermercati continuano ad essere affollati e le vendite nella GDO rimangono stabili. Quello che è cambiato è ciò che le persone si aspettano quando entrano in un punto vendita fisico alimentare. Chi sceglie di fare la spesa in-store si aspetta molto di più dall'esperienza offerta in negozio: più efficienza, più personalizzazione e più vantaggi rispetto a quelli che ricercava un tempo e, soprattutto, rispetto agli acquisti online.

In particolare, gli strumenti digitalizzati stanno influenzando positivamente l'enjoyment durante lo shopping, poiché la facilità d'uso e l'accessibilità di questi strumenti stanno rendendo l'esperienza di shopping più fluida e coinvolgente. Tuttavia, non è ancora chiaro come l'introduzione di strumenti digitalizzati influenzi la convenienza durante lo shopping e come ciò influenzi il comportamento degli acquirenti.

In questo contesto, questa tesi di laurea magistrale si propone di esplorare in dettaglio come la digitalizzazione dei punti vendita alimentari influenzi l'enjoyment durante lo shopping e come la convenienza dello shopping sia positivamente influenzata dagli

strumenti innovativi tecnologici che possono essere implementati nei punti vendita alimentari.

Attraverso questo studio, verrà analizzato come i clienti interagiscono con gli strumenti digitalizzati nei punti vendita alimentari e come queste interazioni influenzino la loro esperienza di shopping. Inoltre, intendo esplorare come i rivenditori alimentari possano utilizzare al meglio le tecnologie digitali per migliorare l'esperienza di shopping dei loro clienti e aumentare la loro fedeltà.

In sintesi, questa tesi si propone di analizzare un tema di grande attualità e rilevanza nel settore del retail alimentare e di fornire implicazioni manageriali preziose per aiutare i rivenditori a comprendere meglio l'effetto dei loro investimenti in tecnologie digitali, al fine di migliorare l'esperienza di shopping dei loro clienti e aumentare la loro soddisfazione e fedeltà.

2.2 LA DIGITALIZZAZIONE NEL MONDO DEL RETAIL

La digitalizzazione, per definizione generale, è un processo di integrazione delle tecnologie digitali nella vita quotidiana attraverso la conversione di tutto ciò che è possibile trasformare in formato digitale (Hagberg, Sundstrom, Egels-Zandén, 2015). Sebbene il termine sia ampio e coinvolga diverse tecnologie digitali, si ritiene utile concentrarsi esclusivamente sull'integrazione delle tecnologie digitali connesse a Internet, in particolare riguardo l'interazione tra dettaglianti e consumatori. L'introduzione di tecnologie digitali nella vendita al dettaglio comporta una trasformazione di processi, attività, attori e beni esistenti, oltre ad offrire nuove opportunità di prodotti e servizi. Quindi, la digitalizzazione si riferisce sia alla conversione da "analogico" a "digitale" (come, ad esempio, il passaggio dal contante ai pagamenti elettronici), sia alla creazione di nuove forme di valore, come l'accessibilità, la disponibilità e la trasparenza, come descritto da (Amit, Zott 2001). La teoria delle informazioni nella società è altrettanto applicabile alla digitalizzazione. La digitalizzazione non è semplicemente qualcosa che viene imposto alle persone e alle organizzazioni, ma piuttosto qualcosa che esse producono e creano attraverso la pratica quotidiana e l'interazione sociale. Inoltre, la digitalizzazione non è un fenomeno che avviene al di fuori della vendita al dettaglio e poi viene trasferito ad essa, come suggerirebbero le nozioni di "impatto" ed "effetti", ma piuttosto una trasformazione in corso all'interno del commercio al dettaglio che deve essere studiata "dall'interno". È importante notare che la digitalizzazione non è un fenomeno nuovo nel commercio al dettaglio e ha avuto un ruolo importante nella vendita al dettaglio fin dagli anni '70, con l'introduzione di sistemi di cassa elettronici, codici a barre, dati del punto vendita, EDI con i fornitori, e così via. Tuttavia, mentre molti di questi cambiamenti precedenti erano relativamente invisibili per i consumatori, i cambiamenti odierni portati dalla digitalizzazione coinvolgono direttamente il consumatore (Moisander ed Eriksson 2006).

L'uso dei codici a barre ha avuto un ruolo importante nei cambiamenti avvenuti all'interno canali di offerta, pacchetti di prodotti e sistemi informativi dei negozi, ma ha avuto meno rilevanza per i clienti diretti. Tuttavia, con la diffusione dei dispositivi mobili, i codici a barre possono essere utilizzati in molteplici modi che coinvolgono in modo più attivo i clienti. La digitalizzazione non è un fenomeno nuovo, poiché si è sviluppata negli ultimi decenni grazie alla proliferazione dei PC nelle case, delle

tecnologie Internet e di altri dispositivi digitali. Nonostante i rivenditori e i consumatori abbiano sperimentato la digitalizzazione in modo relativamente indipendente l'uno dall'altro, ora coinvolge maggiormente l'interfaccia tra rivenditore e consumatore, diventando oggetto di attenzione. La digitalizzazione è una delle trasformazioni più significative in corso nella società contemporanea, coinvolgendo molti elementi del business e della vita quotidiana. In particolare, il settore della vendita al dettaglio è influenzato da questa trasformazione e offre ai consumatori una varietà di prodotti e servizi digitali, adattandosi all'uso delle tecnologie digitali (Hagberg, Sundstrom, Egels-Zandén, 2015).

La digitalizzazione ha rappresentato un importante impulso alla vendita al dettaglio, sebbene fino ad oggi il dibattito si sia concentrato principalmente sull'e-commerce. Tuttavia, il suo impatto va ben oltre questo settore e comprende l'emergere di prodotti fisici trasformati in servizi digitali, la condivisione di raccomandazioni dei consumatori attraverso i social media e l'incorporazione di dispositivi digitali nel processo di acquisto, come la ricerca di informazioni online che conducono all'acquisto offline (Watson, 2011). In particolare, l'impiego di dispositivi mobili che si connettono a Internet ha svolto un ruolo determinante nella diffusione di tali effetti. Infatti, questi dispositivi, sempre più importanti nel contesto della vendita al dettaglio, hanno iniziato a influenzare le pratiche dei consumatori, compresi i comportamenti di acquisto in negozi fisici. Inoltre, nuovi prodotti con accesso a Internet mobile vengono lanciati continuamente, spesso collegandosi ad altre tecnologie, e i dispositivi mobili offrono funzionalità aggiuntive come la scansione di codici a barre, i servizi basati sulla posizione e la comunicazione a corto raggio (Grewal et al. 2013).

La diffusione dei dispositivi mobili sta attualmente trasformando Internet in un elemento fondamentale all'interno dei negozi fisici, aprendo la strada a nuovi formati di vendita al dettaglio, come i negozi pop-up e gli acquisti click-and-drive. Questi dispositivi mobili stanno anche rendendo possibile il recupero di informazioni, il testing, l'ordinazione, il pagamento e la fruizione di vari servizi all'interno dei negozi fisici. Inoltre, la popolarità dei dispositivi mobili ha spinto lo sviluppo di applicazioni per pagamenti, confronto prezzi e accesso alle informazioni sui prodotti (Sorescu et al. 2011).

Ciò implica che la digitalizzazione avrà un impatto significativo non solo sui rivenditori e sui consumatori, ma anche sui dipendenti e sulla società nel suo complesso. Di conseguenza, è necessario un approccio più ampio alla comprensione

di questo fenomeno, al fine di valutarne gli effetti a lungo termine (Wrigley, Currah, 2006).

La ricerca sulla digitalizzazione nel settore retail si è focalizzata principalmente su aspetti limitati, come l'utilizzo dei dispositivi mobili per il marketing e le tecnologie digitali nei negozi, come la segnaletica digitale e l'RFID. Tuttavia, è emersa una carenza di studi che analizzino le trasformazioni più ampie della digitalizzazione e le loro implicazioni a lungo termine sulla vendita al dettaglio. Questa carenza è preoccupante, in quanto la digitalizzazione potrebbe avere effetti di vasta portata sul settore retail. Ad eccezione di pochi casi, come quello di Piotrowicz e Cutbertson (2014), la maggior parte degli studi non ha approfondito a sufficienza la questione.

Pertanto, risulta fondamentale porsi come obiettivo quello di colmare una lacuna nella ricerca analizzando gli effetti della digitalizzazione sulla vendita al dettaglio, in particolare nel settore alimentare e nelle grocery come in questo caso.

3. L'ADOZIONE DI STRUMENTI INNOVATIVI DIGITALI ALL'INTERNO DELLE GROCERY

Secondo uno studio condotto dalla catena britannica di supermercati "Bother" si stima che ogni individuo impiega l'equivalente di otto mesi e mezzo nel girovagare tra gli scaffali dei supermercati durante tutta la sua vita. Il calcolo è stato effettuato su un campione di duemila partecipanti, che in media visitano il supermercato tre volte a settimana, trascorrendovi circa 37 minuti per volta, ovvero quattro giorni all'anno. A ciò si devono aggiungere i 22 minuti impiegati per andare e tornare dal supermercato. La ricerca, inoltre, ha inoltre identificato le dieci cose più fastidiose che possono accadere durante la spesa al supermercato, tra esse le principali sono le code che si creano alla cassa, la disorganizzazione dei prodotti a scaffale e la mancanza di disponibilità di prodotti. Questa ricerca evidenzia la necessità di trovare soluzioni innovative per migliorare l'esperienza di spesa dei consumatori. Inoltre, l'individuazione dei problemi più comuni riscontrati durante la spesa al supermercato potrebbe aiutare i rivenditori a migliorare il loro servizio e adattarsi alle esigenze dei clienti (Tošenovský et. al. 2021).

La spesa digitale (DGS) è un termine che indica la combinazione di due modalità di acquisto di generi alimentari: la spesa intelligente e la spesa virtuale online. La prima modalità si riferisce all'acquisto di generi alimentari in un negozio fisico senza l'interfaccia con lo staff del punto vendita alimentare e con l'ausilio di tecnologie come display interattivi, touch screen e sistemi di cassa automatica. La seconda modalità si riferisce all'acquisto di prodotti alimentari tramite portali o applicazioni Internet di drogherie, con la possibilità di ricevere la consegna a domicilio o di ritirare i prodotti stesso in negozio. Gli studi si sono concentrati sull'accettazione da parte dei consumatori della spesa virtuale e hanno evidenziato il ruolo importante della facilità d'uso percepita e dell'utilità percepita nell'adozione di questa modalità di acquisto, esaminando l'accettazione della spesa virtuale da parte dei consumatori utilizzando il modello di accettazione della tecnologia (TAM; Davis, 1985). In particolare, la facilità d'uso percepita e l'utilità percepita sono stati identificati come fattori significativi nell'accettazione dell'acquisto online di generi alimentari (Driediger e Bhatiasavi, 2019; Mortimer et al., 2016).

Inoltre, alcuni gli studi hanno analizzato le tecnologie di vendita al dettaglio intelligenti (SRT; Adapa et al., 2020; Fazal-e-Hasan et al., 2021; Roy et al., 2018),

come fattori come la complessità percepita, il vantaggio, la novità e il rischio che risultano importanti nella previsione dell'intenzione del consumatore di adottare tali tecnologie.

L'analisi dell'attrattiva dei consumatori per la spesa digitale è un tema di rilevanza attuale, in quanto il mercato della vendita al dettaglio di generi alimentari sembra adottare le nuove tecnologie in modo più lento rispetto ad altri settori. Questa situazione solleva la questione se l'adozione della spesa intelligente e virtuale sia sufficientemente attraente per i consumatori. L'appeal dei consumatori nei confronti dei DGS aumenta quando viene comunicato loro un messaggio che veicola appelli razionali o emotivi. Gli appelli razionali consistono in una presentazione di informazioni incentrate sulla qualità superiore, sul valore economico, sulle prestazioni e sull'affidabilità di un servizio o prodotto (Thomas-Francois e Somogyi 2021a).

La scelta degli appelli pubblicitari dipende dal tipo di prodotto e dal grado di coinvolgimento del consumatore. Gli appelli razionali che mettono in evidenza i valori utilitaristici del prodotto sono più efficaci nei prodotti ad alto coinvolgimento, soprattutto quelli acquistati di rado, poiché richiedono molta considerazione e riflessione prima dell'acquisto (Holmes e Crock, 1987). Tuttavia, nei servizi come ristoranti e hotel, dove l'esperienza è intangibile, gli appelli edonici sono più efficaci per aumentare l'efficacia degli annunci pubblicitari (Mattila, 1999). Per i clienti con esperienza personale limitata del servizio, invece, sottolineare gli appelli emotivi porta ad un atteggiamento più favorevole nei confronti del servizio.

Parasuraman e Colby (2015) hanno proposto quattro dimensioni per la prontezza tecnologica: Disagio (sentirsi sopraffatti dalla tecnologia), insicurezza (mancanza di fiducia nella capacità della tecnologia di funzionare correttamente), ottimismo (avere una visione positiva della tecnologia), e innovatività (tendenza ad essere un pioniere tecnologico).

Studi precedenti hanno dimostrato l'effetto a doppio taglio della prontezza digitale. Ad esempio, Meuter et al. (2003) hanno affermato che con i consumatori inesperti, la tecnologia può evocare sentimenti negativi come l'ansia, che influenza negativamente le loro esperienze con le tecnologie self-service (SST) e la loro intenzione di utilizzare SST.

Liljander et al. (2006) hanno documentato l'influenza positiva della prontezza tecnologica sull'adozione della tecnologia, dimostrando che l'ottimismo e l'innovatività negli individui esperti di tecnologia influenzano positivamente la loro

valutazione degli SST. In un ambiente DGS, l'utilizzo di SST in pubblico dove altre persone potrebbero guardare richiede un livello base di preparazione digitale per i consumatori; in caso contrario, l'uso di SST spingerebbe ulteriormente i consumatori a non apparire inadeguati. Tuttavia, man mano che i sistemi di garanzia dei depositi diventano socialmente più accettabili e i consumatori imparano di più osservando altri acquisti digitali, la loro preparazione tecnologica migliorerebbe.

È importante notare che il livello di prontezza tecnologica dei consumatori può variare nel tempo, poiché la familiarità e l'esperienza con la tecnologia possono aumentare la loro confidenza nell'utilizzo di strumenti digitali. Di conseguenza, in un ambiente DGS, dove l'uso di SST può richiedere una certa abilità tecnologica, è possibile che i consumatori diventino gradualmente più pronti all'uso della tecnologia grazie all'esperienza e alla socializzazione con altri utenti. Inoltre, l'adozione di tecnologie emergenti, come l'intelligenza artificiale e l'Internet delle cose, richiederà ai consumatori di sviluppare nuove competenze (Zolfaghari et. al. 2022).

4. STRUMENTI DIGITALI INNOVATIVI DA APPLICARE ALL'INTERNO DELLE GROCERY

La digitalizzazione dei punti vendita alimentari consiste nell'adozione di tecnologie digitali nei negozi di alimentari, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza di acquisto dei consumatori e ottimizzare le operazioni del negozio. Ci sono diverse aree in cui la digitalizzazione può avere un impatto positivo sui negozi di alimentari, ad esempio:

- Miglioramento dell'esperienza di acquisto dei clienti attraverso l'utilizzo di applicazioni mobili, self-checkout, tecnologie di riconoscimento facciale e analisi dei dati per personalizzare le offerte ai clienti;
- Ottimizzazione delle operazioni del negozio attraverso la gestione automatizzata delle scorte, l'utilizzo di robot per la pulizia e la gestione dei rifiuti e l'uso di droni per la consegna dei prodotti;
- Incremento dell'efficienza del personale attraverso l'utilizzo di software di formazione e di gestione del personale, nonché di strumenti per la comunicazione interna;

L'accesa concorrenza che caratterizza il mercato al dettaglio odierno rende sempre più impegnativo mantenere i clienti esistenti e attrarne di nuovi (Matic et. al. 2019).

I rivenditori si impegnano nella applicazione di strumenti innovativi per i consumatori attraverso l'utilizzo di varie strategie di vendita al dettaglio e sempre più spesso fanno affidamento alle innovazioni tecnologiche per creare nuovi servizi. Nel passato, le innovazioni tecnologiche hanno dimostrato di essere un importante motore di cambiamento positivo nel commercio, pertanto sono guidate dai rivenditori e frequentemente utilizzate per migliorare i processi aziendali, acquisire vantaggi rispetto ai concorrenti e fornire servizi aggiuntivi ai consumatori (Guszk, Bri-Stipevic e Vouk, 2011).

4.1 SELF CHECK-OUT CON CASSE AUTOMATICHE E SALVATEMPO

La tecnologia dei sistemi di self-checkout rappresenta una soluzione innovativa per effettuare il check-out in modo autonomo e alternativo al tradizionale metodo manuale (Bulmer et. al. 2018). Si sta assistendo a una rapida crescita del mercato globale dei sistemi di self-checkout (Arnfield, 2014). Questa tecnologia offre ai clienti una maggiore praticità e un'esperienza di acquisto più efficiente, riducendo i tempi di attesa (Collier et. al. 2013). Inoltre, può portare a una riduzione dei costi di manodopera e a un aumento della produttività aziendale (Kleemann et. al. 2008). Questa soluzione tecnologica è stata implementata anche nei negozi di moda, che ne hanno riconosciuto il potenziale per migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti (Dabholkar, 2003).

Rebecca Minkoff, Nike e Zara hanno adottato la tecnologia di self-checkout nei loro negozi al fine di semplificare il processo di acquisto per i clienti e ridurre i tempi di attesa al checkout. L'utilizzo dei sistemi self-checkout può migliorare la competitività dei negozi offrendo ai clienti un'esperienza di acquisto personalizzata, senza interruzioni e su misura. Inoltre, i fornitori di soluzioni self-checkout hanno costantemente migliorato la loro tecnologia per migliorare la percezione e l'esperienza del cliente. Se i clienti giudicano positivamente l'usabilità dei sistemi self-checkout e ritengono che le loro aspettative siano state superate, aumenterebbe la frequenza di visite dei clienti e di conseguenza la spesa complessiva (Park et al. 2020).

Nello specifico, Coop Estense ha lanciato "Salvatempo", una nuova applicazione per smartphone che consente ai consumatori di velocizzare la spesa eliminando i tempi di attesa alle casse. L'app permette ai consumatori di leggere i codici a barre dei prodotti selezionati autonomamente nel punto vendita e di effettuare il pagamento in modalità self-service, senza passare attraverso la cassa tradizionale. La nuova app è stata progettata per funzionare su iOS e Android. "Salvatempo" rappresenta un'importante innovazione tecnologica che potrebbe offrire ai consumatori un'esperienza di acquisto personalizzata e senza soluzione di continuità. La facilità d'utilizzo è una delle caratteristiche salienti del sistema, che richiede solo il download dell'applicazione da App Store o Google Play, seguito dalla configurazione e dalla registrazione nei punti vendita abilitati. Una volta effettuata la registrazione, l'app permette agli utenti di scannerizzare i prodotti inseriti nel carrello e di completare la spesa presso le casse assistite o le postazioni automatiche di pagamento. Attualmente, il sistema è

disponibile presso l'ipermercato Grandemilia e il supermercato I Gelsi a Modena, e presso l'ipermercato Borgogioioso a Carpi (MO). Nel prossimo futuro, si prevede l'estensione del sistema ad altri punti vendita della cooperativa in Emilia (Tommasi, 2017).

Un'altra soluzione sviluppata da Amazon, tramite gli store Amazon Fresh, è il carrello intelligente (o “dash cart”), dove grazie a sensori, telecamere, e lettore del codice a barre è possibile inserire un prodotto preso dallo scaffale direttamente all'interno del carrello e sullo schermo apposto sul carrello ci uscirà prezzo, dettagli del prodotto, e prodotti raccomandati o simili a quello appena inserito all'interno del carrello; una volta terminata la spesa il conto verrà pagato direttamente tramite app Amazon, scaricabile sul proprio smartphone tramite QR Code, ed è possibile uscire direttamente dal negozio senza effettuare file per la cassa. I primi punti vendita di questo tipo sono in fase di sperimentazione in USA, ma arriveranno presto in Italia (Dilip Kumar, 2022).



Fonte: www.AboutAmazon.com

4.2 CLICK AND COLLECT ED APP DEL PDV

Il Click and Collect rappresenta un metodo di acquisto sempre più diffuso, in particolare nel settore della grande distribuzione alimentare. Grazie a questa soluzione, i clienti possono effettuare l'acquisto online e poi ritirare la merce nei negozi o in apposite postazioni di raccolta, risparmiando tempo e denaro sui costi logistici. Il vantaggio di questo sistema risiede nella possibilità per il consumatore di scegliere l'orario più comodo per il ritiro della merce, nonché nell'eliminazione dei tempi di attesa e della necessità di fare la fila in cassa (Ponte, Sergi, 2022).

Secondo Hübner, Kuhn e Wollenburg (2016), il Click and Collect può ridurre i costi logistici fino al 70% e migliorare notevolmente l'esperienza di acquisto del consumatore. Questo servizio è disponibile in numerosi punti vendita fisici e postazioni di raccolta, offrendo così maggiore flessibilità e comodità ai clienti.

La preparazione degli ordini online, solitamente, viene effettuata all'interno del negozio da parte di un addetto, oppure in una struttura appositamente dedicata, conosciuta come "dark store". Grazie alle soluzioni BOPIS, il cliente può ritirare l'ordine presso il negozio fisico o presso una postazione esterna dedicata. In questo modo, il cliente può essere informato in tempo reale sullo stato dell'ordine e su eventuali modifiche dovute alla disponibilità dei prodotti. Inoltre, la letteratura evidenzia come l'85% dei consumatori abbia acquistato ulteriori prodotti non pianificati durante il ritiro degli ordini online, quando si trovava in negozio (Ketzenberg e Akturk, 2021).

Uno dei servizi Click and Collect più diffusi ed efficienti in Italia è offerto da Esselunga, che si aggiunge al servizio online offerto "Esselunga a casa", l'assortimento offerto è vastissimo e comprende circa 13mila articoli, che spaziano dagli oltre 2.500 superfreschi (frutta, verdura, carne, pesce, latticini e prodotti gastronomici) ai prodotti surgelati e agli articoli di grocery tradizionale (pane, pasta, pelati, detersivi, eccetera). Ogni prodotto disponibile all'interno dell'assortimento è fornito di una scheda informativa completa, contenente una vasta gamma di informazioni, tra cui caratteristiche, ingredienti, valori nutrizionali, origine della frutta e della verdura, tracciabilità della carne e del pesce e segnalazione di eventuali allergeni. Grazie a questo, il cliente che sceglie di fare acquisti online ha accesso a tutte le informazioni che si trovano sulla confezione del prodotto.

Tuttavia, ci si chiede quali siano le differenze tra i due servizi di e-commerce offerti da Esselunga (Meyer, 2020).



Fonte: www.Tesco.com

4.3 ETICHETTE INTELLIGENTI E DISPLAY DIGITALI

I consumatori mostrano sempre maggior preoccupazione per le possibili conseguenze negative derivanti dall'industrializzazione e dalla produzione di massa, soprattutto per quanto riguarda i prodotti venduti nei supermercati tradizionali (Zoll et al., 2018). Di conseguenza, la loro attenzione si sposta verso l'origine e il processo produttivo dei prodotti, cercando di accedere a informazioni precise e dettagliate. Per rispondere a questa esigenza, i display digitali interattivi rappresentano una soluzione innovativa e apprezzata dai consumatori, in quanto consentono di accedere a un'ampia gamma di dati sui prodotti, ma al tempo stesso consentono ai consumatori stessi di selezionare le informazioni a cui vogliono accedere (Roxanne e Jorna 2018).

Al fine di promuovere scelte alimentari salutari, sono stati adottati i front-of-pack labeling (FoPL), largamente diffusi (Talati et. al. 2019). Tra i FoPL, si possono citare il French Nutri-Score (NS) e l'Australian Health Star Rating (Julia et. al. 2015). A differenza delle informazioni nutrizionali sul retro delle confezioni, spesso riportate in piccoli caratteri (Shin et. al. 2020; Roberto et. al. 2012), i FoPL presentano in modo evidente e chiaro informazioni nutrizionali sintetizzate, contribuendo ad aumentare la consapevolezza del consumatore e a migliorare la qualità nutrizionale degli acquisti alimentari (Ikonen, 2017). Inoltre, un approccio innovativo consiste nell'uso della tecnologia digitale per visualizzare le etichette degli alimenti sui dispositivi degli utenti, come laptop e smartphone, senza richiedere modifiche fisiche alle confezioni dei prodotti. Infatti, sempre più consumatori utilizzano i propri dispositivi per ordinare cibi online (Eurostat, 2020; IGD, 2018).

Conad Centro Nord ha scelto di adottare un modello innovativo di Intelligenza Artificiale e Machine Learning, sviluppato da Tuidi, per migliorare la gestione dei propri supermercati. In particolare, l'obiettivo è quello di monitorare e controllare la linea di prodotti in promozione e deperibili, che tradizionalmente rappresentano una sfida per i sistemi di gestione tradizionali. Grazie all'analisi del comportamento della concorrenza, Tuidi supporterà la cooperativa nella presa di decisioni di approvvigionamento, in linea con il piano promozionale aziendale e i volantini di offerta delle insegne concorrenti. L'assistente virtuale Delphi, attraverso lo studio di variabili esterne come i prezzi dei competitor, le festività e le previsioni meteorologiche, è in grado di individuare i picchi dei fabbisogni di vendita, elaborando

previsioni accurate che permettono di minimizzare le inefficienze comuni del settore, come buchi a scaffale e sprechi alimentari.

Con la tecnologia di Intelligenza Artificiale e Machine Learning sviluppata da Tuidi, Conad Centro Nord è in grado di monitorare costantemente l'ambiente competitivo in cui l'azienda opera e di individuare le migliori decisioni di approvvigionamento per massimizzare i profitti. Inoltre, l'Intelligenza Artificiale di Tuidi affronta il problema della deperibilità dei prodotti freschi, evitando rotture di stock e sprechi alimentari e garantendo alla clientela di trovare sempre prodotti freschi. La partnership tra Tuidi e Conad Centro Italia fornisce un assistente virtuale che ottimizza l'approvvigionamento attraverso l'analisi delle variabili esterne e l'utilizzo delle tecnologie cloud. La piattaforma di Intelligenza Artificiale di Tuidi identifica i fabbisogni di vendita giornalieri per ogni singolo prodotto, prevedendo così le oscillazioni improvvise e andando ad evitare la rottura di stock, nemico per eccellenza della distribuzione alimentare (Ippolito, 2022).



Fonte: www.GDOWeek.it

Grazie all'utilizzo di software intelligenti è possibile monitorare quotidianamente le scadenze dei singoli prodotti ed adottare strategie vincenti per evitare di buttare prodotti alimentari che sono andati oltre la scadenza prevista. Coop ha sviluppato il

progetto “Mangiami subito”, il quale prevede di applicare uno sconto del 50% sui prodotti vicini alla data di scadenza rimasti invenduti, principalmente delle categorie freschi confezionati e freschissimi (salumi e latticini, carni rosse e bianche, pesce e quarta gamma dell’ortofrutta). In alcuni casi è stata estesa anche a prodotti parzialmente danneggiati nella confezione, ma che non hanno subito una compromissione dei requisiti igienici e di sicurezza alimentare. Nel 2022 l’ammontare di tali vendite è stato pari a 40,4 milioni di euro (valore a prezzo scontato). Questo è un chiaro esempio di unione tra tecnologia, marketing e sostenibilità, e ciò crea un’ottima immagine al brand e soprattutto un aumento del fatturato e della WOM (Moroni, 2023).

5. L'APPROCCIO DEGLI STAKEHOLDER ALL'INNOVAZIONE DIGITALE DEI PUNTI VENDITA ALIMENTARI

Diversi fattori di successo sono stati identificati dagli esperti e riconosciuti sia a livello accademico che industriale. Tra questi, gli aspetti logistici risultano essere dominanti in termini di importanza e di potenziale inadempimento, sia per quanto riguarda la puntualità delle consegne che per il mantenimento della catena del freddo. Questi risultati sono in linea con la ricerca precedente che evidenzia la necessità di sincronizzare i sistemi di distribuzione con le strategie di marketing, poiché tali sistemi hanno sempre più contatti diretti con i clienti e influenzano la qualità dei servizi offerti (Hübner et al. 2019).

Per aumentare la trasparenza e ridurre la potenziale percezione del rischio da parte dei consumatori, i rivenditori potrebbero implementare sistemi di monitoraggio in tempo reale per i veicoli di consegna di cibo. Tali sistemi informativi di tracciamento in tempo reale consentono ai consumatori di conoscere l'ubicazione del veicolo e il tempo previsto di consegna, e sono già utilizzati da vari fornitori di servizi di consegna di cibo. Pertanto, i rivenditori di eGrocery potrebbero integrare facilmente questi sistemi per migliorare l'aspetto della personalizzazione della digitalizzazione e potenzialmente aumentare l'identificazione con l'offerta di servizi (Piroth et. al. 2020).

In un contesto in cui il commercio elettronico sta avanzando e lo scaffale digitale sta evolvendo, i rivenditori mirano a sviluppare quattro caratteristiche fondamentali per distinguersi sul mercato:

- **Esperienziale:** creare un ambiente coinvolgente per migliorare l'esperienza d'acquisto online;
- **Social:** consentire agli acquirenti di connettersi tra di loro per scoprire e acquistare i prodotti online;
- **Frictionless:** offrire un servizio online senza interruzioni, attraverso soluzioni e servizi convenienti per semplificare il processo d'acquisto;
- **Curated:** differenziarsi attraverso la scoperta, navigazione e assortimento di prodotti di qualità.

Per avere successo nello scaffale digitale del futuro, i marchi devono comprendere dove i rivenditori stanno investendo e dove avverrà l'innovazione.

Importanti catene di supermercati come Carrefour, Walmart e Target stanno investendo in modo crescente in iniziative di "test e apprendimento" per migliorare l'e-commerce sociale ed esperienziale. Nel 2022, Walmart ha ampliato il suo ecosistema di partner di social commerce e ha investito ulteriormente nel live streaming, oltre a lanciare un'esperienza virtuale in Roblox. Amazon, invece, ha arricchito la propria piattaforma con funzionalità interattive e coinvolgenti, come uno strumento di prova virtuale basato su AR e un feed in-app in stile Tik-Tok, insieme a nuovi strumenti per i venditori, come strumenti di ottimizzazione dei contenuti e servizi di evasione ordini. Infine, Target sta sfruttando i propri negozi per offrire maggior comodità agli acquirenti nell'esperienza complessiva di e-commerce, collaborando con Starbucks per migliorare il servizio sul marciapiede e creare nuove opportunità di vendita omnicanale.

Questi investimenti dimostrano come le catene di distribuzione stiano cercando di offrire un'esperienza di acquisto sempre più coinvolgente e senza soluzione di continuità ai propri clienti attraverso l'implementazione di tecnologie innovative e l'ottimizzazione dell'ecosistema di vendita.

Instacart sta ampliando il suo ruolo di piattaforma tecnologica, andando oltre la fornitura di servizi di consegna dell'ultimo miglio. Nel corso del 2022, Instacart ha implementato nuovi flussi di entrate relativi allo scaffale digitale, come una suite di prodotti pubblicitari più ampia, e ha testato nuovi approcci alla costruzione del carrello, ad esempio con l'introduzione di "carrelli familiari" condivisi e ricette acquistabili.

Carrefour ha lanciato una serie di iniziative digitali nel 2022 per raggiungere l'obiettivo a lungo termine di raggiungere i 10 miliardi di EUR in e-commerce GMV entro il 2026. Tra le iniziative degne di nota figurano il lancio di un "pulsante anti-inflazione" per agevolare la navigazione online, gli investimenti nel metaverso attraverso nuove partnership e un'esperienza di acquisto su WhatsApp incentrata sul commercio conversazionale.

Alibaba, già leader nell'innovazione degli scaffali digitali, ha continuato a consolidare il suo status nel 2022 attraverso nuove iniziative come un programma fedeltà incentrato sulla sostenibilità, ulteriori sviluppi nel metaverso e nuove partnership di marca attraverso le sue piattaforme.

Durante il periodo del 2020 e del 2021, i negozi si sono trovati ad affrontare le sfide imposte dalla pandemia globale e la necessità di cambiamento era molto sentita. Tuttavia, l'eredità di questo periodo ha creato nuove sfide, come la rapida accelerazione della domanda dei consumatori post-pandemia nelle principali economie, l'interruzione dell'offerta continua a causa dei mercati colpiti, e l'amplificazione di queste pressioni a causa della guerra in Ucraina. Attualmente, l'ambiente macroeconomico è influenzato dalla scarsità di materiali e manodopera, con un aumento dei costi di produzione che sta portando all'aumento dell'inflazione in molti mercati fino a un massimo di 40 anni. Con la persistenza di questa situazione, i negozi al dettaglio stanno cercando di adattarsi per sopravvivere in questo nuovo ambiente. La maggior parte degli acquirenti inizia ora la ricerca dei prodotti sui canali digitali e uno store su tre inizia gli acquisti online.

Durante l'acquisto in negozio, gli acquirenti interagiscono sempre di più con le esperienze digitali, utilizzando app mobile per la scoperta di prodotti, la scansione e il pagamento. L'integrazione digitale ha un impatto su diverse fasi del viaggio dell'acquirente, con una tecnologia senza attrito che rappresenta un fattore abilitante chiave. Tra le diverse fasi si annoverano la scoperta, la selezione, l'acquisto, l'adempimento e i servizi post-vendita offerti tramite dispositivi digitali. I negozi rappresentano un portale fisico per i marchi e le esperienze di prodotto e sono uno spazio in cui i consumatori possono essere ispirati, sperimentare, imparare, collaborare e socializzare. Un assortimento curato può favorire la scoperta e comunicare valore, allineandosi con i valori degli acquirenti. In questo contesto, i negozi devono continuare a trasformarsi e adottare caratteristiche senza attrito, esperienziali, sociali e curate, che sono i driver della crescita del negozio del futuro. La capacità di ottimizzare le vendite e il valore complessivo dei rivenditori dipenderà da queste caratteristiche.

Il comportamento degli acquirenti sta cambiando, con un aumento nella frequenza di passaggio da un marchio all'altro, l'acquisto di prodotti a marchio privato e l'utilizzo di negozi fisici. In questo scenario, la cura dell'assortimento dei prodotti sta diventando sempre più importante come fattore di differenziazione. I rivenditori utilizzano l'assortimento in negozio, in particolare il marchio del distributore, come mezzo per comunicare valore agli acquirenti. Inoltre, la capacità di cogliere le nuove tendenze attraverso l'innovazione e l'aggiunta di nuovi prodotti rimane fondamentale per stimolare l'ispirazione degli acquirenti e offrire nuove opportunità di crescita per la categoria di prodotto.

Le aree di interesse per i rivenditori includono la differenziazione del marchio privato, l'espansione dell'assortimento di prodotti in modo innovativo, l'offerta di prodotti legati alla salute e al benessere e la creazione di una cura consapevole per la sostenibilità e i prodotti ecocompatibili.

Per mantenere la loro presenza nel quotidiano degli acquirenti, i rivenditori devono trovare modi per creare spazi di connessione e coinvolgimento della comunità. Ciò consentirà loro di offrire un'esperienza di acquisto più soddisfacente e costruire una relazione duratura con i propri clienti. In sintesi, l'attenzione alle esigenze degli acquirenti, la cura dell'assortimento dei prodotti e l'innovazione sono elementi chiave per il futuro dei rivenditori.

I negozi al dettaglio sono costretti a evolversi per rispondere alle mutevoli esigenze dei consumatori. Al fine di differenziarsi dalla concorrenza e attirare i clienti, i rivenditori stanno dando sempre più importanza alla cura dell'assortimento e all'offerta di nuovi prodotti innovativi in grado di soddisfare le esigenze dei clienti. Inoltre, i negozi stanno diventando sempre più "hub comunitari" con l'obiettivo di fornire uno spazio per la socializzazione e il lavoro, l'integrazione dei servizi comunitari, l'incorporazione di elementi locali nei negozi e la ristorazione flessibile.

Inoltre, la nuova tecnologia sta influenzando l'esperienza di acquisto omnicanale e creando operazioni di negozio più snelle ed efficienti. La perfetta integrazione dei canali online e offline e l'offerta di nuovi servizi digitali a ogni passo del percorso del cliente stanno diventando sempre più importanti. L'uso di tecnologie come il coinvolgimento mobile, l'intelligenza artificiale, la realtà aumentata e virtuale e la biometria durante le fasi iniziali dell'esperienza dell'acquirente, dalla scoperta all'acquisto, sta diventando sempre più diffuso.

In risposta alle nuove tendenze di mercato, i rivenditori svilupperanno formati di negozio ed esperienze di acquisto con una mentalità "mobile-first", fiduciosi nelle capacità delle tecnologie emergenti per migliorare l'esperienza del cliente sia oggi che in futuro. Il percorso del cliente inizia con la scoperta del prodotto, facilitata da prompt di navigazione e voce, 5G e tecnologie mobili per la scansione e la ricerca visiva, e l'integrazione di AI per la visualizzazione di annunci e raccomandazioni personalizzate. La fase di selezione si avvale di tecnologie quali AR e VR per prove digitali, AI per prodotti personalizzati, 5G per la scansione mobile e la costruzione del carrello, e l'utilizzo di etichette elettroniche per una gestione dinamica dei prezzi. Nell'acquisto, la tecnologia mobile permette un pagamento senza soluzione di

continuità, mentre il riconoscimento facciale e la biometria automatizzano il processo di acquisto. L'esperienza dell'acquirente è integrata attraverso il mobile, AI e tecnologie emergenti come i negozi senza cassa. L'efficienza operativa è migliorata da tecnologie come i robot per attività senza valore aggiunto, indossabili per la gestione dell'inventario, centri di micro-adempimento per un prelievo e imballaggio ottimizzati, e la tecnologia RFID per il monitoraggio dell'inventario. Infine, il risparmio energetico è ottenuto attraverso l'utilizzo di energia solare e pompe di calore, apparecchiature energetiche migliorare, la ricarica di veicoli elettrici, e l'illuminazione efficiente dei negozi.

Edge By Ascential (Dicembre 2022)

Edge By Ascential (Gennaio 2023)

Edge By Ascential (Gennaio 2023-4th edizione)

CAPITOLO 2 - REVISIONE DELLA LETTERATURA

2.1 STORE FISICO VS STORE VIRTUALE

2.1.1 BRICK AND MORTAR, PURE CLICKS, CLICKS AND MORTAR

I modelli di business “brick and mortar” sono associati ai rivenditori tradizionali, questo tipo di store possiedono un edificio o un negozio tradizionale per offrire prodotti e/o servizi senza l’utilizzo di Internet (Bernstein, 2008 and Petterson, 2018). Questi store si affidano al contatto face-to-face con i propri clienti tramite luoghi fisici (Enders, 2000) e ciò consente ai consumatori di visitare il negozio, nel quale possono toccare e vedere i prodotti prima di effettuare un acquisto (Herhausen, 2015 and Charlesworth, 2014)

Con la diffusione commerciale di Internet, molti rivenditori si sono trasferiti online (e-tailer) ed hanno adottato la tipologia di canale “pure-click” (Enders, 2000), in cui le transazioni commerciali vengono effettuate esclusivamente online e sui siti web (Koo, 2004 and Mahadevan 2000), senza il contatto face-to-face (Enders 2000). Grazie all’e-commerce consumatori possono accedere alle informazioni sui prodotti in maniera approfondita e dettagliata, effettuare un ordine, pagare il prodotto e riceverlo direttamente a casa propria tramite i sistemi di consegna (Enders 2000).

Rispetto alle aziende “pure click”, gli store fisici hanno una presenza effettiva e reale del negozio, e questa condizione dà ai consumatori un senso di sicurezza e fiducia maggiore (Enders 2000). Tuttavia, rispetto alle aziende di “pure click”, le aziende “brick and mortar” hanno orari e giorni di attività limitati e richiedono ingenti investimenti in termini di infrastrutture (Enders 2000). Inoltre, le aziende “pure click” offrono vantaggi come ampio assortimento, pochi requisiti infrastrutturali (la logistica spesso è affidata ad aziende esterne), ore di attività illimitate, ed un alto grado di scalabilità rispetto agli store fisici (Enders 2000). Tuttavia, le aziende “pure click” hanno difficoltà a costruire una fiducia con i consumatori a causa della mancanza di presenza umana. Inoltre, l'esperienza di acquisto fornita è unicamente virtuale [(Enders 2000).

Come discusso in precedenza, sia le aziende “brick and mortar” che quelle con “pure click” hanno vantaggi e svantaggi, per tale motivazione le aziende cercano di offrire un servizio di acquisto disponibile in entrambe le condizioni, scegliendo di passare al “click and mortar” (Enders 2000). Il sistema “click and mortar” si riferisce a un tipo di canale che combina “bricks and mortar” e “pure click”, utilizzando sia negozi fisici che virtuali (Bernstein, 2008). I clienti hanno la possibilità di acquistare sia online che visitare gli store fisici per effettuare i propri acquisti (Pettersen, 2018). Il passaggio a “click and mortar” offre molti vantaggi sia ai consumatori che alle aziende: i consumatori possono navigare e cercare i prodotti in modo più conveniente, possono optare per la consegna o ritiro in store dei propri acquisti, e possono passare liberamente dal canale online e al canale offline.

In particolare, lo sviluppo dell'e-commerce e dei nuovi canali digitali ha portato i rivenditori a interagire con i consumatori su più canali, come siti Web, negozi fisici, cataloghi, applicazioni mobile e social media (Shen, 2018). La letteratura esistente utilizza diversi termini per descrivere questo fenomeno, i più gettonati sono “la vendita al dettaglio multicanale” e la “vendita al dettaglio omnicanale”, essi si riferiscono all'utilizzo di diversi canali per entrare in contatto con i consumatori e soddisfare le diverse esigenze esistenti (Ailawadi, 2017). Nella vendita al dettaglio multicanale, ogni canale opera separatamente ed ha il proprio sistema logistico (Zhang, 2018) quest'ultimo mira a creare un servizio continuo e completo, ed una customer experience positiva per i consumatori (Verhoef, 2015) attraverso un sistema operativo integrato comprendente la logistica e il servizio di assistenza post-vendita (Ailawadi, 2017).

Quindi, sempre più rivenditori forniscono più canali di distribuzione grazie alla continua innovazione tecnologica (Park, Shin, & Ju, 2014) e dato che una percentuale sempre crescente di consumatori acquista sia online che offline, i professionisti del marketing affermano che “il marketing multicanale è una tempesta perfetta di sinergie” (Beck, 2013) e le aziende ritengono che i canali online e offline si completino a vicenda. Per tali motivazioni molti rivenditori stanno utilizzando un approccio omnicanale.

Il canale online non è alternativo al canale di distribuzione offline, ma è complementare. Anche se gli acquisti online aumentano nel tempo, il numero dei canali di distribuzione offline rimarrà invariato o addirittura aumenteranno (Agarwal, 2012), tutto ciò è e sarà possibile grazie allo sviluppo rapido della tecnologia ed alla

tendenza della digitalizzazione dei punti vendita per garantire la possibilità per i consumatori di interagire con le aziende su più canali, anche offline (ad esempio, negozi fisici) e online (ad esempio, Internet, social media, telefoni cellulari e tablet) (Shen, 2018).

Ciò ha motivato le aziende a adottare una strategia multicanale e ad integrare canali offline ed online per creare un'esperienza di acquisto “fluida” per i consumatori. Alcuni retailer “bricks and mortar” come Carrefour e Walmart dispongono di tecnologie informatiche avanzate per utilizzare un approccio digitale ed informatico (Wang, 2009), mentre le principali aziende di “pure click” come “Amazon” ed “Alibaba” hanno aggiunto negozi fisici del canale offline come i supermercati “Amazon Go” ed il supermercato “Hema” di “Alibaba” ai loro canali online esistenti, trasformandosi di conseguenza in aziende “click and mortar” (Business Insider, 2018 and Lashinsky). Per queste aziende, i canali online e offline sono strettamente integrati dalle tecnologie digitali, in maniera tale che i consumatori possano avere una vasta scelta di canali di vendita.

2.1.2 E-GROCERY E COVID-19

Il concetto di vendita al dettaglio comprende le attività commerciali coinvolte nella vendita di beni e servizi ai consumatori per uso personale, familiare o domestico, include tutte le vendite al consumatore finale che vanno dalle auto, all'abbigliamento, agli alimenti, ai ristoranti, e fino ai biglietti del cinema. La vendita al dettaglio è l'ultima tappa del canale distributivo (Vaja, 2015), ed è, quindi, una transazione tra un venditore e il consumatore finale di prodotti utilizzati per soddisfare i bisogni degli individui. Il canale di vendita al dettaglio esiste sia offline (tradizionale, vendita al dettaglio fisica) che online (e-commerce con siti web e canali social media).

La vendita al dettaglio fisica e tradizionale prevede la vendita di prodotti e servizi che si verifica in un luogo fisso (Butler, 1917). I consumatori visitano tali luoghi fisici per effettuare acquisti e comprare prodotti per uso o consumo immediato. L'e-commerce, invece, include qualsiasi tipo di transazione commerciale come la vendita e acquisto di prodotti, nonché processi aziendali come pagamenti e annunci pubblicitari in cui le parti interagiscono elettronicamente tramite Internet o dispositivo mobile (Kollmann, 2019). A differenza della vendita al dettaglio offline o tradizionale, i prodotti sono consegnati al consumatore tramite spedizione a casa propria (o in luoghi di ritiro).

L'e-grocery, nello specifico, è un sistema di acquisto e vendita, come in un negozio offline, utilizzato online per la commercializzazione di prodotti alimentari e per la cura della persona (Turban et al., 2010). Fare la spesa online ha vari vantaggi, come il risparmio di costi e tempo per le persone impegnate che altrimenti dovrebbero uscire di casa (Turban et al., 2010). La qualità dei servizi del sistema di e-grocery è superiore in termini di prezzi e sconti offerti, ed il successo di questi sistemi dipende ampiamente dalla forte relazione tra atteggiamenti positivi nei confronti della frequenza degli acquisti online (Kindra et al., 2014). Il sistema di e-grocery offre comodità e distribuzione regolare e frequente di prodotti e servizi, dal punto di vista del marketing ciò favorisce le e-grocery nel riuscire ad accedere ad un numero sempre più ampio di clienti. Attualmente, le applicazioni ed i siti di e-grocery sono ampiamente utilizzati perché forniscono relativa comodità ai clienti, dato che possono acquistare generi alimentari di cui hanno bisogno comodamente da casa o dall'ufficio e farseli consegnare dove vogliono in un qualsiasi momento (Martin et al., 2019).

Ben il 90% degli utenti Internet di età compresa tra 16 e 64 anni ha acquistato prodotti e servizi online (Global Web Index, 2020). In questo contesto, l'e-grocery è definito

come un negozio che vende cibo e altri articoli per casa e per la cura della persona (Ramus & Asger Nielsen, 2005). Molti supermercati hanno iniziato a collaborare e funzionare in modo indipendente per consentire un facile accesso online ai clienti tramite dispositivi mobile o piattaforme web (Eka, 2016). Esistono applicazioni di e-grocery che collaborano con gli agricoltori locali, aiutandoli così a commercializzare i loro prodotti in modo efficiente e direttamente ai clienti. Fare acquisti utilizzando l'e-grocery ha vari vantaggi, come la possibilità di fare acquisti in qualsiasi momento, il risparmio di tempo e costi di viaggio, un'ampia selezione di prodotti, la possibilità di acquistare in grandi quantità e la disponibilità e l'accesso a molte promozioni interessanti (Kompas, 2020; Mkansi et al). I supermercati ora servono anche gli ordini tramite applicazioni di social media, come Whatsapp (Cakti, 2020). Pertanto, nel primo trimestre del 2020, il business della e-grocery online ha registrato un aumento del 20% degli utenti rispetto a prima della pandemia (Mali & Bestari, 2020), e continuerà ad aumentare nel corso degli anni.

Oggi, quindi, la pandemia da COVID-19 ha cambiato il modo in cui le persone acquistano poiché i consumatori ora si aspettano che i prodotti siano disponibili 24 ore su 24, 7 giorni su 7, con funzionalità digitali e confronti rapidi dei prezzi online.

2.1.3 OMNICANALITA DEGLI STORE FISICI

La spesa online sta diventando parte integrante della vita di un numero sempre maggiore di clienti

in tutto il mondo ed ha davvero cambiato il modo in cui i consumatori acquistano la propria spesa abituale.

Tuttavia, l'ambiente offline è ancora una priorità per la maggior parte dei clienti. Pertanto, non sorprende che le nuove tecnologie vengano introdotte anche nei negozi tradizionali. “New retail” è un nuovo modello di consumo nato dall'innovazione tecnologica e riqualificazione dei consumi. Ciò si focalizza sui consumatori e li classifica come centro, ed utilizzando la tecnologia dei big data si riesce ad integrare in maniera efficiente il mercato online, offline ed il funzionamento della logistica per soddisfare al meglio le esigenze diversificate dei consumatori.

Con il continuo miglioramento del tenore di vita delle persone, l'industria della vendita al dettaglio è entrata nell'era incentrata e focalizzata unicamente sul cliente (Difrancesco, 2021). I clienti possono acquistare i prodotti attraverso canali online, canali fisici e BOPS (Acquista Online e Ritiro in Negozio). Se i rivenditori vogliono cercare uno sviluppo a lungo termine, devono soddisfare le richieste e le esigenze dei clienti tramite un acquisto multicanale. I clienti prestano sempre più attenzione qualità del prodotto, e preferiscono un'esperienza di acquisto reale e fisica (Saha, 2021). I rivenditori online possono consegnare prodotti che potrebbero non soddisfare le aspettative dei clienti, effettuando poi dei resi che portano ulteriori costi (oltre che ad una vendita persa) (Zhang, 2021) e la qualità del loro servizio di post-vendita è anche un fattore chiave che influenza la soddisfazione del cliente (Esmaeili, 2021). Inoltre, la domanda dei clienti per i servizi personalizzati continua ad aumentare (Pangarkar, 2022). I clienti hanno anche requisiti più elevati sul ciclo di consegna di rivenditori online (Momen, 2021), se il rivenditore online non riesce a consegnare il prodotto entro il tempo il cliente si aspetta, creerà una scarsa esperienza di acquisto per il cliente. Allo stesso tempo, anche il breve tempo di attesa incoraggia clienti di acquistare prodotti attraverso il canale fisico o il canale BOPS. Questo ha spinto i rivenditori online a trasformarsi in un nuovo modello di vendita al dettaglio di BOPS omnicanale. Le operazioni omnicanale possono migliorare i guadagni dei rivenditori (Song, 2021) e mantenere buoni vantaggi competitivi (Adivar, 2019). Dopo che i rivenditori online hanno implementato la vendita al dettaglio omnicanale BOPS, il canale fisico può

fornire ai consumatori visibilità, tangibilità, udibilità, ed altre esperienze di shopping fisico, sopperendo alla carenza del canale online.

Il canale BOPS può soddisfare la domanda di consumo dei consumatori in modo completo canali e migliorare la loro esperienza di consumo. Negli ultimi anni, sempre più nel settore della vendita al dettaglio le imprese hanno aperto la modalità di vendita al dettaglio omnicanale BOPS per i consumatori, e ciò ha impatto significativo sulle vendite online e offline e sul flusso dei consumi (Gallino, 2014). Ad esempio, il nuovo supermercato della catena di alimenti freschi al dettaglio rappresentato da "Hema Fresh" di Alibaba, con il supporto di big data, cloud computing e altre tecnologie, lo ha definito un modello di vendita al dettaglio omnicanale, ottimizzato il layout del negozio e la rete di distribuzione, e promosso la vendita al dettaglio con la riqualificazione dell'industria alimentare fresca. La posizione dei negozi fisici offline è una delle questioni chiave per i rivenditori online per espandere il modello di vendita al dettaglio omnicanale BOPS. La scelta di un'un'ubicazione ragionevole per i negozi fisici è utile per controllare i costi aziendali e migliorare il loro livello di servizio (Huang, 2021). Sotto il modello di vendita al dettaglio omnicanale BOPS, l'ubicazione del negozio fisico e la distribuzione in rete sono un sistema cooperativo, che costruisce insieme il tutto vendite omnicanale e offrire ai consumatori un'esperienza di acquisto di qualità superiore. I negozi fisici possono fornire ai clienti scene di shopping reali, fornire un bene esperienza di acquisto (Xu, 2021) e soddisfare le richieste dei clienti per un canale fisico e un BOPS canale. I negozi fisici hanno la funzione di pre-magazzino, ottimizzano la rete di distribuzione di nuove imprese al dettaglio, accorciare la consegna e la distribuzione ciclo del canale online e migliorare l'esperienza dei clienti del canale online.

Negli ultimi anni, la vendita al dettaglio intelligente (o commercio connesso) è stata la risposta preferita da molti rivenditori per reinventare contemporaneamente tutto ciò che riguarda le vendite al dettaglio e l'esperienza dei clienti del 21° secolo. Consulenti e ricercatori per l'innovazione supportano questa visione essenzialmente tecnologica, presentandola come l'unica soluzione che deve essere implementata per generare un'esperienza omnicanale a vantaggio sia dei clienti che dei rivenditori (Priporas et al., 2017; Vrontis et al., 2017).

Roy et al. (2017) definiscono la vendita al dettaglio intelligente come "un sistema di vendita al dettaglio interattivo e connesso che supporta la gestione senza soluzione

di continuità di diversi punti di contatto con i clienti per personalizzare l'esperienza del cliente ed ottimizzare le prestazioni su questi punti di contatto”.

2.2 GAP E DOMANDA DI RICERCA

2.2.1 GAP

La vendita al dettaglio è un settore frenetico che riflette i cambiamenti nella tecnologia, nella gestione della catena di fornitura e nel comportamento dei consumatori (Roggeveen e Beitelspacher, 2018). Richieste più elevate vengono richieste ai rivenditori e vi è un imperativo nell'attuare strategie che lo facciano mettere in pratica queste richieste. I retailer soltanto innovando e trasformandosi possono riuscire ad avere un vantaggio competitivo duraturo (Shankar et al., 2021; Grewal et al., 2021; Kumar et al., 2017).

Tuttavia, l'innovazione nella vendita al dettaglio è un processo molto complesso che è poco studiato e non è ancora ben compreso (Hristov e Reynolds, 2015), e nel mondo accademico è una preoccupazione molto rilevante dati gli attuali cambiamenti nel panorama della vendita al dettaglio. Sebbene la vendita al dettaglio sia spesso caratterizzata da un ambiente dinamico e altamente competitivo, le organizzazioni di vendita al dettaglio non sono spesso considerate "innovative". La capacità di un'organizzazione di adattarsi e svilupparsi in un ambiente in evoluzione è fondamentale per la sopravvivenza. Il commercio al dettaglio è sempre stato in evoluzione, ma ancora di più nel panorama odierno, dove i processi di cambiamento sono diventati più veloci e complessi a causa della concorrenza senza precedenti e dell'incertezza causate da tendenze generali, come la digitalizzazione e la globalizzazione (Burt2010; Dawson2001; Reynolds e Cuthbertson2014).

Dato che lo shopping enjoyment è considerato il principale fattore che spinge i consumatori a visitare i centri commerciali (Lemon & Verhoef, 2016), innovare uno store fisico, quindi, risulta di fondamentale importanza. La letteratura ha analizzato varie contrapposizioni dello shopping enjoyment durante il processo di acquisto, in termini di stima personale, attributi dello store, e personale di vendita preparato (Paredes, 2022) ma nella letteratura ancora non è stato studiato in che modo la digitalizzazione di uno store, in particolare delle grocery, possa influenzare lo shopping enjoyment data la shopping convenience motivation.

Pertanto, lo scopo di questo studio è quello di analizzare in che modo la digitalizzazione di un punto vendita alimentare possa influenzare lo shopping enjoyment dei consumatori, considerando la shopping convenience motivation che hanno i consumatori quando devono effettuare un acquisto di uno o più articoli.

Di seguito vengono riportate le domande di ricerca, le scale di misurazione, ed il modello di ricerca.

2.2.2 DOMANDE DI RICERCA

1. In che modo lo shopping enjoyment varia in base all'adozione di tecnologie innovative da parte di un punto vendita alimentare?
2. L'adozione di innovazioni tecnologiche all'interno di un punto vendita influenza la shopping convenience motivation?
3. La shopping convenience motivation conduce ad un aumento dello shopping enjoyment?

2.3 SHOPPING CONVENIENCE MOTIVATION

2.3.1 DEFINIZIONE DI CONVENIENCE

Il Webster's Dictionary definisce la convenienza come "qualsiasi cosa che aggiunga al proprio comfort o aiuti nelle proprie operazioni da svolgere in maniera utile, pratico ed efficace". Nella settore commerciale, il concetto di convenienza è stato introdotto da Copeland (1923), che si riferisce ai beni di largo consumo come quei beni che il consumatore acquista frequentemente e

immediatamente in punti vendita facilmente accessibili. Copeland (1923) ed altri ricercatori (Bucklin, 1963) hanno classificato la convenienza dei prodotti per quelli che si hanno un basso rischio o un basso coinvolgimento nell'acquisto. Successivamente, nel tentativo di rendere accurata la definizione, alcuni ricercatori hanno spostato la loro attenzione da un approccio orientato agli attributi del prodotto ad un approccio orientato agli attributi del servizio (Seiders et al. 2007). Gran parte della letteratura in merito alla definizione di convenienza per il consumatore all'interno del sistema di retail ha rivelato due fattori di primaria importanza per i consumatori: il risparmio di tempo e la minimizzazione degli sforzi (Etgar, 1978; Kotler e Zaltmann, 1971; Seiders et al., 2000, 2005, 2007; Yale e Venkatesh, 1986).

In particolare, la letteratura di marketing ha sottolineato l'importanza del desiderio di convenienza e il valore del tempo a disposizione o impiegato nell'effettuare un acquisto di un bene o un servizio. Berry et al. (2002) hanno concluso, sulla base della loro revisione della letteratura, che maggiore è il costo del tempo associato a un servizio, minore è il grado di convenienza del servizio percepito dai consumatori.

Allo stesso modo, Seiders et al. (2000) hanno sostenuto che l'enfasi posta dai clienti sulla convenienza ha spinto i rivenditori a il negozio con sistemi operativi efficienti e proporre dei servizi efficienti durante il proprio processo di acquisto. Ci sono vari modi per offrire ai clienti uno shopping conveniente, come ad esempio applicare delle strategie per migliorare la velocità e la facilità con cui i consumatori possono raggiungere un rivenditore, identificare, selezionare e ottenere prodotti in maniera semplice, e modificare le transazioni di acquisto in breve tempo. Inoltre, Berry et al. (2002) e Seiders et al. (2007) hanno ampiamente esaminato la letteratura sulla convenienza del consumatore in un'economia di servizi, definendo il "servizio convenienza" come la percezione del tempo e dello sforzo che i consumatori consumatori implicano nel relativo acquisto o all'utilizzo del servizio scelto; quindi, la

convenienza è principalmente influenzata dai costi non monetari, ma dai costi relativi al tempo e sforzo (o dispendio energetico). Berry et al. (2002) sottolineano che i benefici di convenienza del servizio costituiscono risparmio di tempo e/o fatica, mentre gli oneri di inconvenienti comportano perdita di tempo e/o fatica.

Il risparmio di tempo è un aspetto della convenienza che è stato intensamente studiato nella letteratura in termini di tempo di attesa dei consumatori durante un acquisto (Gehrt e Yale, 1993). Il concetto di risparmio dello sforzo si riferisce alla minimizzazione delle capacità cognitive, fisiche, e delle attività emotive che i consumatori devono sopportare per acquistare beni e servizi (Berry et al., 2002).

2.3.2 COME LA CONVENIENZA INFLUENZA LO SHOPPING ENJOYMENT

Nello studio empirico condotto da Seiders et al. (2007) lo shopping enjoyment è risultato essere positivamente correlato alla shopping convenience. Considerando che un'esperienza di acquisto piacevole può ridurre la percezione del tempo trascorso nell'acquisto, la scarsità di tempo dei consumatori moderni influisce sul loro processo di acquisto, mettendoli alla ricerca di un'esperienza di acquisto ancora più veloce e conveniente (Burke 2002). Pertanto, i consumatori alla ricerca di convenienza di acquisto al fine di ridurre il tempo trascorso nel negozio cercheranno dei mezzi innovativi che possano essere efficienti ed efficaci in termini di tempo e convenienza dello shopping (es. acquisti tramite il click and collect).

Un aspetto fondamentale da parte dei rivenditori è l'organizzazione attenta e precisa del layout del negozio e della merce, al fine di semplificare la navigazione tra gli scaffali. In quest'ottica, infatti, l'ambiente del negozio è fondamentale per ridurre al minimo la percezione di perdite di tempo durante l'attività di acquisto. Dobbiamo sottolineare che, contrariamente alle nostre aspettative, ad oggi, le app dei negozi mobili non sono in grado di farlo. Questo aspetto è strategico per i retailer, in quanto i consumatori preferiscono i canali online che risultano essere più convenienti in termini di precisione, velocità nella ricerca delle informazioni e dei prodotti, ed inoltre sono senza vincoli di orario. Ad oggi, le applicazioni mobile non consentono ai consumatori di trovare facilmente e rapidamente i prodotti che stanno cercando, costringendoli a dedicare molto tempo alla spesa o trascorrere in negozio più tempo del dovuto.

La convenienza dello shopping si riferisce alla percezione del consumatore di impiegare il minimo sforzo nel minor tempo possibile durante i propri acquisti, e ciò è determinato principalmente dalla disponibilità e dalla qualità delle informazioni presenti all'interno di uno store fisico (Seiders et al., 2007), raggiungere facilmente il luogo dello store, la disponibilità di parcheggio interno e orari di apertura flessibili (Jones et al., 2000; Seiders et al., 2000).

Gli acquirenti ricreativi apprezzano lo shopping come svago attività, da cui traggono benefici emotivi e piacere (Babin et al., 1994; Reynolds e Beatty, 1999), per tale motivazione è utile fornire sistemi innovativi che possano garantire una shopping convenience all'interno del proprio processo di acquisto per garantire uno shopping enjoyment positivo (De Canio, 2019).

Quindi possiamo ipotizzare la nostra H1:

***H1:** Una shopping convenience motivation positiva influenza positivamente lo shopping enjoyment*

2.3.3 COME LO STORE (FISICO VS DIGITALE) INFLUENZA LA CONVENIENZA

Il consumatore moderno è stato descritto come un individuo che si adopera nel massimizzare il valore che deriva da ogni transazione di acquisto. Una vendita al dettaglio può aumentare il valore che offre ai suoi clienti tramite una delle tre fonti (Tang et al., 2001): può aumentare i benefici che offre fornendo stimoli sensoriali, sociali e/o esperienze divertenti; può ridurre al minimo i costi finanziari dello shopping offrendo prezzi più bassi; e può ridurre al minimo il tempo e lo sforzo necessari per fare acquisti (Vaughan, 2014).

Le fonti di tale valore commerciale possono essere suddivise in due categorie: di valore edonistico o di valore utilitaristico (Childers et al., 2001; Noble et al., 2005).

I motivi edonistici ruotano attorno al piacere derivato dall'atto stesso dello shopping (Ibrahim e Ng, 2002).

In altre parole, un acquirente edonico spesso acquisterà in modo per il semplice piacere di effettuare acquisti e farsi ingolosire da nuovi tipi di prodotti (Langrehr, 1991). Due fattori chiave che caratterizzano un orientamento edonico allo shopping sono che l'acquisto effettivo non è una determinante essenziale dello shopping enjoyment, e può verificarsi uno stato di flusso in cui l'acquirente perde traccia del tempo trascorso durante lo shopping (Bloch e Bruce, 1984). In diretto contrasto, l'effettivo acquisto del prodotto e il tempo impiegato per effettuarlo, definiscono le caratteristiche dello shopping utilitaristico. Acquirenti utilitaristici cercano ed acquistano prodotti in maniera efficiente e tempestivo per raggiungere i propri obiettivi con il minimo sforzo ed il minimo impiego di tempo (Childers et al., 2001). In questo senso, l'efficienza si riferisce all'acquisto del prodotto giusto al giusto prezzo e senza inutile dispendio di tempo e fatica (Teller et al., 2008). Quindi, il valore utilitaristico deriva da tre fonti chiave: il prodotto acquistato, il prezzo e la convenienza.

Il costrutto di convenienza del servizio è di natura multidimensionale (Berry et al., 2002; Brown, 1989, 1990; Colwell et al., 2008; Seiders et al., 2007; Yale e Venkatesh, 1986). La comodità del servizio nella vendita al dettaglio si riferisce principalmente alla velocità e alla facilità di acquisto. Numerosi autori hanno sviluppato degli attributi e delle caratteristiche fondamentali per definire la convenienza durante un processo di acquisto, alcune di esse sono: accessibilità, tempo, luogo, e sforzo.

La comodità dello shopping è una delle principali motivazioni che è alla base delle scelte di acquisto del cliente inclinazioni nel decidere di effettuare online o offline (Beauchamp e Ponder, 2010; Colwell et al., 2008; Degeratu et al., 2000; Easterbrook, 1995; Lohse e Spiller, 1998; Meller et al., 2009; Morganosky e Cude, 2000; Reimers e Clulow, 2009; Tanskanen et al., 2002). Il desiderio di comodità per molti consumatori è aumentato e la loro attenzione è stata spesso virata verso lo shopping virtuale, come mezzo alternativo allo shopping offline. Un punto di partenza cruciale per i rivenditori online che desiderano adottare misure progettate per massimizzare la velocità e la facilità dello shopping è quello di sviluppare una comprensione delle dimensioni salienti della convenienza dello shopping online e il dominio specifico all'interno di ciascuna dimensione.

Essendo un concetto basato sul contesto, le percezioni di convenienza dei consumatori possono variare da un'impostazione a un'altra. Il processo decisionale dei consumatori è significativamente influenzato da velocità e facilità con cui i consumatori possono contattare i punti vendita. Molti consumatori si rivolgono all'e-commerce per ridurre lo sforzo associato nel prendere una decisione (Beauchamp e Ponder, 2010). Mentre si fa la spesa, i consumatori spendono tempo e sforzi per completare più attività e per questa motivazione il cliente di oggi considera in maniera assidua i vantaggi che gli vengono offerti nell'effettuare lo shopping online, data la sua convenienza e comodità. La convenienza, quindi, è uno dei principali fattori richiesti della clientela (Jiang et al., 2013). Seider et al. (2000) sostengono che l'importanza che i clienti attribuiscono alla convenienza spinge i rivenditori a riprogettare i sistemi operativi dei negozi e sottolineare l'efficienza del servizio offerto. Ad un altro livello, retailer dovrebbero concentrarsi sull'aumento delle app mobile e su come potrebbero aiutare nel far risparmiare tempo ed energia ai propri consumatori.

L'aspetto della comodità che fa risparmiare tempo è stato ampiamente studiato nell'esperienza di attesa del consumatore, in particolare rispetto ai lunghi tempi di attesa (Gehrt e Yale, 1993). Oggettivamente, il tempo trascorso in attesa si traduce spesso in un costo/opportunità (Berry et al., 2002) che può rappresentare un bene prezioso nella vita quotidiana. Il concetto di risparmio dello sforzo si riferisce al decremento delle capacità cognitive, fisiche, e delle attività emotive che i consumatori devono sostenere per acquistare beni e servizi durante la propria ricerca di informazioni sui prodotti, l'individuazione il prodotto che desiderano acquistare (Emrich et al., 2015) ed il compimento del processo di pagamento (Berry et al., 2002).

Quindi si può definire che maggiore è il costo del tempo associato a un servizio, minore è l'apprezzamento della "convenience" percepita dai consumatori durante il processo di acquisto. Hui et al. (1998) affermano che maggiore è lo sforzo compiuto da un cliente e maggiore sono le fonti impegnate, e sarà il potenziale senso di frustrazione provato dal consumatore. I clienti, risparmiando tempo ed energia fanno aumentare il valore dell'offerta da parte dei rivenditori (Seiders et al., 2000). Internet è attualmente un'opzione appropriata per i clienti che vogliono risparmiare tempo e fatica. Le persone trovano i negozi online più attraenti perché le loro vite sono in genere più limitate nel tempo a causa di maggiori esigenze professionali, che a loro volta riducono la disponibilità tempo alle attività quotidiane, costringendoli a scegliere formati di vendita al dettaglio dove si trovano trascorrere il minor tempo possibile (Bhatnagar et al., 2000).

Quindi possiamo ipotizzare la nostra H2.

H2: La digitalizzazione di un punto vendita alimentare migliora la shopping convenience motivation di un consumatore

2.4 SHOPPING ENJOYMENT

2.4.1 DEFINIZIONE DI SHOPPING ENJOYMENT

Lo shopping enjoyment è stato definito come una caratteristica della personalità individuale (Bellenger & Korgaonkar, 1980; Odekerken-Schröder, De Wulf, & Schumacher, 2003). Secondo Babin & Darden (1996), l'enjoyment è una combinazione di piacere ed eccitazione, che aumenta la probabilità di acquisti non intenzionali da parte del consumatore. Il piacere dello shopping è legato a delle risposte emotive come soddisfazione, eccitazione e dominio (Dawson, Bloch e Ridgway, 1990; Koufaris, Kambil, & LaBarbera, 2001). È considerato il fattore principale per invogliare i consumatori a visitare i centri commerciali (Lemon & Verhoef, 2016). Secondo Babin & Darden (1996), l'eccitazione può aumentare la soddisfazione dei consumatori nei confronti di un negozio, aumentare la quantità di tempo trascorso in un negozio, ed aumentare i livelli di spesa del consumatore. In generale, i consumatori che amano lo shopping tendono a dedicare più tempo allo shopping. Inoltre, questi acquirenti cercano negozi che offrano tecnologie ed attributi attraenti ed interessanti per la propria esperienza di acquisto.

Nonostante le numerose vie per lo shopping al di fuori dello store fisico, ad esempio tramite Internet o App, la stragrande maggioranza degli acquirenti trova lo shopping fisico un'esperienza piacevole. Sembra esserci qualcosa di universale nell'amore per lo shopping (Jin e Sternquist, 2004). Per molti consumatori, tuttavia, fattori come la mancanza di tempo, l'affollamento, la distanza per raggiungere il negozio o persino l'"uniformità dei centri commerciali" potrebbero avere un'influenza negativa sulla loro percezione che lo shopping sia un'esperienza piacevole (Berman e Evans, 2009, p.208). Non tutti i consumatori acquistano per gli stessi motivi; infatti, diverse fonti di godimento soddisfano i bisogni degli acquirenti (Sitet al.,2003; Coxet al., 2005; Sinha e Uniyal, 2005). Studi recenti condotti da ricercatori in questo campo varie le seguenti motivazioni e ragioni per il quale le persone trovano piacevole fare shopping negli store fisici, esse sono: socializzazione, caccia agli affari, intrattenimento, gratificazione, avventura, curiosità, o anche fare shopping per fare esercizio fisico (Eroglu e Machleit , 1990; Arnold e Reynolds, 2003; Kim e Kim, 2007). L'essenza dello shopping edonistico comprende libertà percepita, coinvolgimento della fantasia, e maggiore eccitazione (Jin e Sternquist, 2004). Una dimensione del piacere dello

shopping trascurata dai ricercatori è il risparmio di prezzo andando a caccia delle migliori occasioni. Le risposte edonistiche causate dal risparmio sui prezzi si traducono in orgoglio, eccitazione e realizzazione.

2.4.2 COME LO STORE (FISICO VS DIGITALE) INFLUENZA LO SHOPPING ENJOYMENT

L'arrivo e la diffusione della tecnologia digitale alla fine del XX secolo ha cambiato radicalmente il settore del retail (Prensky, 2001). Le preferenze di acquisto dei consumatori si sono spostate dai negozi tradizionali ai canali di vendita online tramite Internet, smartphone e applicazioni mobile (Agrawal, 2019; Dorie e Loranger, 2020). Gli acquirenti nella fascia d'età 18-40 hanno guidato la crescita della vendita al dettaglio online (Lissitsa e Kol, 2016; Burt, 2019). Studi precedenti hanno evidenziato che questi giovani consumatori preferiscono un maggiore utilizzo delle tecnologie digitali durante i propri acquisti per accedere ad una grande quantità di informazioni tecniche (Rahulan et al., 2015), godersi la navigazione online per verificare le nuove ed ultime tendenze (Yarrow, 2014) e migliorare le proprie decisioni di acquisto (Lee et al., 2017).

Le tendenze dello shopping online non sono solo supportate dai cambiamenti tecnologici, ma anche dovute ai cambiamenti negli stili di vita dei consumatori. Lo shopping non è più considerato una semplice azione di acquisto, ma esso è un insieme di altre tante variabili. Fidelizzare i clienti dell'attuale generazione composta da giovani acquirenti è difficile, perché il loro atteggiamento si basa sull'esperienza che hanno avuto nel determinare le decisioni di acquisto ed è più cangiante nel tempo (Selfia Marza, 2019). Per tale motivazione, comprendere il comportamento degli acquisti online dei consumatori, in particolare gli atteggiamenti e i fattori che influenzano il loro comportamento è considerato importante, soprattutto per i marketer che hanno come obiettivo quello di aumentare il volume di acquisti online (Durgesh, 2022).

Quando qualcuno si sente a suo agio si sentirà felice. Quindi la convenienza può garantire il gradimento dei consumatori nei confronti dello shopping online. La maggiore percezione della propria convenienza aumenterà con il piacere che si prova durante lo shopping online. Gli altri fattori che possono influenzare l'atteggiamento dei consumatori nei confronti dello shopping online sono legati al piacere che i consumatori ottengono quando fanno acquisti online e allo stesso tempo possono anche godere del comodità di stare a casa propria o dovunque si vuole. Una ricerca condotta da Childers (2001) mostra che il divertimento influisce sugli atteggiamenti dei consumatori nei confronti dell'accettazione della tecnologia e sui modelli di comportamento sul web dei consumatori.

Lo shopping per alcune persone non è solo per ottenere beni e servizi, ma può anche essere fonte di divertimento, il piacere si riferisce alla misura in cui i consumatori si sentono divertiti, interessati ed eccitati durante lo shopping (Kim e Ammeter, 2018), indipendentemente dalle conseguenze.

Lo shopping, quindi, può avvenire utilizzando una serie di mezzi, inclusi telefoni cellulari e laptop, nonché nei tradizionali negozi. Con il passaggio dei consumatori ad Internet ed agli acquisti da dispositivi mobili, la domanda di acquisti nei negozi fisici è diminuita e, di conseguenza, diverse importanti catene di vendita al dettaglio hanno ridotto il numero delle loro operazioni di vendita al dettaglio fisiche (Farfan 2013). Tuttavia, i rivenditori non hanno completamente detto addio ai negozi: sebbene i canali online e mobile offrano ai consumatori vantaggi distinti (ad esempio, praticità, velocità, facilità d'uso), i negozi fisici possono offrire anche esperienze di acquisto entusiasmanti, divertenti ed emotivamente coinvolgenti come interazione personale faccia a faccia tra il consumatore e il collaboratore nel negozio (Anderson e Eckstein 2013).

Ci sono numerosi componenti in un negozio che possono influenzare la percezione del negozio da parte del cliente e la sua esperienza di acquisto (Kim K. P. Johnsona, 2015). Ad esempio, come la merce che può essere vista e toccata, il servizio percepito, la clientela che c'è all'interno di un negozio e che può influenzare le scelte di acquisto di un consumatore, le strutture fisiche ed i loro attributi, il comfort provato durante il processo di acquisto, le promozioni disponibili in-store, l'atmosfera del negozio e la soddisfazione post-transazione diretta. In generale gli elementi fondamentali che determinano la scelta dei consumatori nell'effettuare un acquisto di un prodotto durante lo shopping in uno store fisico sono: la disponibilità del prodotto a scaffale, il prezzo, l'assortimento del punto vendita, la posizione a scaffale del prodotto, la qualità della merce offerta, il personale di vendita disponibile, e gli incentivi diretti alla vendita (Doyle e Fenwick (1974), Bearden (1977), Ghosh (1990).

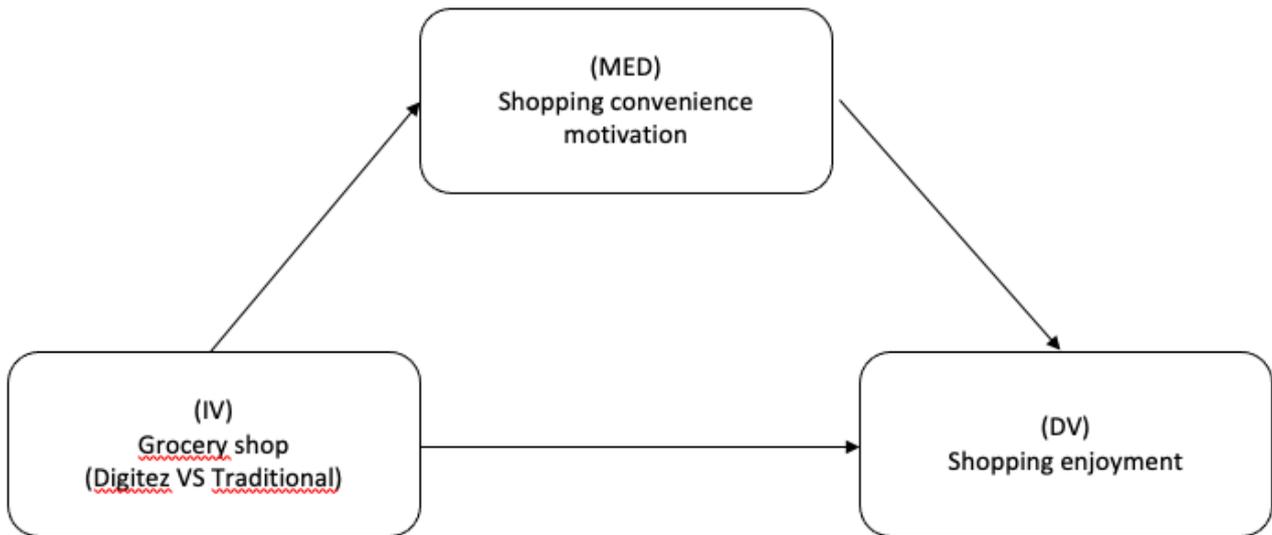
Infine, ammirare i prodotti, scoprire le novità, sentire i suoni e gli odori di un negozio al dettaglio può offrire ai clienti una piacevole fuga dalla routine quotidiana, ed incentivarli ad effettuare gli acquisti negli store fisici.

Quindi possiamo ipotizzare la nostra H3:

H3: La digitalizzazione di un punto vendita alimentare influenza positivamente lo shopping enjoyment di un consumatore

2.5 MODELLO E VARIABILI

- Variabile indipendente (X): Punto vendita alimentare (digitalizzato vs tradizionale)
- Variabile dipendente (Y): Shopping enjoyment
- Mediatore (M): Shopping convenience motivation



CAPITOLO 3 – RICERCA SPERIMENTALE

3.1 APPROCCIO METODOLOGICO

3.1.1 METODOLOGIA E STUDIO

Il presente studio sperimentale adotta in un disegno di ricerca conclusivo-causale 2x1 between-subject. I risultati dell'esperimento¹ sono estratti dalle risposte ottenute da un questionario ottenuto attraverso un sondaggio, creato e gestito autonomamente, condotto in Italia durante il mese di aprile e maggio 2023, mediante l'utilizzo della piattaforma online Qualtrics XM. I partecipanti al sondaggio sono stati selezionati adottando una metodologia di campionamento non probabilistica. In particolare, è stato deciso di utilizzare un convenience sample per poter sfruttare la rapidità e facilità di accesso e selezione agli elementi della popolazione target scelta. Questo metodo di campionamento, infatti, non implica alcun costo economico e risulta essere vantaggioso in termini di un'elevata velocità di raccolta dati e di un altro numero di risposte al questionario. Considerando il campione target (popolazione di consumatori di prodotti alimentari e per la cura della persona e della casa in Italia), è stato deciso di includere rispondenti di ogni età anagrafica, di ogni tipo di occupazione, e di qualsiasi grado di studio, raccogliendo dati sia da individui di sesso femminile che maschile, in quanto non era previsto che le variabili demografiche potessero influenzare in maniera statisticamente significativa i risultati dell'esperimento.

¹ Vedi Appendice

3.1.2 PARTECIPANTI E PROCEDURA DI CAMPIONAMENTO

Il sondaggio è stato sottoposto a 213 individui, dei quali 210 rispondenti hanno pienamente partecipato allo studio sperimentale, rispondendo in maniera completa ed esaustiva a tutte le domande presenti all'interno del questionario, in forma completamente anonima. Le rimanenti 3 risposte incomplete sono state dapprima selezionate ed in seguito eliminate dal dataset durante la procedura di data cleaning sul software statistico SPSS dell'IBM. I rispondenti sono stati contattati attraverso un link anonimo generato dalla piattaforma online di Qualtrics XM ed inviato successivamente attraverso applicazioni di messaggistica istantanea e social media network (Whatsapp, Facebook ed Instagram). Il campione della popolazione raggiunto dal sondaggio ha incluso principalmente studenti universitari e neolaureati localizzati in diverse città Italia (principalmente a Roma, Napoli, e Milano). Pertanto, l'età media dei rispondenti è risultata essere abbastanza giovane, pari a 28 anni, nonostante l'intervallo anagrafico sia oscillato da un minimo di 15 anni ad un massimo di 81 anni. Per quanto riguarda il sesso dei soggetti intervistati, è risultato prevalere leggermente il sesso femminile, rappresentato dal 56,2% (118 su 210 intervistati), mentre il genere maschile è risultato caratterizzato dal 40% (84 su 210 intervistati). Il rimanente 3,8% (8 su 210) dei rispondenti ha preferito non identificarsi con un genere specifico. Per quanto concerne il grado di educazione del campione, la moda è stata rappresentata dalla laurea triennale con 86 su 210 rispondenti. Relativamente all'occupazione la moda è stata rappresentata dagli studenti con 150 su 210 rispondenti.

3.1.3 RACCOLTA DATI E COMPOSIZIONE DEL QUESTIONARIO

Per condurre lo studio sperimentale è stato necessario sviluppare un questionario, tramite la piattaforma Qualtrics XM, composto da 15 domande, di cui 11 specifiche per lo scopo dello studio e 4 sociodemografiche.

Per manipolare la variabile indipendente (tipo di negozio alimentare: store digitalizzato vs store tradizionale) è stato fondamentale realizzare due stimoli visivi, che rispecchiassero le caratteristiche della variabile indipendente. Gli scenari sono stati assegnati ai rispondenti in maniera random. Il primo scenario è costituito da un'immagine di uno store alimentare fisico digitalizzato caratterizzato da tecnologie e strumenti digitali disponibili per i consumatori per migliorare la propria esperienza di acquisto. Il secondo scenario risulta essere costituito da un'immagine di uno store alimentare fisico tradizionale caratterizzato dagli strumenti tradizionali disponibili per i consumatori per un'esperienza di acquisto tradizionale e non innovativa. Nel secondo scenario le tecnologie digitali sono completamente assenti.

Come menzionato in precedenza, i dati sono stati raccolti tramite ad un questionario, il quale risulta essere diviso in 4 parti principali.

All'inizio del questionario vi è una breve introduzione con una presentazione, una spiegazione dello scopo accademico della ricerca sperimentale, ed è stato notificato che le risposte fossero completamente personali e non ci fossero risposte giuste o sbagliate. Inoltre, dopo aver incluso le credenziali dell'ateneo, è stato assicurato il totale rispetto delle norme sulla privacy relative alla politica dell'anonimato per la raccolta e la gestione dei dati.

La seconda parte del sondaggio è rappresentata da un blocco randomizzato composto da due scenari distinti. Il processo di randomizzazione, infatti, è risultato essere essenziale all'interno della struttura del questionario in modo da poter ottenere un numero uniforme di esposizioni ad entrambi gli stimoli visivi. Per evitare potenziali bias cognitivi e condizionamenti legati alla brand sentiment, entrambi gli scenari sono stati rappresentati da 2 mock-up di store alimentari senza brand e senza insegna. Per tale motivazione, entrambe le simulazioni sono state realizzate attraverso software di grafiche online Canva.

La terza parte del sondaggio è stata introdotta ai rispondenti dopo essere stati sottoposti all'osservazione ad uno dei due scenari. Questo blocco del questionario risulta

costituito da 11 domande: le prime 4 relative al manipulation check della variabile indipendente (Technology Usage Motivation scale), altre 3 relative al mediatore (Shopping Convenience Motivation scale), e le ultime 4 inerenti alla variabile dipendente (Shopping Enjoyment scale). Tutti i quesiti sono stati valutati attraverso una scala Likert basata su 7 punti di valutazione.

La prima scala relativa al manipulation check deriva dall'adattamento della scala prevalidata da Dong, Evans e Zou (2008);

La seconda scala relativa al mediatore deriva dalla scala prevalidata da Noble, Griffith e Adjei (2006);

La terza scala relativa alla variabile dipendente deriva dalla scala prevalidata da Dawson, Bloch and Ridgway (1990).

Tutte le scale sono state riadattate in base alle esigenze della ricerca sperimentale condotta e tradotta nella lingua dei rispondenti.

Infine, la quarta ed ultima parte del questionario è stata caratterizzata dal blocco dedicato a quattro domande demografiche, nel quale è stato chiesto il genere, l'età, l'educazione, e l'occupazione dei rispondenti.

3.2 RISULTATI DELL'ESPERIMENTO

3.2.1 ANALISI DEI DATI

I dati collezionati attraverso il questionario fornito dal sondaggio generato su Qualtrics XM sono stati esportati sul software statistico SPSS (Statistical Package for Social Science) dell'IBM per essere analizzati. Inizialmente è stato deciso di eseguire tre analisi fattoriali di tipo esplorativo e per poter esaminare e convalidare gli item delle scale utilizzate nel modello concettuale. In particolare, è stata effettuata l'analisi dei componenti principali come metodo d'estrazione, applicando la Varimax come tecnica di rotazione. Per decidere quanti fattori estrarre è stata osservata la tabella della varianza totale spiegata verificando che, secondo la regola di Kaiser, gli autovalori (EIGENVALUE) fossero >1 e che la varianza cumulativa in percentuale fosse $>60\%$. Inoltre, sono state osservate sia la tabella delle comunalità che la matrice dei componenti. Nello specifico, tutti gli item hanno riscontrato un valore di estrazione $>0,5$ ed un punteggio di caricamento $>0,3$. Pertanto, è stato deciso di mantenere tutti gli item che compongono le scale convalidando le stesse.

Dopo aver convalidato le scale sono stati effettuati 3 reliability test per poter verificare il livello di affidabilità di tutte le scale prese in considerazione. In particolare, è stato osservato il valore del Cronbach Alpha di tutti i costrutti, accertandosi che fosse $>60\%$. Per quanto riguarda la scala relativa al mediatore è stato riscontrato un valore di 0,985, per quanto concerne la scala della variabile dipendente è emerso un valore di 0,989, mentre relativamente alla scala del manipulation check è stato registrato un valore pari a 0,988. Pertanto, tutte le scale sono risultate affidabili.

Inoltre, è stato eseguito il test di KMO relativo alla misura dell'adeguatezza del campionamento. Per quanto riguarda la scala relativa al mediatore è stato riscontrato un valore di 0,793, per quanto concerne la scala della variabile dipendente è emerso un valore di 0,894, mentre relativamente alla scala del manipulation check è stato registrato un valore pari a 0,885. Pertanto, in tutti i casi, il livello di adeguatezza è risultato essere più che adeguato. Successivamente è stato effettuato il test della sfericità di Bartlett, il quale è risultato statisticamente significativo, riscontrando in 2 casi 3 un p-value pari a 0,000, ed in 1 caso su 3 da un p-value pari a 0,001.

Tabella 1: Analisi fattoriale e analisi di affidabilità

Scala	Cronbach Alpha	KMO	Bartlett
M = Shopping Convenience Motivation	0,985	0,793	p-value = 0,001 < α = 0,05
DV = Shopping Enjoyment	0,989	0,894	p-value = 0,000 < α = 0,05
MCX = Technology Usage Motivation	0,988	0,885	p-value = 0,000 < α = 0,05

Fonte: SPSS

3.2.2 TEST DELLE IPOTESI

Dopo aver condotto sia le analisi fattoriali che i test di affidabilità, sono state testate le ipotesi del modello concettuale di ricerca.

H1: *Una shopping convenience motivation positiva influenza positivamente lo shopping enjoyment*

Per verificare la significatività statistica dell'ipotesi diretta (H1), è stato condotto un confronto tra medie applicando come analisi una One-Way ANOVA per poter testare l'effetto della variabile indipendente (tipo di store alimentare: store digitalizzato vs store tradizionale) nei confronti della variabile dipendente (Shopping Enjoyment). Nello specifico la variabile indipendente (tipo di store alimentare: store digitalizzato vs store tradizionale) ha natura categoria nominale ed è distinta in due condizioni differenti codificate con 0 (store tradizionale) e con 1 (store digitalizzato), mentre la variabile dipendente (Shopping Enjoyment) ha natura metrica. Dopo aver effettuato l'ANOVA, osservando la tabella delle statistiche descrittive è stato possibile notare come i rispondenti esposti allo scenario codificato con 0 (105 su 210) hanno fatto riscontrare una media pari a 1,4905, mentre i soggetti sottoposti alla condizione visiva etichettata con 1 (105 su 210) hanno fatto registrare un valore medio di 6,4548. Inoltre, considerando la tabella di ANOVA, è emerso un p-value relativo al F-TEST pari a 0,001, il quale è risultato statisticamente significativo ($p\text{-value} < \alpha = 0,05$). Pertanto, è stato possibile constatare una differenza statisticamente significativa tra le medie dei gruppi, confermando l'effetto significativo della X nei confronti della Y. Quindi, non è possibile rigettare l'ipotesi diretta H1 (main effect).

Tabella 2: One-Way Anova

Stimolo visivo	Media	Deviazione Standard	N	F-Test (sig.) p-value
0 = Store tradizionale	1,4905	0,45458	105	p-value = 0,001 < α = 0,05
1 = Store innovativo	6,4548	0,47127	105	

Fonte: SPSS

H2: *La digitalizzazione di un punto vendita alimentare migliora la shopping convenience motivation di un consumatore*

H3: *La digitalizzazione di un punto vendita alimentare influenza positivamente lo shopping enjoyment di un consumatore*

Per verificare la significatività statistica dell'ipotesi indiretta (H2 ed H3) è stata condotta un'analisi di regressione attraverso l'analisi del modello 4 di PROCESS MACRO V4.0 sviluppata da Andrew F. Hayes per testare l'effetto di mediazione causato dallo Shopping Convenience Motivation nei confronti del rapporto tra la variabile indipendente (tipo di store alimentare: store digitalizzato vs tradizionale) e la variabile dipendente (Shopping Enjoyment). Per verificare il successo dell'effetto di mediazione è stato necessario distinguere in 2 relazioni differenti: un primo effetto tra la variabile indipendente ed il mediatore (H2) ed un secondo effetto tra il mediatore e la variabile dipendente (H3). Nello specifico, per dimostrare la significatività statistica di entrambe le ipotesi è stato adottato un intervallo di confidenza al 95% con un valore di riferimento α pari al 5%. Inoltre, è stato necessario accertarsi che gli estremi del range di confidenza (LLCI=LOWER LEVEL OF CONFIDENCE INTERVAL; ULCI=UPPER LEVEL OF CONFIDENCE INTERVAL) per ogni ipotesi rispettassero la concordanza di segno (entrambi positivi o negativi) affinché non vi fosse passato lo 0 all'interno. Infine, per valutare segno e magnitudine di ogni effetto sono stati esaminati i coefficienti β dell'analisi di regressione di entrambe le relazioni tra variabili.

H2: *La digitalizzazione di un punto vendita alimentare migliora la shopping convenience motivation di un consumatore*

Per quanto riguarda la prima parte dell'effetto indiretto, attraverso l'osservazione dell'output di SPSS è stato possibile notare un p-value pari 0,0000, un intervallo di confidenza favorevole (LLCI=4,7073; ULCI=5,5197) ed un coefficiente di regressione β positivo pari ad 4,8635. Pertanto, questa sezione dell'effetto indiretto è risultata statisticamente significativa, con un livello di confidenza nel 99%, l'ipotesi H2 non può essere rigettata.

H3: *La digitalizzazione di un punto vendita alimentare influenza positivamente lo shopping enjoyment di un consumatore*

Per quanto riguarda la seconda parte dell'effetto indiretto, attraverso l'osservazione dell'output di SPSS è stato possibile notare un p-value pari a 0,0000, un intervallo di confidenza favorevole (LLCI=0,4035; ULCI=0,5788) ed un coefficiente di regressione β positivo pari ad 0,4911. Pertanto, questa sezione dell'effetto indiretto è risultata statisticamente significativa, con un livello di confidenza del 99%, e l'ipotesi H3 non può essere rigettata.

Tabella 3: Analisi di regressione modello 4

Effetto	Coefficiente β	p-value	LLCI	ULCI
H2: X \rightarrow M	4,8635	0,0000	4,7073	5,5197
H3: M \rightarrow Y	0,4911	0,0000	0,4035	0,5788

Fonte: SPSS

3.3 DISCUSSIONE E CONCLUSIONI

3.3.1 CONTRIBUTI TEORICI

I contributi teorici della mia tesi di laurea magistrale sperimentale pertengono più aspetti.

Innanzitutto, si ha un contributo alla letteratura in consumer behavior e marketing che ha esplorato i fattori che influenzano l'adozione e l'accettazione delle tecnologie digitali da parte dei consumatori, rispetto all'adozione di tecnologie all'interno dei punti vendita alimentari.

Il presente studio permette di comprendere come i consumatori percepiscono l'innovazione tecnologica e quali motivazioni li spingono a adottare le soluzioni digitali nei punti vendita alimentari. Inoltre, si ha un contributo in termini di comportamento del consumatore in cui è stato compreso come i consumatori prendono decisioni d'acquisto e come queste decisioni possono essere influenzate dalla digitalizzazione dei punti vendita alimentari, dati fattori che influenzano l'intenzione d'acquisto dei consumatori, come la comodità, la convenienza, i servizi offerti e l'ambiente innovativo del punto vendita.

Inoltre, si ha un contributo in termini di esperienza del consumatore in cui si è compreso come la digitalizzazione dei punti vendita alimentari possa migliorare l'esperienza d'acquisto complessiva dei consumatori, in termini di aspetti sensoriali, emotivi e sociali dell'esperienza di shopping innovativo e digitalizzato, e come questi influenzino la soddisfazione dei consumatori.

Infine, è stato fondamentale concentrarsi sulle percezioni di valore che i consumatori attribuiscono ai prodotti e ai servizi, studiando come la digitalizzazione dei punti vendita alimentari possa aumentare il valore percepito dai consumatori, ad esempio attraverso promozioni personalizzate, raccomandazioni basate sull'intelligenza artificiale o facilità di ricerca e comparazione dei prodotti.

3.3.2 IMPLICAZIONI MANAGERIALI

I contributi manageriali della mia una tesi di laurea magistrale sperimentale includono contributi manageriali in termini di identificazione e definizione delle strategie di implementazione dei strumenti digitalizzati all'interno dei punti vendita alimentari, a seconda delle esigenze dei consumatori, la scelta delle tecnologie appropriate, la pianificazione dell'implementazione e l'organizzazione delle risorse necessarie per garantire un'adozione efficace e senza intoppi.

L'adozione di strumenti digitalizzati richiede un processo di cambiamento sia per i gestori che per i dipendenti. Un contributo manageriale significativo è la gestione efficace del cambiamento organizzativo, compreso il coinvolgimento e la formazione dei dipendenti, la comunicazione chiara degli obiettivi e dei benefici della digitalizzazione, nonché l'individuazione e la risoluzione delle sfide e delle resistenze che possono emergere durante il processo di implementazione.

La personalizzazione è un elemento chiave per migliorare l'esperienza di acquisto dei consumatori. I gestori dei punti vendita alimentari possono utilizzare gli strumenti digitalizzati per raccogliere e analizzare dati sui comportamenti e le preferenze dei clienti al fine di offrire esperienze di acquisto personalizzate. Ciò può includere raccomandazioni di prodotti mirate, offerte promozionali personalizzate e servizi di assistenza clienti individualizzati, grazie soprattutto all'aiuto dell'intelligenza artificiale.

L'adozione di strumenti digitalizzati può contribuire a migliorare l'efficienza operativa all'interno dei punti vendita alimentari. Ad esempio, l'automazione dei processi di gestione degli ordini e dell'inventario, l'utilizzo di dispositivi mobili per la gestione delle operazioni in tempo reale e la riduzione dei tempi di attesa in cassa possono aumentare la convenienza per i consumatori e migliorare la loro soddisfazione complessiva.

I gestori possono sfruttare la digitalizzazione per offrire un'esperienza di acquisto integrata attraverso diversi canali, come negozi fisici, piattaforme online, applicazioni mobile, e sistemi di click and collect. L'integrazione multicanale permette ai consumatori di accedere ai prodotti e ai servizi in modo flessibile e conveniente, consentendo loro di scegliere il canale più adatto alle loro esigenze.

3.3.3 LIMITI E RICERCHE FUTURE

Questo studio presenta dei limiti, che lasciano opportunità per ulteriori esplorazioni nella ricerca futura. Innanzitutto, tutti i nostri intervistati erano studenti che sono stati scelti tramite un campionamento di convenienza. Sebbene le risposte siano state completamente significative, sarebbe utile effettuare uno studio con un diverso tipo di campionamento, e magari effettuare delle interviste piuttosto che sottoporre gli individui scelti ad un questionario. In secondo luogo, la ricerca analizza la digitalizzazione dei punti vendita alimentari in maniera generalizzata, sarebbe utile analizzare una specifica insegna del mercato della GDO ed ottenere dati realmente tangibili, in termini di efficienza, una volta adottati strumenti innovativi e digitalizzati all'interno del punto vendita alimentare. Infine, risulterebbe utile analizzare il fattore della fiducia che un individuo ha nei confronti di punto vendita alimentare che frequenta costantemente per fare la propria spesa, ed analizzare se essa possa essere condizionata o meno dall'adozione di strumenti innovativi.

In generale, in termini di ricerca futura, potrebbe essere interessante analizzare come nei prossimi anni il settore alimentare possa spostarsi sul Metaverso ed in che modo reagiranno e si comporteranno i punti vendita alimentari.

RIASSUNTO

Inizialmente, in USA ed in Europa, i negozi erano piccoli e vendevano pochi prodotti specifici per la clientela locale. Tuttavia, a causa delle difficoltà nell'immagazzinamento di prodotti freschi, sono nati negozi specializzati nella vendita di carne, pesce, pane e verdure. Questo ha portato a frequenti viaggi dei consumatori nei vari negozi specializzati. Successivamente, i negozi indipendenti hanno iniziato ad affiliarsi ed a formare catene per ottenere prezzi competitivi ed essere più assortiti. La Great Atlantic and Pacific Tea Company (A&P) è stata la prima a introdurre questo tipo di vendita al dettaglio affiliata. A&P ha implementato innovazioni come la standardizzazione dei prodotti e la gestione diretta della logistica, eliminando gli intermediari. Hanno anche introdotto il concetto di private label. Un cambiamento significativo è stato l'introduzione del self-service nei supermercati, che ha permesso ai consumatori di scegliere i prodotti da soli, senza l'aiuto o il consiglio delle persone, e ciò ha aumentato gli acquisti d'impulso. Walmart è stato uno dei primi successi nel settore dei supermercati, grazie alla sua capacità di acquistare prodotti alimentari a prezzi inferiori rispetto ai concorrenti ed il suo enorme assortimento disponibile in store. Nel corso degli anni, i supermercati si sono evoluti dal punto di vista dell'assortimento, ed oggi vendono sia prodotti food che prodotto non food per la cura della persona, la cura della casa, per l'igiene personale, elettrodomestici e prodotti per automobili. Oggi, la digitalizzazione dei punti vendita alimentari è diventata fondamentale, dato che grazie agli strumenti innovativi disponibili si riesce ad essere più competitivi e garantire una migliore esperienza di acquisto.

Il nuovo fenomeno riguarda l'evoluzione dei punti vendita alimentari nel contesto della digitalizzazione e l'importanza di offrire un'esperienza di shopping piacevole e conveniente. La digitalizzazione ha portato a strumenti innovativi nei negozi alimentari, promettendo un'esperienza di acquisto migliore. L'acquisto online nel settore alimentare è in forte crescita, ma i supermercati fisici rimangono affollati e le vendite nella GDO sono sempre in crescita (nonostante l'attuale aumento dei prezzi a causa dell'inflazione). Tuttavia, le aspettative dei consumatori sono cambiate quando si tratta di fare acquisti in negozio, dato che cercano maggiore efficienza, personalizzazione e vantaggi nell'acquisto nei negozi in store rispetto agli acquisti online. Gli strumenti digitalizzati stanno influenzando positivamente l'enjoyment

durante lo shopping, rendendo l'esperienza più fluida e coinvolgente. Tuttavia, è ancora necessario comprendere come l'introduzione di strumenti digitali influenzi la convenienza dello shopping e il comportamento dei consumatori. Inoltre, è stato esaminato come i rivenditori alimentari possano utilizzare al meglio le tecnologie digitali per migliorare l'esperienza di shopping dei clienti e aumentare la loro fedeltà. La digitalizzazione implica la conversione di processi e attività analogici in formati digitali, offrendo nuove opportunità di prodotti e servizi. Non è un fenomeno nuovo nel commercio al dettaglio, ma negli ultimi decenni ha coinvolto sempre più l'interfaccia tra rivenditori e consumatori. La digitalizzazione ha avuto un impatto significativo sulla vendita al dettaglio, oltre all'e-commerce, includendo la trasformazione di prodotti fisici in servizi digitali, la condivisione di raccomandazioni sui social media e l'uso di dispositivi mobile per il processo di acquisto in negozi fisici. La digitalizzazione avrà un impatto non solo sui rivenditori e sui consumatori, ma anche sui dipendenti e sulla società nel suo complesso. Tuttavia, la ricerca sulla digitalizzazione nel settore retail è stata limitata e c'è una carenza di studi approfonditi sulle sue trasformazioni più ampie e sulle implicazioni a lungo termine.

Lo studio condotto dalla catena di supermercati britannica "Bother" rivela che ogni individuo impiega circa otto mesi e mezzo della propria vita a girovagare tra gli scaffali dei supermercati. Lo studio si basa su un campione di duemila partecipanti che visitano in media il supermercato tre volte a settimana, trascorrendo circa 37 minuti per volta. Si stima che ciò equivalga a quattro giorni all'anno, a cui si aggiungono altri 22 minuti impiegati per andare e tornare dal supermercato. La ricerca ha individuato anche le dieci situazioni più fastidiose che possono verificarsi durante la spesa. Questo studio sottolinea la necessità di trovare soluzioni innovative per migliorare l'esperienza di spesa dei consumatori e aiutare i rivenditori a adattarsi alle loro esigenze.

Il concetto di "spesa digitale" (DGS) combina due modalità di acquisto di generi alimentari: la spesa intelligente, che implica l'utilizzo di tecnologie come display interattivi, touch screen e cassa automatica nei negozi fisici, e la spesa virtuale online, che permette di acquistare prodotti alimentari tramite portali o applicazioni Internet di grocery, con la possibilità di ricevere la consegna a domicilio o di ritirare i prodotti in negozio. Gli studi sull'accettazione della spesa virtuale hanno evidenziato l'importanza della facilità d'uso percepita e dell'utilità percepita nell'adozione di questa modalità di acquisto, utilizzando il modello di accettazione della tecnologia (TAM).

Alcuni studi hanno anche analizzato le tecnologie di vendita al dettaglio intelligenti e hanno identificato fattori come la complessità percepita, il vantaggio, la novità e il rischio come determinanti nell'intenzione dei consumatori di adottare tali tecnologie. L'attrattiva dei consumatori nei confronti della spesa digitale è un tema attuale, poiché il settore della vendita al dettaglio di generi alimentari sembra adottare le nuove tecnologie in modo più lento rispetto ad altri settori. Gli appeal razionali ed emotivi sono strategie pubblicitarie utilizzate per comunicare l'attrattiva della spesa digitale ai consumatori. Inoltre, la prontezza tecnologica dei consumatori, che comprende elementi come il disagio, l'insicurezza, l'ottimismo e l'innovatività, influisce sull'adozione delle tecnologie digitali. Studi precedenti hanno dimostrato che la preparazione tecnologica può influenzare sia positivamente che negativamente l'adozione delle tecnologie da parte dei consumatori.

Infine, la preparazione tecnologica dei consumatori può variare nel tempo in base alla loro familiarità ed esperienza con la tecnologia.

La digitalizzazione dei punti vendita alimentari si riferisce all'adozione di tecnologie digitali nei negozi di alimentari al fine di migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti e ottimizzare le operazioni del negozio. Questa digitalizzazione può influire positivamente in diverse aree, tra cui:

- Miglioramento dell'esperienza di acquisto dei clienti tramite l'uso di applicazioni mobile, self-checkout, tecnologie di riconoscimento facciale e analisi dei dati per personalizzare le offerte ai clienti.
- Ottimizzazione delle operazioni del negozio attraverso la gestione automatizzata delle scorte, l'utilizzo di robot per la pulizia e la gestione dei rifiuti, e l'impiego di droni per la consegna dei prodotti.
- Aumento dell'efficienza del personale mediante l'utilizzo di software per la formazione e la gestione del personale, nonché di strumenti per la comunicazione interna.

I rivenditori si impegnano nell'applicazione di strumenti innovativi per i consumatori, sfruttando strategie di vendita al dettaglio e facendo sempre più affidamento sulle innovazioni tecnologiche per creare nuovi servizi. Nel passato, le innovazioni tecnologiche hanno dimostrato di essere un importante driver di cambiamento positivo nel settore commerciale, quindi i rivenditori sono guidati da esse e le utilizzano frequentemente per migliorare i processi aziendali, acquisire vantaggi competitivi e offrire servizi aggiuntivi ai consumatori.

La tecnologia dei sistemi di self-checkout offre un metodo innovativo e autonomo per effettuare il check-out nei negozi, sostituendo il tradizionale metodo manuale. Il mercato globale dei sistemi di self-checkout sta crescendo rapidamente, offrendo ai clienti maggiore praticità e un'esperienza di acquisto più efficiente, con riduzione dei tempi di attesa. Questa tecnologia può anche portare ad una riduzione dei costi di manodopera e a un aumento della produttività aziendale. I negozi di moda, come Rebecca Minkoff, Nike e Zara, hanno adottato i sistemi di self-checkout per migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti. L'uso di questi sistemi può aumentare la competitività dei negozi offrendo un'esperienza personalizzata e senza interruzioni. Un esempio di implementazione di questa tecnologia all'interno del settore della GDO, invece, è l'applicazione "Salvatempo" di Coop Estense, che consente ai consumatori di velocizzare la spesa attraverso la scansione diretta dei prodotti (come accade in cassa) e il pagamento in modalità self-service. Amazon ha sviluppato il "carrello intelligente" (dash cart), che consente ai clienti di inserire i prodotti nel carrello e pagare tramite l'app Amazon, senza passare per la cassa tradizionale. Queste soluzioni stanno attualmente sperimentando inizialmente negli Stati Uniti, ma si prevede che arriveranno presto anche in Italia.

Poi c'è il Click and Collect, che è un metodo di acquisto sempre più diffuso, soprattutto nel settore della grande distribuzione alimentare. Consente ai clienti di effettuare l'acquisto online e ritirare la merce nei negozi o in postazioni apposite, offrendo loro convenienza e risparmio di tempo.

La preparazione degli ordini online può avvenire nel negozio stesso o in strutture dedicate chiamate "dark store". Grazie al servizio BOPIS (Buy Online, Pick-Up In Store), il cliente può ritirare l'ordine presso il negozio fisico o una postazione esterna. Questo sistema consente al cliente di essere informato in tempo reale sullo stato dell'ordine e su eventuali modifiche. È emerso che molti consumatori, durante il ritiro degli ordini online in negozio, acquistano ulteriori prodotti non pianificati, favorendo gli acquisti d'impulso. Esselunga offre uno dei servizi Click and Collect più diffusi ed efficienti in Italia.

I consumatori sono sempre più interessati all'origine e al processo produttivo dei prodotti, cercando informazioni precise e dettagliate. I display digitali interattivi rappresentano una soluzione innovativa che consente ai consumatori di accedere a una vasta gamma di dati sui prodotti e di selezionare le informazioni desiderate. I front-of-pack labeling (FoPL) sono stati adottati per promuovere scelte alimentari salutari,

fornendo informazioni nutrizionali sintetizzate in modo chiaro e evidente. Questi FoPL, come il French Nutri-Score e l'Australian Health Star Rating, contribuiscono ad aumentare la consapevolezza del consumatore e migliorare la qualità nutrizionale degli acquisti alimentari. Un approccio innovativo è l'uso della tecnologia digitale per visualizzare le etichette alimentari sui dispositivi degli utenti, senza modifiche fisiche alle confezioni dei prodotti. Conad Centro Nord ha adottato un modello di Intelligenza Artificiale e Machine Learning sviluppato da Tuidi per migliorare la gestione dei supermercati. Questo sistema monitora e controlla la linea di prodotti in promozione e deperibili, supportando la cooperativa nelle decisioni di approvvigionamento in base al piano promozionale aziendale e alle offerte dei concorrenti. Grazie all'analisi delle variabili esterne come i prezzi dei competitor, le festività e le previsioni meteorologiche, l'assistente virtuale Delphi individua i picchi di vendita e fornisce previsioni accurate per ridurre inefficienze come buchi a scaffale e sprechi alimentari. Coop ha implementato il progetto "Mangiami subito" utilizzando software intelligenti per monitorare le scadenze dei prodotti alimentari e adottare strategie per evitare lo spreco. Il progetto prevede uno sconto del 50% sui prodotti vicini alla data di scadenza che non sono stati venduti, principalmente nelle categorie dei freschi confezionati e dei salumi, latticini, carni, pesce e quarta gamma dell'ortofrutta. Questo progetto rappresenta un esempio di combinazione tra tecnologia, marketing e sostenibilità, che porta a un'immagine positiva del brand e a un aumento del fatturato e del passaparola positivo.

Ci sono diversi fattori di successo identificati dagli esperti nel settore del commercio elettronico e della vendita al dettaglio. Tra questi fattori, si evidenzia l'importanza degli aspetti logistici, come la puntualità delle consegne e il mantenimento della catena del freddo, che sono fondamentali per garantire la soddisfazione dei clienti. Inoltre, viene sottolineata la necessità di sincronizzare i sistemi di distribuzione con le strategie di marketing per offrire servizi di qualità.

Per aumentare la trasparenza e ridurre la percezione del rischio da parte dei consumatori, si suggerisce l'implementazione di sistemi di monitoraggio in tempo reale per i veicoli di consegna di cibo. Questi sistemi consentono ai consumatori di tracciare l'ubicazione del veicolo e il tempo previsto di consegna, migliorando così l'esperienza di personalizzazione e l'identificazione con l'offerta di servizi.

Al fine di adattarsi a queste nuove tendenze, importanti catene di supermercati come Carrefour, Walmart e Target stanno investendo in iniziative di miglioramento dell'e-

commerce sociale ed esperienziale. Allo stesso modo, Instacart, Alibaba e altri attori del settore stanno ampliando le loro offerte di servizi e adottando nuove tecnologie per migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti.

La pandemia globale ha portato a una rapida accelerazione della domanda dei consumatori nel commercio elettronico, ma ha anche creato nuove sfide come la scarsità di materiali e manodopera. Pertanto, i negozi al dettaglio stanno cercando di adattarsi a questa nuova realtà, integrando soluzioni digitali in ogni fase del percorso di acquisto dei clienti.

Infine, per mantenere la loro presenza e differenziarsi dalla concorrenza, i rivenditori devono concentrarsi sulle esigenze dei consumatori, curare l'assortimento dei prodotti e investire in innovazione. La creazione di spazi di connessione e coinvolgimento della comunità è essenziale per costruire relazioni durature con i clienti.

Quindi, il futuro dei rivenditori nel settore del commercio elettronico dipenderà dalla capacità di adattarsi alle nuove tendenze, comprendere le esigenze dei consumatori e offrire un'esperienza di acquisto innovativa, senza soluzione di continuità.

Nella tesi di laurea si differenziano i modelli "brick and mortar", che si basano su negozi fisici senza l'utilizzo di Internet, e ai modelli "pure click", che operano esclusivamente online. Entrambi i modelli hanno vantaggi e svantaggi: i negozi fisici offrono un contatto diretto con i clienti e una maggiore fiducia, ma hanno orari limitati e richiedono investimenti infrastrutturali, mentre le aziende online offrono un ampio assortimento e maggiore scalabilità, ma possono mancare di fiducia dei consumatori.

Per affrontare queste sfide, molte aziende adottano un approccio "click and mortar", che combina sia negozi fisici che presenza online. Questo approccio offre ai consumatori la possibilità di fare acquisti sia online che nei negozi fisici, consentendo loro di navigare comodamente, scegliere tra consegna e ritiro in negozio e spostarsi liberamente tra i canali. Si ritiene che i canali online e offline si completino reciprocamente e che il marketing multicanale offra sinergie positive per le aziende.

È importante notare che il canale online non sostituisce il canale offline, ma è complementare. Nonostante la crescente popolarità degli acquisti online, i canali di distribuzione offline rimarranno importanti, grazie allo sviluppo tecnologico e alla digitalizzazione dei punti vendita. Le aziende stanno adottando strategie multicanale e integrando canali offline ed online per offrire un'esperienza di acquisto fluida ai consumatori.

Il concetto di vendita al dettaglio comprende tutte le attività commerciali coinvolte nella vendita di beni e servizi ai consumatori per uso personale. Questa vendita può avvenire sia offline, in negozi fisici tradizionali, sia online, attraverso siti web e canali social media. L'e-commerce, in particolare l'e-grocery, ha guadagnato popolarità come sistema di acquisto e vendita di prodotti alimentari e per la cura della persona online. L'e-grocery offre vantaggi come il risparmio di costi e tempo per i consumatori impegnati, la comodità di acquistare da casa e la consegna dei prodotti. La pandemia da COVID-19 ha accelerato questa tendenza, con un aumento significativo degli utenti che fanno acquisti online e la richiesta di funzionalità digitali e disponibilità 24/7 dei prodotti.

L'importanza sempre crescente della spesa online nella vita dei consumatori di tutto il mondo e del suo impatto sul modo in cui gli acquirenti effettuano i propri acquisti abituali, è un argomento di grande centralità. Nonostante ciò, l'ambiente offline rimane ancora prioritario per la maggior parte dei consumatori, motivo per cui le nuove tecnologie stanno trovando applicazione anche nei negozi tradizionali. Il concetto di "nuovo retail" si basa sull'innovazione tecnologica e sulla riqualificazione dei consumi, ponendo al centro i consumatori stessi e utilizzando i big data per integrare in modo efficiente il mercato online, offline e la logistica al fine di soddisfare al meglio le esigenze diversificate dei consumatori.

Con il miglioramento costante dello stile di vita delle persone, il settore della vendita al dettaglio si è orientato verso un modello centrato esclusivamente sul cliente. I clienti possono acquistare prodotti attraverso canali online, fisici e tramite il servizio "Acquista Online e Ritira in Negozio" (BOPS). I rivenditori devono soddisfare le richieste e le esigenze dei clienti attraverso un'esperienza di acquisto multicanale per garantire uno sviluppo a lungo termine. I clienti attribuiscono sempre più importanza alla qualità del prodotto e preferiscono un'esperienza di acquisto fisica reale. I rivenditori online possono incappare in resi e costi aggiuntivi se i prodotti consegnati non soddisfano le aspettative dei clienti, e la qualità del servizio post-vendita è un fattore chiave che influenza la soddisfazione del cliente. Inoltre, la domanda di servizi personalizzati è in continua crescita e i clienti hanno aspettative elevate riguardo ai tempi di consegna. Se i rivenditori online non riescono a soddisfare queste aspettative, si crea una cattiva esperienza di acquisto per il cliente. Allo stesso tempo, i tempi di attesa brevi incoraggiano i clienti ad utilizzare i canali fisici o il servizio BOPS. Questa

tendenza ha spinto i rivenditori online a trasformarsi in un nuovo modello di vendita al dettaglio chiamato "BOPS omnicanale".

Le operazioni omnicanale possono migliorare i profitti dei rivenditori e mantenere un vantaggio competitivo. Dopo aver implementato il modello BOPS, il canale fisico può offrire ai consumatori un'esperienza di shopping fisico che compensa le limitazioni del canale online. Il servizio BOPS può soddisfare appieno le esigenze dei consumatori e migliorare la loro esperienza di consumo. Negli ultimi anni, molte aziende nel settore della vendita al dettaglio hanno adottato il modello BOPS omnicanale, che ha avuto un impatto significativo sulle vendite online e offline e sul flusso dei consumi. Ad esempio, il supermercato "Hema Fresh" di Alibaba rappresenta un modello di vendita al dettaglio omnicanale che ha ottimizzato il layout del negozio, la distribuzione e promosso la vendita al dettaglio di prodotti alimentari freschi utilizzando il supporto dei big data, del cloud computing e di altre tecnologie.

La scelta di una posizione adeguata per i negozi fisici è una delle questioni chiave per i rivenditori online che intendono espandere il modello BOPS omnicanale. Un'ubicazione ragionevole dei negozi fisici aiuta a controllare i costi aziendali e a migliorare il livello di servizio. I negozi fisici offrono ai clienti un'esperienza di shopping reale, soddisfano la domanda dei clienti di un canale fisico e del servizio BOPS, e svolgono la funzione di magazzino anticipato per ottimizzare la distribuzione delle nuove imprese di vendita al dettaglio, ridurre i tempi di consegna e migliorare l'esperienza dei clienti nel canale online.

Negli ultimi anni, la vendita al dettaglio intelligente o "commercio connesso" è stata la risposta preferita da molti rivenditori per reinventare le vendite al dettaglio e l'esperienza dei clienti nel XXI secolo. Questo concetto, supportato da consulenti e ricercatori, si basa sull'implementazione di un sistema di vendita al dettaglio interattivo e connesso che personalizza l'esperienza del cliente e ottimizza le prestazioni dei punti di contatto con il cliente.

Nonostante l'ambiente dinamico e competitivo del settore alimentare, le organizzazioni di vendita al dettaglio sono spesso considerate non innovative. Tuttavia, data la velocità e la complessità dei cambiamenti nel panorama attuale, diventa fondamentale per la sopravvivenza delle organizzazioni adattarsi e svilupparsi. La digitalizzazione e la globalizzazione sono tra i fattori che hanno contribuito a questa evoluzione rapida e complessa.

Lo studio effettuato nella presente tesi di laurea magistrale si concentra analizza come la digitalizzazione di un punto vendita alimentare possa influenzare lo "shopping enjoyment" (ovvero il piacere dello shopping) dei consumatori, considerando la loro motivazione alla "shopping convenience" (ovvero la comodità dello shopping). Sono state poste delle domande di ricerca tramite SPSS ed utilizzando delle scale di misurazione e un modello di ricerca per condurre lo studio.

La tesi analizza il concetto di "convenienza" nel settore commerciale e il suo impatto sul comportamento dei consumatori. La convenienza è definita come qualcosa che aumenta il comfort e aiuta nelle operazioni in modo utile, pratico ed efficace. Nel contesto del commercio al dettaglio, il concetto è stato introdotto da Copeland nel 1923, che lo collega ai beni di largo consumo che i consumatori acquistano frequentemente e immediatamente in punti vendita facilmente accessibili.

Gli studiosi hanno classificato i prodotti in base alla loro convenienza in base al rischio o coinvolgimento d'acquisto, con quelli a basso rischio o basso coinvolgimento considerati convenienza. Successivamente, alcuni ricercatori si sono concentrati sugli attributi del servizio per rendere più accurata la definizione. La letteratura evidenzia il risparmio di tempo e la minimizzazione dello sforzo come due fattori di primaria importanza per i consumatori in relazione alla convenienza nel sistema di vendita al dettaglio.

I consumatori desiderano la convenienza e attribuiscono valore al tempo impiegato per un acquisto di un bene o servizio. I costi di tempo associati a un servizio influenzano la percezione di convenienza. Pertanto, i rivenditori si sono adoperati per offrire servizi efficienti e migliorare la velocità e la facilità con cui i consumatori raggiungono il negozio, selezionano e ottengono i prodotti.

Il concetto di convenienza del consumatore nel settore dei servizi è stato ampiamente esaminato, definendo la "convenienza del servizio" come la percezione del tempo e dello sforzo impiegato dai consumatori per acquistare o utilizzare un servizio. I costi relativi al tempo e allo sforzo, piuttosto che i costi monetari, influenzano principalmente la convenienza. Il risparmio di tempo e la riduzione dello sforzo sono considerati benefici di convenienza, mentre la perdita di tempo e l'impegno di sforzo sono considerati svantaggi.

Il risparmio di tempo è stato ampiamente studiato in relazione al tempo di attesa dei consumatori durante un acquisto, mentre il concetto di risparmio dello sforzo si

riferisce alla riduzione delle capacità cognitive, fisiche ed emotive necessarie per l'acquisto di beni e servizi.

Lo studio empirico condotto da Seiders et al. (2007) ha evidenziato una correlazione positiva tra lo shopping enjoyment e la shopping convenience. Considerando che un'esperienza di acquisto piacevole può ridurre la percezione del tempo trascorso durante l'acquisto, la mancanza di tempo per i consumatori moderni influenza il loro processo di acquisto, spingendoli a cercare un'esperienza di acquisto ancora più veloce e conveniente. Pertanto, i consumatori alla ricerca di convenienza nell'acquisto per ridurre il tempo trascorso nel negozio cercano soluzioni innovative che siano efficienti ed efficaci in termini di tempo e convenienza, come ad esempio l'acquisto tramite il click and collect.

Un aspetto fondamentale per i rivenditori è organizzare attentamente il layout del negozio e dei prodotti al fine di semplificare la navigazione tra gli scaffali e ridurre al minimo la percezione di perdite di tempo durante lo shopping. Tuttavia, le applicazioni mobili dei negozi al giorno d'oggi non sono in grado di offrire questa facilità. Ciò rappresenta una sfida strategica per i rivenditori, poiché i consumatori preferiscono canali online più convenienti in termini di precisione e velocità nella ricerca delle informazioni e dei prodotti, oltre a non avere vincoli di orario. Le attuali app mobili non consentono ai consumatori di trovare facilmente e rapidamente i prodotti desiderati, costringendoli a dedicare molto tempo agli acquisti o a trascorrere più tempo del necessario nei negozi.

La shopping convenience si riferisce alla percezione del consumatore di impiegare il minimo sforzo nel minor tempo possibile durante gli acquisti, ed è influenzata principalmente dalla disponibilità e dalla qualità delle informazioni all'interno del negozio fisico, oltre che dall'accessibilità al punto vendita, la disponibilità di parcheggio interno e gli orari di apertura flessibili.

I consumatori che apprezzano lo shopping come un'attività ricreativa traggono benefici emotivi e piacere da essa. Pertanto, è importante fornire sistemi innovativi che possano garantire una shopping convenience nel processo di acquisto per favorire un'esperienza di shopping enjoyment positiva. Quindi possiamo ipotizzare la nostra H1: *Una shopping convenience motivation positiva influenza positivamente lo shopping enjoyment*

Il consumatore moderno cerca di massimizzare il valore ottenuto da ogni acquisto e la vendita al dettaglio può aumentare questo valore in tre modi: offrendo stimoli

sensoriali, sociali ed esperienze divertenti; riducendo i costi finanziari attraverso prezzi più bassi; e riducendo il tempo e lo sforzo necessari per fare acquisti.

La convenienza del servizio nella vendita al dettaglio si riferisce principalmente alla velocità e alla facilità di acquisto. Ci sono diverse dimensioni che definiscono la convenienza, tra cui l'accessibilità, il tempo, il luogo e lo sforzo. La comodità dello shopping è una delle principali motivazioni che influenzano le scelte di acquisto dei consumatori, sia online che offline. I consumatori cercano sempre più la comodità offerta dallo shopping online, data la sua facilità e convenienza.

Le percezioni di convenienza dei consumatori possono variare da un contesto all'altro, e la velocità e la facilità di contatto con i punti vendita influenzano significativamente il processo decisionale dei consumatori. Molti consumatori si rivolgono all'e-commerce per ridurre lo sforzo associato alla presa di decisioni.

La comodità che fa risparmiare tempo è un aspetto ampiamente studiato nell'esperienza di attesa del consumatore. Il risparmio di sforzo si riferisce alla riduzione delle capacità cognitive, fisiche ed emotive richieste ai consumatori durante il processo di acquisto. Maggiore è il costo del tempo associato a un servizio, minore sarà la percezione di convenienza da parte dei consumatori. Risparmiare tempo ed energia aumenta il valore percepito dell'offerta da parte dei rivenditori.

Internet è diventato un'opzione molto popolare per i consumatori che desiderano risparmiare tempo ed energia. Quindi possiamo ipotizzare la nostra H2: *La digitalizzazione di un punto vendita alimentare migliora la shopping convenience motivation di un consumatore.*

La tesi analizza il concetto di "shopping enjoyment" (piacere dello shopping) e il suo impatto sul comportamento d'acquisto dei consumatori. Si sostiene che il piacere dello shopping sia una caratteristica della personalità individuale e che combinazioni di piacere ed eccitazione aumentino la probabilità di acquisti non intenzionali.

Nonostante le alternative di shopping online, la maggior parte dei consumatori trova ancora piacevole fare shopping fisicamente nei negozi. Tuttavia, fattori come la mancanza di tempo, l'affollamento e la distanza possono influenzare negativamente la percezione del piacere dello shopping. I consumatori hanno motivazioni e ragioni diverse per trovare piacevole fare shopping negli store fisici, come la socializzazione, la caccia agli affari, l'intrattenimento, la gratificazione e l'avventura. Alcuni consumatori considerano anche lo shopping come un modo per fare esercizio fisico. L'aspetto del risparmio di prezzo nel piacere dello shopping è spesso trascurato, ma

può causare risposte edonistiche come orgoglio, eccitazione e realizzazione. In sintesi, il piacere dello shopping è influenzato da fattori emotivi e motivazionali, e comprende anche la ricerca delle migliori occasioni di risparmio.

Si afferma che i consumatori stanno sempre più preferendo i canali di vendita online, come Internet, smartphone e applicazioni mobili, soprattutto nella fascia d'età tra i 18 e i 40 anni. Questi consumatori utilizzano le tecnologie digitali per accedere a informazioni tecniche, verificare le ultime tendenze e migliorare le loro decisioni di acquisto.

La tesi sostiene che comprendere il comportamento degli acquisti online dei consumatori, compresi gli atteggiamenti e i fattori che influenzano tale comportamento, è importante per i marketer che desiderano aumentare gli acquisti online. La convenienza e il piacere sono fattori chiave che influenzano l'atteggiamento dei consumatori verso lo shopping online. Lo shopping viene considerato non solo come un'azione di acquisto, ma anche come una fonte di divertimento. I consumatori possono trovare piacere, interesse ed eccitazione durante lo shopping, indipendentemente dalle conseguenze.

Nonostante il crescente interesse per lo shopping online, i negozi fisici offrono ancora esperienze di acquisto coinvolgenti, emozionanti e interattive, grazie all'interazione personale tra i consumatori e il personale di vendita.

In generale, i fattori che influenzano la scelta dei consumatori di effettuare acquisti in negozi fisici includono la disponibilità del prodotto, il prezzo, l'assortimento del negozio, la posizione del prodotto sugli scaffali, la qualità della merce, il personale di vendita e gli incentivi alla vendita. Quindi possiamo ipotizzare la nostra H3: *La digitalizzazione di un punto vendita alimentare influenza positivamente lo shopping enjoyment di un consumatore.*

Lo studio sperimentale condotto è un disegno di ricerca conclusivo-causale 2x1 between-subject. I dati sono stati raccolti attraverso un questionario somministrato tramite sondaggio online utilizzando la piattaforma Qualtrics XM. È stato utilizzato un campionamento non probabilistico conveniente per selezionare i partecipanti, principalmente studenti universitari e neolaureati in diverse città italiane. Il sondaggio è stato completato da 210 partecipanti. Sono state create due versioni di stimoli visivi rappresentanti un negozio alimentare digitalizzato e un negozio tradizionale. I partecipanti sono stati assegnati casualmente a una delle due condizioni. Il questionario era diviso in quattro parti: introduzione, blocco degli scenari, domande sulla

motivazione all'uso della tecnologia, sulla motivazione alla comodità dello shopping e sulla soddisfazione dello shopping. Sono state utilizzate scale Likert a sette punti per valutare le risposte.

Inizialmente, sono state eseguite tre analisi fattoriali esplorative per esaminare e convalidare gli item delle scale utilizzate nel modello concettuale. L'analisi dei componenti principali è stata utilizzata come metodo di estrazione, con l'applicazione della tecnica di rotazione Varimax. La decisione su quanti fattori estrarre è stata basata sulla regola di Kaiser, che richiede che gli autovalori siano superiori a 1 e che la varianza cumulativa sia superiore al 60%.

Tutti gli item hanno soddisfatto i criteri di estrazione e caricamento stabiliti; quindi, tutti gli item delle scale sono stati mantenuti e convalidati.

Successivamente, sono stati condotti tre test di affidabilità (reliability) per valutare il livello di affidabilità delle scale prese in considerazione. È stato calcolato il valore del Cronbach Alpha per ciascun costrutto, assicurandosi che fosse superiore al 60%, confermando l'affidabilità di tutte le scale.

È stato anche eseguito il test di KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) per valutare l'adeguatezza del campionamento. I valori ottenuti per il mediatore indicano un livello di adeguatezza più che adeguato in tutti i casi.

Infine, è stato eseguito il test della sfericità di Bartlett, il quale ha rilevato una significatività statistica.

Dopo aver condotto sia le analisi fattoriali che i test di affidabilità, sono state testate le ipotesi del modello concettuale di ricerca.

Per verificare H1 è stata utilizzata un'analisi One-Way ANOVA per testare l'effetto della variabile indipendente (tipo di store alimentare: store digitalizzato vs store tradizionale) sulla variabile dipendente (Shopping Enjoyment). La variabile indipendente è stata codificata come 0 (store tradizionale) e 1 (store digitalizzato), mentre la variabile dipendente è di natura metrica. Inoltre, analizzando la tabella ANOVA, è emerso un p-value relativo al test F pari a 0,001, che è risultato essere statisticamente significativo ($p\text{-value} < \alpha = 0,05$). Di conseguenza, è stato possibile constatare una differenza statisticamente significativa tra le medie dei gruppi, confermando l'effetto significativo della variabile indipendente sulla variabile dipendente. Pertanto, non è possibile rigettare l'ipotesi diretta H1 (main effect).

Poi, per dimostrare la significatività statistica di H2 ed H3, è stato utilizzato un intervallo di confidenza al 95% con un valore di riferimento α di 5%. Inoltre, è stato

necessario verificare che gli estremi del range di confidenza per ciascuna ipotesi avessero la stessa direzione (entrambi positivi o negativi), evitando di includere lo zero all'interno dell'intervallo. Per valutare il segno e la magnitudine di ogni effetto, sono stati esaminati i coefficienti β dell'analisi di regressione per entrambe le relazioni tra le variabili. Per la prima parte dell'effetto indiretto, è stato osservato un p-value di 0,0000, un intervallo di confidenza favorevole e un coefficiente di regressione β positivo. Di conseguenza, questa sezione dell'effetto indiretto è risultata statisticamente significativa con un livello di confidenza del 99%, e l'ipotesi H2 non può essere rigettata.

Per la seconda parte dell'effetto indiretto è stato osservato un intervallo di confidenza favorevole ed un coefficiente di regressione β positivo. Pertanto, questa sezione dell'effetto indiretto è risultata statisticamente significativa con un livello di confidenza del 99%, e l'ipotesi H3 non può essere rigettata.

Il testo di laurea magistrale contribuisce in diversi aspetti teorici. Innanzitutto, fornisce un contributo alla letteratura sul comportamento dei consumatori e sul marketing, esplorando i fattori che influenzano l'adozione e l'accettazione delle tecnologie digitali da parte dei consumatori nei punti vendita alimentari. Lo studio aiuta a comprendere come i consumatori percepiscono l'innovazione tecnologica e quali motivazioni li spingono ad adottare soluzioni digitali nei negozi di alimentari.

Inoltre, offre un contributo nel campo del comportamento del consumatore, esaminando come i consumatori prendono decisioni di acquisto e come queste decisioni possono essere influenzate dalla digitalizzazione dei punti vendita alimentari. Vengono considerati fattori che influenzano l'intenzione di acquisto dei consumatori, come la comodità, la convenienza, i servizi offerti e l'ambiente innovativo del negozio.

Il lavoro di ricerca contribuisce anche al campo dell'esperienza del consumatore, analizzando come la digitalizzazione dei punti vendita alimentari possa migliorare l'esperienza complessiva di acquisto per i consumatori, includendo aspetti sensoriali, emotivi e sociali dell'esperienza di shopping innovativo e digitalizzato, e come questi influenzino la soddisfazione dei consumatori.

Infine, viene affrontato il tema delle percezioni di valore dei consumatori nei confronti di prodotti e servizi. Lo studio analizza come la digitalizzazione dei punti vendita alimentari possa aumentare il valore percepito dai consumatori, ad esempio attraverso

promozioni personalizzate, raccomandazioni basate sull'intelligenza artificiale o facilità di ricerca e confronto dei prodotti.

Dal punto di vista manageriale, la tesi fornisce contributi riguardanti l'identificazione e la definizione delle strategie di implementazione degli strumenti digitali nei punti vendita alimentari, tenendo conto delle esigenze dei consumatori, della scelta delle tecnologie appropriate, della pianificazione dell'implementazione e dell'organizzazione delle risorse necessarie per garantire un'adozione efficace.

Inoltre, viene evidenziata l'importanza della gestione del cambiamento organizzativo nel processo di adozione degli strumenti digitali, compreso il coinvolgimento e la formazione dei dipendenti, la comunicazione chiara degli obiettivi e dei benefici della digitalizzazione, nonché l'individuazione e la risoluzione delle sfide e delle resistenze che possono sorgere durante l'implementazione.

Sono suggerite anche strategie di personalizzazione basate sull'utilizzo degli strumenti digitali per migliorare l'esperienza di acquisto dei consumatori, come la raccolta e l'analisi dei dati sui comportamenti e le preferenze dei clienti per offrire esperienze personalizzate.

Infine, viene sottolineato come la digitalizzazione possa contribuire a migliorare l'efficienza operativa dei punti vendita alimentari attraverso l'automazione dei processi di gestione degli ordini e dell'inventario, l'utilizzo di dispositivi mobili per la gestione in tempo reale e la riduzione dei tempi di attesa in cassa, aumentando la convenienza per i consumatori e migliorando la loro soddisfazione.

Il lavoro di ricerca presenta alcune limitazioni, come il campione di convenienza composto da studenti intervistati. Sarebbe utile condurre uno studio con un campionamento diverso e utilizzare interviste anziché questionari. Inoltre, si suggerisce di analizzare in modo più specifico un'azienda di distribuzione organizzata (GDO) e ottenere dati concreti sull'efficienza una volta implementati strumenti digitali innovativi nei punti vendita alimentari. Infine, sarebbe interessante esaminare l'effetto dell'adozione di strumenti innovativi sulla fiducia che i clienti hanno nei confronti dei negozi di alimentari che frequentano abitualmente.

Come prospettive di ricerca futura, si suggerisce di esplorare come il settore alimentare potrebbe spostarsi verso il metaverso e come i punti vendita alimentari reagiranno e si adatteranno a questo cambiamento.

BIBLIOGRAFIA

- Adapa, S., Fazal-e-Hasan, S.M., Makam, S.B., Azeem, M.M. and Mortimer, G. (2020), "Examining the antecedents and consequences of perceived shopping value through smart retail technology", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 52, p. 101901, Pergamon.
- Adivar, B.; Hüseyino ğlu, I.Y.; Christopher, M. A quantitative performance management framework for assessing omnichannel retail supply chains. *J. Retail. Consum. Serv.* 2019, 48, 257–269
- Agarwal Suresh (2012), "Online Channel Would Complement Existing Distribution," *LiveMint* (November 21)
- Agrawal, D.K. (2019), "Addendum to Internet based distribution systems: a contemporary commentary", in Seetharaman, P. and Cranfield, J. (Eds), *Information Systems: Debates, Applications and Impacts*, Routledge, Oxon, New York, pp. 136-140
- Ailawadi, K.L.; Farris, P.W. *Managing multi-and omni-channel distribution: Metrics and research directions. J. Retail.* 2017, 93, 120–135
- Amit, R. and Zott, C. (2001), "Value creation in e-business", *Strategic Management Journal*, Vol. 22 Nos 6-7, pp. 493-520.
- Anderson, B. S., and W. Eckstein. 2013. "What's in Store: How Technology Is Transforming the Retail Industry."
- Arnfield, R.L.: *Supermarket self-checkout technology approaching point. Tipping* (2014).
- Babin, B. J., & Darden, W. R. (1996). Good and bad shopping vibes: Spending and patronage satisfaction. *Journal of Business Research*, 35(3), 201–206. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(95\)00125-5](https://doi.org/10.1016/0148-2963(95)00125-5)
- Bearden, W. O. 1977. "Determinant Attributes of Store Patronage: Downtown Versus Outlying Shopping Areas." *Journal of Retailing* 53: 15–22
- Beauchamp, M.B. and Ponder, N. (2010), "Perceptions of retail convenience for in-store and online shoppers", *The Marketing Management Journal*, Vol. 20 No. 1, pp. 49-65
- Beck Jennifer (2013), "Multichannel Marketing Is a Perfect Storm of Synergies," blog entry, Gartner (July 3), <http://blogs.gartner.com/jennifer-beck/multichannel-marketing-is-a-perfect-storm-of-synergies-2>.
- Bellenger, N. D., & Korgaonkar, P. (1980). Profiling the recreational shopper. *Journal of Retailing*, 56(3), 77–92
- Berman, B. & Evans, J. (2009) *Retail Management. A Strategic Approach*, 10th edn. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ
- Bernstein, F.; Song, J.S.; Zheng, X. "Bricks-and-mortar" vs. "clicks-and-mortar": An equilibrium analysis. *Eur. J. Oper.Res.* 2008, 187, 671–690.
- Berry, L.L., Seiders, K. and Grewal, D. (2002), "Understanding service convenience", *Journal of Marketing*, Vol. 66 No. 3, pp. 1-17
- Bibliografia
- Bloch, P. and Bruce, G. (1984), "Product involvement as leisure behavior", *Advances in Consumer Research*, Vol. 11 No. 1, pp. 197-202

- Brown, L.G. (1989), “The strategic and tactical implications of convenience in consumer product marketing”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 6, pp. 13-19.
- Brown, L.G. (1990), “Convenience in services marketing”, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 4 No. 1, pp. 53-59
- Bucklin, L.P. (1963), “Retail strategy and the classification of consumer goods”, *Journal of Marketing*, Vol. 27, pp. 50-55
- Bulmer, S., Elms, J., Moore, S.: *Exploring the adoption of self-service checkouts and the associated social obligations of shopping practices*. *J. Retail. Consum. Serv.* 42, 107–116 (2018)
- Burke, R.R.: *Technology and the customer interface: what consumers want in the physical and virtual store*. *J. Acad. Mark. Sci.* 30(4), 411–432 (2002)
- *Business Insider*. Amazon is Opening its First Cashier-less Retail Store in Seattle. 2018.
- Butler, R.S. (1917), *Marketing Methods*, A. Hamilton Institute, New York, NY
- Cakti, A. (2020, April 28). *Prospek bisnis daring di era pandemi COVID-19*. Antara News.
- Caroline Heins. *Artificial intelligence in retail – a systematic literature review*. Emerald Publishing Limited 2022
- *Channels: The Role of Store Environment*. Springer Nature Switzerland AG 2019
- Charlesworth, A. *Digital Marketing: A Practical Approach*, 2nd ed.; Routledge: New York, NY, USA, 2014.
- Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., and Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *Journal of Retailing* 77 (4), 511–535
- Childers, T., Carr, C., Peck, J. and Carson, S. (2001), “Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behaviour”, *Journal of Retailing*, Vol. 77 No. 4, pp. 511-535
- Christophe Bèzes, *What kind of in-store smart retailing for an omnichannel real-life experience? Recherche et Applications en Marketing*, Volume 34, Issue 1, March 2019, Pages 91-112
- Collier, J.E., Kimes, S.E.: *Only if it is convenient: understanding how convenience influences self-service technology evaluation*. *J. Serv. Res.* 16(1), 39–51 (2013)
- Copeland, M.T. (1923), “Relation of consumers’ buying habits to marketing methods”, *Harvard Business Review*, Vol. 1 No. 2, pp. 282-289
- Copple, Brandon (2002), “Shelf-Determination”, *Forbes*.
- Dabholkar, P.A., Bobbitt, L.M., Lee, E.J.: *Understanding consumer motivation and behavior related to self-scanning in retailing: Implications for strategy and research on technologybased self service*. *Int. J. Serv. Ind. Manage.* 14(1), 59–95 (2003)
- Davis, F.D. (1985), “A technology acceptance model for empirically testing new end-user information
- Dawson, S., Bloch, P. H., & Ridgway, N. M. (1990). *Shopping Motives, Emotional States, and Retail Outcomes*. *Journal of Retailing*, 66(4), 408.
- Difrancesco, R.M.; van Schilt, I.M.; Winkenbach, M. *Optimal in-store fulfillment policies for online orders in an omni-channel retail environment*. *Eur. J. Oper. Res.* 2021, 293, 1058–1076

- *Digital Category Excellence Summary (2023), DIGITAL COMMERCE RADAR, Edge By Ascential*
- *Dorie, A. and Loranger, D. (2020), "The multi-generation generational differences in channel activity", International Journal of Retail and Distribution Management, Vol. 48 No. 4, pp. 395-416*
- *Doyle, P., and I. Fenwick. 1974. "Shopping Habits in Grocery Chains." Journal of Retailing 50:39-52*
- *Driediger, F. and Bhatiasevi, V. (2019), "Online grocery shopping in Thailand: consumer acceptance and usage behavior", Journal of Retailing and Consumer Services, Elsevier, Vol. 48, pp. 224-237.*
- *Durgesh Kumar Agrawal. Determining behavioural differences of Y and Z generational cohorts in online shopping, International Journal of Retail & Distribution Management Vol. 50 No. 7, 2022*
- *Egi Widya Nur Iqbal and Rizal Edy Halim. EFFECT OF SHOPPING MOTIVES AND STORE ATTRIBUTES ON SHOPPING ENJOYMENT. International Journal of Business and Society, Vol. 20 S1, 2019, 57-72*
- *Eka, R. (2016, February February). Happy Fresh paparkan perkiraan bisnis grocery online di Asia. Daily Social. Retrieved from*
- *Enders, A.; Jelassi, T. The converging business models of Internet and bricks-and-mortar retailers. Eur. Manag. J. 2000, 18, 542-550*
- *Eroglu, S. & Machleit, K. (1990) An empirical study of retail crowding. Journal of Retailing, 66, 201-241*
- *Esmaeili, N.; Teimoury, E.; Pourmohammadi, F. A scenario-based optimization model for planning and redesigning the sale and after-sales services closed-loop supply chain. RAIRO-Oper. Res. 2021, 55, S2859-S2877*
- *Etgar, M. (1978), "Intrachannel conflict and use of power", Journal of Marketing Research, Vol. 15 No. 2, pp. 273-274*
- *European Commission Eurostat Online Publication Internet Purchases by Individuals. Eurostat 2020.*
- *experimental study across 12 countries. Am. J. Public Health 2019, 109, 1770-1775*
- *Farfan, B. 2013. "Retail Store Closings Roundup: US Retailers Closing or Liquidating Stores 2012."*
- *Fazal-e-Hasan, S.M., Amrollahi, A., Mortimer, G., Adapa, S. and Balaji, M.S. (2021), "A multi-method approach to examining consumer intentions to use smart retail technology", Computers in Human Behavior, Pergamon, Vol. 117, p. 106622.*
- *Francesca De Canio, Elisa Martinelli, Davide Pellegrini, and Giuseppe Nardin. Influencing Shopping Engagement Across*
- *Future of the Digital Shelf-Retailer Roundup (2022), Edge By Ascential*
- *Gallino, S.; Moreno, A. Integration of Online and Offline Channels in Retail: The Impact of Sharing Reliable Inventory Availability Information. Manag. Sci. 2014, 60, 1434-1451*
- *Gehrt, K.C. and Yale, L.J. (1993), "The dimensionality of the convenience phenomenon: a qualitative reexamination", Journal of Business and Psychology, Vol. 18 No. 2, pp. 163-180*
- *Gehrt, K.C. and Yale, L.J. (1993), "The dimensionality of the convenience phenomenon: a qualitative reexamination", Journal of Business and Psychology, Vol. 18 No. 2, pp. 163-180*

- Ghosh, A. 1990. *Retail Management*. 2nd ed. Chicago, IL: The Dryden Press
- Global Web Index. (2020, February 5). *The ecommerce trends to know in 2019*. Global Web Index
- Grashuis, J., Skevas, T., & Segovia, M. S. (2020). *Grocery shopping preferences during the COVID-19 pandemic*. *Sustainability*, 12(13), 5369
- Grewal, D., Roggeveen, A. and Runyan, R.C. (2013), "Retailing in a connected world", *Journal of Marketing Management*, Vol. 29 Nos 3-4, pp. 263-270.
- Hagberg, Sundstrom, Egels-Zandén (2015), "The digitalization of retailing: an exploratory framework", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 44 No. 7, 2016, pp. 694-712
- Hamlett, Jane (2008), "Regulating UK supermarkets: an oral-history perspective". *History & Policy*. United Kingdom: History & Policy.
- Helen Gregory (2001), "It's a super anniversary: it's 50 years since the first full size self-service supermarket was unveiled in the UK". *The Grocer*.
- Herhausen, D.; Binder, J.; Schoegel, M.; Herrmann, A. *Integrating bricks with clicks: Retailer-level and channel-level outcomes of online-offline channel integration*. *J. Retail*. 2015, 91, 309–325.
- Holmes, J.H. and Crocker, K.E. (1987), "Predispositions and the comparative effectiveness of rational, emotional and discrepant appeals for both high involvement and low involvement products", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 15, pp. 27-35.
- Hristov, L. and Reynolds, J. (2015), "Perceptions and practices of innovation in retailing", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 43 No. 2, pp. 126-147
- Huang, J.; Shi, X. *Solving the location problem of front distribution center for omni-channel retailing*. *Complex Intell. Syst.* 2021, in press
- Hübner, A. H., H. Kuhn, and J. Wollenburg (2016). "Last Mile Fulfilment and Distribution in Omni-Channel Grocery Retailing: A Strategic Planning Framework." *International Journal of Retail & Distribution Management* 44 (3).
- Hübner, A., A. Holzapfel, H. Kuhn, and E. Obermair. 2019. "Distribution in Omnichannel Grocery Retailing: An Analysis of Concepts Realized". In *Operations in an Omnichannel World*, Vol. 8, Springer Series in Supply Chain Management. 283–310
- Hui, M.K., Thakor, M.V. and Gill, R. (1998), "The effect of delay type and service stage on consumers' reactions to waiting", *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, pp. 269-279
- IGD. *Leading Global Online Grocery Markets to Create a \$227bn Growth Opportunity by 2023*; IGD: Watford, UK, 2018.
- Ikonen, I.; Sotgiu, F.; Aydinli, A.; Verlegh, P.W.J. *Consumer effects of front-of-package nutrition labeling: An interdisciplinary meta-analysis*. *J. Acad. Mark. Sci.* 2020, 48, 360–383
- Ippolito Salvatore (2022), "L'assistente virtuale che aiuta il buyer adottato da Conad Centro Nord", *GDOWeek*.
- Irene Y. L. Chen, Yi-Shun Wang, and Bo-Ruei Li. *Investigating the Relative Performance of Bricks-and-Mortar, Clicks-and-Mortar, and Pure-Click Firms in Taiwan*. *Sustainability* 2021, 13, 3516

- Jin, B. & Sternquist, B. (2004) *Shopping is truly a joy. The Service Industries Journal*, 24, 1–18
- Jin, B., & Kim, J. (2003). *A typology of Korean discount shoppers: Shopping motives, store attributes, and outcomes. International Journal of Service Industry Management*, 14(4), 396–419
- Jones, M.A., Mothersbaugh, D.L. and Beatty, S.E. (2000), “Switching barriers and repurchase intentions in services”, *Journal of Retailing*, Vol. 76 No. 2, p. -259
- *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 24(1), 89–107
- Julia, C.; Hercberg, S. *Nutri-Score: Evidence of the effectiveness of the French front-of-pack nutrition label. Ernahrungs Umsch.* 2017, 64, 181–187
- K. Matic, K. Petlak, I. Stulec (2019): "Acceptance of self-service checkouts when purchasing consumer goods", *Economic Review* 70 (2) 301-339
- Kansas, Dave (10 December 2010),. "A&P Heading to the Checkout Counter?". *WSJ*.
- Ketzenberg, M., and M. S. Akturk (2021). How “buy online, pick up in-store” Gives Retailers an Edge.
- Kim K. P. Johnsona, Hye-Young Kima, Jung Mee Munband Ji Young Lee. *Keeping customers shopping in stores: interrelationships among store attributes, shopping enjoyment, and place attachment, The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2015, Vol. 25, No. 1, 20–34.
- Kim, D., and Ammeter, A. P. (2018). *Shifts in Online Consumer Behavior: A Preliminary Investigation of the Net Generation. Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13(1): 1-25
- Kindra, G., Ahmed, S. A., & Shawli, N. (2014). *Entrepreneurship in Saudi Arabia: An empirical investigation of online grocery shopping behaviour. Journal of Management Information System & E-Commerce*, 1(2), 1–24
- Kitty Wang and Avi Goldfarb. *Can Offline Stores Drive Online Sales? Journal of Marketing Research* Volume 54, Issue 5, October 2017, Pages 706-719, 2017
- Kleemann, F., Voß, G.G., Rieder, K.: *Un (der) paid innovators: the commercial utilization of consumer work through crowdsourcing. Sci. Technol. Innov. Stud.* 4(1), 5–26 (2008)
- Kollmann, T. (2019), *Business – Grundlagen Elektronischer Geschäftsprozesse in Der Digitalen Wirtschaft*, Springer-Gabler, Wiesbaden
- Kompas. (2020, August 6). 5 keuntungan yang bisa didapatkan dari belanja groceries online. Kompas
- Koo, C.M.; Koh, C.E.; Nam, K. *An examination of Porter’s competitive strategies in electronic virtual markets: A comparison of*
- Kotler, P. and Zaltman, G. (1971), “Social marketing: an approach to planned social change”, *Journal of Marketing*, Vol. 35, pp. 3-12.
- Koufaris, M., Kambil, A., & LaBarbera, P. A. (2001). *Consumer behavior in Web-based commerce: An empirical study. International Journal of Electronic Commerce*, 6(2), 115–138.
- Kumar Dilip (2022), “The next evolution of the Dash Cart: New features and expansion to first Whole Foods Market Store”, Amazon;
- *label. Influence on perceptions and intake of cereal. Appetite* 2012, 58, 651–657

- Langrehr, F. (1991), "Retail shopping mall semiotics and hedonic consumption", *Advances in Consumer Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 428-433
- Lashinsky, A. Alibaba Has Ambitious, Amazon-Like Offline Plans | *Fortune* [WWW Document]. 2017
- Lee, S.-G., Trimi, S. and Yang, C.-G. (2017), "Perceived usefulness factors of online reviews: a study of Amazon.com", *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 58 No. 4, pp. 344-352
- Liljander, V., Gillberg, F., Gummerus, J. and van Riel, A. (2006), "Technology readiness and the evaluation and adoption of self-service technologies", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Pergamon, Vol. 13 No. 3, pp. 177-191
- Ling (Alice) Jiang, Zhilin Yang, Minjoon Jun. Measuring consumer perceptions of online shopping convenience, *Journal of Service Management* Vol. 24 No. 2, 2013 pp. 191-214
- Lissitsa, S. and Kol, O. (2016), "Generation X vs. Generation Y – a decade of online shopping", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 31, pp. 304-312
- Mahadevan, B. *Business models for Internet-based e-commerce: An anatomy*. Calif. Manag. Rev. 2000, 42, 55–69
- Mali, P. Y., & Bestari, N. P. (2020, May 16). Pandemi COVID-19 bikin warga ri makin doyanan belanja online.
- Martin, J. C., Pagliara, F., & Roman, C. (2019). The research topics on e-grocery: Trends and existing gaps. *Sustainability*, 11(2), 321
- Mattila, A.S. (1999), "Do emotional appeals work for services?", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 10 No. 3, pp. 292-307
- Mayer Giuseppe (2020), "Branding by design", Egea.
- Meuter, M.L., Ostrom, A.L., Bitner, M.J. and Roundtree, R. (2003), "The influence of technology anxiety on consumer use and experiences with self-service technologies", *Journal of Business Research*, Elsevier, Vol. 56 No. 11, pp. 899-906.
- Min-Sook Park, Jonk-Kuk-Shin and Yong Ju. Social networking atmosphere and online retailing. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 2014 Vol. 24, No. 1, 89–107,
- mobile consumer subject", *Consumption Markets & Culture*, Vol. 9 No. 4, pp. 257-275.
- Moeller, S., Fassnacht, M. and Ettinger, A. (2009), "Retaining customers with shopping convenience", *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 8, pp. 313-329
- Moisander, J. and Eriksson, P. (2006), "Corporate narratives of information society: making up the
- Momen, S.; Torabi, S.A. Omni-channel retailing: A data-driven distributionally robust approach for integrated fulfillment services under competition with traditional and online retailers. *Comput. Ind. Eng.* 2021, 157, 107353.
- Morganosky, M.A. and Cude, B.J. (2000), "Consumer response to online grocery shopping", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 28 No. 1, pp. 17-26

- Moroni L. (2023), “Mangiarsi Subito, Coop contro lo spreco alimentare”, *GDO Week*;
- Mortimer, G., Fazal e Hasan, S., Andrews, L. and Martin, J. (2016), “Online grocery shopping: the impact of shopping frequency on perceived risk”, *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Routledge, Vol. 26 No. 2, pp. 202-223
- Pangarkar, A.; Arora, V.; Shukla, Y. Exploring phygital omnichannel luxury retailing for immersive customer experience: The role of rapport and social engagement. *J. Retail. Consum. Serv.* 2022, 68, 103001
- Parasuraman, A. and Colby, C.L. (2015), “An updated and streamlined technology readiness index: TRI 2.0”, *Journal of Service Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 59-74.
- Paredes and Roese (2022): Towards retail innovation and ambidexterity: insights from a Swedish retailer, *International Journal of Retail & Distribution Management* Vol. 51 No. 13, 2023 pp. 1-15
- Park, J.S., Ha, S., Jeong, S.W.: Consumer acceptance of self-service technologies in fashion retail stores. *J. Fash. Mark. Manage. Int. J.* 25(2), 371–388 (2020)
- Park, M., Shin, J., & Ju, Y. (2014). Social networking atmosphere and online retailing.
- Peng Wan, Jie Zhang, Yiwei Liu and Xiaoxuan Jiang. Location Optimization of Offline Physical Stores Based on MNL Model under BOPS Omnichannel. Academic Editors, 2022
- Pettersson, F.; Winslott Hiselius, L.; Koglin, T. E-commerce and urban planning—comparing knowledge claims in research and planning practice. *Urban Plan. Transp. Res.* 2018, 6, 1–21
- Piroth, Reger-Muck and Bruwer (2020), "Digitalisation in grocery retailing in Germany: an exploratory study", Taylor & Francis Group
- Ponte, Sergi (2022): "E-grocery delivery channels: acceptance of the click and collect solutions", Taylor & Francis Group
- Prensky, M. (2001), “Digital natives, digital immigrants”, *On the Horizon*, Vol. 9 No. 5, pp. 1-6
- Priporas C-V, Stylos V, Fotiadis A (2017) Generation Z consumers’ expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. *Computers in Human Behavior* 77: 374–381. [Crossref](#)
- Rahulan, M., Troynikov, O., Watson, C., Janta, M. and Senner, V. (2015), “Consumer behaviour of generational cohorts for compression sportswear”, *Journal of Fashion Marketing Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 87-104
- Ramus, K., & Asger Nielsen, N. (2005). Online grocery retailing: What do consumers think? *Internet Research*, 15(3), 335–352
- Reimers, V. and Clulow, V. (2009), “Retail centres: it’s time to make them convenient”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 37 No. 7, pp. 541-562
- Roberto, C.A.; Shivaram, M.; Martinez, O.; Boles, C.; Harris, J.L.; Brownell, K.D. The Smart Choices front-of-package nutrition
- Roggeveen, A.L. and Beitelspacher, L. (2018), “Educating the retailers of tomorrow: an overview of journal of marketing education special issue on retailing”, *Journal of Marketing Education*, Vol. 40 No. 1, pp. 3-5
- Roxanne and Jorna (2018), "Towards more interactive and

- Roy S, Balaji M, Sadeque S, et al. (2017) *Constituents and consequences of smart customer experience in retailing*. *Technological Forecasting and Social Change* 124: 257–270. [Crossref](#)
- Roy, S.K., Balaji, M.S., Quazi, A. and Quaddus, M. (2018), “Predictors of customer acceptance of and resistance to smart technologies in the retail sector”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Elsevier, Vol. 42, pp. 147-160.
- Sabine Benoit, Sonja Klose, Andreas Ettinger. *Linking service convenience to satisfaction: dimensions and key moderators*, 2017 *Journal of Services Marketing* 31/6 (2017) 527–538
- Saha, K.; Bhattacharya, S. ‘Buy online and pick up in-store’: Implications for the store inventor. *Eur. J. Oper. Res.* 2021, 294, 906–921
- Seiders, K., Berry, L.L. and Gresham, L. (2000), “Attention retailers: how convenient is your convenience strategy?”, *Sloan Management Review*, Vol. 49 No. 3, pp. 79-90
- Seiders, K., Voss, G.B., Godfrey, A.L. and Grewal, D. (2007), “SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale”, *Journal of the Academy Marketing Science*, Vol. 35, pp. 144-156
- Seiders, K., Voss, G.B., Grewal, D. and Godfrey, A.L. (2005), “Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context”, *Journal of Marketing*, Vol. 69, pp. 26-43
- Selfia Marza, Idris Idris , Abror Abror. *The Influence of Convenience, Enjoyment, Perceived Risk, And Trust On The Attitude Toward Online Shopping*. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 64, 2019
- Shankar, V., Kalyanam, K., Setia, P., Golmohammadi, A., Tirunillai, S., Douglass, T., Hennessey, J., Bull, J. e Waddoups, R. (2021), “How la tecnologia sta cambiando la vendita al dettaglio”, *Journal of Retailing*, vol. 97 n. 1, pp. 13-27
- Shen, X.L.; Li, Y.J.; Sun, Y.; Wang, N. *Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience*. *Decis. Support Syst.* 2018, 109, 61–73
- Shen, X.L.; Li, Y.J.; Sun, Y.; Wang, N. *Channel integration quality, perceived fluency and omnichannel service usage: The moderating roles of internal and external usage experience*. *Decis. Support Syst.* 2018, 109, 61–73
- Shin, S.; van Dam, R.M.; Finkelstein, E.A. *The Effect of Dynamic Food Labels with Real-Time Feedback on Diet Quality: Results from a Randomized Controlled Trial*. *Nutrients* 2020, 12, 2158
- Sit, J., Merrilees, B. & Birch, D. (2003) *Entertainment-seeking shoppingcentre patrons: the missing segments*. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 31, 80–94
- Song, Y.; Fan, T.; Tang, Y.; Xu, C. *Omni-channel strategies for fresh produce with extra losses in-store*. *Transp. Res. Part E Logist. Transp. Rev.* 2021, 148, 102243
- Sorescu, A., Frambach, R.T., Singh, J., Rangaswamy, A. and Bridges, C. (2011), “Innovations in retail business models”, *Journal of Retailing*, Vol. 87 No. S1, pp. 3-16.
- Spector, Mike (13 December 2010,. "Everything You Need to Know About the A&P Bankruptcy". *WSJ*.

- Stanton, John, Marty Meloche (2011), "Macroeconomic Determinants of Private Label Penetration" *International Journal of Food and Agribusiness*
- Store of the Future (2023, 4th Edition), *Winning Strategy, Edge By Ascential*
- sustainable food retailing" *International Journal of Retail & Distribution Management* Vol. 47 No. 1, 2019 pp. 55-75
- systems: theory and results", PhD dissertation, Massachusetts Institute of Technology
- Talati, Z.; Egnell, M.; Hercberg, S.; Julia, C.; Pettigrew, S. Food choice under five front-of-package nutrition label conditions: An
- Tang, C., Bell, D. and Ho, T.-H. (2001), "Store choice and shopping behavior", *California Management Review*, Vol. 43 No. 2, pp. 56-74
- Tanskanen, K., Yrjola, H. and Holmstro, J. (2002), "The way to profitable internet grocery retailing – six lessons learned", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30 No. 4, pp. 169-178
- Theuns Kotzé, Ernest North, Marilize Stols and Lezanne Venter, Gender differences in sources of shopping enjoyment, *International Journal of Consumer Studies* 36(2012) 416–424 2012
- Thomas-Francois, K. and Somogyi, S. (2021a), "Affective adoption of new grocery shopping modes through cultural change acceptance, consumer learning, and other means of persuasion", *International Journal of Electronic Marketing and Retailing* No. 1, p. 1.
- Tommasi Saverio (2017): "Siate ribelli, praticate gentilezza", *Sperling e Kupfer*
- Tošenovský et. al. (2021) Effects of Systematic Changes in Commodity Arrangement on the Satisfaction of Supermarket Customers, *Quality Innovation Prosperity* 25/1
- Turban, E., King, D., Mckay, J., Marshall, P., Lee, J. K., & D., V. (2010). *Electronic commerce: A managerial perspective*. Pearson Prentice Hall, inc. two on-line business models. *Int. J. Electron. Commer.* 2004, 9, 163–180.
- Vaja, B.R. (2015), "retail managemnt", *MJ College of Commerce*, Vol. 2 No. 1, pp. 22-28
- Vaughan Reimers and Fred Chao. The role of convenience in a recreational shopping trip. *European Journal of Marketing* Vol. 48 No. 11/12, 2014 pp. 2213-2236
- Verhoef, P.C.; Kannan, P.K.; Inman, J.J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *J. Retail.* 2015, 91, 174–181
- Wang, S. Foreign retailers in post-WTO China: Stories of success and setbacks. *Asia Pac. Bus. Rev.* 2009, 15, 59–77
- Watson, B.C. (2011), "Barcode empires: politics, digital technology, and comparative retail firm strategies", *Journal of Industry, Competition and Trade*, Vol. 11 No. 3, pp. 309-324.
- Wilda Paras Asti, Putu Wuri Handayani, and Fatimah Azzahro. Influence of Trust, Perceived Value, and Attitude on Customers' Repurchase Intention for E-Grocery. *JOURNAL OF FOOD PRODUCTS MARKETING* 2021, VOL. 27, NO. 3, 157–171
- Wrigley, N. and Currah, A. (2006), "Globalizing retail and the 'new e-economy': the organizational challenge of e-commerce for the retail TNCs", *Geoforum*, Vol. 37 No. 3, pp. 340-351.

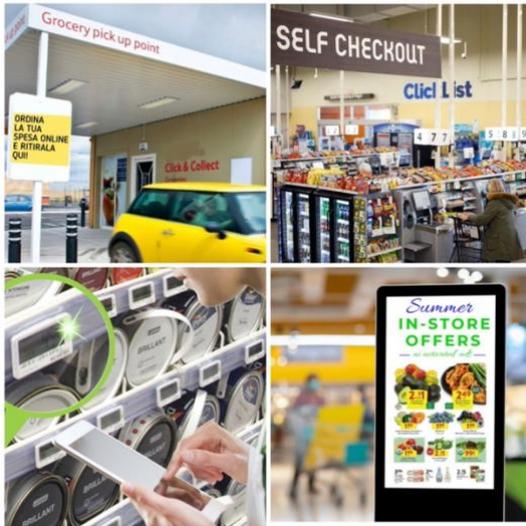
- Xu, N.; Huang, Y.-F.; Weng, M.-W.; Do, M.-H. *New Retailing Problem for an Integrated Food Supply Chain in the Baking Industry*. *Appl. Sci.* 2021, 11, 946
- Yale, L. and Venkatesh, A. (1986), "Toward the construct of convenience in consumer research", in Lutz, R.J. (Ed.), *Advances in Consumer Research*, Vol. 13, Association for Consumer Research, Provo, UT, pp. 403-408
- Yan Jiang Jeeyeon KimJeonghye Choi Moon Young Kang. *From clicks to bricks: The impact of product launches in offline stores for digital retailers*. *Journal of Business Research*, 2020
- Yarrow, K. (2014), *Decoding the New Consumer Mind*, Jossey-Bass, San Francisco
- Zhang, A.; Ren, J.; Guan, Z.; Farooq, U. *Decision and Coordination in the Dual-Channel Supply Chain Considering the Risk-Averse and Customer Returns*. *J. Math. Financ.* 2021, 11, 48–83
- Zhang, M.; Ren, C.; Wang, G.A.; He, Z. *The impact of channel integration on consumer responses in omni-channel retailing: The mediating effect of consumer empowerment*. *Electron. Commer.* 2018, 28, 181–193
- Zolfaghari et. al. (2022), "Consumer adoption of digital grocery shopping: what is the impact of consumer's prior-touse knowledge?", *British Food Journal* Vol. 125 No. 4, 2023 pp. 1355-1373
- Zoll, F., Specht, K., Opitz, I., Siebert, R., Piorr, A. and Zasada, I. (2018), "Individual choice or collective action? Exploring consumer motives for participating in alternative food networks", *International Journal of Consumer Studies*, Vol. 42 No. 1, pp. 101-110.

Appendice SPSS

Main study

Stimoli

STIMOLO 1 - PUNTO VENDITA ALIMENTARE DIGITALIZZATO



STIMOLO 2 - PUNTO VENDITA ALIMENTARE TRADIZIONALE



Statistiche descrittive:

ETA'

Statistiche

Indicare la tua età

N	Valido	210
	Mancante	0
Media		28,1952
Mediana		24,0000
Modalità		24,00
Deviazione std.		11,09269
Varianza		123,048
Intervallo		66,00
Minimo		15,00
Massimo		81,00

Indicare la tua età

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	15,00	2	1,0	1,0	1,0
	17,00	2	1,0	1,0	1,9
	19,00	3	1,4	1,4	3,3
	20,00	7	3,3	3,3	6,7
	21,00	26	12,4	12,4	19,0
	22,00	16	7,6	7,6	26,7
	23,00	28	13,3	13,3	40,0
	24,00	30	14,3	14,3	54,3
	25,00	20	9,5	9,5	63,8
	26,00	12	5,7	5,7	69,5
	27,00	7	3,3	3,3	72,9
	28,00	5	2,4	2,4	75,2
	29,00	2	1,0	1,0	76,2
	30,00	3	1,4	1,4	77,6
	31,00	6	2,9	2,9	80,5
	32,00	4	1,9	1,9	82,4
	34,00	4	1,9	1,9	84,3
35,00	3	1,4	1,4	85,7	
37,00	1	,5	,5	86,2	
38,00	1	,5	,5	86,7	

39,00	3	1,4	1,4	88,1
40,00	2	1,0	1,0	89,0
41,00	2	1,0	1,0	90,0
45,00	2	1,0	1,0	91,0
47,00	2	1,0	1,0	91,9
49,00	1	,5	,5	92,4
51,00	1	,5	,5	92,9
54,00	5	2,4	2,4	95,2
55,00	1	,5	,5	95,7
56,00	1	,5	,5	96,2
58,00	1	,5	,5	96,7
60,00	1	,5	,5	97,1
64,00	1	,5	,5	97,6
67,00	2	1,0	1,0	98,6
69,00	2	1,0	1,0	99,5
81,00	1	,5	,5	100,0
Total	210	100,0	100,0	
e				

Indicare la tua età

		Frequenz a	Percentua le	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	15,00	2	1,0	1,0	1,0
	17,00	2	1,0	1,0	1,9
	19,00	3	1,4	1,4	3,3
	20,00	7	3,3	3,3	6,7
	21,00	26	12,4	12,4	19,0
	22,00	16	7,6	7,6	26,7
	23,00	28	13,3	13,3	40,0
	24,00	30	14,3	14,3	54,3
	25,00	20	9,5	9,5	63,8
	26,00	12	5,7	5,7	69,5
	27,00	7	3,3	3,3	72,9
	28,00	5	2,4	2,4	75,2
	29,00	2	1,0	1,0	76,2
	30,00	3	1,4	1,4	77,6
	31,00	6	2,9	2,9	80,5
	32,00	4	1,9	1,9	82,4
	34,00	4	1,9	1,9	84,3
	35,00	3	1,4	1,4	85,7

37,00	1	,5	,5	86,2
38,00	1	,5	,5	86,7
39,00	3	1,4	1,4	88,1
40,00	2	1,0	1,0	89,0
41,00	2	1,0	1,0	90,0
45,00	2	1,0	1,0	91,0
47,00	2	1,0	1,0	91,9
49,00	1	,5	,5	92,4
51,00	1	,5	,5	92,9
54,00	5	2,4	2,4	95,2
55,00	1	,5	,5	95,7
56,00	1	,5	,5	96,2
58,00	1	,5	,5	96,7
60,00	1	,5	,5	97,1
64,00	1	,5	,5	97,6
67,00	2	1,0	1,0	98,6
69,00	2	1,0	1,0	99,5
81,00	1	,5	,5	100,0
Total e	210	100,0	100,0	

GENERE

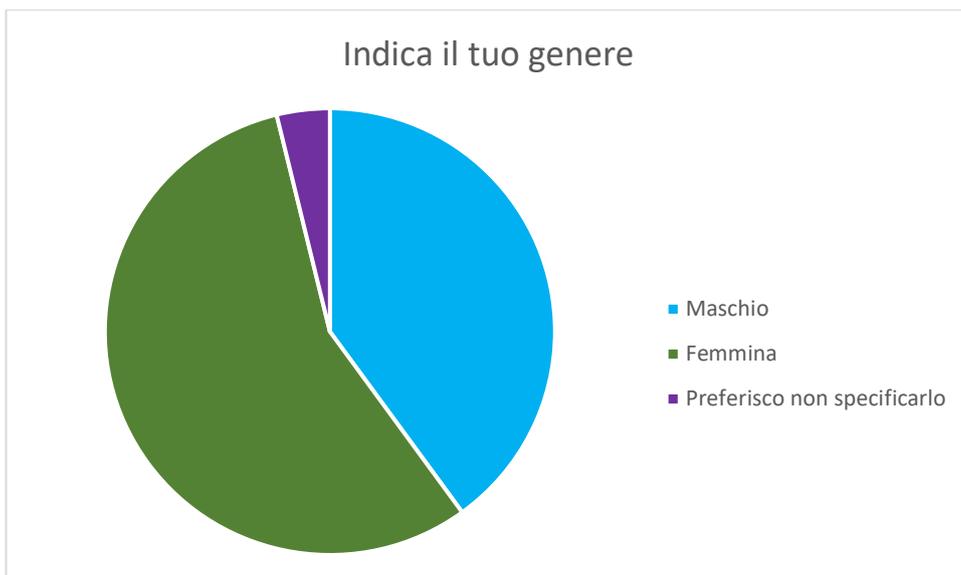
Statistiche

Indica il tuo genere

N	Valido	210
	Mancante	0
Modalità		2

Indica il tuo genere

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	Maschio	84	40,0	40,0	40,0
	Femmina	118	56,2	56,2	96,2
	Preferisco non specificarlo	8	3,8	3,8	100,0
	Totale	210	100,0	100,0	



OCCUPAZIONE

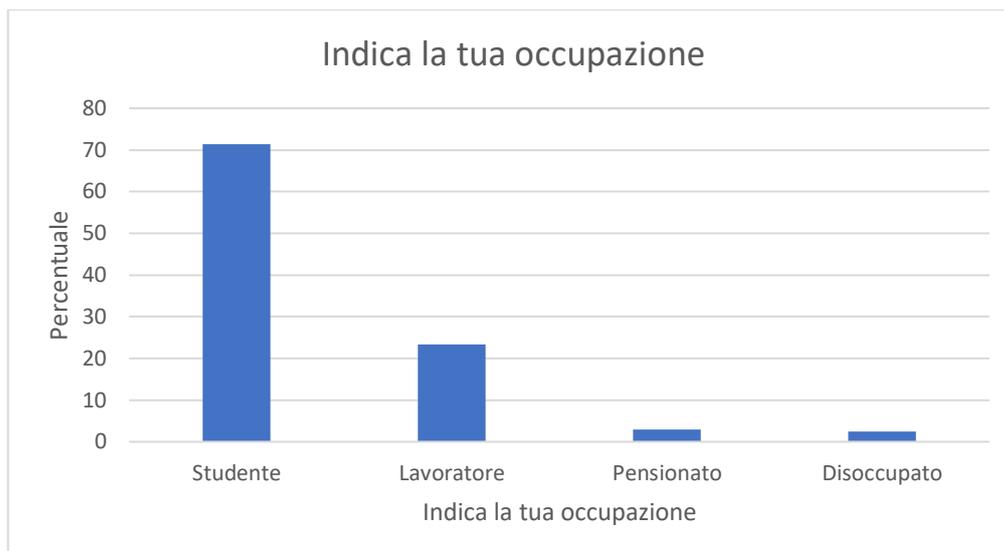
Statistiche

Indica la tua occupazione

N	Valido	210
	Mancante	0
Modalità		1

Indica la tua occupazione

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	Studente	150	71,4	71,4	71,4
	Lavoratore	49	23,3	23,3	94,8
	Pensionato	6	2,9	2,9	97,6
	Disoccupato	5	2,4	2,4	100,0
	Totale	210	100,0	100,0	



GRADO DI STUDIO

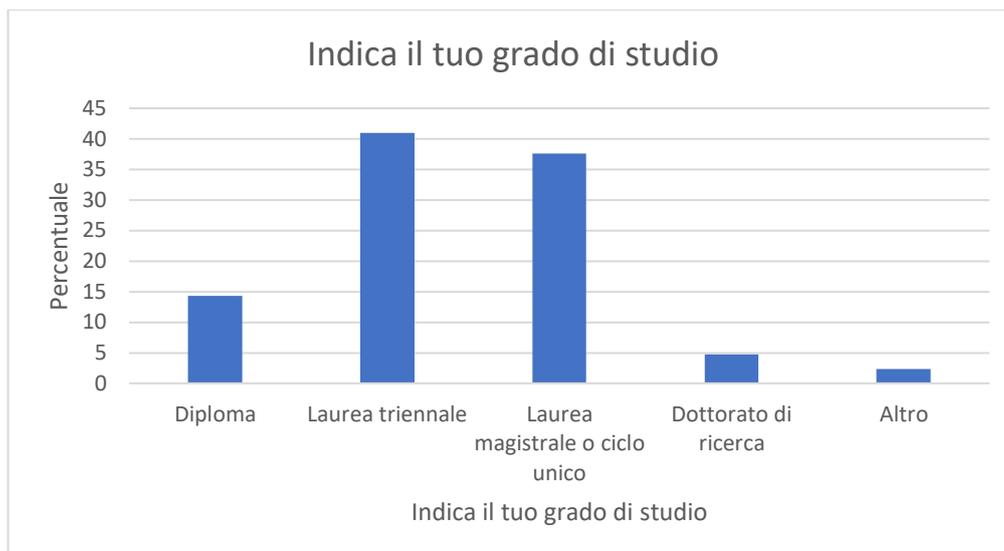
Statistiche

Indica il tuo grado di studio

N	Valido	210
	Mancante	0
Modalità		2

Indica il tuo grado di studio

		Frequenza	Percentuale	Percentuale valida	Percentuale cumulativa
Valido	Diploma	30	14,3	14,3	14,3
	Laurea triennale	86	41,0	41,0	55,2
	Laurea magistrale o ciclo unico	79	37,6	37,6	92,9
	Dottorato di ricerca	10	4,8	4,8	97,6
	Altro	5	2,4	2,4	100,0
	Totale	210	100,0	100,0	



ANALISI FATTORIALE DELLA SCALA RELATIVA AL MANIPULATION CHECK

Varianza totale spiegata

Componente	Autovalori iniziali			Caricamenti somme dei quadrati di estrazione		
	Totale	% di varianza	% cumulativa	Totale	% di varianza	% cumulativa
1	2,921	97,363	97,363	2,921	97,363	97,363
2	,040	1,348	98,712			
3	,039	1,288	100,000			

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Comunalità

	Iniziale	Estrazione
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Penso che nello store visualizzato, durante il processo di acquisto, riesca a trovare i prodotti che sto cercando nel minor tempo possibile (1)	1,000	,973
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Penso che nello store visualizzato, durante il processo di acquisto, riesca ad impiegare uno sforzo minimo (2)	1,000	,974

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Penso che nello store visualizzato riesca a svolgere il mio processo di acquisto nella maniera più efficiente possibile (3)	1,000	,974
--	-------	------

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Matrice dei componenti^a

	Componente 1	
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Penso che nello store visualizzato, durante il processo di acquisto, riesca a trovare i prodotti che sto cercando nel minor tempo possibile (1)		,986

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Penso che nello store visualizzato, durante il processo di acquisto, riesca ad impiegare uno sforzo minimo (2)	,987
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Penso che nello store visualizzato riesca a svolgere il mio processo di acquisto nella maniera più efficiente possibile (3)	,987

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

a. 1 componenti estratti.

Test di KMO e Bartlett

Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.		,793
Test della sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	1116,412
	gl	3
	Sign.	<,001

**ANALISI DI AFFIDABILITA' DELLA SCALA RELATIVA AL
MANIPULATION CHECK**

**Riepilogo elaborazione
casi**

		N	%
Casi	Valido	210	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	210	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	Alpha di Cronbach basata su elementi standardizzati	N. di elementi
,985	,986	3

INDIPENDENT SAMPLE T-TEST

MANIPULATION CHECK:

Statistiche gruppo

	IV	N	Media	Deviazione std.	Errore standard della media
MCX	1,00	105	6,4786	,57816	,05642
	,00	105	1,4238	,42760	,04173

Test campioni indipendenti											
		Test di Levene per l'eguaglianza delle varianze		Test t per l'eguaglianza delle medie							
		F	Sign.	t	gl	Significatività		Differenza della media	Differenza errore std.	Intervallo di confidenza della differenza di 95%	
						P unilaterale	P bilaterale			Inferiore	Superiore
MCX	Varianze uguali presunte	1,441	,231	72,028	208	<,001	<,001	5,05476	,07018	4,91641	5,19311
	Varianze uguali non presunte			72,028	191,572	<,001	<,001	5,05476	,07018	4,91634	5,19318

ANALISI FATTORIALE RELATIVA ALLA SCALA DEL MEDIATORE:

Shopping Convenience Motivation

Varianza totale spiegata

Componente	Autovalori iniziali			Caricamenti somme dei quadrati di estrazione		
	Totale	% di varianza	% cumulativa	Totale	% di varianza	% cumulativa
1	3,877	96,927	96,927	3,877	96,927	96,927
2	,045	1,125	98,053			
3	,042	1,047	99,100			
4	,036	,900	100,000			

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Comunalità

	Iniziale	Estrazione
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Lo shopping nel punto vendita visualizzato risulterebbe essere molto divertente per me (1)	1,000	,973
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Riuscirei a curiosare tra i prodotti presenti nel punto vendita visualizzato in maniera tranquilla ed efficiente, anche se non ho intenzione di comprarli (2)	1,000	,969
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Visiterei questo punto vendita con molta frequenza (3)	1,000	,968

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Mi piacerebbe visitare questo punto vendita perché lo reputo nuovo ed interessante (4)	1,000	,967
--	-------	------

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Matrice dei componenti^a

	Componente 1
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Lo shopping nel punto vendita visualizzato risulterebbe essere molto divertente per me (1)	,986

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Riuscirei a curiosare tra i prodotti presenti nel punto vendita visualizzato in maniera tranquilla ed efficiente, anche se non ho intenzione di comprarli (2)	,985
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Visiterei questo punto vendita con molta frequenza (3)	,984
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti domande - Mi piacerebbe visitare questo punto vendita perché lo reputo nuovo ed interessante (4)	,984

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.
a. 1 componenti estratti.

Test di KMO e Bartlett

Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.		,894
Test della sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	1704,867
	gl	6
	Sign.	,000

ANALISI DI AFFIDABILITÀ DELLA SCALA RELATIVA AL MEDIATORE: Shopping Convenience Motivation

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	210	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	210	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	Alpha di Cronbach basata su elementi standardizzati	N. di elementi
,989	,989	4

**ANALISI FATTORIALE RELATIVA ALLA SCALA DI VARIABILE
INDIPENDENTE: Tipo di store alimentare (store digitalizzato vs store
tradizionale)**

Varianza totale spiegata

Componente	Autovalori iniziali			Caricamenti somme dei quadrati di estrazione		
	Totale	% di varianza	% cumulativa	Totale	% di varianza	% cumulativa
1	3,862	96,562	96,562	3,862	96,562	96,562
2	,058	1,452	98,015			
3	,043	1,070	99,084			
4	,037	,916	100,000			

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Comunalità	Iniziale	Estrazione
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi darebbe sensazioni di divertimento dettate dall'utilizzo della tecnologia (1)	1,000	,971

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi farebbe sentire moderno nel modo in cui interagisco con gli strumenti disponibili (2)	1,000	,962
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi farebbe sentire realizzato (3)	1,000	,961
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi farebbe sentire indipendente (4)	1,000	,968

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.

Matrice dei componenti^a

Componente
1

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi darebbe sensazioni di divertimento dettate dall'utilizzo della tecnologia (1)	,985
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi farebbe sentire moderno nel modo in cui interagisco con gli strumenti disponibili (2)	,981
Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi farebbe sentire realizzato (3)	,980

Indicare su una scala da 1 (completamente in disaccordo) a 7 (completamente d'accordo) in quale misura sei d'accordo o in disaccordo con le seguenti affermazioni - Lo store visualizzato mi farebbe sentire indipendente (4)	,984
--	------

Metodo di estrazione: Analisi dei componenti principali.
a. 1 componenti estratti.

Test di KMO e Bartlett

Misura di Kaiser-Meyer-Olkin di adeguatezza del campionamento.		,885
Test della sfericità di Bartlett	Appross. Chi-quadrato	1644,912
	gl	6
	Sign.	,000

ANALISI DI AFFIDABILITA' RELATIVA ALLA SCALA DELLA VARIABILE INDIPENDENTE: Tipo di store alimentare (store digitalizzato vs store tradizionale)

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	210	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	210	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	Alpha di Cronbach basata su elementi standardizzati	N. di elementi
,988	,988	4

ONE-WAY ANOVA

Descrittive

DV	N	Medio	Deviazione std.	Errore std.	95% di intervallo di confidenza per la media		Minimo	Massimo
					Limite inferiore	Limite superiore		
,00	105	1,4905	,45458	,04436	1,4025	1,5784	1,00	3,75
1,00	105	6,4548	,47127	,04599	6,3636	6,5460	4,00	7,00
Totale	210	3,9726	2,53058	,17463	3,6284	4,3169	1,00	7,00

ANOVA

DV

	Somma dei quadrati	df	Media quadratica	F	Sig.
Tra gruppi	1293,817	1	1293,817	6035,556	<,001
Entro i gruppi	44,588	208	,214		
Totale	1338,405	209			

MATRIX

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.0

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.
www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022).
www.guilford.com/p/hayes3

Model : 4
Y : DV
X : IV
M : MED

Sample
Size: 210

OUTCOME VARIABLE:
MED

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1
df2	p				
	,9735	,9477	,3295	3768,8061	1,0000
208,0000		,0000			

Model

	coeff	se	t	p
LLCI	ULCI			
constant	1,5175	,0560	27,0886	,0000
1,4070	1,6279			
IV	4,8635	,0792	61,3906	,0000
4,7073	5,0197			

OUTCOME VARIABLE:
DV

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1
df2	p				

,9895 ,9790 ,1355 4833,8986 2,0000
 207,0000 ,0000

Model

	coeff	se	t	p
LLCI	ULCI			
constant	,7452	,0765	9,7474	,0000
,5945	,8959			
IV	2,5756	,2222	11,5931	,0000
2,1376	3,0136			
MED	,4911	,0445	11,0441	,0000
,4035	,5788			

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y

Direct effect of X on Y

	Effect	se	t	p	LLCI
ULCI					
	2,5756	,2222	11,5931	,0000	2,1376
	3,0136				

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
MED	2,3886	,7421	1,2087	3,8142

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

----- END MATRIX -----