



# Covid-19: un'opportunità per le imprese?

GIULIANO NOCI, PRORETTORE DEL POLITECNICO DI MILANO

# Di cosa parliamo oggi

- ▶ Lo tsunami del Covid: quali implicazioni sul fronte del business
- ▶ Cogliamo alcune specificità del Vostro mercato
- ▶ I principi a cui ispirarsi nel futuro
- ▶ Le azioni da intraprendere
- ▶ Le cose da non dimenticare

# Lo tsunami del Covid

# Un anno di cambiamenti



ITALIA	Q4 2019	Q2 2020	+/-
<b>CONSUMER CONFIDENCE</b>	70	54	▼ -16
<b>PROSPETTIVE LAVORATIVE</b> (Credono nella ripresa del mercato del lavoro)	17%	12%	▼ -5
<b>FINANZE PERSONALI</b> (Ritengono che nei prossimi 12 mesi sarà positivo)	33%	23%	▼ -10
<b>PROPENSIONE AL CONSUMO</b> (Ritengono sia il momento giusto per fare acquisti)	27%	19%	▼ -8

# Nella morsa tra presente e futuro

## PREOCCUPAZIONE PER I TEMPI DI RECUPERO

27%

«Presto si tornerà  
alla **normalità**»

60%

«La nostra economia entrerà  
presto in una fase di **recessione**»

## PREOCCUPAZIONE PER LE FINANZE PERSONALI

43%

«Facciamo fatica a far durare  
i soldi **fino a fine mese**»

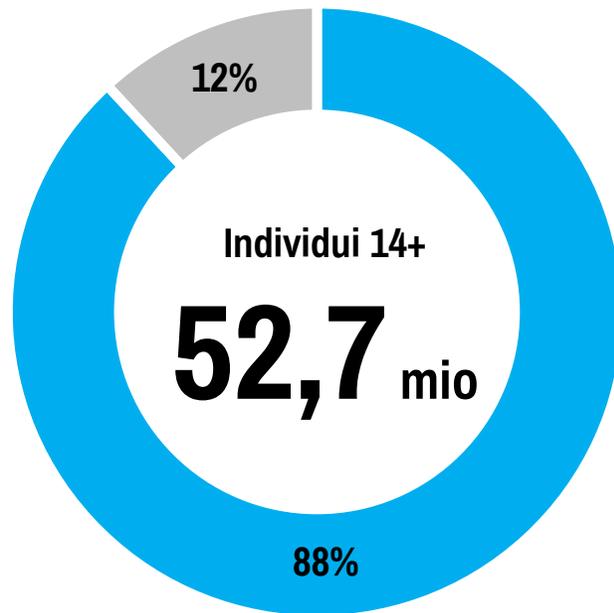
69%

«Sono molto **più attento di prima**  
a ciò che spendo»

# Il vero significato di Covid

- ▶ **Acceleratore** di trend in atto:
  - ▶ Trasformazione digitale
  - ▶ Crescente consapevolezza su temi di benessere e ambiente
  - ▶ Nuovo significato degli spazi
- ▶ Non si tornerà indietro; si è innescato un **cambio strutturale** ne:
  - ▶ i comportamenti del mercato,
  - ▶ azioni delle imprese

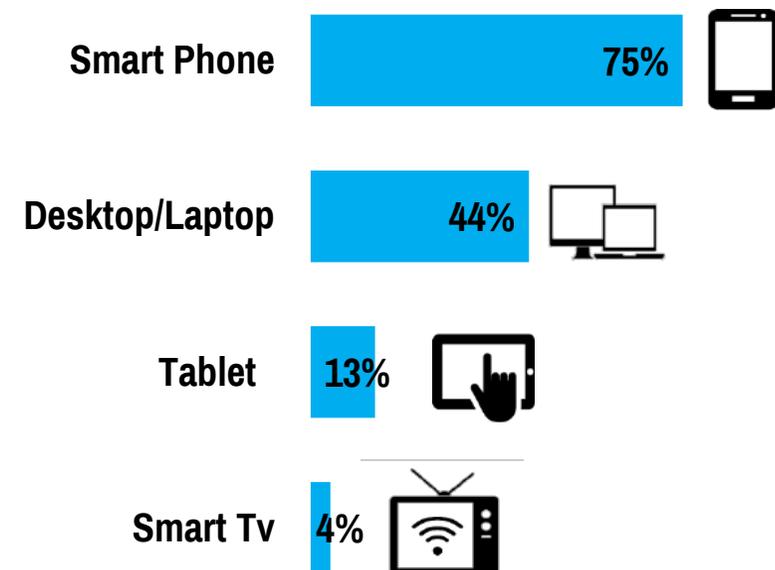
# Il digitale è un fenomeno di massa



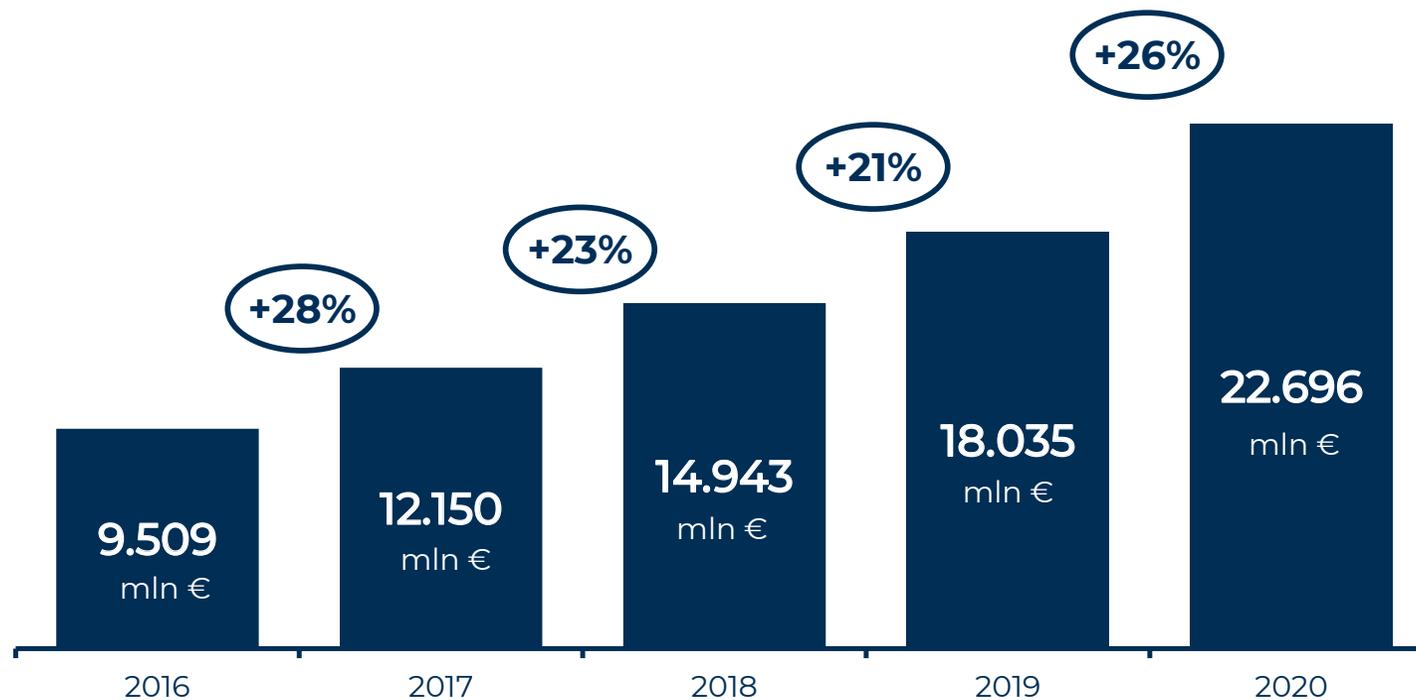
Internet Users

**46,4** mio

+5% vs 2019

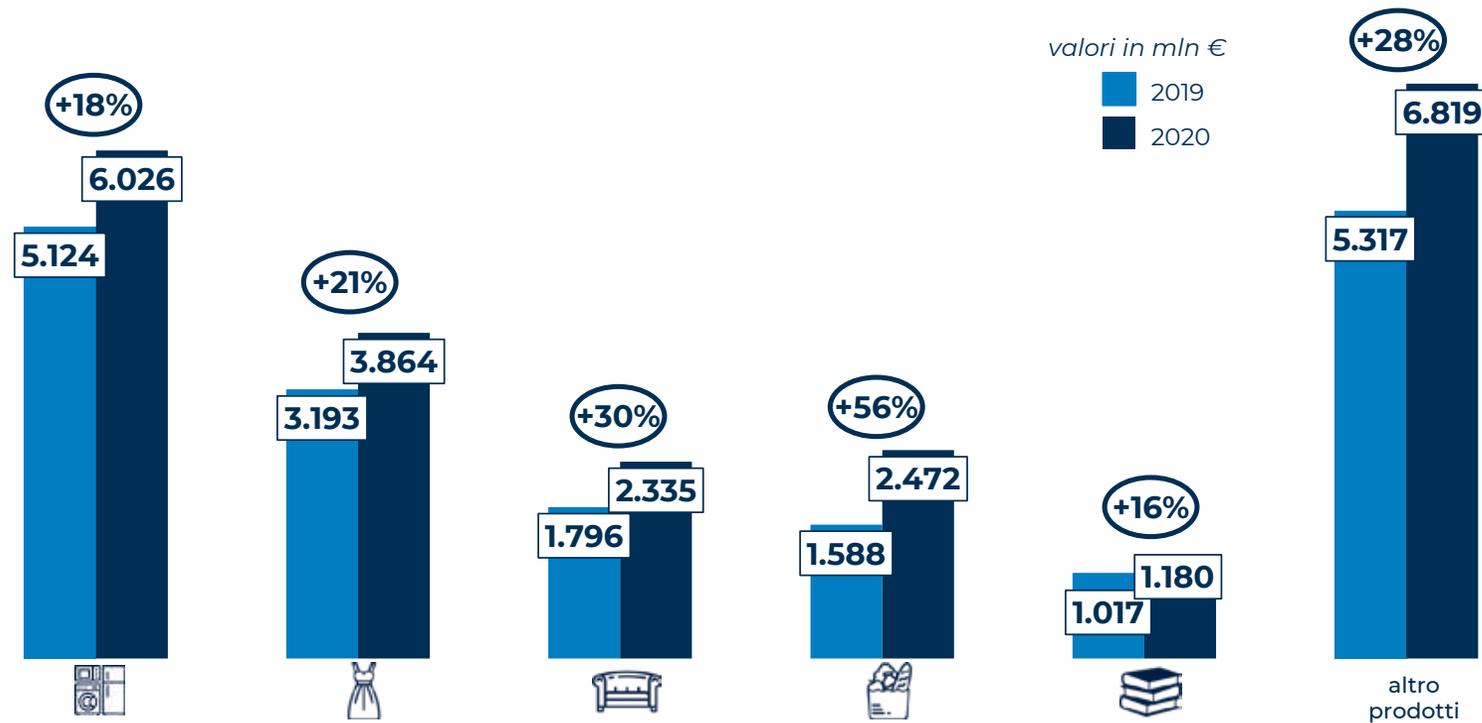


# Gli acquisti eCommerce di prodotto

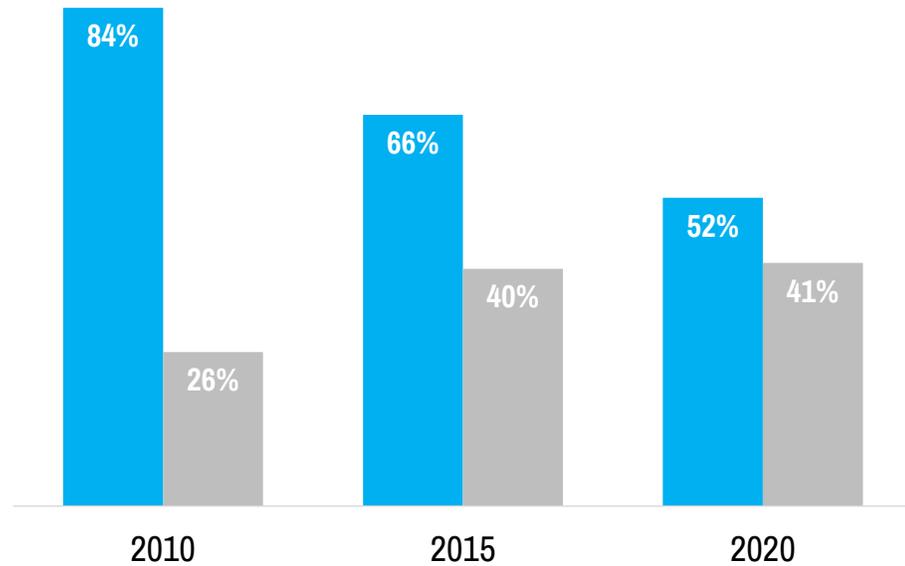
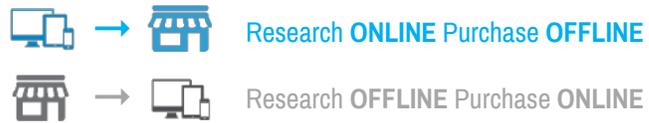


IL VALORE DEGLI ACQUISTI ECOMMERCE B2C DI PRODOTTO (STIMA OSSERVATORIO ECOMMERCE B2C)  
FONTE OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION - POLITECNICO DI MILANO (WWW.OSSERVATORI.NET)

# Gli acquisti eCommerce per comparto



# Il punto vendita cambia ruolo ma resta rilevante





Zoomiamo sulla Vostra industry

# Il cliente B2B è sempre più digitale e informato

- ✓ I **clienti B2B** si aspettano un'esperienza digitale simile al B2C.
- ✓ Sempre più **i buyer cercano in modo autonomo e consapevole attraverso i canali digitali**
- ✓ Per un'azienda B2B **non avere canali digitali attivi vuol dire perdere una parte rilevante di clienti** ancora prima che diventino possibili lead

# Il cliente B2B è sempre più digitale e informato

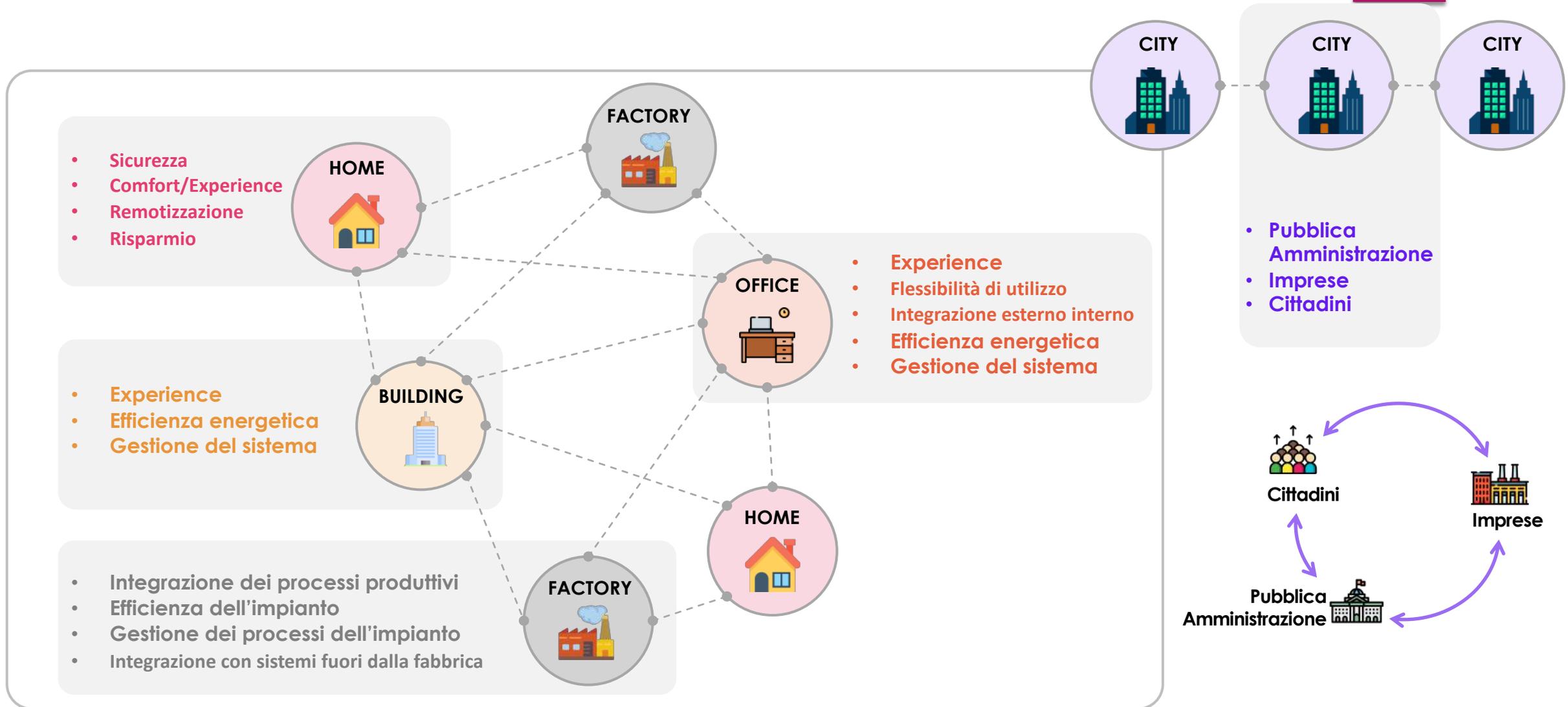
Ha fatto acquisti online o offline?  
I tuoi acquisti sono stati influenzati da ricerche online?

Share of respondents (%)



In media 2/3 degli acquisti B2B è significativamente influenzato dal digitale

# Un sistema in deciso cambiamento



# I bisogni del Vostro mercato



## HOME

- Potenziare le funzioni d'uso della casa
- Avere consapevolezza / conoscenza dei sistemi e dei servizi attivabili
- Migliorare la customer experience
- Integrare sistemi e soluzioni
- Offrire differenziale competitivo (Real Estate)



## BUILDING

- Costruzione del «consenso» per implementare le soluzioni innovative
- Conquistare vantaggi economici nella gestione dell'edificio
- Sviluppare sistemi a supporto del Property Management
- Migliorare la customer experience
- Integrazione delle soluzioni



## CITY

- Miglioramento experience di utilizzo della città
- Smartizzazione dell'accesso e utilizzo dei servizi
- Potenziamento dei servizi disponibili
- Efficiency & cost saving



## FACTORY

### RICERCA DI VANTAGGIO

- Innovazione come leva competitiva
- Efficientamento processi
- Cost saving

### SUPPORTO

- Supporto nello sviluppo di soluzioni (ricerca e progettazione di prodotti / soluzioni)
- Affidabilità
- Integrazione tra sistemi
- Servizio nel post vendita



## OFFICE

### RICERCA DI VANTAGGIO

- Innovazione come leva competitiva
- Cost saving
- Smartizzazione della gestione

### SUPPORTO

- Supporto nello sviluppo di soluzioni
- Affidabilità
- Integrazione tra sistemi
- Servizio nel post vendita



Mettiamo a fuoco alcuni principi



# #1 EVITARE UNA COMPETIZIONE DI PREZZO

La complessità del mercato impone una scelta di posizionamento molto chiara:

- leadership di costo ma saranno modelli completamente nuovi ad avere il sopravvento
- Posizionamento premium

La scelta da privilegiare è quella del posizionamento premium

Occorre tenere presente:

- Non esistono spazi per compromessi,
- Tutta la catena del valore deve essere coerente



## #2 L'INTIMITÀ CON IL CLIENTE PRIMA DI TUTTO

Il prodotto sarà sempre più condizione necessaria ma non sufficiente per «fare la differenza»

L'affermazione di una **catena del valore** che mette al centro il cliente sarà l'elemento qualificante della **competitività futura** delle imprese

In questa prospettiva, l'obiettivo deve essere quello di diventare il «**punto di riferimento**», l'«amico» del nostro cliente con riferimento ad un determinato **spettro di bisogni**



## #2 L'INTIMITÀ CON IL CLIENTE PRIMA DI TUTTO

È fondamentale:

- **conoscere in profondità** le dinamiche di acquisto e uso dei clienti
- **personalizzare** sempre più offerta e relazione
- assumere una **prospettiva solution-oriented**



## #3 IL RUOLO CENTRALE DELLA MARCA

Puntare su una logica di marca significa:

- Sostenere un posizionamento premium
- Semplificare processo di acquisto del mercato

La Marca però si arricchisce di nuovi connotati



Fino ad oggi, ha fatto riferimento a valori legati al prodotto;  
oggi MARCA = RELAZIONE

# #4 VIVERE CON CONSAPEVOLEZZA L'OMNISCANALITÀ



AUGMENTED  
REALITY



POE

PAID  
MEDIA

Advertising

Impresa

Dal brand al  
consumatore

OWNED  
MEDIA

Contenuto

Consumatore  
(se il Brand è  
pronto)

Interazione tra  
brand e  
consumatore

EARNED  
MEDIA

Engagement

Consumatore

Interazione tra  
consumatori

Che cosa fare

# IKEA – NUOVA STRATEGIA



# IKEA - APERTURA NEGOZI ANCHE IN CENTRO CITTÀ



# IKEA – PANNELLI FOTOVOLTAICI



# IKEA – SHARING MOBILI



- ▶ Neo-nomadi possono necessitare di un diverso servizio, che guarda a:
  - **consumo temporaneo, e**
  - **variazioni delle mode e dei gusti che toccano anche l'arredo**





#1

# METTERE AL CENTRO IL CLIENTE

- Definire il giusto portafoglio di offerta
- Rafforzamento della dimensione del servizio
  - Progettisti, installatori
  - Clienti finali

Diventare solution provider (non solo rivenditori)

Guardare anche al di fuori della supply chain



#2

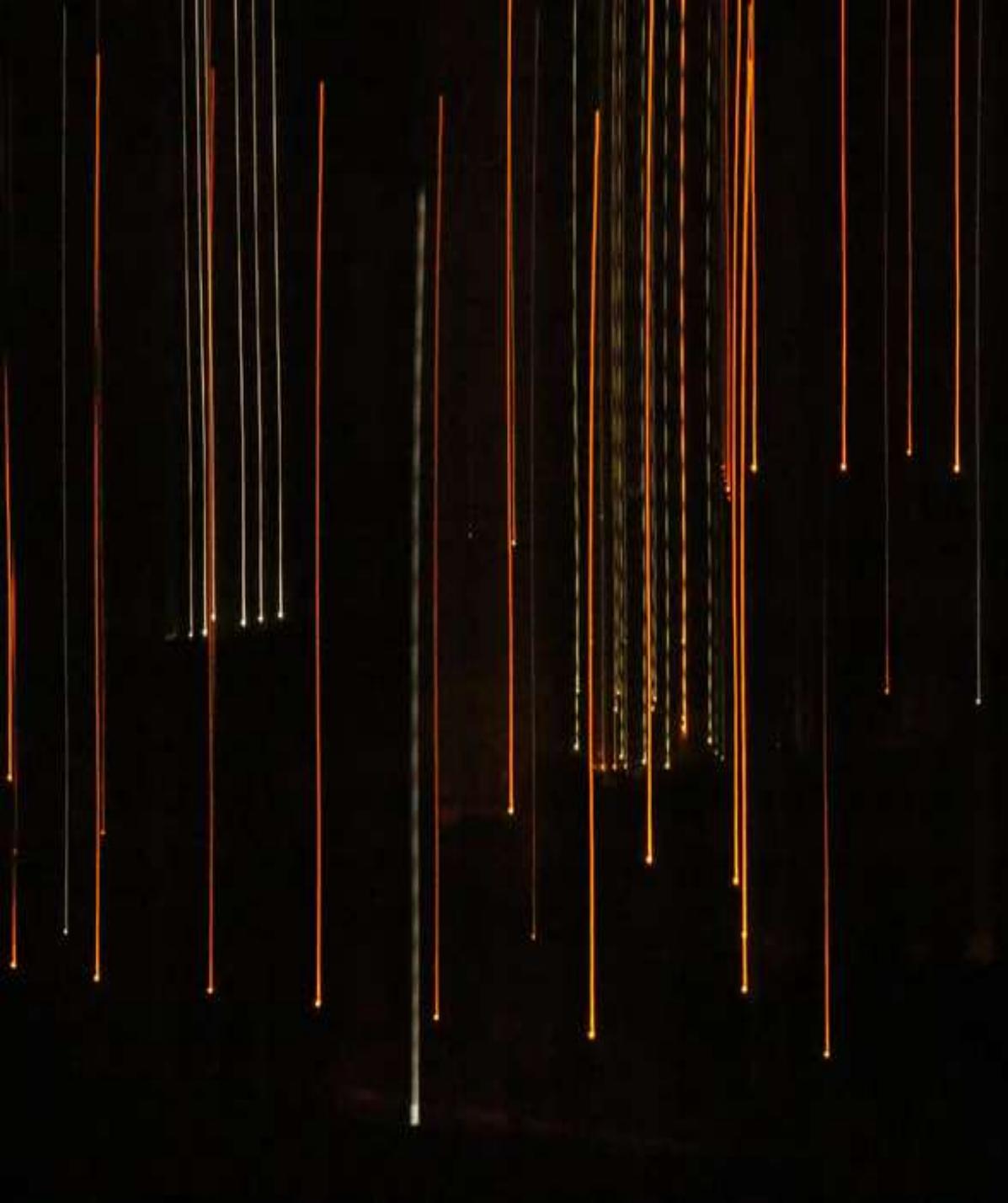
## MAGGIORE INTEGRAZIONE TRA PRODUTTORI E DISTRIBUTORI

È sempre più necessaria nella prospettiva di:

- Facilitare tutti i processi operativi,
- Massimizzare il livello di servizio proposta al mercato

Lavoro congiunto per nuovi formati di distribuzione

Puntare verso una prospettiva di one-stop-shopping



#3

## RAFFORZARE LA PRESENZA DIGITALE

Definizione di una architettura di interazione multicanale

eCommerce come ulteriore leva

Web site e strumenti social

Totem digitali nei punti distribuzione

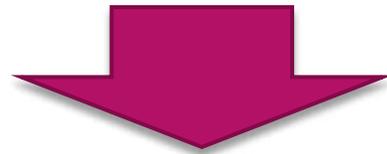
Utilizzo delle tecnologie immersive per rappresentazione dei prodotti



Che cosa ci portiamo a casa

# Dobbiamo tenere presente che:

- ▶ Occorre lavorare con i fornitori in un'ottica di partnership (non siamo solo rivenditori)
- ▶ La dimensione prodotto (qualità, varietà e prezzo) non è più sufficiente
- ▶ Dati e catena del valore devono essere concepiti in una logica cliente-centrica
- ▶ Lo spazio fisico è ancora importante ma deve cambiare natura



*Servizio, omnicanalità, diventare **solution-oriented***