

# Business service evoluti per le sfide del retail

## Comparazione di prezzo

L'evoluzione dei nuovi canali digitali ha creato sia opportunità che sofisticazioni aggiuntive: i consumatori sono sempre più sensibili ai prezzi e possono confrontarli praticamente in tempo reale su differenti piattaforme digitali, sia rispetto ai retailer concorrenti, sia direttamente dalle aziende del largo consumo che hanno sviluppato nuovi canali diretti verso il consumatore finale. La configurazione di un "pricing analytics service" è un modello per evolvere velocemente verso le best practices di processo e genera un vantaggio competitivo immediato rispetto ai competitor sull'intero spettro della gestione del prezzo (ordinario, promozionale, di smaltimento). Nell'ambito di tale business service, riveste un ruolo importante la creazione di un giusto livello di conoscenza interna per valutare nel medio termine possibilità di re-insourcing. Altresì fondamentale, la componente di servizio che ha l'obiettivo di misurare nel continuo il valore generato in termini di Kpi aziendali per proporre possibili evoluzioni della strategia di pricing e delle relative regole di business in base alla reale risposta del consumatore.

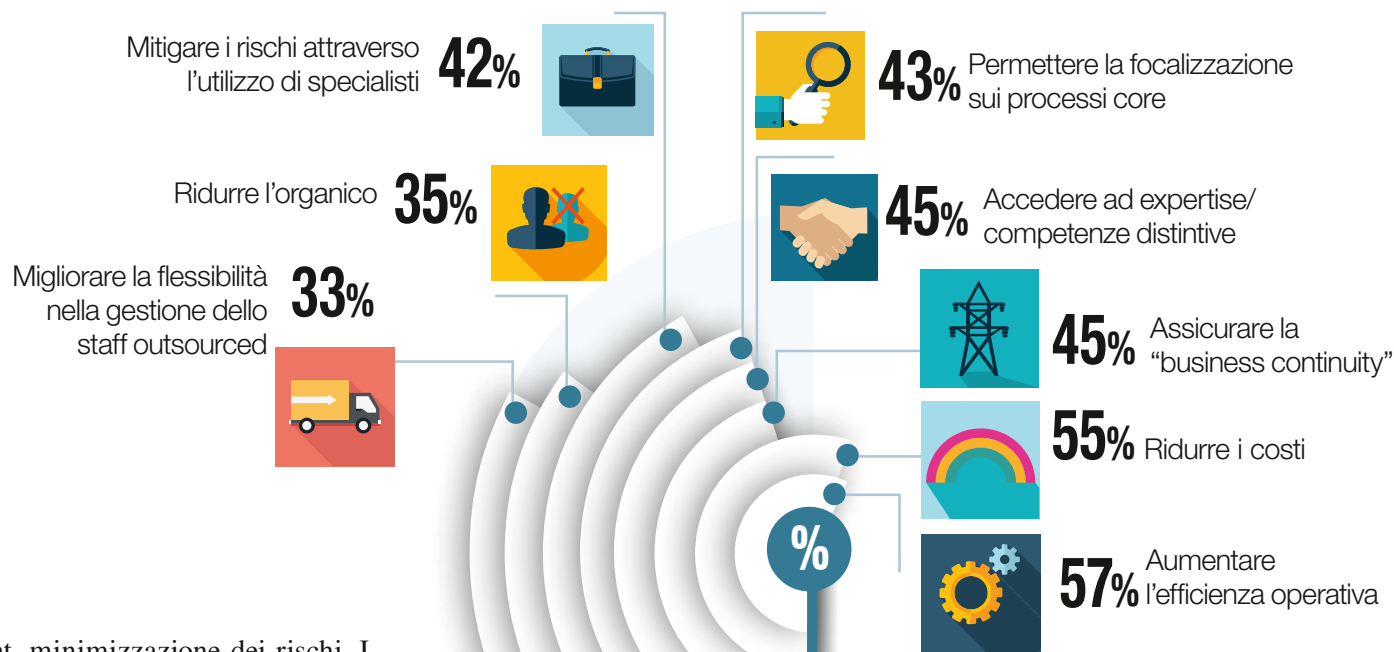
Non solo incremento di flessibilità e riduzione di costi, ma anche la focalizzazione su aree importanti di evoluzione, come ad esempio il digital marketing e la pricing optimization

Enrico Pozzoli, Paola Bertona - Accenture

→ Per i retailer più innovativi, la crescita del fatturato, che deriva dallo sviluppo del marketing digitale e del pricing, è spesso correlata all'introduzione di logiche di business service evoluti. L'obiettivo dei business service è quello di creare valore aggiunto e rappresentano un'opzione di business finalizzata allo sviluppo di competenze strategiche e decisionali interne all'azienda, ma supportata dall'esterno con servizi specialistici difficili da implementare internamente. In questo modo si supera il modello di outsourcing tradizionale, propendendo verso un modello di co-sourcing retailer/partner di servizio dove le capacità distintive di ognuna delle parti vengono messe a fattor comune. Le nuove opportunità di business e l'ottimizzazione delle operation aziendali, infatti, richiedono molte volte un salto di competenze sia di processo che tecnologiche, con la necessità di acce-

dere a figure altamente specializzate e con una forte conoscenza di industry e di adottare tool analitici avanzati di supporto per guadagnare un vantaggio competitivo.

**Vantaggi misurabili** In un recente sondaggio internazionale sui temi dell'outsourcing condotto in più di 45 Paesi su un campione di 3.300 top executives(\*), il 45% degli intervistati ha dichiarato "l'accesso ad expertise/competenze distintive" come driver rilevante nella scelta di esternalizzazione dei processi, più importante della "riduzione di organico" (35% degli intervistati) o alla "flessibilità nella gestione dello staff outsourced" (33% degli intervistati). Diversi i vantaggi legati all'utilizzo dei business service: velocità di implementazione di nuovi processi, flessibilità a fronte di situazioni di mercato fluttuanti, riduzione dei costi di investimento



## Quali sono i driver che le imprese ritengono importanti nella decisione di utilizzare "business services" esternalizzati ?

Fonte: (\*) Report IBR 2014

up-front, minimizzazione dei rischi. I business service sono, inoltre, caratterizzati da una logica di "continuous improvement" legato al consolidamento di competenze specialistiche, alle gestioni di nuove richieste dal mercato e alle esigenze tecnologiche e di innovazione in continuo cambiamento. Ad esempio, le nuove sfide del "digital marketing" in termini di revisione dei processi di comunicazione e di conoscenza con il cliente possono essere ben supportati con logiche di servizio "plug & play".

**Informazioni di valore** L'obiettivo è fornire analytics avanzati in grado di estrarre informazioni di business rilevanti traducibili in piani di azione concreti ed efficaci, partendo dalla sempre più ingente mole di dati transazionali raccolti nell'interazione con i propri clienti sui diversi canali tradizionali e digitali. Se si considera l'opportunità di utilizzo di strumenti sofisticati, di tecniche avanzate di rilevazione statistica, di analisi "root-cause" e di logiche di ottimizzazione dei processi, facendo leva sulla possibilità di utilizzare skills specialistici con un'approfondita conoscenza del settore retail, i nuovi business ser-

vice rappresentano un'opportunità reale di potenziamento del business. Grazie alle analytics descrittive e predittive, i retailer hanno la possibilità di comprendere quello che sta accadendo nel loro business così come quello che potrebbe accadere in futuro. Il passo successivo è quello di definire le giuste strategie ed implementare piani di azioni concreti nel medio/lungo periodo. Altra sfida rilevante per i retailer dove l'utilizzo di business service evoluti può rappre-

sentare un fattore differenziante rispetto ai competitor è quella della "pricing optimization". In questo periodo di instabilità economica, la maggiore attenzione da parte dei consumatori ha portato tutti i player del settore retail a confrontarsi sul proprio posizionamento di prezzo, con il risultato di un'accesa dinamica concorrenziale che si traduce il più delle volte in importanti investimenti sul prezzo, ma senza adeguati ritorni in termini di bottom line. ←