



L'Ecceellenza nella Customer Experience

**Omnicanalità, phygital e personalizzazione
per prepararsi al futuro**



Indice

Executive summary	4
I 'Six Pillars' della Customer Experience	6
La Customer Experience in Italia	10
Apple Store guadagna il primo posto sul podio della CEE in Italia	14
Transformation Brands nel 2022	16
I Campioni CEE in Italia nel 2022	18
Focus	
Grocery Retail	23
Non-Grocery Retail	26
Financial Services	29
Entertainment & Leisure	31
Restaurants & Fast Food	33
Telecoms	35
Logistics	37
Travel & Hotels	39
Utilities	41
Sostenibilità e impegno sociale per conquistare le nuove generazioni	43
La nuova Customer Experience di successo è 'ibrida'	49
Il futuro della customer centricity è oggi	52
Top 100 Italia 2022	54
Nota metodologica	56

Executive summary

La ricerca KPMG 'L'Eccellenza nella Customer Experience' parte dall'analisi di sei dimensioni principali attraverso cui è possibile misurare la qualità dei momenti di contatto tra cliente e brand e l'efficacia di azione sulla sfera emotiva dei consumatori. Sono i cosiddetti **'Six Pillars' della Customer Experience Excellence (CEE)**, un set di fattori attraverso cui è possibile analizzare la performance delle aziende in termini di esperienza offerta al cliente, sia in ottica quantitativa, sia qualitativa: **Personalizzazione, Integrità, Aspettative, Risoluzione, Tempo ed Impegno ed Empatia**. Attraverso i 'Six Pillars', il cliente è in grado di giudicare l'interazione con un brand. Per tale motivo, i risultati di questa ricerca permettono alle aziende di comprendere a fondo come cambiano i comportamenti e le aspettative dei consumatori, sulla base di variabili esogene ed endogene, al fine di individuare i punti di forza e di debolezza per migliorare la relazione con il cliente.

Mentre il 2021 è stato caratterizzato dalle performance virtuose delle aziende che sono riuscite ad adattarsi alle mutevoli circostanze del contesto pandemico, **il 2022 racconta uno scenario di 'new normality' dove la spinta digitale non è più sufficiente a garantire il vantaggio competitivo**. La dematerializzazione delle interazioni è, infatti, accompagnata da un sempre più evidente desiderio di ritorno ai ritmi e alle abitudini del periodo pre-pandemico, che si traduce nella ricerca da parte del consumatore di esperienze fisiche ad alto impatto valoriale. Le interazioni digitali costituiscono, dunque, una condizione necessaria, seppur non sufficiente, per rispondere in modo puntuale alle esigenze dei clienti.

Sui risultati di quest'anno pesano gli impatti degli eventi 'disruptive' che hanno caratterizzato lo scenario competitivo degli ultimi anni.

Nel 2022 il CEE Score si attesta a 7,57, un dato in aumento dell'1,6% rispetto al risultato dello scorso anno, pari a 7,45. Nel 2022 sono 53 i player che scalano la classifica della Customer Experience Excellence italiana, con una media di 18 posizioni guadagnate rispetto al 2021, mentre lo scorso anno solo 18 player avevano conquistato un significativo vantaggio in classifica, salendo mediamente di 11 posizioni rispetto al 2020.

Il contesto socioeconomico attuale impone di porre attenzione all'esperienza del cliente offerta sui canali sia digitali che fisici. Un'ulteriore conferma di questo si evince dall'analisi delle best practice post COVID-19 che, nonostante il periodo di crisi ancora in corso, mostrano come le interazioni in-store e i nuovi touchpoint digitali si intreccino per realizzare una customer journey 'ibrida' in grado di arricchire la chiave di lettura tradizionale. **L'era del 'new normal' si contraddistingue, quindi, per la fluida connessione tra i canali offline e online in un nuovo modello di interazione, quello 'phygital', all'insegna della omnicanalità.**

La situazione post-pandemica registra, tuttavia, una significativa spinta di ritorno verso l'idea di quotidianità pre-COVID. Infatti, il contesto attuale non è segnato soltanto dalle conseguenze dell'emergenza sanitaria in via di stabilizzazione, ma vi si aggiungono i conflitti internazionali e la reale imminenza della crisi climatica.

Quest'ultima, in particolare, ha contribuito ad acuire la precarietà delle catene di approvvigionamento, già fortemente condizionate dalle tensioni geopolitiche, con effetti rilevanti sulle imprese e sui clienti, modificando ancora una volta le abitudini di acquisto e amplificando il senso di incertezza percepito dai consumatori.

Sebbene la prospettiva di un ritorno alla vita pre-COVID sia più semplice e rassicurante nell'immaginario collettivo, solo accettando la sfida del cambiamento è possibile affrontare l'instabilità del contesto attuale in ottica proattiva. È quindi doveroso valorizzare quanto di positivo è entrato nella vita dei consumatori italiani grazie al digital shift che, durante la pandemia, ha rivoluzionato i customer journey e fatto emergere nuovi bisogni: internet, ad esempio, oggi è sempre più attivo nelle case, ormai diventate 'smart home', e la velocità di connessione fa la differenza nell'esperienza dei consumatori. Si assiste ad una maggiore democratizzazione digitale e la quotidianità è caratterizzata dall'essere connessi: **il lavoro, la scuola, le esperienze di acquisto e di intrattenimento sono sempre più spesso virtuali, diventando immersive, emozionali e coinvolgenti, nonostante la loro immaterialità.**

Pertanto, **la rivoluzione digitale**, iniziata con l'ingresso di nuovi operatori disruptive ancor prima dello squilibrio generato dalla pandemia, **ha alzato l'asticella delle aspettative di prospect e clienti e ha aumentato la competizione sulle tematiche di Customer Experience cross industry**: non è più sufficiente vendere prodotti e servizi di qualità, ma

è necessario offrire esperienze a 360 gradi e ad alto valore aggiunto durante tutti i momenti di contatto tra brand e consumatore. Il focus sulla soddisfazione di un insieme di esigenze in una prospettiva intersettoriale ha portato le aziende tradizionali ad un redesign della value proposition in ottica 'cliente-centrica', partendo dall'ascolto della Voice of Customer.

La spinta al digital trova infine la sua massima espressione nel cambio di paradigma da 'Internet of Things' a 'Internet of Space': è il caso di nuove tecnologie come la realtà aumentata, la realtà virtuale, l'intelligenza artificiale e la tokenizzazione, che abilitano il concetto di Metaverso e la rivoluzione che questo porta con sé.

La sfida qui è quella di unire persone, spazi ed oggetti, reali o virtuali che siano, in un unico luogo capace di fare da ponte fra il fisico ed il digitale.

Ci sono ancora molti dubbi sulle reali applicazioni del Metaverso, data la fase ancora sperimentale, ma numerose aziende pioniere sono già all'opera per costruire capabilities interne che faranno loro da guida nel raggiungimento del vantaggio competitivo, con conseguenti effetti fortemente discontinui nel campo della Customer Experience.

Così, **i modelli di interazione fisico e digitale tra persone e aziende si intrecciano come fili di un tessuto sociale, culturale ed economico ormai in continuo mutamento, che supera il paradigma 'structure follows strategy' e accetta la fluidità delle esperienze e delle relazioni fra brand e cliente da cui partire per riscrivere i principi di una nuova normalità.**

I 'Six Pillars' della Customer Experience

L'indagine di KPMG sulla Customer Experience analizza la performance di un set di indicatori chiave, i 'Six Pillars', che determinano la qualità della relazione con il cliente.

La metodologia KPMG sulla Customer Experience si basa sull'identificazione di un set di elementi che determinano la relazione tra aziende e clienti. Questi driver, che influiscono sull'esperienza del cliente, si

basano sia su caratteristiche oggettive, sia su aspetti che agiscono sulla sfera emotiva.

I cosiddetti 'Six Pillars' della Customer Experience sono in grado di guidare le aziende nella costruzione di una solida relazione con i propri clienti. Le aziende che offrono una Customer Experience di elevata qualità registrano risultati eccellenti in ogni singolo indicatore.



Integrità

Agire con integrità e generare fiducia.

La fiducia è il risultato di un comportamento organizzativo coerente che dimostra affidabilità. Distinguiamo gli 'eventi' per la costruzione di fiducia, in cui le aziende devono reagire pubblicamente a una situazione difficile, ed i 'momenti' in cui le singole azioni del personale si sommano per creare fiducia nell'organizzazione complessiva. L'economia comportamentale sostiene che, in quanto esseri umani, ci fidiamo delle persone che ci piacciono e delle organizzazioni che credono nei nostri stessi valori etici. Agire responsabilmente ed avere la capacità di costruire un buon rapporto a livello umano è quindi fondamentale per creare una relazione solida e di lungo periodo con i clienti.

Integrità: le regole d'oro

- Agire correttamente per i consumatori
- Ambire a qualcosa di più del mero profitto
- Generare un passaparola positivo tra i consumatori
- Non essere associato a vicende negative pubblicizzate dai media
- Focalizzarsi sulla responsabilità sociale d'impresa
- Dare un contributo positivo alla comunità



Risoluzione

Trasformare un'esperienza semplice in una brillante.

Storicamente, quando si tratta di risoluzione, l'attenzione si è sempre concentrata sul ripristino del servizio. La necessità di rispondere prontamente agli inconvenienti causati dai vari accadimenti che si sono susseguiti nel mondo, ha innescato un nuovo approccio risolutivo basato sul problem-solving. Pensare alle soluzioni piuttosto che ai prodotti si è rivelato terreno fertile per l'innovazione. Inoltre, la mentalità problem-solving ha accelerato il processo decisionale e l'implementazione delle soluzioni.

Risoluzione: le regole d'oro

- Trovare una soluzione tempestivamente
- Aggiornare il processo di risoluzione
- Presentare scuse calorose e sincere
- Fare il possibile per risolvere il problema
- Fornire una valida soluzione provvisoria
- Non essere prevenuto nei confronti del consumatore



Aspettative

Gestire, soddisfare e superare le aspettative dei clienti.

I clienti hanno esigenze diverse e hanno anche aspettative su come queste esigenze debbano essere soddisfatte. La soddisfazione del cliente dipende dalla differenza tra l'aspettativa e l'effettiva esperienza. Comprendere, soddisfare e, se possibile, superare le aspettative è un'abilità chiave delle organizzazioni efficienti. Le aspettative dei clienti sono oggi diventate ancora più fluide. Comprendere queste mutevoli aspettative è dunque fondamentale per progettare esperienze di successo e soluzioni corrette.

Aspettative: le regole d'oro

- Fare ciò che è stato promesso
- Fornire sempre un servizio di qualità
- Usare un linguaggio semplice e non tecnico
- Informare sullo stato di avanzamento delle richieste o di un ordine
- Ottenere riscontri sui prodotti/servizi
- Impostare le aspettative accuratamente



Personalizzazione

Personalizzare l'esperienza del singolo per creare una relazione emotiva unica.

Dimostrare di comprendere le esigenze specifiche del cliente, offrendo un'esperienza tailor-made, è ormai considerata la norma.

I brand leader nella Customer Experience puntano ad offrire esperienze su misura, che facciano sentire i propri clienti apprezzati e importanti, fornendo loro le redini del processo decisionale.

L'utilizzo del nome, la dedica di particolari attenzioni, la conoscenza delle preferenze e delle interazioni passate contribuiscono a creare un'esperienza che il cliente percepisce come esclusiva.

Personalizzazione: le regole d'oro

- Offrire prodotti e servizi pertinenti alle esigenze dei singoli individui
- Comprendere le specifiche esigenze personali
- Conoscere la storia dell'interazione con il singolo cliente
- Restituire il controllo al consumatore
- Mostrare interesse per il singolo cliente



Empatia

Comprendere le aspettative del cliente per instaurare una relazione profonda.

L'empatia è la capacità di immedesimarsi nelle altre persone. Vestire i panni del consumatore aiuta ad averne una profonda conoscenza e a comprenderne intimamente le aspettative. Tutto ciò è fondamentale per riuscire ad instaurare una relazione emotiva profonda e coinvolgente. Le aziende e i loro leader, per rimanere competitivi sul mercato, sono chiamati a comprendere la visione del mondo dei loro clienti e a reagire di conseguenza, con gesti concreti, aiutando chi ha più bisogno. Solo attraverso delle iniziative mirate, le aziende possono mostrare comprensione e vicinanza ai propri clienti.

Empatia: le regole d'oro

- Capire le situazioni particolari
- Offrire spiegazioni tenendo a mente il tipo di interlocutore
- Dimostrare interesse
- Agire in maniera appropriata
- Investire tempo per capire le singole esigenze
- Fornire le giuste risposte
- 'Derogare' a regole troppo rigide



Tempo ed Impegno

Ridurre al minimo lo sforzo dei clienti e creare processi fluidi.

I clienti hanno sempre meno tempo a disposizione e sono alla ricerca di gratificazione immediata. La rimozione degli ostacoli, degli impedimenti inutili e della burocrazia per consentire al cliente di raggiungere i propri obiettivi in modo rapido e semplice è un elemento in grado di aumentare la fedeltà al brand. Il cliente oggi ha amplificato la necessità di procurarsi beni e servizi in maniera agile e funzionale e di accedere alle informazioni tempestivamente. Si pensi, ad esempio, a come il servizio di consegna a domicilio sia diventato un vero e proprio stile di vita.

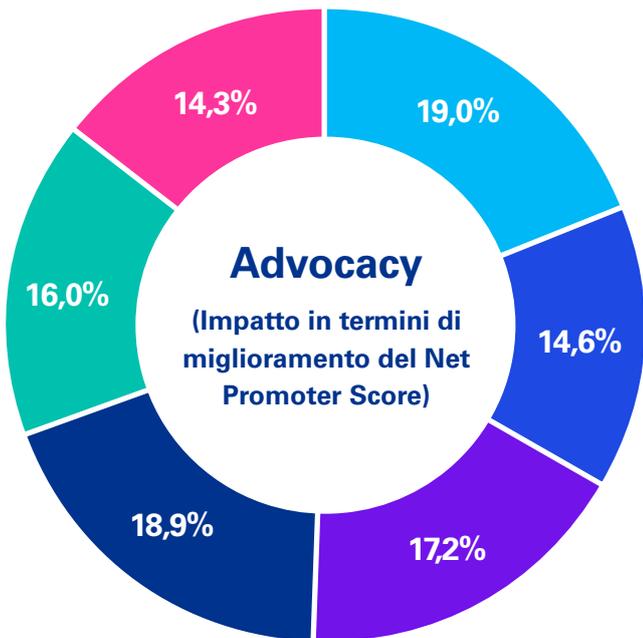
Tempo ed Impegno: le regole d'oro

- Fornire le risposte/informazioni richieste
- Minimizzare le perdite di tempo
- Gestire le code/telefonate efficientemente
- Spiegare chiaramente i passaggi richiesti per portare a termine una procedura o un acquisto
- Offrire modalità alternative per completare una procedura o un acquisto

I Six Pillars sono fortemente correlati al successo economico delle aziende, grazie all'impatto positivo che hanno sui livelli di loyalty e advocacy.

Secondo i risultati della ricerca di quest'anno, la Personalizzazione risulta essere il Pillar maggiormente influente nella determinazione dell'Advocacy. Stesso vale per la Loyalty, dove il Pillar Personalizzazione si conferma il driver principale.

L'impatto dei 'Six Pillars' su advocacy e fidelizzazione



La Customer Experience in Italia

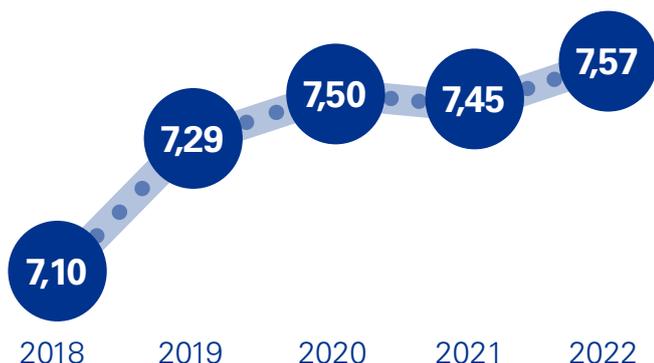
L'arena competitiva italiana continua ad essere segnata, anche nel 2022, dall'impegno dei player nell'offrire prodotti e servizi digitali. Una condizione, questa, ormai necessaria per la salvaguardia del vantaggio competitivo dei brand sul mercato.

Per di più, il 2022 segna la vittoria del modello phygital nella Customer Experience post COVID-19, all'insegna dell'integrazione fra canale fisico e digitale. I brand che investono nel rafforzamento della relazione con il cliente in-store, ponderando così gli assetti fisici e digitali del brand, sono in grado di garantire un valore aggiunto all'esperienza del cliente.

Dopo la leggera riduzione del CEE Score nel 2021 (-0,6% vs 2020), il punteggio CEE 2022 risponde positivamente all'impegno delle imprese di assorbire nelle proprie decisioni strategiche la genesi di alcuni degli eventi che hanno caratterizzato lo scenario competitivo degli ultimi anni, tra cui la pandemia COVID-19.

Secondo i risultati dell'indagine sulla Customer Experience di KPMG, l'Italia nel 2022 registra un Customer Experience Excellence (CEE) Score complessivo pari a 7,57, con un incremento dell'1,6% rispetto allo scorso anno.

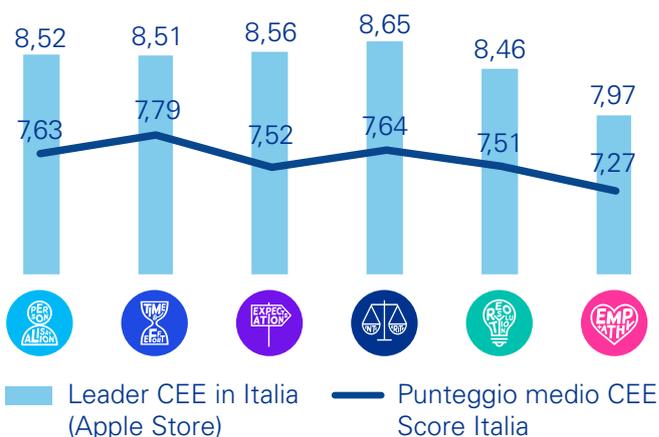
Il Customer Experience Excellence Score in Italia



Il Top Player della classifica italiana, Apple Store, supera i punteggi medi sui Six Pillars in percentuali che oscillano tra il +9,18% (Tempo ed Impegno) e il +13,79% (Aspettative).

I Pillar che ottengono i migliori punteggi rispetto alla media italiana sono Aspettative (+13,79%), Integrità (+13,19%) e Risoluzione (+12,60%).

CEE Score (punteggio sui Pillar)



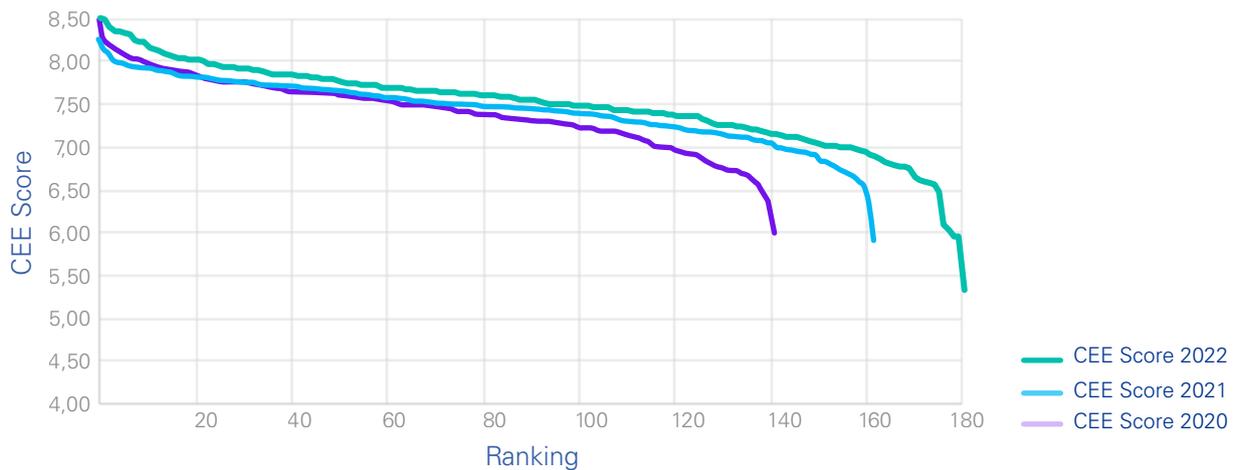
La Customer Experience Curve (la curva che rappresenta i CEE Score dei brand inclusi nella classifica della Customer Experience Excellence) mostra un incremento graduale, di anno in anno, dei valori delle performance delle imprese attive in Italia. I risultati dei CEE Score 2022 segnano un netto miglioramento per tutte le posizioni del Ranking CEE rispetto agli anni precedenti.

La prima posizione del ranking registra un incremento del CEE Score pari al +1,28% rispetto al 2021. Tuttavia, i maggiori tassi di crescita dello Score tra il 2021 e 2022 sono registrati per gli ultimi classificati: dalla 150° posizione in poi vi è un incremento che oscilla tra il +4,01% e il +19,68%.

Tali effetti possono essere motivati dalla necessità, anche per i brand di piccole dimensioni, di migliorare la Customer Experience. Tale priorità è legata all'impossibilità di competere sul mercato, ormai altamente volatile ed incerto, senza stare al passo con le innovazioni che stanno segnando l'evoluzione degli scenari competitivi degli ultimi anni ad un ritmo accelerato.

Nel triennio analizzato, i brand che si sono classificati consecutivamente nella Top 10 sono quattro: Apple Store, Amazon, FinecoBank e PayPal.

La Customer Experience Curve



Nel 2022 tutti i Six Pillars hanno registrato un miglioramento della performance.

I Pillar che hanno riscontrato un maggiore incremento sono Aspettative (+1,83%), Risoluzione (+1,77%) e Personalizzazione (+1,60%).

Il Customer Experience Excellence Score in Italia (punteggio sui Pillar e variazione vs 2021)



7,63
+1,60%



7,64
+1,37%



7,52
+1,83%



7,51
+1,77%



7,79
+1,49%



7,27
+1,49%

Analisi settoriale

Nel 2022 tutte le industry hanno registrato un miglioramento complessivo del CEE Score rispetto allo scorso anno.

La classifica settoriale della Customer Experience Excellence è guidata anche quest'anno dal Grocery Retail (CEE Score: 7,73) seguito dal Non-Grocery Retail (7,71), che afferma la sua forte presenza in classifica con 7 brand nella Top 10 di quest'anno.

I due settori per i quali si è registrato il maggior aumento del CEE Score medio sono Telecoms (+3,4% vs 2021) e Financial Services (+2,5% vs 2021). Nello specifico, la industry delle telecomunicazioni giova della nascita di infrastrutture avanzate, in grado di supportare la crescente necessità di connettività tra gli utenti, mentre i principali player dell'ambito Financial Services investono sull'introduzione di servizi innovativi, quali lo sviluppo e la crescita del fenomeno del 'Buy Now Pay Later', e sulla delineazione di un perfetto equilibrio tra lo shift digitale e la imprescindibile relazione face to face con il cliente.

Il Customer Experience Excellence Score in Italia nel 2022 (punteggi di settore e confronto con i risultati del 2021)

← Punteggi di settore 2022 e variazioni % vs 2021 →				← Posizione nel ranking 2021	← Posizione nel ranking 2020	← Posizione nel ranking 2019
1°	 Grocery Retail	7,73	 +1,1%	1°	1°	1°
2°	 Non-Grocery Retail	7,71	 +1,3%	2°	2°	2°
3°	 Financial Services	7,65	 +2,5%	4°	3°	3°
4°	 Entertainment & Leisure	7,51	 +1,2%	5°	5°	6°
5°	 Restaurants & Fast Food	7,51	 +0,5%	3°	4°	5°
6°	 Telecoms	7,34	 +3,4%	8°	8°	8°
7°	 Logistics	7,30	 +2,4%	7°	7°	7°
8°	 Travel & Hotels	7,26	 +0,4%	6°	6°	4°
9°	 Utilities	6,86	 +2,1%	9°	9°	9°



Apple Store guadagna il primo posto sul podio della CEE in Italia

Apple scala la vetta del ranking Customer Experience Excellence Italia 2022 e conquista il primo gradino del podio riuscendo a superare Amazon, primo brand in Italia nei tre anni precedenti.

Il brand raggiunge il primato dell'intera classifica relativamente ai Pillar Integrità (8,65) ed Aspettative (8,56). Nonostante il Non-Grocery Retail non rappresenti il settore leader della Customer Experience in Italia, Apple è riuscito ad aprire le porte del successo grazie al suo impegno costante nell'implementazione della sfera esperienziale dei clienti.

Per dominare il mercato, secondo Steve Jobs, il miglior punto di partenza è creare un'esperienza del cliente unica e inimitabile.

Apple è rinomato per la sua offerta di prodotti al passo con il rapido flow di innovazioni tecnologiche che ormai inondano le nostre vite ed il cuore della sua strategia persiste nella capacità di instaurare un brillante e duraturo rapporto con la clientela.

L'attenzione di Apple nei confronti dei consumatori cresce senza sosta di anno in anno, infatti il brand passa dalla 5° posizione del ranking CEE Italia 2019 alla 1° nel 2022. La visione del brand ingloba il punto di vista e le esigenze dei suoi clienti. I consumatori amano Apple perché consente loro di ritrovare la propria personalità e sentirsi bene con sé stessi.

Apple crea così una esplosione di innovazione, passione e dinamicità.

Ogni cliente che si interfaccia con il brand avrà a sua disposizione un esperto in grado di personificare il DNA del brand.

“È una marca della quale sono molto appassionata. Amo visitare gli Apple Store e interagire con il personale, sempre molto educato e preparato” dichiara un cliente.

Apple delinea sessioni di training per i suoi dipendenti mirate non alla massimizzazione del numero di prodotti venduti, ma all'instaurazione di un buon livello di comunicazione e interazione con il cliente.

Alla luce dell'arena competitiva segnata da eventi disruptive che stanno sconvolgendo i modus operandi delle imprese, solo i brand in grado di modellarsi sulla forma dei mercati ormai fortemente volatili saranno in grado di sopravvivere. Apple non solo è in grado di reagire a questi scenari, ma riesce a dominarli.

Il brand assume il ruolo di incubatore di soluzioni innovative in grado di semplificare la vita dei consumatori e manda a monte l'approccio standard di collocamento di un prodotto sul mercato: Apple non sente la necessità di captare le preferenze e necessità dei clienti prima di lanciare un prodotto, ma anticipa in maniera proattiva soluzioni innovative a problemi dei quali i consumatori potrebbero ancora non essere consapevoli.

Il brand dà acqua al mulino del mondo digitale e segue il flow del processo di digitalizzazione accelerato dalla pandemia COVID-19 creando un perfetto equilibrio fisico-digitale che genera un'esperienza cliente di alto valore.

A tal proposito, viene introdotta la figura del Personal Shopping Specialist di RCC, che aiuta a simulare un'esperienza di acquisto di un negozio fisico, supportando il cliente nell'acquisto di un prodotto sul

sito web grazie all'uso di una webcam. Tale iniziativa dimostra l'impegno di Apple a garantire un'esperienza senza soluzione di continuità nel mondo online e offline.

Tuttavia, il brand non abbandona il suo impegno nell'instaurare un rapporto face to face con il consumatore.

Il 27 Maggio 2021 Apple apre il più grande store della 'mela morsa' in Europa in un antico palazzo nel centro di Roma, ripristinando la sua bellezza con uno dei progetti di restauro più significativi realizzati da Apple.

"L'esperienza in negozio è fantastica e suadente, mi piace la possibilità di provare i prodotti in vendita" dichiara un cliente.

Gli store Apple non sono solo luoghi dove il cliente ha la possibilità di selezionare e acquistare un prodotto, ma è un mondo in cui ci si sente ascoltati, compresi ed in cui è possibile trovare la soluzione ad hoc per ogni

esigenza.

Ma questo finora descritto non è tutto.

Apple mostra grande attenzione anche a temi sociali e ambientali.

"Speriamo di ispirare la creatività nella comunità locale con il nostro programma Made in Rome e con le future sessioni di Today at Apple" dichiara Deirdre O'Brien, Senior Vice President Retail + People di Apple.

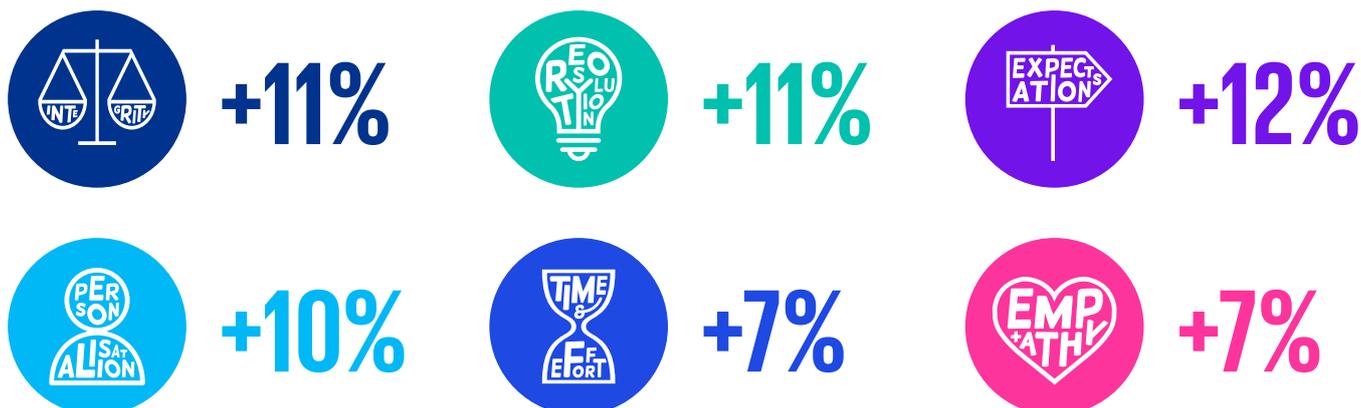
Attraverso l'iniziativa Today at Apple, i clienti possono scegliere gli Apple Store geograficamente più vicini a loro e iscriversi a corsi di editing, video making o altre attività utili a garantire l'utilizzo di tutte le funzionalità innovative dei prodotti Apple.

I negozi non sono più solo un punto vendita, ma un luogo di formazione e condivisione di idee per i clienti attuali e potenziali.

Posizione di Apple nel ranking italiano



Six Pillars: punteggio di Apple rispetto alla media di settore Non-Grocery Retail 2022



Transformation Brands nel 2022

La Top 10 dei brand che hanno risalito più posizioni in classifica nel 2022 è dominata dal settore Financial Services e Non-Grocery Retail.

La classifica dei transformation brand è popolata dai brand che nel corso dell'ultimo anno sono stati in grado di compiere il 'salto' maggiore risalendo la classifica dal basso verso posizioni più competitive.

Rispetto alla classifica dello scorso anno, emergono alcune differenze sostanziali:

- I 'salti in positivo' dei brand sono stati più ampi rispetto all'anno precedente. Nella scorsa classifica l'ultimo brand della Top 10 mostrava un miglioramento di 13 posizioni rispetto alle 33 di quest'anno. Anche nel 2022, il contesto di mercato ha messo a dura prova la resilienza dei brand che

hanno risposto con qualche segnale positivo in più rispetto al passato.

Ancora una volta i valori etici hanno avuto un peso rilevante, apprezzato dal consumatore che ha deciso di premiare e riconoscere i brand che se ne sono fatti portavoce.

- Il settore Financial Services ricopre il 50% della Top 10, seguito dal settore Non-Grocery Retail che occupa 4 posizioni e dal settore Telco con una posizione.

Portavoce del settore Financial Services di quest'anno sono Genertel e Google Pay che occupano rispettivamente la 1° e la 3° posizione. Entrambi i brand hanno raccolto i frutti di una vincente strategia di trasformazione in senso digitale del modello di business e dell'offerta.

	← Posizioni guadagnate dal brand rispetto al 2021 →	← CEE Score 2022 →	← Best Pillar Improvement →
 Genertel	+50	7,87	
 Trony	+48	7,66	
 Google Pay	+45	7,68	
 Linear	+44	8,03	
 Mango	+43	7,78	
 Poltrone Sofà	+36	7,48	
 Fastweb	+35	7,51	
 Findomestic	+35	7,55	
 Axa	+34	7,89	
 Mediaworld	+33	7,69	

Oggi Genertel punta ad essere la prima grande Insurtech del Paese rivoluzionando il canale online per offrire un'esperienza cliente straordinaria. 100% nativa digitale, consente ai propri clienti di sottoscrivere la polizza in un tap, sospendere/riattivare ed integrare la copertura attraverso un solo click.

Il nuovo modello di business si basa su 5 tecnologie: dati & cloud, realtà aumentata, biometrico, AI e interfacce conversazionali. L'ambizione di Genertel è quella di offrire al cliente la migliore esperienza su 4 ecosistemi di bisogno: mobilità, casa, benessere e pet. Inoltre, si rafforza la natura sociale dell'assicuratore, con 'BeeGood', programma nato con l'obiettivo di supportare la comunità attraverso progetti solidali. Google Pay dall'altra parte si sta conformando sempre di più come un servizio totalizzante e integrato di

tantissime risorse, che offre ai clienti un'esperienza di pagamento ottimizzata.

Differente da altre soluzioni di pagamento digitale, dispone ad esempio di Google Pay Send, soluzione integrata attraverso cui è possibile scambiare denaro con amici e parenti. Quello di Google Pay è un orizzonte composto da una serie di dinamiche, soluzioni e novità che renderanno le modalità di pagamento sempre più semplici e veloci.

Notiamo infine la presenza di un altro brand appartenente al settore telco: Fastweb in 7° posizione. L'azienda, impegnata per la crescita digitale del Paese, ha come obiettivo quello di offrire una connettività con le migliori prestazioni ovunque e in qualsiasi momento, una customer experience semplice e veloce, massima sicurezza informatica e protezione dei dati.



I Campioni CEE in Italia nel 2022



Apple Store  Non-Grocery Retail

8,46 CEE Score

 **1** posizione rispetto al 2021

Apple Store scala la vetta nel ranking Customer Experience Italia 2022, conquistando il primo posto in classifica a discapito di Amazon, con cui si contende il primo posto ogni anno. Entrambi i brand, infatti, si ritrovano a gravitare nelle primissime posizioni della classifica sin dalla prima edizione della ricerca. Apple rappresenta una forza disruptive all'interno del mercato, in grado di rispondere ai bisogni dei consumatori mediante soluzioni innovative ed in continua evoluzione, anche mediante l'uso dell'Intelligenza Artificiale e del Machine Learning. L'approccio trasformativo viene sostenuto da un insieme di valori core che da sempre mettono il cliente al centro del business, garantendo un'esperienza unica e irripetibile. «Lavoriamo con la volontà di fare la stessa cosa che facevamo cinque o dieci anni fa, ovvero costruire i migliori prodotti per le persone»

esordiva Steve Jobs nel lontano 2010, descrivendo la mission principale di Apple, tutt'ora coltivata e perseguita nonostante il passare del tempo.

Un mantra che si è dimostrato non soltanto vincente dal punto di vista delle vendite record registrate quest'anno, come suggerisce Forbes all'interno della classifica Global 2000, ma un vero e proprio modello di riferimento per i player di tutte le industry. Il senso di forte brand identity ne è la concreta dimostrazione: i consumatori si rispecchiano nei valori di Apple poiché, a fronte dei numerosi cambiamenti sociali e culturali, la 'mela morsa' è stata in grado di trasmettere loro fiducia e consistenza, adattandosi in modo strategico ai cambiamenti circostanti. Non è un caso che il brand abbia ottenuto i punteggi più alti dell'intera classifica relativamente ai Pillar Integrità (8,65) e Aspettative (8,56).



Amazon Delivery  Logistics

8,45 CEE Score

 **New Entry**

Amazon Delivery, new entry della classifica CEE Italia 2022, guadagna il secondo posto nel ranking, ottenendo ottimi risultati sui Pillar Personalizzazione (8,56) e Tempo ed Impegno (8,56). Il brand di consegne, leader in tutto il mondo, si distingue per la flessibilità e l'estrema personalizzazione del servizio, disegnato su misura per ogni tipo di cliente, considerando il suo stile di vita e le sue esigenze. Particolarmente apprezzati, infatti, sono le consegne anche nel weekend, inclusa la domenica nelle grandi città, e il sistema di tracking del pacco, continuamente aggiornato sullo stato di spedizione e in linea con le aspettative dei consumatori. L'obiettivo del brand non è solamente quello di raggiungere l'eccellenza operativa, ma anche quello di rendere il servizio sostenibile: ne è un esempio il piano di elettrificazione

e decarbonizzazione previsto per tutta la rete europea entro il 2024.

Numerose sono, inoltre, le iniziative a sostegno delle donne del settore della logistica, tramite agevolazioni per la copertura dei costi di avviamento del business o ancora la messa a disposizione di tecnologie avanzate per le spedizioni. Il servizio di consegna diventa, quindi, un'esperienza che abbraccia i consumatori a 360° e che si intreccia perfettamente nella routine degli stessi mediante soluzioni innovative e customizzate. Sembra evidente che l'approccio adottato da Amazon segua le stesse orme del primo brand in classifica, segno di un orientamento vincente che vede nella centralità del cliente il principale motore.



Amazon Non-Grocery Retail

8,37 CEE Score

 **2** posizione rispetto al 2021

«Vediamo i nostri clienti come ospiti ad una festa e noi siamo i padroni di casa. Il nostro lavoro ogni giorno è quello di migliorare ogni aspetto importante dell'esperienza del cliente», affermava Jeff Bezos nel 1997, inaugurando la mission dell'azienda che sarebbe diventata il colosso del web. Amazon, grazie alla sua vision profondamente customer-centric, domina la classifica aggiudicandosi anche il terzo posto del ranking CEE Italia 2022. Il punteggio eccellente relativo alla piattaforma di acquisti online è stato accompagnato da una crescita dei valori registrati rispetto ai Pillar Risoluzione (+0,6% vs 2021) ed Integrità (+0,4%). La centralità quasi maniacale del consumatore e la capacità di rincorrere le innovazioni rappresentano solamente due dei numerosi ingredienti che hanno reso possibile la scalata verso il successo del brand.

La piattaforma è, infatti, utilizzata come principale comparatore delle offerte online, apprezzata specialmente per la vasta scelta di prodotti e per i prezzi competitivi. Ma non si tratta solamente del momento d'acquisto: Amazon fornisce anche un servizio clienti di assistenza post-vendita puntuale, veloce ed affidabile, con la chiara priorità di prendersi cura dell'acquirente e risolvere il suo problema, un sentiment altamente percepito dal cliente stesso. Tutto ciò è guidato dall'obiettivo di soddisfare e soprattutto anticipare i trend di mercato in modo instancabile, adottando una strategia che non si adagia mai sui successi ottenuti, ma che si proietta costantemente verso il futuro. «Lavorare ogni giorno come se fosse il primo» affermava sempre Bezos nella famosa lettera del 2016 rivolta agli shareholder del marchio «con la stessa gioia, entusiasmo ed energia del giorno 1».

4° Giorgio Armani Non-Grocery Retail

8,33 CEE Score

 **5** posizione rispetto al 2021

La classifica CEE Italia 2022 vede l'ascesa dei brand del lusso a partire da Giorgio Armani, che scala 5 posizioni rispetto al ranking 2021. Nato nel 1975 dall'ingegno di Giorgio Armani e Sergio Galeotti, il gruppo è considerato il simbolo del lusso italiano. L'attuale architettura del Gruppo risponde perfettamente alle esigenze di diversi target, racchiudendo tre sub-brands caratterizzati da prezzi e stili differenti, ugualmente ispirati alla personalità unica del Fondatore.

Inoltre, grazie all'introduzione del 'virtual store' sul sito internet ufficiale, che consente ai clienti di poter visitare virtualmente le boutique di Giorgio Armani e comprare i capi che desiderano, il brand è riuscito a combinare l'esperienza di acquisto digitale con i valori di quella fisica e, quindi, a migliorare la percezione del cliente circa la qualità della customer experience.

Giorgio Armani rappresenta, quindi, un modello virtuoso in grado di mettere il cliente al centro del business, senza mai venire meno alla forte matrice sociale e all'interesse verso la sostenibilità che lo contraddistingue. Ne sono una testimonianza il sostegno all'ODI (Ocean Disclosure Initiative), un progetto della One Ocean Foundation che mira a sensibilizzare le aziende verso gli impatti che le attività produttive generano sugli ecosistemi marini e le numerose donazioni a supporto delle famiglie di rifugiati in collaborazione con la Comunità di Sant'Egidio e la Croce Rossa Italiana. Non a caso il brand si aggiudica un punteggio di spicco relativamente al Pillar Integrità (8,49), con una crescita del 3,8% rispetto all'anno precedente.

5° Gucci  **Non-Grocery Retail****8,32** CEE Score **Not Ranked nel 2021**

«La Qualità resterà per molto tempo dopo che ci si sarà scordati del prezzo» recita uno storico slogan pubblicitario lanciato da Gucci nel lontano 1947. Ancora oggi Gucci è considerato il primo marchio italiano di lusso, come suggerisce Forbes nel Report di Brand Finance, evidenziando la crescita del Gruppo in termini di valore economico (+18%) rispetto al 2021. Il Gruppo raggiunge diversi traguardi quest'anno, facendo dell'impegno sociale e della sostenibilità un vero e proprio baluardo strategico: ottiene il premio UNHCR 'Welcome – Working for Refugee Integration', per la collaborazione nella promozione dell'integrazione dei rifugiati e dell'occupabilità in Italia, nonché il premio 'The Climate Action Award', attribuito al brand durante la cerimonia di consegna dei CNMI Sustainable Fashion Awards 2022.

Degna di nota per quanto concerne l'attività di Gucci riguardo le tematiche ESG è la strategia 'Gucci

Equilibrium', perseguita con un piano decennale per promuovere un modello di business più sostenibile. Un chiaro esempio di questo è l'impegno del brand a rendere 100% sostenibili le sedi di lavoro e i negozi, attraverso la riduzione e la raccolta dei rifiuti, efficienza nell'illuminazione e il ricorso ad energia green. A dimostrazione di tale effort, i consumatori hanno premiato il brand con un punteggio elevato relativo al Pillar Integrità (8,50). L'esperienza che il brand offre è considerata, più in generale, garanzia di qualità, espressa nella cura dei dettagli di tutto il customer journey tanto in-store, quanto online. Il servizio offerto da Gucci non risponde, quindi, solamente ai bisogni tangibili dei clienti, ma si impegna a migliorare costantemente la qualità dell'ambiente in cui il brand si esprime e agisce, rinnovando il proprio posizionamento strategico agli occhi dei consumatori e accentuando il carattere etico e sostenibile del proprio fare impresa.

6° Dior  **Non-Grocery Retail****8,30** CEE Score **Not Ranked nel 2021**

Simbolo del binomio tra arte e moda, Dior entra per la prima volta nella classifica CEE Italia aggiudicandosi la sesta posizione. L'eccellente risultato non sorprende a fronte della crescita esponenziale registrata negli ultimi 4 anni, che ha visto il brand triplicare le sue revenues e rafforzare la presenza sul mercato. Il successo di Dior secondo Pietro Beccari, AD del marchio, risiede nell'omnicanalità del business, nonché nella capacità di offrire un'esperienza fluida e nella costante ricerca di innovazione e trasformazione.

Il brand è riuscito a creare, coerentemente con l'avanzamento tecnologico degli ultimi anni, un'esperienza 'phygital' in grado di trasmettere esclusività e garantire comodità al cliente che vive in un mondo ibrido. Tale impegno motiva gli ottimi risultati ottenuti per quanto concerne i Pillar Tempo ed Impegno (8,44), Personalizzazione (8,26) e Risoluzione (8,25).

Obiettivo prossimo è l'approdo, in modo quasi pionieristico, nel Metaverso, considerato il futuro del digitale e, dunque, essenziale per la costante crescita del brand. Dior, in effetti, non è nuovo alle sfide della rivoluzione digitale: nel 2021 ha scommesso sul tool di Augmented Reality 'Try on' che consentiva ai clienti di provare virtualmente i capi di abbigliamento mediante un filtro presente nell'app di Snapchat.

I clienti del marchio vengono traghettati, dunque, in un percorso d'acquisto unico, moderno, che non volta mai le spalle al passato e all'eredità del brand in quanto simbolo di arte. A tal proposito, spiccano le iniziative per la Biennale d'Arte di Venezia, dove Dior è presente in quanto donatore e sostenitore dell'associazione Venetian Heritage.

7° Chanel  **Non-Grocery Retail****8,29** CEE Score **Not Ranked nel 2021**

Chanel si classifica al settimo posto, entrando nella classifica globale del CEE 2022 anche grazie agli ottimi risultati ottenuti sui Pillar Personalizzazione (8,37) e Integrità (8,43). Rispetto agli altri player di settore, che hanno sviluppato delle soluzioni di e-commerce a fronte della pandemia, Chanel è andata controcorrente: il brand ha, infatti, preferito concentrarsi esclusivamente sulla vendita in-store, potenziando l'esperienza fisica tipica dei marchi di lusso. Un ritorno al passato che si rivela vincente dal punto di vista delle vendite e che punta a consolidare la reputation e la desiderabilità del brand.

Il focus sul servizio esclusivo ed unico garantito dal marchio è riconosciuto globalmente, tanto da rendere alcuni prodotti iconici e immortali nella loro dimensione simbolica. Sebbene l'e-commerce non rientri nelle ambizioni nel marchio, Chanel guarda comunque al futuro, cercando di personalizzare il più possibile anche il journey di tutta quella fetta di clientela che non si reca in boutique per acquistare una delle sue preziose ed iconiche borse. Basti infatti pensare al lancio del LipsScanner, una tecnologia AI in grado di scannerizzare la fotografia del cliente ed abbinare oltre 400 prodotti per labbra in base alle sue caratteristiche.

8° Dolce&Gabbana  **Non-Grocery Retail****8,23** CEE Score **Not Ranked nel 2021**

All'ottavo posto della classifica CEE Italia 2022 si posiziona Dolce & Gabbana. Audacia e devozione alle proprie radici sono gli elementi chiave che hanno portato i due stilisti a rendere il proprio brand uno tra i più innovativi ed eclettici nel mondo dei beni di lusso. Dai risultati della ricerca CEE 2022 il brand risulta complessivamente come il più performante in termini di crescita rispetto al 2021.

In particolare, sono da attenzionare i Pillar Tempo ed Impegno (8,24), Risoluzione (8,20) ed Empatia (8,24), nonché il punteggio relativo all'indicatore Value (7,21), che mostrano livelli di crescita nettamente superiori rispetto agli altri brand presenti in Top 10.

A fare la differenza è il focus che il brand ha posto nell'ultimo anno sulla Customer Experience in tutte le sue sfumature. Non è stato solo potenziato il canale di vendita online, ma anche, e soprattutto, il punto di contatto fisico.

In risposta all'esigenza post-pandemica dei clienti di entrare in contatto diretto con il brand, Dolce & Gabbana ha rivoluzionato l'esperienza in-store rendendola memorabile. Il dialogo con il cliente viene rafforzato grazie all'implementazione di tecnologie all'avanguardia. Queste sono infatti in grado di stimolare la sfera sensoriale del cliente che viene immerso all'interno del mondo D&G tramite immagini animate, video emozionali ed interattività. Questo vento di innovazione incide non solo sul miglioramento della brand identity, ma anche sul valore finanziario che, come confermato da Brand Finance, nel 2022 è cresciuto del 57% rispetto all'anno precedente.

9° FinecoBank  **Financial Services****8,22** CEE Score **3 posizione** rispetto al 2021

Ritenuta da Forbes la prima banca in Italia in termini di soddisfazione del cliente, FinecoBank si attesta al nono posto nella classifica CEE Italia 2022. La meticolosa attenzione alle esigenze del cliente, la ricerca volta all'innovazione continua e la costruzione di prodotti intuitivi, trasparenti e smart consentono a FinecoBank di essere considerata tra le principali banche consigliate dai clienti del settore. Sono, inoltre, particolarmente apprezzati dai consumatori i servizi di Home Banking e Mobile Banking (Indagine Altroconsumo 2022) definiti affidabili, smart e di facile utilizzo. A differenziare ulteriormente l'operato di Fineco sul mercato sono sicuramente l'elevato grado di customizzazione e la semplicità di utilizzo della piattaforma di trading, in grado di offrire, anche ai clienti meno esperti, un servizio comodo ed intuitivo per una gestione 'day by day' delle proprie finanze.

A consolidare la brand identity di Fineco, la sensibilità della società nei confronti delle tematiche ESG che si riflettono in attività volte ad instaurare forti legami di fiducia con i propri stakeholder.

Questa capacità di instaurare relazioni di lunga durata con i clienti ha permesso a Fineco di diventare un punto di riferimento nel settore del Private Banking, in cui avere la piena fiducia del cliente è essenziale per avere una buona brand reputation.

I risultati della ricerca CEE 2022 evidenziano un eccellente risultato rispetto al Pillar Tempo ed Impegno (8,46), nonché un punteggio elevato dell'indicatore di Loyalty (8,51), due valori superiori rispetto alla media dei brand in Top 10.

Per quanto riguarda i restanti Pillar, i valori rimangono coerenti con quelli del 2021, non mostrando particolari variazioni. Tale staticità potrebbe rappresentare una delle cause della perdita di tre posizioni in classifica rispetto all'anno precedente.

10° PayPal  **Financial Services****8,21** CEE Score **6 posizione** rispetto al 2021

PayPal si aggiudica il decimo posto nella classifica, arretrando di 6 posizioni rispetto al ranking 2021. Nonostante la perdita di terreno a favore di altri player, i valori registrati sui Six Pillars della CEE sono complessivamente aumentati rispetto all'anno precedente, soprattutto Empatia (+2,0%) ed Aspettative (+1,1%).

Il colosso dei pagamenti a portata di un click, noto per la semplicità delle transazioni, non arresta mai la sua corsa, proponendo di anno in anno soluzioni innovative. Tra queste ricordiamo il servizio di 'Buy Now Pay Later' lanciato nel 2021, anticipando quello che sarebbe diventato uno dei trend di mercato più rilevanti del 2022. La crescita del brand fa parte di una

strategia globale che ha lo scopo, come suggerisce il CEO, di «estendere la leadership mobile di PayPal e raggiungere i consumatori che diventano più comodi nell'acquisto sui propri dispositivi mobili».

Segno dell'espansione del brand in Italia è l'accordo stipulato con Setefi, società del Gruppo Intesa Sanpaolo specializzata nella gestione dei pagamenti con moneta elettronica, che ha lo scopo di semplificare la vendita digitale dei prodotti e servizi. Il lancio del servizio rafforza la reputation di un brand già particolarmente apprezzato dai consumatori per quanto concerne l'affidabilità dei pagamenti, la sicurezza del circuito, nonché la semplicità d'uso.

Focus Grocery Retail



posto nel ranking della Customer Experience Excellence



Il Top per qualità, offerte, dimensioni e prezzi: un supermercato dove fare la spesa è piacevole!

Cliente Esselunga

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,78
+0,63%



7,82
+0,91%



7,66
+1,47%



7,67
+1,08%



8,00
+0,94%



7,41
+1,34%



7,73

CEE Score



+1,1%

rispetto al 2021



Campione del settore:

Esselunga

15° posto
nel ranking
italiano della
Customer
Experience
Excellence

8

I brand
del settore
presenti nella
Top 100

Il settore Grocery Retail continua a confermarsi, per il quarto anno consecutivo, al primo posto nella classifica della Customer Experience Excellence, con otto brand nella Top 100.

Dopo il rallentamento del 2021, sulla scia della rivitalizzazione post-pandemica, torna a crescere il CEE Score (7,73; +1% vs 2021), registrando i punteggi più alti sui Pillar Tempo ed Impegno, Integrità e Personalizzazione.

Il 2022 ha rappresentato un anno di sfide e di opportunità per il settore del Grocery Retail, per rispondere agli ormai strutturali cambiamenti nelle modalità di consumo degli italiani e per reagire alle conseguenze di uno sfidante quadro economico internazionale. In questo mutato contesto di mercato, i brand del Grocery Retail hanno saputo dimostrare resilienza, adattabilità e flessibilità, imperativi strategici per le aziende 'future ready', pronte al futuro.

Prosegue il percorso di trasformazione imposto dalla pandemia, che ha portato ad un'importante accelerazione del processo di evoluzione digitale, in ottica di omnicanalità, unitamente al rinnovamento delle opzioni di servizio destinate ai consumatori. Questi ultimi, ormai avvezzi all'e-Grocery (è di 42 Euro il valore dello scontrino medio online, 2x rispetto a quello offline), ricercano retailer in grado di proporre un'offerta digitale quanto più differenziata e di garantire efficienti opzioni di consegna, privilegiando la consegna istantanea rispetto a quella pianificata. Per differenziarsi, presidiare il Phygital diventa cruciale e le aziende leader di settore si preparano a revisionare i propri store format, per integrare online ed offline e garantire una Customer Experience quanto più personalizzata.

Al consolidamento dei trend post-pandemici si affiancano poi fattori geopolitici: il complesso contesto internazionale ed economico (segnato da PIL in calo ed inflazione crescente) hanno portato ad un notevole aumento delle sensibilità ai prezzi e ad una conseguente polarizzazione dei consumi: aumenta la richiesta di prodotti private label di prima fascia di prezzo tra i consumatori a basso reddito, mentre i consumatori ad alto reddito ricercano prodotti quanto più premium. In questo contesto viene inoltre sollecitata la concorrenza orizzontale: i discount incalzano i supermercati.

Il mutato basket d'acquisto del consumatore spinge i retailer a riadattare l'assortimento (e conseguentemente l'approvvigionamento), lavorando inoltre sulle promozioni da adattare alle esigenze specifiche del target di riferimento.

Il prezzo non è comunque l'unico driver che guida le scelte d'acquisto: sempre più consumatori (anche coloro che ricercano articoli entry-level) attribuiscono importanza a sostenibilità e salubrità, come sinonimo di qualità. Sono sempre più attenti alle indicazioni di provenienza, come garanzia di trasparenza, freschezza e fiducia.

L'innovazione (guidata dalla tecnologia) apre per i retailer opportunità di valorizzazione del prodotto, mentre cresce il focus sulle produzioni nazionali e locali. Digitale, aumento dei prezzi e sostenibilità appaiono dunque come gli elementi chiave su cui fondare il nuovo modello di offerta e nel panorama della GDO diverse sono le iniziative condotte dai brand per 'orchestrare il cambiamento' e 'prepararsi al nuovo futuro'.

Esselunga si conferma il marchio di riferimento nel mercato italiano, collocandosi al primo posto tra i player del Grocery Retail ed al 15° posto nel ranking complessivo (nonostante la perdita di 5 posizioni rispetto all'anno precedente). I maggiori punteggi sono nei Pillar Tempo ed Impegno e Integrità. Pioniera della digitalizzazione nel Grocery Retail in Italia (primo supermercato ad utilizzare, nel 1980, il codice a barre alle casse), Esselunga ha investito molto negli ultimi anni nell'ampliamento dell'utilizzo di tool digitali per migliorare e semplificare l'esperienza d'acquisto del cliente.

Al primo posto rispetto ai suoi competitor nel Pillar Integrità, Esselunga conferma la sua volontà di mettere al centro del suo modello di business anche i dipendenti, creando un campus che ospiterà servizi di vario genere, come palestra, asilo e centro medico per il proprio personale. L'obiettivo è investire nel valore delle persone, motore della crescita e dell'innovazione, migliorando il benessere e creando un ambiente di lavoro sano e genuino.

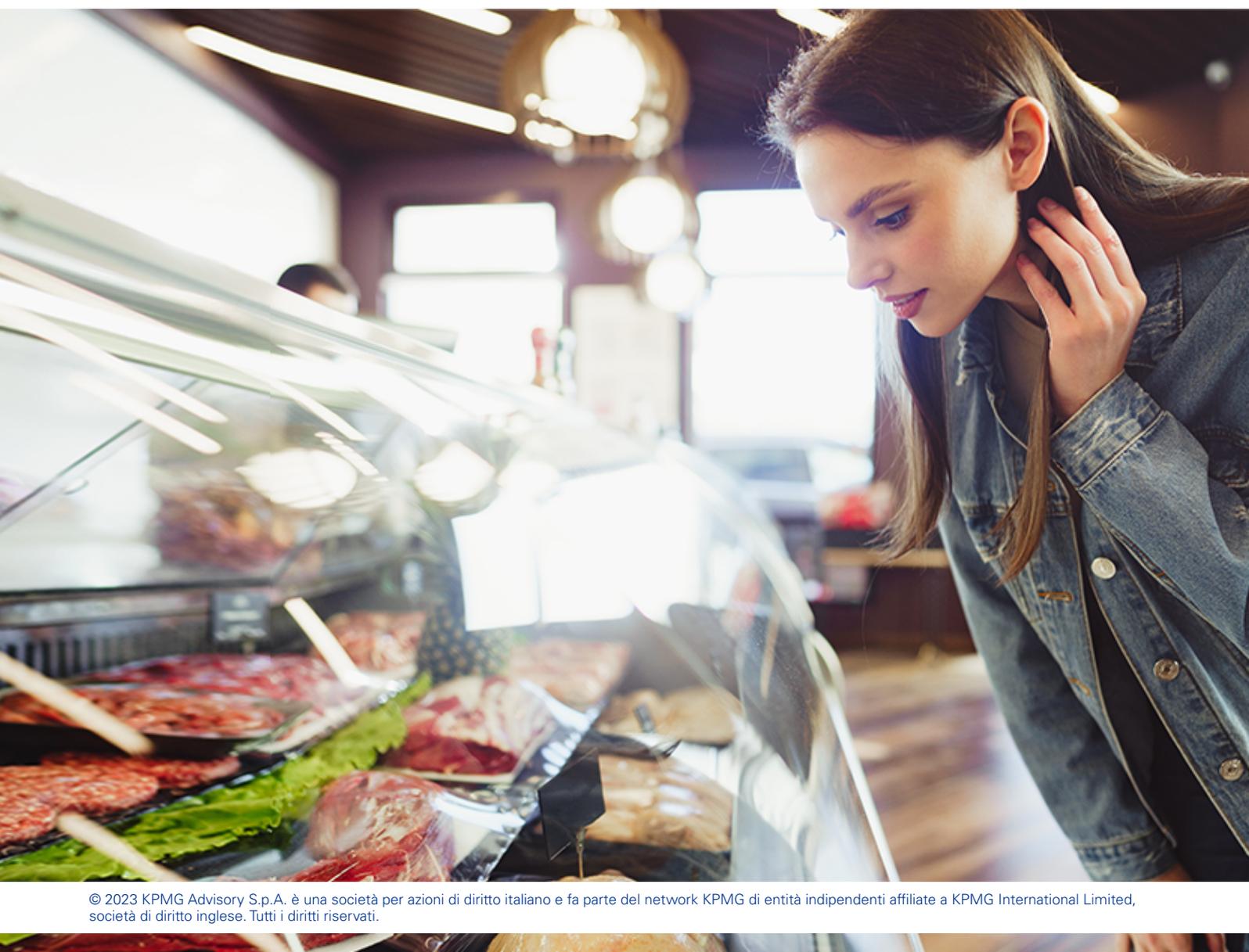
Sul podio della Customer Experience Excellence per il Settore Grocery Retail anche Eurospin e Lidl (che guadagna una posizione rispetto al 2021), a testimonianza della rilevanza dei Discount nel contesto della Grande Distribuzione Organizzata italiana.

Seguono Coop ed Eataly, superando Conad (che dal terzo scivola al sesto posto). In ultima posizione troviamo Despar.

Eurospin, sale al secondo posto nella classifica di settore, perdendo però 11 posizioni nel ranking complessivo (27° posto vs 16° posto nel 2021), con un CEE Score di 7,96. Percepito come marchio principe in termini di convenienza, è particolarmente apprezzato per Tempo ed Impegno e Personalizzazione. La 'Spesa

Intelligente' è il tratto distintivo della sua esperienza d'acquisto. Per rispondere alla sempre crescente richiesta di prodotti salubri da parte dei consumatori, Eurospin ha deciso di lanciare la prima linea di piatti pronti 'High Protein'.

Lidl Italia, infine, conferma l'impegno per il pianeta: sostenibilità come parte integrante del modello di business. Lo testimoniano le diverse iniziative in atto per ridurre lo spreco, come la collaborazione con la rete Banco Alimentare, l'impegno per il clima (attraverso l'utilizzo di energia rinnovabile) e le politiche di acquisto, che orientano le scelte di approvvigionamento verso prodotti certificati a fronte di specifici requisiti sociali e ambientali.



Focus

Non-Grocery Retail



posto nel ranking della Customer Experience Excellence

Sub-settore	CEE Score 2022
Jewellery	8,00
Luxury Fashion	8,24
Herbalist & Perfume Shops	7,73
Cosmetics Retail	7,86
Clothing Retail & Footwear	7,72
Department Stores	7,73
Online Retail	7,35
Flagship Store	7,89
Electronics Retail	7,77
Furniture & Homeware Retail	7,58
Gas & Petrol Station	7,15



7,71
CEE Score



+1,2%
rispetto al 2021



Campione del settore:

Apple Store

1° posto
nel ranking italiano della Customer Experience Excellence

47

I brand del settore presenti nella Top 100

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,75
+1,3%



7,80
+1,2%



7,66
+1,5%



7,65
+1,4%



7,96
+1,2%



7,43
+1,0%

Il settore Non-Grocery Retail si conferma nuovamente al secondo posto della classifica della Customer Experience Excellence, con un CEE Score di 7,71. Anche in un contesto internazionale instabile, ancora segnato dalla pandemia, colpito dalla guerra in Ucraina, dalla crisi energetica e dalla crescente inflazione, i brand del Non-Grocery Retail hanno dominato la classifica, occupando 7 posizioni all'interno della Top 10.

Posti di fronte a importanti cambiamenti economici e geopolitici, che hanno reso il mercato più sfidante per i retailer e i loro fornitori, i brand del settore Non-Grocery Retail hanno mantenuto un diffuso ottimismo e sono stati in grado di reagire prontamente alle mutate condizioni esterne, tra cui l'aumento dei costi causato dalla crescita del prezzo del carburante e dalla scarsità delle materie prime, il potere di spesa ridotto dei consumatori in risposta alla crescente inflazione, la fragilità delle catene di approvvigionamento influenzate dall'invasione militare russa dell'Ucraina.

In generale, i retailer hanno mostrato grande flessibilità e capacità di adattamento, ma anche fiducia nella tecnologia, nell'innovazione e nei nuovi modelli di business. Sono sempre più interessati a implementare tecnologie come l'intelligenza artificiale (AI) e la realtà aumentata (AR), che permettono di innovare l'esperienza di shopping, rendendola più immersiva grazie alla combinazione di elementi fisici e digitali.

Al primo posto del ranking italiano 2022 si posiziona Apple Store, con un CEE Score pari a 8,46 (+1,8% vs 2021), superando Amazon, che per tre anni consecutivi aveva guidato la classifica. Il brand è leader di settore e leader del sub-sector Electronics Retail. Rispetto agli altri colossi tecnologici, l'azienda di Cupertino è riuscita a mantenere una maggiore stabilità, dimostrandosi capace di gestire le attività in un contesto operativo difficile. Pur mostrando segnali di rallentamento, dovuti agli effetti della sospensione delle vendite in Russia e ai vincoli di fornitura, Apple ha superato le attese degli analisti, registrando una performance finanziaria migliore del previsto. I risultati, impattati positivamente dalla strategia di diversificazione perseguita da Apple, incentrata su una crescente offerta di servizi, e dalla

conseguente flessibilità del modello di business, sono sicuramente il riflesso della resilienza e dell'ottimismo dell'azienda. Il brand ha ottenuto i punteggi più alti nei Pillar Integrità (8,65) ed Aspettative (8,56). I consumatori hanno, quindi, premiato l'impegno di Apple verso le tematiche ESG, dove sono stati fatti importanti progressi nell'ultimo anno, attraverso diverse iniziative ambientali, sociali e di governance, e la sua straordinaria capacità di soddisfare e superare le aspettative dei clienti, soprattutto in termini di Customer Care. In generale, Apple Store ha sempre incentrato la propria strategia sulla Customer Experience, permettendo ai clienti di interagire liberamente con i prodotti esposti e impegnandosi nella costruzione di relazioni, prima ancora che nella vendita di prodotti e soluzioni. L'allontanamento dal concetto di 'retail channel' è stato ulteriormente accentuato dal recente ridisegno dell'attuale concept dell'Apple Store, trasformato in un luogo di incontro e relazione, dove le persone possono connettersi tra loro, condividere progetti e interessi, partecipare a corsi ed eventi, scoprire nuove passioni e migliorare le proprie abilità.

Un altro grande macrogruppo del settore è composto dai Jewellery, Cosmetics e Luxury Fashion Retailers. Nonostante l'impatto significativo, diretto e indiretto, della guerra Russia-Ucraina e della situazione pandemica ancora importante in Cina, il luxury fashion si è dimostrato capace di reagire prontamente all'evoluzione del mercato e dei consumatori. Quest'anno il sub-sector ha ottenuto ottimi risultati in termini di Customer Experience Excellence, con 5 brand all'interno della Top 10: Armani, al 4° posto con un CEE Score pari a 8,33, Gucci, al 5° con 8,32, Dior al 6° con 8,30, Chanel al 7° con 8,29, e Dolce&Gabbana all'8° con 8,23. Armani e Gucci sono anche i brand di cui si parla maggiormente in rete e i più apprezzati dal pubblico online, come conferma il report sulla reputazione delle maison di Comin & Partners. Per tutti i marchi citati, ad eccezione di Dolce&Gabbana, il Pillar con il punteggio più alto è Integrità. Questo dimostra che i consumatori, molto più esigenti riguardo ai brand e ai valori che rappresentano, valutano positivamente il loro contributo alla creazione di una moda più sostenibile, etica e rispettosa dell'ambiente.

Consapevoli di quanto sia un tema trainante, nel 2022 le aziende hanno spostato maggiormente la loro narrativa sulla sostenibilità, comunicando i loro impegni. Tra le sopracitate, Gucci è considerata la casa di moda più sostenibile, con una strategia a 360° che abbraccia l'intera catena del valore.

All'interno del sub-sector Jewellery, invece, si distingue Morellato, al 20° posto nel ranking generale, guadagnando 16 posizioni rispetto al 2021, con un CEE Score pari a 8,03. Nell'attuale contesto, il brand ha raccolto la sfida dell'innovazione e dello sviluppo di nuovi mercati, guardando al futuro con fiducia verso le giovani generazioni. I Pillar che hanno ottenuto il punteggio più alto sono Tempo ed Impegno (8,30) e Integrità (8,09). I consumatori hanno premiato la facilità di navigazione del sito web e il suo elevato livello di personalizzazione, dato, ad esempio, dalla possibilità per gli utenti di creare il proprio gioiello, e il potenziamento dell'offerta e delle iniziative a minor impatto ambientale, come il progetto legato all'oro riciclato e il lancio del primo gioiello al 100% sostenibile.

Anche la categoria Cosmetics ha affrontato l'incertezza dello scenario di riferimento mostrando una forte capacità di resilienza, flessibilità e adeguamento alle nuove prospettive e abitudini di acquisto dei consumatori. I brand dell'industria cosmetica, infatti, hanno avviato una serie di iniziative volte a intercettare le nuove tendenze di consumo, continuando a investire in innovazione digitale.

MAC Cosmetics, che emerge tra i brand della categoria per i suoi ottimi punteggi nei sei Pillar, nettamente più alti rispetto ai competitor, propone sul suo eCommerce il 'virtual try-on', un fitting virtuale alternativo al test dei prodotti con i beauty specialist all'interno degli store. I clienti possono utilizzare la realtà aumentata per provare una vasta gamma di prodotti direttamente dal proprio dispositivo e compiere una serie di azioni volte ad aumentarne l'engagement, come scattare selfie, creare gif e condividere con gli amici il nuovo look virtuale. La tecnologia AR è stata impiegata da vari brand del settore Cosmetics per offrire anche altri servizi a distanza, come, ad esempio, la diagnostica della pelle, che permette di fornire consigli su misura ad ogni cliente e ottenere la massima personalizzazione.

L'ultimo importante sub-sector del Non-Grocery Retail è quello dei Department Store. Seppur con una posizione più bassa nella classifica generale rispetto al 2021, anche quest'anno LaFeltrinelli e Mondadori Store si confermano i primi due brand di questa categoria, con un CEE Score rispettivamente pari a 7,89 e 7,75. LaFeltrinelli, in particolare, sta perseguendo una strategia omnicanale e data-driven incentrata su una Customer Experience innovativa, che unisce fisico e digitale e costruisce un rapporto personalizzato con i clienti.

Focus

Financial Services



3°

posto nel ranking della Customer Experience Excellence

Sub-settore

CEE Score 2022

Insurance	7,84
Payment service	7,80
Banking	7,46



“Ottima società, affidabile e sempre a fianco del cliente; comoda perché posso fare tutto online con notevole risparmio di tempo”

Cliente FinecoBank

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,73
+2,9%



7,87
+2,4%



7,58
+2,7%



7,73
+2,1%



7,63
+2,7%



7,31
+2,2%



7,65
CEE Score



+2,5%
rispetto al 2021



Campione del settore:

FinecoBank

9° posto
nel ranking
italiano della
Customer
Experience
Excellence

24

I brand
del settore
presenti nella
Top 100

Il settore Financial Services recupera una posizione rispetto al 2021 e ottiene il terzo posto nella classifica della Customer Experience Excellence, con due brand nella Top 10.

La parola d'ordine che accompagna lo sviluppo della Customer Experience nel 2022 è flexibility: a fronte di un panorama internazionale caratterizzato da eventi in grado di destabilizzare gli equilibri di mercato, il settore dei Financial Services costituisce un pilastro fondamentale nel garantire certezze e comunicare stabilità ai consumatori, accompagnandoli nelle difficili fasi di transizione dello scenario post-pandemico. Un effort sfidante per i player del settore, che tuttavia viene premiato da un miglioramento complessivo dei risultati ottenuti rispetto ai 'Six Pillars' del 2021, in particolar modo relativamente ai valori di Personalizzazione, Aspettative e Tempo ed Impegno.

In questo contesto dinamico e incerto, le banche tradizionali tornano a ricoprire un ruolo più istituzionale, ma non mancano elementi disruptive che impattano negativamente sulla loro performance. I modelli tradizionali stanno, infatti, progressivamente perdendo terreno a favore di modelli distributivi di rete, che si avvalgono del supporto di promotori per la consulenza specializzata. A dimostrazione di ciò, ottengono notevoli risultati nella classifica Banca Mediolanum, che scala 28 posizioni nel ranking, e FinecoBank, che ottiene il nono posto nella Top 10 del ranking complessivo. Quest'ultima offre un servizio versatile, soddisfacendo i bisogni dei clienti a 360° in modo semplice e intuitivo. Supera i risultati positivi ottenuti nel 2021 sui Pillar Risoluzione, Tempo ed Impegno e Integrità, anche in virtù di un modello di Customer Experience digitalizzato e tailored.

Il fenomeno della digitalizzazione guida l'evoluzione di settore, plasmando le percezioni dei consumatori che sempre più attivamente selezionano brand full digital nella gestione dei risparmi. Non è un caso che il 2022 sia segnato dall'ingresso in classifica di Hype, fintech italiana specializzata nell'ambito dei payment services. L'app progettata dalla start-up per la gestione dei bisogni quotidiani è utilizzata da più di un milione di clienti, in virtù della sua semplicità d'uso e della forte personalizzazione.

Allo stesso tempo, emerge al 38° posto nel ranking Scalapay, leader italiano dei servizi di 'Buy Now Pay Later'. Il nuovo entrante in classifica cavalca il successo dei servizi di rateizzazione dei pagamenti, posizionandosi come un'alternativa più user-friendly e digital rispetto ai classici player tradizionali.

I consumatori dell'epoca post-pandemica non cercano solamente agevolazioni economiche: nella selezione dei brand a cui fidelizzarsi vengono premiati i player che costruiscono la loro mission attorno ai temi di etica, sostenibilità e inclusione. Ne è un esempio Genertel, prima compagnia assicurativa diretta italiana del gruppo Generali, che quest'anno scala 50 posizioni nel ranking complessivo rispetto allo scorso anno. Nello specifico, aumentano i risultati di tutti i Pillar, con particolare focus su Tempo ed Impegno ed Empatia, merito anche dei programmi di social give back volti a supportare cause sociali e ambientali.

Più in generale, il settore assicurativo conferma l'ottimo andamento dello scorso anno, anche rispetto ai player bancari e dei servizi di pagamento. A tal proposito, crescono maggiormente i brand assicurativi più tradizionali, come Vittoria Assicurazioni, che si posiziona 14° nella classifica globale scalando 10 posizioni rispetto al 2021. Tale risultato conferma la resilienza dei modelli distributivi di rete che, a fronte di episodi critici che riducono la frequenza di interazione fisica, quali la pandemia, garantiscono al cliente un'esperienza ad alto valore, offrendo servizi di consulenza specializzata.

Il consumatore di oggi, infatti, si aspetta di ottenere dai brand un servizio fortemente digitalizzato, allo stesso tempo preferendo i canali più tradizionali quando si tratta di attività che richiedono un supporto specialistico, in grado di influire sulla percezione di affidabilità del player.

I risultati della ricerca dipingono, quindi, uno scenario in cui emergono tutti quegli operatori che proiettano le scelte strategiche verso un modello phigital, mantenendo le componenti di successo tipiche della Customer Experience, anche se tradizionali, in modo tale da realizzare una perfetta sintesi tra passato e futuro.

Focus Entertainment & Leisure



posto nel ranking della Customer Experience Excellence

Sub-settore

CEE Score 2022

Streaming service

7,50

Betting/bookmaker

7,54

Cable & TV

7,57



«Amazon mi stupisce sempre positivamente. Trovo i loro servizi eccezionali e l'attenzione al cliente insuperabile»

Cliente Amazon Prime

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,60
+0,8%



7,61
+0,9%



7,47
+0,9%



7,45
+1,6%



7,74
+1,3%



7,17
+2,0%



7,51

CEE Score



+1,1%

rispetto al 2021



Campione del settore:

Amazon Prime Video

12° posto nel ranking italiano della Customer Experience Excellence

9

I brand del settore presenti nella Top 100

Nel 2022, il settore Entertainment & Leisure registra un CEE Score pari a 7,51 (+1,1% vs 2021), che lo porta a collocarsi al quarto posto della classifica italiana di Customer Experience Excellence, guadagnando una posizione rispetto allo scorso anno.

Dopo il boom del 2020 e la crescita del 2021, che ha portato i consumatori, per effetto della pandemia, ad essere sempre più abituati a iscriversi a servizi di streaming, l'Entertainment & Leisure registra risultati positivi proprio grazie ai brand del sub-sector Streaming Services, che continuano a dominare il ranking di settore. Quest'anno al primo posto di Entertainment & Leisure c'è Amazon Prime Video, che guadagna 5 posizioni nella classifica globale e scalza, così, il colosso statunitense Netflix, che, insieme a Disney+, perde 5 posizioni. Le ragioni di questo cambiamento potrebbero ricondursi principalmente all'aumento dei prezzi di entrambi i player, che, nonostante i trend positivi nei 'Six Pillars', registrano un calo del valore che gli utenti percepiscono nel rapporto qualità/prezzo.

Amazon Prime Video, invece, mantiene invariati i prezzi dei suoi servizi, che consentono di scegliere canale di visione, modalità, tipologia e genere tra migliaia di contenuti, e includono anche la fruizione degli altri servizi dell'ecosistema Amazon (marketplace, Music, ecc.). L'azienda rimane il player migliore per rapporto qualità/prezzo e riesce anche a guadagnare la fiducia dei propri consumatori, registrando una delle crescite più elevate nel Pillar Integrità (+3,2% vs 2021), dimostrando che i consumatori ne riconoscono la convenienza a livello di prezzo e ne apprezzano il catalogo. Nel corso del 2022 l'azienda ha effettuato ingenti investimenti per arricchire il proprio catalogo di contenuti, ampliando la propria offerta con nuovi generi e rendendo disponibili titoli (ad esempio, il prequel de 'Il Signore degli Anelli' e 'Wheel of Time') che richiamano l'attenzione dei consumatori e portano a un aumento del punteggio di tutti i Pillar e del CEE Score, confermando il trend positivo degli ultimi anni.

Il secondo punto di forza di Amazon Prime Video è ancora una volta il Tempo ed Impegno (+3,1% vs 2021 con uno Score di 8,33), risultato del costante investimento in User Experience e multicanalità, che si lega quest'anno anche ad una crescente capacità risolutiva dei problemi e delle richieste dei consumatori, come dimostrato dal Pillar Risoluzione, che registra la crescita maggiore (+3,7% vs 2021) con un punteggio che supera di 8 punti percentuali la media di settore.

Dopo Amazon Prime Video, la vera sorpresa del settore è Now, che guadagna ben 29 posizioni e per la prima volta entra nella Top 100 della classifica italiana di Customer Experience Excellence. Questa crescita deriva soprattutto dall'incremento del valore attribuito dai consumatori al rapporto qualità/prezzo rispetto all'anno precedente. Il punto di forza di Now, secondo i consumatori, si ritrova nel Tempo ed Impegno, Pillar dove l'azienda ha il suo punteggio più alto (+5,2% vs 2021, per un totale di 7,73) grazie alla possibilità di fruire dell'intero catalogo di contenuti ovunque e da qualunque device.

Now non è l'unico player del settore Entertainment & Leisure che scala la classifica globale: dopo la caduta dell'anno precedente, Spotify sale di 26 posizioni, registrando così la seconda salita in classifica più elevata dopo Now, grazie in particolare all'aumento del Pillar Aspettative (+5,6% vs 2021). Le ragioni di questo aumento si ritrovano soprattutto nella capacità dell'azienda di mantenere le proprie promesse e introdurre nuove funzionalità per migliorare e arricchire la Customer Experience; nel 2022, infatti, Spotify investe e introduce la modalità Karaoke, permettendo così ai consumatori di leggere e cantare le proprie canzoni preferite, crea un nuovo sito per acquistare biglietti per i concerti direttamente da Spotify ed effettua un refresh di immagine modificando le caratteristiche icone per renderle più visibili e rendere così più user-friendly l'applicazione. Questo, unitamente alla possibilità di segnalare contenuti inappropriati, mettere 'like' alle canzoni e l'enorme disponibilità di contenuti non solo musicali, ma anche e soprattutto Podcast, porta l'azienda a un miglioramento anche sul Pillar Empatia (+5,2% vs 2021).

Per quanto riguarda gli altri sub-sector nell'Entertainment & Leisure, quello del gaming online sembra andare in controtendenza rispetto all'anno precedente: nel 2022 Snai perde, infatti, 6 posizioni andando a collocarsi al limite della classifica italiana, superato da altri player più performanti.

Trend positivo, invece, è quello di Sky, unico brand del sub-sector Cable & TV, che scala 15 posizioni e per la prima volta riesce a rientrare nelle Top 100 della classifica italiana di Customer Experience Excellence. L'azienda riesce, infatti, ad ottenere risultati positivi su tutti i Pillar, in particolare Personalizzazione (+4,3% vs 2021) e Integrità (+4,1% vs 2021), a seguito dell'intenzione e promessa fatta nel 2021 di rafforzare la propria offerta attraverso nuovi canali e contenuti originali.

Focus Restaurants & Fast Food



5°

posto nel ranking della Customer Experience Excellence

Sub-settore

CEE Score 2022

Online Food Delivery Service	7,57
Fast food	7,63
Restaurant	7,48



«Personale molto gentile, cibo molto buono. Puliscono subito i tavoli. Sono molto veloci a preparare e servire il cibo. Metodo di ordinazione efficace.»

Cliente McDonald's

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,62

+1,06%



7,47

-0,40%



7,47

+0,54%



7,47

+0,81%



7,78

+0,13%



7,25

+0,55%



7,51

CEE Score



+0,4%

rispetto al 2021



Campione del settore:

McDonald's

62° posto nel ranking italiano della Customer Experience Excellence

5

I brand del settore presenti nella Top 100

Il CEE Score del settore Restaurants & Fast Food ha continuato a crescere anche nel 2022. L'aumento percentuale dello Score è, tuttavia, meno significativo rispetto a quello di altri settori. Ciò è dovuto alla normativa che regola sia la vendita online sia la consegna dei prodotti acquistati.

La pandemia ha accelerato l'adozione di soluzioni più smart, al fine di garantire la continuità del servizio.

Il periodo post-pandemico è caratterizzato da un ampliamento delle modalità a disposizione dei clienti per poter soddisfare i propri bisogni, definendo un'offerta ancora più focalizzata sul cliente.

Durante il periodo di lockdown i consumatori hanno acquisito sempre più familiarità con le piattaforme di online food delivery, e ciò è andato anche ad influire sulle loro aspettative e preferenze.

Soprattutto i millennials usufruiscono di questi servizi e le aspettative di poter scegliere come opzione la consegna a domicilio sono aumentate.

Più in generale, i consumatori si aspettano di poter consumare il pasto che desiderando secondo le modalità più adatte ai loro bisogni. Un'offerta varia e flessibile da parte di ristoranti e fast food risulta dunque un elemento differenziante.

Analizzando l'offerta di servizi di McDonald's, campione di settore, si nota come la multinazionale americana ponga una considerevole attenzione sulla personalizzazione dell'esperienza del cliente, permettendo ai consumatori di scegliere varie modalità di ordine e consumazione. Nel corso dell'ultimo anno, McDonald's ha ampliato le funzionalità della propria app, dando la possibilità ai clienti di completare il proprio ordine direttamente dal cellulare, sia che desiderino consumarlo in loco o da asporto (non facendo più la fila al McDrive).

L'adozione di nuove soluzioni tecnologiche, oltre a semplificare e personalizzare la customer experience, permette di automatizzare i servizi offerti garantendo una maggiore consistenza e soddisfacimento dei clienti, con impatti positivi sulle tempistiche. Il tempo è, infatti, un elemento che pesa molto sulla customer experience dei clienti delle catene di fast food, che investono per diventare ancora più fast.

L'impegno di McDonald's nel creare una customer experience personalizzata, intuitiva, rapida ed efficiente è confermato anche dal fatto che ha registrato gli Score più alti di settore in quasi tutti i Pillar, con valori più elevati per Personalizzazione (7,62) e Tempo ed Impegno (7,78).

Considerando l'intero settore di riferimento, l'unico brand che ha guadagnato posizioni rispetto al 2021 è Glovo, il secondo per CEE dopo McDonald's (superando JustEat che lo scorso anno era il campione di categoria e che nel 2022 ha perso 51 posizioni). La crescita di Glovo in Italia può essere ricondotta alla strategia di espansione che la compagnia ha adottato nel Sud Italia. Nello specifico, all'inizio del 2022 Glovo ha acquisito il 100% di Socialfood, impresa che si occupa di delivery in Sicilia, operando soprattutto a Palermo e a Catania. Tramite questa espansione Glovo ha potuto sfruttare numerose convenzioni che Socialfood aveva stipulato nel corso degli anni, andando a consolidare la sua posizione di servizio di online food delivery nella parte meridionale dell'Italia.

Focus Telecoms



6°

posto nel ranking della Customer Experience Excellence



«Ottima qualità/prezzo, ottime offerte e ottima assistenza. Mi hanno aiutato in più circostanze a risolvere alcune incombenze. Molto soddisfatta del servizio.»

Cliente Iliad



7,34

CEE Score



+3,4%

rispetto al 2021



Campione del settore:

Iliad

30° posto
nel ranking
italiano della
Customer
Experience
Excellence

2

I brand
del settore
presenti nella
Top 100

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,39

+2,5%



7,51

+2,8%



7,33

+4,2%



7,40

+3,2%



7,28

+3,8%



7,11

+4,2%

Il settore Telecoms si classifica al settimo posto del ranking italiano della Customer Experience Excellence, guadagnando una posizione rispetto al 2021 e migliorando i punteggi medi su tutti i 'Six Pillars' della CEE.

Negli ultimi anni si è assistito ad un processo di trasformazione che ha portato ad una serie di cambiamenti radicali: un nuovo modo di vivere il lavoro e la quotidianità, la diffusione dello smart working, le smart factory, il boom dello streaming, e altre innovazioni che hanno profondamente trasformato la società. Tutti questi aspetti sottolineano la necessità di un'infrastruttura di telecomunicazioni avanzata e solida, che possa sostenere la crescente domanda di connettività e la crescita del Paese. Essendo sempre più centrale il ruolo che internet e la connettività giocano per l'economia e la società, gli investimenti delle aziende operanti nel settore Telco sono tra quelli più determinanti per la crescita, lo sviluppo e l'attrattività di un paese. Nel settore in questione è cruciale incentivare lo sviluppo delle infrastrutture di telecomunicazioni intervenendo sulla semplificazione normativa e favorendo partnership pubblico-private; il governo con il PNRR ha mosso il primo passo mettendo a disposizione 6,5 miliardi di Euro. Lo scorso 13 giugno è stata assegnata la gara per potenziare le reti radiomobili 5G, tramite incentivi pubblici, che coprono fino al 90% dei costi di realizzazione: con l'assegnazione di 725 milioni di Euro iniziano le attività per potenziare la tecnologia 5G in Italia, con una previsione, sul 2026, di collegare oltre 11.000 siti radiomobili in fibra ottica. L'Italia sarà il primo paese in Europa ad avere reti riletigate interamente in fibra ottica, garanti di altissima velocità.

Iliad si conferma leader del settore per la Customer Experience, guadagnando ben 13 posizioni rispetto al 2021 (43° nel 2021, 30° posto nel 2022), un incremento dovuto all'aumento del punteggio relativo al Pillar Aspettative (da 7,73 a 8,03). Comprendere i desideri del cliente ed essere capaci di soddisfarli ha un impatto positivo sulla relazione del brand con il cliente. In particolare, Iliad chiude il primo trimestre 2022 con 320.000 nuovi utenti ed un fatturato di 214 milioni di Euro, registrando una crescita del 13,9% sul fatturato e del 35% sulla rete di distribuzione. Dopo circa tre anni e mezzo in Italia e con risultati importanti nella telefonia mobile, Iliad ha effettuato, ad inizio 2022, l'ingresso nel mercato della telefonia fissa lanciando la sua offerta in fibra ottica FTTH ad un prezzo agevolato per gli

utenti di telefonia mobile. Al secondo posto nel settore si trova ho., che recupera 19 posizioni passando dal 90° al 71° posto. La strategia del brand, che prevede offerte sempre più competitive, si rileva vincente: di rilievo è l'attenzione all'assistenza clienti, in cui ho. ha adottato una politica di trasparenza e qualità, ponendo particolare cura alla facilità di sottoscrizione del contratto e allo sviluppo di un'ottima User Experience. Cruciale per lo sviluppo del business è il programma di promozioni Reward Base, dove l'operatore si fa conoscere tramite il passaparola dei propri clienti offrendo buoni Amazon in cambio di nuovi abbonati, ed impattando così la crescita del Pillar Integrità (+0,4), dimostrando di essere un brand che ispira fiducia ai consumatori.

Fastweb si posiziona al 111° posto, guadagnando 35 posizioni nella classifica generale e una posizione nel settore, piazzandosi così terzo nel 2022. Grazie alla nuova visione strategica 'TU SEI IL FUTURO', basata sul continuo perseguimento di alti standard di responsabilità sociale e sostenibilità ambientale e al rinnovato impegno per lo sviluppo infrastrutturale del Paese, risponde direttamente al bisogno degli utenti di una maggiore consapevolezza sociale, influenzando positivamente la crescita relativa al Pillar Empatia, da 6,6 a 7,2. Questo ha avuto un impatto positivo sul valore del brand a 1.109 milioni di Dollari al 1° gennaio 2022, con una crescita del 12,5%, secondo il report Telecoms 150. Sempre più importanti sono gli investimenti indirizzati principalmente allo sviluppo di reti ultra-performanti per la digitalizzazione del Paese e di tecnologie e servizi avanzati per il Cloud e la Cybersecurity, pari a 299 milioni nel primo semestre, ovvero il 25% dei ricavi.

Sky WIFI guadagna 11 posizioni nel ranking rispetto all'anno precedente, classificandosi al 115° posto, perdendo una posizione nel ranking di settore rispetto al 2021. Grazie al servizio di eccellenza fornito ai consumatori, Sky WIFI è stato eletto prodotto dell'anno 2022 da Altroconsumo, dimostrando così di essere un'azienda credibile ed avendo un impatto positivo sul Pillar Integrità. L'Istituto Tedesco di Qualità e Finanza lo ha premiato per il secondo anno consecutivo come connessione internet domestica con il miglior rapporto qualità/prezzo in Italia. Sky WIFI continua ad arricchire la propria offerta con nuove funzionalità, come WIFI Sicuro per una protezione da virus e siti malevoli ancora più efficace, garantendo una navigazione sicura.

Focus Logistics



7°

posto nel ranking della Customer Experience Excellence



«Sono anni che acquisto prodotti da questa azienda e si è dimostrata sempre attenta alle consegne e alla risoluzione dei problemi, come sostituzioni o rimborsi»

Cliente Amazon Delivery



«Ho avuto una emergenza e in poco tempo, grazie a questo servizio, ho avuto modo di risolvere»

Cliente Amazon Delivery

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,41
+2,2%



7,37
+1,9%



7,31
+2,5%



7,25
+3%



7,43
+2,9%



6,95
+1,91%



7,30

CEE Score



+2,4%

rispetto al 2021



Campione del settore:

Amazon Delivery

2° posto
nel ranking italiano della Customer Experience Excellence

1

I brand del settore presenti nella Top 100

Il settore della logistica nel corso degli anni è stato interessato da una crescita costante, che si conferma anche nel 2022. Questo trend positivo è riconducibile all'impegno delle aziende del settore nel raggiungimento della 'resilienza', intesa come la capacità di affrontare e limitare le potenziali interruzioni dell'attività.

La performance settoriale ha raggiunto i livelli pre-pandemici e le aziende si impegnano a introdurre nuove tecnologie e best practice che portano benefici sia economici che sociali.

Nell'ambito della Customer Experience, il settore ha registrato nel 2022 un andamento positivo, con un incremento del CEE Score del 2,38% rispetto allo scorso anno.

La pandemia e le difficoltà riscontrate nel corso del 2021 hanno permesso di identificare quali sono le aree di business sulle quali intervenire con maggiore tempestività e intensità. Uno degli aspetti più rilevanti è rappresentato dalla capacità di adattarsi ai cambiamenti e, dunque, di mitigare l'impatto negativo che essi possono causare al regolare svolgimento delle attività. Una 'agilità' che risulta centrale per garantire una Customer Experience che sia in linea con le crescenti aspettative dei clienti.

A conferma dell'impegno messo in atto dalle imprese operanti in questo settore, i due Pillar che sono stati interessati dall'incremento percentuale maggiore sono Risoluzione (+3%) e Tempo ed Impegno (+2,9%).

Digitalizzazione e automazione sono due aspetti fondamentali, sia per aumentare l'efficienza della supply chain sia la customer satisfaction. Al fine di massimizzare l'impatto positivo sul business, queste tecnologie devono essere integrate con altre: Artificial Intelligence, Machine Learning e Big Data. L'utilizzo congiunto e integrato di tutte queste tecnologie permette di sviluppare previsioni più accurate della domanda (soprattutto dei periodi di picco), ridurre sensibilmente gli errori e creare, nel complesso, un ecosistema in grado di supportare le decisioni. La

blockchain si conferma una tecnologia di forte interesse anche per il settore logistico, in quanto può essere sfruttata per garantire una tracciabilità costante dei prodotti, nonché la sicurezza, l'agilità e la trasparenza nella gestione delle informazioni.

Predominante rimane anche la 'sustainability', aspetto sul quale le aziende logistiche pongono sempre più attenzione, sia tramite l'utilizzo di energia sostenibile, sia tramite la riduzione dell'uso di materiali plastici. Amazon negli anni si è concentrata molto su un packaging più green e ha prefissato come obiettivo nel 2022 l'eliminazione della plastica dalla sua catena logistica in Italia. L'azienda ha avviato un progetto per spingere i venditori a realizzare un packaging già pronto per la consegna, riducendo tempi e uso di materiali.

Tra i principali competitor di Amazon nel settore Logistics, l'unica azienda che ha mantenuto stabile il posizionamento nell'ambito della Customer Experience è DHL. Tra le ragioni alla base di questo risultato si identificano gli investimenti dell'azienda nell'innovazione, nell'automazione e nella gestione dei magazzini che hanno consentito di mantenere elevati sia i livelli di qualità del servizio sia la percezione finale dei consumatori sul brand.

Uno dei trend di rilievo del 2022 è rappresentato dal quick commerce (q-commerce), ovvero consegne ultra-rapide in meno di un'ora. Questa tendenza deriva dal cambiamento delle abitudini dei consumatori e dalla preferenza a ricevere il proprio ordine in tempi più brevi. La velocità di gestione delle richieste dei consumatori è un aspetto che influisce sempre più sulla customer experience.

La massimizzazione dell'efficienza nella consegna dei prodotti dovrà continuare a essere accompagnata da un costante efficientamento della gestione dei resi: quando il numero degli ordini aumenta, è fisiologico un aumento dei resi da parte dei clienti. Le nuove tecnologie potranno essere implementate per automatizzare, efficientare e semplificare anche i processi di gestione dei resi, producendo effetti positivi sulla Customer Experience.

Focus

Travel & Hotels


8°

posto nel ranking della Customer Experience Excellence

Sub-settore

CEE Score 2022

Maritime transportation	7,86
Airlines	7,25
Rail	7,20
Public Transportation	6,26



“Trovì molte offerte e vai sul sicuro. Ogni volta che devo andare da qualche parte il primo sito che visito per prenotare è questo”

Cliente *Booking.com*

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



7,38
-0,1%



7,32
+0,7%



7,31
-0,5%



7,16
+1,2%



7,36
-0,2%



6,95
-0,04%



7,26

CEE Score



+0,4%

rispetto al 2021



Campione del settore:

Booking.com

33° posto
nel ranking italiano della Customer Experience Excellence

4

I brand del settore presenti nella Top 100

Il settore Travel & Hotels, nonostante l'incremento dello 0,4% del CEE Score, perde due posizioni nel ranking rispetto al 2021, classificandosi all'8° posto.

Il settore Travel & Hotels, per definizione caratterizzato da elevati costi fissi e ricavi altamente variabili, è stato uno tra i più colpiti dalla crisi. La pandemia ha avuto forti ripercussioni sull'intera Value Chain, mentre la guerra in Europa sta provocando difficoltà sul lato della domanda (luxury e non solo). A questi temi si aggiunge, poi, la crescente attenzione dei consumatori ai temi ESG, le difficoltà dell'economia nazionale e il rincaro dei prezzi dell'energia.

In un contesto politico-economico così particolare, cresce ancora di più l'importanza e il ruolo della tecnologia nel supportare le imprese (nella fase emergenziale e di ripresa) e nel prepararle alle sfide future. Secondo Booking.com, ci sono altri trend che disegneranno il turismo del futuro. Una ricerca pubblicata dall'azienda, che ha coinvolto oltre 20.000 viaggiatori in 28 paesi, suggerisce che il comportamento e l'approccio al viaggio da parte dei consumatori sono cambiati e che la tecnologia sta avendo un ruolo sempre più fondamentale per il settore. Le parole chiave per questa 'rivoluzione' tecnologica sono sostenibilità e sicurezza, flessibilità e spazio personale.

Guardando alla performance generale del settore sui 'Six Pillars' è possibile individuare le azioni che hanno permesso alle aziende del settore di migliorare il loro rating CEE. Il settore Travel & Hotels vede la sua miglior performance nei Pillar di Personalizzazione e Tempo ed Impegno (7,38 e 7,36 punti rispettivamente), a conferma dell'importanza di soluzioni flessibili e user-friendly per i consumatori. Il Pillar Integrità si posiziona al terzo posto con 7,32 punti, dimostrando come le tematiche di sostenibilità siano sempre più importanti per i consumatori.

Ormai diventata una priorità per molte persone, la sostenibilità è una delle principali leve di acquisto per i consumatori, sempre più inclini a impegnarsi concretamente a viaggiare in modo sostenibile ed agire per preservare il pianeta.

A tal proposito, proprio Booking.com, al 33° posto del ranking italiano della CEE e confermatosi anche quest'anno al 1° posto nel settore, ha lanciato il suo primo 'Climate Action Plan', allineato alle guidelines del Trattato di Parigi e che porterà l'azienda al raggiungimento di emissioni 'near zero' nel 2030 e 'net-zero' nel 2040. Il piano prevede tre 'commitments': focus sulla sostenibilità delle pratiche aziendali, promozione e facilitazione dei viaggi sostenibili a basso impatto, de-carbonizzazione dell'industria.

Anche Costa Crociere, al 3° posto nel ranking della CEE per il settore Travel & Hotels, vede nel pieno sfruttamento delle nuove tecnologie ESG la chiave di volta per rispondere con successo alle sfide dei propri clienti e più in generale del mondo attuale e futuro. L'introduzione di nuove competenze nell'ambito R&D dell'azienda e lo sviluppo di nuove motorizzazioni 'green' sono i due punti cardine di un action plan più ampio per la gestione di crociere a emissioni zero.

Sempre secondo Booking.com, un altro aspetto che sta acquisendo sempre più importanza nelle scelte dei consumatori, anche a causa degli eventi degli ultimi anni, è la flessibilità. Il 53% dei viaggiatori, infatti, desidera opzioni tecnologiche comode per prenotare alberghi o ristoranti all'ultimo minuto. Seguendo questo aspetto Airbnb, al 4° posto nel ranking della CEE di settore, si rivoluziona per rendere l'esperienza dei viaggiatori ancora più inclusiva e flessibile, lanciando le 'Airbnb Categories' e la funzione di Split Stays, dove il consumatore avrà la possibilità di dividere (split) i propri alloggi (stay) su varie case con una singola prenotazione.

Il turista del 2022, quindi, vuole esperienze flessibili e sostenibili aiutate da una maggiore accessibilità tecnologica. Personalizzazione, Integrità, Tempo ed Impegno sono i Pillar che hanno registrato gli Score più alti nel settore Travel & Hotels per i brand ai primi posti in classifica e sui quali si dovrà puntare per migliorare continuamente l'esperienza del cliente e farsi trovare pronti alle sfide future.

Focus Utilities



9°

posto nel ranking della Customer Experience Excellence



«Sono cliente Eni Gas e Luce da diverso tempo. È una società seria, giovane, piena di risorse e di idee. Non ho mai avuto problemi e le tariffe sono ottime»

Cliente Eni Gas e Luce

I 'Six Pillars': punteggio medio di settore



6,93
+2,1%



6,92
+2,0%



6,79
+2,3%



6,82
+1,4%



7,08
+2,3%



6,61
+2,6%



6,86
CEE Score



+2,1%
rispetto al 2021



Campione del settore:

Eni Gas e Luce

143° posto nel ranking italiano della Customer Experience Excellence

0

I brand del settore presenti nella Top 100

Con un CEE Score di 6,86, anche quest'anno il settore Utilities si posiziona all'ultimo posto nella classifica della Customer Experience Excellence. Nell'attuale periodo storico, caratterizzato da instabilità e incertezza e dal crescente aumento dei prezzi di acqua, luce e gas, il settore delle Utilities, tra quelli maggiormente coinvolti dagli eventi che stanno segnando l'Europa, sta attraversando un momento di forti tensioni.

Sulla scia dell'opera di rivitalizzazione post-pandemica, le aziende del settore Utilities stanno affrontando importanti cambiamenti di mercato: la transizione energetica e l'elettrificazione dei consumi, l'innovazione tecnologica, la maggiore attenzione a sostenibilità ed efficienza energetica, la definitiva apertura del mercato a un numero sempre più alto di player e l'accresciuta consapevolezza dei clienti, più attenti, informati e propensi a cambiare fornitore per vedere soddisfatte esigenze e aspettative sempre più elevate.

Per fronteggiare la situazione contingente e reagire velocemente ai diversi cambiamenti di mercato, le Utilities hanno trasformato i propri modelli di business rendendoli più flessibili. Inoltre, hanno prioritizzato maggiormente i clienti, offrendo un servizio e una Customer Experience all'altezza delle loro aspettative, con il fine ultimo di diminuire il tasso di abbandono e vincere la crescente competizione.

Secondo il Customer Experience Impact Report Industry, circa il 90% degli utenti cambia fornitore di acqua, luce e gas a causa di inefficienze nell'interazione e comunicazione con le aziende. Pertanto, una comunicazione efficiente, trasparente e personalizzata in ottica 'one-to-one' si inserisce come elemento cruciale nell'offerta di una Customer Experience rinnovata. Per soddisfare le crescenti aspettative degli

utenti, abituati ai meccanismi di one-click engagement di Amazon o Uber e di assistenza vocale come Alexa e Google Home, e risolvere eventuali problematiche in tempi rapidi e certi, le principali aziende del settore stanno avviando progetti di valorizzazione e innovazione del customer service introducendo componenti di intelligenza artificiale, soprattutto nell'ambito degli assistenti vocali.

Ad esempio, Eni Gas e Luce ha affidato la gestione delle chiamate dei clienti a 'Lucilla', un voicebot basato sull'AI e in grado di identificare rapidamente il cliente e il motivo della chiamata e indirizzare subito la richiesta al giusto team di esperti, favorendone la risoluzione. Proprio Eni Gas e Luce si è distinta particolarmente in questo contesto di cambiamento ed evoluzione, come conferma la classifica della Customer Experience Excellence. L'azienda, infatti, è leader del settore, con un CEE Score di 7,24 e si posiziona al 143° posto della classifica italiana, guadagnando due posizioni rispetto all'anno precedente.

Dal momento che i clienti delle Utilities si aspettano di interagire con i propri fornitori attraverso diversi canali, in maniera coerente, semplice e intuitiva, le aziende del settore stanno perseguendo un modello di Customer Experience sempre più omnicanale, per interagire con i propri clienti su ogni touchpoint.

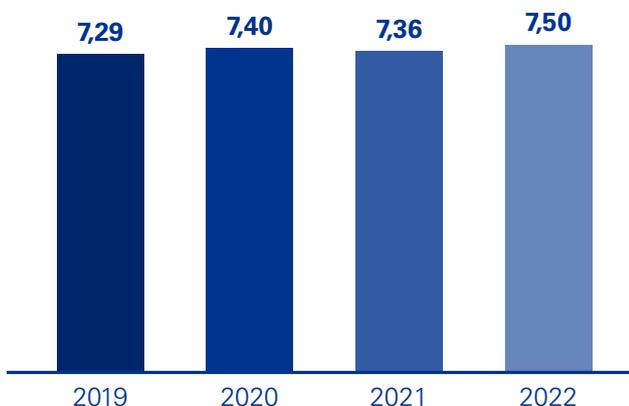
Edison Energia, che ha migliorato la propria posizione nel ranking CEE rispetto al 2021, guadagnando sei posizioni e classificandosi al 151° posto con un CEE Score di 7,15, sta avvicinando il proprio modello di business a quello di una piattaforma, ampliando l'offerta della commodity con servizi che portano valore e semplicità al cliente, ad esempio con i pacchetti di Assistenza Casa, volti a semplificare l'attività di gestione domestica.

Sostenibilità e impegno sociale per conquistare le nuove generazioni

La pandemia COVID-19 e altri fenomeni disruptive che stanno caratterizzando gli scenari economici degli ultimi anni hanno indotto nei consumatori una maggiore preoccupazione sul futuro, ormai estremamente vulnerabile, portando le tematiche di sostenibilità ambientale, etica e sociale ad avere sempre maggior rilievo sull'esperienza del cliente.

Secondo i risultati dell'indagine sulla Customer Experience di KPMG, l'Italia nel 2022 segna un valore del Pillar Integrità maggiore sia rispetto allo scorso anno (+1,9% vs 2021), sia rispetto agli anni precedenti. Questo denota come l'Integrità si stia affermando tra i driver chiave della Customer Experience.

L'evoluzione del Pillar Integrità negli anni in Italia



Dopo anni sfidanti come quelli passati, ogni consumatore è stato messo di fronte a scenari di vulnerabilità e drastici cambiamenti, iniziando a prendere a cuore e a collocare tra

le priorità e tra i criteri di scelta di un prodotto l'attenzione verso i temi ESG (Environmental, Social, Governance).

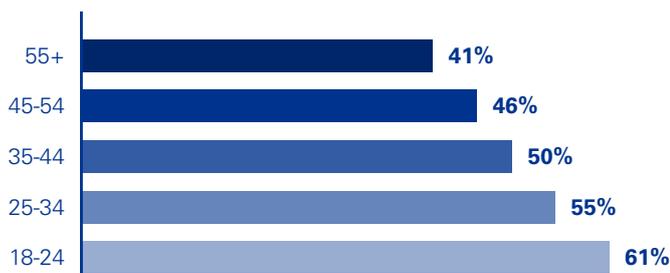
“Acquisterei i prodotti di un'azienda che abbia massima trasparenza nel suo modo di agire, adotti comportamenti sostenibili a difesa dell'ambiente”, dichiara un consumatore, descrivendo la sua esperienza con un brand ideale (Survey KPMG CEE Italia 2022).

La pandemia, i conflitti internazionali e gli altri eventi che stanno segnando l'attuale arena del mercato mondiale trasmettono una sensazione generale di mancanza di fiducia. Il consumatore necessita di punti fermi nella vita quotidiana e tende sempre di più a selezionare i brand non solo per i loro prodotti, ma anche e soprattutto per i loro valori. L'imprevedibilità degli ultimi anni ha infatti accelerato senza sosta lo sviluppo dell'Integrity Economy. Un brand viene scelto dai consumatori solo se è specchio dei propri valori e se dimostra di esserlo trasversalmente e costantemente lungo tutto il Customer Journey. A dimostrazione di ciò, oggi l'80% degli intervistati preferisce acquistare da brand allineati alle proprie convinzioni e valori¹.

Con l'aumentare del potere di acquisto dei consumatori e della loro conoscenza del mercato grazie ai mezzi di comunicazione digitale, ogni cliente è in grado di approfondire i dettagli dell'anima di tutti i brand. Dunque, affinché un'impresa sia in grado di trasmettere fiducia, è importante che sia trasparente con i clienti in ogni sua sfaccettatura, dalla più alla meno nascosta. Il punto di partenza nella gara di conquista della fiducia dei consumatori è costruire un fulcro di valori solido e saperlo comunicare.

¹ Fonte: Report KPMG 2022 'Me, my wife, my wallet – How to serve the sustainability conscious consumer'

Percentuale di intervistati nel 2022 che ritengono le tematiche ESG abbastanza importanti o molto importanti per fasce d'età



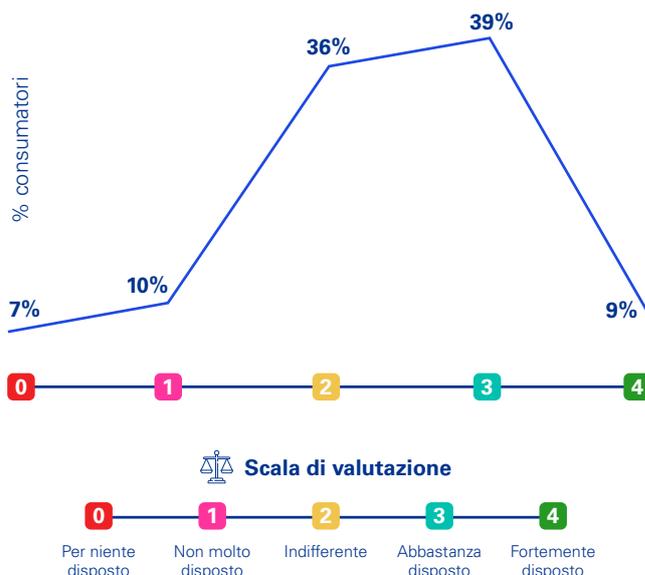
Fonte: KPMG CX Survey Data 2022

Le strategie vincenti del futuro sono quelle in cui il DNA aziendale si intreccia con piani operativi che prevedono azioni concrete in materia di sostenibilità ambientale, etica e sociale. Questi piani d'azione a medio-lungo termine hanno impatto anche sul presente, andando incontro alle aspettative dei più giovani.

Nel 2022, i consumatori maggiormente disposti a pagare un sovrapprezzo per prodotti e servizi che tengono conto delle tematiche ESG sono gli under 40. Secondo i risultati della ricerca sulla Customer Experience Excellence in Italia, tra i consumatori con meno di 44 anni la percentuale di chi è disposto a pagare di più per prendersi cura di tali tematiche risulta uguale o supera il 50%, con una quota crescente al diminuire dell'età.

Nel mercato italiano, la metà degli intervistati (i.e. 48%) oscilla tra l'essere 'Abbastanza disposto' e 'Fortemente disposto' a pagare un prezzo superiore per prodotti attenti alle tematiche ESG, mentre solo il 7% dichiara radicalmente di non essere incline a cambiare le sue abitudini di acquisto.

Percentuale di intervistati nel 2022 che sono disposti a pagare un sovrapprezzo per prodotti e servizi che tengono conto delle tematiche ESG



Fonte: KPMG CX Survey Data 2022

Secondo i risultati della ricerca sulla Customer Experience di KPMG, in Italia nel 2022 la disponibilità a pagare di un consumatore per beni sostenibili è correlata positivamente al suo reddito: all'aumentare del reddito di un individuo, quest'ultimo tende ad essere più disposto (i.e. 'abbastanza disposto' e 'fortemente disposto') a pagare un sovrapprezzo per beni sostenibili.

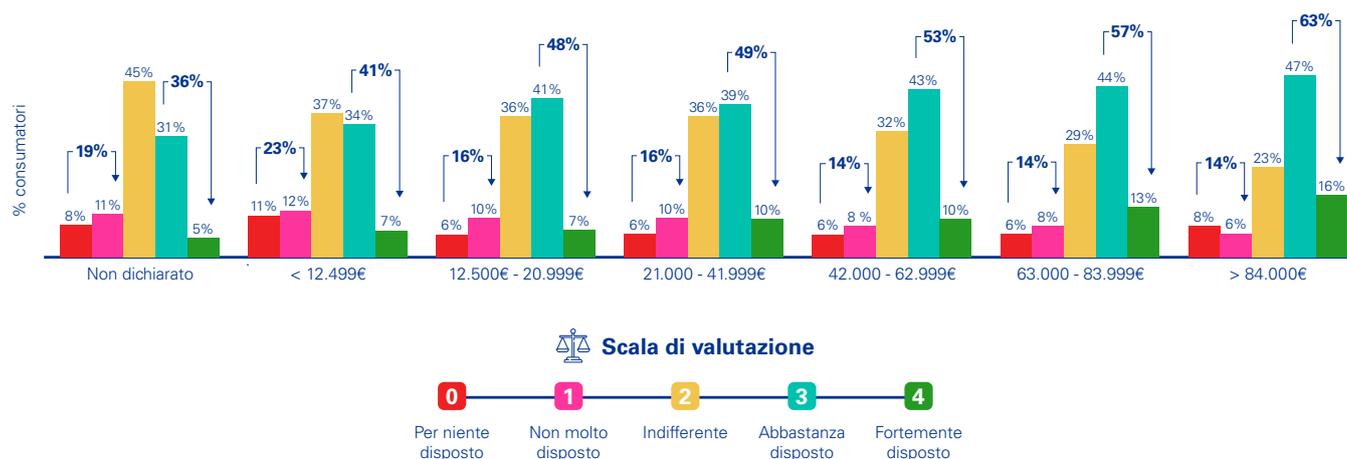
I consumatori 'indifferenti' a spendere denaro per beni che tengono in considerazione la cura dell'ambiente e della società che ci circonda diminuiscono all'aumentare del reddito e tale riduzione si rispecchia in una maggiore disponibilità dei rispondenti a cambiare le abitudini di acquisto nel rispetto dei principi ESG.

La percentuale più alta di consumatori che dichiarano di essere disposti a pagare un prezzo superiore per tali categorie di prodotti si registra nel cluster con reddito pari o superiore a 84.000 Euro (i.e. 63%) e tale percentuale decresce al diminuire del reddito degli intervistati.

La quota di rispondenti ostili a spendere denaro per l'attenzione verso temi ESG (i.e. 'per niente disposto' e 'non molto disposto') raggiunge il tetto massimo del

23% per i consumatori con reddito inferiore a 12.499 Euro, mentre registra la soglia minima del 14% per coloro con reddito pari o superiore a 42.000 Euro.

Percentuale di intervistati nel 2022 disposti a pagare un sovrapprezzo per prodotti e servizi che tengono conto delle tematiche ESG suddivisi per distribuzione di reddito



Fonte: KPMG CX Survey Data 2022

Una fetta sempre più ampia di consumatori sta rimodulando la sua scala di priorità nelle scelte di acquisto: ciò che ieri sembrava scontato oggi è prioritario e punto di attenzione e cura da parte del singolo.

Data la rilevanza delle tematiche ESG, i consumatori si aspettano che i brand ne tengano conto ed esprimano con massima trasparenza la loro attenzione per questi valori, rendendola facilmente leggibile ai loro occhi.

Nel lungo e graduale periodo di ripresa da eventi che hanno sconvolto le vite di tutti, il consumatore ha bisogno di sentirsi complice del progresso e per farlo necessita di marchi che rappresentino i suoi veri valori e gli facciano da bussola verso acquisti responsabili,

sinonimo di rassicurazione e fiducia in un mondo in cui il processo decisionale del consumatore diventa sempre più lungo e complesso.

Il Report KPMG 'Me, my wife, my wallet – How to serve the sustainability conscious consumer'², pubblicato nel 2022, fornisce una chiave di lettura efficace su come orientarsi per comprendere le motivazioni e i processi decisionali di acquisto. Tale analisi viene condotta attraverso la lente di ingrandimento multidimensionale dei 'The 5 Mys', ovvero 'my motivation, my attention, my connection, my watch, my wallet', che costituiscono i fattori chiave in grado di influenzare i comportamenti e le attitudini dei consumatori.

² Ricerca KPMG 2022 basata sui dati di una survey raccolti tra Ottobre e Novembre 2021 su un panel di circa 30.000 persone in 11 Paesi

The Five Mys sustainability behaviors

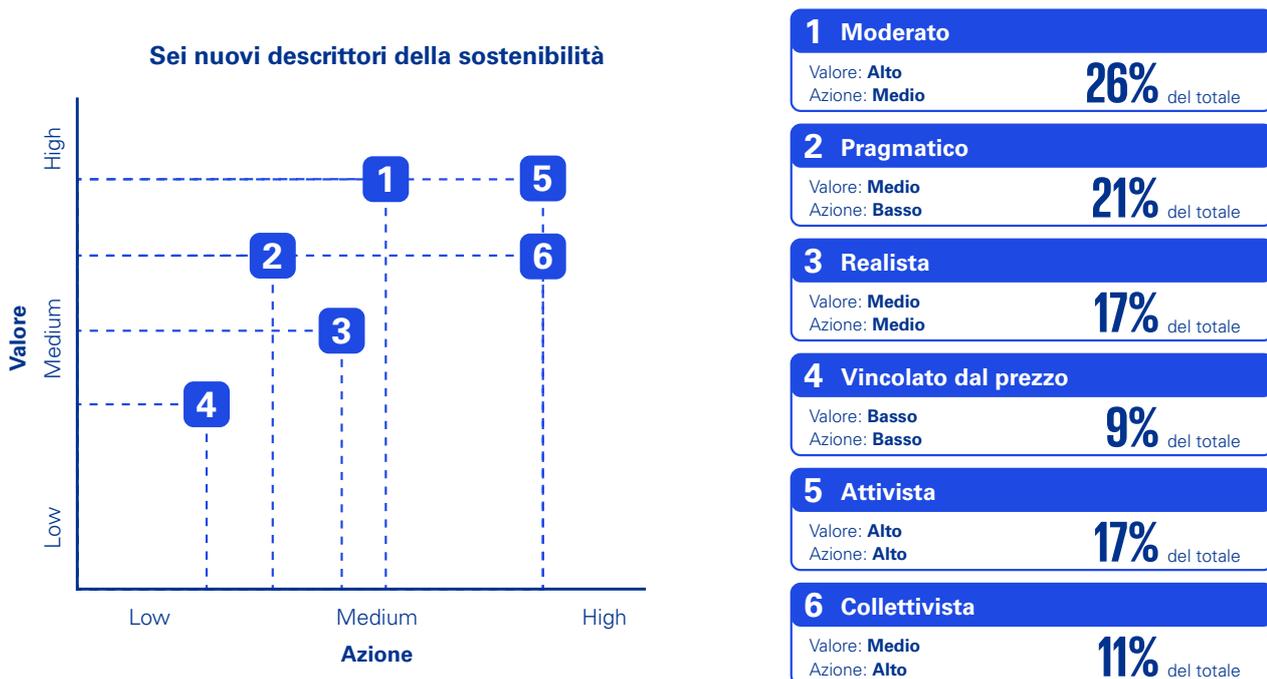
<p>My motivation</p>  <p>I consumatori credono che il marchio sia coerente con i loro valori? Credono nella sua autenticità?</p> <p>La sostenibilità è parte integrante delle best practices del marchio?</p> <p>Il Brand si interessa realmente ai temi ESG?</p>	<p>My attention</p>  <p>Quali sono gli aspetti su cui il consumatore pone la sua attenzione?</p> <p>Quanto è prioritario per me prendermi cura dell'ambiente che mi circonda?</p>	<p>My connection</p>  <p>Qual è il grado con cui i consumatori esplicitano i loro valori agli altri?</p> <p>Il marchio è preso in considerazione dai consumatori che credono nei miei stessi valori?</p> <p>Sono preoccupato per i temi ESG tanto da essere portavoce dei valori in cui credo?</p>	<p>My watch</p>  <p>Come i consumatori bilanciano il tempo? Come questo cambia a seconda delle fasi della vita?</p> <p>Quali sono le mie priorità? Quanto è importante per me prendermi cura dell'ambiente che mi circonda?</p>	<p>My wallet</p>  <p>In vista del costo della vita sempre più alto, per quali categorie di prodotti i consumatori sono disposti a spendere di più?</p> <p>Quanto sono disposti a spendere per prodotti sostenibili?</p>
---	---	--	---	---

Fonte: Report KPMG 2022 'Me, my wife, my wallet – How to serve the sustainability conscious consumer'

Ad oggi, la valutazione del valore di un prodotto è sempre più spesso accompagnata dalla considerazione dei principi alla base delle best practice dell'azienda. Ciononostante, sebbene i valori ESG siano sempre più diffusi tra i consumatori, la prontezza di questi ultimi ad agire nel loro rispetto non è uguale per tutti.

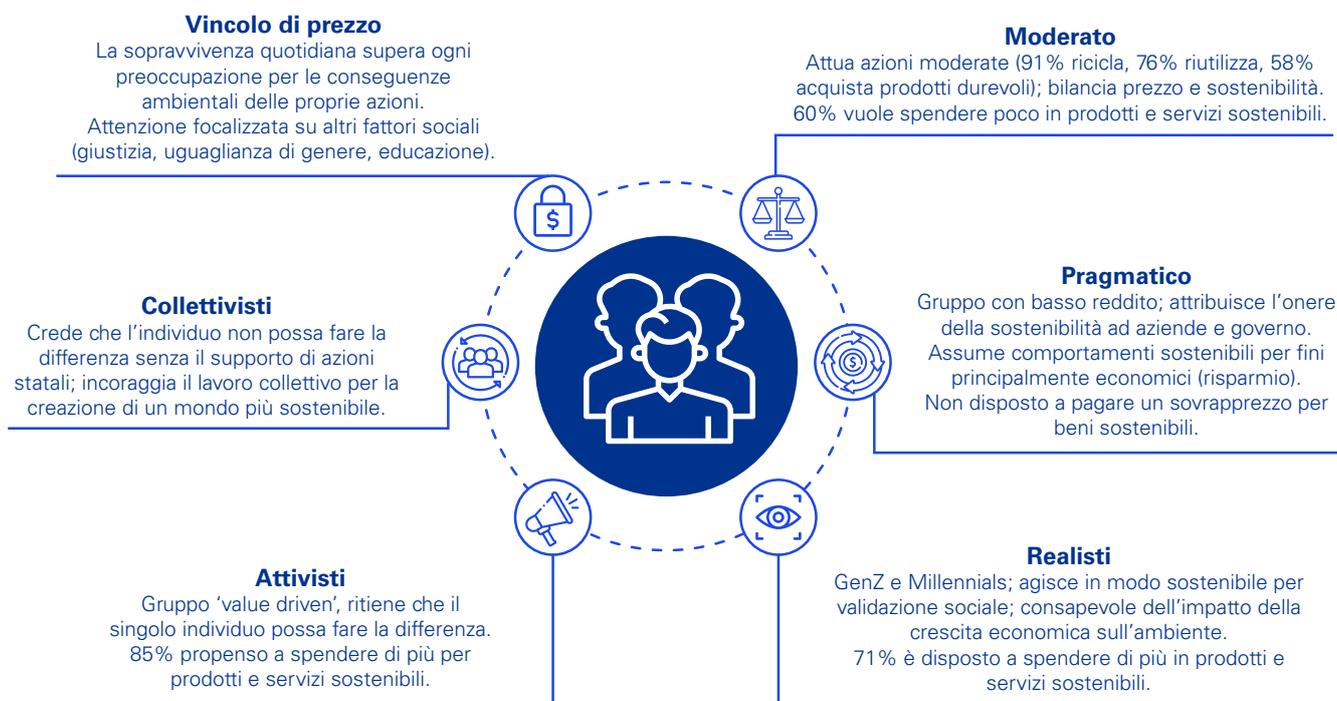
I 6 segmenti individuati nella ricerca KPMG sui 5 Mys aiutano le imprese a identificare i cluster di consumatori a cui si rivolgono sulla base della correlazione tra il livello percepito di importanza dei valori ESG (i.e. 'valore') e la loro prontezza ad agire in linea con tali principi (i.e. 'azione').

Quanto sono sostenibili i tuoi consumatori?



Fonte: Report KPMG 2022 'Me, my wife, my wallet – How to serve the sustainability conscious consumer'

Six new segments



Fonte: Ricerca KPMG 2022 'Me, my wife, my wallet – How to serve the sustainability conscious consumer'

Essere meaningful per un cliente non è una strada a senso unico: rispondere alle esigenze di un consumatore 'vincolato al prezzo', dunque non disposto a spendere per acquisti sostenibili, è completamente diverso rispetto a rispondere alle richieste dei consumatori denominati come 'attivisti', reattivi al massimo verso azioni che tengano conto dei temi ESG.

Riuscire a segmentare i propri consumatori sulla base della loro reattività ai valori ESG aiuta le imprese a comprendere la velocità di reazione al lancio di nuovi prodotti sostenibili, all'adozione di strategie di comunicazione incentrate su questi temi e come agire per far rispondere proattivamente tutte le categorie di consumatori. Più un cliente è poco reattivo, più necessita di impulsi da parte del brand per rispondere concretamente ai temi in cui crede.

La ricerca dimostra come le persone nutrano aspettative diverse nei confronti dei marchi: c'è chi pone attenzione sugli aspetti funzionali, sul prezzo e chi sui valori che

l'azienda trasmette per la ricerca di umanità, socialità e come specchio in cui rivedere i propri principi.

Solo i marchi in grado di cogliere questi aspetti saranno in grado di rispondere al diverso grado di sensibilità dei consumatori verso i temi ESG e stimolare, per i meno attivisti, azioni sostenibili. Questo rappresenta una grande opportunità per le aziende che possono rendere il proprio business più sostenibile sviluppando nuovi prodotti o servizi, migliorando la propria efficienza e sfruttando nuovi metodi di commercializzazione, in modo da conquistare solide nicchie di mercato.

Comprendere le necessità dei consumatori, essere connessi ai loro valori, agire con continuità in linea con i core value di un brand, coinvolgere e ascoltare i propri clienti per delineare percorsi strategici verso temi sostenibili è la base dell'arena competitiva del futuro, nella quale i consumatori percepiscono di essere artefici del mondo in cui viviamo.

Alcuni esempi di interventi legati alle tematiche ESG

Numerose imprese rispondono alle nuove aspettative dei consumatori legate all'attenzione e la cura verso il mondo che ci circonda e trasformano le tematiche ambientali, sociali ed etiche da meri principi a reali interventi.

Ferrari, ad esempio, ha ingaggiato due designer di Apple, Jony Ive e Marc Newson, per progettare la prima Ferrari 100% elettrica da produrre entro il 2025. Il Cavallino Rampante, possessore da anni ed anni del primato per le prestazioni del suo motore, ingloba la tecnologia nel suo marchio, abbandonando così piano piano le emissioni di CO2 che tanto preoccupano i nuovi consumatori.

Amazon ha dichiarato di voler investire nei prossimi 5 anni più di 1 miliardo di Euro per rendere completamente elettrica la rete di trasporto, attraverso l'adozione di soli veicoli elettrici. L'azienda afferma di voler ottenere una rete a zero emissioni di CO2 entro il 2040. Tutto questo sarà possibile grazie all'investimento in van elettrici, veicoli pesanti elettrici per il trasporto e una maggior diffusione dell'uso delle bici e delle consegne a piedi.

Nel 2022, Fineco ha conquistato la certificazione EMAS (Eco Management and Audit Scheme), un riconoscimento che viene assegnato alle imprese che sono in grado di minimizzare, secondo criteri realistici e quantificabili, gli impatti ambientali delle loro operations. Fineco, infatti, adotta una Politica ambientale che ha consentito di ridurre gli impatti ambientali di tutte le sedi in Italia. "Il Gruppo si impegna a promuovere e a sostenere questa transizione attraverso l'integrazione dei criteri ESG nelle politiche di investimento interne così come nell'ambito dell'offerta di prodotti e servizi" dichiarano i principi base della Politica ambientale del Gruppo.

È pertanto chiaro quanto le aziende, anche in Italia ed indipendentemente dal settore di appartenenza, stiano investendo sempre di più per garantire buoni livelli di sostenibilità dei loro prodotti e servizi, dimostrando chiaramente di condividere i valori dei propri clienti e di non ignorare o sottovalutare le loro aspettative.

La nuova Customer Experience di successo è 'ibrida'

In Italia, il posizionamento strategico dei brand ha sempre avuto un forte legame con la prossimità geografica. Indice di ciò è il localismo delle realtà imprenditoriali, costellato per la quasi totalità dalle PMI, ossatura dell'economia nazionale. Anche imprese e gruppi più grandi hanno nel tempo prediletto la relazione fisica con il cliente per infondere sicurezza, creare rapporti di fiducia e generare loyalty, improntando sul fattore umano gran parte della realizzazione dei risultati di customer satisfaction.

Il digital shift non solo ha modificato le strategie di medio e lungo termine dei brand, ma ha anche generato un forte cambiamento nel rapporto delle stesse con i propri clienti. In questo contesto, la pandemia COVID-19 ha influito pesantemente sul cambiamento della percezione, e ancor di più della relazione, che i consumatori instaurano con le aziende. Ne sono un esempio l'e-commerce e il mobile banking che, considerati ieri come servizi aggiuntivi, sono oggi imprescindibili per la fruizione delle esperienze di acquisto e per un'interazione continua ed efficace.

Nell'era del New Normal, i canali online e offline devono fondersi nell'unica esperienza che oggi può essere considerata davvero di successo: quella ibrida. Il phygital incarna, infatti, il sentimento di cambiamento disruptive che scandisce la relazione col cliente, in ottica omnicanale e cross industry. L'importanza dell'ibridazione dei canali di experience trova fondamento nel cambio di paradigma socio-

economico e culturale della popolazione, che ha sperimentato – più o meno forzatamente – i benefici della dimensione digital, e vede ora l'esperienza online come un elemento imprescindibile della propria quotidianità. Gli smartphone, ad esempio, anche fra le fasce di popolazione più matura, sono ormai diventati indispensabili nella vita di tutti i giorni, così come leggere e studiare restano azioni quotidiane, ma sempre meno legate alla materialità delle pagine cartacee. È ormai impensabile poter vivere l'universo relazionale, sia privato che professionale, senza il supporto e il continuo aggiornamento dei dispositivi telematici.

L'ibridazione del mondo fisico e digitale è inoltre corroborata dalla soddisfazione dimostrata dai clienti per questo modello: secondo i risultati di una ricerca di BVA Doxa in collaborazione con Salesforce, il 74% della popolazione, ovvero tre italiani su quattro, dichiara di aver effettuato acquisti in modalità phygital nel corso del 2021. Le industry che maggiormente hanno compreso tale evoluzione sono quelle del Non-Grocery Retail, con il 28% dei clienti che ha effettuato acquisti in modalità phygital nel settore del Fashion, il 24% nell'ambito dell'Elettronica e il 21% nel Beauty. Non è un caso che, a fronte di questi dati, si possa facilmente effettuare un parallelismo con i risultati, in termini di CEE Score, dei brand campioni della Customer Experience di quest'anno, dove il mondo del Non-Grocery Retail domina infatti la classifica con il 70% dei brand in Top 10, fra cui primeggia Apple Store.

Il connubio immersivo fra online e offline e la continuità percepita ed apprezzata dai consumatori fra le due dimensioni esperienziali sono sicuramente tra i motivi principali che portano il colosso dell'elettronica Apple, grazie anche al suo footprint tangibile e declinato nel retail, ad ottenere la prima posizione nella classifica CEE nel 2022, scavalcando il primatista dell'ultimo triennio Amazon. La voce del consumatore italiano ha espresso un sentimento comune di riscoperta e ritorno nei punti vendita sul territorio. A dimostrazione di ciò, il 50% del campione ha infatti dichiarato di essere entrato in contatto con Apple anche, e in alcuni casi unicamente, attraverso il canale fisico. È pertanto plausibile ipotizzare che il valore aggiunto dei touchpoint offline possa aver favorito il primato di Apple rispetto all'esperienza full digital che il consumatore vive nel rapporto con l'e-commerce di Amazon.

Non è un caso che nella Top 10 di quest'anno, nell'ambito del Non-Grocery Retail, si facciano strada anche i brand del Luxury/Fashion, scelti dai clienti proprio per il carattere altamente valoriale dell'esperienza promessa e vissuta, specialmente in-store.

Difatti, esperienze di acquisto come quelle del mondo del lusso, ma anche bancarie e assicurative, sono spesso valutate positivamente o negativamente sulla base delle sensazioni vissute durante un contatto fisico con il brand e a seguito dell'interazione con il personale. Alla base della scelta di prediligere un modello ibrido rispetto a quello full digital, vi è infatti la necessità di valorizzare tutte le dimensioni relazionali fra brand e cliente, in virtù del fatto che la propensione e l'effettivo acquisto di un bene non si verificano soltanto per semplici ragioni utilitaristiche, ma per una ricerca di significato, spesso motivata dal desiderio di manifestare la propria identità, l'appartenenza ad una comunità o per segnalare dei cambiamenti importanti nella propria vita. Le motivazioni possono quindi essere molteplici, ma in ogni caso implicano che il consumo si configuri non solo come un'azione fisica, ma soprattutto simbolica.

Il carattere valoriale attribuito dai clienti ai propri acquisti, inserito nel contesto attuale in cui è impensabile che le aziende non abbiano presidi digitali, sposta la trattazione su due aspetti fondamentali, fortemente interconnessi:

il cambiamento del ruolo dei negozi fisici e il conseguente aumento del grado di personalizzazione della customer experience ibrida.

La fluida integrazione fra online e offline vede ripensato il ruolo dei negozi in luoghi da vivere, che passano dall'essere spazi transazionali a spazi di connessione tra cliente e brand, con un chiaro ruolo di inclusione e socializzazione per sentirsi parte della community di riferimento del brand digitale e fisica. Protagonista di questa transizione è anche il personale di vendita, che mira ad evolvere in consulente e 'personal shopper' di ogni cliente. Un cambiamento simile è possibile grazie all'introduzione e all'utilizzo sempre maggiori di strumenti digitali, in grado di storicizzare l'esperienza del cliente e valutarne acquisti precedenti, peculiarità e maggiori interessi, raccogliendo i suoi dati dal primo ingresso nel punto vendita fino a tutti gli acquisti che finalizza online.

Lo spostamento del focus dal prodotto ai bisogni e desideri del consumatore anche negli spazi fisici permette, quindi, un innalzamento del grado di personalizzazione del servizio, con conseguente aumento della soddisfazione del cliente. **Il customer journey ibrido deve essere pensato in ottica pienamente 'cliente-centrica', affinché il cliente non percepisca un confine netto tra il piano fisico e quello digitale, ma li veda come interazioni di un'unica esperienza, integrata e armonica.** A riprova di questo fenomeno, molti sono i casi in cui canale online e offline sono andati intersecandosi. Un esempio, rintracciabile sempre nei brand del Non-Grocery Retail, è la possibilità di prenotare o finalizzare l'acquisto di un prodotto sui touchpoint digitali del brand, o addirittura in-store (come nel caso di mancanza di stock del prodotto nel magazzino fisico), e ritirarlo successivamente in negozio o selezionarne la consegna a casa o presso un punto di ritiro.

In conclusione, è possibile affermare che la normalità per il consumatore di oggi è vivere esperienze ibride. Questo orienta il mercato a rinnovare la propria interazione con il cliente in ottica phygital, ma tale consapevolezza non rende questo passaggio più semplice, anzi ne innalza il livello di complessità e articolazione tecnologica ed organizzativa.

La sfida al cambiamento in chiave ibrida è infatti estremamente complessa e prevede uno sforzo di riposizionamento strategico agli occhi di clienti più attenti, più esigenti e più informati. Per questo motivo, sebbene il mondo digitale ponga grandi ostacoli alle imprese con un modello tradizionale e con predilezione del canale offline, la vera rivoluzione in ottica phygital è quella che stanno attuando i brand nativi digitali.

Del ripensamento in logica ibrida di questi brand, ne sono chiaro esempio le banche digital only. Infatti, il trend del settore mostra come stiano tutte sviluppando un presidio fisico, tipicamente evolvendo verso il modello delle banche rete, ricorrendo ad un network di promotori/financial banker o, meno frequentemente, aprendo qualche filiale o flagship store. Questo fenomeno parte dall'analisi della percezione dei clienti verso le banche digitali che, seppur apprezzate, riescono solo raramente ad affermarsi come banche primarie per i consumatori che le scelgono e non vengono considerate in grado di offrire lo stesso livello di servizio, poiché la dimensione umana e relazionale molto più labile, se non addirittura assente, inibisce la costruzione di un rapporto di fiducia.

Il rafforzamento di un'experience integrata, con conseguente valorizzazione del canale fisico in una nuova accezione, fa dunque sì che le imprese digital only debbano compiere un passo ulteriore per avvicinare la clientela, che vede sì valore aggiunto in un'esperienza online di alto livello, ma per cui il carattere immateriale della stessa non è sufficiente. L'importanza di essere competitivi sul mercato in ottica phygital è dunque uno stimolo al cambiamento e un traguardo da raggiungere per tutti i brand. Che sia attraverso la digitalizzazione dei punti fisici, con la presenza di personal shopper dotati di tablet o smartphone, o attraverso l'umanizzazione dei canali digitali, con le dirette in streaming per vendere online, è certo che **la sfida di oggi per i brand è trovare il perfetto connubio fra i piani fisico e digitale; due mondi diversi, ma complementari, che solo insieme permetteranno alle aziende di guadagnarsi un posto significativo nella mente e nel cuore del cliente.**



Il futuro della customer centricity è oggi

L'esperienza e l'interazione dei consumatori con i brand durante tutto il 2022 è stata visibilmente segnata dal concetto di 'flexibility', cioè di adattamento al cambiamento a seguito di eventi significativi, quali i conflitti internazionali in corso, gli effetti del cambiamento climatico e, non per ultima, la pandemia da COVID-19. Come conseguenza del nuovo contesto socio-culturale ed economico, la 'nuova normalità' in cui viviamo si caratterizza come fortemente volatile e incerta. Questo ha spinto le imprese a dover riconsiderare il proprio approccio strategico e la validità dei loro principi operativi e best practice per essere in grado di competere nell'attuale scenario competitivo. Data l'alta vulnerabilità e l'accelerazione dei movimenti di mercato, le aziende modificano le proprie prassi organizzative e si impegnano per reagire tempestivamente al cambiamento non appena la strategia adottata non è più rappresentativa del contesto in cui operano. Gli eventi 'sismici' mettono in crisi il vecchio paradigma 'structure follows strategy', che considerava l'impresa come una macchina stabile in grado di controllare perfettamente il funzionamento di task ripetitivi per raggiungere buoni livelli di efficacia ed efficienza. Tale interpretazione non è più attuale, data la poca enfasi sulle capacità delle imprese di rispondere ai cambiamenti del mercato; aspetto che, oggi più di ieri, è cruciale per garantire la sopravvivenza delle strutture organizzative.

Per adattarsi al futuro, la flessibilità delle imprese deve inoltre seguire i cambiamenti dei comportamenti dei consumatori. La frequenza di utilizzo di dispositivi elettronici aumenta di anno in anno nelle vite di una quota di popolazione sempre maggiore, condizionando le modalità di acquisto e fruizione di beni e servizi. Per coloro in grado di cogliere tali opportunità, crescono le occasioni per reperire dati sui consumatori. Si moltiplicano anche i touchpoint tra cliente e brand e le organizzazioni devono saper offrire un customer journey senza soluzione di continuità sui vari canali. **La sfida consiste quindi nel disegnare un'esperienza sempre più fluida e frictionless per il cliente, fra lo spazio fisico e quello digitale.**

Tuttavia, a limitare tali aggiustamenti strategici ai repentini mutamenti del mercato contribuisce la scarsità delle risorse a disposizione, poiché spesso non sono sufficienti per investire in un coerente sviluppo di tutti i touchpoint. Per superare tale limite è necessario delineare una roadmap prioritaria e incoraggiare un'evoluzione del management, con specifico riguardo all'ottimizzazione e alla capacità di gestione delle risorse, al fine di prioritizzare gli interventi ed individuare le inefficienze più critiche. Si parla quindi di 'orchestrated future': le imprese di oggi devono essere in grado di creare una visione continua e unitaria di tutti gli asset e capabilities in loro possesso, così da rilevare eventuali sinergie tra progetti e iniziative per creare esperienze modellabili sulla base delle necessità del mercato.

È in questo contesto di orchestrazione che le strategie di business devono auspicabilmente portare al redesign di strutture e modelli operativi, ove necessario, per conferirvi maggiore elasticità e permeabilità, affinché siano in grado di sorreggere il peso dei cambiamenti sempre più repentini, determinati da variabili sia endogene che esogene. La flessibilità ricercata dalle imprese deve pertanto coinvolgere non solo l'assetto organizzativo e operativo, ma in primo luogo l'assetto strategico. L'obiettivo sfidante è quello di riuscire ad allineare back, middle e front office intorno ad uno scopo comune, e questo è possibile se l'intera organizzazione diventa una macchina perfettamente oliata e permeabile, in grado di non spezzarsi a seguito di forti turbolenze del mercato, ma capace di piegarsi e riassetarsi elasticamente per affrontare le incertezze future con una solida base di partenza. Le imprese in grado di adattarsi proattivamente alla mutevolezza dei contesti in cui operano riescono a raggiungere una flessibilità intrinseca che permette loro di cogliere con maggior facilità le opportunità del mercato e di rivolgersi ai propri clienti parlando una lingua più comprensibile, attraverso più canali di comunicazione. In questa ottica, la necessità di offrire esperienze all'insegna dell'omnicanalità permette alle aziende di arrivare ad una più vasta platea di consumatori, creando maggiori opportunità di acquisto e brand loyalty.

Sempre in riferimento al cambiamento del contesto in cui le imprese operano, si fa strada un particolare trend atto ad evolvere il posizionamento strategico di alcuni grandi gruppi: la ricerca di semplificazione della customer experience attraverso un approccio integrato e a 360 gradi con il cliente. L'obiettivo delle aziende che adottano tale orientamento vede il cliente al centro della propria strategia, attraverso la costruzione di un ecosistema di servizi, anche in ottica cross-industry. Il focus strategico si sposta quindi dal singolo prodotto, in grado di soddisfare un bisogno immediato, ad una comprensione più profonda delle necessità dei consumatori. Il fine dell'orientamento ecosistemico vede quindi i gruppi aziendali e le imprese più flessibili raggiungere un obiettivo più alto: la creazione di un rapporto con i propri clienti in grado di soddisfare non solo le necessità presenti, ma soprattutto quelle future, accompagnandoli nelle varie fasi della vita diventando una presenza costante. Questo è l'approccio che molte imprese, soprattutto nel settore dei Financial Services, stanno perseguendo.

Per prepararsi al futuro e fronteggiare un'arena sempre più competitiva è altresì cruciale prevedere un investimento strutturato sulla trasformazione digitale dell'azienda. Un approccio 'digital-first', anche in ambito customer experience, permette infatti alle imprese di costruire e migliorare il proprio footprint online per renderlo complementare a quello offline, in ottica ibrida e omnicanale. Un orientamento digitale di tale portata può contribuire in maniera tangibile allo sviluppo di una flessibilità intrinseca dell'azienda e della sua cultura organizzativa, agevolando il raggiungimento del vantaggio competitivo ricercato.

Lo sviluppo delle nuove tecnologie e la loro repentina adozione nei settori più disparati ha reso ancor più evidente l'urgenza di un investimento nello sviluppo digitale, specialmente negli ambiti atti all'ottimizzazione della gestione dei costi, dell'interpretazione dei dati, di efficientamento dei processi, di cybersecurity e, in particolar modo, del miglioramento della customer experience.

La sfida digitale è correlata principalmente a tre fattori: tempo, costi, persone. Prepararsi al futuro in questa ottica vuol dire sviluppare una soluzione in grado di 'prevedere' oggi come rispondere ai mutevoli stimoli del domani, attraverso una riformulazione della strategia e della cultura organizzativa a tutti i livelli. Ciononostante, una corretta orchestrazione di tecnologia e risorse umane è in grado di creare valore solo considerando come centrale l'analisi dei bisogni primari del mercato, e quindi del cliente.

Per tale motivo, lo shift digitale può essere considerato come la naturale prosecuzione dello sviluppo della mission dell'azienda in una nuova prospettiva. È in questo contesto che la realtà aumentata, l'intelligenza artificiale, il machine learning, il data mining, l'automazione e il design thinking non sono considerati degli elementi accessori, ma fattori critici di successo.

Un ultimo fenomeno, particolarmente disruptive, è in grado di modificare le strategie aziendali e il loro posizionamento, presente e futuro, sul mercato: il Metaverso. L'ingresso di questo nuovo universo digitale nelle esperienze ludiche, artistiche, finanziarie, commerciali ha attratto un pubblico a crescita esponenziale, sia in termini di aziende, content creator e consumatori. Infatti, nell'attuale scenario post-pandemico, costellato dalle incertezze ambientali e sociali, è sempre più forte la spinta verso un mondo diverso da quello da sempre noto, ma non più così rassicurante. Il Metaverso ha aperto le porte ad una nuova visione del mondo e l'ha concretizzata nella mente e nella vita delle persone, seppur virtualmente. Tuttavia, nella sua 'non fisicità' non si trova un limite, bensì un'opportunità, o meglio infinite opportunità. Questo permette infatti di evadere dai limiti fisici di una casa, di un ufficio, di una città, per trascorrere del tempo in uno spazio virtuale che non si sostituisce alla vita reale, ma ne diventa un'estensione. Il tempo del Metaverso è lo stesso del mondo fisico e le esperienze in esso vissute sono in real time, uniche e irripetibili. In tale contesto gli NFTs (Non Fungible Tokens), una delle manifestazioni più evidenti e 'reali' di questo mondo, continuano ad acquistare un valore crescente. Il Metaverso ha quindi allargato gli orizzonti del presente, e ancor di più del futuro, influenzando in modo decisivo le abitudini di acquisto e fruizione dei consumatori, le loro percezioni ed emozioni, ma soprattutto mostrando scenari inaspettati all'evoluzione delle strategie aziendali.

È dunque evidente che per crescere ed essere competitivi in un contesto incerto e mutevole come quello presente, e ancor più come quello di domani, le imprese devono strategicamente approcciare al mondo digitale in modo integrato e in ottica 'trasformativa'.

Per questo motivo, nel binomio 'trasformazione digitale', la prima parola – trasformazione – non è meno importante della seconda – digitale –: **raggiungere la flessibilità dell'assetto organizzativo e l'ibridazione dei touchpoint vuol dire potenziare le architetture digitali e il mind-set del management aziendale per poter anticipare le sfide future e gestirle con entusiasmo e apertura.**

Top 100 Italia 2022

01 **Apple Store**
Leader della Customer Experience
Excellence in Italia nel 2022

02 **Amazon Delivery**

03 **Amazon**

04 **Giorgio Armani**

05 **Gucci**

06 **Dior**

07 **Chanel**

08 **Dolce & Gabbana**

09 **FinecoBank**

10 **PayPal**

11 **Banca Mediolanum**

12 **Amazon Prime Video**

13 **Apple Pay**

14 **Vittoria Assicurazioni**

15 **Esselunga**

16 **Netflix**

17 **Illy**

18 **Zalando**

19 **Linear**

20 **Morellato**

21 **Nike Store**

22 **Swarovski**

23 **Adidas**

24 **Prada**

25 **Liu Jo**

26 **MAC Cosmetics**

27 **Eurospin**

28 **Pandora**

29 **Prenatal**

30 **Iliad**

31 **Spotify**

32 **Allianz**

33 **Booking.com**

34 **American Express**

35 Prima Assicurazioni	36 AXA	37 Geox	38 ScalaPay	39 la Feltrinelli	40 IKEA
41 MSC Crociere	42 Genertel	43 Diesel	44 UnipolSai	45 Guess	46 Lidl
47 Costa Crociere	48 Decathlon	49 YOOX	50 Intimissimi	51 COOP	52 Disney+
53 Eataly	54 Diadore Store	55 Mango	56 Sephora	57 Conad	58 ConTe.it
59 Mondadori Store	60 Amazon Music	61 KIKO Milano	62 McDonald's	63 CheBanca!	64 Allianz Bank
65 Rinascente	66 Nespresso Boutique	67 Airbnb	68 Unieuro	69 Calzedonia	70 Assicurazioni Generali
71 Ho.	72 Bottega Verde	73 Douglas	74 MediaWorld	75 Glovo	76 Google Pay
77 Burger King	78 Nexi	79 Just Eat	80 MD	81 HYPE	82 TRONY
83 Leroy Merlin	84 PostePay	85 H&M	86 Goldenpoint	87 Bricocenter	88 Yamamay
89 Intesa Assicura	90 Carrefour	91 Yves Rocher	92 Euronics	93 William Hill	94 Now
95 Snai	96 Deliveroo	97 Sky	98 Allianz Direct	99 Satispay	100 Coin

 Financial Services
  Non-Grocery Retail
  Grocery Retail
  Travel & Hotels
  Telecoms
  Entertainment & Leisure
  Restaurants & Fast Food
  Logistics
  Utilities
  In salita vs ranking 2021
  In discesa vs ranking 2021
  Stabile
  New Entry
  Not Ranked in 2021

Nota metodologica

La ricerca

La ricerca globale 'Customer Experience Excellence' giunge quest'anno alla tredicesima edizione. Il programma di ricerca del 2022 ha previsto il coinvolgimento di 25 paesi, con oltre 89.900 clienti intervistati e un totale di oltre 3.000 brand valutati a livello globale.

La survey in Italia è stata condotta nel mese di giugno e ha visto coinvolto un campione di 5.000 individui, selezionati secondo parametri rappresentativi della popolazione italiana attiva. Gli intervistati hanno partecipato alla survey valutando 216 brand operanti sul territorio nazionale.

La somministrazione del questionario è avvenuta mediante la metodologia CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). Come ogni anno, requisito base per valutare ciascun brand è stato quello di aver avuto un'interazione con esso entro un massimo di sei mesi dalla rilevazione del campione.

Sono entrati a far parte del ranking solo i brand che hanno riportato dati rappresentativi, avendo raggiunto almeno 100 valutazioni. Questo elemento consente di avere risultati significativi, sia in termini assoluti, sia in termini di comparazione con le rilevazioni precedenti.

I brand che sono stati inseriti all'interno della ricerca di quest'anno sono i principali di ogni settore, i brand emergenti e quelli ritenuti più interessanti sotto il profilo della Customer Experience.

Le aziende che sono state selezionate sono esclusivamente B2C, con l'obiettivo di valutare l'esperienza del cliente finale sui principali punti di contatto con l'azienda (canale fisico, telefonico, digitale) e non sul prodotto.

** La metodologia esclude parchi tematici o zoo*

I brand analizzati nella survey

La selezione dei brand inclusi nella presente ricerca è stata realizzata coerentemente alle linee guida definite per le analisi di Customer Experience Excellence realizzate negli altri paesi in cui è stata svolta la ricerca.

I settori presi in esame sono:



Grocery Retail



Non-Grocery Retail



Financial Services



Restaurants & Fast Food



Travel & Hotels



Entertainment & Leisure*



Logistics



Telecoms



Utilities

Ogni brand viene inserito nel ranking sulla base del Customer Experience Excellence (CEE) Score, che viene calcolato come media pesata delle valutazioni ricevute da ogni brand sui Six Pillars.

Il punteggio Customer Experience Excellence (CEE)

Le classifiche per ogni paese sono determinate dai punteggi CEE attribuiti ai brand dai consumatori intervistati.

Il punteggio CEE di ogni marchio deriva da una media ponderata del punteggio del brand per ciascuno dei Six Pillars. La ponderazione viene calcolata attraverso l'analisi di regressione con il fine di comprendere l'importanza relativa di ogni Pillar nel determinare i due risultati commerciali misurati nell'analisi: Advocacy e Loyalty.

Il metodo di regressione Shapley Value

Il nostro approccio di analisi per misurare i driver CEE di Advocacy e Loyalty si fonda nello specifico sulla regressione Shapley Value. Questo metodo prende il suo nome dall'economista vincitore del premio Nobel Lloyd Shapley, che la introdusse a metà degli anni Novanta.

L'approccio di Shapley si fonda sulla Teoria dei Giochi e permette di esaminare l'impatto dei singoli componenti

di un modello partendo dal contributo marginale apportato da ogni componente.

La tecnica prevede l'identificazione dell'aumento incrementale di varianza (r^2) che può essere ottenuto aggiungendo una variabile indipendente al modello ed isolandone il contributo. In altre parole, vengono costruiti modelli separati per ogni possibile combinazione di variabili indipendenti per valutare quanto bene si adattano alla variabile dipendente. L'impatto delle singole variabili indipendenti, ovvero i cosiddetti 'predittori', è quantificato valutando la forza del modello in presenza rispetto all'assenza della variabile nel modello. Questa differenza è essenzialmente il valore Shapley.

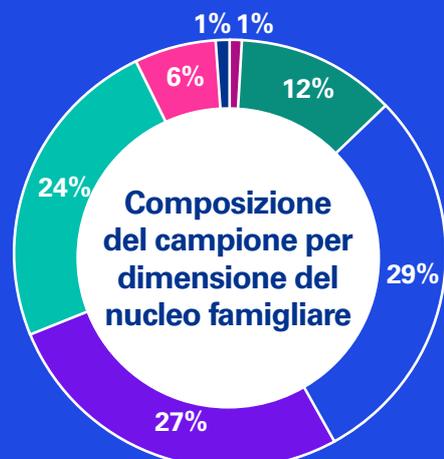
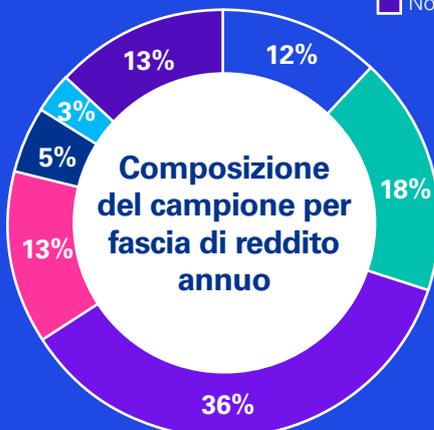
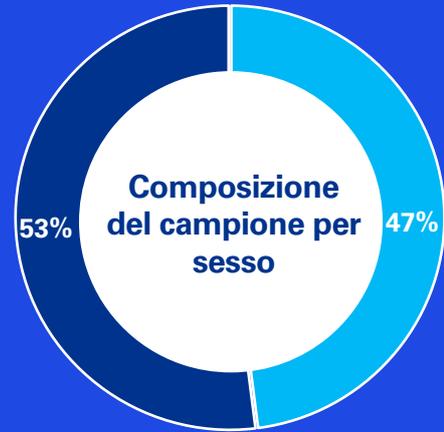
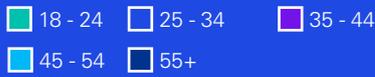
In particolare nel nostro studio CEE, i Six Pillars vengono utilizzati come variabili indipendenti in due modelli: il primo modello per spiegare come i Six Pillars guidano l'Advocacy ed il secondo modello per capire come guidano la Loyalty.

Gli output del modello sono valori normalizzati che vengono poi combinati per generare i pesi dei Six Pillars.

L'estensione della ricerca CEE 2022



Il campione della survey



Contatti

Customer Experience Excellence Centre

Pasquale Ambrosio

Partner, KPMG Advisory
pambrosio@kpmg.it

Massimo Curcio

Partner, KPMG Advisory
massimocurcio@kpmg.it

kpmg.com/it



Alcuni o tutti i servizi qui descritti potrebbero non essere consentiti per gli Audit Client di KPMG e per le entità agli stessi affiliate o correlate.

Le informazioni contenute in questo documento sono ricavate in parte da fonti pubblicamente disponibili e in parte da una survey realizzata interpellando un campione di consumatori italiani. Nonostante tutti i nostri sforzi, KPMG Advisory non attesta né garantisce in nessun modo l'accuratezza, la completezza e la correttezza delle informazioni ivi contenute al momento in cui vengono ricevute o che continueranno ad esserlo anche in futuro. Tutte le informazioni qui fornite sono di carattere generale e presentate unicamente allo scopo di descrivere alcune dinamiche del mercato senza prendere in considerazione fatti riguardanti persone o entità particolari. Questo documento non rappresenta un'offerta di vendita né una sollecitazione all'acquisto di alcun servizio, né vuole fornire alcun suggerimento o raccomandazione operativa o in termini di investimento. KPMG Advisory non si assume alcuna responsabilità per la perdita o i danni che potrebbero derivare dall'uso improprio di questo volume o delle informazioni ivi contenute.

© 2023 KPMG Advisory S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Limited, società di diritto inglese. Tutti i diritti riservati.

Denominazione e logo KPMG sono marchi e segni distintivi utilizzati su licenza dalle entità indipendenti dell'organizzazione globale KPMG.

Stampato in Italia.

Data di pubblicazione: Febbraio 2023

Grafica: New! srl - www.newadv.com