



ALTAGAMMA DIGITAL LUXURY EXPERIENCE 2017 - DLE³

IL LUSSO DIGITALE: DA OMNICHANNEL A "REVERSE OMNICHANNEL"

L'e-commerce raggiunge €20mld con +25% in un anno. 78% delle vendite "digitally influenced".
La sfida: invertire la relazione tra digital e negozio fisico.

Altagamma Digital Luxury Awards: Burberry, Fendi, Louis Vuitton e Chanel.

Milano, 25 maggio 2017. La quarta edizione dell'**Altagamma Digital Luxury Experience – DLE³** (e-commerce, experience e enterprise), realizzato in partnership con **McKinsey&Company**, identifica nell'agilità verso il cambiamento il vero elemento critico di successo. "Run faster than the bullet" è l'imperativo per le aziende. E con il "Reverse Omnichannel" è lo store fisico a integrare il digitale.

Il convegno di **Altagamma** dedicato al lusso digitale, ha coinvolto inoltre **Exane BNP Paribas** con lo studio Digital Frontier for Luxury Goods e **ContactLab** per l'assegnazione degli **Altagamma Digital Luxury Awards**.

Il consumatore del lusso è sempre più digitalizzato, soprattutto attraverso l'uso del *mobile*. I punti di contatto con il Cliente crescono, l'aspettativa di una relazione personalizzata con brand e prodotti è sempre più diffusa e gli strumenti per crearla sono sempre più accessibili alle imprese. Tuttavia, sono ancora poche quelle che sono riuscite a completare il processo di sviluppo digitale.

I temi della digitalizzazione del lusso sono stati affrontati, con il coordinamento di **Armando Branchini**, Vice Presidente di Altagamma, da **Antonio Achille**, Senior Partner e Global Head of Luxury di McKinsey&Company, con lo studio che analizza il Digital Luxury dai punti di vista dell'experience, delle imprese e delle prospettive future, da **Luca Solca**, Head of Luxury Goods di Exane BNP Paribas, con un'analisi sull'integrazione del retail fisico e digitale e attraverso i dialoghi di approfondimento con **Massimo Fubini**, CEO di ContactLab, **Chris Morton**, CEO di Lyst, **Carlo Alberto Beretta** Chief Client and Marketing Officer di Kering e **Dante D'Angelo**, Chief Digital Marketing Officer di Valentino.

Al termine del convegno sono stati assegnati gli **Altagamma Digital Luxury Awards**, che hanno premiato i migliori brand per le loro performance digitali, sulla base dei dati **ContactLab**: i premi per la **Migliore Offerta Digitale** (globalizzazione della presenza e localizzazione dei contenuti) sono stati assegnati a **Burberry** (Best in Class 2017) e a **Fendi** (Best Improver 2015-2017); per la **Relazione con il Consumatore** (digital customer experience) sono stati assegnati a **Louis Vuitton** (Best in Class 2017) e **Chanel** (Best Improver 2015-2017).

Secondo Armando Branchini, Vice Presidente di Altagamma, *"lo sviluppo impetuoso del digitale sta cambiando profondamente le logiche organizzative e gestionali delle aziende di lusso. Nella fase del rapporto con il consumatore finale questo è già avvenuto; ora tocca a tutte le altre fasi e funzioni dell'impresa: dalla progettazione alla produzione, alla distribuzione"*.

Antonio Achille, Senior Partner e Global Luxury Head di McKinsey sottolinea che *"il digitale non è più solo un canale di vendita o di comunicazione. Deve diventare un test continuo a cui l'intera azienda si sottopone per verificare quali opportunità possa cogliere e a quali rischi sia esposta. Non parlo solo degli elementi più evidenti, quali la distribuzione e la comunicazione per le quali le aziende si stanno ormai attrezzando. Il nuovo vantaggio competitivo verrà colto da chi riesce a far diventare digitale la propria impresa, sia sugli aspetti di diretto impatto sul consumatore sia su quelli legati ai processi produttivi interni. Entriamo nell'era del reverse omnichannel, in*



cui il digitale diventa centrale ed educa scelte sul resto dell'offerta di un marchio: pensare a come il proprio prodotto possa catturare l'attenzione non più sulle vetrine o su un magazine, ma su una pagina Instagram; come lo storytelling possa diventare uno storytelling collettivo, animato e arricchito dai consumatori, che nel "reverse omnichannel" hanno un ruolo co-primario, non solo da pubblico pagante".

Per Luca Solca, Head of Luxury Goods BNP Paribas, aggiunge: *"Il lusso ha ormai riconosciuto l'importanza strategica del digitale. Teoricamente l'e-commerce dovrebbe portare benefici all'industria, grazie al suo impatto positivo sulla produttività dello spazio, sui margini, sul ritorno sul capitale investito e, di conseguenza, sul rendimento per gli investitori. In pratica, questo accade solo per i marchi che hanno un buon controllo della distribuzione fisica dei loro prodotti. Infatti, per chi dipende molto dal canale wholesale, l'e-commerce si trasforma in una lente di ingrandimento che esalta le debolezze (scarsa disciplina di prezzo, eccesso di distribuzione, parallelo) che una volta potevano essere condonate".*

DIGITAL LUXURY EXPERIENCE – DLE³ (Altagamma-McKinsey&Company)

LA DIGITAL EXPERIENCE OGGI

Il Digitale è IL canale: €20mld di vendite online "pure" nel 2016 (8% del totale), trainate da alcuni player che hanno registrato una crescita superiore alla media negli ultimi 3 anni (Lyst, Farfetch e Yoox-NAP sopra tutti). Nel **2025** si prevede che le **vendite online cresceranno fino a €74mld** (1/5 dei consumi totali).

Le vendite esclusivamente offline ammontano a €56mld (22%), quelle offline ma influenzate dall'online a €178mld (70%). **Il 78% delle vendite totali di beni di lusso per la persona è quindi influenzato dal digitale.** Tra i principali mercati del lusso, la **penetrazione digitale** è più alta in UK (12% circa) e più bassa in Brasile (3%).

La Cina è il principale mercato retail online (€543mld per prodotti di ogni segmento), ma i rischi di contraffazione e frodi portano i consumatori cinesi a diffidare degli acquisti online di beni di lusso: solo il 16% dei consumatori cinesi di lusso prevedono di incrementare la loro spesa online nel corso del prossimo anno.

Il segmento Accessibile e i **prodotti di bellezza** trainano il mercato del lusso digitale.

Le vendite online nel 2016 sono state trainate dai siti monomarca, dai department store online, multibrand e-retailer, flash Sales.

Il Mobile è il nuovo desktop: nel 2018 i consumatori spenderanno 4 volte più tempo su mobile che su desktop. Il 98% dei consumatori del lusso possiede uno smartphone (media del 65%) e il 77% di loro possiede più di un device (media del 35%). È necessario sviluppare uno storytelling 12x7cm: lo schermo dello smartphone sta diventando il principale canale di comunicazione nonché la vetrina del negozio.

La customer journey si frammenta, passando dai 9 touchpoints del 2015 ai 15 attuali.

Il Darwinismo del business model: i vincitori di domani non sono i protagonisti di oggi; emergono nuovi player, agili, con un forte grado di scalabilità e tecnologicamente avanzati.

La velocità è vitale: la creazione di valore nel digitale richiede una crescita annua maggiore del 50%.

LE STRATEGIE DELLE IMPRESE

Luxury 4.0: i campioni di domani sono quelli che oggi trasformano il loro business model facendo leva su tecnologie dirompenti e dati complessi. La connettività per l'Internet delle Cose e i costi per la raccolta dei dati sono previsti abbattersi drasticamente nei prossimi 3 anni.

E' in particolare nel settore dell'abbigliamento che la digitalizzazione sta penetrando in ogni fase della catena di valore, dal design, alla produzione (stampa 3D) al marketing.

Vicinanza al consumatore: paradossalmente, l'utilizzo e l'elaborazione avanzata dei Big Data incrementano autenticità e rilevanza nel rapporto con il consumatore, in un mercato sempre più selettivo. Attraverso l'interpretazione delle preferenze dei singoli clienti si elaborano proposte ritagliate su misura di ciascuno.

Ecosistema del lusso: per il successo, è necessario stipulare partnership per tenere aggiornate le competenze e per acquisire il prossimo vantaggio competitivo (l'ecosistema fa ruotare intorno al brand sito web, app, social network, profilazione dei consumatori, retailer, wholesaler, logistica...).



IL FUTURO (PROSSIMO)

Invertire l'omnichannel: Instagram è la nuova vetrina. Cresce l'importanza dell'online e di conseguenza è necessario ripensare il negozio fisico - e le stesse collezioni - come complemento dell'immagine digitale.

Spotifyfication della moda: dai Brand ai prodotti, dal possesso all'utilizzo: è la fine del lusso come lo conosciamo? DrexCode, RentTheRunaway, TheLyst, ecc.. saranno per la moda quello che Spotify è stato per la musica? (2000: prodotti fisici in negozi fisici, possesso del prodotto; 2005: Prodotti fisici con distribuzione digitale; 2010: prodotti fisici condivisi attraverso la distribuzione digitale, fee fisso).

Il lato oscuro della rete: l'attenuazione del controllo rischia di minare la brand experience del lusso? (prezzi non coerenti su diverse piattaforme, svilimento dell'immagine di marca...).

THE DIGITAL FRONTIER FOR LUXURY GOODS (EXANE BNP PARIBAS)

Lo studio presentato da Luca Solca analizza l'effettivo grado di sviluppo del digitale da parte delle imprese del lusso, con particolare riguardo all'integrazione tra negozio fisico e digitale.

L'analisi evidenzia **cinque diversi livelli di sviluppo del digitale:** da un livello base, in cui un brand punta ad avere la migliore visibilità in rete, fino ad un livello massimo, che prevede una completa integrazione delle attività di CRM fra canale fisico e digitale.

Un punto critico (il Santo Graal) è **l'integrazione della distribuzione fisica e digitale:** offrire al cliente la possibilità (solo apparentemente banale) di comprare su internet e restituire in negozio, di comprare online e ritirare in negozio, di comprare in negozio attingendo allo stock che non è presente fisicamente al punto di vendita.

Molti Luxury Brands hanno raggiunto i livelli base mentre pochi sono diventati leader negli aspetti più complessi dello sviluppo digitale.

La presenza sui social media è spesso il primo passo, perché risponde a logiche di PR già conosciute, anche se con "celebrities" differenti. **L'implementazione dell'e-commerce da parte dei marchi pionieri si sta stabilizzando,** almeno quanto a numero di prodotti disponibili all'acquisto su internet. Infatti, i brand ritardatari nell'implementazione dell'e-commerce stanno raggiungendo chi si era mosso in anticipo.

Il miglioramento è molto concentrato e determinato da un numero limitato di marchi che hanno fatto un salto di qualità con il loro sito web.

In definitiva, le indagini di Exane BNP Paribas mostrano che **l'esperienza di acquisto su internet può essere ancora molto variabile** – con pochi che fanno benissimo o malissimo e una grande dispersione nel mezzo.

Pochissimi brand hanno compiuto l'integrazione del canale fisico con quello digitale.

Gli strumenti di interazione con i clienti sono ancora relativamente rudimentali, in un mondo in cui sistemi "intelligenti e industriali" di Customer Relationship Management stanno ancora muovendo soltanto i loro primi passi.