

# Lo smart store tra esperienza fisica e digitale

di Paolo Pasini e Elisa Pozzoli\*

**A**ccademici, practitioner, esperti: tutti sono concordi nel porre le tecnologie al centro di ogni dibattito sul futuro del retail (1), sottolineando come l'adozione degli strumenti digitali avanzati e dei big data analytics siano fattori abilitanti necessari per realizzare le iniziative di store finalizzate all'aumento della redditività, quali prezzo personalizzato, dynamic pricing, mobile targeting, mobile technology, tecnologie per migliorare la customer experience ecc.

I vantaggi che si possono conseguire con le nuove tecnologie interessano tre aspetti chiave del sistema di valore che connette produttori e acquirenti:

1. l'esperienza di acquisto degli individui nei punti vendita, che coinvolge sia il retailer sia le marche incluse negli assortimenti;
2. l'efficienza delle operazioni di back office dei retailer;
3. le relazioni con i fornitori, che si manifestano soprattutto nell'innovazione dei prodotti, nell'ottimizzazione delle scorte e degli assortimenti, nella gestione del prezzo e delle promozioni.

## LE TECNOLOGIE SUL PUNTO VENDITA

Questo articolo si sofferma sul primo aspetto, cioè sul ruolo che giocano le tecnologie nella configurazione di uno *smart store*: uno store capace di allestire un'experience di valore per il cliente. Le tecnologie digitali da sole non creano uno smart store: uno smart store è uno store intelligente e semplice, che propone una customer experience snella e coinvolgente, in cui l'acquirente trova i prodotti di suo interesse nel minor tempo possibile, e allo stesso tempo ne scopre di nuovi. Lo smart store riesce a coniugare un utilizzo abile delle tecnologie finalizzato a rendere efficienti operazioni semplici o ripetitive con momenti di interazione personale e coinvolgente con gli addetti del punto vendita.

Sono numerosi i casi di implementazione delle tecnologie sul punto vendita, sia nel *grocery* sia in altri settori, come l'abbigliamento, lo sport, la cosmesi.



\* **Paolo Pasini** è Associate Professor of Practice di Information Systems presso SDA Bocconi School of Management.

**Elisa Pozzoli** è Lecturer di Information Systems presso SDA Bocconi School of Management.

Si ringraziano Elmi Giovetti e Martina Spatuzzo, stagiste del DRIIM, per la preziosa collaborazione nella ricerca delle informazioni utilizzate nel presente articolo.

Ne sono emerse luci e ombre delle tecnologie sul punto vendita. I titoli di due articoli pubblicati all'inizio del 2018 su due prestigiose riviste comunicano un messaggio che nella sua essenza rivela le questioni aperte dalle nuove tecnologie: «Why Amazon's grocery store may not be the future of retail» e «The store is dead - Long live the store» (2); Amazon Go è uno smart store, ma così com'è non sembra rappresentare il modello ideale di negozio semplice e intelligente a causa delle nuove tecnologie che non funzionano come dovrebbero, dell'assenza di personale di supporto e di servizio, dell'assortimento ridotto; il negozio fisico è morto, ma avrà lunga vita se saprà rinascere come un punto vendita più piccolo, «sovraccaricando» il valore per il cliente, trasformando lo store stesso in un luogo focalizzato sull'esperienza. Le tecnologie devono supportare il personale, alleggerendolo delle mansioni ripetitive e faticose, e permettendogli così di dedicare il tempo risparmiato alla gestione del cliente. Sia il personale di store, sia i clienti chiedono al retailer la ricerca del miglior mix di componenti umane e tecnologiche per soddisfare comportamenti d'acquisto ed esigenze diversi.

## Cos'è il DRIIM?

**I**l DRIIM (Distributor Retailer Industry Innovation Model) è un progetto di ricerca triennale, lanciato da SDA Bocconi School of Management in collaborazione con il centro di innovazione ACIN di Accenture, che ha l'obiettivo di ripensare e ridisegnare la relazione tra industria e distribuzione sfruttando le nuove opportunità offerte dalle tecnologie digitali, in maniera critica e sperimentale, cercando di uscire dai frequenti luoghi comuni che sovente caratterizzano questo ambito.

### UNO STUDIO EMPIRICO

**N**ell'ambito di una ricerca svolta da DRIIM (si veda il box dedicato) sono stati analizzati alcuni «punti vendita tecnologici», sia realizzando interviste dirette ai consumatori, sia osservandone il comportamento nel punto vendita, sia infine consultando articoli di ricerca pubblicati sulle principali riviste internazionali.

Nella ricerca DRIIM, l'analisi empirica si è focalizzata su tre punti vendita grocery italiani innovativi caratterizzati da un uso pervasivo delle tecnologie (*self scanner*, *self check-out* (3), totem, video interattivi, area *selfie*, telecamere intelligenti ecc.): sono stati osservati e intervistati oltre 200 consumatori e sono stati intervistati i responsabili di punto vendita e il personale di servizio.

Il campione dei consumatori è costituito per il 67 per cento da donne. In termini di età, il 45 per cento dei soggetti ha un'età compresa tra 35 e 50 anni, il 26 per cento tra 50 e 65, il 20 per cento tra 18 e 35 anni e il 9 per cento ha oltre 65 anni. Al momento dell'acquisto i consumatori sono soli nel 65 per cento dei casi, il restante è accompagnato da un'altra persona. Il gruppo familiare è per il 75 per cento composto da 2 a 4 persone.

### L'ATTEGGIAMENTO VERSO LE NUOVE TECNOLOGIE

**T**ra i soggetti intervistati, su una scala da 1 («Non sono un fan delle nuove tecnologie») a 7 («Sono entusiasta delle nuove tecnologie»), la media dei rispondenti è 3,66, a dimostrazione di un atteggiamento di moderata accettazione delle tecnologie. Queste ultime in nessun caso risultano essere un fattore determinante della scelta dello store, prevalendo elementi classici quali la comodità dell'ubicazione e la presenza di servizi aggiuntivi, come per esempio la ristorazione o il parcheggio. Tuttavia, una volta entrati nel negozio, gran parte degli avventori prova le nuove tecnologie, ma non sempre continua a utilizzarle nelle visite successive.

L'utilizzo delle tecnologie dipende anche dal tipo di spesa: per esempio, il self scanning utilizzato per la grande spesa (*large trip*) che richiede il carrello, mentre per le piccole spese (*fill-in trips*) in cui si usa il cestino gli acquirenti sembrano rinunciare a questa tecnologia. Anche la cassa automatica non viene usata con sistematicità: giunti in prossimità della cassa, i clienti ispezionano la lunghezza delle code e, se ci sono casse libere con cassiera, tendono a preferirle; lo stesso avviene in caso di grande spesa (forse per timore di restare intrappolati a causa dei malfunzionamenti).

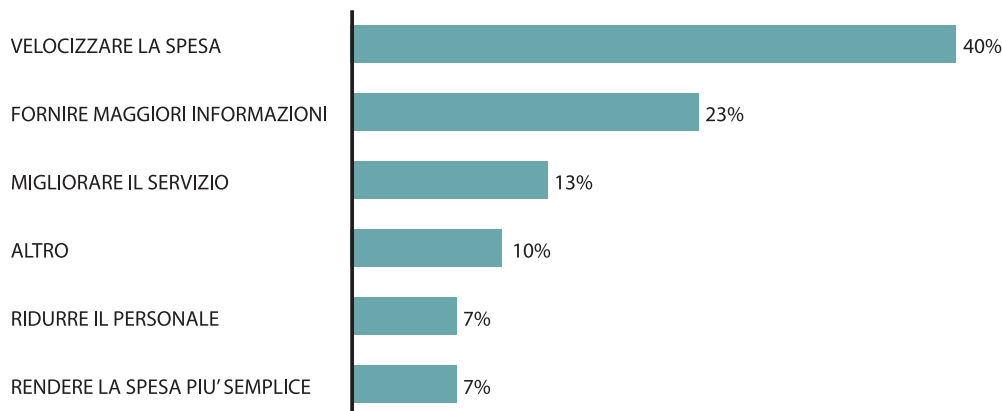
Le persone anziane tendono a fare un uso delle tecnologie più ridotto rispetto ai giovani, non tanto perché non le conoscano, quanto soprattutto perché prediligono il contatto umano.

### I VANTAGGI DELLO SMART STORE

**I**ntervistati sulle nuove tecnologie, gli *shopper* attribuiscono a esse diversi vantaggi; tuttavia, accanto ai benefici, citano sempre spontaneamente delle ombre, dei «ma, però...», sintomo evidente che i nuovi strumenti non riescono ancora a soddisfare pienamente le loro esigenze o attese.

Gli avventori sembrano avere una percezione positiva delle nuove tecnologie, che, secondo le risposte da loro fornite spontaneamente, servono soprattutto

FIGURA 1 | A CHE COSA SERVONO LE TECNOLOGIE NEGLI STORE (RISPOSTE SPONTANEE)



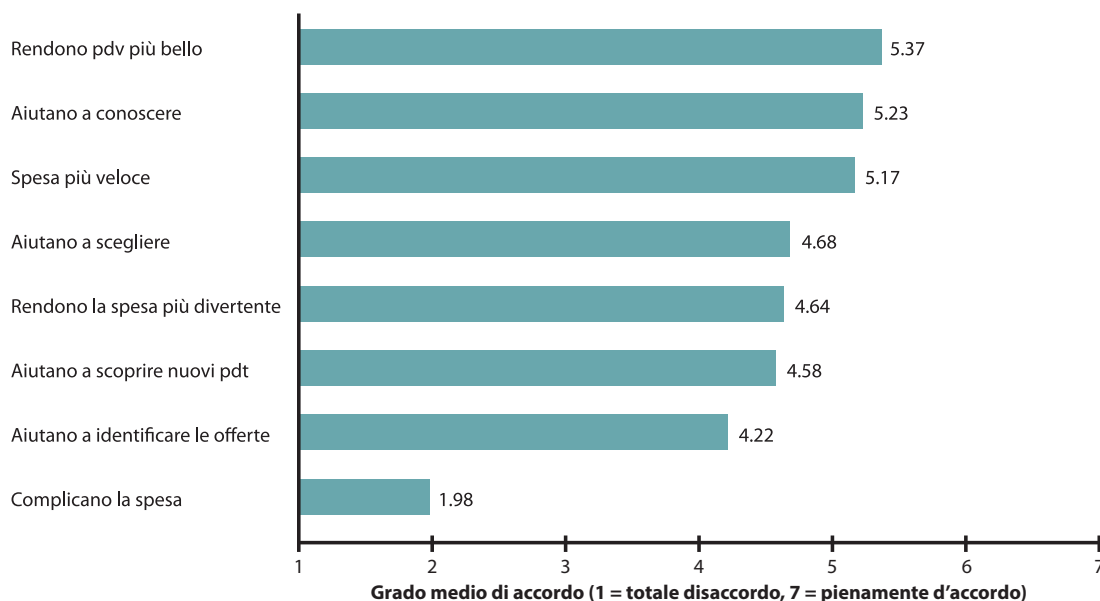
Fonte: DRIIM, Indagine sugli avventori negli smart store, marzo 2018.

a rendere più veloce la spesa, ma anche ad ampliare la conoscenza dei prodotti (Figura 1).

La prevalenza assoluta del beneficio della velocità rivela che la spesa al supermercato, che forse in passato si caratterizzava per una percezione positiva, sembra avere perso la sua valenza edonistica e ricreativa ed essersi ridotta alla mera funzionalità dell'approvvigionamento.

Ai consumatori sono state poi sottoposte una serie di risposte guidate alla domanda «A cosa servono le tecnologie negli store?». Le opzioni con i più elevati livelli di accordo (Figura 2) dimostrano che le tecnologie non sono percepite come una complicazione nella spesa: l'80 per cento circa degli acquirenti dichiara di non avere avuto problemi nell'uso delle tecnologie. Il confronto tra le risposte spontanee (Figura 1) e quelle

FIGURA 2 | A CHE COSA SERVONO LE TECNOLOGIE NEGLI STORE (RISPOSTE GUIDATE)



Fonte: DRIIM, Indagine sugli avventori negli smart store, marzo 2018.

guidate (Figura 2) rivela che le tecnologie sono percepite come un elemento positivo, di potenziamento e di arricchimento dell'esperienza di acquisto: aiutano a rendere il punto vendita più bello e anche, in parte, la spesa più divertente.

### I LIMITI PERCEPITI

Dalle interviste agli shopper emerge poi una serie di limiti delle nuove tecnologie, tra cui i più ricorrenti sono che «Le tecnologie servono a trattenere le persone nel supermercato per farle spendere di più», «Non servono a nulla», «Fanno innervosire». Il 20 per cento circa degli acquirenti che ha utilizzato le nuove tecnologie si è trovato di fronte ad alcuni problemi, simili a quelli individuati nel già citato articolo «Why Amazon's Grocery Store May Not Be the Future of Retail»:

- cattivo funzionamento del self check-out, che si traduce in nervosismo quando manca l'assistenza del personale di servizio;
- cattivo funzionamento dei totem;
- scarsa luminosità degli schermi interattivi.

A questi problemi si aggiungono delle preoccupazioni (esprese anche dal personale di store), che taluni esprimono come convinzioni negative:

- le tecnologie fanno risparmiare lavoro, quindi provocano licenziamenti;
- poiché le tecnologie fanno risparmiare lavoro, gli ac-

quirenti che le usano e che fanno la spesa con autonomia dovrebbero godere di sconti;

- i negozi smart generano profitti non tanto sulle vendite, quanto dalla vendita dei dati che raccolgono;
- i costi delle tecnologie sono superiori ai benefici.

In sintesi, le tecnologie aiutano a velocizzare la spesa, rendono bello il negozio e alleviano alcune operazioni di routine svolte dal personale. La spesa per molti shopper deve essere rapida e per accontentare questa esigenza è giusto che le tecnologie e il *layout* di store aiutino a effettuarla - ma la spesa è anche apprendimento, educazione alla scelta, divertimento, relazione con gli altri: questa è la *shopping experience*. Le tecnologie dovrebbero quindi essere configurate intorno all'esperienza d'acquisto, in modo da potenziare le mansioni del personale di servizio (*human augmentation*), anziché ridurle: anche per le persone che vi lavorano lo store deve essere smart!

### LA CONVERGENZA DI FISICO E DIGITALE

Un breve sguardo ad alcuni dati sui trend di vendita del *food & grocery* sui diversi canali online/offline fornisce ulteriori elementi a supporto dell'idea di una necessaria convergenza di mondo fisico e digitale in uno smart store. La competizione tra i canali online e offline e i nuovi comportamenti di consumo sono fenomeni che riguardano, anche se in misura diversa, tutte le categorie merceologiche (Figura 3).

FIGURA 3 | CATEGORIE MERCEOLOGICHE E ACQUISTI ONLINE



Fonte: Nielsen, *Digital Shopping Fundamentals*, 2017.

Come dimostrano i dati in Figura 3, risultanti da una ricerca condotta da Nielsen negli USA, i prodotti più acquistati online nei tre mesi precedenti all'indagine sono i medicinali, i prodotti per la cura della persona e quelli per la cura della casa. Anche il cibo occupa una posizione rilevante, in particolar modo snack, cibi confezionati e bevande: ciò dimostra che il canale online rappresenta un'alternativa o un canale complementare al negozio tradizionale anche per il cibo. L'acquisto online è più diffuso per i cibi confezionati, meno ricorrente per i cibi freschi e surgelati.

Per quanto riguarda l'età del consumatore che utilizza il canale digitale per lo shopping, la medesima ricer-

gnali in parziale contrasto tra di loro, una cosa sola è chiara: la necessità di una convergenza tra l'esperienza fisica e quella digitale nel *grocery shopping*, dove tecnologie e coinvolgimento personale possono essere combinati in modo diverso in funzione dell'esperienza complessiva che si vuole offrire al cliente.

### VERSO IL NEW RETAIL

Dato che la realtà fisica è sempre più influenzata dalle logiche virtuali e che il *customer journey* è una combinazione di *touchpoint* digitali e fisici, si può immaginare che lo smart store del futuro riceverà molte delle logiche dell'*e-commerce*. Questa ipotesi è confermata anche pensando ad alcune recenti operazioni di investimento in retailer tradizionali portate avanti dai grandi operatori dell'*e-commerce*: da un lato Amazon con l'acquisizione della catena WholeFoods, dall'altro Alibaba con l'acquisto del 36 per cento delle azioni del gigante degli ipermercati cinese Sun Art Retail e il lancio degli Hema Supermarket. Le diverse tipologie di vantaggio per il consumatore (velocità, ampiezza di scelta, facilità di accesso alle informazioni, spesa esperienziale, convenienza) non sono facilmente combinabili negli store, e i casi di alcuni smart store pionieri in Italia dimostrano quanto sia difficile coniugare la *digital experience* con la *physical experience*.

Questa *mission* sembra però già chiara a Jack Ma, CEO di Alibaba, terza *retailing company* nel ranking mondiale di Euromonitor International, che nel 2018 ha coniato l'espressione *New Retail* per definire quell'evoluzione che vedrà ridursi il ruolo dell'*e-commerce* tradizionale per dare spazio all'integrazione di canali online e offline, alla logistica, all'utilizzo dei dati lungo l'intera catena del valore. Esistono due esempi or-

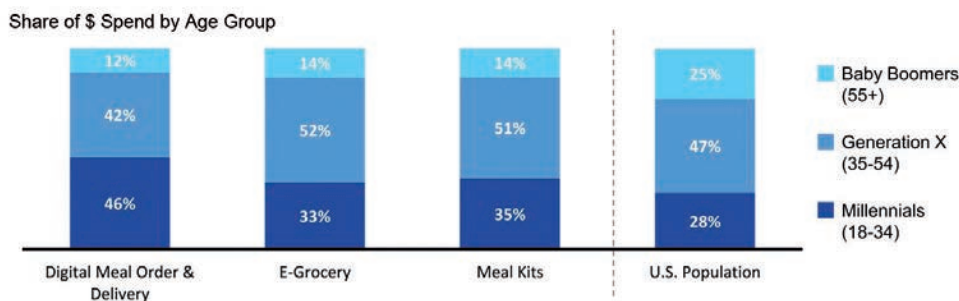
## Tecnologie e coinvolgimento personale possono essere combinati in modo diverso in funzione dell'esperienza

ca Nielsen (Figura 4) dimostra che persone appartenenti a tutte le fasce anagrafiche usano il canale online per lo shopping. Nel 40-50 per cento dei casi si tratta di adulti di età compresa tra i 35 e i 55 anni, quindi non solo i giovanissimi.

La Figura 5 introduce un ulteriore spunto di riflessione: si può notare come tra il 2017 e il 2018 la percentuale di consumatori che preferiscono lo shopping online al canale offline abbia subito una flessione in tutti i settori, a eccezione dell'abbigliamento (dove è rimasta invariata) e dei libri (dove è cresciuta): che siano segnali di un'inversione di tendenza?

In questo scenario dominato dall'incertezza e da se-

FIGURA 4 | CONSUMATORI CHE UTILIZZANO IL CANALE ONLINE PER IL CIBO



Note: totale USA; la somma delle percentuali può essere diversa da 100 a causa di arrotondamenti.

Fonte: Nielsen Buyer Insights, April 2016-March 2017.

FIGURA 5 | EVOLUZIONE DEGLI ACQUISTI ONLINE 2017-2018



Fonte: Walker Sands, *The Future of Retail 2018. How Technology is Expanding the Scope of Online Commerce Beyond Retail*.

TABELLA 1 | ALCUNI ELEMENTI DI CONFRONTO TRA AMAZON GO ED HEMA

|                           | Hema Store                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Amazon Go                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DIMENSIONE E ASSORTIMENTO | <ul style="list-style-type: none"><li>Negozi di dimensioni medio-grandi.</li><li>Ampio assortimento di cibi freschi (frutta, verdura, pesce ecc.).</li><li>Punto vendita utilizzato anche come magazzino per le consegne a domicilio (una spesa su due viene acquistata online e consegnata a domicilio).</li></ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Negozi piuttosto piccoli. Il più grande è di soli 280 m².</li><li>Assortimento di prodotti freschi e confezionati suddiviso in base ai pasti (colazione-pranzo-cena).</li><li>Ampia scelta di Meal kit.</li></ul>                                                                                        |
| POSIZIONE                 | <ul style="list-style-type: none"><li>46 negozi nelle principali città cinesi.</li><li>Piani di apertura di nuovi punti vendita in Cina entro il 2018.</li><li>Focus sulla vicinanza al consumatore (servizio di consegna a domicilio in 30 minuti entro un raggio di 3 km dallo store).</li></ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>3 punti vendita a Seattle (USA).</li><li>Previsione di nuove aperture a Chicago, NYC e San Francisco.</li></ul>                                                                                                                                                                                          |
| TECNOLOGIE                | <ul style="list-style-type: none"><li>Scanning del barcode del prodotto per ottenere informazioni e ricette.</li><li>Sistema di riconoscimento biometrico per il pagamento.</li><li>Mobile app per l'e-commerce.</li><li>Tecnologia RFID ossia chip attaccati a ogni prodotto che ne contengono i dettagli per essere riconosciuti al gate di uscita.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Just walk out: sofisticati computer, algoritmi e software di deep learning vedono e identificano ogni prodotto nello store senza che a esso sia applicato un chip.</li><li>Mobile app.</li><li>Tecnologie di computer vision e Intelligenza Artificiale a supporto del frictionless check-out.</li></ul> |
| PERSONALE                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Alta presenza di personale in-store per gestire servizi front-office (ristorazione e consegna di cibi freschi) e di back-office (pick and pack della spesa per la consegna a domicilio).</li></ul>                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>Il poco personale presente si occupa della sicurezza all'ingresso, di rispondere a chiarimenti o fornire supporto nel caso i clienti abbiano necessità di aiuto e di preparare i cibi nelle cucine.</li></ul>                                                                                            |
| SERVIZI AGGIUNTIVI        | <ul style="list-style-type: none"><li>Servizio di pagamento Alipay.</li><li>Possibilità di scegliere il prodotto personalmente, farselo cucinare per portarlo a casa o per consumarlo nell'area dining dello store.</li><li>Servizio di consegna della spesa a domicilio in soli 30 minuti.</li></ul>                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Servizi di consegna della spesa a domicilio in 1 ora (Amazon Fresh fast delivery).</li></ul>                                                                                                                                                                                                             |

mai celebri di punti vendita che impiegano le nuove tecnologie per innovare la customer experience e per integrare i vantaggi dei canali online e offline: sono i già citati Amazon e Alibaba, rispettivamente con i loro store Amazon Go e Hema. Entrambi hanno rivoluzionato il *concept* tradizionale di punto vendita della grande distribuzione aprendo la strada al New Retail. Tuttavia, hanno proposto due modelli che, seppure entrambi innovativi, hanno caratteristiche molto diverse tra di loro. Le differenze riscontrabili nei due smart store testimoniano due approcci diversi alla customer experience (Tabella 1).

### IL CASO DI AMAZON GO

In Amazon Go il cliente inizia la propria experience scaricando l'app sullo smartphone con cui genera un QR code che utilizza successivamente per aprire i tornelli di accesso al punto vendita. All'interno del negozio non ci sono carrelli: il cliente può posizionare i prodotti scelti direttamente nella borsa. L'assortimento di prodotti è organizzato nelle diverse occasioni di consumo della giornata: colazione, pranzo e cena.

Questo permette al cliente di trovare rapidamente ciò che desidera e di metterlo direttamente nella borsa. Infatti, grazie alla tecnologia Computer Vision, i movimenti e le scelte di acquisto di ogni cliente vengono tracciati riportando in tempo reale i dati del carrello sull'app mobile. Questa tecnologia aiuta anche gli indecisi poiché, qualora un cliente decida di riporre nuovamente sullo scaffale un prodotto già imbustato, esso viene automaticamente stornato dal carrello sulla mobile app. Nonostante tutto si configuri di facile utilizzo, qualora il cliente dovesse riscontrare problemi nei suoi acquisti può rivolgersi al personale di punto vendita.

Una volta conclusa la spesa, il cliente esce senza attendere alle casse (cosiddetto concetto di *Just walk out*): infatti non ci sono casse, ma il valore dell'acquisto viene automaticamente addebitato sul conto associato all'*account* Amazon Go del cliente una volta che questi esce dal punto vendita. L'alternativa per chi vuole un servizio diverso è Amazon Fresh, ovvero la possibilità di ordinare direttamente dall'app e optare per la consegna a casa in un'ora.

### IL CASO DI HEMA

Sebbene anche la customer experience in Hema inizi con il download dell'app mobile, la restante parte del viaggio in store è molto diversa: il cliente scansiona un codice all'entrata dello store con il proprio cellula-

re in quanto l'ingresso non prevede tornelli o accessi obbligati. All'interno è quindi possibile scegliere il carrello o cestino in base alle proprie esigenze.

Nell'ampio assortimento di prodotti, ogni articolo ha un codice a barre che può essere facilmente scansionato con il proprio smartphone per accedere a informazioni su provenienza, valori nutrizionali e ricette di cucina. Una volta scansionati, i prodotti appaiono in tempo reale nel proprio carrello virtuale sull'app. Per chi non volesse cimentarsi a casa nel testare le ricette consigliate, è possibile scegliere il cibo e chiedere che venga cucinato direttamente in negozio; una volta pronto, potrà essere ritirato in modalità take-away oppure consumato in store nell'area dedicata alla ristorazione.

Lo store, infatti, non è vissuto come il luogo di acquisto tradizionale, bensì come un'*experience store* che



dispone di grandi aree in cui è possibile consumare i prodotti in compagnia e tranquillità. All'interno dello store sono presenti diversi membri dello staff che curano la consegna dei prodotti freschi, le attività di preparazione e distribuzione dei piatti in cucina, la preparazione della spesa per l'*home delivery* e le attività di assistenza al cliente.

Al termine della spesa ci si reca ai chioschi per il check-out, che può essere effettuato con il sistema di pagamento Alipay, usando lo smartphone oppure grazie a un sistema di riconoscimento facciale che associa il viso del cliente al suo account Alipay. Come Amazon Go, anche Hema offre un servizio di consegna a domicilio che in soli 30 minuti assicura la distribuzione nel raggio di tre chilometri.

### ACQUISTO VELOCE E ACQUISTO ESPERIENZIALE

I due casi cercano entrambi di integrare vantaggi dei canali online e offline, ma focalizzandosi su aspetti diversi. Amazon Go offre un'esperienza di acquisto totalmente *frictionless*, adatta al cliente che deve effettuare un acquisto veloce di prodotti di consumo quotidiano. È un cliente routinario che vuole eliminare le attività non strettamente finalizzate alla spesa, come trovare la moneta per il carrello, attendere in fila alla cassa e imbustare i prodotti.

Hema invece offre un'esperienza di acquisto ricca, in cui il cliente è coinvolto attivamente in diversi modi e in diverse fasi del suo customer journey (la ricerca di informazioni sui prodotti e la proposta di ricette di cucina, la possibilità di farsi cucinare i cibi e consumarli in loco oppure a casa). Si tratta quindi di una spesa che

punta molto sull'esperienza, dando tuttavia la possibilità a chi ha fretta di ricorrere all'home delivery.

Tutto questo fa pensare che nel New Retail ci sarà posto per due modelli di acquisto: acquisto veloce e acquisto esperienziale. Entrambi fanno largo uso delle tecnologie sia per offrire un servizio al cliente (pagamento senza casse, informazioni sui prodotti, promozioni personalizzate), sia per acquisire informazioni sui clienti a supporto della logistica di punto vendita, degli acquisti e del marketing di prossimità e non. E il cliente, in funzione delle occasioni e delle circostanze, potrà scegliere se comprare direttamente online da casa, se recarsi presso il punto vendita «veloce» oppure immergersi in un'esperienza di acquisto più coinvolgente in cui, anche se in modo smart, l'interazione con le persone non può mancare. E se esistesse un modo per «fondere» questi due modelli di smart store?

- 
- (1) D. Grewal, A. L. Roggeveen, J. Nordfält, «The future of retailing», *Journal of Retailing*, 93(1), 2017, pp.1-6; V. Kumar, A. Anand, H. Song, «Future of retail profitability: An organizing framework», *Journal of Retailing*, 93(1), 2017, pp. 96-119.
  - (2) N. Harrison, G. Faigen, D. Brewer, «Why Amazon's grocery store may not be the future of retail», *Harvard Business Review*, 8.2.2018; D. R. Bell, S. Gallino, A. Moreno, «The store is dead - Long live the store», *MIT Sloan Management Review*, 1.3.2018.
  - (3) È opportuno distinguere tra *self scanning* e *self check-out*. Nel primo caso è l'acquirente stesso che si dota di un device con cui scannerizza gli articoli man mano che li acquista e li ripone nel carrello. Al termine della spesa l'acquirente può scegliere se utilizzare una cassa con cassiera dedicata oppure il *self check-out*. Quest'ultimo consiste nella rinuncia alle casse con cassiera e nella conclusione della spesa utilizzando casse automatiche.
- 

## IN SINTESI

Per smart store si intende un punto vendita intelligente e semplice, che grazie anche (ma non solo) all'uso delle tecnologie digitali propone una customer experience snella e coinvolgente, in cui l'acquirente trova i prodotti di suo interesse nel minor tempo possibile e sperimenta un'esperienza d'acquisto soddisfacente. Da una ricerca condotta tra alcuni consumatori italiani in punti vendita intelligenti emerge come le tecnologie sono apprezzate perché aiutano a velocizzare la spesa, rendono bello il negozio e alleviano alcune operazioni di routine svolte dai dipendenti. Le tecnologie dovrebbero essere configurate intorno all'esperienza d'acquisto, in modo da potenziare le mansioni del personale di servizio.

I canali online e offline non possono quindi essere considerati contrapposti, ma devono essere integrati, in modo da combinare gli specifici vantaggi offerti da ciascuno. I casi di Amazon Go e Hema evidenziano come tale integrazione possa portare a sviluppare modelli di acquisto differenti, a seconda dei casi orientati maggiormente verso la dimensione della rapidità o verso quella dell'esperienzialità.