



RAFFAELE CERCHIARO

Managing Director
Jakala

SPEECH

Retail summit
RELOADED

DARWINIAN RETAIL

CRESCERE. ADATTARSI.
SOPRAVVIVERE.

Raffaele Cerchiaro
Senior Partner & Managing Director JAKALA

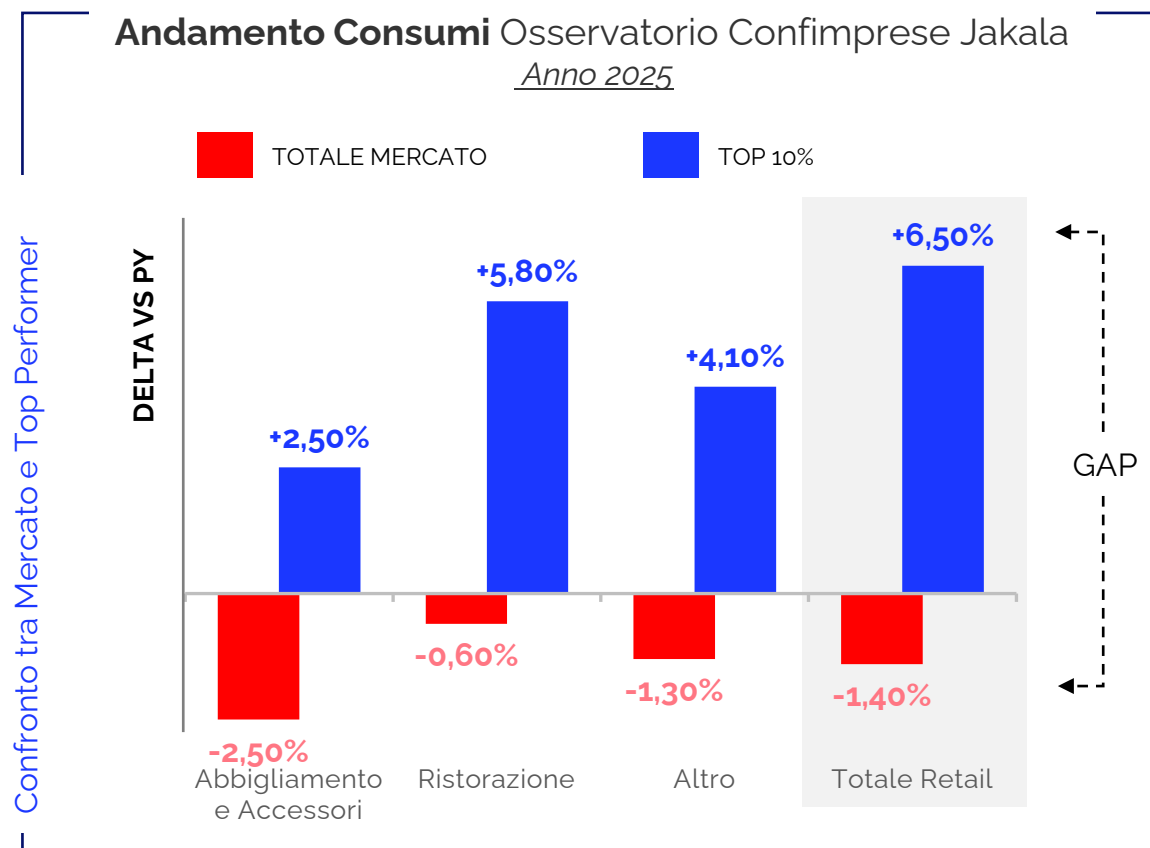
Retail Summit, Bevano – 2 Luglio 2026





Quando il mercato rallenta, cresce chi riesce a trasformare interesse in preferenza

La **domanda** esiste, ma è **sempre più selettiva**.
Sopravvive chi riesce a intercettarla, affermando la **propria rilevanza**.



Il mercato non sta accelerando..

- In ciascun comparto **retail «non Grocery»** il quadro è **sostanzialmente stagnante**
- Valore e volumi confermano un contesto di **domanda sostanzialmente stabile**.

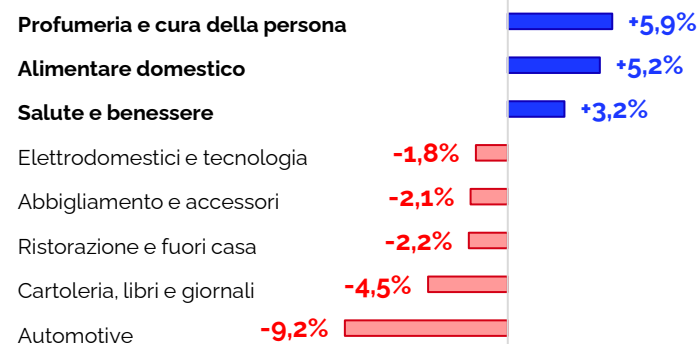
..tuttavia, i Top Performer crescono molto più della media

- La **distanza tra leader e follower** continua ad **ampliarsi**
- La **capacità di attrarre e trattenere clienti** è più determinante che mai.

Il consumatore non compra di meno, piuttosto compra in modo selettivo e riduce gli acquisti «non giustificati»



ANDAMENTO CONSUMI 2025 VS PY (ISTAT)



- Le scelte di consumo privilegiano **benessere**, **cura della persona** e **qualità della vita** come driver primari
- Fenomeni come il **"lipstick effect"** confermano la preferenza per **gratificazioni accessibili**

FEDELTA' NEL GROCERY

+8,1% ↑ Insegne visitate (6,3)

-5,7% ↓ Fedeltà all'insegna

-4,2% ↓ Fedeltà al brand

- Il **consumatore è più fluido** tra insegne e brand, guidato da **rilevanza percepita**
- Ogni acquisto risponde alle domande: «**serve davvero?**», «**migliora qualcosa?**», «**vale il prezzo?**»

COMPORTAMENTO D'ACQUISTO VS PY

OFFLINE

SCONTRINO MEDIO

+1,2%

FREQUENZA D'ACQUISTO

+3,3%

ONLINE

SCONTRINO MEDIO

-6,5%

FREQUENZA D'ACQUISTO

+5,8%

- Aumenta la frequenza**, ma con «**carrelli**» più leggeri, segnale di **acquisti più frequenti, più ragionati** e più segmentati

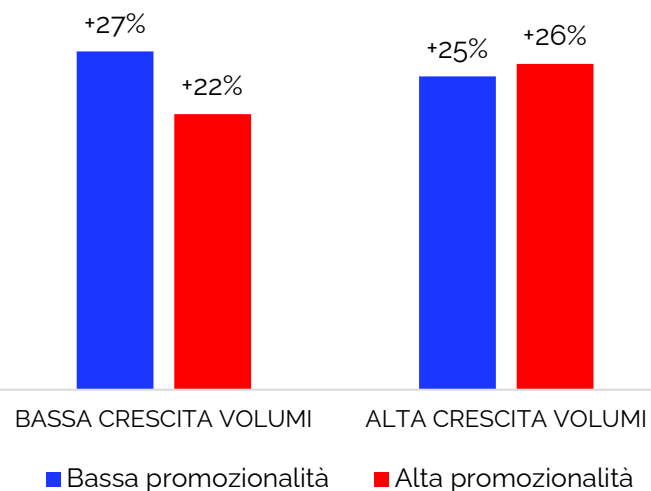
Crescita selettiva e orientata al valore

Fedeltà in calo, maggiore esplorazione

Acquisti più frequenti ma più controllati

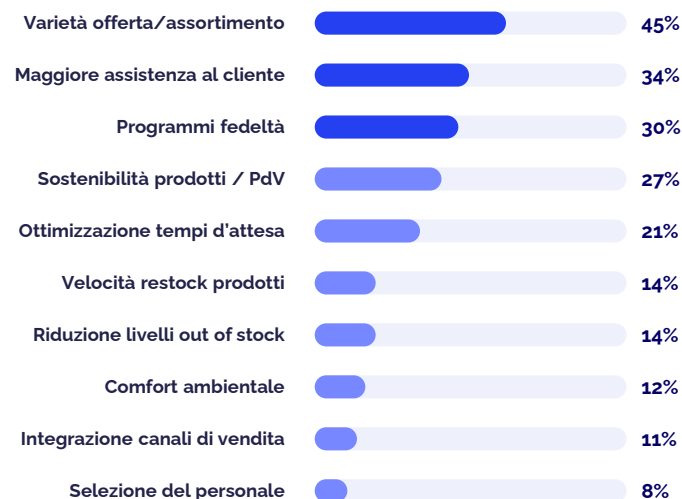
L'utilizzo esclusivo della leva promozionale non è più la risposta per rilanciare traffico e consumo, il retail si gioca su rilevanza ed esperienza

IMPATTO PROMOZIONI SU CRESCITA VOLUMI FOCUS CATEGORIE LARGO CONSUMO IN GDO



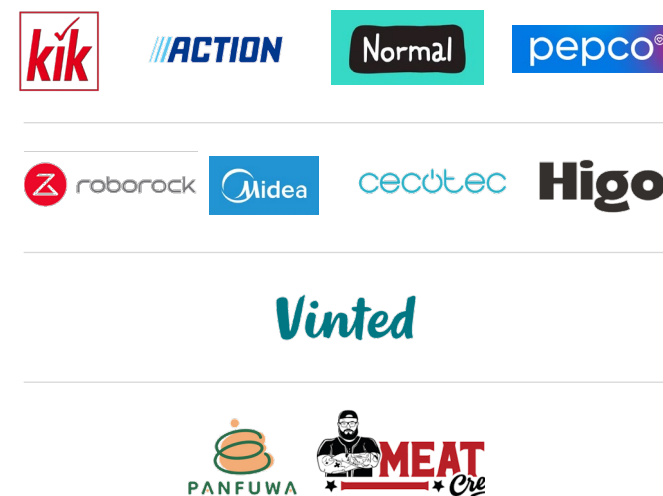
- Nella GDO la **leva promozionale non è più sufficiente a trainare la crescita**

AMBITI DI MIGLIORAMENTO ESPERIENZA OFFLINE PRIMA SCELTA DEI CONSUMATORI



- La crescita passa sempre più dalla **qualità dell'esperienza in-store**
- La vera competizione non è sul prezzo ma ancora una volta sulla **rilevanza ed esperienza**

NUOVE DINAMICHE COMPETITIVE

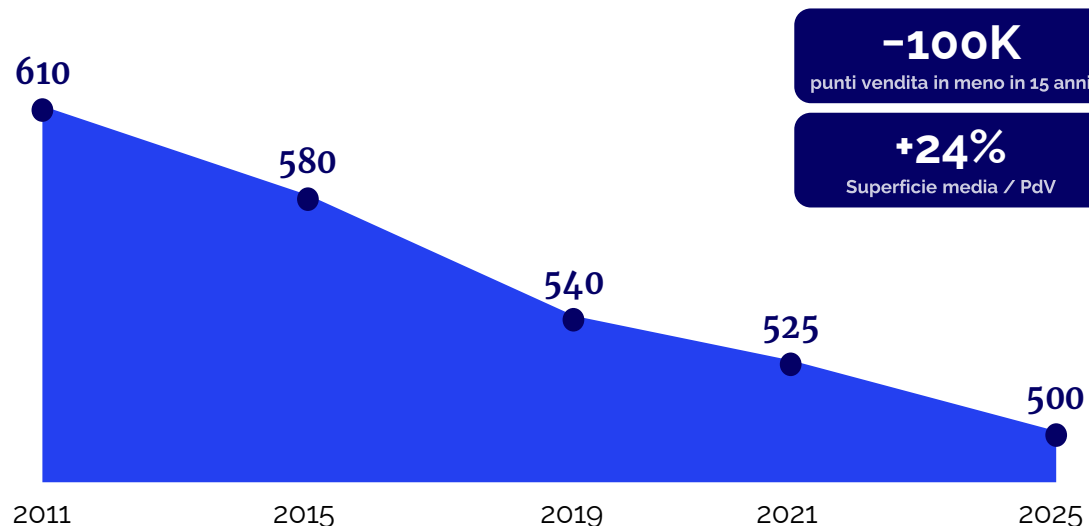


- Nuovi player** ridefiniscono le **regole competitive**: dall'**ampiezza assortimentale** e **convenienza generalista**, alle **alternative low cost** o **private label nel tech**
- Modelli cross-industry** come **Vinted** intercettano lo shopper in modo trasversale, mentre nel **food** emergono **format verticali specializzati** o **sviluppati da creator**

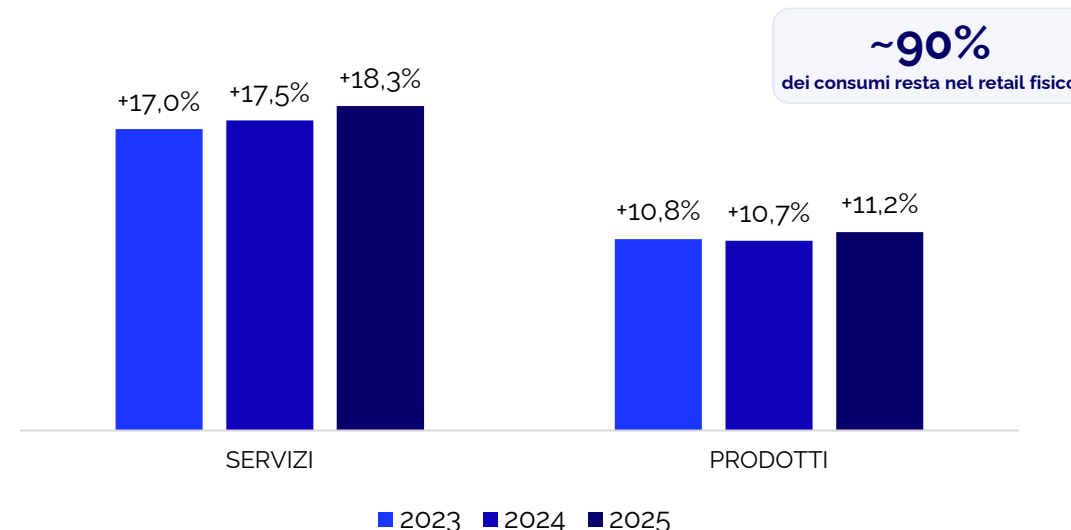


Il retail evolve: meno negozi, più aspettative e competizione guidata da AI e dati

DISTRIBUZIONE DEI PUNTI VENDITA IN ITALIA
NUMERO DI PUNTI VENDITA, MIGLIAIA



PENETRAZIONE ONLINE SUI CONSUMI A VALORE
QUOTA %, 2023-2025



- Il **retail fisico** resta **dominante** (~90% dei consumi), ma con **meno punti vendita** (-100k) e maggiore dimensione media (+24%): cresce la **pressione su produttività e qualità** dell'esperienza
- In parallelo, l'**online** continua a crescere e soprattutto **alza le aspettative**, rendendo il **confronto tra insegne sempre più trasversale**: il cliente confronta **ogni esperienza con la migliore esperienza che ha avuto**, con benchmark sempre più definiti da player come Amazon, Netflix e Uber
- In questo contesto, **AI e shopping agentico accelerano il cambiamento**: il cliente non sceglie più in autonomia ma sempre più attraverso strumenti che selezionano, confrontano e raccomandano, spostando la competizione su rilevanza, assortimento e qualità dell'esperienza, non solo sul prezzo



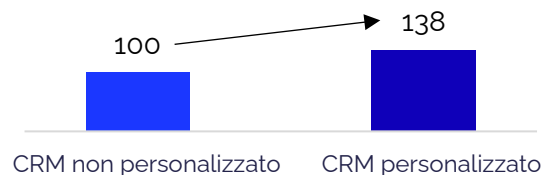
Il retail sta diventando un business di dati e alimentato sempre di più dai dati

IMPATTO SULLA PERSONALIZZAZIONE

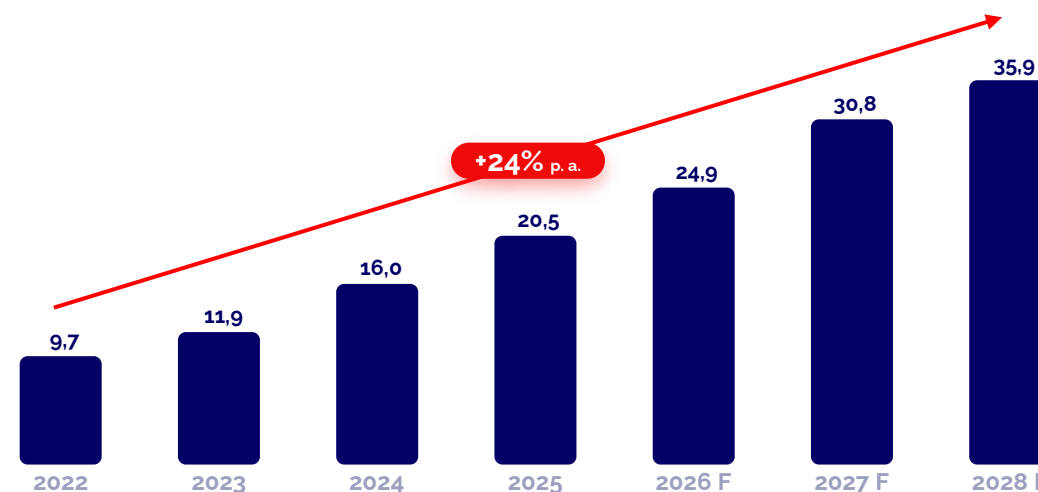
% CRM PERSONALIZZATO



CONVERSION RATE % CAMPAGNE MARKETING



VALORE MERCATO RETAIL MEDIA IN EUROPA MILIARDI (€), 2022-2028 (FORECAST)



- I retailer più performanti si differenziano per una **maggiore capacità di attivare CRM personalizzati**, con **impatti diretti sulle conversioni**
- In questo contesto, l'**AI** diventa un **abilitatore chiave della personalizzazione**: permette di scalare l'analisi dei dati cliente e attivare comunicazioni e offerte sempre più rilevanti
- La crescente adozione di questi modelli alimenta anche la **crescita del mercato retail media**, trasformando il dato da supporto decisionale a **leva di monetizzazione diretta**



Recap delle principali evidenze

1

Non è un mercato difficile. È un mercato che seleziona e sceglie.

L'andamento dei consumi mostra una **crescente selettività negli acquisti**. La **sfida** per i Retailer è **diventare** una delle poche destinazioni che il consumatore considera **prioritarie e/o rilevanti**.

3

L'online non sostituisce il negozio: ne cambia il ruolo

Il **retail si concentra** e il **confronto tra insegne** diventa sempre più **trasversale e omnicanale**. In questo contesto, **AI e shopping agentico** spostano la competizione dalla semplice presenza sul mercato alla capacità di offrire **assortimenti rilevanti ed esperienze distintive**.

2

La vera competizione non è sul prezzo, ma sulla rilevanza e l'esperienza

Le **promozioni** continuano a essere uno strumento rilevante, ma **non sono più sufficienti per guidare crescita e fidelizzazione**. La competitività si costruisce sulla capacità di **offrire prodotti ed esperienze rilevanti, personalizzate e coerenti** lungo tutto il customer journey, sfruttando il **potenziale dei singoli canali**.

4

AI e dati: da leva commerciale a fonte di ricavi

I retailer leader si differenziano per una maggiore **capacità di personalizzare relazioni e offerte**. Grazie alle nuove possibilità abilitate dall'AI, il **dato cliente** diventa ancora di più **un vantaggio competitivo** che aumenta le conversioni e **alimenta nuove fonti di ricavo** come il retail media.



The next frontier
of retail growth is
not more **stores**,
assortment or **promotions**,
but **a smarter response**
to customer needs —



enabled by
**deep behavioral
insight**



**data-driven
activation**



and the systematic
reduction of complexity
across the value chain





Tre azioni per creare valore nei prossimi 12 mesi

01

Ridurre la complessità

SEMPLIFICARE PER ACCELERARE

- Razionalizzare il portfolio iniziative
- Automatizzare task ripetitivi per dar modo alle risorse di concentrarsi su attività ad alto valore
- Usare l'AI per ottimizzare e reinventare i processi

**Meno attrito operativo.
Maggiore velocità decisionale.**

02

Conoscere il valore di ogni cliente

DALLA TRANSAZIONE ALLA RELAZIONE

- Advanced Analytics e AI
- Personalizzazione data-driven della relazione/interazione con il cliente

Conoscenza = Redditività

03

Ripensare allo store come canale media

OGNI VISITA GENERA VALORE, OLTRE LA TRANSAZIONE (RACCOLTA DATI, ENGAGEMENT, SENSO DI APPARTENENZA..)

- Experiential Retail
- Retail Media Network
- Monetizzare i dati raccolti

**Nuove fonti di ricavo.
Maggiore engagement.**



“

In a world
of **abundance**,
attention
becomes the
scarcest resource.

Herbert A. Simon,
Nobel Prize in Economics



I rigori li sbaglia solo chi ha il coraggio di tirarli

Roberto Baggio



Grazie

Raffaele Cerchiaro

Senior Partner & Managing Director JAKALA