

**Approfondisci: La conoscenza**

**Migliora: Le Performance**

**Integra: Tutte le informazioni sul cliente**

Le tecniche di Advanced Analytics sono indispensabili per accrescere il proprio successo sul mercato, perchè consentono di apportare un significativo valore aggiunto in tutti gli stadi della relazione con il Cliente e nella gestione della rete di distribuzione.

In generale, le AA consentono di individuare correlazioni, pattern di comportamento, trend, nella moltitudine dei dati aziendali, fornendo all'uomo di business degli output sintetici (score, indici, rank, previsioni...) che lo supportino nel processo di decisione. Approfondire la conoscenza della propria clientela consente di ridurre i costi delle iniziative commerciali, poiché consente di realizzare campagne commerciali di proposizione di offerte / servizi a valore aggiunto, ai clienti maggiormente propensi all'acquisto / sottoscrizione. Inoltre, conoscere il comportamento di acquisto dei clienti, totali e gravitanti su ogni punto vendita consente di massimizzare i risultati e ridurre i costi delle diverse politiche di comunicazione, fornendo gli strumenti necessari per indirizzare azioni mirate sui singoli Punti Vendita e non generiche su tutta la rete.

Il mercato del Fashion è caratterizzato da ridotti acquisti per cliente nell'anno e da un numero di articoli per scontrino molto

basso (nel 85%-90% dei casi si ha un solo prodotto per scontrino). Inoltre, il calo delle vendite che ha riguardato il mondo dell'abbigliamento è stato pesante negli ultimi anni e la ripresa ancora tarda a farsi sentire. Il mondo del Luxury e l'Alto di gamma risentono in misura minore della crisi, ma i brand sono, comunque, alla ricerca di maggiori redditività, margini e vendite su singolo cliente. In questo contesto in cui, affrontare nuovi investimenti da parte delle aziende è una decisione da prendere a fronte di risultati tangibili, ci si chiede:

***“Quali soluzioni migliorative possono portare le Advanced Analytics alle criticità del mio Business?” alcuni esempi:***

- “Qual è il target migliore per aumentare le vendite di questo prodotto?”...“Quali sono le transazioni a maggior rischio frode?”...“Quali sono le best practice dei miei punti vendita e quali caratteristiche hanno?”: l'applicazione di modelli di segmentazione consente di rispondere a queste domande. Questi forniscono per ogni cliente/punti vendita un profilo di comportamento non solo basato su informazioni anagrafiche o analisi RFM, ma strettamente legato a come il singolo cliente si relaziona con l'assortimento prodotti e le offerte promozionali attive sui singoli PV.
- “Qual è il target migliore per spingere le vendite di un nuovo prodotto?”...“Qual è il rischio che questo cliente mi abbandoni

nei prossimi 3 mesi?":

rispondere a queste domande, minimizzando i costi delle iniziative commerciali su singolo cliente e, massimizzando il ritorno delle campagne, è possibile grazie all'applicazione di modelli di propensione che per singolo cliente forniscono una probabilità di successo dell'azione commerciale.

- "Quale sarà la domanda per ogni prodotto, in ogni punto vendita/canale?": "Qual è lo stock ottimale per ogni prodotto?": l'introduzione e l'industrializzazione di un modello previsivo con un aggiornamento quotidiano delle stime e dell'errore di stima, consente di gestire la domanda per stagione / catalogo / brand dando anche indicazione agli agenti sulla rete di quali siano i punti vendita a cui dare priorità nella ricezione degli ordini, minimizzando i costi di gestione del magazzino.
- "Qual è la percezione del mio brand per i clienti e per i prospect?": "Quali sono le caratteristiche che contraddistinguono i miei prodotti? Come se ne parla?": Nell'era del web 2.0 che estremizza (e rende persistente) un comportamento comune quale il commentare e comparare, in cui Web e social sono sempre più fusi, c'è la necessità per le aziende di monitorare e comprendere il sentiment che viene espresso

sulla rete. L'applicazione di modelli di Text Analytics consente di ricavare tutte queste informazioni analizzando quanto viene pubblicato sul web, fornendo le indicazioni necessarie per intervenire in maniera puntuale efficientando i costi della comunicazione.

Grazie ai software **IBM@SPSS**, che si distinguono per:

- Leggerezza/Semplicità dell'architettura SW
- Interfaccia user friendly e facilità di apprendimento dell'uso dello strumento
- Molteplicità di modelli di AA disponibili
- Esattezza e Consistenza degli algoritmi embeddati nello strumento

Ogni **Divisione Aziendale** può far **crescere il proprio Know How analitico**, mettendo in campo **modelli di AA a beneficio dei processi di business** interni ed esterni, massimizzandone efficienza ed efficacia.

## Gestione del cliente

Tutti noi sappiamo che **i clienti non sono tutti uguali e tutti noi amiamo essere riconosciuti e trattati in modo personale quando facciamo un acquisto.**

La chiave essenziale per la profittabilità è la capacità di **fidelizzare la propria clientela**, aumentare la frequenza di visita e con essa il volume complessivo di spesa ottenuto dal singolo cliente.

L'incremento della pressione competitiva in un periodo di riduzione della fiducia nella spesa dei consumatori, obbliga le aziende del Fashion ad adottare velocemente strategie centrate sul consumatore. Sebbene in genere i consumatori continuano a selezionare gli acquisti in funzione della qualità, del prezzo, delle mode, dei life style, nel corso degli anni le abitudini dei consumatori sono andate evolvendosi. Diventa, quindi, cruciale per le aziende offrire differenti opzioni di shopping e, quindi, comprendere i diversi comportamenti del consumatore nei diversi canali di vendita, rispetto alle classiche tecniche di segmentazione.

Lo studio del profilo e i pattern di comportamento dei propri clienti, utilizzando tecniche di Advanced Analytics, fornisce degli indicatori, che vanno ad integrare le informazioni del singolo sul CRM, utili a guidare le promozioni sul cliente sia con finalità di fidelizzare sia per stimolare le vendite su categorie particolari.

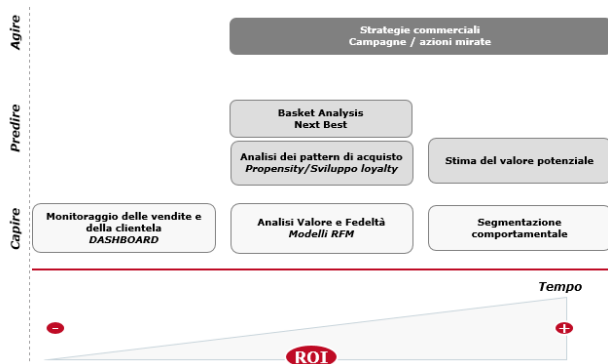
Basarsi sulle sole informazioni anagrafiche è un errore: spesso si fanno ipotesi sul potenziale di spesa dei clienti basandosi su informazioni quali «sesso e fascia di età» o anche «provenienza da paesi esteri». E' una

grossolana approssimazione e risente di preconcetti difficili da provare.

L'analista può estrarre maggior valore dalle informazioni sul cliente presenti in azienda, applicando modelli di Advanced Analytics il cui output consente, poi, all'uomo di mktg di indirizzare promozioni sul cliente che abbiano la finalità di fidelizzare o di stimolare le vendite su categorie particolari.

Modelli di Advanced Analytics devono essere utilizzati per individuare profili di spesa e associare ogni cliente al suo profilo tipo, individuando i pattern di comportamento, non solo in termini di spesa, ma anche di paniere acquistato, frequenza di acquisto, scontistica, etc...

Il passaggio dalla BI alle AA nella gestione del cliente può essere descritto, come un processo incrementale, in cui oltre a capire chi è il mio cliente, prevedo anche quali sono i suoi gusti e agisco di conseguenza, anticipando i suoi bisogni, avendo sempre come obiettivo principale la massimizzazione del ROI aziendale:



- **Modelli RFM:** grazie ai modelli RFM è possibile ottenere una prima classificazione di sintesi sulla tipologia di cliente e avere a disposizione un indicatore sintetico di fedeltà e valore, in quanto si vanno ad analizzare contemporaneamente informazioni relative al profilo di spesa, alla frequenza d'acquisto e alla recentezza del contatto.
- **Modelli di Segmentazione Comportamentale** consentono di individuare tipologie di clienti con simili caratteristiche e attitudini di spesa andando ad integrare le informazioni di tipo anagrafico e RFM con informazioni complete di comportamento quali: tipologia di acquisto per stagione, acquisti in saldo Vs prezzo pieno, quanti e quali negozi ha visitato, locale o turista, contenuto moda...che caratterizzano profili tipici di Clienti. E' così possibile creare dei profili tipici (Occasionali, Stagionali, Plafonati (comprano l'intera linea,...)) da assegnare a ciascun cliente. La segmentazione comportamentale consente di monitorare come variano nel tempo

i profili sia a livello di composizione globale della clientela, sia a livello di singolo.

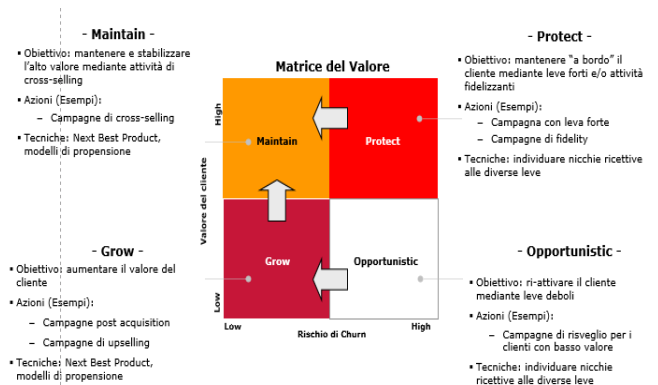
- **Modelli di Basket Analysis** soddisfano l'esigenza di individuare un evento target a valore aggiunto da stimolare indipendentemente dal singolo cliente, ma piuttosto andando a studiare l'associazione tra singoli prodotti o famiglie di questi.
  - Il risultato di questi modelli possono essere utilizzati per individuare gli articoli driver di acquisto per altri a maggior marginalità, spingere la vendita di articoli a bassa rotazione, proporre bundle di prodotti allettanti per la clientela.
- **Modelli di Next Best Product e propensione basati sull'attitudine all'acquisto del singolo cliente,** trovano applicazione per definire regole puntuali di cross e Up selling da indirizzare verso il singolo cliente o verso un prodotto specifico:
  - Individuare il set di proposte one to one su singolo cliente. I modelli next best product analizzano le frequenze di acquisto dei singoli clienti/Cluster ed individuano regole di associazione tra prodotti consentendo la creazione di bundle significativi per ogni cliente. Ciò consente di incrementare il valore e la fidelizzazione del cliente grazie ad azioni one to one.
  - Tipicamente l'obiettivo dell'applicazione dei modelli



di propensione è portare traffico (vendite) in categorie che hanno bisogno di incrementare le vendite sfruttando le propensioni dei clienti. Nell'ambito del Fashion, però, un altro obiettivo molto importante, è riuscire ad individuare i potenziali clienti repeater (clienti che effettuano almeno il secondo acquisto). I modelli di propensione rispondono a questa esigenza, assegnando a ciascun cliente una probabilità di riacquisto basata sull'apprendimento delle caratteristiche distintive del comportamento del repeater.

- **Modelli per la costruzione di Personal Promo:** La gestione della leva promozionale è spesso legata a logiche vecchie ed è, ormai, noto che la promozione indifferenziata è sempre meno efficace, in quanto tutti i player fanno continue promozioni. Da qui la necessità di gestire promozioni con ottiche innovative (one-to-one, per gruppi specifici di clienti). Per rispondere a questa esigenza, è possibile approcciare il problema con tecniche di analisi congiunte che vadano ad analizzare contemporaneamente il profilo di acquisto del singolo cliente, individuando gruppi omogenei all'interno dei quali andare a individuare i suggerimenti d'acquisto da fornire al singolo cliente.

Integrando, quindi, gli output di diversi modelli di AA è possibile ideare strategie di marketing mirate per ciascun profilo/cliente come, ad esempio, sintetizzato nella seguente matrice del valore:



# Loyalty

La *customer retention* è l'insieme di pratiche attraverso cui un'azienda evita che i suoi clienti la abbandonino, in altre parole è il mantenimento di continue relazioni di scambio con essi nel lungo termine. Una buona strategia di *customer retention* inizia infatti col primo contatto che l'organizzazione instaura col cliente e continua durante tutta la durata della relazione.

La customer retention significa molto di più del dare ai clienti ciò che si aspettano: si tratta piuttosto di superare le loro aspettative, in modo che diventino fedeli sostenitori del brand.

Inoltre, in un mercato altamente concorrenziale, c'è la necessità di mettere in campo azioni al fine di trattenere i clienti acquisiti che contribuiscono alla creazione di valore. E' necessario, quindi, ridurre il tasso di abbandono dei clienti intervenendo in anticipo.

L'analisi del tasso di abbandono consente di identificare i clienti di maggior valore e concentrare l'attenzione su di essi, determinare le azioni tipiche che precedono la perdita di un cliente o di una vendita e comprendere meglio i fattori che influenzano la spesa del cliente.

**Migliorare la fidelizzazione dei clienti, è il driver principale per generare valore in azienda.**

Nel mondo del fashion il concetto di «abbandono» è molto più sfumato rispetto agli altri mercati come la telefonia o il bancario poiché non esiste l'evento «il

cliente recede da un contratto». E' possibile, però, individuare dei comportamenti target nel cliente assimilabili al concetto di abbandono.

Tipicamente l'obiettivo è prevedere e anticipare drop di spesa significativi che possono presagire una disaffezione al brand a beneficio dei competitor:

- Drop totali (la spesa del cliente ha un drop notevole, es. -50%)
- Drop su particolari categorie (ad esempio su pezzo cult aziendale, top di gamma, must have...)

Le campagne di loyalty devono incentivare il cliente al frequentare i reparti su cui era maggiormente attivo / fidelizzato: non basta uno «score di rischio», ma serve anche un'indicazione del suo profilo di spesa.

Si può parlare di loyalty anche in relazione a categorie / prodotti strategici e/o a marginalità maggiore, al fine di anticipare eventuali drop di spesa su singolo punto vendita su queste categorie. Anche in questo il punto di partenza è l'analisi del comportamento d'acquisto del totale della base clienti al fine di individuare e codificare segnali di disaffezione verso referenze / categorie. Grazie ai risultati di questi modelli, l'azienda avrà a disposizione tutti gli elementi utili e necessari per lanciare/rilanciare categorie a rischio e prevenirne la disaffezione da parte della propria clientela.



## Store Profiling

Ottimizzare le performance dei negozi partendo dall'assortimento delle boutique per identificare il giusto mix di prodotti per ogni singolo punto vendita. Tipicamente i negozi sono classificati in gruppi omogenei basandosi su decine di parametri, alcuni riferiti ai dati storici di vendita, come il fatturato e la tipologia dei prodotti venduti, altri specifici di ogni punto vendita come la superficie, il numero di addetti e la collocazione geografica. E' possibile, però, estendere questo set di informazioni andando ad analizzare il bacino di utenza del singolo PV e realizzare una segmentazione comportamentale anche dei punti vendita in base al valore espresso e potenziale dei bacini gravitazionali/dei clienti acquirenti.

Avere a disposizione una segmentazione dei PV che li classifichi in base a come i clienti si relazionano con il singolo PV, consente al mktg di pianificare azioni commerciali e promozionali mirate sulla rete di distribuzione, andando ad agire in maniera capillare sul singolo Punto Vendita, aumentando il ROI delle azioni a fronte di maggior efficacia e efficienza delle stesse. Inoltre, la profilazione dei PV e la comprensione delle vendite espresse dagli stessi, consente di definire strategie di assortimento e comunicazione sui singoli ed individuare per ciascuno punti di forza / debolezza, linee e articoli sottoperformanti.

E' possibile, quindi, sistematizzare e risolvere uno dei problemi più sfidanti del fashion retail: l'assortment planning. Avendo sempre al centro dell'analisi il cliente, anche le strategie di assortimento diventano uno strumento di fidelizzazione e creazione valore grazie all'offerta del miglior assortimento possibile nel suo negozio "di fiducia/preferito".

# Demand Forecast

Il vantaggio competitivo a cui le aziende Retail dovrebbero mirare è l'intuizione delle **dinamiche della domanda dei consumatori**. Tale intuizione, infatti, consente al singolo punto vendita di non avere **“gli scaffali vuoti”**, che sono sinonimo di **“mancata vendita”/“perdita di guadagno”**. Nella gestione delle merci è necessario, però, avere sotto controllo anche le scorte a magazzino, in quanto, un'eccessiva quantità a scorta del singolo prodotto, rappresenta per l'azienda un costo importante e comporta una significativa riduzione dei margini dell'attività complessiva. Quello a cui si vuole arrivare è **“il prodotto giusto, al momento giusto, nel PV giusto”**. Questo obiettivo è raggiungibile attraverso una corretta previsione della domanda che consente di ottimizzare il livello di gestione delle scorte minimizzando i costi e massimizzando il livello di servizio.

Le **Advanced Analytics** consentono di supportare il business con previsioni accurate della domanda tenendo conto di driver come:

- Azioni commerciali pianificate con la distribuzione
- Stagionalità e particolarità del territorio: anticipare fenomeni stagionali in termini di produzione e pianificare la logistica / distribuzione sul territorio
- Piani promozionali e di comunicazione (es. wave di comunicazione su più canali) e loro impatto sulle vendite
- Impatto dei mercati emergenti

Utilizzando modelli predittivi è possibile valutare, anche, effetti congiunti delle driver sulla previsione della domanda, permettendo al business di avere un'idea chiara del peso di ogni fattore (interno e esterno) nel determinare le vendite.

Attraverso l'applicazione di modelli di AA di previsione, è possibile **prevedere la domanda di ogni referenza per punto vendita**, con la frequenza di aggiornamento desiderata, migliorando il processo di previsione aziendale in:

- Maggiore Precisione della previsione
- Riduzione del tempo dedicato al ciclo di previsione
- Disponibilità di previsioni sempre aggiornate

Nell'ambito Fashion la previsione deve essere fatta a livello di punto vendita perché risente fortemente delle dinamiche locali. Deve però essere gestita anche a livelli superiori (area / distretto / canale) per rendere efficiente la gestione di magazzini e depositi centrali.

La conoscenza del territorio è fondamentale per la corretta previsione della domanda su singolo punto vendita, da qui la necessità di coinvolgere la rete nel processo di previsione della domanda. Un approccio collaborativo non può riguardare previsioni di vendita su articoli dell'assortimento: un direttore di punto vendita non può pianificare le vendite di migliaia di articoli, ma nemmeno concentrarsi su alcuni articoli ha senso:

- L'informazione di valore che deve arrivare dalla rete riguarda quegli



aspetti territoriali che non possono essere gestiti centralmente, ma che hanno impatti determinanti sulla domanda:

- Azioni locali dei competitor: promo a punto vendita, aperture di nuovi negozi
- Problematiche a punto vendita

Grazie, poi, a **strumenti di AA come IBM@SPSS**, è possibile gestire grandi quantità di dati e, quindi, affiancare i risultati dei modelli di previsione della domanda alle informazioni provenienti dalla rete di vendita, **gestendo tutto il processo di pianificazione**.

Grazie, quindi, ad una più accurata previsione della domanda l'azienda può aumentare le vendite riducendo le occasioni di out of stock e avere a disposizione elementi di supporto ad una gestione più efficiente della logistica distributiva. E' possibile, quindi, fornire un'unica visione d'insieme delle esigenze di rifornimento dei magazzini e dei punti vendita.

# Reorders Management

Nell'ambito della logistica il gestire in maniera efficiente i riordini per ridurre mancate vendite e rimanenze a fine stagione è uno degli obiettivi principali.

Certo non occorre sottolineare l'importanza di conoscere con precisione la giacenza degli articoli nel vostro magazzino: evitare riordini inutili, mantenere il giusto livello di offerta per i propri clienti, riordinare gli articoli in esaurimento secondo il loro grado di vendibilità, diminuire i costi di amministrazione, sono solo alcuni degli aspetti che rendono indispensabile l'inventario periodico.

Un modello di business basato su un atteggiamento maggiormente reattivo consente il condizionamento del mercato tramite analisi di trend: le informazioni sull'andamento della domanda forniscono indicatori anticipati di limiti e opportunità. In questo modo l'azienda può agire in anticipo, ed è possibile bilanciare domanda e offerta, ottimizzare il livello di servizi e i livelli di stock tramite una pianificazione continua in tempo reale.

Per ogni richiesta / riordine da parte dei punti vendita l'applicazione di un modello di ottimizzazione consente di ottenere come suggerimento la quantità ottimale in base agli stock disponibili e all'affidabilità delle richieste del singolo punto vendita.

La corretta "lettura" della domanda permetterà anche di agire sulla direttrice dell'ottimizzazione della distribuzione, sulla riduzione delle scorte e delle rotture di stock

# Sentiment Analysis

Il punto chiave dell'abilità di attrarre e trattenere i clienti risiede non solo nella validità del proprio *core business*, cioè i prodotti o servizi offerti dall'azienda, ma anche e soprattutto nella reputazione di cui gode l'organizzazione all'interno del mercato.

Conoscere la reputazione dell'azienda e dei competitor nonché le opinioni di clienti e prospect, anticipare i trend di mercato cogliendo le aree di crescita in termini di servizi / prodotti richiesti dalla clientela, sono elementi chiave di differenziazione in un mercato altamente concorrenziale come quello del Fashion.

Con l'avvento del Web 2.0 media sono cambiate molte cose, tra cui i metodi di analisi dei dati e, in particolare, della Sentiment Analysis, tecniche di data mining applicate alla comprensione di dati testuali, che consente di fornire una definizione veritiera sulla reputazione dei brand e sul gradimento dei prodotti. Grazie alle tecniche di TextAnalysis è possibile **monitorare costantemente le fonti online**, consente di avere un quadro realistico della situazione, completo di tutti i dettagli relativi all'opinione degli utenti sul brand, un prodotto in particolare e/o sui trend di consumo/bisogno. E' possibile così trarre valore dal **Web come fonte d'informazione sui clienti e sul mercato** ed, inoltre, si possono **verificare eventuali criticità nell'immagine**

**percepita attraverso commenti spontanei e non sollecitati.**

Utilizzando le tecniche di Sentiment analysis, che analizzano le parole e la loro polarizzazione (accezione negativa o positiva) nelle conversazioni sui social e più in generale nel Web, ci si trova in una posizione privilegiata poiché si hanno a disposizione informazioni subito utilizzabili nel processo di previsione della domanda, nella messa in campo di azioni volte a migliorare la fidelizzazione e il servizio offerto al cliente. I risultati di questi modelli di AA, raccolti dalle conversazioni social media fornisce all'azienda una visione più completa del cliente, aiutando le imprese a soddisfare più velocemente le mutevoli esigenze dei consumatori che esprimono le loro simpatie e antipatie, attraverso questi canali dinamici aperti.

Grazie ai risultati della Sentiment Analysis, è possibile, quindi, **pianificare interventi di comunicazione mirata per correggere opinioni o sentiment** non corretti diffusi tra la clientela, massimizzando il ROI delle campagne di comunicazione.

Inoltre, forniscono informazioni utili per indirizzare lo **sviluppo di concept di prodotti e servizi mirati su esigenze della clientela**, riducendo gli investimenti in focus group o analisi qualitative e riducendo il rischio di scelte non allineate con le tendenze del mercato.