

CD2025 633EC RETAIL & CHANNEL MANAGEMENT

Marco Balzano – Parte prima



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE**

Email docente

- Marco Balzano: marco.balzano@units.it

Office hours

- Su appuntamento

Prima di ogni lezione e nel corso delle settimane, consultate il nostro gruppo TEAMS per le nostre comunicazioni!

Moodle: 633EC - RETAIL E CHANNEL
MANAGEMENT 2025

Aim of the course

- Understand the retail **format** and **strategy**, what lies behind them and their possible consequences



Exam

- Lavorare preferibilmente in gruppi da 2 (max)
- L'azienda selezionata deve avere almeno due punti vendita
- Iniziare con l'analisi SWOT (e analisi di supporto)
- Opzione per confrontare due aziende (ad esempio, Coop-Despar, Decathlon-Intersport)
- Concentrarsi su un reparto/categoria con interviste, osservazioni sul campo e foto
- Obiettivo: comprendere il formato e la strategia, identificando punti di forza e di debolezza
- Concludere con proposte di strategie, innovazioni o miglioramenti
- Inviare la proposta nel file Excel di Teams
(<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1YnANT30qSuPWQYtBb5q7dxzYfx579rWk-7NXTRKzno4/edit?usp=sharing>) e attendere l'approvazione



RETAIL MARKETING 1/ED

1ed

8838697329 · 9788838697326

di Sean Ennis, Mario Riso, Marcello Sansone, Francesco Scafarto

© 2021 | Data di Pubblicazione: 1 Settembre 2021

Negli ultimi anni il settore del retail ha vissuto una profonda e frenetica trasformazione: basti pensare alla diffusione di internet e dei social media, e alle conseguenti opportunità di aprire canali online di vendita al dettaglio, tracciare la po... [Continua a leggere](#)

- Testo in italiano
- Sono entrambi valide alternative: entrambe le forme sono accettabili, a discrezione di ognuno.



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



- Alternativa inglese



RETAIL MARKETING 1/ED

1ed

8838697329 · 9788838697326

di Sean Ennis, Mario Riso, Marcello Sansone, Francesco Scafarto

© 2021 | Data di Pubblicazione: 1 Settembre 2021

Negli ultimi anni il settore del retail ha vissuto una profonda e frenetica trasformazione: basti pensare alla diffusione di internet e dei social media, e alle conseguenti opportunità di aprire canali online di vendita al dettaglio, tracciare la po...

[Continua a leggere](#)

- Testo in italiano
- Tutti i capitoli tranne 10, 11 e 12

- Retail management:

PART 1 An Overview of Strategic Retail Management 21

Chapter 1 An Introduction to Retailing 22

Chapter 2 Building and Sustaining Relationships in Retailing 44

Chapter 3 Strategic Planning in Retailing 71

PART 2 Situation Analysis 109

Chapter 4 Retail Institutions by Ownership 110

Chapter 5 Retail Institutions by Store-Based Strategy Mix 130

Chapter 6 Web, Nonstore-Based, and Other Forms of Nontraditional Retailing 151

PART 3 Targeting Customers and Gathering Information 187

Chapter 7 Identifying and Understanding Consumers 188

Chapter 8 Information Gathering and Processing in Retailing 211

PART 4 Choosing a Store Location 239

Chapter 9 Trading-Area Analysis 240

Chapter 10 Site Selection 264

PART 5 Managing a Retail Business 291

- | | | |
|-------------------|---|-----|
| Chapter 11 | Retail Organization and Human Resource Management | 292 |
| Chapter 12 | Operations Management: Financial Dimensions | 315 |
| Chapter 13 | Operations Management: Operational Dimensions | 332 |

PART 6 Merchandise Management and Pricing 357

- | | | |
|-------------------|----------------------------------|-----|
| Chapter 14 | Developing Merchandise Plans | 358 |
| Chapter 15 | Implementing Merchandise Plans | 382 |
| Chapter 16 | Financial Merchandise Management | 404 |
| Chapter 17 | Pricing in Retailing | 427 |

PART 7 Communicating with the Customer 459

- | | | |
|-------------------|---|-----|
| Chapter 18 | Establishing and Maintaining a Retail Image | 460 |
| Chapter 19 | Promotional Strategy | 482 |

PART 8 Putting It All Together 515

- | | | |
|-------------------|---|-----|
| Chapter 20 | Integrating and Controlling the Retail Strategy | 516 |
|-------------------|---|-----|

Provetta 23 ottobre (facoltativa)

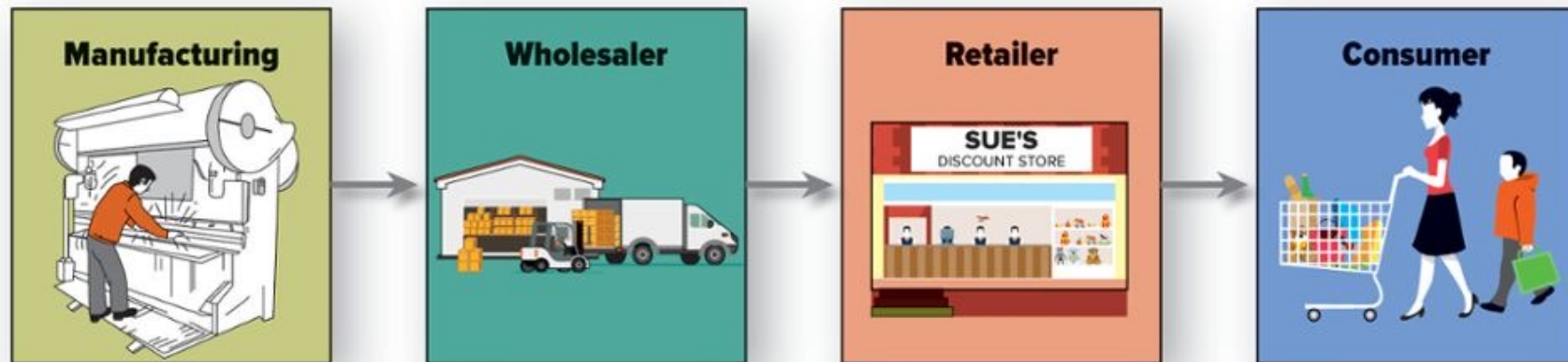
- Al termine della prima parte dell'insegnamento sarà previsto un breve esame scritto:
 - **Sulla base del materiale fornito associato al libro di testo**
 - **Seguirà una lezione di confronto sulla prova**
 - **NOTA IMPORTANTE: la prova si baserà solo sui capitoli 1, 4, 6, 13 di Retail marketing O (per chi ha scelto l'altro libro) solo sui capitoli 1, 3, 4 e 6**
 - **L'esito della prova, insieme alla partecipazione attiva, sarà considerato nella valutazione complessiva, pur non attribuendo punti aggiuntivi oltre a quelli dell'esame finale.**

Retailing

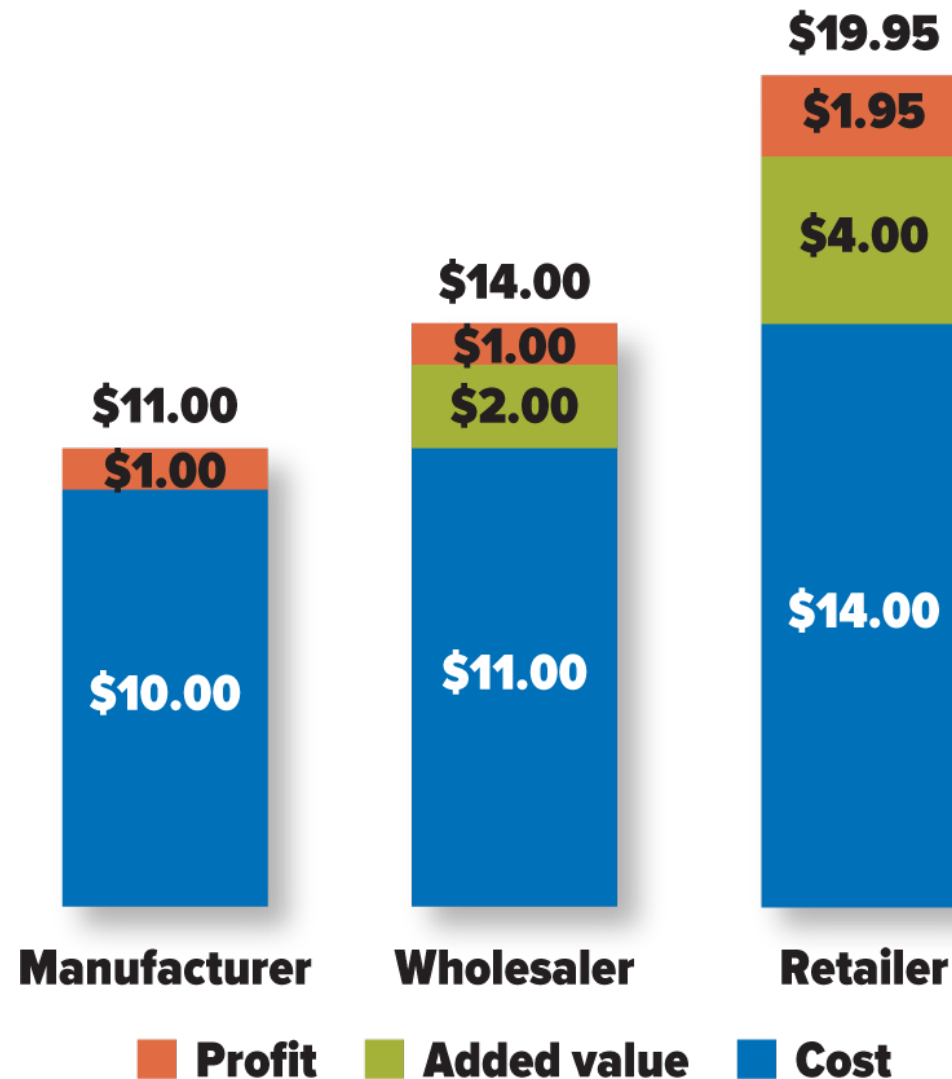
- Il commercio al dettaglio comprende le attività commerciali volte alla vendita di beni e servizi ai consumatori per uso personale, familiare o domestico. Include ogni vendita al consumatore finale.
- Non necessariamente deve coinvolgere direttamente un negozio (esistono altri canali, come ad esempio quello online!)

The Retailer's Role in a Supply Chain

- Vendita al dettaglio: aggiunge valore ai prodotti e ai servizi venduti ai consumatori
 - Non sempre nei negozi, anche nei servizi!
 - Può includere l'alloggio in un motel, la consegna a domicilio della pizza
- Venditore al dettaglio: vende prodotti e servizi ai consumatori
 - Catena di fornitura

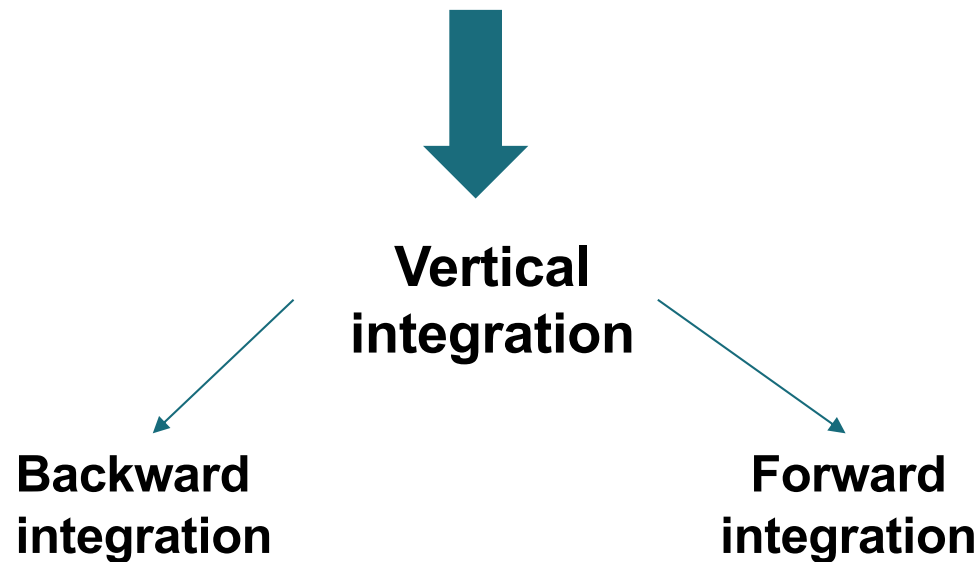


Costi delle attività a valore aggiunto nel canale di distribuzione di una T-Shirt



Retailers may not only retail!

Retailers Perform Wholesaling and Production Activities



The 10 Largest Retailers in the World

Global Powers of Retailing Top 250, FY2019

FY2019 retail revenue rank	Name of company	Country of origin	FY2019 retail revenue (US\$M)	FY2019 parent company/ group revenue ¹ (US\$M)	Dominant operational format	# countries of operation
1	Walmart Inc	United States	523,964	523,964	Hypermarket/supercenter	27
2	Amazon.com, Inc.	United States	158,439	280,522	Non-store	17
3	Costco Wholesale Corporation	United States	152,703	152,703	Cash & carry/warehouse club	12
4	Schwarz Group	Germany	126,124	126,124	Discount store	33
5	The Kroger Co.	United States	121,539	122,286	Supermarket	1
6	Walgreens Boots Alliance, Inc.	United States	115,994	136,866 **	Drug store/pharmacy	9
7	The Home Depot, Inc.	United States	110,225	110,225	Home improvement	3
8	Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG and Aldi International Services GmbH & Co. oHG	Germany	106,326 ^e	106,326 ^e	Discount store	19
9	CVS Health Corporation	United States	86,608	256,776	Drug store/pharmacy	1
10	Tesco PLC	United Kingdom	81,347	82,711	Hypermarket/supercenter	8

Source: [Global Powers of Retailing 2021 – Deloitte](#)

E in Italia?

Global Powers of Retailing Top 250, FY2019

FY2019 retail revenue rank	Name of company	Country of origin	FY2019 retail revenue (US\$M)	FY2019 parent company/ group revenue ¹ (US\$M)	Dominant operational format	# countries of operation
73	Coop Italia	Italy	13,498 ^e	16,005 ^{ge}	Hypermarket/supercenter	1
118	Esselunga S.p.A.	Italy	8,953	8,953	Hypermarket/supercenter	1
157	EssilorLuxottica SA	Italy	6,975	19,463 ^{**}	Apparel/footwear specialty	80
163	Gruppo Eurospin	Italy	6,599 ^{**}	6,670 ^{**}	Discount store	2

Source: [Global Powers of Retailing 2021 – Deloitte](#)

The Retail Mix

- I rivenditori sono più di un semplice insieme di negozi. Il mondo della vendita al dettaglio è vasto e i suoi attori sono fluidi e sempre più simili a piattaforme.



Issues in Retailing

- Come possiamo servire al meglio i nostri clienti ottenendo al contempo un profitto equo?
- Come possiamo distinguerci in un ambiente altamente competitivo in cui i consumatori hanno così tanta scelta?
- La scarsa fiducia dei consumatori e gli elevati tassi di risparmio hanno ridotto la spesa al consumo. Allo stesso tempo, la concorrenza al dettaglio è aumentata a causa di una maggiore confusione nei formati (ad esempio, vendite di fotocamere nei negozi di forniture per ufficio, tappeti e grandi elettrodomestici nei centri di bricolage).
- Come possiamo far crescere la nostra attività mantenendo un nucleo di clienti fedeli?

The Philosophy

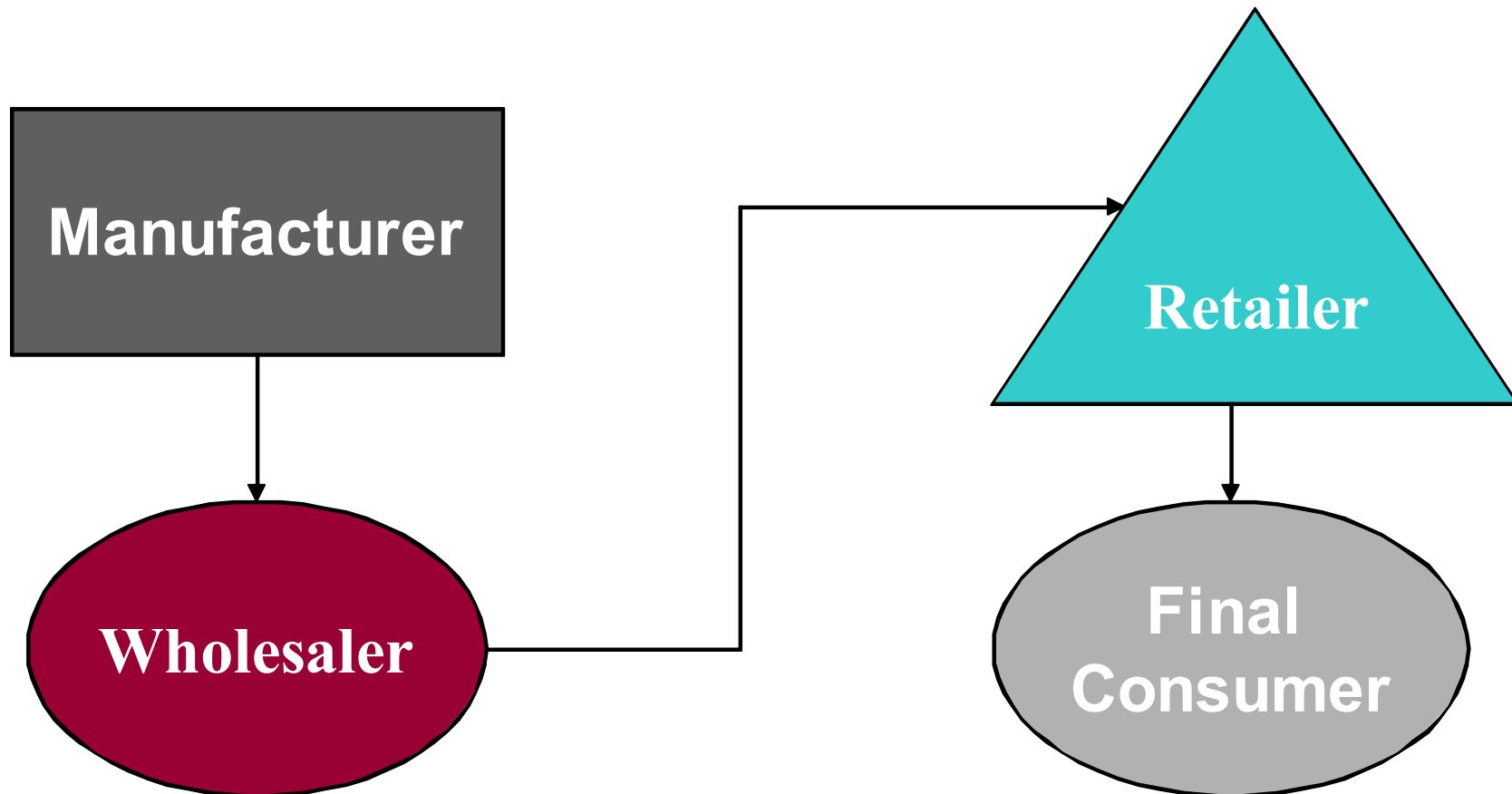
- I rivenditori possono rispondere al meglio a queste domande comprendendo e applicando appieno i principi fondamentali della vendita al dettaglio, nonché gli elementi di una strategia di vendita al dettaglio ben strutturata, sistematica e mirata.



- I rivenditori di maggior successo sono quelli che riconoscono che i consumatori e il mercato sono in continua evoluzione. Effettuano ricerche per raccogliere feedback e agiscono di conseguenza.

A Typical Channel of Distribution

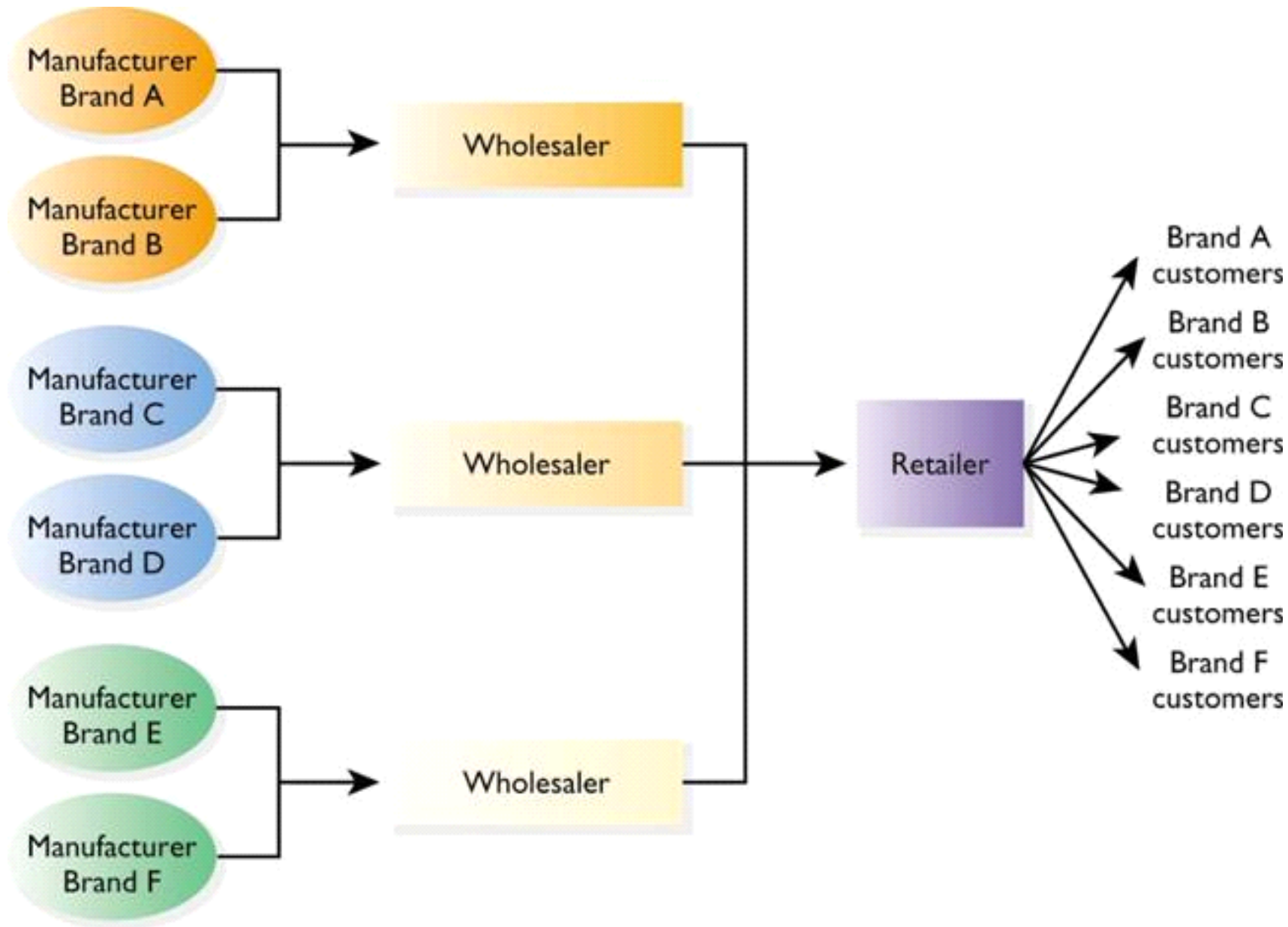
- La vendita al dettaglio è l'ultima fase di un canale di distribuzione. È l'ultimo passaggio prima del consumatore finale.



The Retailer's Role in the Sorting Process

- Produttori: vogliono vendere grandi quantità a pochi acquirenti
- Clienti: vogliono scegliere tra una vasta gamma di opzioni
- Rivenditori: acquistano grandi quantità e vendono piccole quantità (processo di smistamento)

The Retailer's Role in the Sorting Process



Omnichannel Retailing

- Un rivenditore vende ai consumatori attraverso molteplici formati di vendita al dettaglio:
 - **Web sites**
 - **Physical stores**
 - **Smartphone apps**
 - **Social media**

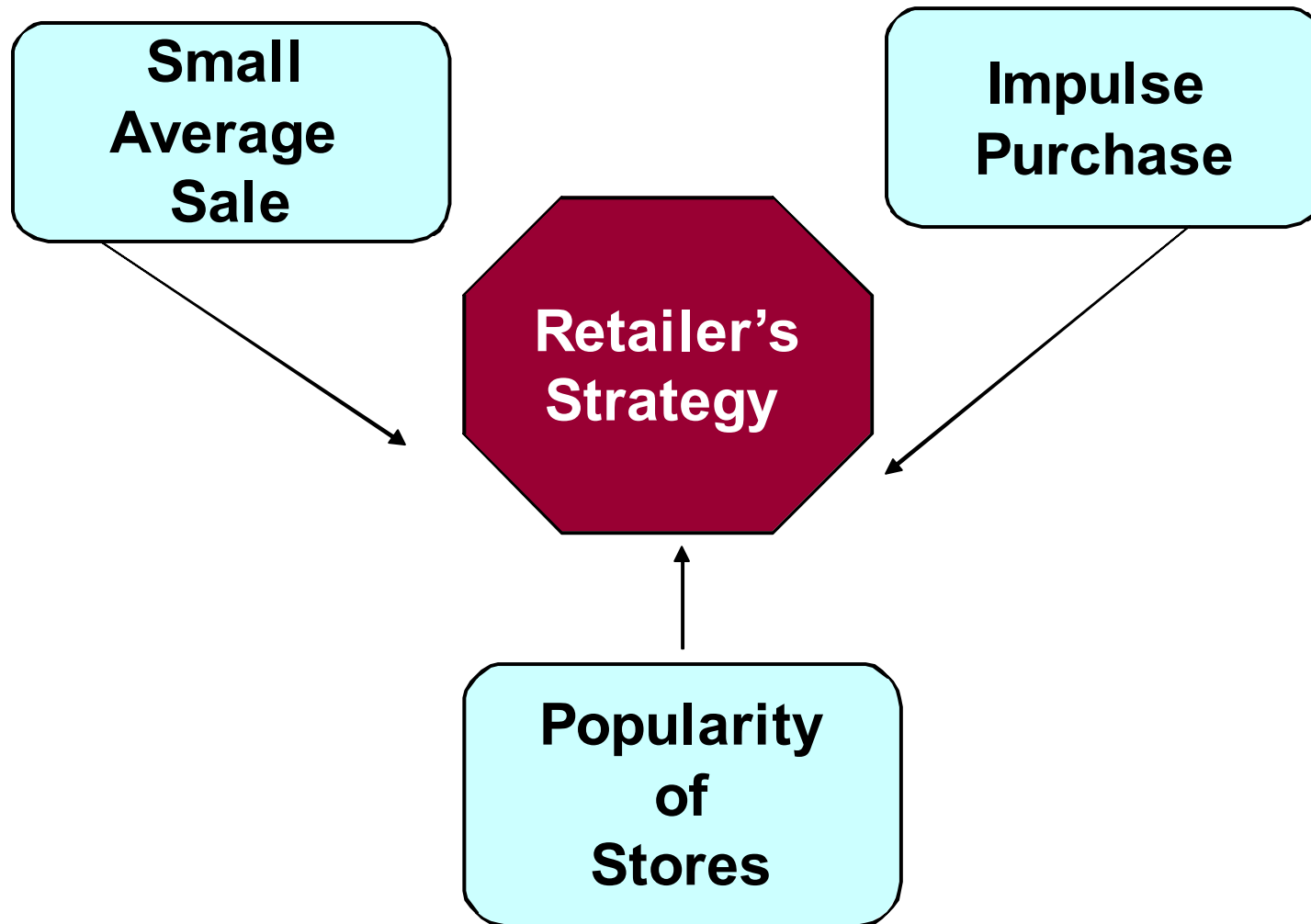
Distribution Types

- Esclusivo: i fornitori stipulano accordi con uno o pochi rivenditori, designando tali rivenditori come gli unici a distribuire determinati marchi o prodotti all'interno di un'area geografica specifica.
- Intensivo: i fornitori vendono tramite il maggior numero possibile di rivenditori.
- Selettivo: i fornitori vendono tramite un numero moderato di rivenditori.

Exclusive Vs Intensive Distribution

- Distribuzione esclusiva: il destino del rivenditore è legato al successo del produttore, il rivenditore non ha problemi di "free-rider", il rivenditore ha meno concorrenza sui prezzi, il produttore ha maggiori garanzie di elevati livelli di assistenza clienti.
- Distribuzione intensiva: il produttore ha maggiori garanzie di massimizzare le vendite (soprattutto per i beni di largo consumo), i rivenditori affrontano una forte concorrenza su prezzi e servizi, concorrenza intra-tipo.

Special Characteristics Affecting Retailers (compared to other players)



Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition

Chapter 3 Strategic Planning In Retailing

Retail Strategy

- Il piano generale o il quadro d'azione che guida un rivenditore alla luce di determinate risorse e competenze per il raggiungimento di un obiettivo
 - Delinea la missione, gli obiettivi, il mercato di consumo, le attività generali e specifiche e i meccanismi di controllo

Benefits of Strategic Retail Planning

- Fornisce un'analisi approfondita dei requisiti per svolgere attività commerciali per diverse tipologie di rivenditori
- Delinea gli obiettivi del rivenditore
- Consente al rivenditore di determinare come differenziarsi dalla concorrenza
- Consente al rivenditore di sviluppare un'offerta che attragga un gruppo di clienti
- Offre un'analisi del contesto legale, economico e competitivo
- Fornisce il coordinamento degli sforzi complessivi dell'azienda
- Incoraggia l'anticipazione e la prevenzione delle crisi

Situation analysis

Uno sguardo approfondito allo stato attuale dell'azienda, inclusa la sua missione, le sue opzioni di proprietà e gestione e le categorie di beni/servizi da vendere.

Permette all'azienda di capire dove si trova e in quale direzione si sta muovendo.

È la trama iniziale su cui verrà costruita la strategia.

Definisce l'obiettivo generale (a volte persino filosofico) dell'azienda, le fondamenta della strategia retail.

Objectives

Dopo l'analisi della situazione, un rivenditore definisce gli obiettivi, ovvero i traguardi di performance a lungo e breve termine che spera di raggiungere.

Gli obiettivi di vendita sono correlati al volume di beni e servizi venduti da un rivenditore. Crescita, stabilità e quota di mercato sono gli obiettivi di vendita più spesso ricercati.

Profitto: i rivenditori mirano a raggiungere almeno un livello minimo di profitto durante un periodo di tempo prestabilito, solitamente un anno.

Soddisfazione del pubblico: i rivenditori in genere si sforzano di soddisfare il proprio pubblico, ovvero azionisti, clienti, fornitori, dipendenti e governo.

Identification of consumers

Il gruppo di clienti ricercato da un rivenditore è chiamato mercato target. Nella selezione del proprio mercato target, un'azienda può utilizzare una delle tre seguenti tecniche:

Marketing di massa: vendita di beni e servizi a un ampio spettro di consumatori

Marketing concentrato: focalizzato su un gruppo specifico

Marketing differenziato: rivolto a gruppi diversi con approcci di vendita al dettaglio diversi

Developing an Overall Retail Strategy

Controllable Variables:

- Ubicazione del negozio
- Gestione aziendale
- Gestione della merce e dei prezzi
- Comunicazione con il cliente

Uncontrollable Variables:

- Consumatori
- Concorrenza
- Tecnologia
- Condizioni economiche
- Stagionalità
- Restrizioni legali

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 4 Retail Institutions By Ownership

Ownership Forms

- Independent
- Chain
- Franchise
- Leased department
- Vertical marketing system

Independent Retailers

Un rivenditore indipendente possiede un'unità di vendita al dettaglio

Advantages

- Flessibilità nei formati, nelle sedi e nella strategia
- Controllo sui costi di investimento, sulle funzioni del personale e sulle strategie
- Immagine personale
- Coerenza e indipendenza
- Forte leadership imprenditoriale

Disadvantages

- Mancanza di bargaining power
- Mancanza di economie di scala
- Operazioni ad alta intensità di manodopera
- Eccessiva dipendenza dal proprietario
- Pianificazione limitata a lungo termine

Chain Retailers

Una catena di rivenditori gestisce più punti vendita di proprietà comune; solitamente adotta un certo livello di acquisti e decisioni centralizzati (o coordinati).

Advantages

- Bargaining power
- Efficienza dei costi
- Efficienza mantenuta dall'informatizzazione, dalla condivisione dei magazzini e da altre funzioni
- Filosofia di gestione definita
- Impegni considerevoli nella pianificazione a lungo termine

Disadvantages

- Flessibilità limitata
- Costi di investimento più elevati
- Controllo manageriale complesso
- Limitata indipendenza del personale
- Eccessiva standardizzazione dovuta all'estrema preoccupazione per il potere contrattuale

Franchising

- Un accordo contrattuale tra un franchisor e un affiliato al dettaglio che consente al franchisee di condurre attività con un nome consolidato e secondo un modello di business definito.
- Il franchisee paga una quota iniziale e una percentuale mensile delle vendite lorde in cambio dei diritti esclusivi di vendita di beni e servizi in una determinata area.

Formats

Product/ Trademark

- Il franchisee acquisisce l'identità di un franchisor accettando di vendere prodotti e/o operare sotto il nome del franchisor.
- Il franchisee opera in modo autonomo.

Business Format

- L'affiliato riceve assistenza: ubicazione, controllo qualità, sistemi contabili, pratiche di avvio, formazione manageriale
- Comune per i ristoranti

Competitive State of Franchising

Advantages

- Basso capitale richiesto
- Acquisizione di nomi noti
- Competenze operative/gestionali acquisite
- Possibilità di marketing cooperativo
- Diritti esclusivi
- Meno costo unitario

Disadvantages

- Potrebbe verificarsi una sovrasaturazione
- I franchisor potrebbero sopravvalutare il potenziale
- limite contrattuale
- Gli accordi potrebbero essere annullati o invalidati
- Le royalty si basano sulle vendite, non sui profitti

From the Franchisor's Perspective

Benefits

- Possibilità di presenza nazionale o globale
- I requisiti per l'affiliato/le attività sono definiti e applicati
- Denaro ricevuto alla consegna
- Le royalty rappresentano un flusso di entrate

Potential Problems

- Potenziale danno alla reputazione
- La mancanza di uniformità può influire sulla fedeltà dei clienti
- Unità in franchising inefficaci possono danneggiare il valore di rivendita e la redditività
- Potenziali limiti alle regole del franchisor

Potential Conflicts Between Franchisor and Franchisee

- Elevato potere del franchisor rispetto al franchisee. Il franchisee necessita dell'approvazione del franchisor per vendere l'attività e per estendere il franchising. Il contratto di locazione è generalmente intestato al franchisor.
- Il franchisor ottiene profitti in base alle vendite lorde, non alla redditività del franchisee.
- Il franchisor richiede che beni e servizi vengano acquistati da sé o da un fornitore approvato.
- Il franchisor può smembrare il territorio del franchisee esistente, riducendone le vendite e la redditività.

Leased Departments

- Un reparto di un negozio al dettaglio affittato a terzi.
- Il proprietario è responsabile di tutti gli aspetti della sua attività e paga una percentuale delle vendite come affitto.
- Il grande magazzino stabilisce restrizioni operative per garantire coerenza e coordinamento.

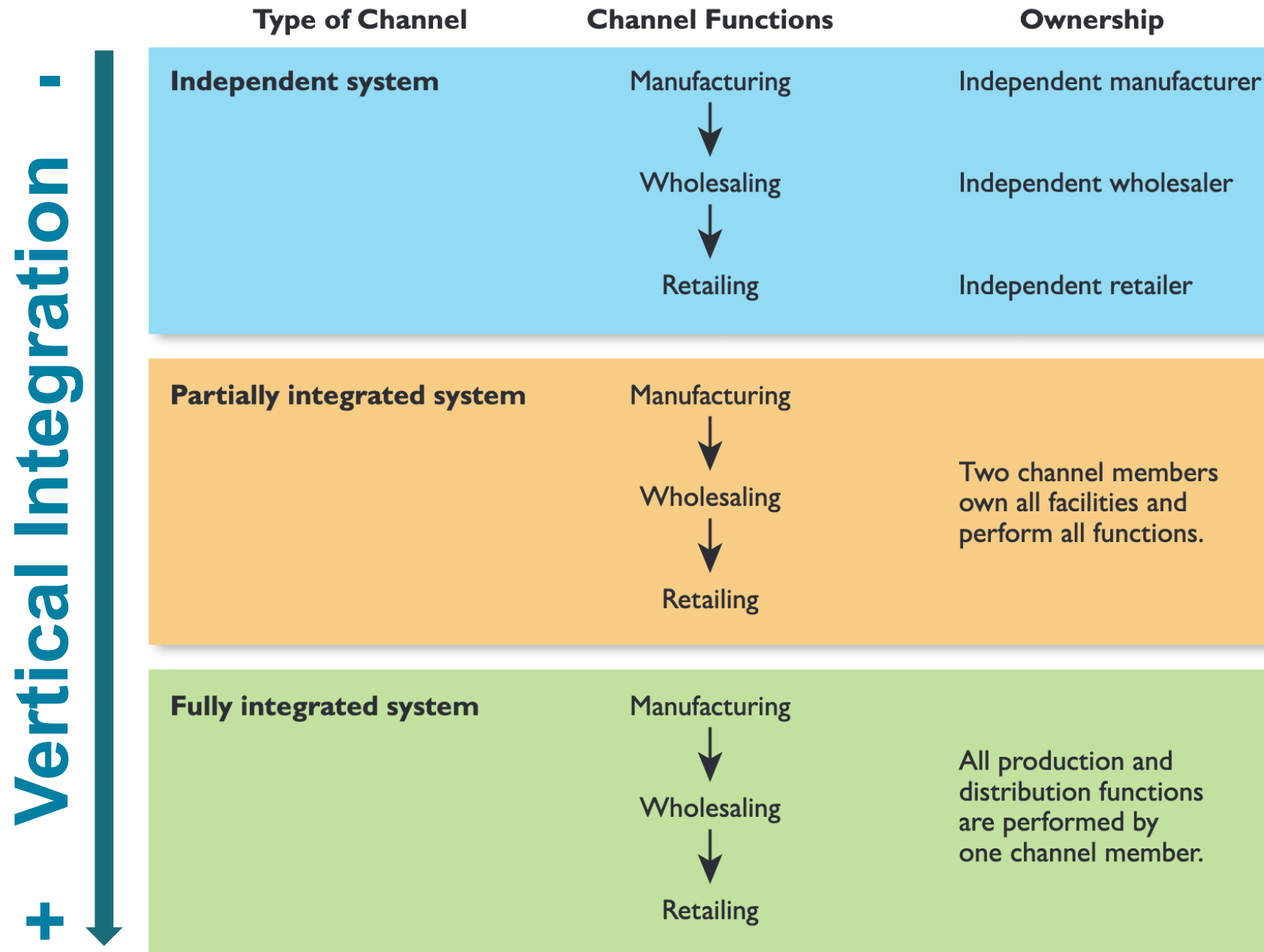
Benefits

- offre ai clienti un unico punto di riferimento
- la gestione è a carico degli affittuari
- riduce i costi del negozio
- fornisce un flusso di entrate

Potential Pitfalls

- Gli affittuari potrebbero rovinare l'immagine del negozio
- Le procedure potrebbero entrare in conflitto con quelle del grande magazzino
- I problemi potrebbero essere attribuiti al grande magazzino piuttosto che all'affittuario

Vertical Marketing Systems



Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

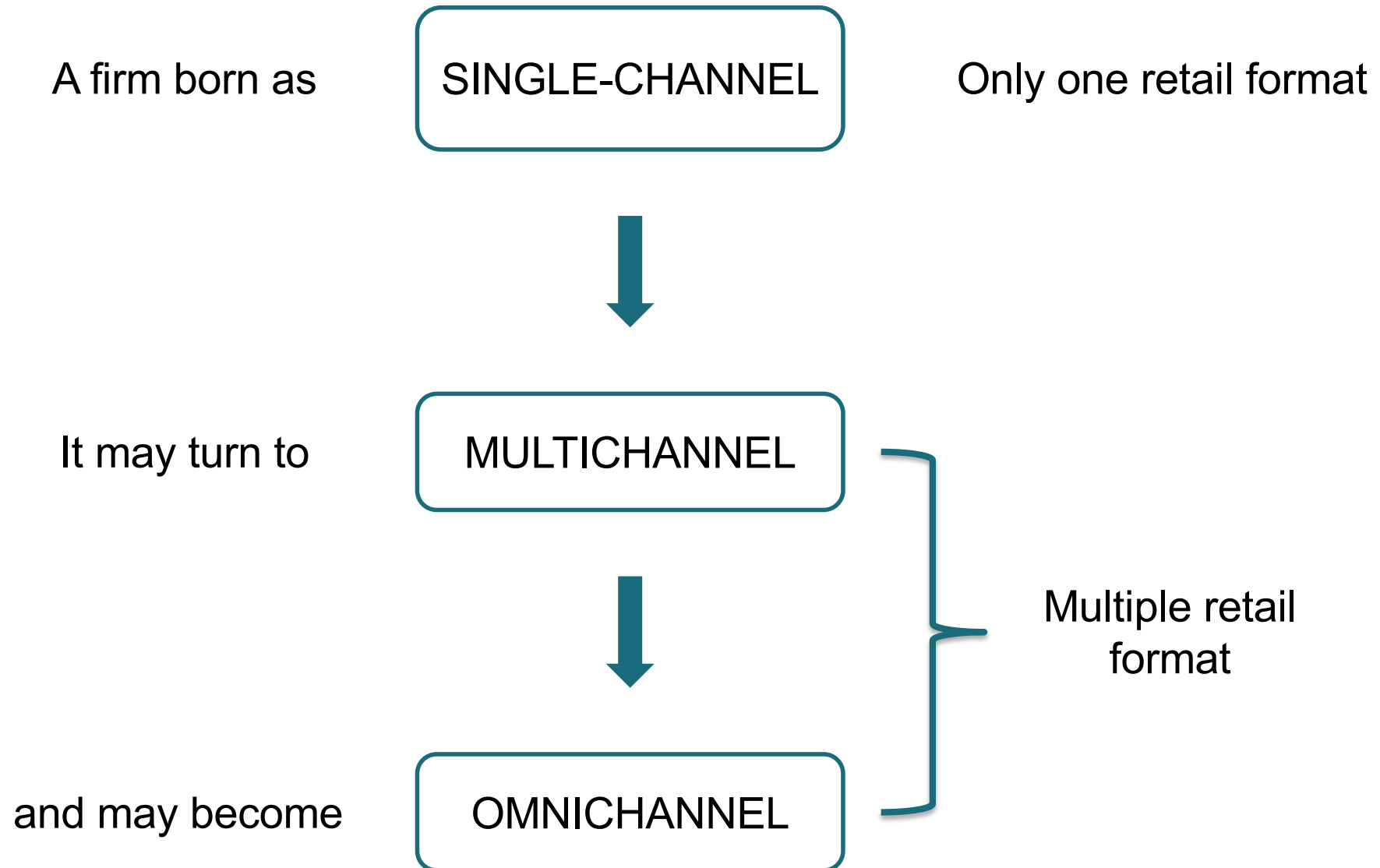
Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 6

Web, Nonstore- based, And Other Forms Of Nontraditional Retailing

Retailing



Non-store Retailing

- Strategia di vendita al dettaglio non basata sul punto vendita
 - marketing diretto
 - La vendita al dettaglio online è l'area in più rapida crescita
 - Commercio tramite SMS/M/SMS
 - Commercio sociale
-
- Anche i rivenditori al dettaglio non basati sul punto vendita possono essere monocanale

Direct Marketing

- Il cliente viene inizialmente esposto a un bene o servizio tramite un mezzo non personale e poi ordina tramite posta, telefono, fax, smartphone o computer.
- I paesi leader includono
 - USA
 - Japan
 - Germany
 - Great Britain
 - France
 - Italy
- Example: Bofrost

Strategic Business Advantages of Direct Marketing

- Costi ridotti
- Prezzi più bassi
- Ampia copertura geografica
- Comodo per i clienti (niente code, niente problemi di parcheggio...)
- Possibilità di individuare segmenti di clientela specifici
- Possibilità di integrare l'attività regolare senza punti vendita aggiuntivi

Strategic Business Limitations of Direct Marketing

- Spesso i prodotti non possono essere esaminati prima dell'acquisto.
- I costi potrebbero essere sottostimati.
- Tassi di risposta ai cataloghi inferiori al 10%.
- Esiste confusione: il numero di e-mail e proposte di marketing diretto è elevato.
- Tempi di consegna lunghi: stampare i cataloghi in anticipo può causare problemi (scorte troppo basse, prezzo più alto del previsto).
- Reputazione del settore a volte negativa.

Tipi di retailer

Database Retailing

- Raccolta, archiviazione e utilizzo delle informazioni rilevanti del cliente
 - nome
 - indirizzo
 - background
 - interessi di acquisto
 - comportamento di acquisto

Vending Machines

- I distributori automatici sono un formato di vendita al dettaglio che funziona con contanti o carte e che vende beni e servizi.
- Eliminano l'impiego di personale di vendita e consentono vendite 24 ore su 24. Riducono costi e rischi.
- I distributori automatici sono posizionati ovunque sia comodo per i consumatori, ma non per i negozi.
- Il 95% dei 50 miliardi di dollari di vendite annuali di distributori automatici negli Stati Uniti riguarda bevande calde/fredde e prodotti alimentari.

Video Kiosks

- Un chiosco video è un terminale elettronico interattivo e indipendente che mostra prodotti e informazioni correlate.
- Alcuni chioschi sono installati nei negozi per migliorare il servizio clienti; altri consentono ai consumatori di effettuare ordini.
- Ci sono 2,2 milioni di chioschi video in uso in tutto il mondo, quasi 1 milione dei quali sono connessi a Internet.
- Esempi: Iliad, McDonald's

Mystery Shoppers

- I rivenditori assumono personale che si finga cliente per valutare aspetti dell'ambiente del punto vendita (ad esempio, presentazioni di vendita, manutenzione degli espositori e chiamate di assistenza).
- Spesso si basano su incontri di vendita.

Airport Retailing

- Ampio gruppo di potenziali acquirenti
- Pubblico fidelizzato
- Forti vendite per metro quadro di superficie commerciale
- Forti vendite di articoli da regalo e da viaggio
- Difficoltà di rifornimento
- Orari di apertura più lunghi
- Possibilità di acquisti duty-free

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

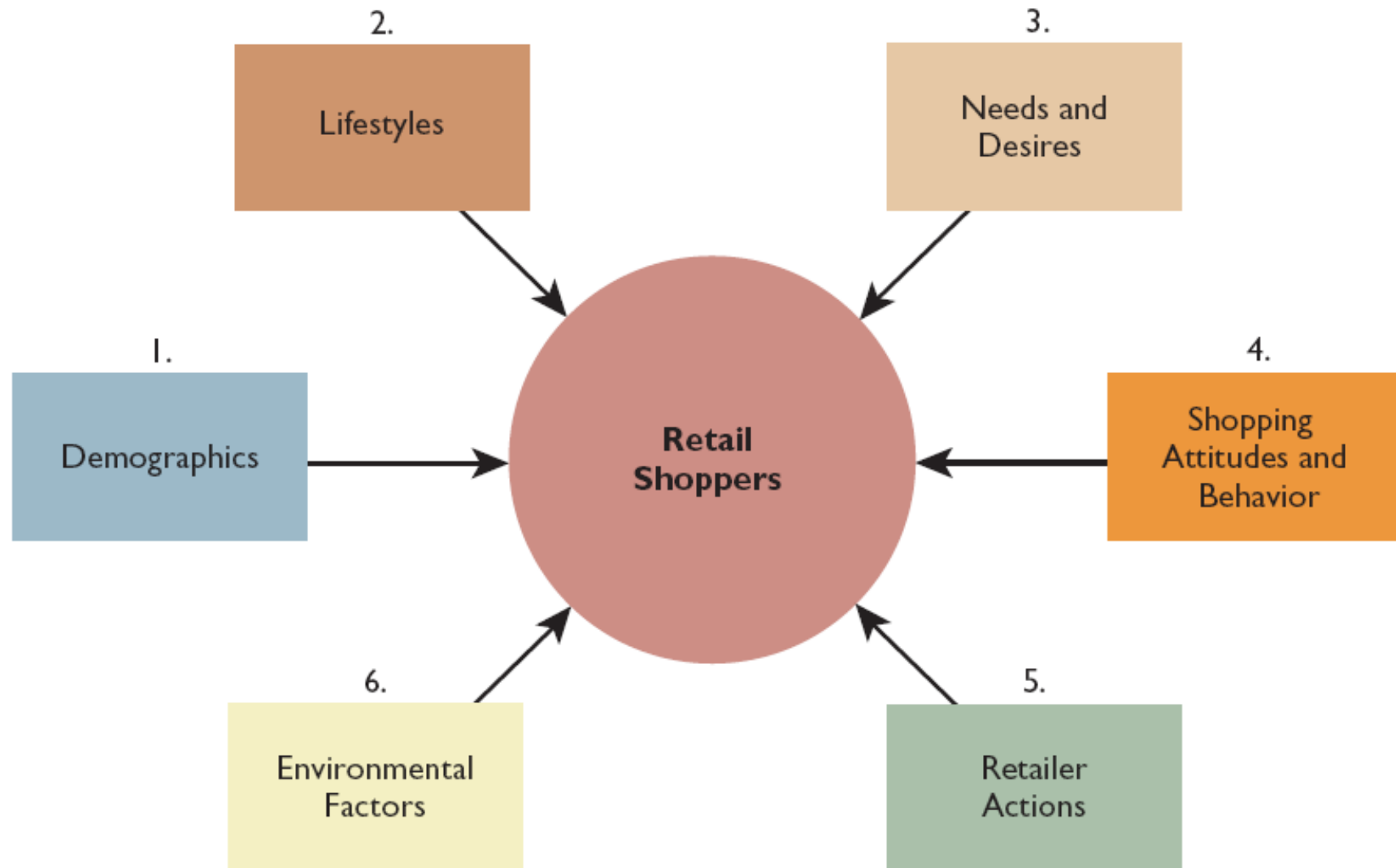
Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 7

Identifying And Understanding Consumers

What Makes Retail Shoppers Tick



Consumer Demographics and Lifestyles

Dati demografici dei consumatori

dati demografici oggettivi, quantificabili, facilmente identificabili e misurabili

Consumer Lifestyles

- modi in cui i singoli consumatori e le famiglie (nuclei familiari) vivono e spendono tempo e denaro

Understanding Consumer Lifestyles:

Social Factors

- **Lifestyle**
 - Cultura
 - Gruppi di riferimento
 - Classe sociale
 - Utilizzo del tempo
 - Ciclo di vita della famiglia
 - Ciclo di vita della famiglia

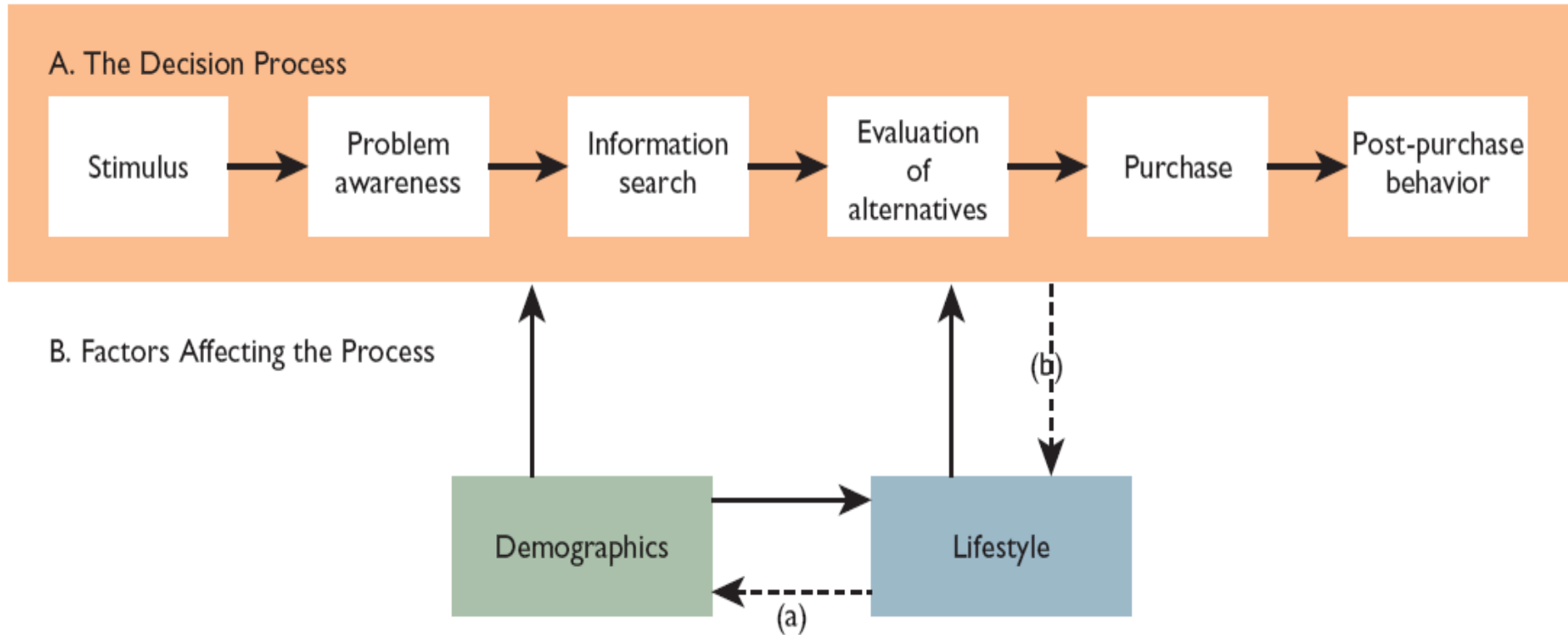
Psychological Factors

- **Lifestyle**
 - Personalità
 - Atteggiamenti
 - Rischio percepito
 - Coscienza di classe
 - Importanza dell'acquisto

Strategies to Reduce Shoppers' Perceived Risk

- Funzionale - test di utilizzo del prodotto da parte del rivenditore, in particolare per i marchi privati.
- Fisico - test di sicurezza, riduzione di sale e grassi nei prodotti alimentari
- Finanziario - garanzia di rimborso e privilegi di sostituzione
- Sociale - co-branding di prodotti a marchio privato con importanti marchi nazionali di alta qualità (comarketing), ad esempio Ikea e Sonos
- Psicologico - mostrare empatia per il consumatore
- Tempo - doppia garanzia di rimborso; concessionari di auto che ritirano e restituiscono le auto ritirate

The Consumer Decision Process



Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management *A Strategic Approach*

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 8 Information Gathering And Processing In Retailing

Secondary Data

Advantages

- Inexpensive
- Fast
- Several sources and perspectives
- Generally credible
- Provides background information

Disadvantages

- May not suit current study
- May be incomplete
- May be dated
- May not be accurate or credible
- May suffer from poor collection techniques

Primary Data

Advantages

- Raccolti per uno scopo specifico
- Attuale
- Pertinente
- Fonte nota e controllata

Disadvantages

- Potrebbe essere più costoso
- Tende a richiedere più tempo
- Le informazioni potrebbero non essere acquisite
- Prospettive limitate

Primary Data Decisions

- Internamente o externalizzata?
- Metodo di campionamento?
 - Probabile
 - Non probabilistico
- Metodo di raccolta dati?
 - Sondaggio
 - Osservazione
 - Esperimento
 - Simulazione

Survey Methods

- Di persona
- Per telefono
- Per posta
- Online
- Camuffata: l'intervistato non conosce il vero scopo della ricerca (ad esempio, vengono poste domande sugli amici)
- Non camuffata: l'intervistato conosce il vero scopo della ricerca

Experiments

- Un esperimento è un metodo di ricerca in cui uno o più elementi di un mix strategico di vendita al dettaglio vengono manipolati in condizioni controllate.
 - Un elemento può essere il prezzo, l'esposizione sugli scaffali, gli orari di apertura dei negozi, ecc.
 - Se un rivenditore desidera scoprire gli effetti di una variazione di prezzo sulle vendite di un marchio, varia solo il prezzo di quel marchio.

Simulation

- Una simulazione è un tipo di esperimento in cui un programma informatico viene utilizzato per manipolare gli elementi di un mix strategico di vendita al dettaglio, anziché testarli in un contesto reale.
- Due tipi di simulazione vengono attualmente applicati nel settore della vendita al dettaglio: quelle basate su modelli matematici e quelle che coinvolgono la "realtà virtuale".

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 10 Site Selection

Overview

Fase 1: Valutare aree commerciali alternative

Fase 2: Determinare il tipo di ubicazione auspicabile

Fase 3: Selezionare la posizione generale

Fase 4: Valutare sedi alternative specifiche per i negozi

Three Types of Locations

- **Isolated Store**
- **Planned Shopping Center**
- **Unplanned Business District**

Isolated Stores

Advantages

- Nessuna concorrenza diretta
- Bassi costi di affitto
- Flessibilità
- Ideale per minimarket
- Alta visibilità
- Strutture adattabili
- Parcheggio facile
- Ottimo per negozi che generano traffico autonomo

Disadvantages

- Difficoltà ad attrarre clienti
- Distanza di viaggio
- Mancanza di attrazione cumulativa per i clienti
- Elevate spese pubblicitarie
- Nessuna condivisione dei costi per le promozioni
- Leggi urbanistiche potenzialmente restrittive

Examples of Isolated Stores

- Large-store formats
 - SME
 - IKEA
- Convenience stores
 - 7-Eleven
 - Autogrill



Italia: più negozi di transito che negozi di quartiere

Unplanned Business Districts

Un tipo di punto vendita al dettaglio in cui due o più negozi sono situati insieme (o in stretta prossimità) in modo tale che la disposizione o il mix complessivo dei negozi non sia dovuto a una precedente pianificazione a lungo termine.

- Distretto Commerciale Centrale
- Distretto Commerciale Secondario
- Distretto Commerciale di Quartiere
- Stringa: nati come negozi isolati. Le condizioni consentono l'ingresso di più concorrenti (ad esempio, concessionari di automobili)

Planned Shopping Centers

Un centro commerciale pianificato è costituito da un gruppo di esercizi commerciali architettonicamente unitari su un sito di proprietà o gestione centralizzata, progettati e gestiti come un'unità, basati su una locazione equilibrata e dotati di parcheggi.

Attraverso una locazione equilibrata, i negozi di un centro commerciale pianificato si completano a vicenda in termini di qualità e varietà dell'offerta, e la tipologia e il numero di negozi sono legati alle esigenze complessive della popolazione.

Planned Shopping Centers

Advantages

- Assortimenti completi
- Forte popolazione suburbana
- Shopping in un unico punto per tutta la famiglia
- Condivisione dei costi delle promozioni
- Accesso ai trasporti
- Traffico pedonale

Disadvantages

- Flessibilità limitata
- Affitto più alto
- Offerta di prodotti limitata in locazione
- Concorrenza
- Requisiti per l'iscrizione ad associazioni
- Predominio dei negozi di ancoraggio
- Impatto delle chiusure di negozi sulle affinità

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 11

Retail Organization And Human Resource Management

Factors in Planning and Assessing a Retail Organization

Target Market needs

Management needs

Employee needs

**L'organizzazione di vendita al dettaglio sta affrontando
adeguatamente le esigenze dei
clienti/dipendenti/dirigenti?**

Planning and Assessing a Retail Organization

- Esigenze del mercato di riferimento
 - Il personale è sufficiente per fornire un servizio clienti adeguato?
 - Il personale è competente e cortese?
 - Le strutture del negozio sono ben tenute?
 - Le esigenze specifiche dei clienti delle filiali vengono soddisfatte?
 - Le esigenze in continua evoluzione vengono affrontate tempestivamente?
- Non è solo una questione di competenze o efficienza organizzativa, anche il morale dei dipendenti è fondamentale.

Planning and Assessing a Retail Organization

- **Employee Needs**

- Le posizioni sono sufficientemente stimolanti e soddisfacenti?
- Esiste un programma di promozione interno ordinato?
- Il dipendente è in grado di partecipare al processo decisionale?
- I canali di comunicazione sono chiari e aperti?
- Il rapporto autorità-responsabilità è chiaro?
- Ogni dipendente è trattato equamente?
- Le buone prestazioni vengono premiate?

Planning and Assessing a Retail Organization

- **Management Needs**

- È relativamente facile ottenere e mantenere personale competente?
- Le procedure del personale sono chiaramente definite?
- Ogni lavoratore risponde a un solo supervisore?
- Ogni manager è in grado di supervisionare adeguatamente tutti i lavoratori a lui subordinati?
- I reparti operativi dispongono di un adeguato supporto del personale (ad esempio, ricerche di mercato)?
- I livelli organizzativi sono adeguatamente sviluppati?
- I piani dell'organizzazione sono ben integrati?
- I dipendenti sono motivati?
- L'assenteismo è basso?
- Esiste un sistema per sostituire il personale in modo ordinato?
- C'è sufficiente flessibilità per adattarsi ai cambiamenti dei clienti o dell'ambiente?

Employee Behavior and Motivation

- Diversi atteggiamenti possono influenzare il comportamento dei dipendenti
 - Senso di realizzazione
 - Piacere del lavoro
 - Atteggiamento verso le condizioni di lavoro fisiche
 - Atteggiamento verso i supervisori
 - Fiducia nell'azienda
 - Conoscenza della strategia aziendale
 - Riconoscimento del ruolo dei dipendenti nel raggiungimento degli obiettivi aziendali

Motivating Millennial Employees

- Tecnologicamente avanzati, ma spesso hanno valori lavorativi diversi rispetto ai dipendenti più anziani
- Offrono orari di lavoro flessibili
- Supportano attività di volontariato per dimostrare l'impegno dell'azienda nei confronti della società
- Forniscono mentori
- Coinvolgono attivamente i Millennial nella risoluzione di problemi importanti

Stile di supervisione dei dipendenti nel retail

1. Il management presuppone che i dipendenti debbano essere attentamente supervisionati e controllati; solo gli incentivi economici motivano.
2. Il management presuppone che ai dipendenti possa essere assegnata autorità e che siano autogestori; la motivazione è intrinseca.
3. Il management applica un approccio di autogestione.

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee

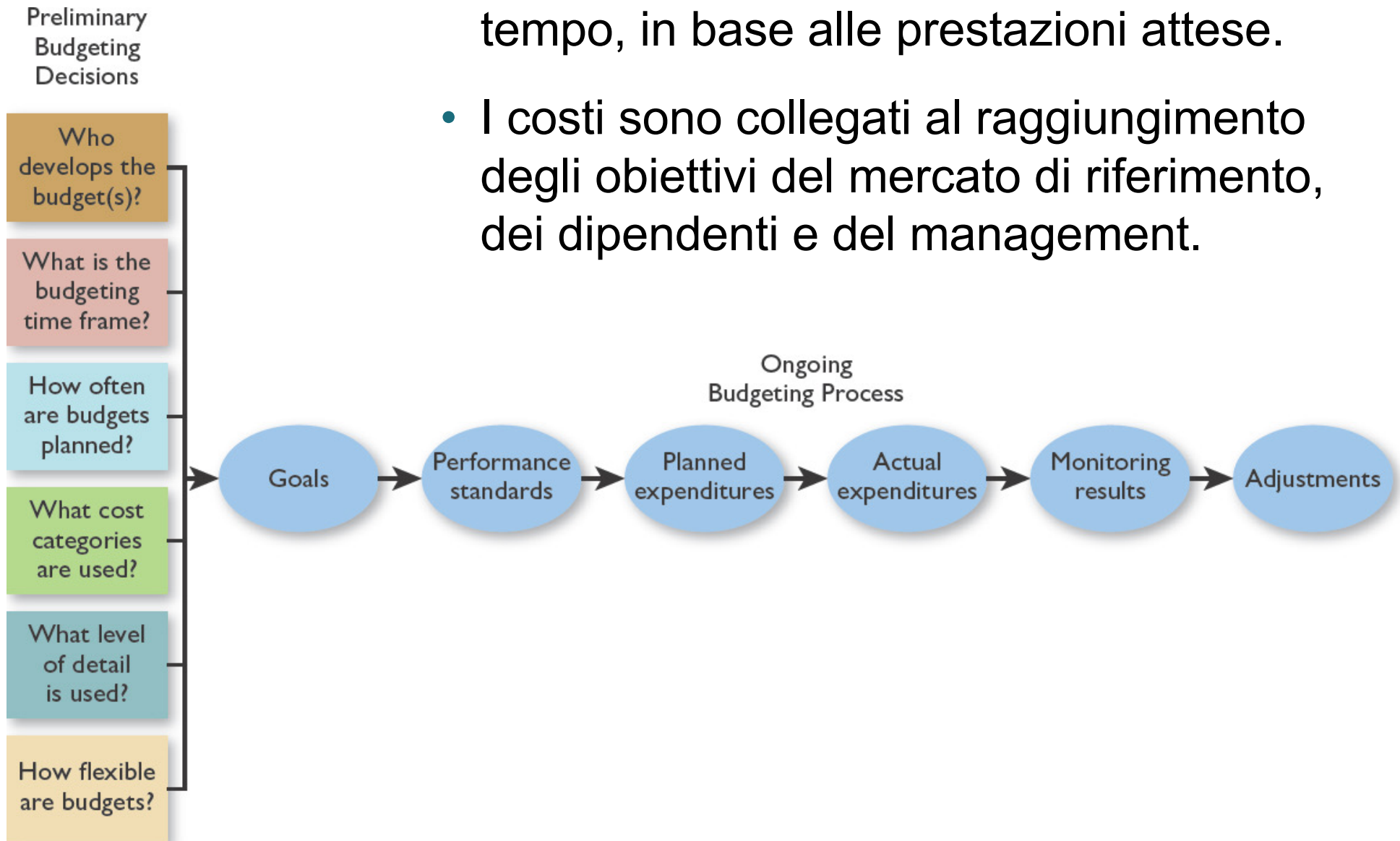


Chapter 12

Operations Management: Financial Dimensions

Budgeting

- Il budgeting delinea le spese pianificate da un rivenditore per un dato periodo di tempo, in base alle prestazioni attese.
- I costi sono collegati al raggiungimento degli obiettivi del mercato di riferimento, dei dipendenti e del management.



Benefits of Budgeting

- Le spese sono correlate alle performance previste.
- I costi possono essere adeguati man mano che gli obiettivi vengono rivisti.
- Le risorse sono allocate alle aree appropriate.
- La spesa è coordinata.
- La pianificazione è strutturata e integrata.
- Sono definiti standard di costo.
- Le spese sono monitorate durante un ciclo di budget.
- È possibile confrontare i budget pianificati con quelli effettivi.
- Il rapporto costi/performance può essere confrontato con le medie del settore.

Preliminary Budgeting Decisions

Preliminary Budgeting Decisions

Who develops the budget(s)?

1. Specificare l'autorità di bilancio

What is the budgeting time frame?

2. Definire l'intervallo di tempo

How often are budgets planned?

3. Definire la frequenza di bilancio

What cost categories are used?

4. Definire le categorie di costo

What level of detail is used?

5. Definire il livello di dettaglio

How flexible are budgets?

6. Prescrivere la flessibilità di bilancio

Cost Classifications

- Spese in conto capitale: investimenti a lungo termine (possono essere affittati, spesso ammortizzati)
- Costi fissi: costanti nell'arco delle vendite
- Costi diretti: possono essere ricondotti a reparti, negozi, prodotti
- Spese contabili naturali: classificate per nome, come gli stipendi
- Spese operative - spese a breve termine
- Costi variabili - basati sui livelli di vendita
- Spese indirette - condivise tra più reparti
- Spese di conto funzionale - classificate per scopo o attività, come cassieri, personale del servizio clienti

Bad Costs

I costi negativi sono costi sostenuti per servizi al cliente che:

- I clienti non apprezzano (non sono disposti a pagare costi aggiuntivi)
- Non sono richiesti dai clienti

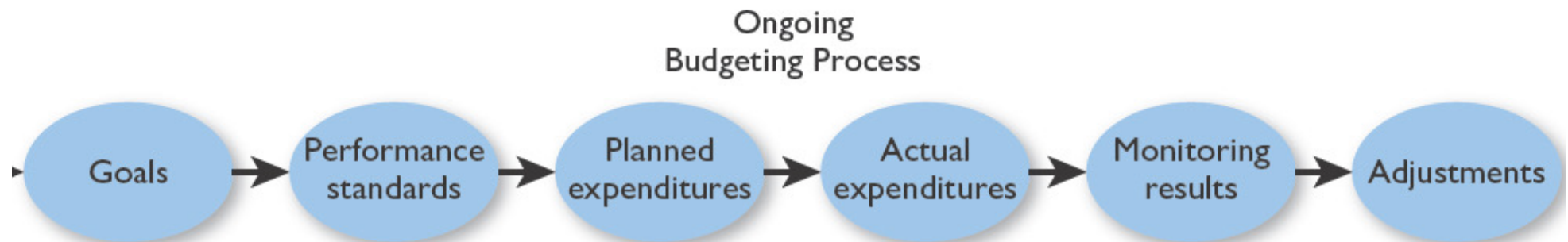
Cause	Example
Over-centralizing stores operations	Common hours of operation and services regardless of location needs
Reducing all expenses on a proportionate basis	Some services are more highly valued like low waiting lines or custom-made sandwiches
Trading-up to capture more affluent customers	Alienating existing customers and not attracting more affluent ones

Bad Costs

Cause	Example
Not responding to changes in consumer behavior due to technology	Ignoring Web— order on-line and pick up in-store; using catalogs versus Web
Not responding to competition	Not understanding low-cost competition, unbundled pricing opportunities

Ongoing Budgeting Process

- Definire gli obiettivi
- Specificare gli standard di performance
- Pianificare le spese in base agli obiettivi di performance
- Effettuare le spese effettive
- Monitorare i risultati
- Adequare il budget



Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



Chapter 17

Pricing In Retailing

Pricing Options for Retailers

Beni e servizi devono essere prezzati in modo da garantire la redditività del rivenditore e soddisfare i clienti.

Una strategia di prezzo deve essere coerente con l'immagine complessiva del rivenditore (posizionamento), le vendite e gli obiettivi di profitto.

- **Discount orientation:** I prezzi bassi rappresentano il principale vantaggio competitivo. Un'immagine di prezzo basso, meno fronzoli e bassi margini di profitto unitari si traducono in un mercato di riferimento di clienti attenti al prezzo, bassi costi operativi e un'elevata rotazione delle scorte.

Specific Pricing Objectives

- ✓ Mantenere un'immagine corretta
- ✓ Incoraggiare gli acquirenti a non essere eccessivamente attenti al prezzo
- ✓ Essere percepiti come equi da tutte le parti (inclusi fornitori, dipendenti e clienti)
- ✓ Essere coerenti nella definizione dei prezzi
- ✓ Aumentare il traffico di clienti nei periodi di bassa affluenza
- ✓ Sgomberare la merce stagionale
- ✓ Adeguarsi ai prezzi della concorrenza senza scatenare una guerra dei prezzi
- ✓ Promuovere la filosofia del "non saremo svenduti"
- ✓ Essere considerati dai consumatori leader di prezzo nel settore
- ✓ Offrire un servizio clienti completo
- ✓ Ridurre al minimo la possibilità di azioni governative relative alla pubblicità sui prezzi e alle questioni antitrust
- ✓ Scoraggiare potenziali concorrenti dall'entrare nel mercato
- ✓ Creare e mantenere l'interesse dei clienti
- ✓ Incoraggiare la fidelizzazione

Price Strategy

- Prezzi orientati alla domanda: stimare le quantità che i clienti acquisterebbero a diversi prezzi. Questo approccio studia gli interessi dei clienti e le implicazioni psicologiche dei prezzi.
- Prezzi psicologici
 - Associazione prezzo-qualità: dato che solitamente prezzi elevati sono associati a un'elevata qualità, può essere utile migliorare la percezione della qualità attraverso servizi, l'atmosfera del negozio e il servizio clienti.
 - Prezzi di prestigio: prezzi troppo bassi possono comunicare scarsa qualità e status. Alcune persone cercano prezzi di prestigio quando selezionano i rivenditori e non si affidano a quelli con prezzi considerati troppo bassi.

Price Strategy

- Prezzi orientati ai costi (markup pricing): stabiliscono i prezzi sommando i costi unitari della merce, le spese operative di vendita al dettaglio e il profitto desiderato. La differenza tra i costi della merce e il prezzo di vendita costituisce il markup del rivenditore.
- Prezzi orientati alla concorrenza: il rivenditore stabilisce i propri prezzi in base a quelli della concorrenza. Un rivenditore orientato alla concorrenza potrebbe non modificare i prezzi in risposta alle variazioni della domanda o dei costi, a meno che i concorrenti non modifichino i propri prezzi.

Specific Pricing Decisions

- ✓ Quanto è importante la stabilità dei prezzi? Per quanto tempo dovrebbero essere mantenuti?
- ✓ È auspicabile mantenere prezzi bassi tutti i giorni?
- ✓ I prezzi dovrebbero variare se i costi e/o la domanda dei clienti variano?
- ✓ Si dovrebbero applicare gli stessi prezzi a tutti i clienti che acquistano alle stesse condizioni?
- ✓ È consentita la contrattazione con i clienti?
- ✓ Si dovrebbe utilizzare un prezzo dispari?
- ✓ Si dovrebbe utilizzare un prezzo leader per attirare clienti? In caso affermativo, i prezzi leader dovrebbero essere
 - ✓ sopra, a parità di costo o sotto i costi?
- ✓ Si dovrebbero offrire sconti ai consumatori per l'acquisto di grandi quantità?
- ✓ Si dovrebbe utilizzare il price lining per definire un intervallo di prezzo e fasce di prezzo all'interno di tale intervallo?
- ✓ Le pratiche di prezzo dovrebbero variare in base al reparto o alla linea di prodotto?

Price Lining

Plans	BASIC FREE Always	BRONZE \$ 9 per month	SILVER \$ 19 per month	GOLD \$ 29 per month	PLATINUM \$ 50 per month
Disk space	5 GB	20 GB	50 GB	100 GB	500 GB
Databases	1 database	5 databases	10 databases	50 databases	unlimited
Bandwith	50 GB	100 GB	200 GB	500 GB	unlimited
E-mail accounts	1 acc	20 acc	50 acc	100 acc	unlimited
Subdomains	none	3 subdomains	10 subdomains	20 subdomains	unlimited
24/7 support	✗	✓	✓	✓	✓
	Sign Up	Sign Up	Sign Up	Sign Up	Sign Up

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee



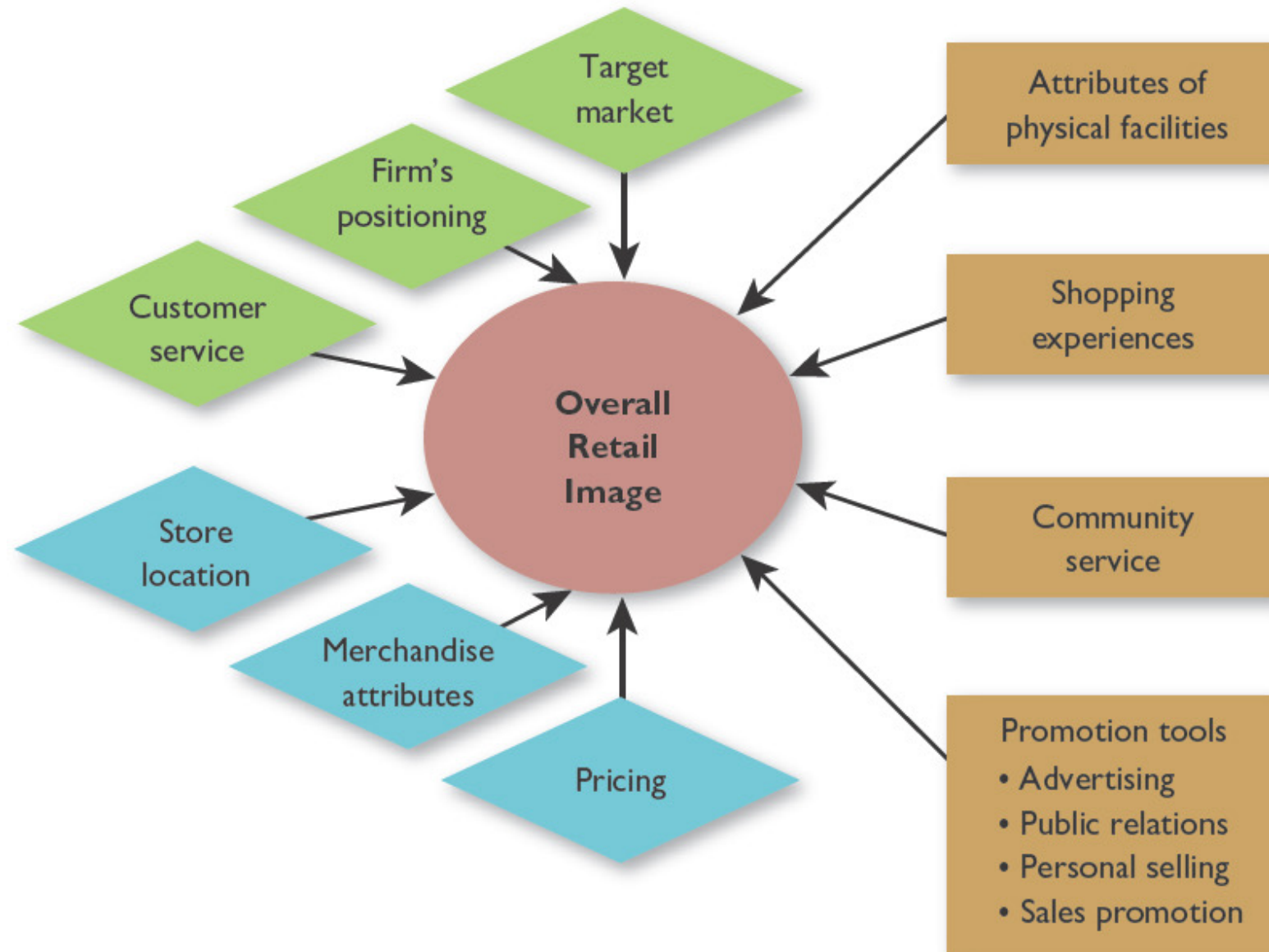
Chapter 18

Establishing and Maintaining a Retail Images

Retail Image and Positioning

- L'immagine si riferisce al modo in cui un rivenditore viene percepito dai clienti e dagli altri.
- Il posizionamento si riferisce al modo in cui un'azienda elabora la propria strategia per proiettare un'immagine rispetto alla sua categoria di vendita al dettaglio e ai suoi concorrenti.
- Un rivenditore deve comunicare un'immagine distintiva, chiara e coerente. Una volta consolidata la propria immagine, il rivenditore si colloca in una nicchia rispetto ai concorrenti. Per i rivenditori globali, la sfida è trasmettere un'immagine coerente in tutto il mondo, tenendo conto dei diversi background dei consumatori.
- Una volta attratti i clienti, il rivenditore deve impegnarsi a creare per loro un'esperienza di acquisto coinvolgente.
- A tal fine, si possono utilizzare segnali fisici e simbolici.

Elements of a Retail Image



What image needs to deliver

- Un acquirente dovrebbe essere in grado di determinare il nome di un negozio, il suo settore di attività, la sua fama, il suo posizionamento di prezzo, la sua personalità.
- Pensate alle differenze tra H&M e Louis Vuitton, o alla differenza tra Eurospin ed Eataly.

Different images

I rivenditori possono essere classificati come occupanti le seguenti posizioni di immagine al dettaglio in base alla loro leadership su sei dimensioni (prezzo, posizione, interni del negozio, qualità del prodotto, selezione e servizio):

Leader di posizione: posizioni convenienti; rendono i loro prodotti e servizi disponibili dove i clienti ne hanno più bisogno. Non offrono politiche di reso liberali né presentano prodotti o espositori innovativi, ma ciò non riguarda la loro base di clienti. Ad esempio: supermercato locale.

Leader dell'atmosfera: questi rivenditori offrono un'esperienza in negozio eccezionale. Le aziende in genere non offrono un'ampia gamma di linee di prodotti e i prezzi sono più alti, commisurati alla loro immagine. Ad esempio, Tiffany.

Leader della qualità del prodotto: questi rivenditori offrono prodotti unici e di alta qualità e espositori accattivanti e accattivanti. Ad esempio, Naturasi, Eataly.

Different images

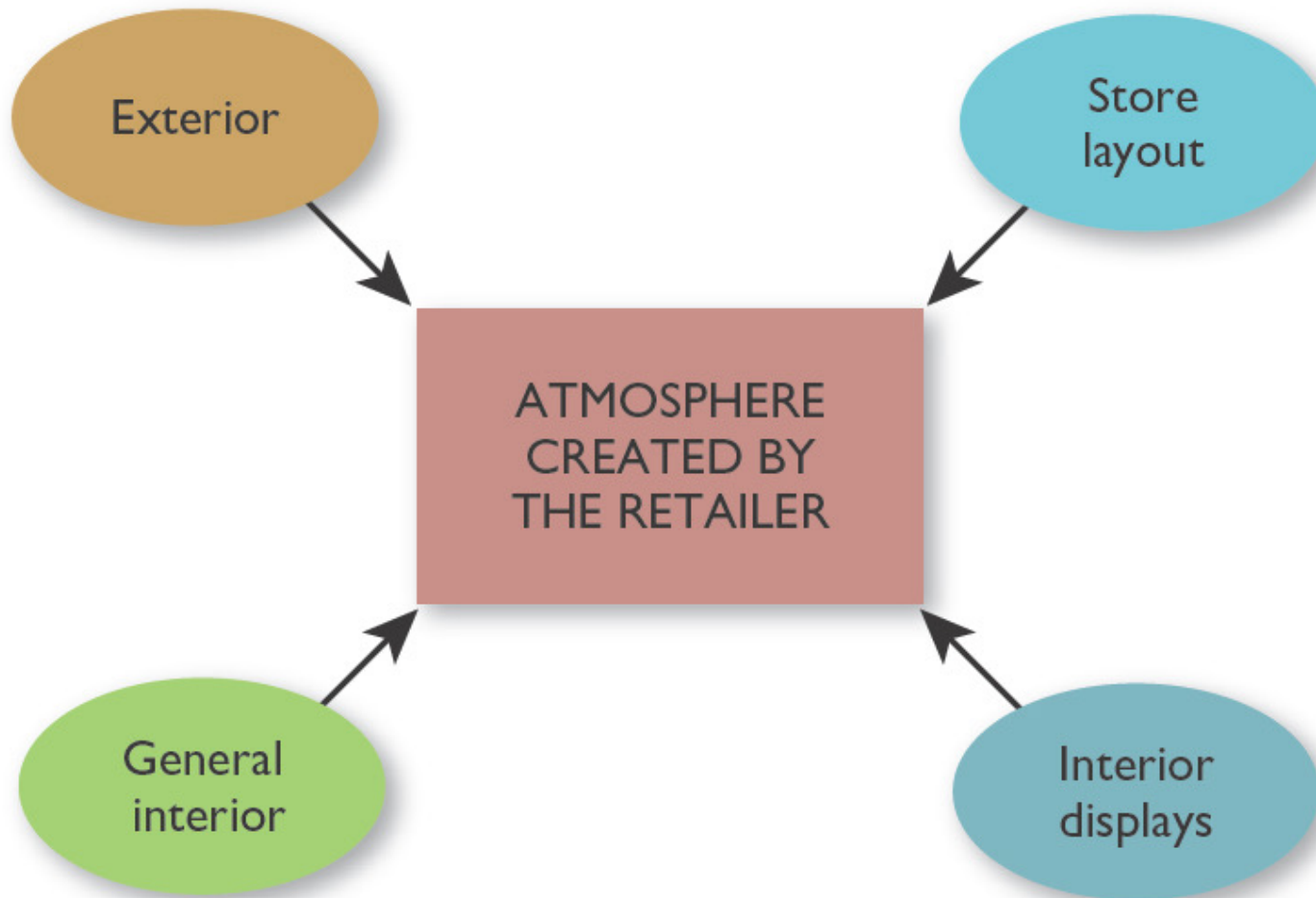
- Leader nella selezione: offrono un buon rapporto qualità-prezzo grazie all'ampia gamma di articoli in vendita e sono un luogo interessante in cui fare acquisti. Non entusiasmanti quanto i leader nell'atmosfera. Aggiungono regolarmente nuovi articoli e incoraggiano gli acquirenti a dedicare più tempo. Svolgono un buon lavoro nel coordinare le esperienze di acquisto in negozio e online. Ad esempio, Happy Casa, Brico.
- Leader nel servizio: sono situati in posizione comoda e offrono agli acquirenti un buon servizio clienti. Il personale di vendita ha una conoscenza del prodotto da buona a eccellente, ma l'atmosfera del negozio potrebbe non essere molto stimolante. È un buon posto per acquistare articoli pianificati in anticipo. Ad esempio, Ottica Demenego (servizio e competenza eccellenti), Unieuro o simili (conoscenza media).

I criteri per i leader dell'immagine possono variare a seconda del prodotto, del cliente target, dei concorrenti...

Atmospherics and Atmosphere

- Atmosfera: comprende tre principali forme d'arte importanti per l'architettura commerciale: la struttura esterna, l'interior design e la progettazione delle vetrine.
- Atmosfera: la sensazione psicologica che un cliente prova quando visita un rivenditore (ad esempio, grazie all'atmosfera).
- Negozio: l'atmosfera si riferisce alle caratteristiche fisiche del negozio che proiettano un'immagine e attraggono i clienti.
- Negozio: l'atmosfera si riferisce alle caratteristiche fisiche di cataloghi, distributori automatici, siti web, ecc.
- L'atmosfera di uno spazio commerciale svolge tre funzioni: creare attenzione, messaggi (comunicazione) ed effetto.
- Mira a stimolare il comportamento d'acquisto creando un certo aspetto basato su una corretta esposizione dei prodotti.

A store-based retailing perspective: The Elements of Atmosphere



General Interior

What should be included?

Store Layout: Allocation of Floor Space

- Spazio di vendita - esposizione della merce, interazioni tra venditori e clienti, dimostrazioni...
- Spazio di vendita - stoccaggio di articoli non esposti.
- Spazio per il personale - riservato ai dipendenti per cambiarsi e fare pause, e ai servizi igienici.
- Poiché lo spazio di vendita è prezioso, lo spazio per il personale è rigorosamente controllato. Tuttavia, un rivenditore dovrebbe considerare l'effetto sul morale dei dipendenti.
- Spazio per i clienti - contribuisce all'umore degli acquirenti.
- Può includere una sala d'attesa, panche e/o sedie, camerini, servizi igienici, un ristorante, un asilo nido, un parcheggio e ampi corridoi. I discount sono più propensi a risparmiare su queste aree.

Classification of Store Offerings

L'offerta di un negozio viene quindi classificata in gruppi di prodotti e pianificata di conseguenza.

Raggruppamenti di prodotti funzionali: espongono la merce in base all'uso finale comune.

Un negozio di abbigliamento maschile potrebbe raggruppare camicie, cravatte, gemelli e spille da cravatta; scarpe, forme per scarpe e lucido da scarpe.

Raggruppamenti di prodotti motivanti all'acquisto: fanno leva sulla voglia del consumatore di acquistare prodotti e sulla quantità di tempo a disposizione per lo shopping.

Un cliente fedele visiterà i piani superiori di un negozio; una persona disinteressata e con meno tempo guarderà gli espositori al primo piano.

Classification of Store Offerings

- Raggruppamenti di prodotti per segmento di mercato: raggruppano vari articoli che attraggono un determinato mercato target.
- Ad esempio, i negozi di musica separano i prodotti per genere.
- Raggruppamenti di prodotti per conservabilità: possono essere utilizzati per prodotti che richiedono una gestione speciale.
- Ad esempio, prodotti refrigerati nei supermercati.

Retail Management: A Strategic Approach

Thirteenth Edition, Global Edition



Retail Management

A Strategic Approach

THIRTEENTH EDITION

Barry Berman • Joel R. Evans • Patrali Chatterjee

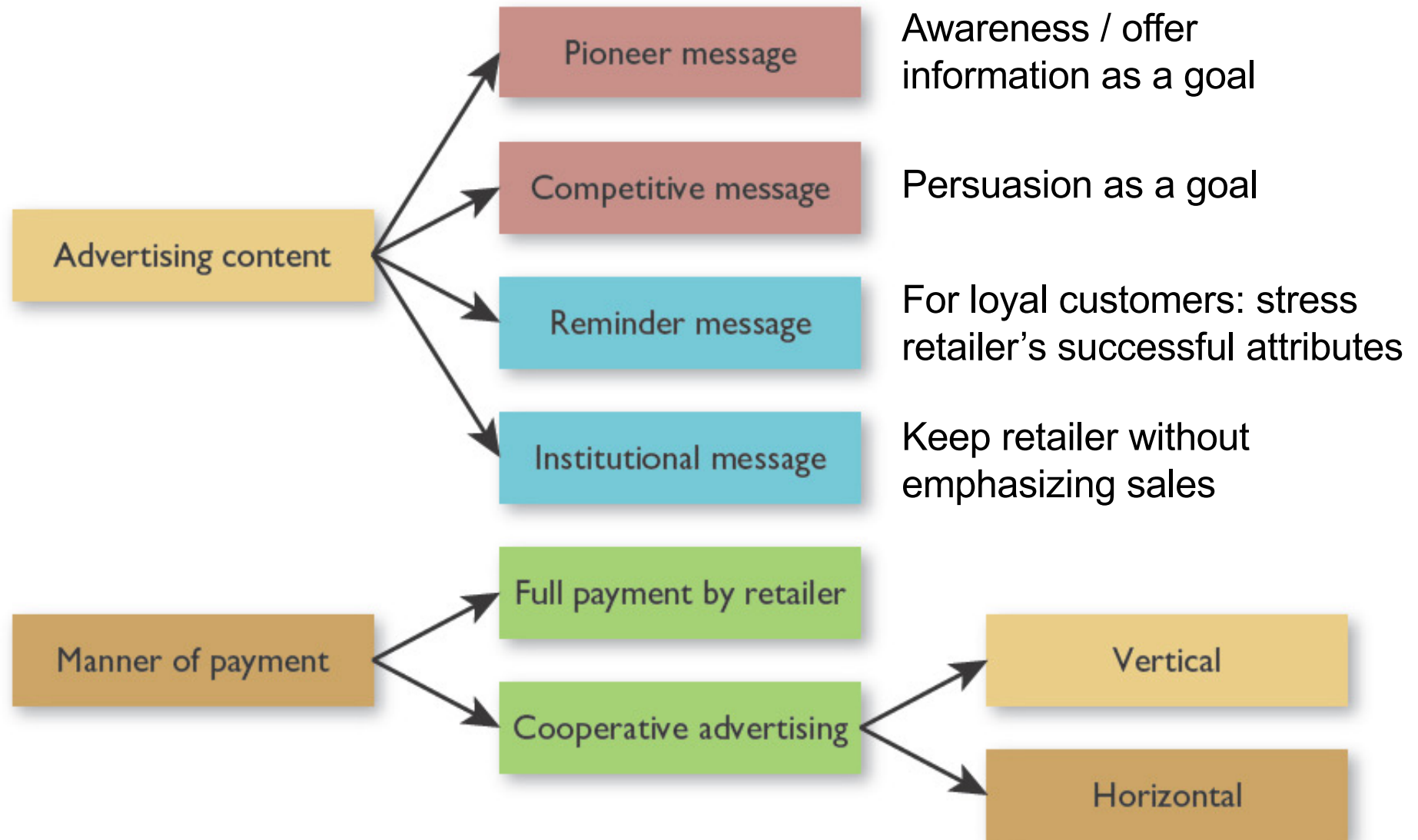


Chapter 19 Promotional Strategy

Elements of the Promotional Mix

- Advertising
- Public Relations
- Personal Selling
- Sales Promotion

Types of Advertising



Promotional Objectives

- Aumentare le vendite
- Stimolare l'acquisto d'impulso e quello di promemoria
- Aumentare il traffico di clienti
- Ottenere lead per il personale di vendita
- Presentare e rafforzare l'immagine del rivenditore
- Informare i clienti su beni e servizi
- Rendere popolari nuovi negozi e siti web
- Sfruttare il supporto del produttore
- Migliorare le relazioni con i clienti
- Mantenere la fedeltà dei clienti
- Fare in modo che i consumatori trasmettano commenti positivi (wom, e-wom)

Selecting Promotion Mix and The Hierarchy of Effects

