

Comportamenti

58% dei consumatori multicanale non è fedele: la comparazione in-store dei prezzi porta alla rinuncia dell'acquisto quando si trovano prezzi più bassi altrove

78% degli shopper usa due o più canali per ricercare e acquistare un item

41% degli user di smartphone sono interessati ad usare il proprio device per pagare in-store, piuttosto che alla cassa

66% dei proprietari di tablet li usa a scopo di shopping

25%

di tutte le company ha sperimentato un significativo data breach (violazioni di dati) negli ultimi 12 mesi

\$7.2 milioni

il costo medio di un data breach. Il costo sale del 5% ogni anno, sia in Usa che in UK, con circa metà del costo dovuto al mancato business

98%

delle violazioni di dati sono dovute ad agenti esterni, il 97% è evitabile attraverso controlli semplici o intermedi

Canali multipli per ricerca e acquisto

Le customer experience emergenti portano nuovi rischi digitali

Display digitali attraenti e uso creativo di marketing dei QR code possono generare una shopping experience interattiva

La customer loyalty e la "ricompensa" digitale possono essere strumentali alla promozione della fidelizzazione

I nuovi rischi digitali per i retailer

Uno studio Deloitte evidenzia i digital risk che impattano direttamente su business, brand reputation e fedeltà dei clienti

di **Enrico Sacchi**

L'impatto dei social media, dello shopping omnicanale e delle nuove tecnologie ha cambiato profondamente il modo di fare business, mettendo le aziende retail di fronte alla necessità di una revisione delle operations per trovare nuove modalità di risposta alle richieste di un consumatore sempre più esigente e "savy". Ma nel momento

in cui i retailer si dedicano sempre più profondamente al digitale si trovano di fronte ad un set di rischi completamente nuovo, che va ad impattare direttamente sul business dell'azienda, la sua strategia, la brand reputation e la fedeltà dei clienti. Parte da queste premesse lo studio di Deloitte "Gaps in the Internet—How retailers can close the risk holes", che analizza le dimensioni del fenomeno e propone una serie di contromisure.

La strada verso la leadership digitale - si sottolinea nello studio - può certamente rendere felici i clienti ma può anche rivelarsi piena di insidie: l'arena digitale rappresenta un contesto inedito e allo stesso tempo relativamente testato.

La fase predittiva

Spesso le iniziative delle company falliscono perché non vengono considerati tutti i rischi possibili. Nel momento in cui i retailer cercano di incubare nuove so-

Il ciclo di vita del digital risk management

Identificare

Inquadrare ed effettuare benchmark dell'attuale strategia di risk management e inventariare le politiche di supporto, processo, controllo e metrica specialmente in relazione al digitale.

Strategia di gestione del rischio digitale

- ☑ Risk management: politiche, processi, controlli
- ☑ Scenari di rischio, misurazioni, vulnerabilità
- ☑ Maturità, capability

Sviluppare

Creare una struttura per la digital governance e mitigazione del rischio e piani di risposta. Creare politiche e procedure pertinenti alla nuova era digitale e attuare processi di supporto al risk management.

Struttura di digital governance

- ☑ Risk management: politiche, processi, controlli
- ☑ Politiche di mitigazione del rischio e piani di risposta
- ☑ Infrastruttura tecnologica per la gestione del rischio

Implementare

Roll out dei programmi di gestione integrata del rischio -inclusi programmi di assicurazione, framework e attività- verso le unità di business e aree di abilitazione (es. audit interni, IT, marketing, risorse umane ecc).

Approccio integrato alla strategia e gestione del rischio

- ☑ Gestione integrata del rischio all'interno delle attività chiave di business
- ☑ Ampliamento dell'infrastruttura di risk management
- ☑ Programmi di assicurazione, framework e attività

Monitorare

Attuare la strategia di gestione di business e rischio digitale: testare processi/controlli di rischio, incluso il testing su intensificazione e scenario di risposta; implementare reporting e performance management.

Sorveglianza sul risk management

- ☑ Attuazione strategia di gestione di business e del rischio
- ☑ Processi di rischio/controlli intensificazione e risposta
- ☑ Performance del board e dell'executive management

Gli shoppable media forniscono occasioni di acquisto immediato di prodotti attraverso varie tecnologie, come video o pubblicità elettroniche

Le soluzioni di Mobile Payment consentono ai clienti di pagare utilizzando il proprio smartphone e altri device mobili, ridurre i costi e accelerare i processi di checkout

L'Intelligent video monitoring permette ai retailer di catturare abitudini e info demografiche sugli shopper, in modo da calibrare servizi e offerte

Geofencing/IP recognition e servizi basati sulla localizzazione permettono ai retailer di utilizzare i dati personali condivisi dai loro clienti per inviare deal e pubblicità targettizzate ai cellulari quando i consumatori si trovano in uno spazio virtuale predefinito all'interno degli store o nelle vicinanze

multicanale

luzioni, modelli di business, ecc, è essenziale che essi comprendano come attuare queste iniziative senza che una potente infrastruttura di rischio e sicurezza finisca per soffocare queste innovazioni. Significativo al riguardo il recente caso di pirateria informatica presso una grande catena di supermercati. Il sistema di pagamento dell'azienda fu compromesso, ma il data breach (la violazione dei dati) venne scoperto solo tre mesi dopo, a seguito della

segnalazione di azioni fraudolente effettuate con le carte di credito dei clienti della catena. Durante questi tre mesi, i numeri e le date di scadenza di oltre due milioni di carte di credito sono stati visibili agli hacker. Mentre il problema veniva risolto nel giro di pochi giorni dalla sua scoperta, la società fu costretta a dirottare notevoli risorse per il controllo del danno, e dovette affrontare una class action che faceva leva sulla sua incapacità di gestire la sicurezza e

sul ritardo con il quale aveva informato i clienti, oltre a patire un incalcolabile danno d'immagine.

Benchmark strategia

La gestione del rischio digitale - spiega Deloitte - va inquadrata in un'ottica lifecycle. In primo luogo, è necessario inquadrare ed effettuare benchmark della strategia di risk management in vigore e inventariare le politiche di supporto, processo, controllo e metrica specialmente in relazione al digi-

tale. Il passo successivo porta alla creazione di una struttura per la digital governance e mitigazione del rischio e dei relativi piani di risposta. Particolarmente delicata è la fase di roll out dei programmi di gestione integrata del rischio verso le unità di business e aree di abilitazione. Altrettanto fondamentale la fase di sorveglianza con il testing dei processi/controlli di rischio e l'implementazione di attività di reporting e performance management. ■