

Smart Economy

L'ascesa degli agenti di shopping virtuali





Hyper Smart Society

L'uomo al centro: la vera evoluzione tecnologica dà la priorità al benessere delle persone. È la Società 5.0, che segue la società dei cacciatori-raccoglitori, quella agricola, quella industriale e quella dell'informazione. Il digitale rimane fondamentale, ma solo se in funzione della sostenibilità economica, ambientale e sociale, con effetti positivi su mobilità, riduzione di inquinamento e disuguaglianze. In due parole: "Social Innovation". L'efficacia della tecnologia e di nuovi modelli di business si misura dai cambiamenti positivi nella vita delle persone e dalla creazione di valore condiviso.

Stiamo attraversando un periodo fondamentale per l'evoluzione della società umana, la quale sta affrontando varie crisi con impatti rilevanti sugli stili di vita e sulla capacità di creare valore economico. Gli effetti della pandemia non ancora pienamente conclusa, i cambiamenti climatici, l'acuirsi delle disuguaglianze socioeconomiche, la crisi energetica e il ritorno della guerra in Europa hanno determinato un effetto domino che porterà ad uno stravolgimento dei paradigmi tecnologici su cui si basa la società moderna. In questo quadro di forti stravolgimenti si rafforza la consapevolezza che le diverse crisi a cui stiamo assistendo a livello globale possono e devono essere viste dagli ecosistemi dell'innovazione, come una grande opportunità per stimolare la transizione verso una società "Super Smart", più sostenibile, resiliente e umana-centrica, grazie all'applicazione di nuove tecnologie.

Consulta il report
"Hyper Smart Society"





01\ Contesto	07
Definizione di Smart Economy	07
Obiettivi dello studio	14
Metodologia e dettagli dell'indagine	14
02\ L'agentive AI e l'accesso ai servizi	28
Agentive AI: gli assistenti personali che accedono ai servizi per conto nostro	28
Quali tecnologie utilizzano?	30
Accesso totale ai dati personali	32
03\ La Shopping Experience	35
Il retail e la shopping experience potenziati dalla tecnologia	35
La trasformazione del Retail e l'impatto sugli spazi urbani	37
L'acquisto intermediato dagli agenti AI	40
04\ Pagamenti e Servizi Finanziari	42
La banca diventa una lifestyle company	43
L'AI per scegliere come pagare	46
La banca invisibile	48
05\ Sfide e rischi	50
La Legge Europea sull'Intelligenza Artificiale (AI Act)	52
Takeaways	54
Statement	55

contesto

01\

La Smart Economy è un'economia che adotta innovazione e nuove iniziative imprenditoriali.

Contesto

Definizione di Smart Economy

La smart economy è, secondo IGI Global, “Un'economia che si basa sull'innovazione tecnologica, sull'efficienza delle risorse, sulla sostenibilità e su un elevato benessere sociale come motori del successo. Adotta l'innovazione e nuove iniziative imprenditoriali, oltre ad aumentare la produttività e la competitività con l'obiettivo generale di migliorare la qualità della vita di tutti i cittadini”. Si tratta quindi di un nuovo paradigma economico in cui i sistemi tradizionali vengono sostituiti da forme innovative di relazioni economiche.

Inoltre, questo settore sfrutta le innovazioni tecnologiche per l'efficienza delle risorse, il processo decisionale, l'identificazione dei problemi e l'allocazione delle risorse. Questo promuove un ambiente favorevole all'e-business e all'e-commerce, offrendo nuove opportunità agli imprenditori. La smart economy è parte integrante di un futuro sostenibile e rispettoso dell'ambiente, che enfatizza la ricerca scientifica e gli approcci creativi (Yelena Popova and Sergejs Popovs, 2022, MDPI).

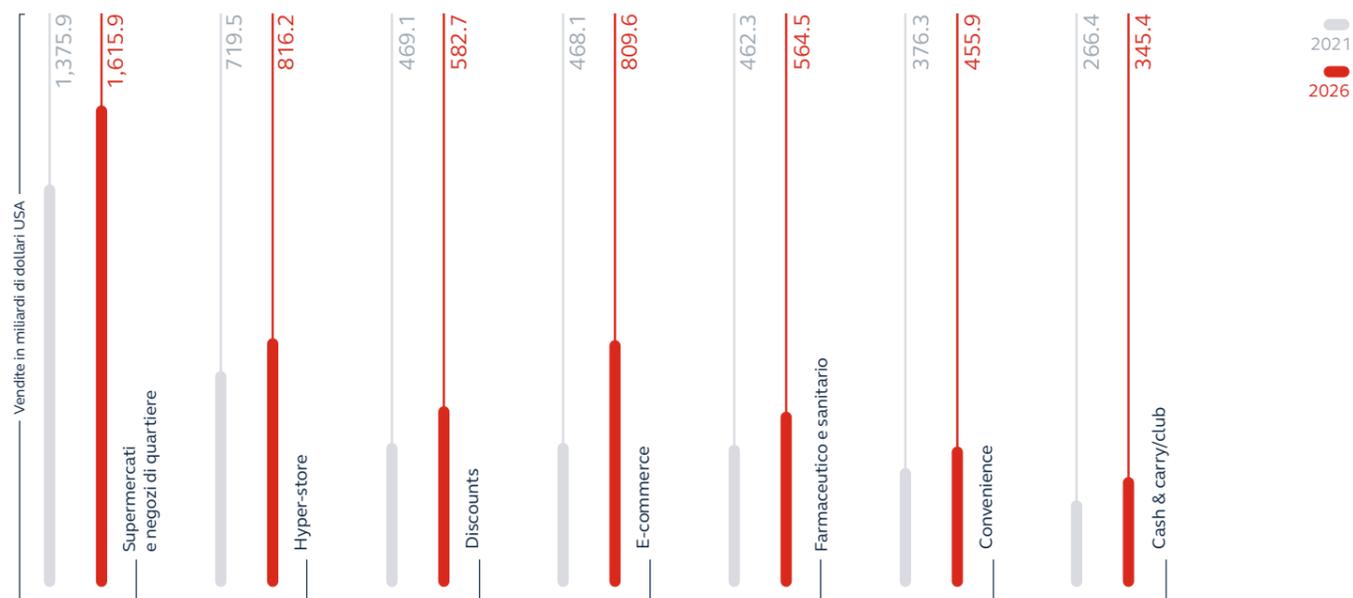
La Smart Economy è caratterizzata da tre elementi essenziali:

- ■ **Immediatezza:** garantire che azioni precise avvengano in momenti specifici
- ■ **Immersione:** coinvolgere pienamente l'utente nell'esperienza;
- ■ **Interazione:** coinvolgere emotivamente l'utente attraverso uno scambio.

Questo scenario non solo favorisce una maggiore innovazione, ma può essere inteso come il risultato naturale di movimenti e progressi tecnologici, sociali e generazionali, oltre che di eventi come la pandemia COVID-19. Infatti, l'impatto della pandemia sulla trasformazione digitale è stato notevole quando gran parte della popolazione è dovuta rimanere isolata e ha quindi fatto ricorso ai canali e ai metodi di pagamento digitali per continuare la propria vita quotidiana e il proprio lavoro.

Da allora, le abitudini di acquisto online si sono intensificate, anche per categorie che prima non erano così presenti nell'ambiente digitale, come cibo e bevande e articoli di bellezza. Le loro vendite, che sono apparse come rilevanti nell'e-commerce, mostrano tendenze che prevedono un aumento di due volte tra il 2026 e il 2027.

Vendite di generi alimentari in tutto il mondo nel 2021 con previsioni per il 2026, per canale (in miliardi di dollari USA)



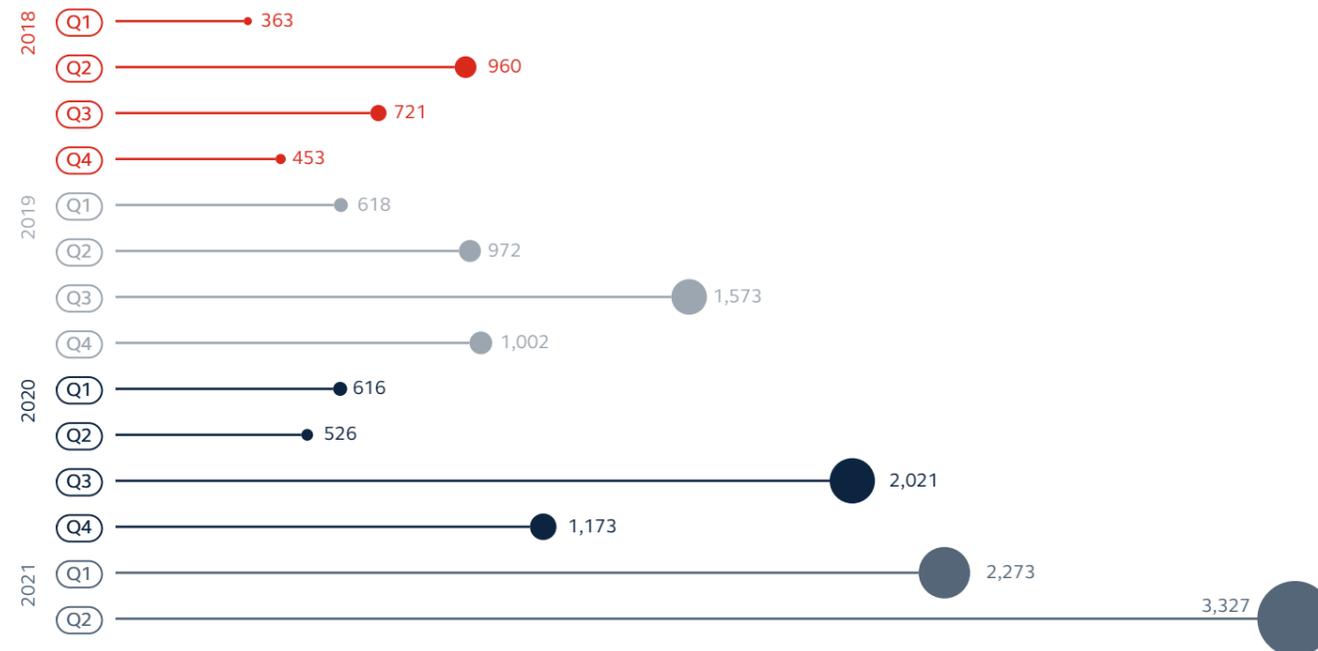
Valore stimato delle vendite globali di prodotti sanitari, di bellezza e di cura personale nel 2022 e nel 2027 (in miliardi di dollari USA), per canale di vendita



Oltre ai cambiamenti nelle abitudini di acquisto dei consumatori, anche le aziende hanno dovuto adattarsi. Le strategie omnicanale, ad esempio, sono tornate con un orientamento ancora più deciso verso una maggiore integrazione tra piattaforme online e fisiche e l'uso delle tecnologie. Questo riorientamento si è intensificato soprattutto nel periodo post-pandemia, con

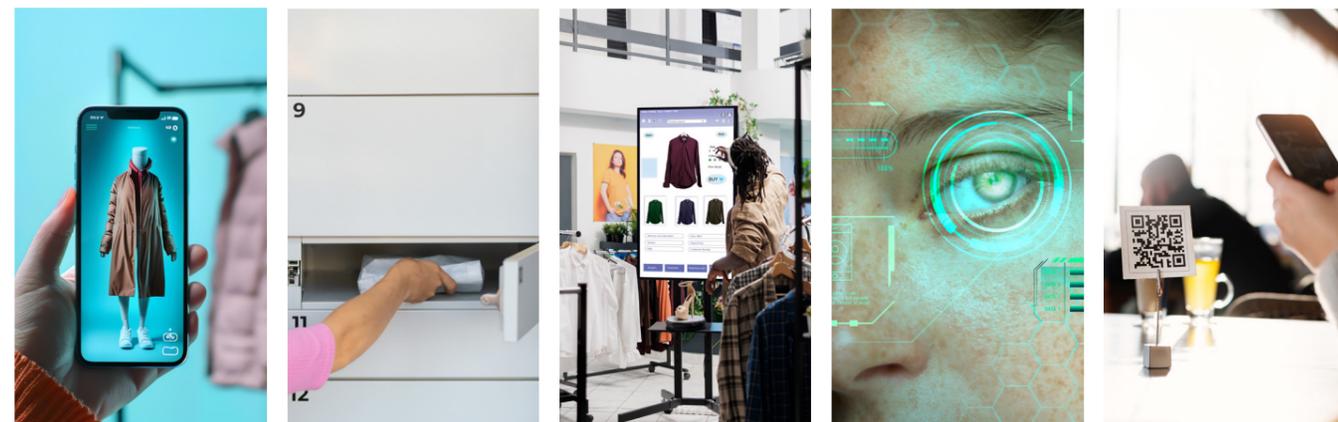
il ritorno degli acquisti di persona. I rivenditori che avevano già adattato gli spazi per i "punti di ritiro", ad esempio, si sono trovati nuovamente obbligati ad adattarsi, creando spazi che garantissero una migliore esperienza per i consumatori. A questo scopo, già nel 2021, il retail ha iniziato a investire maggiormente nella tecnologia.

Gli investimenti tecnologici del retail in negozio hanno raggiunto livelli record nel periodo post-pandemia. Trimestrale finanziamento di operazioni tecnologiche nel retail in negozio a livello mondiale dal 2018 al 2021 (in milioni di dollari USA)



Abbiamo quindi assistito a una crescente diffusione di spazi integrati con la tecnologia digitale, dalle funzioni di localizzazione di prodotti alle risorse per provarli benché non siano nemmeno fisicamente presenti nel negozio. Tutte queste risorse sono state riassunte da Statista, che ha tracciato i casi d'uso tecnologici di quello che sarà il futuro negozio retail. Tuttavia, analizzando l'immagine, ci rendiamo conto che questo futuro è già una realtà in molti luoghi e per molti rivenditori.

Il negozio retail del futuro



Camerini virtuali

Punti di ritiro

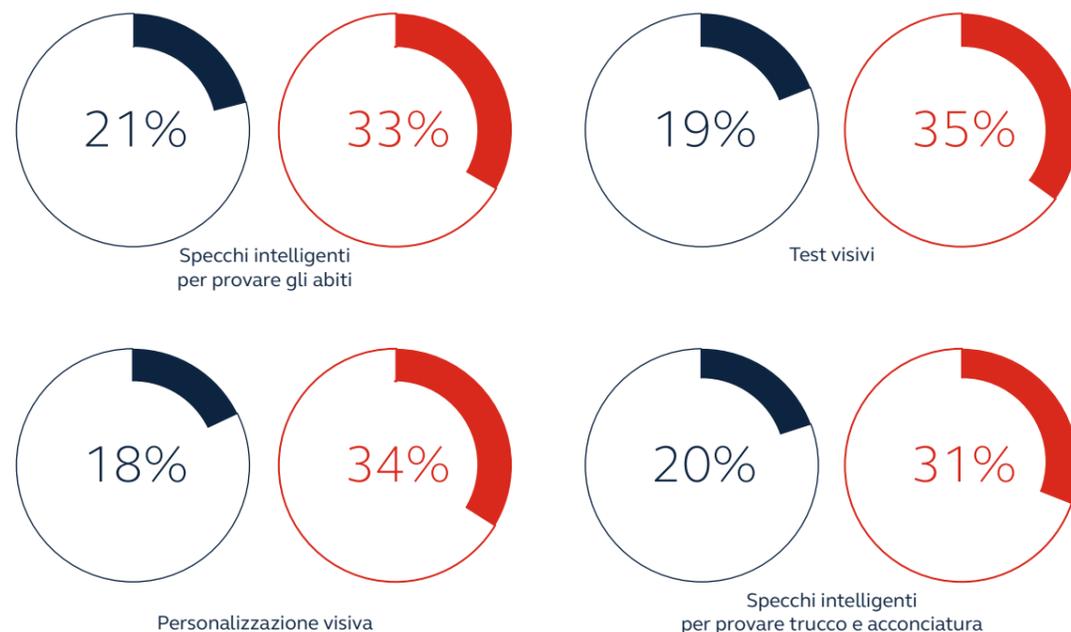
Chiosco interattivo

Visione computerizzata

Codici QR

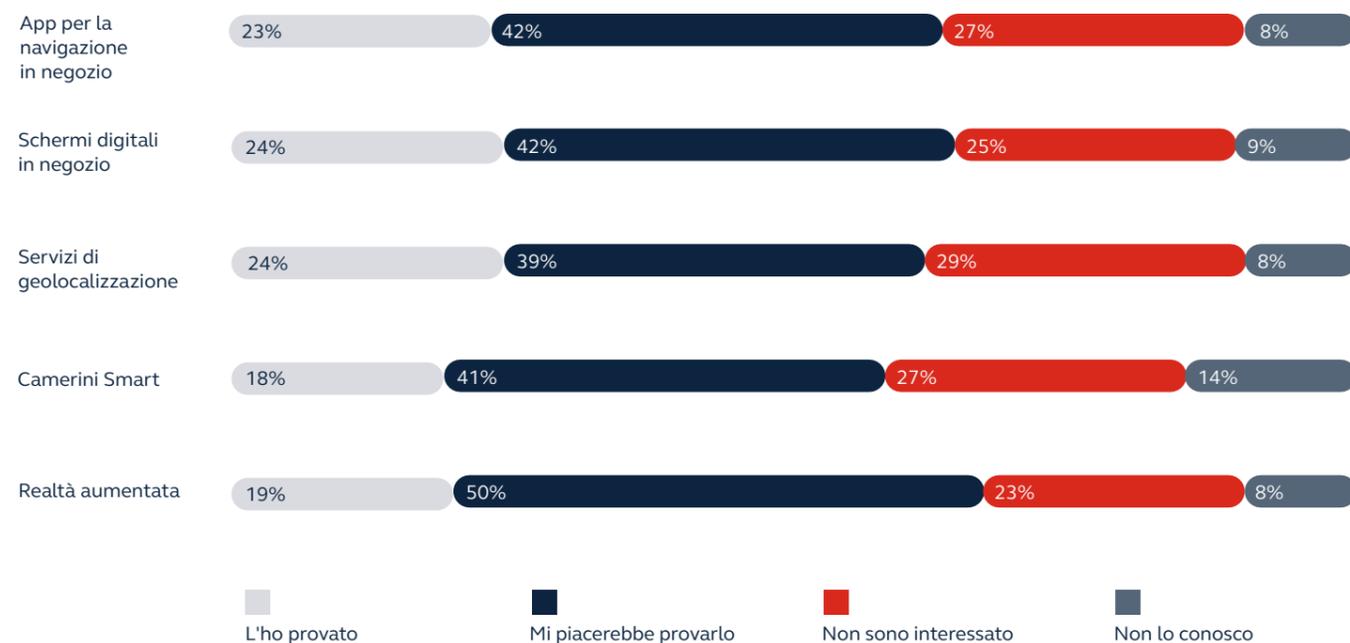
In effetti, molte di queste risorse possono essere ulteriormente esplorate e incorporate negli spazi fisici, dato che alcuni consumatori si sono mostrati interessati a utilizzare funzioni come gli "sms virtuali" e gli "specchi intelligenti", ad esempio. Anche se solo il 20% circa dei consumatori ha utilizzato questo tipo di funzionalità, secondo la stessa mappatura di Statista, c'è ancora spazio per provarle e utilizzarle.

Con quale probabilità faresti acquisti in un negozio perché offre le seguenti funzionalità?



■ Sceglierei un negozio con questa funzionalità.
 ■ Utilizzerei questa funzionalità se fosse disponibile in un negozio che volevo già visitare.

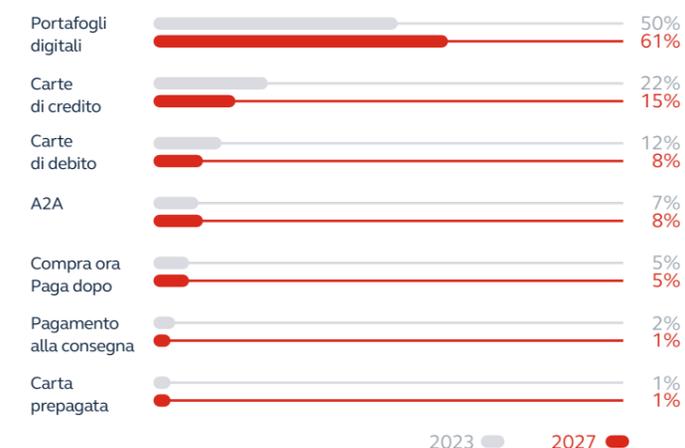
Le tecnologie di vendita in negozio che i consumatori hanno provato o vorrebbero provare nel 2020, a livello mondiale



Tuttavia, considerando l'intero contesto tecnologico, le conseguenze non riguardano solo il modo in cui le persone fanno acquisti, ma anche il modo in cui le persone pagano per questi acquisti e acquisizioni. Da nuovi metodi di pagamento a nuove forme di disponibilità di credito, come il Buy Now, Pay Later, ai consumatori finali viene offerta sempre di più una nuova modalità. L'idea di questa modalità è che il pagamento avvenga tra il negozio e il consumatore (anche se, in caso di mancato pagamento, la perdita è a carico del negozio e non della banca, a differenza di altri tipi di pagamento a credito).

Le opzioni di pagamento sono fattori importanti che possono persino indurre i consumatori a rinunciare o a proseguire l'acquisto. In questo senso, un altro punto di forza dei metodi di pagamento sono i portafogli digitali (e-wallet), sempre più utilizzati e preferiti dai consumatori a livello mondiale, sia nei negozi online che in quelli fisici. Secondo il report Global Payments relativo al 2024, i portafogli digitali diventeranno sempre più importanti, poiché sono in crescita dal 2017 e nel 2023 hanno già effettuato transazioni per 14 trilioni di dollari, con una tendenza che prevede di raggiungere i 25 trilioni di dollari nel 2027. In altre parole, i portafogli digitali raddoppieranno in 3 anni.

Metodi di pagamento globali - E-commerce



Metodi di pagamento globali - POS



Previsione di crescita dei portafogli digitali a livello mondiale

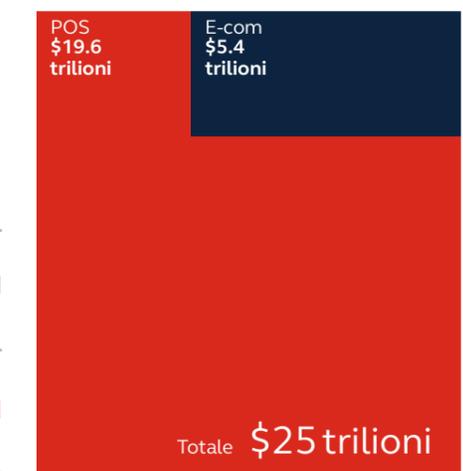
2023 Valore delle transazioni



2027 Valore delle transazioni



2027 Valore delle transazioni



827

miliardi di dollari USA

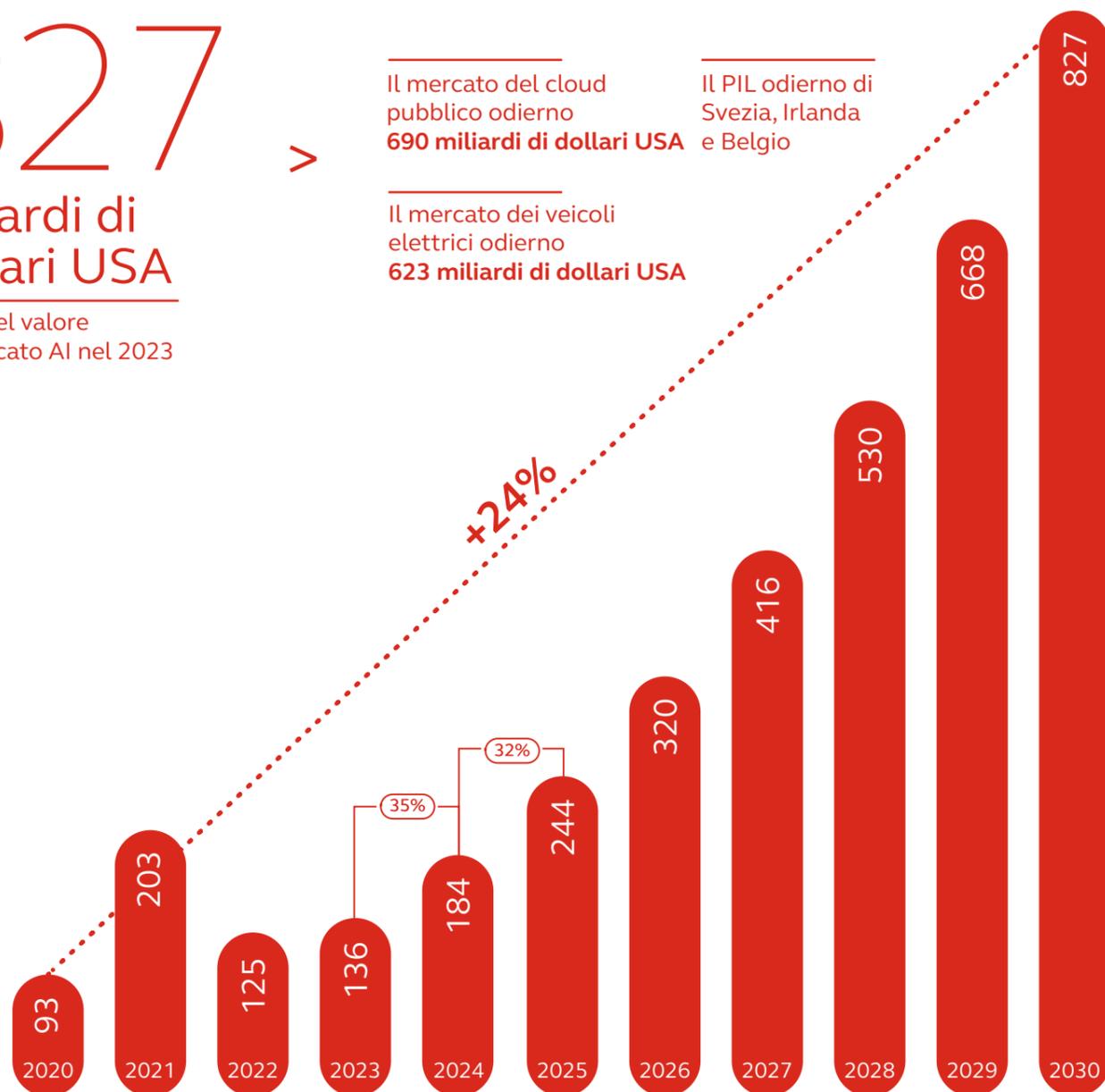
Stima del valore del mercato AI nel 2023



Il mercato del cloud pubblico odierno
690 miliardi di dollari USA

Il PIL odierno di Svezia, Irlanda e Belgio

Il mercato dei veicoli elettrici odierno
623 miliardi di dollari USA



Certamente, questo scenario immerso nella tecnologia renderà possibile un ambiente ricco di cambiamenti e innovazioni. Oltre a prevedere azioni intrinseche all'essere umano (consumare, comprare, pagare...), questi ambienti richiedono processi sicuri, veloci e costanti. Oggigiorno nella società abbiamo raggiunto un livello tecnologico mai visto prima, con investimenti senza precedenti in tecnologie intelligenti. Le prospettive prevedono che anche nel 2024 si assisterà a una crescita del 32% del mercato dell'AI. E questa tendenza è in aumento per i prossimi anni.

Cosa riserva il futuro della smart economy in questo panorama tecnologico in rapida evoluzione, in particolare con la crescente adozione dell'Intelligenza Artificiale?



Obiettivi dello studio

Alla luce di questa domanda e dell'attuale contesto sociale, abbiamo condotto questo studio per esplorare non solo le definizioni ma anche i potenziali scenari futuri.

Il nostro obiettivo primario è comprendere la traiettoria futura del retail, discernere le abitudini di acquisto e di pagamento predominanti dei consumatori e fornire una prospettiva lungimirante. Questa prospettiva si basa su una combinazione di dati, di intuizioni dei consumatori e dall'esperienza degli specialisti di Bip.

Metodologia e dettagli dell'indagine

L'approccio metodologico dello studio prevede una ricerca documentale su dati e rapporti pubblici, una ricerca quantitativa con i consumatori finali e il punto di vista dei nostri esperti.

Ricerca quantitativa

Abbiamo condotto un'indagine quantitativa rivolta ai consumatori finali (B2C) attraverso un panel online, con un campione per quote (almeno 50 risposte per Paese). Il sondaggio è stato condotto il 5 maggio 2024, con un tempo medio di risposta di 8 minuti.

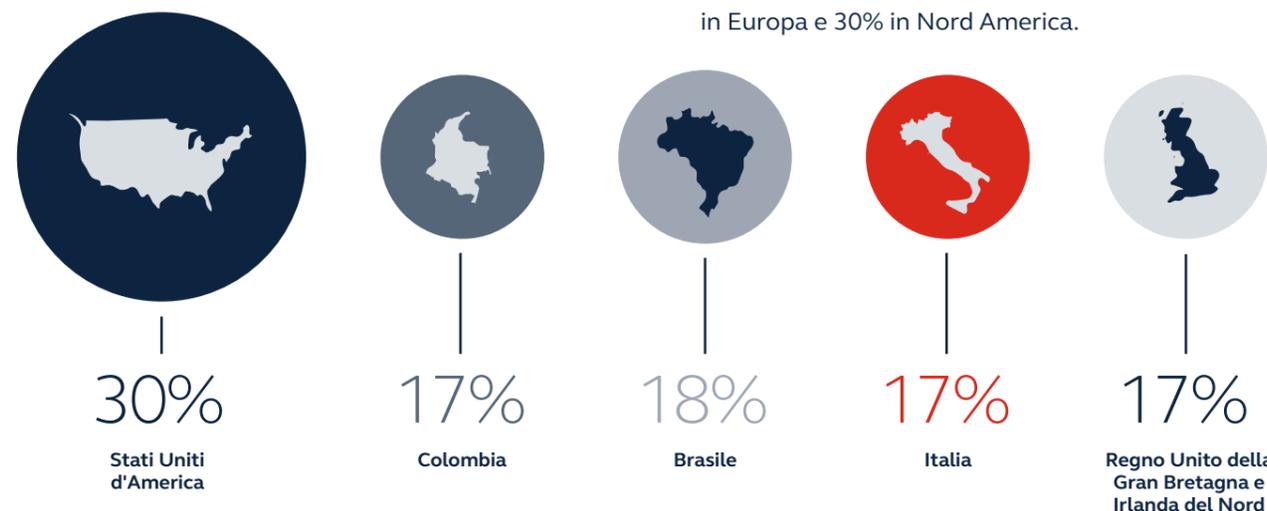
In totale, abbiamo raccolto 304 risposte da partecipanti maggiorenni, decisori d'acquisto (considerando sia gli acquisti personali per il proprio uso e/o gli acquisti per la propria famiglia) e residenti nei seguenti Paesi: Brasile, Italia, Colombia, Regno Unito e Stati Uniti.

Metodologia di analisi

Le risposte sono state analizzate collettivamente, in modo da fornire una panoramica generale dei Paesi oggetto dell'indagine. Le analisi statistiche descrittive saranno utilizzate per comprendere le maggiori concentrazioni di risposte.

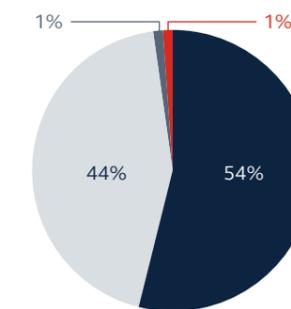
Risultati principali: intervistati

L'indagine è stata condotta con un focus su 5 Paesi (Stati Uniti, Brasile, Colombia, Regno Unito e Italia), con una percentuale di rispondenti pari al 35% in Sud America, 34% in Europa e 30% in Nord America.

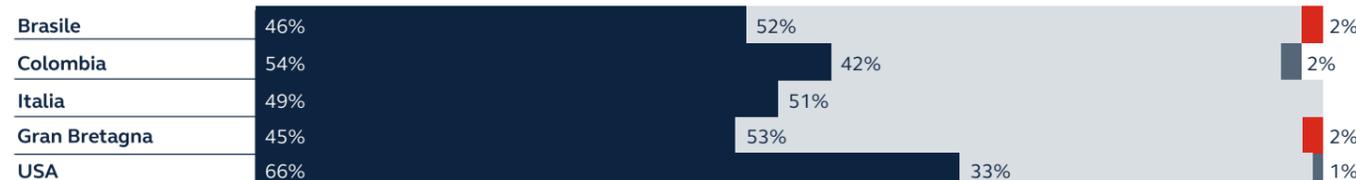


Genere degli intervistati

Nel campione, la maggior parte degli intervistati si identifica come donna (54% del campione). Tuttavia, Brasile, Italia e Regno Unito gli intervistati sono stati soprattutto di sesso maschile, anche se i numeri sono equilibrati.

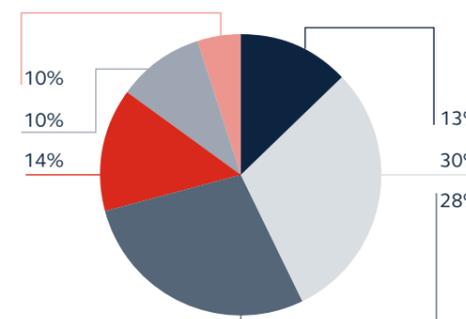


● Donna ● Uomo ● Non-binario ● Transgender Donna



Età degli intervistati

Il campione ha un profilo giovane, con il 71% degli intervistati di età non superiore ai 44 anni e solo il 5% di età superiore ai 65 anni. Il profilo rimane lo stesso in questi Paesi, con gli intervistati colombiani che presentano una percentuale più giovane (il 63% ha fino a 34 anni).



● 18-24 ● 25-34 ● 35-44 ● 45-54 ● 55-64 ● 65+



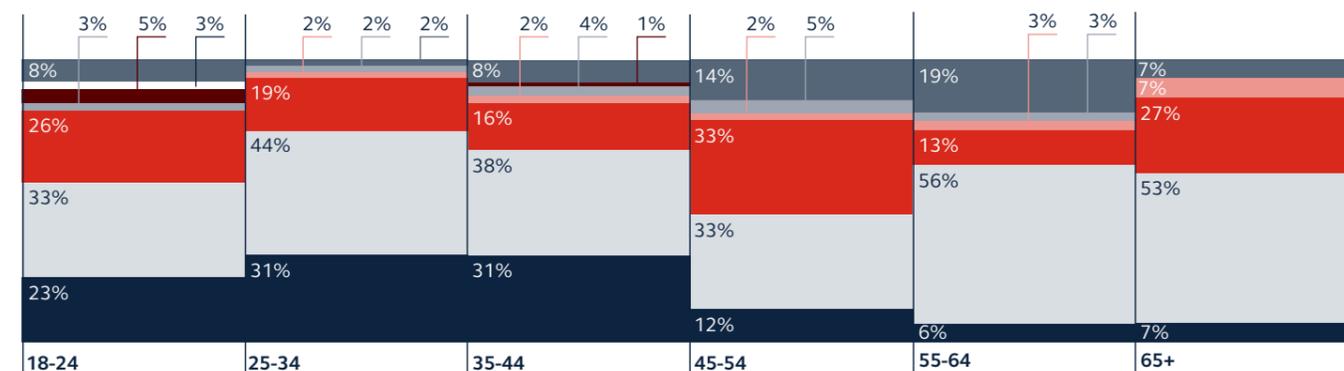
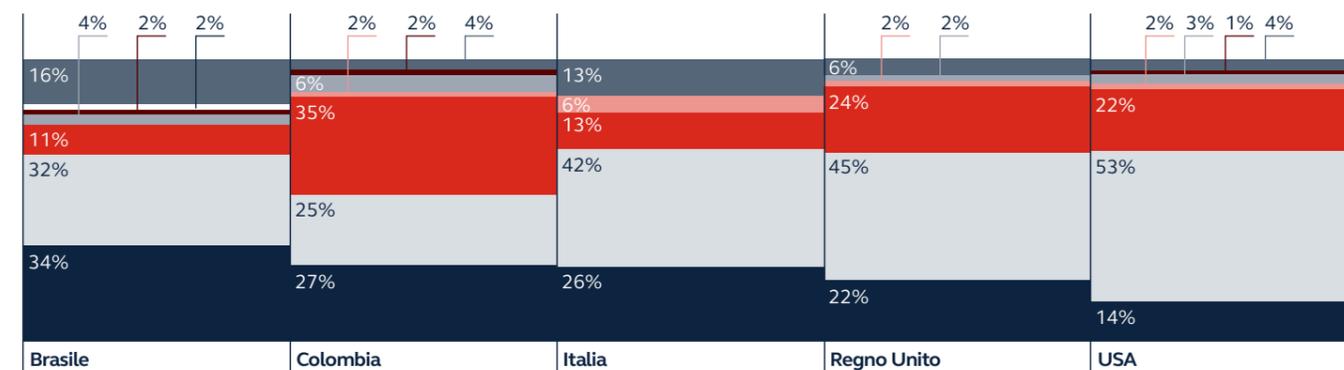
Analisi del sondaggio

Abitudini di acquisto

Frequenza degli acquisti (per Paese ed età)

● Giornaliero ● Settimanale ● Mensile ● Annuale
 ● Trimestrale ● Raramente ● Mai ● Non so/ Non risponde

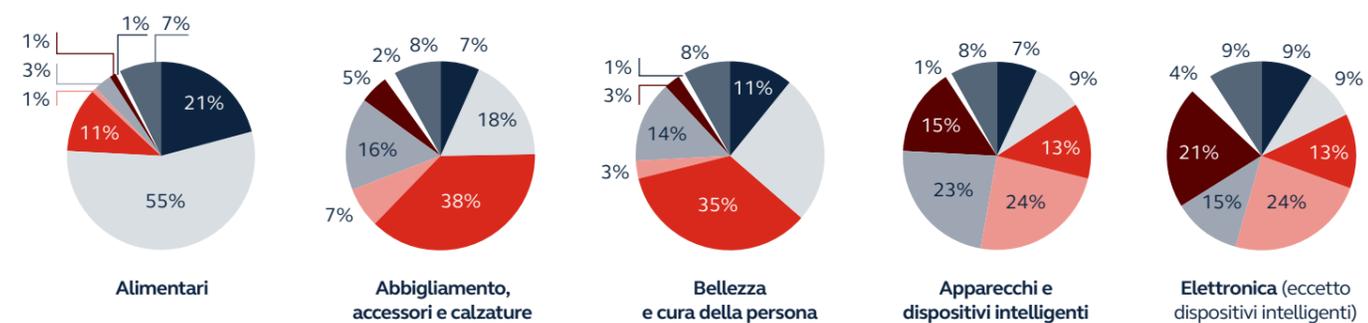
In generale, le persone hanno un'alta frequenza di acquisto, con il 64% del campione che acquista abitualmente qualcosa di personale o per la casa ogni settimana (23% quotidianamente e 41% settimanalmente). In questi Paesi, i valori sopra riportati mantengono lo stesso andamento e, per età, spiccano gli acquisti giornalieri tra i 25 e i 44 anni (circa il 31%).



Acquisti per categorie

● Giornaliero ● Settimanale ● Mensile ● Annuale
 ● Trimestrale ● Raramente ● Mai ● Non so/ Non risponde

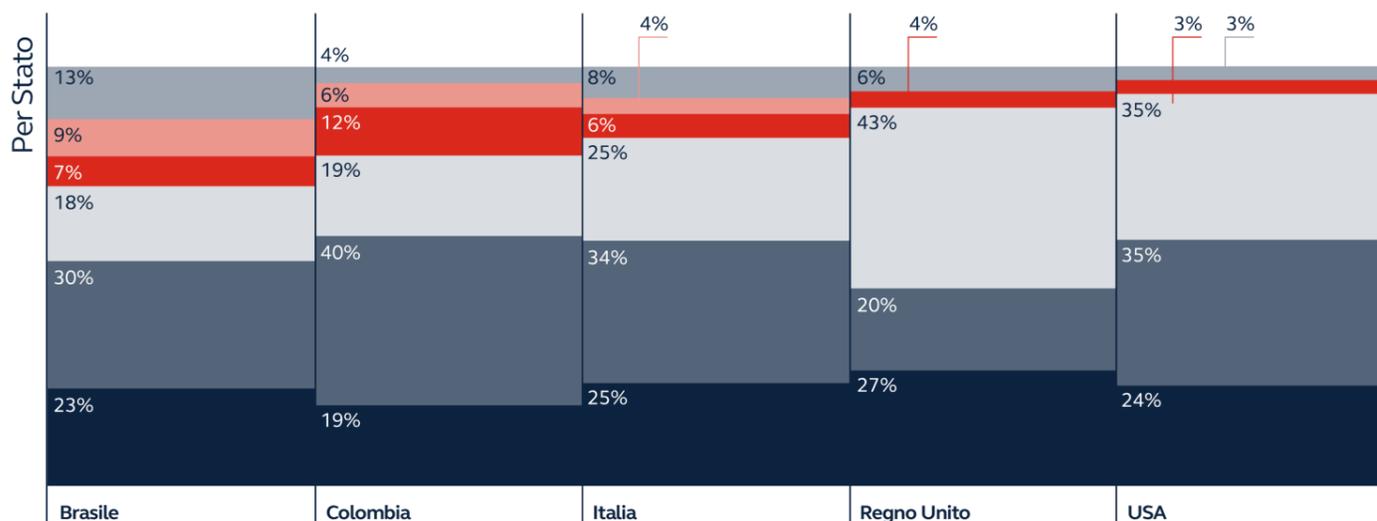
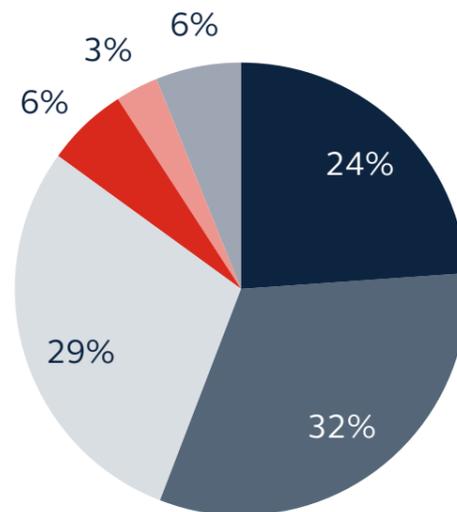
La categoria più acquistata è quella dei prodotti alimentari: il 21% delle persone acquista quotidianamente e il 55% settimanalmente. Tra i Paesi, si registra anche una maggiore frequenza di acquisti in farmacia, soprattutto nel Regno Unito e negli Stati Uniti con, rispettivamente, acquisti settimanali di generi alimentari da parte del 78% e del 70% degli intervistati.



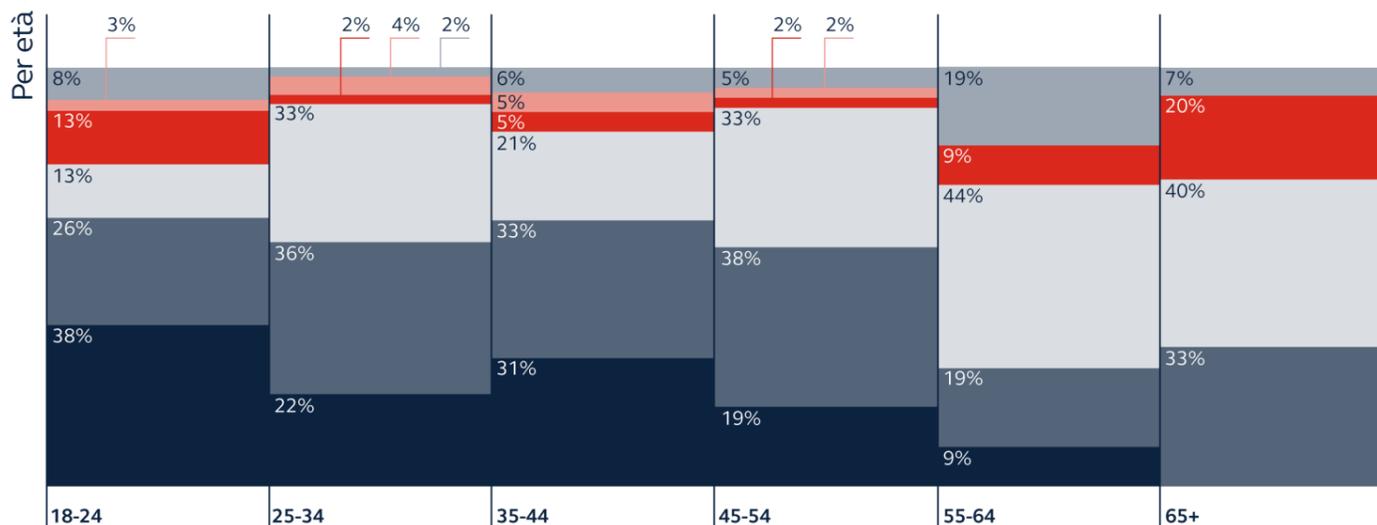
Acquisti per tipo di commercio

La maggior parte delle persone fa acquisti principalmente nei negozi della grande distribuzione (56%), e questa tendenza si conferma nei 5 Paesi analizzati. Sebbene la maggioranza acquisti presso la grande distribuzione, spicca il numero di persone che cercano di bilanciare gli acquisti tra la grande distribuzione e quella locale, soprattutto nel Regno Unito (il 43% ha risposto di farlo).

- Acquisto sempre nella grande distribuzione
- Acquisto quasi sempre nella grande distribuzione
- Mi divido equamente tra la grande distribuzione e i rivenditori regionali/locali
- Acquisto quasi sempre presso rivenditori regionali/locali
- Acquisto sempre presso rivenditori regionali/locali
- Nessuna risposta



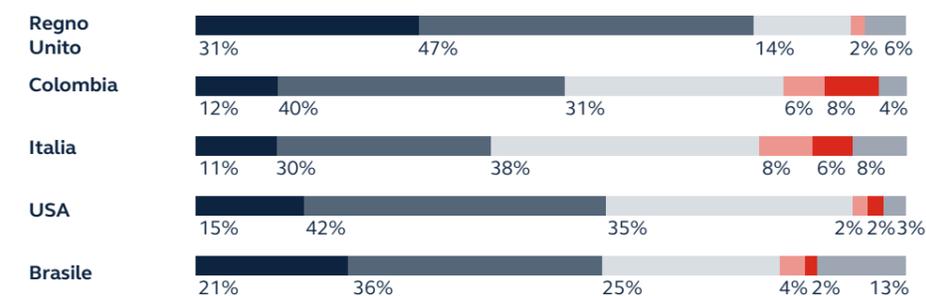
Se segmentiamo per età, possiamo notare una tendenza dei più giovani ad acquistare maggiormente presso la grande distribuzione, mentre il numero di acquirenti che bilanciano gli acquisti aumenta con l'età.



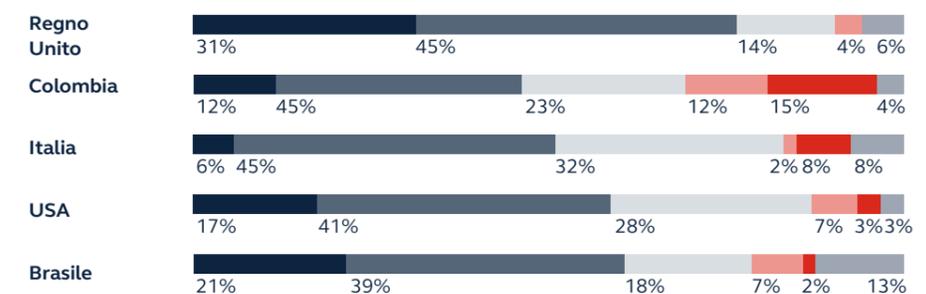
Soddisfazione

In generale, i consumatori sono soddisfatti degli acquisti effettuati presso i negozi fisici, con una percentuale complessiva di "soddisfatti" e "molto soddisfatti" superiore al 50%. Solo l'Italia registra una percentuale inferiore, con un'opinione più "neutra" (38%), mentre il Regno Unito si distingue per un livello di soddisfazione più elevato, con un totale di quasi l'80% tra soddisfatti (47%) e molto soddisfatti (31%).

Livello di soddisfazione per gli acquisti attraverso negozi fisici



Livello di soddisfazione per gli acquisti attraverso canali digitali/online



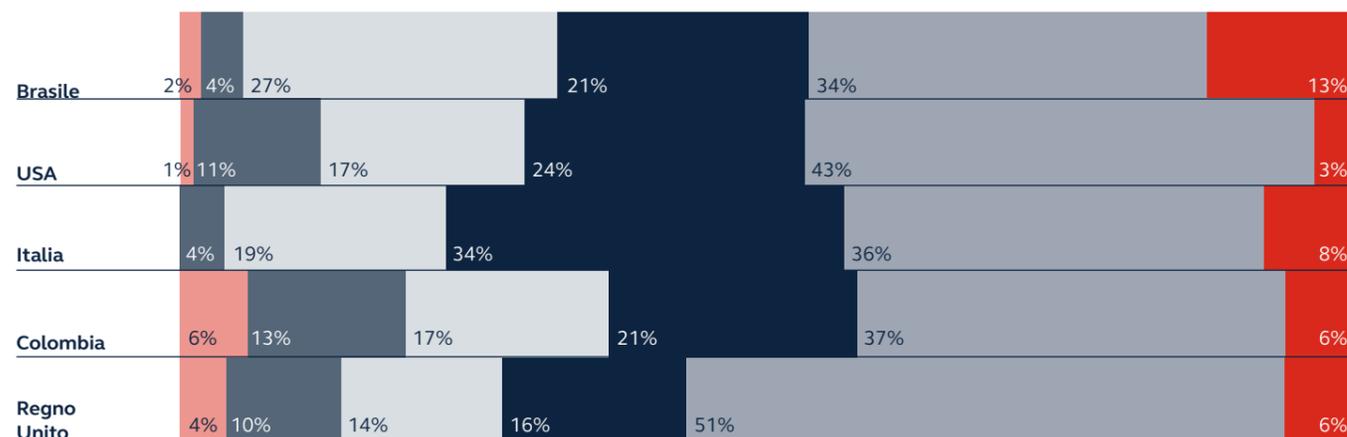
Per quanto riguarda i canali online/digitali, i consumatori hanno un livello di soddisfazione superiore al 50%, molto simile a quello dei negozi fisici. Per quanto riguarda i canali online/digitali, la Colombia spicca con una percentuale combinata di soddisfatti e molto soddisfatti pari al 47%, mentre anche il Regno Unito ha raggiunto quasi l'80% tra soddisfatti (45%) e molto soddisfatti (31%).

- Molto soddisfatto
- Soddisfatto
- Neutro
- Insoddisfatto
- Molto insoddisfatto
- Nessuna risposta



Motivazione all'acquisto

- Acquisto sempre in negozi fisici
- Acquisto quasi sempre in negozi fisici
- Acquisto sempre attraverso canali online/digitali
- Acquisto quasi sempre attraverso canali online/digitali
- Mi divido equamente tra canali online/digitali e negozi fisici
- Nessuna risposta



Nei 5 Paesi, i consumatori non hanno una preferenza tra l'acquisto in un negozio fisico o attraverso un canale online/digitale. Circa il 40% dei clienti del Geral (5 Paesi) dichiara di trovare un equilibrio tra canali online/digitali e negozi fisici. Inoltre, in tutti e 5 i Paesi, c'è un'ampia preferenza per l'acquisto attraverso i canali online/digitali rispetto ai negozi fisici. Il Regno Unito è l'unico Paese dove la percentuale di entrambi i canali è simile. Poiché i consumatori preferiscono un equilibrio tra canali

online/digitali e negozi fisici/, ci siamo concentrati per capire le differenze che ciascun sistema di acquisto può offrire e quali sono i principali fattori motivanti di ciascuno di essi. La preferenza per l'acquisto in negozi fisici si basa sulla possibilità di vedere e provare i prodotti, oltre che sull'eliminazione dei costi di spedizione. Altri punti evidenziati dagli intervistati nell'opzione "Altro" sono la possibilità di avere il prodotto immediatamente, senza dover aspettare.

	Brasile	USA	Regno Unito	Colombia	Italia
Preferisco un servizio clienti umano	4%	14%	24%	13%	15%
Mi piace poter vedere e provare i prodotti	29%	38%	47%	35%	23%
Non c'è bisogno di pagare per le spese di spedizione	11%	26%	31%	12%	11%
L'esperienza di acquisto nei negozi è unica	11%	14%	16%	13%	9%
È più facile risolvere i dubbi e ottenere risposte alle domande	5%	22%	22%	13%	8%
Colgo l'opportunità di negoziare sconti o condizioni di pagamento con il venditore	5%	22%	22%	13%	8%
Altro	0%	1%	1%	0%	0%

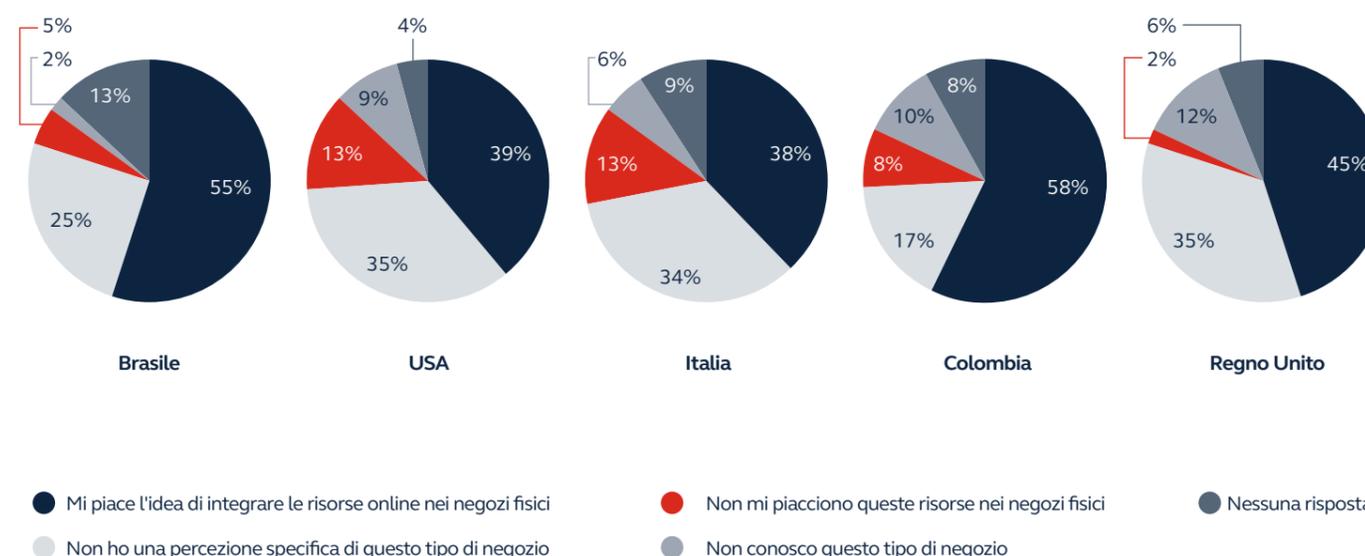
* Percentuale del totale degli intervistati per Paesi.
Esempio: il 4% degli intervistati in Brasile ha dichiarato di preferire un servizio clienti umano

* Percentuale del totale degli intervistati per Paesi. Esempio: il 46% degli intervistati in Brasile ha dichiarato di preferirlo perché il processo di acquisto è più veloce

	Brasile	USA	Regno Unito	Colombia	Italia
Il processo di acquisto è più veloce	46%	49%	55%	40%	49%
Ci sono promozioni e sconti speciali	46%	57%	51%	56%	42%
Posso confrontare i prezzi	41%	53%	61%	35%	34%
Posso scoprire nuovi marchi di altri Paesi	18%	23%	25%	19%	9%
Altro	0%	5%	1%	1%	0%

I consumatori preferiscono acquistare attraverso i canali online/digitali perché ci sono promozioni e sconti speciali; inoltre, il processo di acquisto è più veloce e c'è la possibilità di confrontare i prezzi. Altri punti evidenziati dagli intervistati nella risposta "Altro" sono la possibilità di acquistare in qualsiasi momento, la facilità del processo di acquisto e la possibilità di ricevere l'articolo a casa senza dover uscire o spostarsi dalla città in cui si vive.

Nei negozi fisici che offrono spazi per l'interazione online all'interno dei suoi locali e dove i clienti possono sfogliare cataloghi digitali, la stragrande maggioranza dei clienti gradisce l'idea di integrare le risorse online nei negozi fisici, soprattutto in Brasile e Colombia. Invece, Stati Uniti, Regno Unito e Italia sono divisi tra l'integrazione delle risorse online nei negozi fisici e inoltre, non hanno alcuna percezione di questo tipo di negozi.



In alcuni casi, i negozi fisici offrono alcune risorse/servizi e, in base a quelli utilizzati, i Paesi presentano risposte diverse, che sono già state adottate.

I principali servizi/risorse già utilizzati nei diversi Paesi sono:



IN COLOMBIA:

Negozi guida: negozi dove è possibile provare i prodotti e farsi recapitare a casa (38%)

Area di personalizzazione dei prodotti: una sezione per personalizzare i prodotti in base alle preferenze del cliente (27%)

Ambienti foto-compatibili: spazi progettati per essere esteticamente piacevoli per le fotografie (25%)

Chioschi di pagamento: postazioni per la consultazione dei cataloghi o per l'elaborazione dei pagamenti (25%)



NEGLI STATI UNITI:

Ambienti foto-compatibili: spazi progettati per essere esteticamente piacevoli per le fotografie (37%)

Sistemi Scan and Go: tecnologia che consente ai clienti di scansionare gli articoli e pagare senza l'assistenza del cassiere (36%)

Spazi per eventi: aree all'interno del punto vendita destinate agli eventi (25%)



IN BRASILE:

Ambienti foto-compatibili: spazi progettati per essere esteticamente piacevoli per le fotografie (38%)

Negozi guida: negozi dove è possibile provare i prodotti e farsi recapitare a casa (30%)

Chioschi di pagamento: postazioni per la consultazione dei cataloghi o per l'elaborazione dei pagamenti (27%)



IN ITALIA:

Negozi guida: negozi dove è possibile provare i prodotti e farsi recapitare a casa (38%)

Spazi per eventi: aree all'interno del punto vendita destinate agli eventi (25%)

Area di personalizzazione dei prodotti: una sezione per personalizzare i prodotti in base alle preferenze del cliente (23%)



NEL REGNO UNITO:

Chioschi di pagamento: postazioni per la consultazione dei cataloghi o per l'elaborazione dei pagamenti (37%)

Area di personalizzazione dei prodotti: una sezione per personalizzare i prodotti in base alle preferenze del cliente (33%)

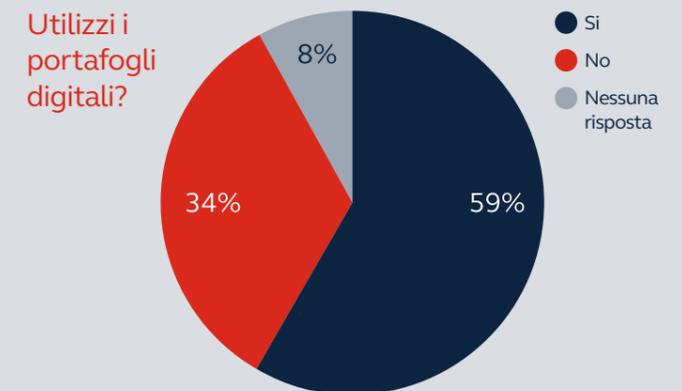
Sistemi Scan and Go: tecnologia che consente ai clienti di scansionare gli articoli e pagare senza l'assistenza del cassiere (31%)

Metodi di pagamento

I metodi di pagamento preferiti nei 5 Paesi analizzati si possono riassumere in: contanti, carta di credito e carta di debito, e ogni Paese che ha la sua preferenza tra questi tre. I metodi di pagamento meno graditi su cui si trovano d'accordo i 5 Paesi sono: dalla 6a posizione all'11a: Smartwatch; Pagamenti tramite social media; Pagamenti in valuta digitale/criptovalute; Bonifico bancario; Post pay (e.g., boletos in Brazil); Buy now, pay later (BNPL).

I metodi di pagamento preferiti in Brasile e negli Stati Uniti sono la carta di credito seguita dalla carta di debito. Per la Colombia e l'Italia, i metodi di pagamento preferiti sono i contanti, seguiti dalla carta di credito in Italia e dalla carta di debito in Colombia. Nel Regno Unito, i metodi di pagamento preferiti sono la carta di debito seguita di contanti. Solo il 59% utilizza i portafogli digitali, che non sono molto comuni nei Paesi analizzati. Tra quelli che li utilizzano maggiormente troviamo: Colombia (69%); Brasile (63%) e Stati Uniti (61%).

La scelta principale del portafoglio digitale in tutti i Paesi è PayPal, con una percentuale tra il 30% e il 56% in ogni Paese che lo utilizza. Inoltre, negli Stati Uniti la presenza di Apple Play è piuttosto forte (37%), con un distacco di appena l'1% da PayPal. Gli Stati Uniti presentano anche un'ampia quota di Cash App (32%). Il Regno Unito è l'unico Paese che ha registrato lo 0% per Samsung Pay, un portafoglio digitale molto diffuso in tutto il mondo.



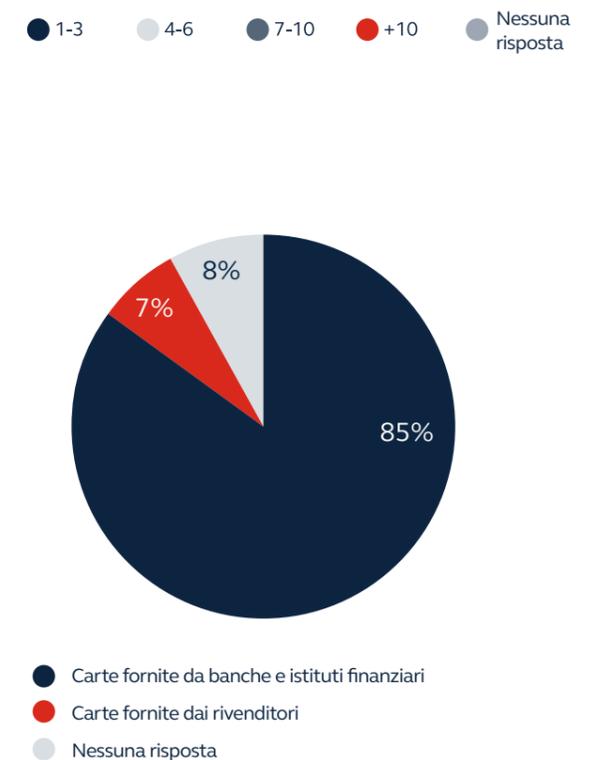
Brasile	48%	23%	13%	4%	13%
USA	55%	32%	5%	3%	4%
Italia	68%	19%	2%	2%	9%
Colombia	73%	13%	4%	2%	8%
Regno Unito	3%	20%			6%

Il 63% del campione generale utilizza da 1 a 3 carte di credito, con una maggiore percentuale nel Regno Unito (75%) e in Colombia (73%). Anche gli Stati Uniti hanno una buona percentuale di 4-6 carte (32%).

Il Brasile è quello con la maggiore diversificazione, con una prevalenza di 1 - 3 carte (48%), seguita da 4 - 6 carte (23%) e "Nessuna risposta" (nessuna carta) e 7 - 10 carte, entrambi con il 13%.

Più dell'80% della popolazione intervistata nei Paesi possiede una carta di credito di banche e istituti finanziari. Il Regno Unito è il Paese con la percentuale più alta (90%), mentre la Colombia ha la quota più alta di carte fornite da rivenditori, ma solo con il 12%.

Sebbene l'uso delle carte dei rivenditori non sia così comune nei Paesi analizzati, i fattori principali che spingono all'uso delle carte sono le promozioni, gli sconti e i vantaggi, oltre alle offerte personalizzate, nonché le opzioni di pagamento flessibili con la possibilità di condizioni di credito speciali.



Opzioni che le tecnologie future potrebbero offrire.

Mi aiuteranno a fare acquisti rapidi da qualsiasi parte del mondo.

Sarò in grado di provare e sperimentare i prodotti che acquisto sui canali digitali senza uscire di casa.

Mi suggeriranno prodotti e servizi che corrispondono veramente alle mie preferenze.

Potrò effettuare pagamenti in modo innovativo.

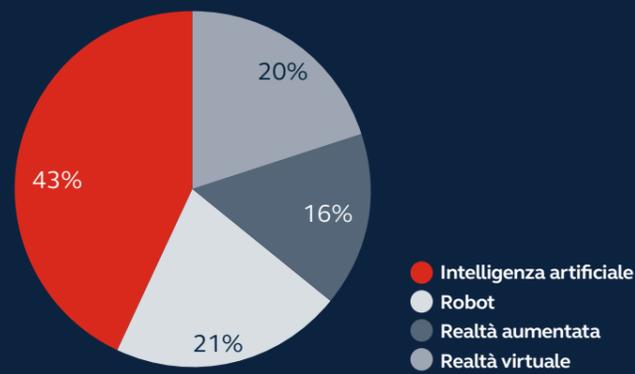
I prodotti e i servizi saranno creati appositamente per me, personalizzati in base alle mie misure e i miei gusti.

La realtà virtuale e aumentata sarà sempre più diffusa nei processi di acquisto e di pagamento.

Un agente virtuale dotato di intelligenza artificiale mi assisterà nella ricerca di prodotti e [...]¹

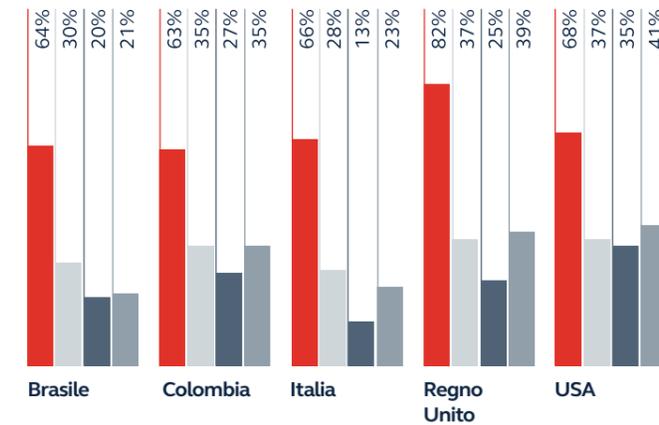
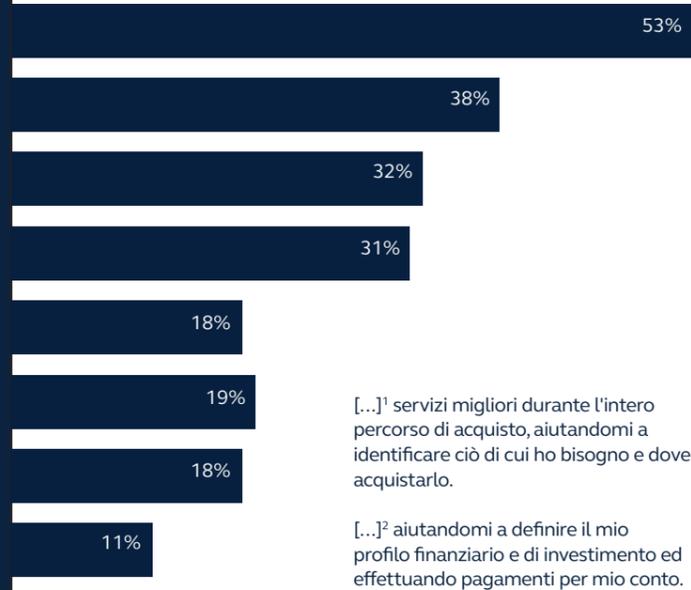
Un agente virtuale dotato di intelligenza artificiale mi assisterà nella mia vita finanziaria [...]²

La tecnologia che guarda al futuro dei pagamenti



Prospettive future e tecnologiche

Le persone ritengono che il modo migliore in cui la tecnologia aiuterà in futuro sarà quello di permettere di "fare acquisti rapidi da qualsiasi parte del mondo" (53% degli intervistati), con questa prospettiva che si estende a tutti i Paesi.



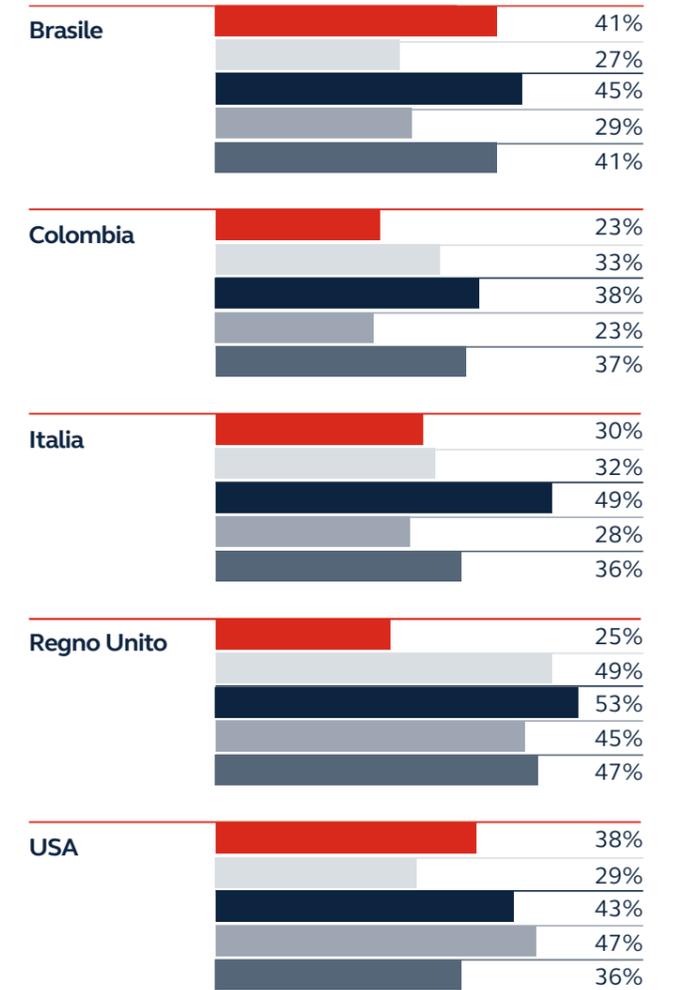
L'intelligenza artificiale è la tecnologia chiave che si spera possa avere un impatto sul futuro dei pagamenti: il 69% ha dichiarato di aspettarsi l'intelligenza artificiale, il 34% i robot, il 33% la realtà virtuale e il 25% la realtà aumentata. Questa tendenza continua nei Paesi, soprattutto nel Regno Unito, dove l'82% degli intervistati indica l'AI come una prospettiva che avrà un impatto sul futuro dei pagamenti.

Tecnologie utilizzate per gli acquisti

Le tecnologie più utilizzate per gli acquisti sono i dispositivi intelligenti (45%), la scansione di codici QR (39%) e la ricerca per immagini (36%). Le tecnologie più utilizzate sono in Brasile, Colombia, Italia e Regno Unito (rispettivamente 45%, 38%, 49% e 53% degli intervistati), mentre negli Stati Uniti la tecnologia più utilizzata è la ricerca per immagine (47% degli intervistati).

Le tecnologie meno utilizzate nei vari Paesi sono: Chatbot in Brasile, Funzioni vocali in Colombia, Ricerca per immagine in Italia, Funzioni vocali nel Regno Unito e Chatbot negli Stati Uniti.

- Funzioni vocali
- Chatbot
- Dispositivi connessi e intelligenti (Alexa, Google Home...)
- Ricerca per immagine
- Scansione del codice QR



Il futuro degli acquisti e dei pagamenti

Alla domanda su cosa pensassero del futuro degli acquisti e dei pagamenti in una risposta aperta e sulla base dell'analisi del sentiment effettuata dal software di intelligenza artificiale Copilot, è stato individuato un sentiment medio di 0,30125, che indica una tendenza complessivamente positiva verso il futuro degli acquisti e dei pagamenti.

Molte risposte indicano una visione positiva del futuro degli acquisti e dei pagamenti, con particolare attenzione alla coesistenza, alla sicurezza e all'integrazione di tecnologie come l'intelligenza artificiale e i pagamenti digitali. Molti si aspettano che le transazioni diventino più veloci e più facili, mentre altri nutrono preoccupazioni sulla sicurezza e sulla perdita del contatto umano.

"...uno sguardo positivo verso il futuro dello shopping e dei pagamenti, con l'integrazione della tecnologia"

Analisi Copilot

Le risposte alla domanda sul futuro degli acquisti e dei pagamenti possono essere classificate come segue:

Ottimisti sulla tecnologia:

Risposte che esprimono entusiasmo per i progressi tecnologici e per il modo in cui possono facilitare le transazioni. Esempio: "La tecnologia è avanzata molto. Credo che tra qualche anno saremo in grado di rendere i pagamenti molto più semplici."

Preoccupazioni sulla sicurezza:

Risposte che esprimono preoccupazioni per la sicurezza e la privacy nelle transazioni future, Esempio: "Se da un lato le tecnologie di AI, Realtà Aumentata e Virtuale utilizzate per migliorare positivamente il futuro degli acquisti e dei pagamenti sono interessanti, dall'altro nutro serie preoccupazioni su come le stesse possano essere utilizzate per frodare i clienti."

Preferenza per i metodi tradizionali:

Risposte che indicano una preferenza a continuare con i metodi di pagamento tradizionali e il contatto umano. Esempio: "Torniamo alle persone; comunicare con le persone non con l'AI."

Opinione negativa sulla tecnologia:

Risposte che esprimono una visione negativa o uno scetticismo nei confronti dei progressi tecnologici negli acquisti e nei pagamenti. Esempio: "Mi sembra che il mondo stia diventando meno amichevole e meno personale. Non mi piace la direzione che si sta prendendo."

Risultati principali del sondaggio

In generale, nel corso della ricerca, i consumatori del Regno Unito hanno spesso espresso opinioni leggermente diverse da quelle degli altri Paesi analizzati. Inoltre, nella maggior parte dei casi si riscontra una certa somiglianza tra le risposte del Brasile e della Colombia, forse a dimostrazione dell'esistenza di modelli comuni in America Latina.

La frequenza di consumo nei 5 Paesi analizzati è piuttosto elevata (giornaliera e settimanale) e le principali categorie consumate in questo periodo sono piuttosto varie. In generale, gli acquisti sono effettuati presso la grande distribuzione o distribuiti equamente tra acquisti presso la grande distribuzione e quelli in negozi regionali/locali. I consumatori si dimostrano inoltre soddisfatti di fare acquisti sia nei negozi fisici che online.

I tre principali metodi di pagamento preferiti sono: contanti, carta di credito e carta di debito, mentre i meno preferiti sono: BNPL, postepay, bonifico bancario e pagamenti con criptovalute. Le carte di credito, tra i metodi di pagamento preferiti, sono raramente emesse dai rivenditori, poiché l'attenzione è rivolta a sfruttare le promozioni o alcune condizioni di pagamento speciali; altrimenti, la maggior parte delle carte sono emesse da istituti finanziari e i consumatori possiedono generalmente da 1 a 3 carte.

Per quanto riguarda le prospettive tecnologiche, i consumatori si aspettano che le tecnologie li aiutino a fare acquisti rapidi da qualsiasi parte del mondo; a testare e sperimentare i prodotti prima dell'acquisto sui canali digitali senza uscire di casa; a suggerire prodotti e servizi che corrispondano davvero alle proprie preferenze e a effettuare pagamenti con metodi innovativi. In generale, le tecnologie che guardano al futuro dei pagamenti, per gli intervistati, sono l'intelligenza artificiale, i robot e la realtà virtuale. L'intelligenza artificiale è la tecnologia chiave che si spera possa avere un impatto sul futuro dei pagamenti.



02\

L'efficacia della tecnologia e dei nuovi modelli di business si misura dai cambiamenti positivi che apportano alla vita delle persone e dal loro contributo alla creazione di valore condiviso.

Le agentive AI e l'accesso ai servizi

Agentive AI:
gli assistenti
personali che
accedono ai servizi
per conto nostro

Di fronte a noi si apre una nuova generazione di servizi e di esperienze basate sulla diffusione di tecnologie avanzate, abilitate dall'intelligenza artificiale. Le agentive AI, sono progettate per eseguire autonomamente compiti per conto delle persone, svolgendo mansioni complesse o ripetitive, liberandole dalla frustrazione delle interazioni indesiderate.

Ormai vent'anni fa, Don Norman diceva nel suo "Il computer invisibile" che la migliore tecnologia è quella che non si vede, perché tanto semplice da diventare "trasparente".

Questi sistemi sono davvero invisibili e lavorano in background come veri e propri delegati dell'utente: possono comprendere il linguaggio naturale, prendere decisioni in modo autonomo, impostare obiettivi e connettersi a sistemi terzi utilizzando plugin avanzati.

Per esempio, un agente virtuale può gestire la posta elettronica, rispondere ai messaggi, e alle chiamate telefoniche, pianificare appuntamenti o effettuare acquisti online. Può anche interagire con altre AI agentive per coordinare attività complesse che coinvolgono più sistemi, migliorando a dismisura l'efficienza e la produttività di persone e aziende.



Quali tecnologie utilizzano?

Questa nuova era di esperienze e di servizi sono dunque caratterizzati dal livello di indipendenza e autonomia delle AI. Queste gestiscono le modalità di interazione con i nostri device (smartphone, pc o dispositivi indossabili) e anticipano i bisogni delle persone basandosi principalmente su tre pilastri tecnologici:

Tecnologie agentive

Le tecnologie agentive sono software avanzati progettati per operare autonomamente attraverso la percezione del contesto, eseguendo compiti complessi e raggiungendo gli obiettivi dell'utente.

Queste tecnologie gestiscono le interazioni tra più persone o sistemi in autonomia, operando in modo sincrono o asincrono ed eseguendo azioni in qualità di delegati dell'utente.



Modelli proattivi

I modelli di Intelligenza Artificiale proattiva rappresentano una classe avanzata di sistemi di machine learning che prendono l'iniziativa agendo autonomamente. Questi sistemi imparano dall'ambiente, prevedono eventi futuri e basano le loro decisioni su tali previsioni, compiendo

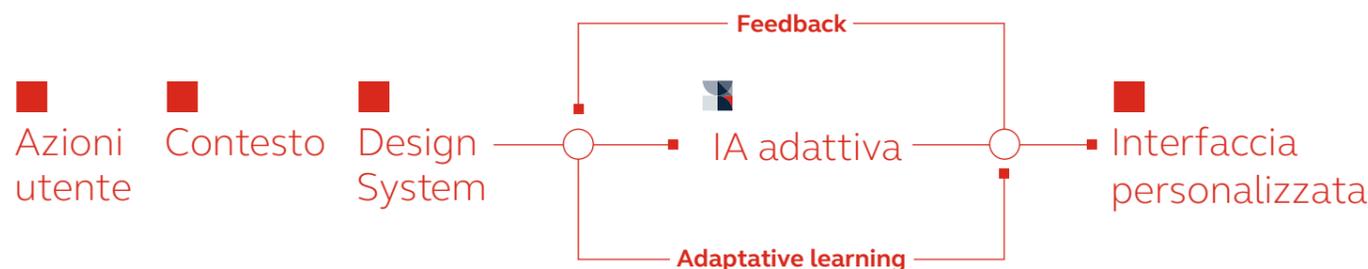
azioni mirate senza la necessità di una delega esplicita. Nel corso del tempo, identificano automaticamente gli aspetti rilevanti per l'utente, anticipando le sue esigenze e offrendo un livello di autonomia e anticipazione che supera le capacità delle AI tradizionali.

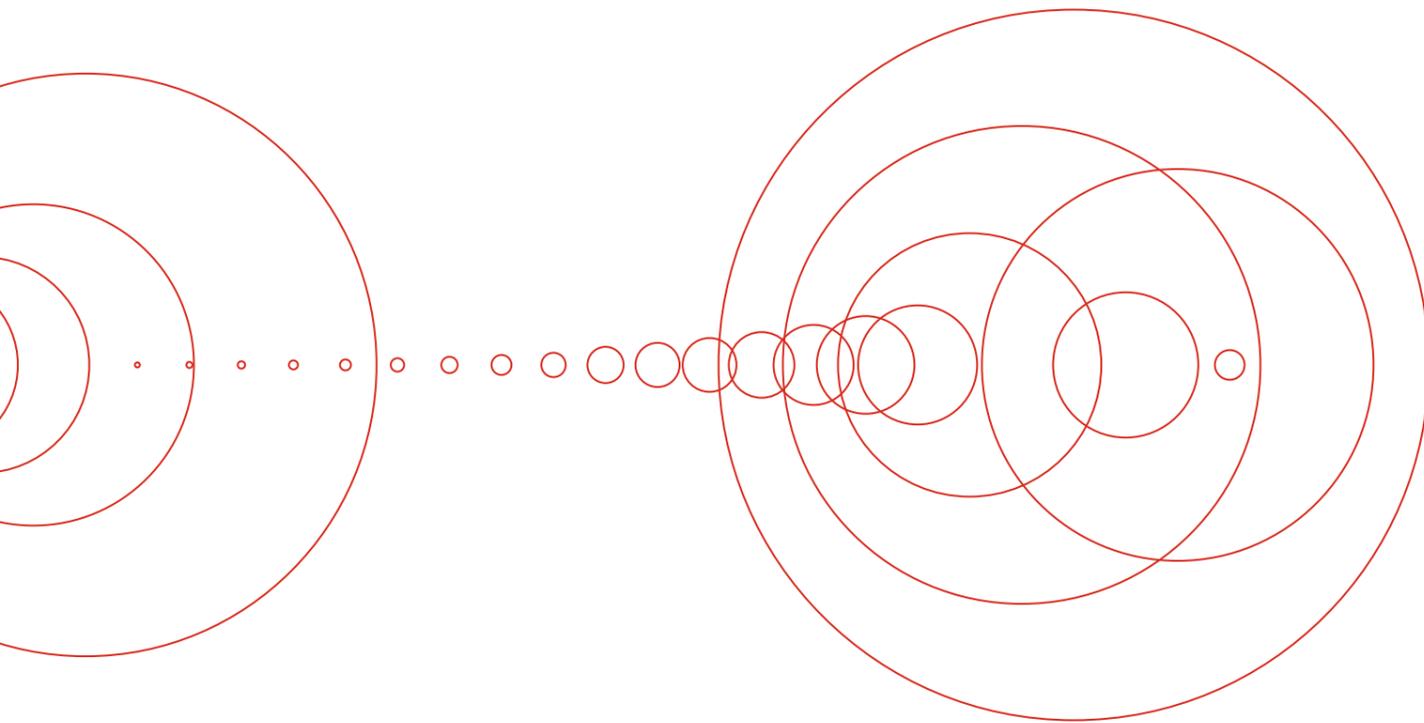


Interfacce adattive

Le interfacce adattive (Adaptive User Interface, AUI) si adattano in modo proattivo, personalizzando il contenuto in base al contesto, alle azioni dell'utente e agli agenti esterni per fornire risposte uniche e pertinenti.

Le AUI si adattano in tempo reale alle esigenze degli utenti, modificando l'aspetto e la disponibilità delle funzioni in base a diversi fattori di personalizzazione, adattamento e feedback.





Accesso totale ai dati personali

Le agentive AI analizzano enormi quantità di dati per imparare dai comportamenti degli utenti e dalle interazioni precedenti.

L'avanzamento di queste tecnologie è rapidissimo e sta trasformando il modo in cui le aziende gestiscono, utilizzano e proteggono i dati stessi: al crescere delle richieste di integrazione dell'AI per i propri servizi online (tra la fine di novembre 2022 e l'inizio di maggio 2023, l'uso delle API SaaS per i LLM è aumentato del 1310%) è cresciuta anche l'integrazione di strumenti di data governance e sicurezza, con un aumento del 66% nell'adozione di tali strumenti su base annua. Il mercato dell'integrazione dei dati sta crescendo rapidamente,

con un aumento del 117% anno su anno, consentendo l'integrazione di grandi volumi di dati volta a sostenere le iniziative di AI business Intelligence e machine learning (DS/ML). (Databricks)

Le agentive AI si basano su dati raccolti da varie fonti, inclusi dati comportamentali, preferenze degli utenti, cronologia delle interazioni e dati di contesto. Questi dati vengono utilizzati per personalizzare le risposte e le azioni dell'AI, garantendo che le decisioni prese siano in linea con le esigenze e le aspettative dell'utente. La qualità e la quantità dei dati disponibili sono cruciali per il funzionamento efficace delle AI agentive, rendendo fondamentale per le aziende l'accesso a dataset completi e accurati.

Gli agenti AI necessitano di una grande varietà di dati per operare efficacemente e prendere decisioni informate per conto degli utenti, e questi ultimi dovrebbero idealmente aprire completamente l'accesso al loro utilizzo. Questi dati includono:

Dati comportamentali

Informazioni raccolte sulle interazioni passate dell'utente, che aiutano a personalizzare le risposte e le azioni future. Ad esempio, le preferenze di acquisto, i siti visitati e le interazioni con i contenuti online.

Dati contestuali

Sono informazioni sul contesto attuale in cui l'AI deve operare, come la posizione geografica, l'ora del giorno e lo stato attuale del sistema, e consentono all'AI di adattarsi alle condizioni specifiche e offrire risposte più pertinenti.

Dati demografici

informazioni sugli utenti come età, genere, occupazione e interessi, per personalizzare le interazioni in modo puntuale.

Dati di preferenza

Preferenze specifiche degli utenti, come le impostazioni di privacy, le preferenze di comunicazione e le scelte di prodotto.

Dati transazionali

Informazioni sulle transazioni passate, come acquisti, pagamenti e ordini. Dati utili in particolare per le applicazioni di e-commerce e per personalizzare le offerte e le raccomandazioni.

Dati sensoriali

Input da sensori e dispositivi IoT, come termostati intelligenti, luci e sistemi di sicurezza domestica, per controllare l'ambiente fisico e di adattarsi alle condizioni mutevoli.

31

L'adozione di tecnologie AI permetterà ai retailer di offrire esperienze di acquisto altamente personalizzate.

La Shopping Experience

Il retail e la shopping experience potenziati dalla tecnologia

Anche il Retail sta attraversando una trasformazione senza precedenti guidata dai cambiamenti tecnologici, dalle aspettative dei consumatori sempre più elevate e dalle sfide economiche globali. Le tendenze emergenti delineano uno scenario in cui l'e-commerce personalizzato, l'integrazione omnicanale, l'uso dell'AI e l'analisi avanzata saranno fondamentali nel plasmare il futuro del retail, del comportamento dei consumatori e nell'evoluzione dei modelli di acquisto.

Sarà tutto ridotto a un singolo click online?

Secondo il report "Reimagining Retail Commerce in 2024", il futuro del retail non si ridurrà semplicemente a singole interazioni online. L'e-commerce continuerà a crescere, soprattutto grazie alla convenienza e all'accessibilità, l'esperienza di acquisto sarà sempre più personalizzata e omnicanale. I consumatori non solo desiderano, ma si aspettano, un'esperienza di acquisto seamless attraverso vari canali.

Questo include il web, le app mobili, i social media e i negozi fisici. L'adozione di tecnologie AI permetterà ai retailer di offrire esperienze di acquisto altamente personalizzate, basate su dati analitici avanzati e consentirà di prevedere le preferenze degli utenti e offrire raccomandazioni su misura. Le aziende che eccellono nella personalizzazione generano il 40% di fatturato in più rispetto alla media.

Mediazione dei motori di ricerca e dei social media

I motori di ricerca continueranno a svolgere un ruolo cruciale, ma non sostituiranno i siti di e-commerce. I consumatori utilizzano i motori di ricerca per confrontare prezzi e leggere recensioni, ma la transazione finale avviene spesso sui siti dei retailer o attraverso app dedicate.

L'acquisto diretto tramite social media, o social commerce, è una realtà consolidata. Oltre il 50% dei consumatori utilizza i social media per scoprire nuovi prodotti. Funzionalità come "Compra ora" integrata con sistemi di pagamento rapido (es. Apple Pay) rendono l'acquisto più immediato e attraente.



Comportamenti di acquisto divergenti

I comportamenti dei consumatori stanno diventando sempre più paradossali e complessi. Le aziende devono rimanere flessibili e adattarsi rapidamente alle mutevoli tendenze dei comportamenti, che alternano acquisti al ribasso con spese premium, esplorano nuovi marchi pur rimanendo fedeli ai grandi brand e ponendo grande enfasi sulla sostenibilità.

I consumatori cercano valore nei marchi economici, ma non rinunciano a spese premium per esperienze e gratificazioni immediate. La maggior parte dei consumatori utilizza almeno tre canali per ogni acquisto e desidera un'esperienza integrata e seamless.

C'è un equilibrio tra il comfort dei grandi marchi e l'esplorazione di nuovi. La Generazione Z e i Millennials sono particolarmente propensi a provare nuovi marchi, con un occhio d'attenzione alla sostenibilità: un fattore cruciale, ma che riserva incertezze in periodi di inflazione, se significa pagare di più per prodotti sostenibili.

L'AI come shopping & saving companion

L'integrazione di agenti d'acquisto AI nelle applicazioni mobili rivoluzionerà anche il modo in cui gli utenti pensano allo shopping e alla gestione dei propri risparmi quotidianamente.

Durante una passeggiata per negozi, l'agente AI potrà affiancare l'utente come un personal shopper dai super poteri: avendo pieno accesso alle wishlist dell'utente utilizzerà la geolocalizzazione per verificare se gli articoli desiderati sono in offerta nelle vicinanze, e rilevata un'offerta in un negozio della zona, invierà una notifica all'utente per completare l'acquisto tramite l'app e organizzare il ritiro in negozio.

Ma non si tratta solo di facilitare gli acquisti compulsivi, monitorando i risparmi dell'utente, l'AI prenderà in considerazione soltanto i beni che può effettivamente permettersi, e per i quali ha impostato magari anche un obiettivo di risparmio dedicato: solo al raggiungimento della somma da accantonare l'AI proporrà l'acquisto al miglior prezzo disponibile.



La trasformazione del Retail e l'impatto sugli spazi urbani

Nel contesto urbano moderno, il Retail ha sempre giocato un ruolo cruciale non solo come motore economico ma anche come fattore chiave nella configurazione spaziale delle città.

Come abbiamo visto, la trasformazione del retail è guidata da diverse forze, tra cui l'e-commerce, le nuove aspettative dei consumatori e le innovazioni tecnologiche.

Il report "Rethinking the City Space to Better Host the New Retail Proposition" sottolinea la necessità di ripensare e rimodellare gli spazi urbani per adattarli meglio alle nuove proposte di retail. La pianificazione urbana deve ora considerare l'integrazione di spazi multifunzionali che combinano residenza, lavoro e retail, creando un ecosistema urbano che favorisca la vivibilità e l'interazione sociale, ad esempio rigenerando le aree dismesse e la promozione di uso temporaneo di spazi vuoti per attività culturali e sociali.

La prossimità emerge come un fattore chiave nella configurazione dei nuovi spazi di retail. Le città devono progettare i loro spazi in modo che i residenti possano accedere facilmente ai servizi di retail entro brevi distanze, promuovendo così la sostenibilità e la convenienza. Ad esempio, il principio della regola dei 400 metri, che suggerisce che nessuno dovrebbe trovarsi a più di 400 metri dai servizi essenziali, è una guida pratica per la pianificazione urbana orientata al retail.

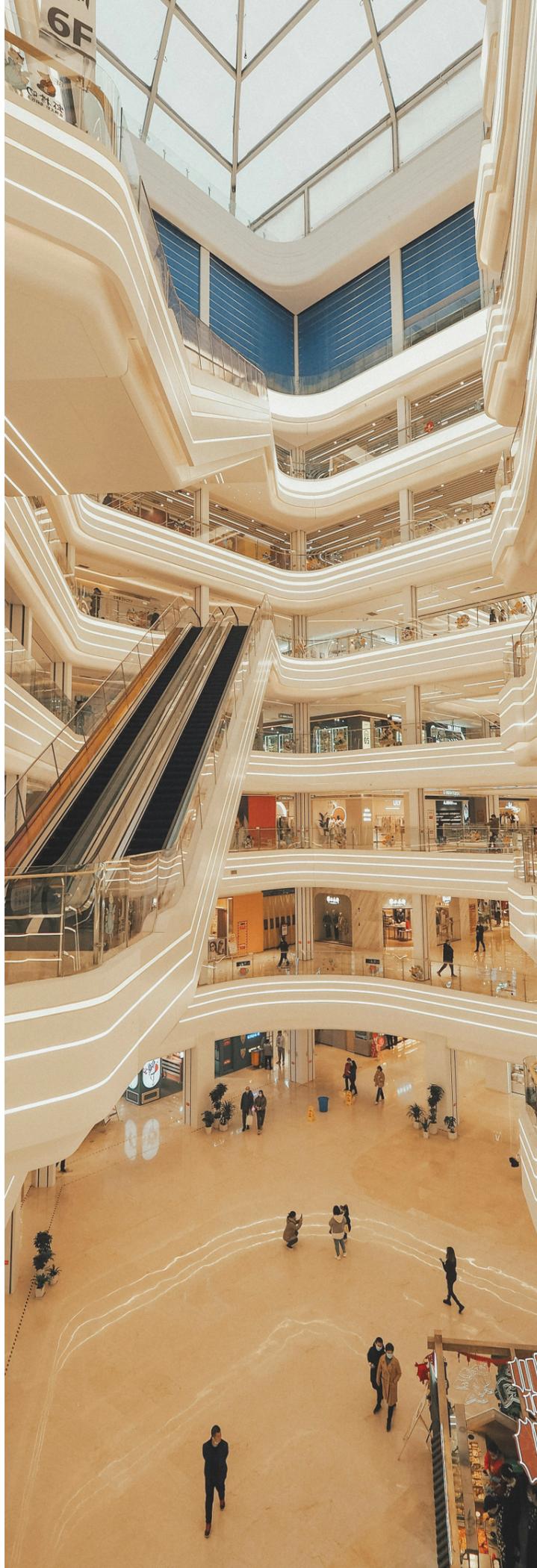
Le città devono progettare i loro spazi in modo che i residenti possano accedere facilmente ai servizi retail

Highlight

Un importante contributo alla comprensione dell'interazione tra configurazione spaziale urbana e attività di retail è fornito dal "Contact Model". Questo modello quantifica la capacità delle diverse configurazioni urbane di promuovere interazioni economiche, simulando le potenziali interazioni tra residenti e attività di retail mentre si muovono attraverso la città.

Analisi empiriche su 35 città statunitensi hanno rivelato che a un raggio di 400 metri, il valore di contatto più alto correlava con un aumento delle vendite al dettaglio ($r = 0.638$), mentre questa correlazione diminuiva con l'aumentare del raggio^[1]

[1] Urban spatial configuration and interactions with retail activities: An approach based on contact



Dunque i consumatori non rinunciano ai negozi fisici, soprattutto se vicini a casa, così nei centri urbani più sviluppati nascono nuove forme di negozi ibridi, tra fisico e digitale, che si basano sull'efficienza di una rete logistica integrata con un'infrastruttura tecnologica a disposizione dei clienti finali:

Dark Store

I Dark Store sono magazzini dedicati esclusivamente alla gestione degli ordini online. Non sono aperti al pubblico e funzionano come centri di distribuzione per le consegne a domicilio o il ritiro presso punti specifici.

Vetrine interattive

Le vetrine interattive combinano la tradizionale esposizione dei prodotti con le tecnologie digitali. Utilizzano schermi touch o proiezioni interattive che permettono ai clienti di ottenere informazioni sui prodotti, visualizzare varianti di colore o dimensioni, e infine effettuare ordini direttamente dalla vetrina.

Pick Up Point

I punti di ritiro, o pick up point, sono luoghi dove i clienti possono ritirare gli ordini effettuati online. Questi possono essere posizionati in luoghi strategici come aree commerciali, stazioni di servizio o persino all'interno di altri negozi.

Click and Collect

Simile ai pick up point, il modello Click and Collect permette ai clienti di effettuare ordini online e ritirarli presso il negozio fisico, aumentando il traffico nei negozi e offrendo un'opzione flessibile.

Negozi Pop-Up

I negozi pop-up sono spazi temporanei utilizzati per promuovere nuovi prodotti, testare nuovi mercati o creare esperienze uniche per i clienti. Allo stesso tempo, sfruttano tecnologie come la realtà aumentata e le analisi dei dati per migliorare l'interazione con i clienti e raccogliere informazioni utili.

Negozi senza cassa

Un esempio di questo modello è Amazon Go, dove i clienti possono entrare, prendere i prodotti desiderati e uscire senza passare attraverso una cassa tradizionale. Sensori avanzati e intelligenza artificiale registrano gli articoli prelevati e addebitano automaticamente il conto al cliente tramite un'app.

Le nuove tipologie di store stanno già iniziando a ridefinire gli spazi architettonici delle città, promuovendo configurazioni urbane più compatte, multifunzionali e accessibili. La pianificazione urbana potrà adattarsi a queste trasformazioni, integrando strategie che favoriscano la prossimità, la multifunzionalità e la sostenibilità. L'adozione di modelli di prossimità può offrire preziosi spunti per ottimizzare le interazioni economiche e migliorare la vitalità urbana.

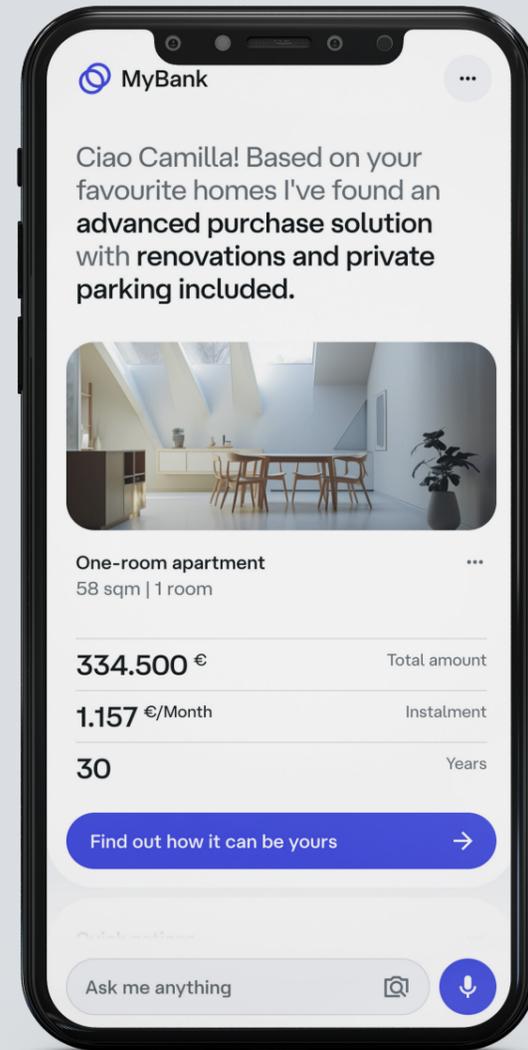
L'acquisto intermediato dagli agenti AI

In questo contesto permeato dalla tecnologia quale può essere il ruolo degli agenti AI nell'interazione intima e diretta con il tessuto urbano? Sollevare l'acquirente da uno dei processi d'acquisto più stressanti: l'acquisto di una casa.

Acquistare una nuova casa, in un futuro molto prossimo, potrebbe significare affidarsi all'assistenza di un agente AI avanzato, in grado di rendere più semplice e intuitivo questo processo, spesso complesso e stressante, considerando le opzioni migliori possibili.

Per un acquirente alla ricerca della casa dei suoi sogni, è sufficiente indicare le sue necessità e preferenze: ubicazione desiderata, dimensioni e caratteristiche della casa. L'AI inizia analizzando i dati reddituali e patrimoniali per proporre le soluzioni finanziarie più adatte. In base alle sue esigenze, suggerisce di includere una ristrutturazione nel mutuo, valutando i costi e i benefici in termini di risparmio energetico e miglioramento della classe energetica dell'immobile. L'AI considera anche la proprietà di un'auto, e quindi consiglia l'acquisto di un box auto nelle vicinanze, valutando il traffico e la disponibilità di parcheggi nella zona.

Per ottenere tutte le informazioni necessarie, l'AI interagisce con altre AI agentive.



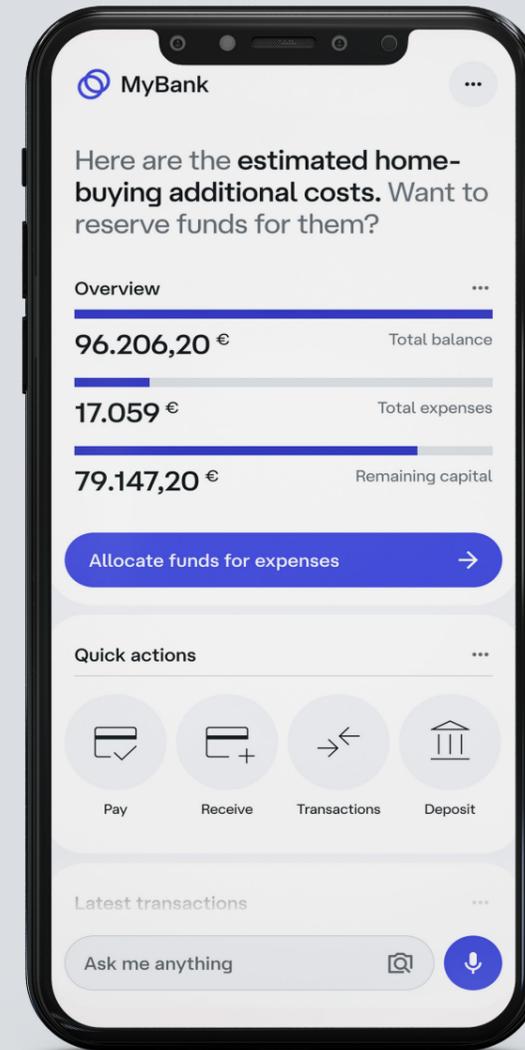
Real Estate Assistant /

L'AI elabora soluzioni finanziarie avanzate, incrociando i dati reddituali, patrimoniali e le necessità dell'utente, come l'acquisto di una nuova casa a partire dagli annunci salvati.



AI perception
/ Bisogno dell'utente (acquisto casa)
/ Dati reddituali
/ Dati patrimoniali
/ Condizioni di mutuo vigenti

AI reaction
Offre la migliore soluzione finanziaria possibile.



Real Estate Assistant /

L'AI stima i costi per gli intermediari immobiliari e le spese vive che non rientrano nel mutuo, come quelle notarili e fiscali, proponendo all'utente di accantonarle in un deposito.



AI perception
/ Spese medie agenzia immobiliare
/ Spese notarili per rogito e stipula mutuo
/ Spese fiscali
/ Dati reddituali
/ Dati patrimoniali

AI reaction
Stima le spese accessorie, proponendo di accantonarle, in vista di un eventuale acquisto.

Ad esempio, dialoga con AI bancarie per verificare le condizioni del mutuo e raccogliere la documentazione necessaria. Collabora con AI assicurative per integrare eventuali polizze necessarie, e con AI del settore immobiliare per ottenere stime accurate dei costi di ristrutturazione e valutare le offerte disponibili. Questa rete di AI comunica e collabora per fornire una soluzione completa con un'esperienza completamente fruibile da uno smartphone.

L'agente percepisce i dati sensoriali e contestuali, come le preferenze dell'acquirente, la sua situazione finanziaria e le condizioni del mercato immobiliare. In base a queste percezioni, l'AI reagisce proponendo soluzioni ottimizzate. Se, ad esempio, rileva che il mercato immobiliare sta subendo un calo, può suggerire di accelerare l'acquisto per sfruttare prezzi più bassi, o al contrario, di attendere un momento più favorevole.

L'integrazione di AI avanzate nel processo di acquisto di una casa permette agli acquirenti di focalizzarsi sulle decisioni importanti, lasciando l'operatività e la gestione dei flussi informativi alle AI. Gestiscono la documentazione, prevedono le migliori strategie finanziarie, e ottimizzano ogni aspetto dell'acquisto, garantendo che l'utente possa prendere decisioni informate senza lo stress della burocrazia e della logistica che una transazione immobiliare impone.

Adaptive interface concepts by
AI-Enabled Experiences - Next Generation Services - Sketchin

4

In futuro,
le banche saranno
molto più
di un aggregatore
dei servizi finanziari

Pagamenti e servizi finanziari

La banca diventa una lifestyle company

La rivoluzione digitale che ha cambiato gli stili di vita e consumo delle persone si riflette anche nella relazione che individui e organizzazioni hanno con il denaro e i servizi finanziari. In futuro, le banche saranno molto più di un aggregatore di servizi finanziari; diventeranno l'abilitatore di tutte le strutture che influenzano le scelte di vita delle persone. La banca si trasformerà quindi in una lifestyle company, un agente che conosce l'utente e le sue esigenze, in grado di proporre e pianificare soluzioni, di anticipare gli ostacoli e allo stesso tempo permettere che i bisogni delle persone possano realizzarsi attraverso transazioni monetarie all'interno dell'ecosistema.

I dati sono il vero capitale di una banca. Per decenni le banche sono rimaste sedute su una miniera d'oro inestimabile: l'enorme quantità di dati transazionali provenienti da tutti i movimenti finanziari dei loro clienti. I dati stanno diventando il nuovo asset da valorizzare.

Le banche dovranno avere il medesimo orientamento e attenzione ai dati delle aziende tecnologiche di maggior successo, imparando a estrarre i loro dati transazionali e a sfruttarli al meglio, con l'obiettivo ultimo di costruire una migliore esperienza del cliente.

Nel 2015 l'UE ha adottato la seconda edizione della Direttiva sui servizi di pagamento, secondo cui le banche

devono aprire l'accesso ai loro sistemi, fornendo le loro API a terze parti non bancarie affinché integrino i loro servizi per creare un'esperienza cliente più veloce, più sicura e più avanzata. Questo nuovo modello è reso possibile dalle API (Application Programming Interface), le interfacce attraverso cui l'informazione è confezionata e resa disponibile alle macchine. In Europa, il mondo bancario è stato interessato da questa evoluzione di recente, con la Direttiva PSD2, che ha introdotto e regolamentato i nuovi servizi di Open Banking: l'utente non naviga direttamente sui servizi online della propria banca ma c'è una applicazione terza (del Third Party Provider, TPP) che filtra e aggrega dati e offre servizi all'utente.

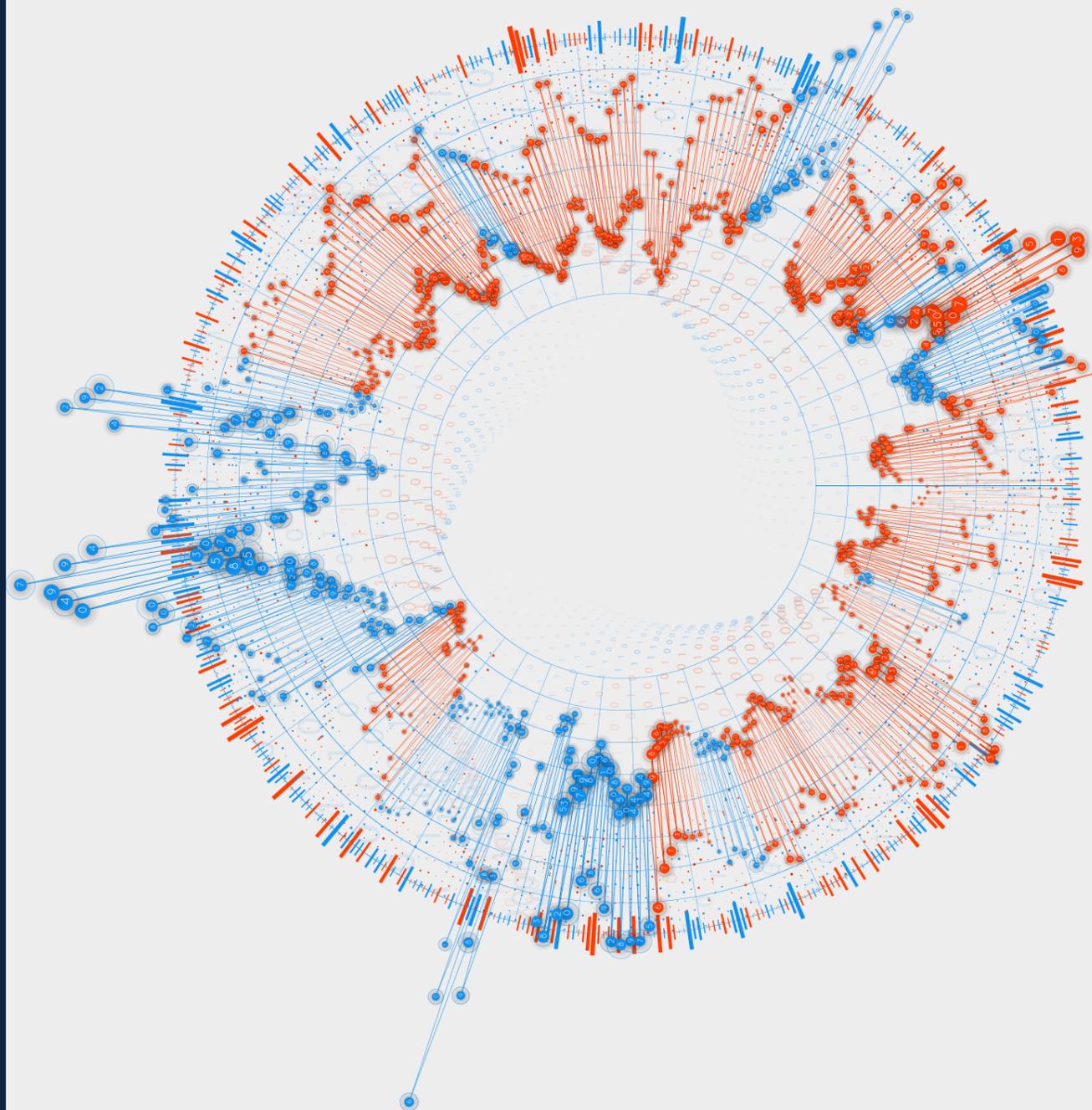
L'apertura dei conti correnti ai servizi di Open Banking delle terze parti, sancita dalla PSD2, ha segnato un passaggio epocale connettendo il mondo bancario tradizionale ai nuovi servizi fintech. Dopo una prima fase dove le banche tradizionali hanno assunto un approccio difensivo, c'è un cambio di strategia che ricerca forme di collaborazione con i soggetti più innovativi per sperimentare soluzioni inedite e ampliare l'offerta di servizi.

Si assiste alla progressiva diffusione del fenomeno della platformisation nel quale, sfruttando il rapporto fiduciario con l'utente finale, gli intermediari tradizionali possono offrire una vasta gamma di servizi propri e di terzi.

Emergono due modelli:

Banking as a Platform: consiste nell'apertura da parte delle banche della loro suite di prodotti alle terze parti. In tal senso, le banche possono creare un'offerta white-label e fornire servizi alle FinTech delegandone la distribuzione ai clienti. La banca: integra servizi di terze parti nella propria offerta, arricchisce l'offerta con servizi non bancari, integra i servizi nei propri canali proprietari, disegna e gestisce la customer experience, mette la propria piattaforma digitale a disposizione delle terze parti per favorire lo sviluppo della loro offerta o di iniziative congiunte. Il "Banking as a Platform" consente alle banche di generare nuovi ricavi da cross-selling e up-selling di servizi e prodotti, attirare più clienti grazie ad una vasta gamma di servizi disponibili e ridurre i costi di sviluppo.

Banking as a Service: si sostanzia nella fornitura da parte delle banche di processi bancari completi alle terze parti, facendo leva sull'infrastruttura regolamentata tipica dei player con licenza bancaria. La banca: mette a disposizione le API attraverso il developer portal, estende la propria offerta a nuovi settori e mercati, integra i servizi nei canali delle terze parti, gestisce parte della customer experience. Tale modello permette alle banche di estendere i canali di distribuzione e la raggiungibilità di mercato, generare nuovi flussi di entrate, vendendo servizi tramite i partner e ridurre i costi operativi.



FinTech e Big Tech stanno penetrando il mercato, costringendo le banche tradizionali a collaborare per lo sviluppo di una nuova offerta digitale. La clientela delle banche richiede piattaforme con offerte finanziarie che pongano il cliente al centro e la creazione di un ecosistema di servizi aggregati e fruibili in maniera centralizzata.

Le banche devono avere l'obiettivo finale di costruire una migliore customer experience, più veloce, più sicura e più avanzata

L'AI per scegliere come pagare

L'integrazione di agenti AI sul proprio smartphone sta per rivoluzionare i processi di acquisto, anche quando si tratta di transazioni importanti, come abbiamo visto in ambito real-estate. L'AI è in grado di analizzare una vasta gamma di dati personali e contestuali in tempo reale per offrire soluzioni di pagamento ottimali con pochi tap sullo schermo dello smartphone. Grazie alla profonda comprensione delle finanze personali dell'utente, le sue abitudini di spesa e le offerte disponibili sul mercato può proporre piani di pagamento sostenibili. Che si tratti di acquistare una casa, un'auto o un costoso dispositivo elettronico, l'AI può semplificare il processo decisionale, riducendo al minimo lo stress e la complessità associati a queste decisioni finanziarie significative.

Prendiamo ad esempio l'acquisto di un'auto nuova. Il processo potrebbe cominciare con il riconoscimento dell'oggetto: l'AI utilizza la fotocamera del dispositivo per inquadrare l'auto di interesse, raccogliendo informazioni dettagliate su modello, caratteristiche e opzioni di personalizzazione. Successivamente, l'AI mostra una configurazione ideale per lo stile di vita e le abitudini dell'acquirente, spiegando perché alcuni optional potrebbero essere particolarmente adatti alle sue esigenze. Un processo che considera l'analisi delle preferenze personali e dei dati finanziari disponibili, interagendo con l'agente AI del produttore dell'auto per recuperare tutte le opzioni di configurazione avanzata disponibili.

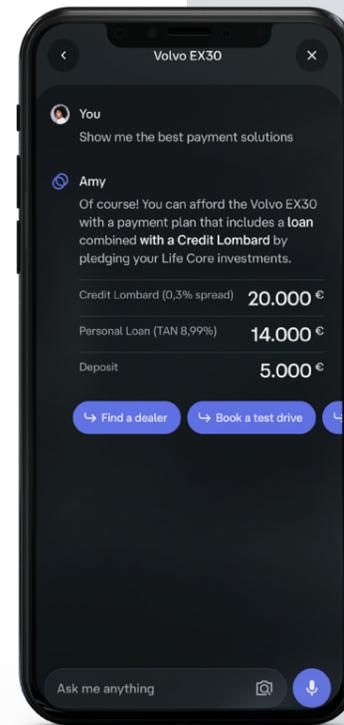
Una volta stabilite le caratteristiche dell'auto, l'AI prosegue valutando le disponibilità finanziarie. Considera gli asset a garanzia, le tue entrate e uscite previste, e trova la combinazione di pagamento più favorevole. Questo può includere il versamento di un anticipo e l'apertura di un finanziamento, sfruttando eventualmente la possibilità di mettere a garanzia un investimento per aprire un Credit Lombard. L'AI calcola la soluzione di finanziamento ottimale, tenendo conto dei tassi disponibili e delle esigenze finanziarie specifiche.

Durante tutto il processo, l'AI percepisce e reagisce ai dati contestuali e alle preferenze dell'acquirente. Ad esempio, se rileva che il tuo reddito è sufficiente a coprire un finanziamento maggiore, potrebbe suggerire di includere ulteriori optional o una versione più avanzata del modello scelto. Se invece le finanze sono limitate, l'AI potrebbe proporre un piano di pagamento più dilazionato o suggerire alternative più economiche con un continuo adattamento per garantire che l'acquirente riceva sempre le proposte più adatte alle circostanze.

Nonostante i numerosi benefici che l'AI può apportare alla gestione dei risparmi e dei pagamenti, la fiducia dei consumatori rimane un ostacolo significativo. Secondo il Financial Brand, solo il 35% dei consumatori si sente sicuro riguardo alla protezione dei propri dati personali quando vengono utilizzati da sistemi di AI. Questo scetticismo è alimentato dalla mancanza di comprensione su come l'AI possa migliorare l'esperienza finanziaria e rendere la gestione dei risparmi più conveniente e sicura.

Le banche devono quindi concentrarsi sul guadagnare nuovamente la fiducia dei propri clienti, dimostrando chiaramente la sicurezza e l'affidabilità delle loro soluzioni AI. Questo implica un miglioramento delle infrastrutture tecnologiche per supportare l'implementazione su larga scala dell'AI, e l'adozione di strategie trasparenti che mostrino come i dati dei clienti sono protetti e utilizzati.

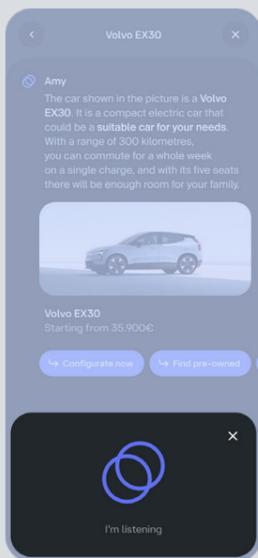
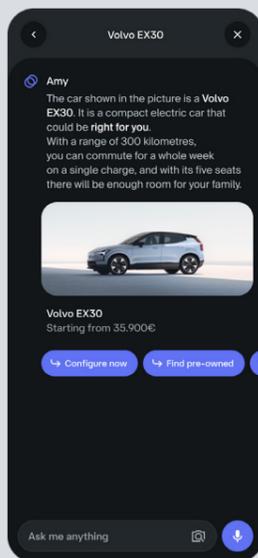
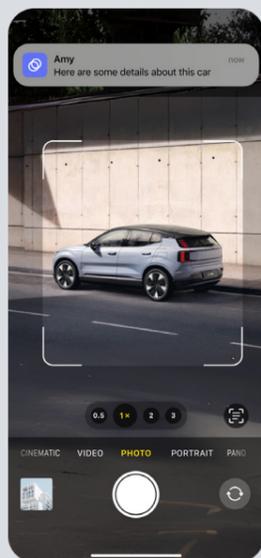
Adaptive interface concepts by AI-Enabled Experiences - Next Generation Services - Sketchin



Purchase Assistant /
L'AI valuta le disponibilità finanziarie del cliente, i suoi asset a garanzia, e mostra la combinazione di pagamento più favorevole considerando i tassi disponibili.

AI perception
/ Input di follow-up utente
/ Disponibilità finanziaria utente
/ Asset finanziari a garanzia
/ Stima delle entrate e uscite

AI reaction
Offre una soluzione che concilia il versamento di un piccolo anticipo con l'apertura di un finanziamento, sfrutta inoltre la possibilità di mettere a garanzia un suo investimento per aprire un Credit Lombard.



Purchase Assistant /
L'AI riconosce l'oggetto inquadrato con la fotocamera. Raccoglie le caratteristiche e opzioni di personalizzazione, infine trova la miglior soluzione di pagamento considerando le disponibilità e gli asset finanziari dell'utente.

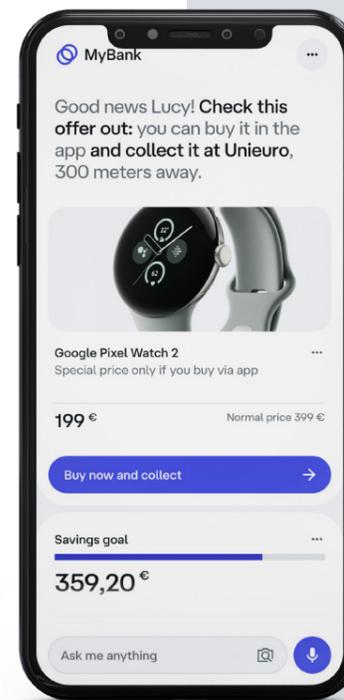
AI perception
/ Oggetto nell'inquadratura della fotocamera
/ Input (tap) di ricerca dell'utente

AI reaction
Notifica e mostra il risultato della ricerca, esponendo dettagli e caratteristiche generali dell'oggetto.

Purchase Assistant /
L'AI considera le abitudini e le necessità dell'utente. Interagisce tramite API con l'agente AI servente del produttore, quindi recupera i dati e le opzioni di configurazione avanzata.

AI perception
/ Input vocale di follow-up utente
/ Disponibilità finanziaria utente
/ Dati lifestyle utente
/ API produttore
/ Dati configurazione modello produttore

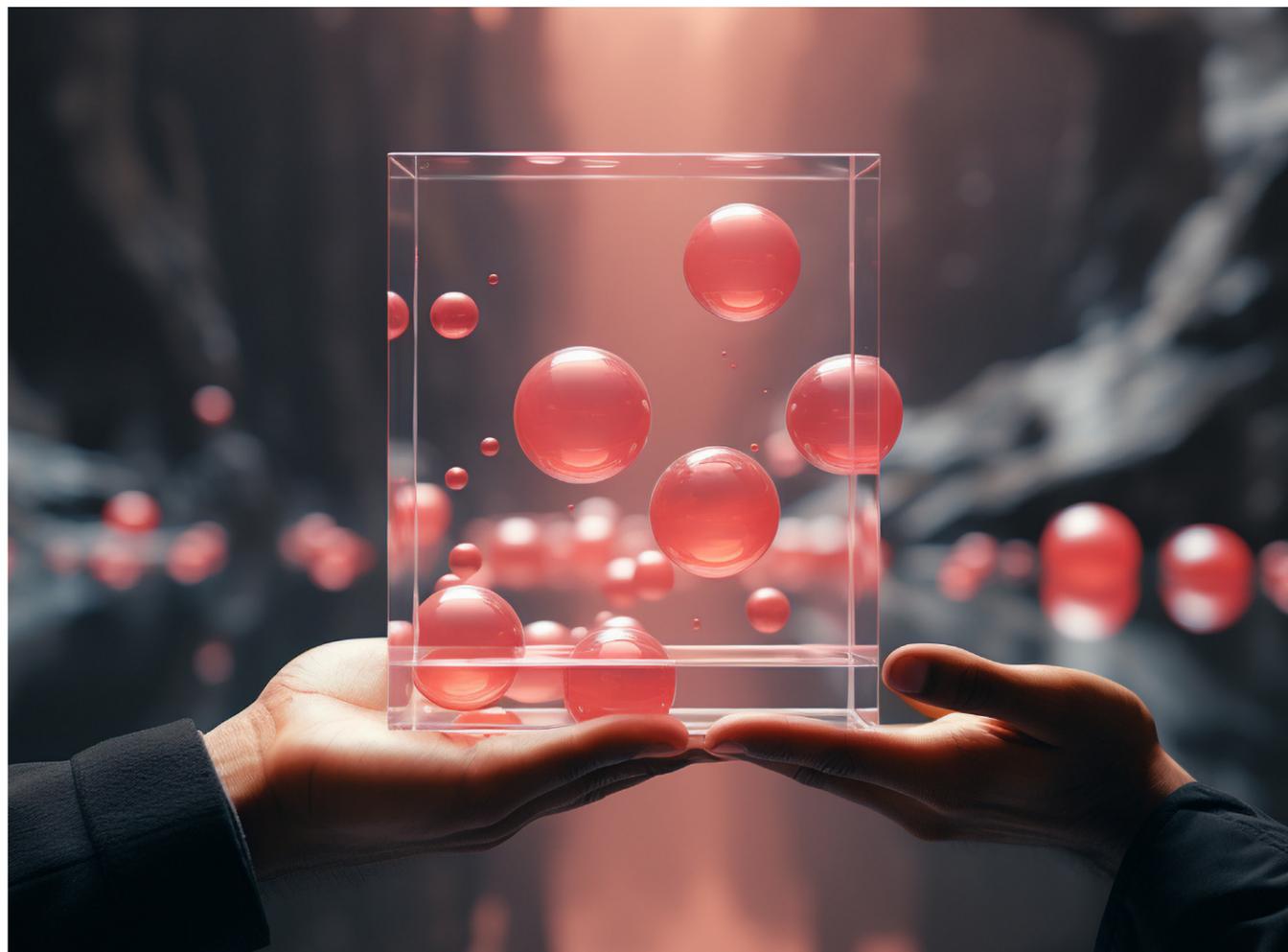
AI reaction
Mostra una configurazione ideale per lo stile di vita dell'utente e le sue abitudini, spiega inoltre perché alcuni optional potrebbero fare al caso suo.



Context Aware Application /
L'AI incrocia una wishlist dell'utente, i suoi risparmi e la sua geolocalizzazione con le offerte e le disponibilità nei negozi vicini, promuovendo un'offerta buy & collect per l'acquisto immediato.

AI perception
/ Wishlist dell'utente
/ Posizione dell'utente
/ Offerte e prodotti in stock dei retailer nelle vicinanze
/ Prezzo conveniente rispetto a quello salvato

AI reaction
Mette in contatto l'utente e il negozio per un'offerta buy & collect, dedicata e temporanea.



La banca invisibile

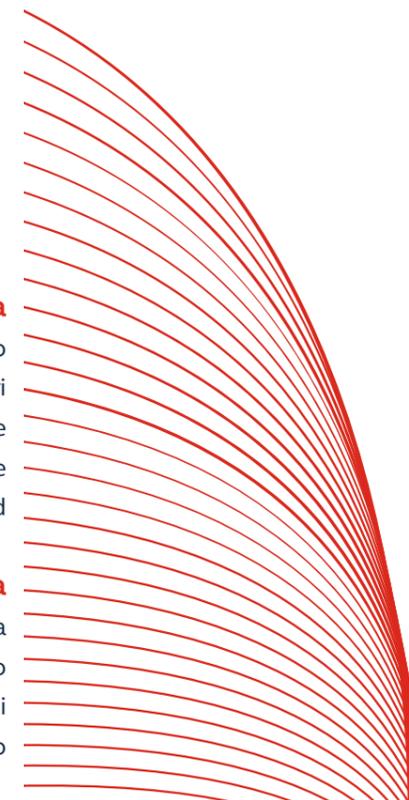
In ambito retail la tecnologia induce un utilizzo sempre più trasparente delle funzionalità tradizionali, con la banca che diventa un soggetto fornitore quasi invisibile e il focus che si sposta sull'erogazione di servizi più che sulla fornitura di prodotti. Ci sono tutti i presupposti perché la banca possa trasformarsi nel soggetto abilitante di tutti i servizi, finanziari, ma non solo quelli: il fattore decisivo sarà proprio la capacità degli istituti di avere un'offerta di servizi integrati con accesso unico, garantito dalla sicurezza.

“La banca del terzo millennio”, per generare valore, ha bisogno di concentrarsi sulla relazione tra clienti, mercati e tecnologia. Non tutti i prodotti e servizi possono essere reinventati, in particolare nel settore finanziario iperregolamentato. La disintermediazione è più complessa perché le asimmetrie finanziarie si basano non solo sull'informazione ma anche sulle relazioni.

Prodotti e servizi bancari verranno separati in microservizi incorporati in contesti esterni di interazioni non bancarie, con processi senza attriti. L'attività bancaria diventerà invisibile, per essere svelata al momento giusto del processo decisionale. Ciò significa che sarà incorporata in altri percorsi del settore per sbloccare nuovo valore al di fuori delle relazioni bancarie. Si parla di **Embedded Finance**, un concetto che si riferisce all'integrazione di servizi finanziari in aziende che non appartengono originalmente al settore finanziario ma che offrono altri tipi di prodotti o servizi ai loro utenti, come e-commerce, sanità, istruzione, trasporti, intrattenimento, ecc. Questa tendenza permette ai consumatori di avere accesso a soluzioni finanziarie personalizzate, agili e convenienti nello stesso ambiente digitale in cui svolgono altre attività, senza la necessità di ricorrere a intermediari tradizionali come banche, compagnie di assicurazione o broker.

L'Embedded Finance può trasformare la società e le persone in diversi modi, come:

- **Aumentare l'inclusione finanziaria** democratizzando l'accesso ai servizi finanziari che soddisfano le esigenze e le condizioni dei diversi segmenti della popolazione, specialmente i più vulnerabili o non bancarizzati, che sono spesso esclusi dal sistema finanziario tradizionale.
- **Stimolare l'innovazione, la competizione e la diversificazione** creando un ecosistema finanziario più aperto, dinamico e collaborativo, dove nuovi attori possono emergere e offrire soluzioni disruptive e a valore aggiunto che soddisfano le esigenze e le aspettative dei consumatori in modo più efficiente ed efficace rispetto agli attori tradizionali.
- **Rafforzare la fiducia, la trasparenza e la sicurezza** offrendo servizi finanziari che rispettano la privacy, l'integrità e l'autonomia degli utenti, che sono informati sulle condizioni, i benefici e i rischi dei servizi contrattati e che hanno i loro dati protetti contro perdite, frodi e utilizzi impropri.



L'intelligenza artificiale è un elemento chiave per potenziare l'Embedded Finance, poiché permette di analizzare grandi volumi di dati, generare approfondimenti, automatizzare processi, ottimizzare decisioni e creare esperienze utente più soddisfacenti. Con l'AI è possibile personalizzare i servizi finanziari, offrendo prodotti, prezzi, raccomandazioni e offerte che si adattano al profilo, comportamento e preferenze degli utenti. È anche possibile ottimizzare i processi finanziari, rendendo più rapide, semplici e integrate le operazioni finanziarie, riducendo costi, errori e burocrazia. Inoltre, è possibile arricchire le esperienze degli utenti, interagendo con loro in modo naturale, intuitivo e umanizzato, attraverso interfacce conversazionali, come chatbot, assistenti virtuali e vocali, fornendo convenienza, coinvolgimento e fedeltà.

Entro il 2030 la tecnologia potrebbe guidare un cambiamento epocale nel sistema bancario: la banca potrebbe diventare 'invisibile'. Questa Invisible Bank si farà strada all'interno di uno stile di vita nuovo, più connesso e digitale, più 'ampio'. Il rapporto tra banca e cliente sarà connesso con gli altri tasselli che compongono la quotidianità degli individui: la salute, la gestione del tempo, il divertimento e le amicizie. Più la banca sarà in grado di diventare 'invisibile', più spazio riuscirà a guadagnare nella vita delle persone.

05\

È fondamentale che le aziende adottino trasparenza e pratiche responsabili, garantendo al consumatore protezione ed utilizzo etico dei dati.

Sfide e rischi

Nel delineare il futuro delle esperienze d'acquisto, l'AI gioca sicuramente un ruolo centrale. Come abbiamo visto, la sua capacità di analizzare vasti dataset e di adattarsi alle esigenze individuali promette di rivoluzionare il modo in cui i consumatori interagiscono con i mercati. Stiamo immaginando un mondo in cui ogni acquisto è personalizzato, predittivo e senza frizioni. Una visione sicuramente affascinante, ma non priva di complessità etiche e sociali. La personalizzazione estrema, se non gestita con attenzione, potrebbe esacerbare le disuguaglianze, creando un divario tra coloro che hanno accesso a tecnologie avanzate e coloro che ne sono esclusi. Inoltre, l'uso massiccio di dati personali solleva preoccupazioni riguardo alla privacy e alla sicurezza. È fondamentale che le aziende adottino pratiche trasparenti e responsabili, garantendo che i dati dei consumatori siano protetti e utilizzati in modo etico, e che non vengano introdotti bias discriminatori nell'addestrare le AI.

L'automazione delle esperienze d'acquisto potrebbe anche ridisegnare il panorama occupazionale nel Retail. Mentre le

tecnologie emergenti creano nuove opportunità, rischiano di rendere obsolete molte professioni tradizionali. Servirà un impegno concertato per la riqualificazione della forza lavoro e per l'adozione di politiche che promuovano l'inclusione digitale. La tecnologia deve essere vista non solo come uno strumento di efficienza, ma come un mezzo per migliorare il benessere sociale, riducendo le barriere e promuovendo l'equità.

Per questo è cruciale riconoscere il ruolo della governance nella gestione dell'impatto tecnologico. La creazione di regolamentazioni che bilancino l'innovazione con la protezione dei diritti umani è essenziale. Le istituzioni devono collaborare con le imprese e la società civile per sviluppare un quadro normativo che favorisca un progresso tecnologico sostenibile e inclusivo. Solo attraverso un approccio olistico, che consideri le implicazioni sociali, economiche ed etiche, potremo garantire che l'AI nelle esperienze d'acquisto del futuro contribuisca a costruire un ecosistema commerciale innovativo, equo e centrato sul benessere umano, che migliori la qualità della vita di tutti.

La Legge Europea sull'Intelligenza Artificiale (AI Act)

Il 21 maggio 2024 il Consiglio dell'Unione Europea ha approvato definitivamente la legge sull'intelligenza artificiale (AI Act)*. Questa legislazione senza precedenti al mondo, ha come obiettivo stabilire uno standard globale per la regolamentazione dell'AI, un settore tecnologico in cui l'UE ha finora subito il ritardo rispetto a Stati Uniti e Cina.

L'approccio adottato è basato sul rischio: più elevato è il potenziale di causare danni alla società, più rigorose saranno le regole applicabili.

Lo scopo ultimo è promuovere lo sviluppo e l'adozione di sistemi di IA sicuri e affidabili nel mercato unico europeo da parte di attori sia pubblici che privati. Allo stesso tempo, mira a garantire il rispetto dei diritti fondamentali dei cittadini dell'UE e a stimolare gli investimenti e l'innovazione nel campo dell'intelligenza artificiale in Europa. La legge sull'AI si applica esclusivamente agli ambiti soggetti al diritto dell'UE e prevede esenzioni per i sistemi utilizzati esclusivamente per scopi militari e di difesa, nonché per scopi di ricerca.

L'AI Act rappresenta un passo significativo nella regolamentazione dello sviluppo e dell'uso dell'AI nell'Unione Europea. Questo tipo di intervento legislativo è affiancato dal percorso che si sta delineando per la Convenzione Europea sull'AI, la quale coinvolge paesi extra-europei e numerose realtà ONG internazionali. La Convenzione, nella fattispecie, nasce per tutelare i tre principi della Convenzione Europea dei diritti dell'uomo (diritti umani, rule of law e democrazia) dall'inevitabile impatto dei sistemi di AI. Entrambe le iniziative, pur imponendo requisiti stringenti sui sistemi di intelligenza artificiale su prospettive differenti, offrono anche opportunità di innovazione e crescita. L'AI Act entrerà in vigore nel 2026, ponendo l'UE all'avanguardia nella regolamentazione globale dell'intelligenza artificiale. La Convenzione Europea, invece, sarà aperta alla firma dei governi il 5 settembre 2024^[2], in occasione della conferenza dei ministri della Giustizia ospitata a Vilnius, capitale della Lituania.

[2] Altalex – Committee on Artificial Intelligence (CAI)

Punti Chiave della Legge Europea sull'Intelligenza Artificiale (AI Act)

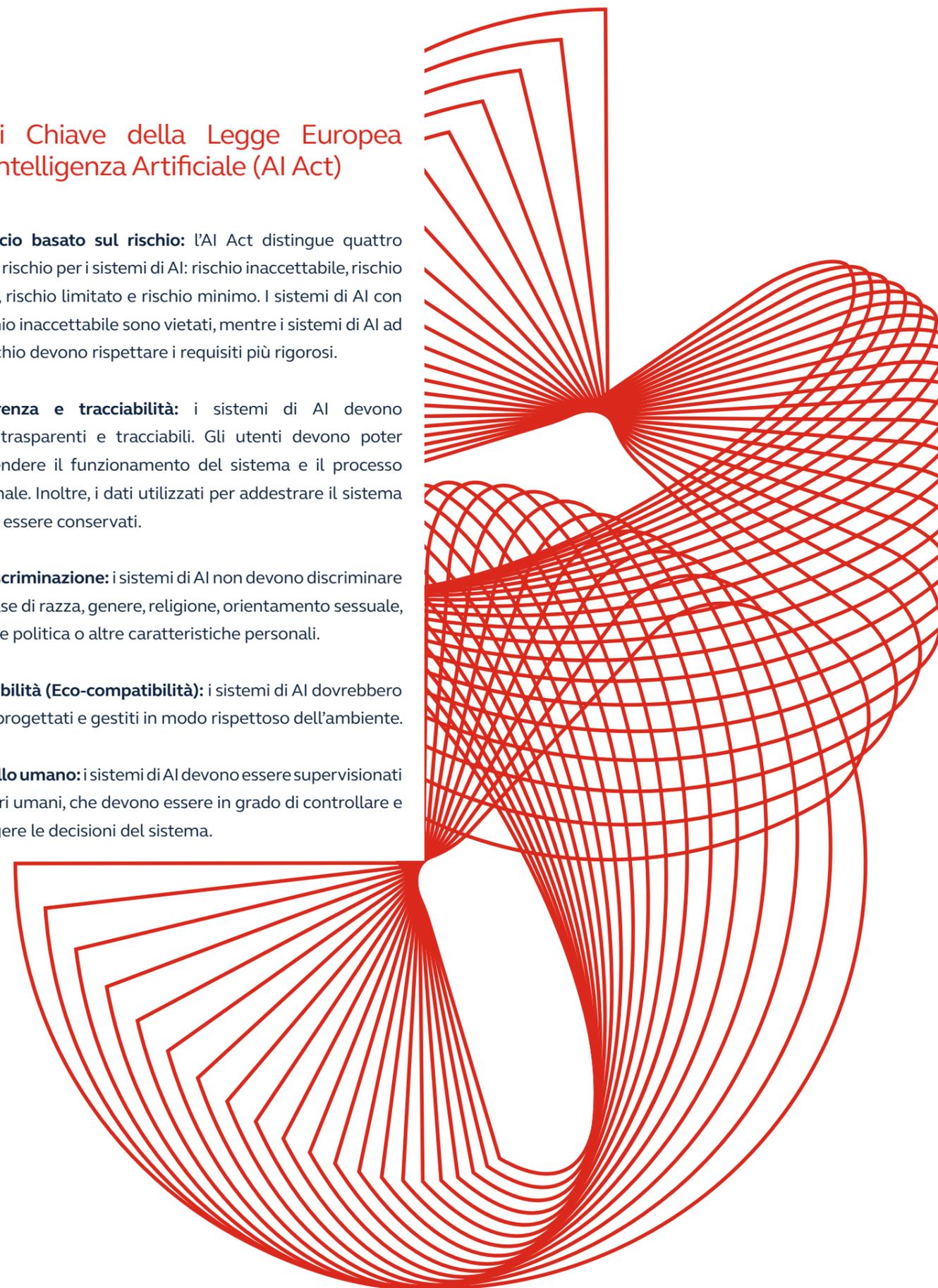
Approccio basato sul rischio: l'AI Act distingue quattro livelli di rischio per i sistemi di AI: rischio inaccettabile, rischio elevato, rischio limitato e rischio minimo. I sistemi di AI con un rischio inaccettabile sono vietati, mentre i sistemi di AI ad alto rischio devono rispettare i requisiti più rigorosi.

Trasparenza e tracciabilità: i sistemi di AI devono essere trasparenti e tracciabili. Gli utenti devono poter comprendere il funzionamento del sistema e il processo decisionale. Inoltre, i dati utilizzati per addestrare il sistema devono essere conservati.

Non discriminazione: i sistemi di AI non devono discriminare sulla base di razza, genere, religione, orientamento sessuale, opinione politica o altre caratteristiche personali.

Sostenibilità (Eco-compatibilità): i sistemi di AI dovrebbero essere progettati e gestiti in modo rispettoso dell'ambiente.

Controllo umano: i sistemi di AI devono essere supervisionati da esseri umani, che devono essere in grado di controllare e correggere le decisioni del sistema.



Takeaways

Oggi l'esperienza di consumo è sempre più digitale, con il pubblico che mira all'esperienza e non più alla fase di acquisto fine a sé stessa. Se l'e-commerce ha dimostrato come gli spazi e le relazioni possono essere riconfigurati per adattarsi ai segnali che la geografia economia fa trapelare dai mercati, oggi l'esperienza di vendita e di consumo possono esplorare un nuovo orizzonte e assumere i contorni di una Smart Economy, basata sui principi di immediatezza, immersione e interazione.

Ad abilitare questa nuova dimensione dell'economia e delle dinamiche di consumo della società sono soluzioni rese concrete e fruibili con l'intelligenza artificiale, la quale sta diventando una tecnologia sempre più invisibile e integrata con l'individuo.

Oggi possiamo contare su soluzioni di Agentive AI, ossia soluzioni progettate per assolvere a compiti in maniera autonoma per conto delle persone. Gli obiettivi spaziano e ampliano sempre più il raggio d'azione: dalla gestione della posta elettronica alla pianificazione di appuntamenti, passando per l'esperienza di acquisto votata all'ottimizzazione del tempo e delle risorse economiche dell'utente.

Cambiano anche i modelli di business già esistenti: se l'Open Banking oggi è una realtà consolidata in alcuni Paesi, l'innesto di soluzioni Agentive ne possono esplodere il potenziale rendendo così le banche un vero e proprio hub in cui l'utente può avere un'esperienza rinnovata rispetto alle operazioni che oggi è abituato a svolgere con il proprio istituto di credito.

I settori sono chiamati ad una trasformazione senza precedenti guidata a sua volta dalla tecnologia. Se l'impatto digital e social sui comportamenti di acquisto è innegabile, lo è allo stesso modo il desiderio di esperienza che nell'utente è sempre più prioritario.

Accogliere questa necessità che arriva dai mercati si traduce nella contemplazione di nuove soluzioni per l'acquisto integrate nei nuovi spazi urbani o in nuovi modelli di business che accolgono l'innovazione traghettata da soluzioni come le Agentive AI al fine di semplificare l'acquisto senza intaccare il valore dell'esperienza.

Questo inevitabile cambio di paradigma non è esente da sfide e da rischi. Se il ruolo della tecnologia in questa fase di transizione è chiaro, lo è altrettanto quello della politica, la quale deve predisporre da un punto di vista legislativo e culturale nell'integrazione di queste soluzioni che sono sempre più tangibili nella quotidianità, al fine di non rincorrere l'innovazione ma preparare il terreno a quella che è una nuova forma di economia. Non è da meno l'aspetto dell'accettazione pubblica, la quale caratterizza ogni innovazione che impatta su aspetti quotidiani.

La dimensione dell'accettazione, in questo caso, passa anche da una maggior apertura legislativa in termini di etica e di proprietà dei dati, i quali restano indissolubilmente legati all'uomo, che non ne perde il controllo ma ne sfrutta il potenziale grazie ad una tecnologia orientata al benessere dell'umanità stessa.

Creative & Production

Questo Report è stato prodotto dall'Osservatorio del team Creative & Production di BIP.

Il team Creative & Production osserva, analizza, ascolta, pensa e realizza. Soprattutto realizza.

Articoli, Podcast, Studi, Documentari e tanto altro ancora. Partiamo sempre dal contenuto e mai dal contenitore, dal pensiero dell'azienda e non dal calendario editoriale fine a sé stesso.

Per noi il contenuto non può prescindere dal valore: dati, numeri e parole viaggiano assieme. Valorizziamo il capitale divulgativo di BIP, guidando persone e business dalla strategia all'execution creando un ecosistema divulgativo. Noi ci mettiamo il nostro know how, tu prometti di seguirci.

Autori

Andrea Taglioni - Partner and Global Competence Manager Data & AI @ BIP xTech

Luca Mascaro - Chief Innovation & Internationalisation Officer GSP BIP e Presidente non esecutivo di Sketchin

Godoy Pedro - Manager



BIP
Milano, Italia

Luglio 2024

BIP è la società di consulenza internazionale del XXI secolo. Liberi da un retaggio tecnologico che ci avrebbe costretto ad imporre prodotti complessi e competenze di cui nessuno ha più bisogno. Liberi da una tradizione professionale abituata a separare la strategia dall'esecuzione. Liberi da un modello culturale che chiedeva di fare di più e più a lungo, mentre noi vogliamo fare meglio e prima. Liberi di osare.