



**UNIVERSITÀ
DI PAVIA**

**Dipartimento di Scienze Economiche e
Aziendali**

**Corso di Laurea magistrale in
Economia e Gestione delle Imprese**

**L'EVOLUZIONE DEL RETAIL MEDIA.
DAL CONTESTO STATUNITENSE
ALLO SVILUPPO IN ITALIA.
MEDIAWORLD QUALE CASO DI STUDIO**

Relatore:

Chiar.ma Prof.ssa Carla Bruna Angela Cattaneo

**Tesi di Laurea
di Giorgia Musca
Matricola n. 560051**

Anno Accademico 2025-2026

INDICE

INDICE DELLE FIGURE	4
INTRODUZIONE	6
1. IL RETAIL MEDIA	8
1.1. L'inquadramento e la definizione del Retail Media	8
1.2. Il percorso evolutivo del Retail Media	12
1.3. I principali driver di sviluppo del Retail Media	21
1.4. I modelli operativi e i formati del Retail Media	27
2. I MODELLI DI SVILUPPO DEL RETAIL MEDIA	34
2.1. Una prospettiva comparativa tra macro-aree geografiche	34
2.2. Il paradigma statunitense	35
2.3. Il contesto europeo	41
2.4. Il contesto italiano	49
3. LO SVILUPPO E L'IMPLEMENTAZIONE DEL RETAIL MEDIA IN MEDIAWORLD	59
3.1. L'evoluzione e il posizionamento competitivo	59
3.2. La nascita e lo sviluppo del progetto Retail Media	65
3.3. Le soluzioni Retail Media di MediaWorld	72
3.4. Punti di forza, criticità e aree di sviluppo del caso MediaWorld	85
CONCLUSIONI	94
BIBLIOGRAFIA	104
SITOGRAFIA	108

INDICE DELLE FIGURE

<i>Figura 1 - Sponsored Product Ads</i>	74
<i>Figura 2 - Sponsored Brand Ads</i>	75
<i>Figura 3 - A+ Content</i>	77
<i>Figura 4 - Display Ads</i>	78
<i>Figura 5 - Demand Generation</i>	79
<i>Figura 6 - Campagne Paid Social</i>	80
<i>Figura 7 - Affiliation Activity Telegram</i>	81
<i>Figura 8 – Instore TV e Smart Shelf</i>	84

INTRODUZIONE

Negli ultimi anni il settore retail è stato interessato da una profonda trasformazione, determinata dalla crescente digitalizzazione dei processi di acquisto, dalla diffusione dell'e-commerce e dalla progressiva integrazione tra canali fisici e digitali. Il percorso d'acquisto del consumatore si sviluppa oggi attraverso una pluralità di punti di contatto, rendendo sempre meno netta la separazione tra ricerca, valutazione e acquisto. Parallelamente, i retailer dispongono di una quantità crescente di dati derivanti dalle interazioni con i propri clienti e sono chiamati a individuare nuove modalità per valorizzare i propri asset, differenziare l'offerta e sviluppare ulteriori fonti di ricavo.

All'interno di questo scenario si inserisce il Retail Media, attraverso il quale i retailer possono valorizzare i propri spazi fisici e digitali, le proprie audience e i dati di prima parte per sviluppare, insieme alle imprese inserzioniste, attività pubblicitarie integrate con il percorso di acquisto del consumatore. La crescita degli investimenti registrata negli ultimi anni, sia a livello internazionale sia in Italia, testimonia la maggiore rilevanza del fenomeno.

L'obiettivo principale della presente tesi è comprendere come il Retail Media si sia sviluppato nel tempo e quali caratteristiche abbia assunto nei diversi contesti di mercato, fino ad approfondirne l'implementazione nel caso MediaWorld. L'analisi adotta una prospettiva comparativa tra Stati Uniti, Europa e Italia, considerando il diverso grado di sviluppo raggiunto nei tre contesti e le specificità dei rispettivi sistemi distributivi.

L'elaborato si articola in tre capitoli. Il primo capitolo è dedicato all'inquadramento del Retail Media e alla ricostruzione della sua evoluzione, approfondendo i principali fattori che ne hanno sostenuto la crescita e le diverse modalità di articolazione dell'offerta, con riferimento agli ambienti *on-site*, *off-site* e *in-store* e ai differenti modelli di gestione e acquisto delle campagne.

Il secondo capitolo analizza lo sviluppo del Retail Media negli Stati Uniti, in Europa e in Italia. Il contesto statunitense viene utilizzato come principale riferimento per comprendere le caratteristiche dei modelli più maturi. L'attenzione viene successivamente spostata sul mercato europeo, evidenziandone le specificità, per concentrarsi infine sul contesto italiano e sulle iniziative che ne stanno accompagnando la crescita.

Il terzo capitolo è infine dedicato a MediaWorld. Dopo aver ricostruito il percorso dell'insegna e il progressivo sviluppo della strategia omnicanale, vengono analizzate la nascita del progetto Retail Media e le principali soluzioni messe a disposizione delle imprese partner. La parte conclusiva del capitolo approfondisce i principali elementi emersi dall'analisi del caso, con riferimento ai punti di forza, alle criticità e alle possibili direttrici di sviluppo.

1. IL RETAIL MEDIA

1.1. L'inquadramento e la definizione del Retail Media

Secondo IAB Europe (2023), il Retail Media comprende *“gli spazi pubblicitari digitali, gli asset di dati retail e le opportunità in-store posseduti da un retailer o marketplace e messi a disposizione dei brand per l'esecuzione di campagne pubblicitarie. Gli obiettivi delle campagne includono, tra gli altri, la brand awareness, l'incremento delle vendite e la scoperta di nuovi prodotti”*¹.

Questa definizione evidenzia come il Retail Media non costituisca una semplice estensione delle tradizionali attività promozionali del retailer, bensì un modello che integra in modo strutturato *touchpoint* proprietari², dati di prima parte e strumenti di misurazione delle performance³.

Per comprenderne lo sviluppo è quindi necessario collocare il fenomeno all'interno della più ampia evoluzione del settore distributivo e delle relazioni tra retailer, imprese inserzioniste e consumatori. La progressiva affermazione è legata ai cambiamenti che interessano il settore retail, il comportamento del consumatore e il processo decisionale d'acquisto.

Il retail, o vendita al dettaglio, comprende l'insieme delle attività finalizzate alla vendita diretta di prodotti e servizi al consumatore finale. Nel tempo, il settore

¹ IAB Europe, IAB Europe's 101 Guide to Retail Media, settembre 2023, p. 4, <https://iabeurope.eu/research-thought-leadership/iab-europes-101-guide-to-retail-media/>.

² Per touchpoint si intende qualsiasi punto di contatto tra impresa e consumatore lungo il customer journey.

³ Osservatori Digital Innovation, *Retail Media: un ecosistema in evoluzione*, Politecnico di Milano, 2025, <https://www.osservatori.net/report/retail-media/executive-overview-convegno-retail-media-ecosistema-evoluzione/>, “Ultimo accesso: 16/05/2026”.

ha modificato non soltanto i propri modelli distributivi, ma anche il rapporto tra impresa e cliente⁴.

Con la diffusione dei grandi magazzini nell'Ottocento, il consumatore acquisisce maggiore autonomia all'interno dello spazio di vendita, potendo osservare i prodotti, confrontare i prezzi e vivere il negozio anche come luogo di scoperta e intrattenimento. Nel corso del Novecento, l'affermazione di supermercati e ipermercati, insieme all'introduzione del *self-service* e del carrello della spesa, rende il processo d'acquisto più rapido, accessibile e orientato al consumo di massa⁵.

A partire dagli anni Settanta, il punto vendita assume gradualmente anche una funzione esperienziale, diventando uno spazio capace di coinvolgere il consumatore anche sul piano emotivo e sensoriale, attraverso l'uso di musica, profumi, schermi e ambientazioni immersive. Successivamente, l'introduzione delle prime tecnologie digitali e la nascita, negli anni Novanta, di piattaforme e-commerce come Amazon ed eBay segnano l'avvio di una nuova fase, nella quale le attività di vendita si estendono anche ai canali online⁶.

L'introduzione delle tecnologie digitali accelera ulteriormente questo processo. La diffusione del web e, in seguito, degli smartphone, delle applicazioni e dei programmi di fidelizzazione ha reso più frequenti e continuative le interazioni tra insegna e cliente. In tale scenario si inserisce il concetto di *phygital*, utilizzato per descrivere l'integrazione tra la dimensione tangibile del negozio e la praticità, l'interattività e la possibilità di personalizzazione dei canali digitali⁷.

⁴ RPM Consulting, *Retail: significato ed evoluzione nell'era digitale*, RPM Consulting, 26 giugno 2024, <https://rpmconsulting.it/retail-significato-ed-evoluzione-nellera-digitale/>, "Ultimo accesso: 15/05/2026".

⁵ TC Group Solutions, *L'evoluzione del retail*, TC Group Solutions, 2017, <https://www.tcgroupsolutions.com/it/blog/levoluzione-del-retail/>, "Ultimo accesso: 15/05/2026".

⁶ Ibidem.

⁷ Moss, S., *Retail Media Networks: What They Are, How They Work, and Why They Matter in 2026*, AI Digital, 4 novembre 2025, <https://www.aidigital.com/blog/retail-media-networks>, "Ultimo accesso: 16/05/2026".

Sul piano strategico e organizzativo, tale convergenza trova espressione nell'omnicanalità⁸, che coordina negozio fisico, e-commerce, applicazioni, social media, newsletter e altri *touchpoint* all'interno di un unico sistema. L'obiettivo è garantire al consumatore un'esperienza coerente nei diversi momenti del percorso d'acquisto e, al tempo stesso, consentire al retailer di raccogliere e interpretare dati utili per adattare servizi, comunicazioni e offerte alle esigenze della clientela.

Parallelamente alla trasformazione dei canali distributivi, cambia anche il comportamento del consumatore. La maggiore disponibilità di informazioni e la moltiplicazione dei punti di contatto consentono al consumatore di assumere un ruolo più attivo all'interno del processo di acquisto.

Il percorso decisionale si sviluppa in modo meno lineare, poiché ricerca, confronto, ispirazione, valutazione e acquisto possono alternarsi, sovrapporsi o ripetersi in momenti diversi. A tal proposito, il modello del “*messy middle*” elaborato da Google descrive la fase intermedia tra l'emergere di un bisogno e la decisione di acquisto. Il modello individua due modalità ricorrenti nel processo decisionale:

- l'esplorazione, attraverso la quale si amplia il numero di informazioni, prodotti e brand presi in considerazione;
- la valutazione, mediante la quale le alternative disponibili vengono progressivamente ristrette.

Parallelamente, anche il concetto di valore si amplia e non coincide più esclusivamente con il prezzo, ma comprende convenienza, fiducia, personalizzazione, qualità del servizio ed esperienza complessiva.

⁸ L'omnicanalità consiste nell'integrazione coordinata di tutti i canali di contatto tra impresa e consumatore, fisici e digitali, al fine di offrire un'esperienza uniforme. Si distingue dalla multicanalità, che prevede la presenza su più canali operanti però in modo indipendente.

Tali dinamiche accrescono, per le imprese, la necessità di presidiare più *touchpoint* e proporre comunicazioni pertinenti nei diversi momenti del processo decisionale⁹.

Il Retail Media si colloca nel punto di incontro tra queste due trasformazioni: da un lato, le nuove necessità del retailer; dall'altro, il cambiamento del consumatore e dei suoi percorsi decisionali. Esso consente ai brand di raggiungere il consumatore lungo diverse fasi del percorso d'acquisto, mentre offre ai retailer l'opportunità di valorizzare i propri canali, le informazioni disponibili sulla clientela e la relazione con i partner commerciali. La sua diffusione riflette una più ampia trasformazione del mercato pubblicitario, caratterizzata da una maggiore integrazione tra comunicazione, distribuzione e vendita.

Sebbene il fenomeno sia ormai diffuso a livello internazionale, il grado di sviluppo del Retail Media varia tra i diversi mercati e dipende dalle specifiche condizioni strutturali, tecnologiche e competitive. Gli Stati Uniti rappresentano il contesto più avanzato, grazie alla presenza di grandi operatori retail ed e-commerce dotati di scala, infrastrutture tecnologiche e capacità di valorizzazione dei dati. Il mercato statunitense costituisce un riferimento fondamentale per comprendere le traiettorie di sviluppo del Retail Media anche in Europa e in Italia¹⁰.

Le previsioni relative agli investimenti confermano l'espansione del settore. Le stime riportate nel *Global Retail Media Forecast, 2025 to 2030* di Forrester, indicano che la spesa globale dovrebbe passare da 184 miliardi di dollari nel 2025 a 312 miliardi di dollari entro il 2030, registrando un tasso annuo composto di crescita dell'11%¹¹. Anche il mercato italiano mostra una dinamica di crescita:

⁹ Rennie, A. e Protheroe, J., *How People Decide What to Buy Lies in the 'Messy Middle' of the Purchase Journey*, Think with Google, luglio 2020, <https://business.google.com/en-all/think/consumer-insights/navigating-purchase-behavior-and-decision-making/>, “Ultimo accesso: 30/06/2026”.

¹⁰ Per un approfondimento sullo sviluppo del Retail Media negli Stati Uniti e sulle differenze rispetto al contesto europeo, si rinvia al paragrafo 2.2.

¹¹ Miglani, J., *Global Retail Media Forecast, 2025 to 2030*, Forrester, 9 ottobre 2025, <https://www.forrester.com/report/global-retail-media-forecast-2025-to-2030/RES187361>.

secondo l'Osservatorio Retail Media del Politecnico di Milano, il valore del comparto ha raggiunto 640 milioni di euro nel 2025, con una crescita del 27% rispetto all'anno precedente¹².

Questi dati non indicano soltanto un incremento delle risorse destinate al Retail Media, ma sono coerenti con il progressivo consolidamento del fenomeno e con il passaggio da iniziative prevalentemente sperimentali o complementari a un mercato più strutturato. La specificità del fenomeno risiede nella combinazione tra pubblicità, commercio, gestione dei dati e *customer experience*¹³. Per comprenderne l'evoluzione è quindi necessario ricostruire il percorso attraverso cui attività promozionali, programmi di fidelizzazione, commercio elettronico e dati di prima parte hanno contribuito alla nascita dei Retail Media Network.

1.2. Il percorso evolutivo del Retail Media

L'evoluzione del Retail Media può essere ricostruita attraverso cinque passaggi principali:

- 1) Azioni tradizionali nella fase predigitale;
- 2) Sviluppo dei programmi di fidelizzazione;
- 3) Diffusione dell'e-commerce;
- 4) Centralità dei dati di prima parte;
- 5) Nascita dei Retail Media Network.

¹² Osservatori Digital Innovation, *Retail Media: un ecosistema in evoluzione*, Politecnico di Milano, 2025, <https://www.osservatori.net/report/retail-media/executive-overview-convegno-retail-media-ecosistema-evoluzione/>.

¹³ La *Customer Experience* (CX) è l'insieme delle percezioni e delle emozioni che un cliente sviluppa nelle interazioni con un brand lungo tutti i punti di contatto, prima, durante e dopo l'acquisto.

1) Azioni tradizionali

Tra gli antecedenti del Retail Media possono essere ricondotte alcune attività promozionali realizzate all'interno del punto vendita, come la radio *in-store*, gli espositori, i volantini e altri strumenti di visibilità fisica. In una prima fase, la radio *in-store* veniva utilizzata per diffondere musica, messaggi pubblicitari, informazioni di servizio e annunci relativi a offerte. La sua funzione consisteva nell'accompagnare l'esperienza d'acquisto, rendendo l'ambiente più gradevole e coerente con l'identità dell'insegna. Al tempo stesso, contribuiva a orientare il comportamento del consumatore, con possibili effetti sulla permanenza nel punto vendita e sulle decisioni di acquisto¹⁴.

Con la convergenza tra comunicazione ed esperienza d'acquisto, questo strumento ha assunto una funzione più articolata. La possibilità di trasmettere messaggi contestuali all'interno del punto vendita permette ai retailer e ai brand di raggiungere il consumatore in una fase rilevante del processo decisionale. Inoltre, una programmazione audio personalizzata, definita in relazione al target e all'identità del brand, contribuisce a rendere il punto vendita un ambiente riconoscibile e armonizzato con l'esperienza di marca, migliorando la *customer experience* e sostenendo obiettivi commerciali.

Sebbene il Retail Media sia ancora spesso associato alla sola dimensione pubblicitaria e promozionale, l'esempio della radio *in-store* mostra come gli asset proprietari del retailer possano assumere una funzione più ampia rispetto alla semplice comunicazione promozionale. Il punto vendita non rappresenta più soltanto uno spazio distributivo, ma anche un ambiente attraverso cui influenzare l'esperienza d'acquisto e raggiungere il consumatore nei momenti prossimi alla decisione.

¹⁴ Cultrera, S., *Radio In-Store, cos'è e quali sono i vantaggi in termini di marketing per chi la usa?* RadioXStore, 9 giugno 2023, <https://radioxstore.com/radio-in-store/radio-in-store/>, "Ultimo accesso: 15/05/2026".

2) Sviluppo dei programmi di fidelizzazione

I programmi di fidelizzazione rappresentano uno dei primi strumenti attraverso cui le imprese retail hanno sviluppato una relazione continuativa con il cliente. Le carte fedeltà, le raccolte punti, le promozioni riservate e i meccanismi premiali sono stati inizialmente introdotti con una funzione prevalentemente commerciale, finalizzata a incentivare il riacquisto e rafforzare il valore del carrello. Parallelamente, tali strumenti hanno consentito ai retailer di raccogliere informazioni sempre più dettagliate sui comportamenti di consumo¹⁵.

La raccolta continuativa di informazioni ha favorito lo sviluppo di processi decisionali sempre più *data-driven*¹⁶, nei quali la conoscenza del cliente diventa un asset fondamentale per migliorare la segmentazione, il targeting e la comprensione della domanda. In questa prospettiva, i programmi loyalty diventano strumenti di conoscenza e relazione, capaci di sostenere la definizione di offerte personalizzate sulla base delle caratteristiche e dei comportamenti osservati.

Questi strumenti assumono particolare importanza nei settori caratterizzati da interazioni frequenti con il cliente, nei quali il patrimonio informativo generato può raggiungere dimensioni considerevoli. L'analisi dei dati di prima parte consente al retailer di comprendere meglio bisogni e comportamenti, affinare messaggi e migliorare l'esperienza d'acquisto. Ne derivano benefici sia sul piano relazionale, attraverso interazioni maggiormente coerenti con il cliente, sia sul piano economico, grazie alla possibilità di valorizzare tali informazioni¹⁷.

¹⁵ Hearne, E., Crouch, E., Eppler, B., Nelson, C., e Chandra Shekar, H., *Loyalty Programs Need Next-Generation Design*, Boston Consulting Group, maggio 2023, <https://www.bcg.com/publications/2023/loyalty-programs-need-to-continue-to-evolve>.

¹⁶ Per approccio *data-driven* (guidato dai dati) si intende un modello decisionale basato sull'analisi dei dati, utilizzati per orientare strategie, attività di marketing e processi aziendali in modo più efficace e misurabile.

¹⁷ Thomas, R., Thomas, S., Rapert, M., Williams, B., e Murray, A., *Retail Media Networks: Definition, Development, and Differentiation*, *Journal of Business Research*, vol. 200, 2025, articolo 115656, pp. 1 e 2, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115656>.

Questa base informativa ha favorito l'affermazione del Retail Media, fornendo ai retailer dati utili per segmentare le audience, personalizzare le campagne¹⁸ e mettere in relazione l'esposizione pubblicitaria con i comportamenti d'acquisto.

3) Diffusione dell'e-commerce

Se i programmi di fidelizzazione hanno consentito di costruire una relazione riconoscibile e continuativa con il cliente, la diffusione dell'e-commerce ha ampliato il numero delle interazioni osservabili e gli spazi attraverso cui tali informazioni possono essere utilizzate.

A partire dai primi anni Duemila, la crescita dell'e-commerce rappresenta un presupposto fondamentale per comprendere lo sviluppo del Retail Media. La diffusione di Internet e delle tecnologie digitali ha segnato una profonda trasformazione del commercio tradizionale, modificando le modalità con cui i consumatori ricercano informazioni, confrontano prodotti e completano gli acquisti. Il commercio elettronico ha reso possibile effettuare acquisti in qualsiasi momento, superando i limiti geografici e temporali propri del punto vendita fisico e ampliando la disponibilità di informazioni su prodotti, prezzi e alternative presenti sul mercato¹⁹.

Sebbene oggi costituisca una componente consolidata del sistema distributivo, all'inizio degli anni Duemila l'e-commerce si trovava ancora in una fase iniziale di sviluppo. I dati dell'*U.S. Census Bureau* mostrano tuttavia segnali di rapida crescita già nel 2000: nel quarto trimestre le vendite online al dettaglio negli Stati Uniti hanno raggiunto circa 8,7 miliardi di dollari, con un incremento del 67,1% rispetto allo stesso periodo del 1999. Nello stesso intervallo, la quota dell'e-

¹⁸ Hearne, E., Crouch, E., Eppler, B., Nelson, C., e Chandra Shekar, H., *Loyalty Programs Need Next-Generation Design*, Boston Consulting Group, maggio 2023, <https://www.bcg.com/publications/2023/loyalty-programs-need-to-continue-to-evolve>.

¹⁹ Urietti, D., *Come è nato l'e-commerce, la storia: i primi passi di Amazon, eBay e Alibaba*, Corriere della Sera, 18 giugno 2020, https://www.corriere.it/tecnologia/ecommerce-acquistare-online-guida/cards/come-nato-l-ecommerce-storia-primi-passi-amazon-ebay-alibaba/avvento-internet-commercio-elettronico_principale.shtml, "Ultimo accesso: 15/05/2026".

commerce sul totale delle vendite retail è passata dallo 0,6% all'1%. Nell'intero 2000, le vendite online sono state stimate in 25,8 miliardi di dollari²⁰.

Parallelamente, l'affermazione di operatori digitali come Amazon, eBay e Alibaba, sostenuta anche dalla diffusione di servizi di pagamento online quali PayPal, contribuisce a ridefinire l'ambiente commerciale digitale. Le piattaforme online diventano infrastrutture capaci di generare traffico, raccogliere dati sui comportamenti degli utenti e creare ulteriori opportunità di monetizzazione²¹.

In tale contesto, i siti e le applicazioni di e-commerce hanno assunto un duplice valore: hanno concentrato utenti prossimi all'acquisto e messo a disposizione spazi digitali valorizzabili come inventory pubblicitaria²². Il traffico generato dalle piattaforme e la possibilità di collegare l'esposizione ai risultati di vendita hanno così creato nuove opportunità di monetizzazione e collaborazione con i brand²³.

4) Centralità dei dati di prima parte

Parallelamente, l'e-commerce ha consentito ai retailer di osservare con maggiore precisione le interazioni e i comportamenti degli utenti, accrescendo la quantità e la qualità dei dati di prima parte disponibili²⁴.

²⁰ U.S. Census Bureau, *Retail E-Commerce Sales in Fourth Quarter 2000 Were \$8.7 Billion, Up 67.1 Percent from Fourth Quarter 1999* (CB01-28), U.S. Department of Commerce, 16 febbraio 2001, pp. 1 e 2, <https://www2.census.gov/retail/releases/historical/ecom/00q4.pdf>.

²¹ Thomas, R., Thomas, S., Rapert, M., Williams, B. e Murray, A., *Retail Media Networks: Definition, Development, and Differentiation*, Journal of Business Research, vol. 200, 115656, 2025, p. 1, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115656>.

²² Per inventory pubblicitaria si intende l'insieme degli spazi o delle opportunità pubblicitarie che un editore, una piattaforma o un retailer può rendere disponibili agli inserzionisti.

²³ IAB Italia, *White Paper Retail Media*, IAB Italia, 7 maggio 2024, pp. 9, 19 e 24, <https://iab-it-wordpress-media.s3.eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2024/05/07123449/Paper-Retail-Media.pdf>.

²⁴ Bartholomew, D. E. e Williamson, M., *Retail Media Networks*, Journal of Retailing and Consumer Services, vol. 69, 103119, 2022, p. 1, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103119>.

I *first-party data* sono le informazioni raccolte direttamente dal retailer attraverso siti, applicazioni, cronologia di acquisto e altri *touchpoint* proprietari. La loro rilevanza deriva dalla possibilità di ricostruire preferenze, intenzioni e abitudini di consumo sulla base di comportamenti effettivamente osservati²⁵. Il loro valore non è connesso solo al miglioramento delle decisioni commerciali, ma riguarda anche il rafforzamento del patrimonio informativo dell'impresa e la possibilità di sviluppare relazioni e comunicazioni maggiormente pertinenti con il cliente²⁶.

Affinché questo patrimonio informativo possa essere utilizzato in modo strutturato, assume rilievo il *Customer Relationship Management* (CRM)²⁷, che non si limita alla sola funzione di archiviazione delle informazioni relative ai clienti, ma comprende processi e strumenti attraverso cui l'impresa può raccogliere, organizzare e utilizzare i dati generati dalle diverse interazioni con il consumatore. Inoltre, permette di centralizzare informazioni provenienti da differenti punti di contatto e renderle disponibili alle diverse funzioni dell'impresa. Vendite, marketing e assistenza possono così accedere a una base informativa condivisa, contribuendo alla costruzione di una visione più completa del cliente e della relazione sviluppata nel tempo.

In questa prospettiva, il CRM supporta la gestione della relazione lungo le diverse fasi del ciclo di vita del cliente, consentendo all'impresa di utilizzare in modo coordinato le informazioni raccolte nei diversi momenti di interazione.

Tale funzione assume particolare rilevanza nel contesto del Retail Media, nel quale la disponibilità di *first-party data* costituisce una risorsa centrale per la

²⁵ Trocca, F., *First Party Data, cosa sono e quanto contano nella strategia di marketing*, Econopoly – Il Sole 24 Ore, 18 maggio 2022, <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2022/05/18/first-party-data-marketing/>, “Ultimo accesso: 15/05/2026”.

²⁶ Mühlenbein, C., Ruthenberg, F. e Hohmann-Altmeier, J., *First-Party Data Is Retail's Next Growth Engine*, Boston Consulting Group, 2023, <https://www.bcg.com/publications/2023/first-party-data-leads-next-growth-engine-in-retail>, “Ultimo accesso: 15/05/2026”.

²⁷ Il Customer Relationship Management (CRM) si configura non solo come un software di archiviazione delle informazioni, ma rappresenta un sistema di gestione dell'interazione aziendale con i clienti acquisiti e potenziali.

conoscenza e la segmentazione della clientela. Le informazioni generate dalle interazioni e dalle transazioni possono essere organizzate e analizzate per individuare preferenze, abitudini di consumo e comportamenti ricorrenti²⁸.

Su questa base informativa, i dati relativi agli acquisti e alle interazioni con i canali aziendali consentono di affinare il targeting e collegare le attività pubblicitarie ai risultati commerciali²⁹. In questo ambito, la società di consulenza McKinsey sottolinea l'importanza di investire in *customer data platform* capaci di integrare informazioni provenienti da fonti differenti e di costruire una visione unitaria del cliente³⁰.

La capacità di integrare e attivare questo patrimonio informativo rappresenta una condizione necessaria per la nascita dei Retail Media Network, poiché consente ai retailer di definire audience sulla base dei comportamenti di acquisto e di utilizzare i dati a supporto della segmentazione, della personalizzazione e della misurazione delle iniziative pubblicitarie.

La crescente centralità attribuita ai dati e alle tecnologie può essere letta anche alla luce del paradigma del Marketing 5.0 teorizzato da Philip Kotler, che evidenzia l'impiego delle tecnologie avanzate per comprendere i bisogni dei consumatori e migliorare l'esperienza lungo il *customer journey*³¹. Rispetto al Marketing 4.0 orientato all'integrazione tra interazioni online e offline, il Marketing 5.0 accentua l'utilizzo della tecnologia per sviluppare esperienze più pertinenti e personalizzate. In questa prospettiva, il Retail Media utilizza dati di

²⁸ Brodherson, M., Chen, T., Flugstad, J. e George, Q., *Commerce media: The new force transforming advertising*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, p. 6, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/commerce-media-the-new-force-transforming-advertising>.

²⁹ Brodherson, M., Chen, T., Flugstad, J. e George, Q., *Commerce media: The new force transforming advertising*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, p. 6, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/commerce-media-the-new-force-transforming-advertising>.

³⁰ Trotter, J., Brodherson, M., George, Q. e Srinath, A., *The Evolution of Commerce Media: Navigating a New Era in Advertising*, McKinsey & Company, 29 maggio 2025, pp. 7 e 8, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-evolution-of-commerce-media-navigating-a-new-era-in-advertising>.

³¹ Il *customer journey* descrive il percorso di interazione tra consumatore e impresa, dall'emergere di un bisogno fino all'acquisto, attraverso diversi *touchpoint* online e offline.

prima parte e strumenti di targeting per rendere la comunicazione più pertinente nei momenti prossimi alla decisione d'acquisto³².

5) Nascita dei Retail Media Network

Il passaggio successivo è rappresentato dalla nascita dei Retail Media Network (RMN), infrastrutture attraverso le quali i retailer integrano dati proprietari, *touchpoint* digitali e spazi fisici digitalizzati all'interno di un'offerta pubblicitaria coordinata.

In questa prospettiva, anche il punto vendita fisico assume una funzione diversa da quella tradizionale: non rappresenta più soltanto il luogo in cui si conclude la transazione, ma diventa un ambiente attraverso cui sviluppare narrazioni di marca e raggiungere il consumatore nel momento della scelta. Come sottolineato da Christine Foster, vicepresidente senior di Kroger Precision Marketing, *“il valore del Retail Media in-store non deve essere interpretato come una semplice installazione di schermi digitali all'interno del punto vendita. Al contrario, esso va inteso come una leva capace di arricchire l'esperienza d'acquisto, portando contenuti più pertinenti e ispirazionali nei luoghi in cui il consumatore prende le proprie decisioni”*³³.

L'efficacia di tali strumenti dipende, dunque, dal modo in cui vengono inseriti nel percorso del cliente. Nel caso di Kroger, gli schermi digitali non sono concepiti come elementi separati, ma come punti di contatto con il cliente integrati negli arredi e nei reparti, affinché la comunicazione pubblicitaria si inserisca nel contesto di acquisto in modo naturale e coerente³⁴.

Lo sviluppo di piattaforme dedicate da parte di operatori quali Amazon, Walmart, Kroger e Target mostra come i Retail Media Network siano diventati

³² Kotler, P., Kartajaya, H. e Setiawan, I., *Marketing 5.0. Tecnologie per l'umanità*, Hoepli, Milano, 2021.

³³ Kroger Precision Marketing, *Kroger Precision Marketing announces immersive in-store advertising solution*, Kroger Precision Marketing, 18 giugno 2025, <https://www.krogerprecisionmarketing.com/media-hub/blog/kroger-precision-marketing-announces-immersive-in-store-advertising-solution/>, “Ultimo accesso: 20/05/2026”.

³⁴ Ibidem.

una componente strutturale del settore pubblicitario internazionale³⁵. Come evidenziato dal *Financial Times*, retailer come Tesco considerano questi canali una fonte sempre più rilevante di ricavi e profitti aziendali, suggerendo come il loro valore non possa essere ricondotto alla sola funzione di “pubblicità in store”, ma deve essere interpretato come parte integrante della valorizzazione degli asset proprietari del retailer³⁶.

La crescente riallocazione degli investimenti verso ambienti prossimi al momento dell’acquisto ha rafforzato il ruolo dei retailer come operatori media, capaci di offrire ai brand accesso alle proprie audience e ai propri spazi commerciali.

I Retail Media Network (RMN) comprendono sia network sviluppati direttamente dai retailer o dai marketplace, come Amazon Ads e Walmart Connect, sia piattaforme tecnologiche che supportano l’attivazione e la gestione delle campagne su più retailer, come Criteo. Le configurazioni possono quindi differire in relazione al grado di internalizzazione delle attività, alle tecnologie utilizzate e al numero di insegne coinvolte³⁷.

I Retail Media Network possono generare benefici sia per i retailer sia per le imprese inserzioniste, ossia le imprese che utilizzano i canali e gli spazi messi a disposizione dal retailer per raggiungere i consumatori finali.

Per i retailer, il Retail Media rappresenta una nuova fonte di ricavi, particolarmente rilevante in un contesto caratterizzato dall’intensificazione della concorrenza nell’e-commerce e dall’aumento dei costi. Attraverso lo sviluppo di

³⁵ Nielsen, *The Future of Retail Media*, Nielsen, giugno 2025, <https://www.nielsen.com/insights/2025/future-retail-media/>, “Ultimo accesso: 20/05/2026”.

³⁶ Onita, L., *Supermarkets Cash In with In-Store Radio, Even as Shoppers Tune Out*, *Financial Times*, 27 gennaio 2025, <https://www.ft.com/content/4f2e13f3-a4a9-4ba6-b1f3-24acb0d1de17>, “Ultimo accesso: 15/05/2026”.

³⁷ Xenoss, *Retail Media Advertising: How Ecommerce Is Becoming AdTech’s Next Frontier*, Xenoss, 3 giugno 2022, <https://xenoss.io/blog/retail-media-advertising>, “Ultimo accesso: 20/05/2026”.

una propria offerta pubblicitaria, essi possono inoltre differenziarsi nel ruolo di media partner e valorizzare i propri *touchpoint*³⁸.

Per le imprese inserzioniste, invece, il Retail Media permette di raggiungere i consumatori già coinvolti nel percorso d'acquisto e di utilizzare segmenti di audience costruiti sulla base dei dati di prima parte del retailer. Ciò può ridurre la dipendenza dai *cookie* di terze parti e migliorare la capacità di collegare le attività pubblicitarie ai risultati commerciali.

Proprio per questa capacità di coniugare efficacia commerciale e personalizzazione, il Retail Media viene presentato da IAB Italia come una terza fase nell'evoluzione dell'online advertising, successiva allo sviluppo del *Search Engine Marketing* e del *Social Media Advertising*³⁹. Esso combina le possibilità di targeting e misurazione proprie della pubblicità digitale con la portata e la scalabilità tipiche della pubblicità tradizionale⁴⁰.

1.3. I principali driver di sviluppo del Retail Media

Dopo aver ricostruito le radici evolutive del Retail Media, è possibile individuare i fattori che ne hanno accelerato la crescita e favorito la trasformazione in un mercato progressivamente più strutturato. Tali elementi non operano in modo isolato, ma si rafforzano reciprocamente, incidendo sulle modalità attraverso cui i retailer valorizzano i propri dati, gli spazi pubblicitari e la relazione diretta con il consumatore.

³⁸ Brodherson, M., Chen, T., Flugstad, J. e George, Q., *Commerce media: The new force transforming advertising*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, pp. 2-4, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/commerce-media-the-new-force-transforming-advertising>.

³⁹ Secondo IAB Italia la prima fase dell'online advertising è associata allo sviluppo del Search Engine Marketing, caratterizzato dalla presenza di annunci pubblicitari nei motori di ricerca. La seconda coincide invece con l'affermazione del Social Media Advertising, fondato sulla diffusione di contenuti sponsorizzati attraverso le principali piattaforme social.

⁴⁰ IAB Italia, *White Paper Retail Media*, IAB Italia, 7 maggio 2024, p. 8, <https://iab-it-wordpress-media.s3.eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2024/05/07123449/Paper-Retail-Media.pdf>.

Nello specifico, tra i principali driver figurano:

- 1) L'espansione dell'e-commerce;
- 2) Il rafforzamento della tutela della privacy e la valorizzazione dei dati di prima parte;
- 3) La ricerca di nuove fonti di ricavo;
- 4) Lo sviluppo di strutture organizzative e competenze dedicate.

1) L'espansione dell'e-commerce

Come evidenziato precedentemente, l'e-commerce ha costituito una delle principali precondizioni per la nascita del Retail Media. Ai fini dell'analisi dei driver di sviluppo, tuttavia, assume particolare rilievo la rapidità con cui la crescita delle attività online ha ampliato le opportunità di valorizzazione pubblicitaria degli ambienti digitali del retailer.

Un primo elemento di accelerazione è rappresentato dall'aumento del traffico generato dai siti, dalle applicazioni e dai marketplace. La maggiore frequenza delle visite e delle interazioni ha ampliato l'inventario pubblicitaria disponibile, consentendo ai retailer di trasformare le pagine di ricerca, le categorie, le schede prodotto e gli altri spazi digitali in posizionamenti commercializzabili presso i brand partner⁴¹.

Un secondo elemento riguarda l'aumento delle quantità e del dettaglio delle informazioni disponibili. Con la crescita delle transazioni online, i retailer hanno acquisito maggiore visibilità su attività quali le ricerche effettuate, le pagine visitate, l'aggiunta dei prodotti al carrello, l'abbandono del processo di acquisto e il tempo trascorso prima della conversione. Questi segnali hanno reso più frequente e tempestiva l'osservazione del comportamento dell'acquirente.

Un ulteriore elemento è rappresentato dalla possibilità di collegare direttamente l'esposizione pubblicitaria ai risultati di vendita. Tale capacità di attribuzione

⁴¹ IAB Europe, *IAB Europe's 101 Guide to Retail & Commerce Media: 2025 Review*, IAB Europe, luglio 2025, p. 10, <https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-101-Guide-to-Retail-Commerce-Media-July-2025.pdf>.

rappresenta uno dei principali elementi distintivi del Retail Media rispetto ad altre forme di pubblicità digitale, poiché permette alle imprese inserzioniste di valutare l'impatto degli investimenti non solo in termini di visibilità o interazione, ma anche di risultati commerciali concreti⁴².

2) Il rafforzamento della tutela della privacy e la valorizzazione dei dati di prima parte

La normativa in materia di privacy ha posto maggiori limitazioni all'utilizzo di dati comportamentali e di tecnologie di tracciamento, come i *cookie*, riducendo l'efficacia di alcune strategie digitali basate su dati di terza parte. Tali restrizioni rendono più complesso identificare e raggiungere i consumatori più rilevanti, con effetti sulla precisione della segmentazione e dell'attivazione delle audience⁴³. Gli utenti sono diventati sempre più consapevoli delle modalità con cui i propri dati vengono raccolti, condivisi e utilizzati dalle imprese. In particolare, la letteratura evidenzia come le pratiche di raccolta dati percepite come poco trasparenti, tipiche dei sistemi di tracciamento di terza parte, possano aumentare la percezione di vulnerabilità e ridurre la fiducia nei confronti delle piattaforme digitali⁴⁴.

In Europa, tale processo ha trovato una delle sue principali espressioni nell'introduzione del Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR). Il regolamento ha ridefinito le modalità di acquisizione e trattamento delle informazioni personali, imponendo requisiti più stringenti in materia di consenso, trasparenza e limitazione delle finalità del trattamento. In particolare, ha reso più complesso l'utilizzo dei dati raccolti tramite terze parti per finalità pubblicitarie, limitando il tracciamento *cross-site* e aumentando gli obblighi di conformità per le imprese⁴⁵.

⁴² Ibidem, p. 9.

⁴³ Goldfarb, A. e Tucker, C. E., *Privacy regulation and online advertising*, Management Science, vol. 57, n. 1, pp. 57–71, 2011, <https://doi.org/10.1287/mnsc.1100.1246>.

⁴⁴ Martin, K. D. e Murphy, P. E., *The role of data privacy in marketing*, Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 45, n. 2, pp. 135–155, 2017, <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0495-4>.

⁴⁵ European Union, *Regulation (EU) 2016/679 – General Data Protection Regulation*, 2016, <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>

La minore disponibilità dei *third-party data* ha ridotto l'efficacia di alcune pratiche tradizionali di targeting e ha aumentato il valore delle informazioni raccolte direttamente dai retailer attraverso siti, applicazioni, programmi di fidelizzazione e transazioni⁴⁶.

Proprio la disponibilità di questi dati proprietari costituisce uno degli elementi alla base del funzionamento del Retail Media, che può operare all'interno di ambienti controllati dal retailer, spesso definiti "*walled garden*", nei quali dati, audience, inventory pubblicitaria e strumenti di misurazione vengono gestiti all'interno dello stesso ecosistema⁴⁷. I dati raccolti nell'ambito della relazione diretta con il cliente, se trattati nel rispetto della normativa applicabile, possono offrire una maggiore osservabilità dei comportamenti di ricerca e acquisto rispetto a profili costruiti esclusivamente attraverso inferenze esterne⁴⁸.

In questo contesto assume importanza la distinzione tra approcci probabilistici e deterministici nell'identificazione dell'utente. Gli approcci probabilistici si basano su stime e correlazioni tra diversi segnali, attraverso i quali vengono ricostruite possibili associazioni tra utenti, dispositivi e comportamenti. Gli approcci deterministici, invece, utilizzano informazioni direttamente associate all'utente, come quelle derivanti da account, programmi di fidelizzazione o altre forme di relazione diretta con il retailer. La differenza riguarda quindi la possibilità di ricondurre le interazioni a comportamenti effettivamente osservati anziché ricostruiti esclusivamente attraverso inferenze⁴⁹.

Questo aspetto è significativo nel Retail Media, perché il retailer opera in una posizione vicina al momento dell'acquisto. Quando le condizioni tecniche e normative lo consentono, i dati provenienti dai diversi punti di contatto possono

⁴⁶ IAB Europe, IAB Europe's 101 Guide to Retail Media, settembre 2023, p. 9, <https://iab europe.eu/research-thought-leadership/iab-europes-101-guide-to-retail-media/>.

⁴⁷ Brodherson, M., Chen, T., Flugstad, J. e George, Q., *Commerce media: The new force transforming advertising*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, pp. 4-6, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/commerce-media-the-new-force-transforming-advertising>.

⁴⁸ IAB & MRC, IAB/MRC Retail Media Measurement Guidelines: Understanding MRC Measurement Standards and Business Requirements for Retail Media Organizations, Interactive Advertising Bureau, gennaio 2024, pp. 18-19, https://www.iab.com/wp-content/uploads/2024/01/IAB_Retail_Media_Measurement_Guidelines_January2024.pdf.

⁴⁹ Ibidem.

essere utilizzati per mettere in relazione l'esposizione pubblicitaria con le azioni successive dell'utente, dal clic o dall'aggiunta di un prodotto al carrello fino all'acquisto online oppure nel punto vendita.

Tale possibilità assume un certo valore sul piano della misurazione, poiché consente di valutare con maggiore precisione il rapporto tra attività media e risultati commerciali. La disponibilità di *first-party data* non elimina tuttavia la necessità di ricorrere, in alcuni casi, a metodologie probabilistiche o a modelli di attribuzione, soprattutto quando non è possibile ricostruire direttamente il collegamento tra esposizione e comportamento⁵⁰.

Il rafforzamento della tutela della privacy non determina quindi la scomparsa del targeting, ma contribuisce a spostare l'attenzione verso modelli maggiormente fondati sui dati raccolti nell'ambito della relazione diretta tra retailer e consumatore. In questo quadro, il patrimonio informativo del retailer acquisisce anche un valore economico.

3) La ricerca di nuove fonti di ricavo

La crescita del Retail Media è sostenuta anche dalla necessità dei retailer di diversificare le proprie fonti di ricavo. In un contesto caratterizzato dall'aumento dei costi operativi, dagli investimenti richiesti dalla trasformazione digitale e dalla pressione sui margini dell'attività distributiva, l'offerta di servizi pubblicitari rappresenta una fonte di redditività complementare alla vendita dei prodotti⁵¹.

Secondo IAB Italia, il paradigma del Retail Media si fonda sulla valorizzazione degli asset proprietari del retailer, riconducibili principalmente a due categorie: l'inventory, che comprende le property digitali, i canali di comunicazione diretta

⁵⁰ IAB & MRC, IAB/MRC Retail Media Measurement Guidelines: Understanding MRC Measurement Standards and Business Requirements for Retail Media Organizations, Interactive Advertising Bureau, gennaio 2024, pp. 18-19, https://www.iab.com/wp-content/uploads/2024/01/IAB_Retail_Media_Measurement_Guidelines_January2024.pdf.

⁵¹ IAB Italia, *White Paper Retail Media*, IAB Italia, 7 maggio 2024, p. 8, <https://iab-it-wordpress-media.s3.eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2024/05/07123449/Paper-Retail-Media.pdf>.

e gli spazi pubblicitari presenti nei punti vendita; e i dati, in particolare quelli di ricerca e transazionali. Tale impostazione consente di osservare il fenomeno non come una semplice estensione dell'attività promozionale, ma come un modello attraverso il quale il retailer trasforma in nuove opportunità di ricavo le risorse già presenti nel proprio ecosistema⁵².

La monetizzazione dei dati non coincide necessariamente con il loro trasferimento a terzi, ma può realizzarsi attraverso il loro impiego all'interno di soluzioni pubblicitarie. Le informazioni raccolte possono essere utilizzate per costruire audience, produrre insight, migliorare il targeting e offrire strumenti di misurazione delle campagne⁵³.

La rilevanza economica del fenomeno emerge anche dalle stime disponibili a livello internazionale. Secondo Boston Consulting Group, il Retail Media è destinato a configurarsi come un mercato da oltre 100 miliardi di dollari di ricavi annui per i retailer⁵⁴. Ancora più significativa appare la redditività associata a questo modello: la società di consulenza McKinsey stima margini operativi compresi tra il 50% e il 70%, mentre la società BCG individua valori che, nel caso dell'*on-site media*, possono raggiungere il 90%, livelli nettamente superiori a quelli tradizionalmente associati al core business retail⁵⁵.

4) Lo sviluppo di strutture organizzative e competenze dedicate

⁵² IAB Italia, *White Paper Retail Media*, IAB Italia, 7 maggio 2024, p. 32, <https://iab-it-wordpress-media.s3.eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2024/05/07123449/Paper-Retail-Media.pdf>.

⁵³ IAB Europe, *IAB Europe's 101 Guide to Retail & Commerce Media: 2025 Review*, IAB Europe, luglio 2025, pp. 3 e 12-14, <https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-101-Guide-to-Retail-Commerce-Media-July-2025.pdf>.

⁵⁴ Wiener, L., Kelman, L., Fisher, S. e Abraham, M., *The \$100 billion media opportunity for retailers*, Boston Consulting Group, 19 maggio 2021, p. 3, <https://www.bcg.com/publications/2021/how-to-compete-in-retail-media>.

⁵⁵ Brodherson, M., Chen, T., Flugstad, J. e George, Q., *Commerce media: The new force transforming advertising*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, p. 2, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/commerce-media-the-new-force-transforming-advertising>.

La gestione dell'inventario pubblicitaria, delle audience e dei sistemi di misurazione richiede l'integrazione di competenze commerciali, tecnologiche e analitiche.

Per questa ragione, alcuni retailer hanno costituito business unit o strutture media interne dedicate alla progettazione dell'offerta, alla gestione delle campagne e alla collaborazione con brand e agenzie. Tali assetti non rappresentano semplicemente una nuova modalità operativa, ma testimoniano un cambiamento più profondo del ruolo del retailer, che evolve da intermediario commerciale a soggetto in grado di gestire una vera e propria offerta media, ampliando il proprio modello di business oltre la tradizionale vendita di prodotti⁵⁶.

Lo sviluppo di strutture e competenze dedicate rappresenta quindi una condizione abilitante per il consolidamento del Retail Media. Senza una chiara distribuzione delle responsabilità, infrastrutture tecnologiche adeguate e professionalità specialistiche, la disponibilità di dati e spazi pubblicitari difficilmente può tradursi in un'offerta continuativa, scalabile e credibile per gli inserzionisti.

1.4. I modelli operativi e i formati del Retail Media

Dopo aver analizzato i principali fattori che hanno favorito lo sviluppo del Retail Media, è opportuno osservare come esso trovi concreta applicazione nei diversi ambienti del retailer e attraverso quali modelli operativi e formati vengano pianificate, acquistate e gestite le campagne pubblicitarie.

Secondo IAB Europe (2024), le attività di Retail Media possono essere ricondotte a tre principali ambienti di attivazione, distinti in base alla

⁵⁶ IAB Europe, *IAB Europe's 101 Guide to Retail & Commerce Media: 2025 Review*, IAB Europe, luglio 2025, pp. 6, 8-9, <https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-101-Guide-to-Retail-Commerce-Media-July-2025.pdf>.

collocazione degli spazi pubblicitari rispetto alle proprietà fisiche e digitali del retailer.

In particolare, si distinguono tre tipologie: *on-site*; *off-site*; *in-store*.

Nello specifico, si fa riferimento all'ambiente *on-site* quando gli spazi pubblicitari sono collocati all'interno delle proprietà digitali del retailer, come siti web, applicazioni mobili (ad esempio l'app di Lidl) e marketplace online destinati ai consumatori (quali Amazon o eBay). Grazie all'utilizzo dei dati di prima parte, tali attività consentono l'erogazione di iniziative altamente personalizzate, basate sui comportamenti di navigazione, sugli acquisti pregressi e sulle preferenze espresse dagli utenti.

Tra i formati più diffusi rientrano gli *Sponsored Products*, i *Search Ads*, i *Display Banner Ads* e le *Sponsored Brand Pages*, ovvero aree personalizzate progettate per aumentare la visibilità dei brand e favorire la conversione⁵⁷.

Un esempio significativo è rappresentato da Amazon Ads, che attraverso le *Sponsored Products* consente ai brand di promuovere singoli prodotti mediante annunci che possono comparire nei risultati di ricerca e nelle pagine di dettaglio prodotto del marketplace⁵⁸.

La seconda tipologia è rappresentata dall'*off-site*, che prevede l'attivazione di campagne pubblicitarie su canali esterni alle piattaforme di shopping del retailer. Attraverso la collaborazione con piattaforme e partner terzi, le audience del retailer possono essere raggiunte mediante diversi formati, tra cui *display advertising*, video, *social media*, *Connected TV* (CTV) e *Digital Out-of-Home* (DOOH).

⁵⁷ IAB Europe, *IAB Europe's Updated 101 Guide to Retail Media*, IAB Europe, giugno 2024, p. 8, https://iab europe.eu/knowledge_hub/iab-europes-updated-101-guide-to-retail-media-june-2024/.

⁵⁸ Amazon Ads, *Sponsored Products – Help increase product sales*, Amazon, s.d., <https://advertising.amazon.com/solutions/products/sponsored-products>, “Ultimo accesso: 15/06/2026”.

Tale modello consente di ampliare la copertura delle campagne e di raggiungere consumatori qualificati anche al di fuori dell'ecosistema proprietario. Al tempo stesso, richiede una maggiore integrazione tecnologica e sistemi di attribuzione più evoluti, necessari per collegare in modo affidabile l'esposizione pubblicitaria alle conversioni generate lungo *touchpoint* differenti⁵⁹.

Un caso concreto è rappresentato da Walmart Connect, che permette ai brand di utilizzare i dati di prima parte del retailer per attivare campagne pubblicitarie anche su inventory esterne⁶⁰.

Infine, l'*in-store* comprende le opportunità pubblicitarie, digitali e fisiche, disponibili all'interno del punto vendita fisico. In questo ambiente, il retailer mette a disposizione dei brand una rete di *touchpoint* fisici e digitali che permette loro di intercettare il consumatore in prossimità del momento d'acquisto.

Tra i principali strumenti rientrano:

- Digital signage e video wall: schermi posizionati in aree strategiche, come ingressi, corridoi principali o corsie specifiche, sui quali vengono trasmessi contenuti promozionali dinamici;
- Totem e kiosk interattivi: postazioni touch screen dove il cliente può consultare cataloghi, scoprire ricette, visualizzare offerte dedicate o trovare informazioni aggiuntive sui prodotti sponsorizzati;
- Etichette elettroniche da scaffale (ESL): oltre a mostrare il prezzo aggiornato in tempo reale, possono includere display luminosi o codici QR per attirare l'attenzione sul prodotto;

⁵⁹ IAB & MRC, IAB/MRC Retail Media Measurement Guidelines: Understanding MRC Measurement Standards and Business Requirements for Retail Media Organizations, Interactive Advertising Bureau, gennaio 2024, pp. 10-12, 24-25, https://www.iab.com/wp-content/uploads/2024/01/IAB_Retail_Media_Measurement_Guidelines_January2024.pdf.

⁶⁰ Walmart Connect, *Offsite Media with Walmart Connect*, Walmart, s.d., <https://www.walmartconnect.com/solutions/offsite-media>, "Ultimo accesso: 08/08/2026".

- Carrelli intelligenti: carrelli dotati di tablet o schermi integrati che offrono promozioni personalizzate in base al percorso del cliente e alla sua posizione nel negozio;
- Isole, espositori personalizzati e floor media: spazi fisici brandizzati, dispositivi antitaccheggio, gondole e adesivi calpestabili progettati per catturare l'attenzione durante gli ultimi metri del processo d'acquisto (First Moment Of Truth);
- Audio *in-store*: annunci pubblicitari mirati trasmessi attraverso l'impianto audio del punto vendita;
- Volantino promozionale: pur rappresentando un mezzo prevalentemente analogico, continua a svolgere un ruolo significativo nella comunicazione commerciale del retailer.

Nelle configurazioni più diffuse, la personalizzazione delle attività *in-store* si basa soprattutto su variabili contestuali, quali la localizzazione geografica, le caratteristiche del punto vendita, l'area del negozio, gli orari e i livelli di affluenza. Nei sistemi più evoluti, tali informazioni possono essere integrate con dati provenienti da applicazioni proprietarie, programmi di fidelizzazione e comportamenti di acquisto, nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali.

Rispetto agli ambienti digitali, l'*in-store* presenta ancora una maggiore frammentazione operativa e sistemi di misurazione meno standardizzati. Per tale ragione, negli ultimi anni il settore ha avviato un processo di definizione di standard condivisi relativi ai formati, alle aree del negozio e alle metriche di misurazione⁶¹.

Carrefour rappresenta un caso significativo, grazie all'implementazione di sistemi di segnaletica digitale e schermi interattivi nei punti vendita, attraverso i

⁶¹ IAB Europe e IAB, *In-Store Retail Media Definitions and Measurement Standards*, dicembre 2024, pp. 3-5, https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe_IAB-In-Store-Retail-Media-Standards_FINAL-DECEMBER-2024.pdf.

quali i brand possono aumentare la propria visibilità e influenzare il consumatore in prossimità della decisione d'acquisto⁶².

I tre ambienti descritti non devono essere considerati come soluzioni alternative, bensì come componenti complementari di un unico ecosistema. La loro integrazione consente di sviluppare campagne omnicanali coerenti e misurabili lungo l'intero *customer journey*⁶³.

La distinzione tra *on-site*, *off-site* e *in-store* non rappresenta soltanto una classificazione degli spazi pubblicitari disponibili. Secondo Lemon e Verhoef (2016), i diversi canali possono assumere un peso differente nelle varie fasi del *customer journey*. Alla luce di questa prospettiva, la distinzione tra i tre ambienti consente di individuare, senza stabilire una corrispondenza rigida, il contributo prevalente che ciascuno di essi può offrire lungo il percorso decisionale⁶⁴.

Nelle fasi iniziali del percorso decisionale, i formati *off-site* possono assumere particolare rilevanza per sviluppare *awareness* e raggiungere *audience* selezionate mediante i dati proprietari del retailer. Gli strumenti *on-site* consentono prevalentemente di intercettare utenti già inseriti in un contesto commerciale, favorendo la valutazione dei prodotti e aumentando la probabilità di conversione. Gli strumenti *in-store* possono invece assumere particolare rilievo nelle fasi più prossime alla scelta e all'acquisto, poiché permettono di raggiungere il consumatore direttamente nel punto vendita attraverso schermi digitali, espositori e altri *touchpoint* collocati in prossimità dello scaffale⁶⁵.

Tale distinzione non deve tuttavia essere interpretata in modo rigido. La funzione svolta dai diversi ambienti dipende dagli obiettivi della campagna, dal formato utilizzato e dal contenuto del messaggio. Un'attività *in-store* può contribuire, ad

⁶² Osservatori Digital Innovation, *Retail Media: un ecosistema in evoluzione*, Politecnico di Milano, 2025, <https://www.osservatori.net/report/retail-media/executive-overview-convegno-retail-media-ecosistema-evoluzione/>.

⁶³ Ibidem.

⁶⁴ Lemon, K. N. e Verhoef, P. C., *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*, «Journal of Marketing», vol. 80, n. 6, 2016, p. 82, <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>.

⁶⁵ Ibidem, p. 80.

esempio, alla notorietà di un nuovo prodotto, mentre una campagna *off-site* può essere orientata alla conversione, alla visita del sito o all'ingresso nel punto vendita.

Oltre a differenziarsi in base agli ambienti nei quali vengono distribuiti i messaggi pubblicitari, le attività di Retail Media possono essere organizzate secondo differenti modalità di acquisto e gestione delle campagne. IAB Europe richiama, tra le principali configurazioni:

- Il *Managed Service*;
- Il *Self-Service*;
- Il *Programmatic Buying*⁶⁶.

Managed Service

Il modello *Managed Service* (*Servizio Gestito*) prevede che la pianificazione e la gestione delle campagne siano affidate direttamente al retailer o a soggetti intermedi, come aggregatori di inventory pubblicitaria.

In questo scenario, l'inserzionista definisce obiettivi, budget e spazi desiderati, mentre il retailer si occupa dell'intero processo operativo, dalla configurazione alla distribuzione degli annunci, fino al monitoraggio e all'ottimizzazione basata su dati proprietari⁶⁷. Questo modello consente ai brand di beneficiare delle competenze e dei dati del retailer, migliorando l'efficacia delle iniziative di marketing e il collegamento con i risultati di vendita.

Self-service

Il modello *Self-Service* garantisce agli inserzionisti o alle agenzie media una maggiore autonomia operativa attraverso l'utilizzo di piattaforme tecnologiche

⁶⁶ IAB Europe, *IAB Europe's 101 Guide to Retail & Commerce Media: 2025 Review*, IAB Europe, luglio 2025, p. 6, <https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-101-Guide-to-Retail-Commerce-Media-July-2025.pdf>.

⁶⁷ IAB Europe, *IAB Europe's 101 Guide to Retail & Commerce Media: 2025 Review*, IAB Europe, luglio 2025, p. 6 e 9, <https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-101-Guide-to-Retail-Commerce-Media-July-2025.pdf>.

dedicate. In questo caso, l'inserzionista controlla direttamente l'erogazione, la selezione dell'inventario e i criteri di targeting, beneficiando di una maggiore flessibilità operativa e della possibilità di ottimizzare continuamente le campagne⁶⁸. Il modello favorisce rapidità decisionale e un controllo più diretto degli investimenti di marketing.

Programmatic Buying

Il *Programmatic Buying* assume oggi un ruolo sempre più determinante, soprattutto per l'estensione del Retail Media oltre le proprietà dirette del retailer. Esso consente l'acquisto di spazi pubblicitari attraverso piattaforme tecnologiche che utilizzano algoritmi e dati per ottimizzare in tempo reale le decisioni di asta e allocazione del budget⁶⁹.

Nel complesso, la combinazione tra ambienti *on-site*, *off-site* e *in-store* e tra differenti configurazioni operative di gestione e acquisto consente ai retailer di costruire offerte pubblicitarie adattabili agli obiettivi dei brand e alle diverse fasi del percorso d'acquisto. Il valore del Retail Media deriva quindi non dal singolo formato, ma dalla capacità di coordinare spazi, dati e strumenti operativi all'interno di una proposta coerente e misurabile.

⁶⁸ Ibidem, p. 6.

⁶⁹ Ibidem, p. 6-7.

2. I MODELLI DI SVILUPPO DEL RETAIL MEDIA

2.1. Una prospettiva comparativa tra macro-aree geografiche

Il presente capitolo analizza lo sviluppo del Retail Media attraverso una prospettiva comparativa tra Stati Uniti, Europa e Italia. L'obiettivo non è soltanto descrivere l'evoluzione del fenomeno nelle tre macro-aree, ma comprendere le modalità attraverso cui esso si è affermato e il modo in cui queste riflettano le peculiarità dei rispettivi sistemi distributivi.

La scelta di adottare un approccio geografico risponde alla necessità di collocare il caso italiano all'interno di un quadro più ampio, così da definire meglio il posizionamento rispetto alle principali esperienze internazionali. Inoltre, il confronto con realtà caratterizzate da diversi livelli di maturità permette di individuare alcune possibili traiettorie di sviluppo nel breve e medio termine.

In tale prospettiva, l'analisi non può prescindere dagli Stati Uniti, che rappresentano uno dei principali riferimenti a livello internazionale e hanno anticipato alcune delle dinamiche successivamente emerse anche in altri paesi. Il maggiore grado di maturità raggiunto rende l'esperienza statunitense utile per individuare dinamiche che, con modalità differenti, stanno emergendo anche in altri mercati.

L'attenzione viene quindi rivolta all'Europa, macro-area all'interno della quale il Retail Media si sviluppa in un quadro più articolato, composto da sistemi nazionali differenti per struttura distributiva, grado di maturità e modalità di adozione del fenomeno. Tale varietà consente di osservare come le principali dinamiche del Retail Media vengano adattate alle specificità dei singoli mercati. In questo quadro, l'Italia costituisce uno specifico ambito di approfondimento, utile per ricostruire il percorso attraverso cui il Retail Media sta assumendo una

propria configurazione a livello nazionale e per individuare alcune possibili direzioni di sviluppo nel breve e medio termine.

La prospettiva adottata consente così di leggere il Retail Media come un fenomeno il cui sviluppo dipende dall'interazione tra condizioni competitive, assetti distributivi e capacità degli operatori di strutturare nuove forme di valorizzazione degli asset retail. Il confronto tra i tre livelli permette inoltre di individuare continuità, divergenze e specificità utili a definire la posizione dell'Italia nel più ampio processo di trasformazione del Retail Media.

2.2. Il paradigma statunitense

Negli Stati Uniti il Retail Media ha attraversato un processo di evoluzione, dalle tradizionali attività di trade marketing realizzate nei punti vendita fino alla nascita dei Retail Media Network e all'ampliamento del ruolo dei retailer come operatori media.

L'affermazione del Retail Media negli Stati Uniti non rappresenta un evento isolato, bensì il risultato della convergenza di diversi fattori già richiamati, tra cui lo sviluppo dell'e-commerce, la disponibilità di dati di prima parte e la crescente integrazione tra canali fisici e digitali. Nel contesto statunitense, tali fattori hanno trovato particolare impulso grazie alla presenza di retailer di grandi dimensioni e piattaforme digitali capaci di operare su scala nazionale.

In questo processo, Amazon ha assunto un ruolo centrale, configurandosi come uno dei principali acceleratori della trasformazione del Retail Media negli Stati Uniti. Attraverso un modello basato sull'integrazione tra e-commerce, marketplace, dati transazionali, logistica e advertising, Amazon ha ridefinito le aspettative dei consumatori e ha spinto i retailer tradizionali a investire con maggiore intensità nella digitalizzazione e nell'omnicanalità. A partire dal 2012, con l'introduzione di soluzioni come Amazon Media Group, Amazon Advertising Platform e Amazon Marketing Services, il marketplace di Amazon ha progressivamente assunto anche la funzione di piattaforma media,

consentendo ai brand di promuovere i propri prodotti direttamente nell'ambiente in cui si forma e si conclude la decisione d'acquisto⁷⁰.

Il cosiddetto “*Effetto Amazon*” ha inciso sulle scelte strategiche e operative dei concorrenti, chiamati a rispondere a consumatori sempre più orientati a esperienze digitali integrate, processi di acquisto fluidi e servizi di consegna rapidi. Per sostenere gli ingenti investimenti richiesti dalla trasformazione omnicanale, accelerata anche dalla crescente pressione competitiva esercitata da Amazon, numerosi retailer hanno individuato nel Retail Media una nuova fonte di ricavi caratterizzata da margini particolarmente elevati⁷¹.

Un elemento centrale del modello sviluppato da Amazon è rappresentato dall'utilizzo dei dati generati lungo l'intero percorso del consumatore: ricerche, visualizzazioni, aggiunte al carrello e acquisti effettivi. Rispetto alle piattaforme digitali tradizionali, fondate prevalentemente su dati di ricerca, interessi o caratteristiche sociodemografiche, Amazon dispone di informazioni direttamente collegate al comportamento d'acquisto. Ciò consente ai brand non solo di migliorare la precisione del targeting, ma anche di misurare con maggiore immediatezza il rapporto tra esposizione pubblicitaria e risultati di vendita⁷².

L'esperienza di Amazon ha mostrato ai retailer tradizionali che i dati proprietari, generati attraverso le interazioni digitali e le transazioni, potevano diventare una fonte autonoma di ricavi pubblicitari. Di conseguenza, operatori come Walmart, Target e Kroger hanno accelerato lo sviluppo delle proprie Retail Media Network. Pur partendo da modelli di business differenti rispetto ad Amazon,

⁷⁰ MetaRouter, *The History of Retail Media Networks: How Retail Media Networks Evolved from Amazon's First Ads in 2012 to 200+ Networks Today*, MetaRouter, 2025, <https://www.metarouter.io/post/the-history-of-retail-media-networks>, “Ultimo accesso: 10/06/2026”.

⁷¹ Bartholomew, D. E. e Williamson, M., *Retail Media Networks*, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 69, 2022, pp. 1-9, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103119>.

⁷² MetaRouter, *The History of Retail Media Networks: How Retail Media Networks Evolved from Amazon's First Ads in 2012 to 200+ Networks Today*, MetaRouter, 2025, <https://www.metarouter.io/post/the-history-of-retail-media-networks>, “Ultimo accesso: 10/06/2026”.

questi retailer hanno trasformato la propria relazione con i consumatori in un asset pubblicitario.

A rafforzare questa dinamica ha contribuito anche la necessità, per i retailer, di diversificare le fonti di redditività. La trasformazione omnicanale richiede investimenti significativi in tecnologie, logistica, dati e infrastrutture digitali; in questo quadro, il Retail Media si presenta come una leva particolarmente attrattiva, poiché consente di monetizzare asset già disponibili. Per i retailer, i ricavi pubblicitari assumono quindi un ruolo strategico, anche perché caratterizzati da margini generalmente superiori rispetto a quelli dell'attività distributiva tradizionale.

Sul versante della domanda, l'espansione del mercato è sostenuta dalla progressiva riallocazione degli investimenti pubblicitari da parte degli inserzionisti. In particolare, le imprese produttrici di beni di largo consumo mostrano un interesse verso i Retail Media Network, attratte dalla possibilità di collegare in modo più diretto l'esposizione pubblicitaria ai risultati di vendita. Secondo EMARKETER, la spesa statunitense in Retail Media dovrebbe crescere dell'88,5% tra il 2024 e il 2028, raggiungendo circa 97,9 miliardi di dollari⁷³. Questo dato evidenzia come il Retail Media non rappresenti più un canale marginale o accessorio, ma una componente sempre più centrale dell'ecosistema pubblicitario statunitense.

Tra i principali protagonisti del mercato statunitense, Walmart rappresenta uno dei casi più significativi per la capacità di integrare la propria presenza fisica capillare con un ecosistema digitale e pubblicitario in forte espansione. Attraverso Walmart Connect e Walmart Luminate, il gruppo consente ai fornitori di utilizzare insight proprietari sui comportamenti d'acquisto per costruire campagne più mirate e coerenti con le esigenze dei consumatori. L'integrazione tra le due soluzioni permette di collegare analisi delle tendenze

⁷³ Liederman, E., *Advertisers Adjust Their Budgets to Capitalize on Retail Media*, EMARKETER, 13 marzo 2025, <https://www.emarketer.com/content/advertisers-adjust-their-budgets-capitalize-on-retail-media>, "Ultimo accesso: 29/06/2026".

di categoria, segmentazione del pubblico e attivazione media. La crescita del network è confermata dai risultati del secondo trimestre dell'anno fiscale 2025, in cui il business pubblicitario globale di Walmart è aumentato del 26%, con una crescita del 30% per Walmart Connect negli Stati Uniti⁷⁴.

Accanto a Walmart, si può collocare uno dei principali operatori statunitensi della grande distribuzione, Target Corporation⁷⁵. Target opera nel Retail Media attraverso *Roundel*, la propria piattaforma dedicata alle attività pubblicitarie. Il modello si distingue per l'attenzione attribuita all'esperienza di marca e alla costruzione di relazioni più qualificate tra brand e consumatori, superando una logica esclusivamente orientata alla conversione immediata. *Roundel* si basa sui dati di prima parte e sui comportamenti di acquisto in tempo reale, offrendo ai brand soluzioni finalizzate a obiettivi diversi, dall'*awareness* alla conversione. Inoltre, la piattaforma estende la portata delle campagne anche al di fuori dei canali proprietari di Target, attraverso integrazioni con operatori come Google, Meta, Pinterest e The Trade Desk⁷⁶. La rilevanza di *Roundel* all'interno del modello di business di Target emerge anche dai risultati economici: nell'esercizio 2025 i ricavi pubblicitari hanno raggiunto 915 milioni di dollari, rispetto ai 649 milioni dell'esercizio precedente, confermando il progressivo consolidamento del Retail Media come fonte di ricavi per il gruppo⁷⁷.

⁷⁴ Adams, P., *Walmart's Ad Unit Extends Blockbuster Growth Streak as Retail Media Remains a Strategic Growth Driver*, Marketing Dive, 16 agosto 2024, <https://www.marketingdive.com/news/walmart-q2-2024-earnings-retail-media-networks/724470/>, "Ultimo accesso: 10/06/2026".

⁷⁵ Target Corporation è uno dei principali operatori statunitensi della grande distribuzione generalista, con una rete di circa 2.000 punti vendita distribuiti nei 50 Stati e nel District of Columbia. La capillarità della rete fisica costituisce una delle principali caratteristiche del gruppo: oltre il 75% della popolazione statunitense vive entro 10 miglia da un punto vendita Target.

Target Corporation, *Purpose & History*, Target Corporate, s.d., <https://corporate.target.com/about/purpose-history>, "Ultimo accesso: 10/08/2026".

⁷⁶ Target Corporation, *Roundel Fact Sheet*, Target Corporate, ottobre 2023, <https://corporate.target.com/press/fact-sheet/2023/10/roundel>, "Ultimo accesso: 30/06/2026".

⁷⁷ Target Corporation, *Target Corporation Reports Fourth Quarter and Full Year 2025 Earnings*, Target Corporation, 3 marzo 2026, <https://corporate.target.com/getmedia/f08a045c-17f0-4a85-a504-b127a7a111ed/Target-Corporation-Reports-Fourth-Quarter-and-Full-Year-2025-Earnings.pdf>, "Ultimo accesso: 30/06/2026".

Un ulteriore protagonista del mercato statunitense è Kroger⁷⁸, che occupa una posizione significativa soprattutto nel settore alimentare e del largo consumo. Attraverso Kroger Precision Marketing, il gruppo valorizza il patrimonio informativo derivante dai programmi loyalty e dagli acquisti alimentari effettuati sia online sia nei punti vendita fisici. La forza distintiva di Kroger risiede nella capacità di trasformare questi dati di prima parte in soluzioni pubblicitarie mirate, capaci di connettere le campagne ai comportamenti d'acquisto reali dei consumatori. Questo aspetto risulta particolarmente rilevante per le aziende del largo consumo, che possono utilizzare il Retail Media non solo per ottimizzare il ritorno sugli investimenti pubblicitari, ma anche per analizzare indicatori quali vendite incremental, ROAS⁷⁹, quota di categoria e penetrazione presso le famiglie acquirenti⁸⁰.

I casi di Amazon, Walmart, Target e Kroger evidenziano come il Retail Media statunitense si sia sviluppato attraverso configurazioni differenti, accomunate però dalla capacità di trasformare la relazione con il consumatore in un asset pubblicitario. Da questi esempi emergono alcuni tratti distintivi che spiegano la maturità del mercato statunitense e chiariscono perché gli Stati Uniti rappresentano un importante punto di riferimento per comprendere l'evoluzione

⁷⁸ The Kroger Co. è uno dei maggiori gruppi statunitensi della distribuzione alimentare, con oltre 2.700 punti vendita operanti attraverso diverse insegne. Il gruppo serve quotidianamente i suoi clienti attraverso i negozi fisici e i propri canali di e-commerce, disponendo così di una base particolarmente ampia di interazioni e transazioni con i consumatori.

The Kroger Co., *Our History*, The Kroger Co., s.d., <https://www.thekrogerco.com/about/history/>, “Ultimo accesso: 10/08/2026”.

⁷⁹ Il ROAS, acronimo di *Return on Advertising Spend*, è un indicatore che misura l'efficacia di un investimento pubblicitario mettendo in rapporto i ricavi generati con la spesa sostenuta. Amazon Ads, *Return on Advertising Spend (ROAS): cos'è e come calcolarlo*, Amazon Ads, <https://advertising.amazon.com/it-it/library/guides/return-on-ad-spend-roas>, “Ultimo accesso: 30/06/2026”.

⁸⁰ Kroger Precision Marketing, *Kroger Precision Marketing Announces Immersive In-Store Advertising Solution*, 18 giugno 2025, <https://www.krogerprecisionmarketing.com/media-hub/blog/kroger-precision-marketing-announces-immersive-in-store-advertising-solution/>, “Ultimo accesso: 30/06/2026”.

del Retail Media anche negli altri mercati, nei quali molte di queste dinamiche stanno trovando applicazione.

Un primo elemento è rappresentato dalla presenza di grandi operatori retail ed e-commerce attivi su tutto il territorio nazionale, capaci di raccogliere, integrare e valorizzare grandi volumi di dati di prima parte derivanti dalle interazioni digitali, dai programmi loyalty e dagli acquisti effettuati online e nei punti vendita fisici. Tale disponibilità informativa consente ai retailer di offrire ai brand forme di targeting più precise e di sviluppare soluzioni pubblicitarie fondate su comportamenti di acquisto reali, superando la logica della sola pianificazione media basata su audience generiche.

Un secondo aspetto riguarda l'elevata integrazione tra canali digitali e fisici. Nel contesto statunitense, il Retail Media non si limita agli spazi pubblicitari presenti sui siti e sulle app dei retailer, ma tende a configurarsi come un ecosistema omnicanale, capace di accompagnare il consumatore lungo diverse fasi del percorso d'acquisto. In questa prospettiva, assume particolare rilievo anche il ruolo dell'*in-store* Retail Media, cioè l'utilizzo degli spazi fisici del punto vendita come ambienti pubblicitari misurabili e integrati con i dati retail.

Un ulteriore tratto caratterizzante è la capacità di misurare con maggiore precisione l'efficacia delle campagne. I principali Retail Media Network statunitensi hanno sviluppato modelli di misurazione basati sulla *closed-loop attribution*⁸¹, che consentono una valutazione più puntuale dell'impatto delle campagne sui comportamenti d'acquisto dei consumatori⁸².

⁸¹ Per *closed-loop attribution* si intende un modello di misurazione che consente di collegare l'esposizione a un messaggio pubblicitario, ad esempio impression o click, agli acquisti effettivamente realizzati dal consumatore.

AdPersonam, *Retail Networks: come funzionano. Closed-loop attribution nelle Retail Networks*, AdPersonam, <https://www.adpersonam.io/it/blog/tecnologie-ad-tech/retail-networks-come-funzionano#closed-loop-attribution-nelle-retail-networks>, "Ultimo accesso: 30/06/2026".

⁸² Kusuda, Y., Price and Fulfillment Strategies in Omnichannel Retailing, arXiv, 12 marzo 2021, pp. 1-4, <https://doi.org/10.48550/arXiv.2103.07214>.

L'analisi approfondita degli Stati Uniti consente quindi di individuare alcune condizioni che favoriscono lo sviluppo del Retail Media anche nel contesto europeo e italiano, tra cui la disponibilità e la qualità dei dati, la scala operativa, la presenza di infrastrutture tecnologiche adeguate, l'integrazione tra *touchpoint* fisici e digitali e la definizione di sistemi di misurazione condivisi. Tuttavia, in Europa tali condizioni non possono essere replicate in modo automatico, ma devono essere adattate alle specificità dei singoli paesi e al diverso grado di maturità dei retailer.

2.3. Il contesto europeo

Nel contesto europeo, lo sviluppo del Retail Media è influenzato dalla maggiore frammentazione del settore distributivo, dalla presenza di mercati nazionali eterogenei e da livelli differenti di maturità tecnologica tra i retailer. Il fenomeno presenta quindi modalità di evoluzione maggiormente differenziate tra i singoli mercati nazionali rispetto a quanto osservato negli Stati Uniti⁸³.

Negli ultimi anni, numerosi retailer europei hanno sviluppato proprie piattaforme di Retail Media, tra cui Carrefour e Lidl. Secondo le stime di IAB Europe, il valore del mercato europeo del Retail Media era pari a circa 7,9 miliardi di euro nel 2021 e potrebbe raggiungere i 25 miliardi di euro entro il 2026. Tale andamento conferma il progressivo consolidamento del Retail Media non solo come uno dei principali canali pubblicitari del continente, destinato a competere con mezzi tradizionali come la televisione e la stampa, ma anche

⁸³ Appleby, J.-D., Donovan, C., Macdonald, C. e Timelin, B., *Opportunities for e-commerce success in Europe: Retail media networks*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/opportunities-for-e-commerce-success-in-europe-retail-media-networks>.

come leva economica e strategica capace di incidere sul modello di business dei retailer⁸⁴.

La rilevanza del fenomeno emerge anche dalla presenza del Retail Media nelle attività di marketing degli inserzionisti. I dati disponibili mostrano che il 92% degli inserzionisti e il 74% delle agenzie collaborano già con i retailer per raggiungere i consumatori. Inoltre, il 62% degli intervistati dichiara di riallocare budget da altri canali per finanziare attività di Retail Media. I budget ridistribuiti provengono soprattutto dai canali pubblicitari tradizionali e, in misura significativa, dai social media. Questi elementi mostrano che tale fenomeno non rappresenta soltanto un'ulteriore forma di advertising digitale, ma un canale che assume un ruolo crescente nella pianificazione degli investimenti pubblicitari degli inserzionisti⁸⁵.

In Europa lo sviluppo del Retail Media è sostenuto da driver in parte analoghi a quelli osservati negli Stati Uniti, ma adattati alle caratteristiche delle diverse aree paese. L'aumento degli acquisti online ha ampliato gli spazi monetizzabili su siti, app e piattaforme dei retailer, mentre l'introduzione di strumenti digitali *in-store*, come schermi alle casse, display lungo le corsie e digital signage, consente di estendere il Retail Media anche all'esperienza fisica d'acquisto. Parallelamente, l'evoluzione della disciplina relativa alla protezione dei dati personali ha contribuito ad accrescere l'attenzione verso i dati di prima parte, aumentando la rilevanza dei programmi loyalty come fonte di conoscenza della clientela.

Nonostante le opportunità offerte da tale modello, il mercato europeo presenta alcune caratteristiche strutturali che ne differenziano l'evoluzione rispetto a quello statunitense. Una prima differenza riguarda la maggiore frammentazione del settore distributivo europeo, caratterizzato dalla presenza di numerosi retailer che operano prevalentemente all'interno dei singoli mercati nazionali. A

⁸⁴ IAB Europe e Microsoft, *The Retail Media Opportunity in Europe*, dicembre 2022, p. 4, https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/2022/12/IAB-Europe-Industry-Insider_Microsoft_Retail-Media-December-2022.pdf.

⁸⁵ Ibidem, p. 4.

differenza degli Stati Uniti, dove il mercato del Retail Media beneficia della presenza di grandi operatori nazionali come Amazon e Walmart, nell'area europea sono pochi i retailer del settore grocery realmente attivi su scala multinazionale. Tale frammentazione limita la dimensione potenziale dei singoli Retail Media Network, sia in termini di impression pubblicitarie sia in termini di ampiezza della base utenti dei programmi fedeltà. Di conseguenza, per i retailer europei risulta più complesso raggiungere dimensioni paragonabili a quelle dei principali operatori statunitensi⁸⁶.

La diversa rilevanza assunta dai retailer nei singoli paesi è visibile anche nella presenza di piattaforme fortemente consolidate a livello nazionale, come Bol.com⁸⁷ nei Paesi Bassi e Allegro⁸⁸ in Polonia. La presenza di una pluralità di operatori comporta per brand e agenzie la necessità di confrontarsi con network caratterizzati da modalità operative, formati, sistemi di misurazione e disponibilità di dati non sempre coincidenti. Il problema non risiede quindi soltanto nel numero degli operatori, ma soprattutto nella difficoltà di pianificare e confrontare in modo uniforme attività realizzate attraverso network differenti. Tale frammentazione non riduce, tuttavia, le potenzialità del Retail Media a livello nazionale, ma evidenzia l'importanza di una progressiva convergenza verso criteri e metriche comuni, in grado di facilitarne l'integrazione nelle strategie pubblicitarie degli inserzionisti.

Oltre a queste differenze strutturali tra i diversi mercati, emergono alcune criticità legate al rapporto tra Retail Media Network e attività promozionali tradizionalmente realizzate tra produttori e retailer. In Europa, il sistema delle

⁸⁶ Ibidem, p. 5.

⁸⁷ Bol.com è una piattaforma di e-commerce attiva nei Paesi Bassi e in Belgio. Al 31 marzo 2026 contava circa 14 milioni di clienti attivi e oltre 43.000 partner commerciali. Bol.com, *About bol*, Bol.com, s.d., <https://over.bol.com/en/about-bol/>, "Ultimo accesso: 10/08/2026".

⁸⁸ Allegro rappresenta uno dei principali operatori dell'e-commerce polacco. Nel primo trimestre del 2026 la piattaforma contava circa 15,5 milioni di acquirenti attivi in Polonia. Allegro, *About Allegro*, Allegro, s.d., <https://about.allegro.eu/>, "Ultimo accesso: 10/08/2026".

trade promotion⁸⁹ risulta più sviluppato e redditizio rispetto agli Stati Uniti, arrivando a rappresentare circa il 55% della spesa commerciale delle aziende di beni di largo consumo⁹⁰. La diffusione dei Retail Media Network pone quindi un problema relativo all'allocazione delle risorse: i budget destinati al Retail Media potrebbero non configurarsi come investimenti aggiuntivi, ma derivare da una riallocazione delle risorse precedentemente destinate alle attività promozionali o ad altri mezzi pubblicitari⁹¹.

Accanto alle criticità strutturali del mercato europeo, si aggiungono alcune barriere operative e tecnologiche che possono rallentare la crescita del Retail Media in Europa. Le prime analisi condotte da IAB Europe e Microsoft evidenziavano già difficoltà legate all'integrazione dei Retail Media Network con l'ecosistema *ad tech* esistente. In particolare, il 33% degli inserzionisti indicava la mancata integrazione dei Retail Media Network con altre tecnologie pubblicitarie come un ostacolo agli investimenti. A questa criticità si affiancava la limitata disponibilità di tecnologie e dati adeguati, segnalata dal 30% degli intervistati, a conferma della necessità per i retailer di rafforzare le proprie infrastrutture tecnologiche e le capacità di gestione e valorizzazione dei dati. Ulteriori ostacoli riguardavano il costo delle partnership con i retailer, indicato dal 26% degli operatori, e la mancanza di standard condivisi per metriche e sistemi di reporting, rilevata dal 25% degli intervistati⁹².

Questi elementi mostrano come la crescita del Retail Media non dipenda esclusivamente dalla disponibilità di audience proprietarie e dati di prima parte,

⁸⁹ Per *trade promotion* si intendono le attività promozionali rivolte ai distributori e ai rivenditori con l'obiettivo di favorire la commercializzazione dei prodotti. Tra gli strumenti più utilizzati rientrano sconti d'acquisto, premi, incentivi legati ai volumi di vendita e contributi alle attività pubblicitarie realizzate dal distributore.

⁹⁰ Appleby, J.-D., Donovan, C., Macdonald, C. & Timelin, B., *Opportunities for e-commerce success in Europe: Retail media networks*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/opportunities-for-e-commerce-success-in-europe-retail-media-networks>.

⁹¹ IAB Europe & Microsoft, *The Retail Media Opportunity in Europe*, dicembre 2022, p. 5, https://iab europe.eu/wp-content/uploads/2022/12/IAB-Europe-Industry-Insider_Microsoft_Retail-Media-December-2022.pdf.

⁹² IAB Europe & Microsoft, *The Retail Media Opportunity in Europe*, dicembre 2022, p. 11, https://iab europe.eu/wp-content/uploads/2022/12/IAB-Europe-Industry-Insider_Microsoft_Retail-Media-December-2022.pdf.

ma anche dalla capacità dei retailer di sviluppare soluzioni tecnologicamente integrate, accessibili e comparabili. In assenza di sistemi interoperabili e criteri di misurazione condivisi, i brand e le agenzie possono incontrare maggiori difficoltà nel pianificare campagne su più network, confrontarne le performance e valutare in modo omogeneo il ritorno degli investimenti. La progressiva riduzione di tali barriere rappresenta quindi una condizione rilevante per favorire una maggiore scalabilità del Retail Media e facilitarne l'integrazione nella pianificazione pubblicitaria complessiva delle imprese.

A conferma della persistenza di tali criticità, nel 2025 IAB Europe individua nella mancanza di standardizzazione e nella frammentazione dei Retail Media Network due delle principali barriere agli investimenti per gli operatori del *buy-side*⁹³. Con la maturazione tecnologica del Retail Media, le difficoltà non riguardano più soltanto la disponibilità degli strumenti necessari per realizzare le campagne, ma sempre più la possibilità di operare in modo uniforme all'interno di un ecosistema composto da numerosi network⁹⁴.

La frammentazione diventa quindi particolarmente rilevante quando alla presenza di molteplici operatori si associa l'assenza di criteri condivisi: per brand e agenzie, lavorare con più Retail Media Network può comportare la necessità di confrontarsi con modalità di misurazione e reporting non sempre direttamente comparabili. IAB Europe individua proprio nella *media measurement*⁹⁵, indicata dal 78% degli intervistati, e nell'attribuzione, indicata dal 69%, gli ambiti nei quali permane la maggiore necessità di standardizzazione⁹⁶.

⁹³ Nell'ambito pubblicitario, con buy-side (lato acquisto) si indicano i soggetti che acquistano spazi e inventory pubblicitaria, principalmente inserzionisti e agenzie media.

⁹⁴ IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report 2025*, luglio 2025, pp. 21–23, <https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2025.pdf>.

⁹⁵ Per *media measurement* si intende l'insieme delle attività e delle metriche utilizzate per misurare l'efficacia e le performance delle campagne pubblicitarie, attraverso indicatori quali impression, clic, reach, conversioni, vendite generate e ritorno sull'investimento.

⁹⁶ IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report 2025*, luglio 2025, pp. 21–23, <https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2025.pdf>.

La questione diventa ancora più complessa quando una stessa audience può essere raggiunta attraverso più Retail Media Network. Gli standard elaborati da IAB Europe nel 2026 riconoscono che la limitata interoperabilità tra i Commerce Media Network rende ancora difficile per gli inserzionisti effettuare la deduplicazione degli investimenti⁹⁷. In altri termini, in assenza di sistemi pienamente interoperabili può risultare complesso ricostruire in modo unitario le esposizioni e i risultati generati attraverso network differenti, con conseguenze sulla capacità di attribuire correttamente le performance delle campagne.

Per superare tali limiti, sia strutturali sia operativi, è possibile individuare alcune direttrici di sviluppo rilevanti per sostenere la crescita del Retail Media.

La prima consiste nello sviluppo di un piano autonomo e distinto per il Retail Media rispetto alle tradizionali attività di trade promotion. I Retail Media Network più evoluti tendono a essere organizzati separatamente dalle funzioni commerciali e promozionali, trovando collocazione all'interno delle aree marketing o e-commerce. Tale impostazione consente di operare secondo logiche proprie del mercato pubblicitario, basate su metriche quali CPM, CTR, page views e reach⁹⁸, e di instaurare relazioni più efficaci con brand e agenzie. In questa prospettiva, diventa necessario formare i gruppi commerciali, rafforzare la comprensione delle dinamiche delle agenzie e introdurre sistemi di incentivazione capaci di premiare non solo la produttività, ma anche l'ampliamento delle relazioni con i brand⁹⁹.

La seconda direttrice riguarda l'allineamento tra il Retail Media Network e l'organizzazione aziendale nel suo complesso. Lo sviluppo di una RMN non può

⁹⁷ IAB Europe, *Commerce (incl. Retail) Media Measurement Standards V2.1*, 22 gennaio 2026, pp. 4–5, https://iab europe.eu/knowledge_hub/iab-europes-commerce-incl-retail-media-measurement-standards-v2/.

⁹⁸ Il CPM misura il costo per mille impression, mentre il CTR esprime il rapporto percentuale tra clic e impression. Le page views indicano il numero complessivo di visualizzazioni di una pagina, comprese quelle ripetute, mentre la reach identifica il numero di utenti unici raggiunti dalla campagna.

⁹⁹ Appleby, J.-D., Donovan, C., Macdonald, C. e Timelin, B., *Opportunities for e-commerce success in Europe: Retail media networks*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/opportunities-for-e-commerce-success-in-europe-retail-media-networks>.

essere visto come un'iniziativa isolata, ma richiede il coordinamento tra più funzioni aziendali. Il commercio digitale contribuisce alla progettazione delle esperienze pubblicitarie sui canali online, l'IT supporta l'infrastruttura tecnologica e la gestione dei dati, il marketing si occupa della valorizzazione degli spazi pubblicitari nei diversi *touchpoint*, mentre le funzioni commerciali intervengono nella gestione delle relazioni con i partner, coordinando le attività promozionali e media. Solo attraverso questa integrazione il Retail Media può configurarsi come un'attività trasversale, capace di generare valore per retailer, brand e consumatori¹⁰⁰.

La terza direttrice riguarda la valorizzazione dei dati provenienti dai programmi fedeltà. L'efficacia dei Retail Media Network dipende dalla qualità e dalla profondità dei dati di prima parte, che consentono di migliorare la segmentazione del pubblico, la precisione del targeting e la misurazione delle performance. Per questo motivo, assume particolare rilevanza per i retailer la capacità di disporre di dati affidabili, favorire il riconoscimento degli utenti lungo i diversi *touchpoint* e sviluppare processi di gestione del consenso coerenti con la normativa vigente. Il rafforzamento di tali capacità può contribuire all'evoluzione dei Retail Media Network da semplice estensione pubblicitaria dell'e-commerce a infrastrutture più integrate nella valorizzazione e monetizzazione della relazione con il cliente¹⁰¹.

Le prospettive future del Retail Media europeo appaiono favorevoli. La progressiva riduzione delle criticità legate alla frammentazione del mercato, alla standardizzazione e alla misurazione potrebbe contribuire a sostenerne ulteriormente la crescita. In particolare, l'adozione di criteri maggiormente condivisi e il miglioramento dei sistemi di reporting possono contribuire a rendere gli investimenti più facilmente pianificabili e comparabili tra i diversi network.

¹⁰⁰ Ibidem, p. 6.

¹⁰¹ Ibidem, pp. 6 e 7.

Parallelamente, le opportunità di crescita non riguardano soltanto le attività pubblicitarie realizzate sui siti e sulle applicazioni dei retailer. Si sta diffondendo la monetizzazione dei dati attraverso campagne *off-site*, che consentono ai brand di raggiungere i consumatori anche su piattaforme esterne come social media, motori di ricerca e Connected TV. L'ampliamento delle possibilità di attivazione oltre gli spazi proprietari può quindi rafforzare il ruolo dei retailer all'interno dell'ecosistema pubblicitario, favorendo una maggiore integrazione tra dati, audience e attività di comunicazione. In questa prospettiva, il Retail Media può assumere un ruolo sempre più rilevante nella comunicazione commerciale e nel rapporto tra brand, retailer e consumatori¹⁰².

Nonostante il forte sviluppo registrato negli ultimi anni, questo fenomeno si trova ancora in una fase di consolidamento rispetto ai mercati più avanzati. Per molti retailer il contributo economico generato da queste attività rimane limitato se confrontato con il volume complessivo delle vendite. Realtà globali come Amazon presentano caratteristiche non direttamente comparabili con quelle della generalità dei retailer europei, avendo costruito nel tempo un ecosistema fortemente integrato tra commercio elettronico, dati e offerta pubblicitaria. Amazon può quindi rappresentare un riferimento utile per comprendere le potenzialità economiche del Retail Media, ma non un termine di confronto diretto con gli operatori europei nel loro complesso.

Queste considerazioni evidenziano come il mercato sia caratterizzato da livelli di maturità differenti tra gli operatori. Sebbene numerosi operatori europei abbiano avviato iniziative significative nel Retail Media, il passaggio verso modelli più evoluti richiede un rafforzamento progressivo delle competenze interne, delle infrastrutture tecnologiche e della capacità di valorizzare i dati di prima parte.

¹⁰² Wang, Z., *European Retailers Race to Stake Their Claim on the Continent's Retail Media Opportunity*, The Current, 22 febbraio 2023, <https://www.thecurrent.com/articles/european-retailers-race-retail-media>, “Ultimo accesso: 17/06/2026”.

In questa prospettiva, lo sviluppo del Retail Media non può essere considerato immediato, ma si configura come un percorso graduale. Per avvicinarsi alle performance degli operatori più maturi, le imprese distributive dovrebbero investire nella qualità dei dati proprietari, nella standardizzazione delle metriche, nei sistemi di attribuzione e nella professionalizzazione delle relazioni con brand e agenzie. Solo attraverso questo processo il Retail Media può superare la propria funzione accessoria, legata alla semplice vendita di spazi pubblicitari, e diventare una leva strategica di redditività, contribuendo in modo strutturale alla trasformazione del modello di business dei retailer.

2.4. Il contesto italiano

Come già evidenziato nel primo capitolo, il Retail Media in Italia sta attraversando una fase di forte espansione. Le più recenti stime di mercato indicano che gli investimenti pubblicitari riconducibili a questo canale sono passati da 510 milioni di euro nel 2024 a circa 640 milioni di euro nel 2025, registrando un incremento del 27%¹⁰³. Nel 2025, tale valore rappresenta circa il 5,4% del mercato pubblicitario italiano complessivo, stimato in 11,8 miliardi di euro. Il dato consente di osservare non soltanto la crescita del Retail Media, ma anche il peso che questo canale sta progressivamente assumendo nel panorama pubblicitario nazionale¹⁰⁴.

Sebbene il settore si trovi ancora in una fase relativamente iniziale del proprio sviluppo, l'Italia presenta tassi di crescita superiori a quelli di molti altri paesi europei. Questo andamento risulta particolarmente significativo se considerato alla luce delle dimensioni del mercato pubblicitario italiano, che figura tra i più

¹⁰³ Osservatori Digital Innovation, *Retail Media in Italia: il mercato cresce del +27%*, Politecnico di Milano, settembre 2025, <https://www.osservatori.net/comunicato/retail-media/retail-media-italia-mercato/>, “Ultimo accesso: 01/07/2026”.

¹⁰⁴ Osservatorio Internet Media, Osservatori Digital Innovation, *L'Internet advertising verso i 7 miliardi di euro nel 2026: il Video traina e l'AI ridefinisce la filiera*, Politecnico di Milano, 11 giugno 2026, <https://www.osservatori.net/comunicato/internet-media/internet-advertising-italia-in-crescita/>, “Ultimo accesso: 08/08/2026”.

importanti del continente. La combinazione tra la maturità del mercato pubblicitario nazionale, la crescente diffusione delle strategie *data-driven* e l'adozione sempre più rapida delle soluzioni Retail Media alimenta previsioni di sviluppo prossime al 30% annuo fino al 2028¹⁰⁵.

Nel contesto italiano, il Retail Media sta contribuendo a ridefinire le relazioni tra retailer, industria di marca e agenzie media. Tradizionalmente questi soggetti operavano secondo logiche e competenze prevalentemente separate: i retailer erano concentrati sulla gestione delle attività commerciali e della rete distributiva, le imprese industriali sulla promozione dei propri prodotti e le agenzie sulla pianificazione delle campagne pubblicitarie. La progressiva diffusione delle iniziative Retail Media favorisce, invece, una maggiore integrazione tra questi operatori, chiamati a collaborare nella condivisione delle informazioni, nella pianificazione delle attività e nella comprensione dei comportamenti del consumatore lungo il percorso di acquisto¹⁰⁶.

Nel caso italiano, tale evoluzione deve essere inoltre letta alla luce dell'eterogeneità territoriale che caratterizza il sistema distributivo. La presenza di gruppi, insegne e reti commerciali con caratteristiche e livelli di diffusione differenti nelle diverse aree del Paese può incidere sulle modalità attraverso cui le iniziative di Retail Media vengono sviluppate, implementate e rese disponibili alle imprese inserzioniste.

In questo nuovo assetto, lo *shopper*¹⁰⁷ diventa l'elemento centrale attorno al quale convergono interessi e strategie dei diversi attori. I retailer valorizzano i propri dati di prima parte, i *touchpoint* fisici e digitali e la capacità di misurare gli effetti delle campagne sulle vendite. Le imprese industriali possono accedere

¹⁰⁵ Manca, F., *Retail Media, perché l'Italia può diventare un mercato chiave in Europa*. Agenda Digitale, 5 settembre 2024, <https://www.agendadigitale.eu/mercati-digitali/retail-media-perche-litalia-puo-diventare-un-mercato-chiave-in-europa/>, “Ultimo accesso: 24/06/2026”.

¹⁰⁶ GS1 Italy – ECR Italia, in partnership con UNA, *Retail Media: opportunità e sfide per il Sistema Italia*, workshop, Milano, 25 marzo 2026, pp. 21-22, <https://gs1it.org/chi-siamo/eventi/20260325-corso-retail-media-competenze-condivise-per-il-successo>.

¹⁰⁷ Lo *shopper* (o acquirente) è la persona che effettua materialmente l'atto d'acquisto nel punto vendita, a differenza del consumatore che è colui che utilizza o consuma il prodotto.

ad audience qualificate e utilizzare strumenti pubblicitari maggiormente orientati ai risultati; le agenzie assumono un ruolo di coordinamento, integrando dati, pianificazione media e analisi delle performance. Il Retail Media favorisce quindi il superamento di una relazione prevalentemente commerciale tra retailer e fornitori, promuovendo un modello di collaborazione fondato sulla condivisione delle informazioni, sull'integrazione delle competenze e sulla creazione di valore per tutti i soggetti coinvolti¹⁰⁸.

All'interno di tale processo assume rilievo anche l'evoluzione del ruolo delle agenzie media. Se tradizionalmente la loro attività era concentrata soprattutto sulla pianificazione delle campagne e sull'acquisto degli spazi pubblicitari, con lo sviluppo del Retail Media esse assumono il ruolo di intermediari specializzati tra retailer e brand, facilitando l'accesso ai Retail Media Network¹⁰⁹.

Tale contributo appare significativo soprattutto nel contesto italiano, nel quale la scalabilità dei Retail Media Network rappresenta ancora uno dei principali aspetti da sviluppare per favorire una maggiore crescita degli investimenti nel canale. In questo scenario, le agenzie possono contribuire a compensare la carenza di competenze specialistiche, affiancando retailer e inserzionisti nella progettazione delle campagne, nella selezione dei canali e nella definizione di metriche condivise. La loro funzione consiste inoltre nel favorire una maggiore integrazione tra obiettivi commerciali e strategie di comunicazione, rendendo gli investimenti in Retail Media più coordinati, misurabili e coerenti con la pianificazione complessiva dei brand¹¹⁰.

Un esempio significativo dell'evoluzione del Retail Media nel contesto italiano è rappresentato dal Gruppo Selex, che nel 2025 ha lanciato Selex Media, una piattaforma proprietaria e indipendente di Retail Media della grande distribuzione organizzata italiana. L'iniziativa nasce con l'obiettivo di

¹⁰⁸ GS1 Italy – ECR Italia, in partnership con UNA, *Retail Media: opportunità e sfide per il Sistema Italia*, workshop, Milano, 25 marzo 2026, <https://gs1it.org/chi-siamo/eventi/20260325-corso-retail-media-competenze-condivise-per-il-successo>.

¹⁰⁹ Ibidem.

¹¹⁰ Ibidem.

valorizzare in modo integrato i *touchpoint* fisici e digitali del gruppo, combinando digital signage, radio in-store, siti, app, strumenti CRM e attività di analisi dei dati a supporto delle strategie di comunicazione dei brand. Selex Media non si limita alla sola commercializzazione dei singoli spazi pubblicitari, ma propone un sistema orientato alla pianificazione, alla gestione e alla misurazione delle campagne lungo il percorso d'acquisto del consumatore¹¹¹.

La rilevanza del progetto deriva soprattutto dalla capacità di combinare la capillarità della rete distributiva, la disponibilità di dati proprietari e la presenza di strumenti di relazione diretta con il cliente. Nella fase di lancio, il piano prevedeva l'attivazione, entro la fine del 2025, di 350 punti vendita dotati di digital signage e oltre 5.000 schermi, con l'obiettivo di raggiungere, nel 2027, 1.200 negozi e quasi 20.000 schermi attivi. A tali dati si aggiungono una stima di 565 milioni di visite annue negli store fisici, 80 milioni di visite digitali profilabili sui siti e sulle app del gruppo e una copertura pari a 15 milioni di famiglie italiane raggiunte ogni anno dal network Selex, corrispondenti al 58% delle famiglie totali¹¹².

Queste caratteristiche rendono Selex Media un caso particolarmente utile per comprendere il processo di trasformazione attualmente in corso nel settore italiano. La piattaforma evidenzia il passaggio da una comunicazione promozionale prevalentemente legata al punto vendita a un modello più integrato, *data-driven* e misurabile, nel quale il retailer assume un ruolo più ampio rispetto alla sola distribuzione dei prodotti. In questa prospettiva, il progetto costituisce una specifica modalità organizzativa del Retail Media, poiché riunisce inventory fisiche e digitali, dati di prima parte, tecnologie e servizi di misurazione all'interno di un'offerta unitaria rivolta ai brand.

¹¹¹ Selex Gruppo Commerciale, *Nasce Selex Media*, Famila, 16 giugno 2025, <https://www.famila.it/famila-sud/mondo-famila/comunicati-stampa/nasce-selex-media>, “Ultimo accesso: 01/07/2026”.

¹¹² Italiaonline, *Italiaonline e Selex Gruppo Commerciale siglano una partnership esclusiva nel Retail Media*, Italiaonline Corporate, 23 giugno 2026, <https://www.italiaonline.it/corporate/2026/06/23/italiaonline-e-selex-gruppo-commerciale-siglano-una-partnership-esclusiva-nel-retail-media/>, “Ultimo accesso: 01/07/2026”.

Pur essendo un'iniziativa di recente introduzione, Selex Media presenta già numerosi elementi riconducibili al modello dei Retail Media Network, attraverso l'integrazione di *touchpoint* fisici e digitali, dati di prima parte, strumenti CRM e attività di analisi e misurazione delle campagne. Il progetto si inserisce, tuttavia, in un percorso di progressivo sviluppo, come evidenziato dalla roadmap definita al momento del lancio: dopo una fase di Test & Learn condotta tra maggio e agosto 2025 con brand selezionati, l'avvio della commercializzazione su più ampia scala è stato previsto a partire da settembre dello stesso anno¹¹³. Il processo di sviluppo è proseguito nel 2026 attraverso nuove collaborazioni finalizzate ad ampliare la commercializzazione delle soluzioni Retail Media e a valorizzare ulteriormente l'ecosistema di *touchpoint* e dati del gruppo. Il caso Selex mostra quindi come, anche nel mercato italiano, stiano emergendo iniziative orientate verso una gestione più strutturata e integrata degli asset media del retailer, nella quale punti vendita, canali digitali e dati di acquisto assumono un ruolo strategico nella comunicazione commerciale e nella relazione tra imprese e consumatori¹¹⁴.

Il caso Selex non rappresenta, tuttavia, un'iniziativa isolata. Anche altri operatori della grande distribuzione stanno investendo nello sviluppo di piattaforme di Retail Media. Tra questi si distingue Carrefour Italia, che ha rafforzato la propria strategia attraverso una partnership orientata all'integrazione tra asset fisici, canali digitali e dati di prima parte.

Nel contesto italiano, la strategia Retail Media di Carrefour si rafforza attraverso la collaborazione tra Unlimitail, partner globale di Retail Media del Gruppo Carrefour, e In-Store Media. L'accordo coinvolge oltre 200 punti vendita Carrefour, tra ipermercati, supermercati e formati di prossimità, e attribuisce a In-Store Media la gestione esclusiva degli asset fisici di Retail Media di

¹¹³ Selex Gruppo Commerciale, *Nasce Selex Media*, Famila, 16 giugno 2025, <https://www.famila.it/famila-sud/mondo-famila/comunicati-stampa/nasce-selex-media>, “Ultimo accesso: 01/07/2026”.

¹¹⁴ Italiaonline, *Italiaonline e Selex Gruppo Commerciale siglano una partnership esclusiva nel Retail Media*, Italiaonline Corporate, 23 giugno 2026 <https://www.italiaonline.it/corporate/2026/06/23/italiaonline-e-selex-gruppo-commerciale-siglano-una-partnership-esclusiva-nel-retail-media/>, “Ultimo accesso: 10/08/2026”.

Carrefour Italia. L'obiettivo è sviluppare un ecosistema omnicanale capace di integrare strumenti digitali, comunicazione *in-store* e dati di prima parte, ampliando le opportunità di contatto tra brand e consumatori lungo il percorso d'acquisto.

Il progetto prevede l'installazione di schermi digitali ad alta definizione nelle aree caratterizzate da maggiore affluenza, destinati alla diffusione di contenuti di branding, promozioni e lanci di nuovi prodotti. In particolare, risultano già operativi 182 schermi digitali bifacciali in 89 ipermercati Carrefour, ai quali si aggiunge un'ulteriore estensione prevista in 28 store selezionati. Attraverso tali strumenti, i brand possono raggiungere i consumatori direttamente nel momento dell'acquisto, trasformando il punto vendita in un canale media integrato¹¹⁵.

L'iniziativa presenta diversi elementi tipici del Retail Media Network, poiché integra asset fisici e digitali, dati proprietari e strumenti di misurazione delle campagne, favorendo la convergenza tra esperienza *in-store* e canali digitali¹¹⁶. A differenza dei modelli sviluppati e gestiti internamente dal retailer, il caso Carrefour si basa tuttavia su una struttura collaborativa, nella quale competenze e responsabilità sono condivise con Unlimitail e In-Store Media. Si configura, pertanto, come un Retail Media Network ibrido, fondato sull'integrazione tra gli asset e i dati del retailer e le capacità tecnologiche, operative e commerciali offerte da partner esterni.

Tra i retailer italiani che hanno sviluppato un'offerta dedicata al Retail Media rientra anche MediaWorld, il cui caso sarà oggetto di specifico approfondimento nell'ultimo capitolo¹¹⁷.

¹¹⁵ YouMark, *In-Store Media sbarca in Italia con Carrefour: Un Retail Media omnicanale solido e aperto al futuro*, YouMark, <https://youmark.it/in-store-media-sbarca-in-italia-con-carrefour-primiun-retail-media-omnicanale-solido-e-aperto-al-futuro/>, "Ultimo accesso: 05/07/2026".

¹¹⁶ Retail Institute Italy, *Carrefour in Italia, nuova partnership sul Retail Media*, Retail Institute Italy, <https://www.retailinstitute.it/carrefour-in-italia-nuova-partnership-sul-retail-media/>, "Ultimo accesso: 07/06/2026".

¹¹⁷ Per un'analisi approfondita dell'offerta Retail Media di MediaWorld e delle relative soluzioni, si rinvia al Capitolo 3.

Nonostante le prospettive favorevoli e l'interesse mostrato dagli operatori del settore, il mercato italiano presenta ancora diversi elementi che ne rallentano lo sviluppo. Una delle principali criticità è rappresentata dall'elevata frammentazione dell'offerta, caratterizzata da iniziative, formati e modalità operative eterogenee tra i vari retailer. Tale situazione rende difficile per i brand pianificare campagne su larga scala e limita la possibilità di confrontare in modo chiaro le soluzioni proposte dai diversi operatori¹¹⁸.

Alla frammentazione dell'offerta si affianca la carenza di competenze specialistiche e di strutture organizzative adeguate. Per assumere pienamente il ruolo di media owner, i retailer dovrebbero sviluppare capacità specifiche nella gestione degli spazi pubblicitari, nell'utilizzo dei dati, nell'adozione delle tecnologie e nella misurazione dei risultati delle campagne. A ciò si aggiunge l'assenza di metriche e standard condivisi, che riduce la possibilità di valutare e confrontare in maniera attendibile l'efficacia degli investimenti. In particolare, il 58% dei brand considera la mancanza di standard un ostacolo agli investimenti, mentre il 60% dei brand e il 35% dei retailer ritengono strategicamente urgente la loro definizione¹¹⁹.

Queste difficoltà sono ulteriormente accentuate da un livello di maturità tecnologica ancora disomogeneo. Molti retailer non dispongono ancora degli strumenti per valorizzare efficacemente i dati di prima parte e sviluppare collaborazioni più strutturate con i brand. Di conseguenza, l'innovazione appare trainata soprattutto dagli operatori dotati di maggiori risorse tecnologiche, organizzative e commerciali, mentre per una parte significativa del mercato il Retail Media rappresenta ancora un ambito in fase di progressivo consolidamento¹²⁰.

¹¹⁸ Rastelli, L., *Retail Media, una nuova frontiera della comunicazione*, Tendenze, 8 ottobre 2025, <https://tendenzeonline.info/articoli/2025/10/08/retail-media-una-nuova-frontiera-della-comunicazione/>, "Ultimo accesso: 09/07/2026".

¹¹⁹ Ibidem.

¹²⁰ Addeo, R., *Retail Media: la terza ondata del Digital Advertising in Italia*, Digital4, 9 dicembre 2024, <https://www.digital4.biz/marketing/advertising/retail-media-digital-advertising-italia/>, "Ultimo accesso: 24/06/2026".

La limitata maturità tecnologica emerge anche nella difficoltà di integrare in modo efficace i canali digitali e quelli fisici. In tal senso, assume particolare rilevanza il fenomeno del Research Online, Purchase Offline (ROPO). Secondo il report *The State of Shopping 2024* di ShopFully, il 70% dei consumatori utilizza strumenti digitali per individuare offerte e prodotti prima di recarsi in negozio, mentre soltanto il 30% dei retailer ha sviluppato strategie omnicanali pienamente efficaci. Il divario tra i comportamenti dei consumatori e le capacità operative delle imprese evidenzia la necessità di rafforzare l'integrazione tra canali online e offline, condizione indispensabile per offrire un'esperienza d'acquisto coerente e valorizzare i dati generati lungo il *customer journey*¹²¹.

Accanto alle criticità tecnologiche, emergono alcune difficoltà di natura organizzativa, legate soprattutto alla gestione e all'allocazione dei budget destinati al Retail Media. In molte imprese tali investimenti risultano distribuiti tra le funzioni di Trade Marketing e quelle di Marketing Digitale, con il rischio di generare sovrapposizioni operative, inefficienze e una limitata integrazione strategica, rendendo più difficile la definizione di obiettivi comuni e il coordinamento delle iniziative¹²².

Infine, uno degli aspetti più complessi riguarda la misurazione delle performance delle campagne. La corretta attribuzione delle vendite, sia online sia offline, alle specifiche attività di Retail Media rappresenta una condizione essenziale per dimostrare il ritorno degli investimenti e consolidare la fiducia di retailer e inserzionisti nei confronti di questo modello. La definizione di metriche condivise e di sistemi di misurazione affidabili costituisce pertanto una delle principali sfide per il futuro sviluppo del Retail Media in Italia¹²³.

Alla luce di tali elementi, il consolidamento del Retail Media nel mercato italiano dipenderà non soltanto dalla crescita degli investimenti, ma dalla capacità degli operatori di sviluppare soluzioni più comparabili, misurabili e integrate con i

¹²¹ Ibidem.

¹²² Ibidem.

¹²³ Ibidem.

diversi canali di vendita. Il superamento delle criticità legate alla frammentazione, alla misurazione e alla governance organizzativa rappresenta quindi un passaggio importante affinché il Retail Media possa evolvere da insieme di iniziative ancora eterogenee a leva più strutturata nei modelli commerciali e relazionali dei retailer¹²⁴.

Il consolidamento del mercato italiano dipenderà soprattutto dalla capacità degli operatori di intervenire su tre direttrici: la scalabilità, la standardizzazione dei processi e la qualità dei dati. La definizione di criteri maggiormente condivisi e lo sviluppo di soluzioni applicabili su scala più ampia potrebbero facilitare la pianificazione delle campagne, favorire il confronto tra le proposte dei diversi retailer e rafforzare la fiducia degli investitori. Parallelamente, una maggiore qualità e integrazione dei dati consentirebbero di migliorare le attività di segmentazione e targeting, nonché di collegare con maggiore precisione gli investimenti pubblicitari ai comportamenti e ai risultati d'acquisto¹²⁵.

Tali aspetti non devono essere interpretati soltanto come ostacoli ancora da superare, ma come elementi che contribuiscono a definire il percorso di evoluzione nel contesto europeo. La crescita registrata negli ultimi anni e la maggiore attenzione verso modelli più strutturati, trasparenti e misurabili mostrano come il Retail Media possa assumere un ruolo sempre più centrale nelle strategie di brand e retailer. Il mercato italiano dispone, inoltre, di caratteristiche particolarmente favorevoli, tra cui la capillarità del sistema distributivo, la centralità del punto vendita fisico, la diffusione dei programmi di fidelizzazione e la disponibilità di dati di prima parte. La valorizzazione congiunta di tali risorse può consentire ai retailer di ampliare il proprio ruolo nella filiera della comunicazione, evolvendo da semplici distributori a veri e propri media owner. In questa prospettiva, l'Italia dispone delle condizioni per rafforzare la propria posizione nel panorama europeo e valorizzare le specificità

¹²⁴ Manca, F., *Retail Media, perché l'Italia può diventare un mercato chiave in Europa*, Agenda Digitale, 5 settembre 2024, <https://www.agendadigitale.eu/mercati-digitali/retail-media-perche-litalia-puo-diventare-un-mercato-chiave-in-europa/>, “Ultimo accesso: 09/07/2026”.

¹²⁵ Ibidem.

del proprio sistema distributivo, contribuendo allo sviluppo di un mercato pubblicitario più integrato con il percorso d'acquisto del consumatore¹²⁶.

¹²⁶ Ibidem.

3. LO SVILUPPO E L'IMPLEMENTAZIONE DEL RETAIL MEDIA IN MEDIAWORLD

3.1. L'evoluzione e il posizionamento competitivo

MediaWorld rappresenta una delle principali insegne italiane specializzate nella distribuzione di elettronica di consumo ed elettrodomestici ed è tra i maggiori sostenitori del Retail Media in Italia. Le origini del gruppo risalgono al 1979, anno di apertura del primo punto vendita Media Markt in Germania. L'ingresso nel mercato italiano avviene nel 1991 con l'insegna MediaWorld e l'inaugurazione del primo negozio a Curno, in provincia di Bergamo. Nella fase iniziale, lo sviluppo si fonda prevalentemente sull'espansione della rete fisica e su un format caratterizzato da grandi superfici di vendita, ampiezza dell'assortimento e politiche di prezzo competitive¹²⁷.

Parallelamente alla crescita della rete fisica, MediaWorld investe precocemente nello sviluppo dei canali digitali. Nel 1995 viene lanciato il sito internet aziendale, inizialmente concepito come portale informativo, mentre nel 1999 viene inaugurato il servizio di e-commerce, *MediaWorld Compra On Line*. L'introduzione dell'e-commerce rappresenta un primo passaggio verso la digitalizzazione del modello distributivo, ampliando le possibilità di informazione e acquisto a disposizione del consumatore. In questa fase è tuttavia più corretto parlare di multicanalità¹²⁸, in quanto il punto vendita e il canale

¹²⁷ MediaWorld, *Una storia ricca di successi*, MediaWorld, s.d., <https://www.mediaworld.it/it/about-us/chi-siamo/storia>, “Ultimo accesso: 05/07/2026”.

¹²⁸ Per multicanalità si intende una modalità di vendita basata sull'utilizzo di diversi canali, fisici e digitali, per informare il consumatore, promuovere e commercializzare i prodotti. In tale configurazione i singoli canali operano in modo prevalentemente autonomo e non consentono al cliente di passare con continuità dall'uno all'altro.

online risultano entrambi disponibili, ma non sono ancora pienamente integrati all'interno di un unico percorso di acquisto¹²⁹.

Nello stesso periodo vengono introdotti strumenti di fidelizzazione come il *MediaWorld Magazine* e la *Multicard*. Quest'ultima consisteva in una tessera fedeltà che permetteva ai clienti di accumulare punti e di accedere a servizi, premi e offerte esclusive. Tali iniziative possono essere considerate antecedenti delle successive strategie di loyalty, oggi integrate nell'account digitale, nell'applicazione e nel programma *MediaWorld CLUB*. Questi primi sviluppi, pur appartenendo ancora a una configurazione prevalentemente multicanale, pongono quindi le basi per una gestione più integrata della relazione con il cliente. Tale percorso condurrà alla costruzione di un ecosistema omnicanale e *phygital*, nel quale dati, touchpoint fisici e digitali e strumenti di fidelizzazione diventano sempre più interconnessi. È all'interno di questa evoluzione che si inserisce successivamente anche il Retail Media, destinato ad assumere un ruolo sempre più rilevante non soltanto come strumento pubblicitario, ma come leva di marketing basata sulla valorizzazione dei dati e sulla vicinanza al momento d'acquisto¹³⁰.

Tale trasformazione diventa più evidente nel 2018, con l'inaugurazione del *MediaWorld Retail Lab* di Verano Brianza, situato nello stesso edificio che ospita la sede aziendale. Il progetto rappresenta uno spazio dedicato alla sperimentazione di nuovi format, tecnologie e modalità di interazione con il consumatore, anticipando alcune delle soluzioni successivamente adottate dall'insegna.

L'anno successivo, il passaggio verso un modello omnicanale viene ulteriormente rafforzato attraverso il lancio del concept "*Fatto apposta per Me*", finalizzato a offrire prodotti e soluzioni personalizzate sulla base delle esigenze

¹²⁹ MediaWorld, *Una storia ricca di successi*, MediaWorld, s.d., <https://www.mediaworld.it/it/about-us/chi-siamo/storia>, "Ultimo accesso: 05/07/2026".

¹³⁰ Tavolo di Lavoro Retail Media - School of Management del Politecnico di Milano, *Il fenomeno Retail Media: cos'è e quali sono i vantaggi per brand e retailer*, Osservatori Digital Innovation, <https://www.osservatori.net/blog/innovazione-digitale-nel-retail/retail-media-cos-e-vantaggi/>, "Ultimo accesso: 02/09/2026".

del cliente, sia nei negozi fisici sia attraverso i canali online. L'obiettivo non consiste più soltanto nell'affiancare il digitale al punto vendita, ma nel garantire continuità e coerenza tra i diversi momenti di contatto con l'insegna¹³¹.

In questo sistema si inserisce anche l'applicazione MediaWorld, attraverso la quale il cliente può accedere al proprio account, gestire gli ordini, effettuare acquisti e utilizzare i vantaggi collegati al programma MediaWorld CLUB.

Questa evoluzione non riguarda esclusivamente MediaWorld Italia, ma si inserisce in un percorso di trasformazione sviluppato a livello internazionale. Per comprendere pienamente tale processo è quindi utile considerare l'appartenenza di MediaWorld al gruppo CECONOMY¹³², all'interno del quale opera MediaMarktSaturn Retail Group e che è presente in diversi Paesi europei nel settore dell'elettronica di consumo. Tale dimensione favorisce la condivisione di competenze, infrastrutture e soluzioni sviluppate su una scala più ampia rispetto al solo mercato italiano.

Nel corso del Capital Markets Day del 2023, CECONOMY ha delineato un percorso di sviluppo volto a rafforzare il proprio modello omnicanale e ad ampliare l'offerta di servizi rivolti al cliente. Tale modello comprende la loyalty, il retail core¹³³, il marketplace, i servizi, il Retail Media, la supply chain omnicanale e l'infrastruttura tecnologica.

In questa configurazione, il retail tradizionale, definito "*Omnichannel Core*", costituisce la base sulla quale si sviluppano ulteriori attività¹³⁴. Il punto vendita viene integrato con i canali digitali e con una più ampia offerta di servizi, diventando parte di una piattaforma omnicanale più articolata. Attorno a questo

¹³¹ MediaWorld, *Una storia ricca di successi*, MediaWorld, s.d., <https://www.mediaworld.it/it/about-us/chi-siamo/storia>, "Ultimo accesso: 05/07/2026".

¹³² CECONOMY è la holding tedesca che controlla la catena di negozi di elettronica di consumo MediaMarkt (nota in Italia come MediaWorld) e Saturn.

¹³³ Con l'espressione *retail core* si fa riferimento all'insieme delle attività che costituiscono il nucleo tradizionale del business del retailer, comprendendo in particolare l'approvvigionamento, la gestione dell'offerta e dei prodotti e la vendita al consumatore finale.

¹³⁴ CECONOMY AG, *Our Strategy*, CECONOMY AG, s.d., <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/unsere-strategie>, "Ultimo accesso: 07/07/2026".

nucleo si collocano servizi complementari, tra cui finanziamenti, assicurazioni, servizi di installazione, assistenza, riparazione, trade-in e prodotti ricondizionati, andando oltre la sola vendita del prodotto¹³⁵.

In questo percorso si colloca anche il posizionamento di MediaWorld come *Experience Champion*, espressione che richiama la volontà dell'azienda di differenziarsi attraverso la qualità complessiva dell'esperienza offerta¹³⁶.

Il rafforzamento del modello omnicanale emerge anche dai risultati registrati dal gruppo. Nell'esercizio 2024/2025, le vendite online hanno raggiunto circa 5,7 miliardi di euro, con una crescita del 13,3%, arrivando a rappresentare il 26% delle vendite complessive. Nello stesso periodo, il 75% dei principali punti vendita del gruppo risultava modernizzato secondo i nuovi format. Pur riferendosi all'intero gruppo e non esclusivamente a MediaWorld Italia, tali dati delineano il contesto strategico e organizzativo entro il quale opera l'insegna nel mercato nazionale¹³⁷.

All'interno di questo quadro, i risultati registrati da MediaWorld Italia nell'anno fiscale concluso il 30 settembre 2025 mostrano un andamento positivo rispetto all'esercizio precedente e all'andamento complessivo del mercato di riferimento, ossia quello italiano dell'elettronica di consumo. Il valore della produzione ha raggiunto 2,4 miliardi di euro, in aumento del 2,7% rispetto all'anno precedente, mentre le vendite sono cresciute dell'1,7%, a fronte di un incremento del mercato limitato allo 0,4%. Tale andamento ha consentito all'insegna di rafforzare la propria quota di mercato sia nei canali fisici sia in quelli digitali. Nello stesso periodo, MediaWorld è tornata a conseguire un risultato economico positivo,

¹³⁵ Ibidem.

¹³⁶ MediaWorld, Bilancio 2025 MediaWorld: tutti gli indicatori in crescita e ritorno all'utile dopo tre anni. Realizzati 29,9 milioni di euro di investimenti. Aumenta anche la quota di mercato, MediaWorld, 22 gennaio 2026, pp. 1-2, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/5qcevDo6Y2IEaBqw25U44l/b3fb23e29b85b535abcdba9de3f29ad4/Comunicato_stamp_Bilancio_2025_MediaWorld.pdf.

¹³⁷ CECONOMY AG, *CECONOMY grows for the third year in a row in 2024/25*, CECONOMY AG, 17 dicembre 2025, <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/ceconomy-wachst-202425-im-dritten-jahr-in-folge> "Ultimo accesso: 07/07/2026".

registrando un utile di 0,6 milioni di euro rispetto alla perdita di 12 milioni dell'esercizio precedente¹³⁸.

A sostenere questo percorso contribuiscono anche gli investimenti destinati allo sviluppo della rete distributiva. Nel corso dell'esercizio 2025 MediaWorld ha investito 29,9 milioni di euro nel rinnovamento e nell'ampliamento della rete, attraverso nuove aperture, ristrutturazioni e l'introduzione di format innovativi¹³⁹.

Il mercato della distribuzione al dettaglio di elettrodomestici e prodotti di elettronica di consumo, a cui fanno riferimento i dati precedentemente riportati, è caratterizzato da una competizione che coinvolge sia le catene specializzate sia gli operatori attivi prevalentemente o esclusivamente attraverso i canali digitali¹⁴⁰. La rilevanza della componente digitale emerge in particolare dai dati relativi al settore: nel 2026 gli acquisti online nel comparto italiano dell'informatica e dell'elettronica hanno raggiunto 9,5 miliardi di euro, mentre l'incidenza dell'online è risultata pari al 45% dei consumi complessivi del settore¹⁴¹.

Le caratteristiche del settore dell'elettronica di consumo risultano particolarmente favorevoli allo sviluppo del Retail Media. L'acquisto di prodotti tecnologici richiede spesso attività di ricerca e confronto tra diverse alternative.

¹³⁸ MediaWorld, Bilancio 2025 MediaWorld: tutti gli indicatori in crescita e ritorno all'utile dopo tre anni. Realizzati 29,9 milioni di euro di investimenti. Aumenta anche la quota di mercato, MediaWorld, 22 gennaio 2026, p. 1, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/5qcevDo6Y2IEaBqw25U44l/b3fb23e29b85b535abcdba9de3f29ad4/Comunicato_stamp_Bilancio_2025_MediaWorld.pdf.

¹³⁹ Ibidem, pp. 2-3.

¹⁴⁰ Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, *C12217 – Unieuro/Ramo di azienda di Pistone. Provvedimento n. 27561*, AGCM, 13 febbraio 2019, p. 2, <https://www.agcm.it/dotcmsCustom/getDominoAttach?urlStr=192.168.14.10%3A8080%2F41256297003874BD%2F0%2F0397E21385B5D893C12583B3004E9F7C%2F%24File%2Fp27561.pdf>.

¹⁴¹ Osservatorio eCommerce B2c Netcomm – School of Management del Politecnico di Milano, *L'eCommerce B2c di prodotto in Italia nel 2026 raggiunge i 42,6 miliardi di euro (+6% rispetto al 2025)*, Osservatori Digital Innovation, 19 maggio 2026, <https://www.osservatori.net/comunicato/e-commerce-b2c/e-commerce-b2c-di-prodotto-in-italia/>, “Ultimo accesso: 15/07/2026”.

Come evidenziato dal modello del *messy middle*¹⁴², tra l'emersione del bisogno e l'acquisto il consumatore alterna fasi di esplorazione e valutazione delle diverse opzioni¹⁴³. Schede prodotto, recensioni e contenuti dimostrativi possono contribuire a ridurre tale complessità, facilitando la comprensione delle caratteristiche e delle differenze tra i prodotti.

Sul piano operativo, il cliente può acquistare online e ritirare gratuitamente il prodotto nel negozio selezionato, con la possibilità di effettuare il pagamento online oppure al momento del ritiro¹⁴⁴. A ciò si aggiungono i servizi di consegna, installazione, configurazione e assistenza¹⁴⁵.

La presenza di *touchpoint* distribuiti lungo diverse fasi del percorso d'acquisto consente quindi all'insegna di affiancare alla funzione distributiva una funzione informativa e di servizio. Tale configurazione rappresenta inoltre un elemento distintivo rispetto agli operatori esclusivamente online e attribuisce a MediaWorld una funzione di raccordo tra aziende tecnologiche e consumatori¹⁴⁶.

Nel complesso, il posizionamento competitivo dell'insegna si fonda sulla combinazione tra rete fisica, proprietà digitali, servizi e strumenti di fidelizzazione. Tali asset costituiscono il presupposto per lo sviluppo del Retail Media, poiché possono essere coordinati e valorizzati anche come ambienti di comunicazione per i brand partner. Il passaggio dalla disponibilità di queste risorse alla loro configurazione in un'offerta pubblicitaria strutturata sarà esaminato nel paragrafo successivo.

¹⁴² Per un approfondimento sul modello del *messy middle*, si rinvia al paragrafo 1.1 del presente elaborato.

¹⁴³ Rennie, A. e Protheroe, J., *How People Decide What to Buy Lies in the 'Messy Middle' of the Purchase Journey*, Think with Google, luglio 2020, <https://business.google.com/en-all/think/consumer-insights/navigating-purchase-behavior-and-decision-making/>, "Ultimo accesso: 15/07/2026".

¹⁴⁴ MediaWorld, *Ritiro gratis anche in 30 minuti*, MediaWorld, <https://www.mediaworld.it/it/service/pickup-servizi>, "Ultimo accesso: 15/07/2026".

¹⁴⁵ MediaWorld, *Servizi di installazione prodotti a domicilio*, MediaWorld, <https://www.mediaworld.it/it/service/servizi-installazione>, "Ultimo accesso: 22/07/2026".

¹⁴⁶ Media-Saturn Marketing GmbH, *MediaMarktSaturn Retail Media & Partner Marketing*, MediaMarktSaturn, <https://www.mms-retailmedia.com/>, "Ultimo accesso: 15/07/2026".

3.2. La nascita e lo sviluppo del progetto Retail Media

La nascita del progetto Retail Media di MediaWorld può essere ricondotta alla progressiva integrazione di risorse, relazioni commerciali e competenze già presenti nell'organizzazione all'interno di un'offerta pubblicitaria coordinata rivolta ai brand partner. Tale sviluppo beneficia inoltre dell'appartenenza a un gruppo internazionale come CECONOMY, che consente di operare in un contesto più ampio e di condividere soluzioni e competenze sviluppate a livello di gruppo.

Un primo presupposto è rappresentato dalle relazioni commerciali consolidate con i produttori di elettronica e dalle competenze maturate nell'ambito del trade marketing. MediaWorld dispone già di esperienza nella negoziazione di spazi e promozioni, nonché nella gestione di lanci di prodotto e attività di co-marketing, oltre che di una conoscenza approfondita delle categorie merceologiche, della stagionalità e delle dinamiche di vendita. Tali condizioni costituiscono una base organizzativa rilevante per la successiva progettazione di campagne rivolte ai brand partner.

Alla dimensione commerciale si affiancano gli asset sviluppati attraverso la trasformazione omnicanale dell'insegna: il sito di e-commerce, l'applicazione, il programma MediaWorld CLUB, la rete dei negozi, gli schermi digitali presenti nei punti vendita e i dati generati dalle interazioni e dalle transazioni. Nell'ambito del Retail Media, questi elementi assumono funzioni differenti: i canali fisici e digitali possono ospitare contenuti pubblicitari rivolti ai clienti, mentre i dati permettono di individuare le audience e di valutare i risultati delle campagne.

Lo sviluppo dell'offerta Retail Media in Italia è iniziato alla fine del 2022, quando MediaWorld ha iniziato a proporre ai propri partner commerciali soluzioni pubblicitarie basate sull'impiego congiunto dei canali fisici e digitali proprietari. In una prima fase, queste attività sono state sviluppate nell'ambito

del trade marketing, funzione che già gestiva le relazioni con i produttori e la pianificazione delle iniziative promozionali¹⁴⁷.

Nel settembre 2023 MediaWorld ha presentato al pubblico la propria offerta Retail Media, articolata su oltre mille *touchpoint* fisici e digitali. Le soluzioni comprendevano posizionamenti sponsorizzati dei prodotti, contenuti pubblicitari nei canali proprietari e attivazioni all'interno dei punti vendita. Questa prima configurazione permetteva ai brand di intervenire in differenti momenti del percorso di acquisto, combinando la visibilità digitale con la presenza negli spazi fisici dell'insegna.

Nel 2024 il progetto è entrato in una fase di consolidamento tecnologico grazie alla collaborazione con Criteo, società attiva nel commerce media e nella pubblicità digitale, indicata come partner esclusivo e co-creatore delle soluzioni Retail Media di MediaWorld¹⁴⁸.

La partnership ha rafforzato le possibilità di targetizzazione, monitoraggio in tempo reale e misurazione *closed-loop*, collegando l'esposizione pubblicitaria ai comportamenti degli utenti e ai risultati di vendita. Le dashboard consentono inoltre di analizzare le performance delle campagne e di intervenire sulla loro ottimizzazione mantenendo i dati dei clienti all'interno dell'ambiente del retailer¹⁴⁹.

¹⁴⁷ Gianni, M., *Advertising, Mediaworld amplia la proposta Retail Media*, Digital4, 18 marzo 2025, <https://www.digital4.biz/marketing/advertising/retail-media-mediaworld/>, “Ultimo accesso: 10/07/2026”.

¹⁴⁸ Criteo, *La nostra azienda*, Criteo, s.d., <https://www.criteo.com/it/company/>, “Ultimo accesso: 26/08/2026”.

¹⁴⁹ MediaWorld, *MediaWorld Retail Media Summit 2024: risultati e prospettive della comunicazione omnicanale su oltre 1.000 touchpoint fisici e digitali dedicata ai protagonisti della tecnologia e dell'innovazione*, MediaWorld, 18 marzo 2024, p. 5, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/33Y82VAekD3ILVku2yqEJa/13e5deea33eeb8eaa71c2f4999324656/CS-MediaWorld_1_Retail_Media_Summit_2024_DEF_DEF.pdf.

Nello stesso anno l'offerta *on-site* è stata ampliata mediante l'introduzione delle Sponsored Brand Ads, affiancate alle soluzioni già disponibili per sostenere la visibilità e la conversione dei prodotti¹⁵⁰.

Nel 2025 l'offerta ha assunto una configurazione ancora più estesa. Sul versante fisico, il modello Space as a Service ha ampliato le possibilità di utilizzo degli spazi dei punti vendita attraverso *branded areas*, *experience zones*, *corner store-in-store* e iniziative di *instore domination*. Sul versante digitale, la sperimentazione avviata con Google attraverso SA360 Commerce Media Network ha consentito di estendere le campagne anche a canali esterni alle proprietà di MediaWorld, utilizzando i dati di prima parte del retailer per attività sviluppate su Search, Shopping, YouTube, Gmail e Discover¹⁵¹.

L'avvio del Retail Media può quindi essere letto come un'estensione del percorso di sviluppo omnicanale intrapreso da MediaWorld negli anni precedenti. Tale sviluppo si inserisce in un orientamento più ampio del gruppo CECONOMY, che individua il Retail Media tra le aree di crescita caratterizzate da elevata scalabilità e da margini potenzialmente attrattivi¹⁵². La valorizzazione pubblicitaria degli asset contribuisce inoltre alla diversificazione delle fonti di ricavo.

La natura ibrida dei percorsi d'acquisto, già evidenziata nel paragrafo precedente, rappresenta una condizione favorevole allo sviluppo di campagne capaci di operare su più *touchpoint*. In questo contesto, l'integrazione tra canali fisici e digitali permette ai brand di mantenere continuità e visibilità nei diversi momenti del *customer journey*. Il Retail Media consente così di accompagnare

¹⁵⁰ MediaWorld, MediaWorld Retail Media Summit 2024: risultati e prospettive della comunicazione omnicanale su oltre 1.000 touchpoint fisici e digitali dedicata ai protagonisti della tecnologia e dell'innovazione, 18 marzo 2024, p. 5, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/33Y82VAekD3ILVku2yqEJa/13e5deea33eeb8eaa71c2f4999324656/CS-MediaWorld_1_Retail_Media_Summit_2024_DEF_DEF.pdf.

¹⁵¹ MediaWorld, *MediaWorld Retail Media Summit 2025: il futuro del Retail Media è omnicanale, misurabile e integrato*, MediaWorld, 13 maggio 2025, pp. 2–5, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/2a1KozWNEW4CFprtEbnK0L/7bd1875943f1d27fe7c6f6abea7fba2a/Comunicato_Stampa_RMS_25_.pdf.

¹⁵² CECONOMY AG, *Our Strategy*, CECONOMY AG, s.d. <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/unsere-strategie>, “Ultimo accesso: 10/07/2026”.

il consumatore lungo diverse fasi del percorso d'acquisto, dalla scoperta e valutazione fino alla decisione finale.

A sostenere questa evoluzione contribuisce infine la crescente rilevanza dei dati di prima parte. Le informazioni raccolte attraverso le interazioni con il sito, i programmi di relazione con i clienti e le transazioni di vendita consentono di individuare segmenti maggiormente interessati, personalizzare la comunicazione e collegare l'esposizione pubblicitaria ai risultati commerciali. L'attenzione alla privacy e alla qualità dei dati ha inoltre accresciuto l'interesse verso le informazioni di prima parte possedute direttamente dai retailer. Per MediaWorld, tali dati costituiscono quindi una risorsa centrale per la segmentazione delle audience e per la misurazione delle attività pubblicitarie¹⁵³.

Le condizioni che hanno favorito la nascita del progetto e le motivazioni che ne hanno sostenuto lo sviluppo si riflettono direttamente negli obiettivi assegnati al MediaWorld Retail Media Network. Gli obiettivi del progetto possono pertanto essere osservati da tre prospettive tra loro interdipendenti: quella dei brand partner, interessati a sviluppare campagne più mirate e misurabili; quella di MediaWorld, orientata alla valorizzazione economica e strategica del proprio ecosistema; e, in misura indiretta, quella dei consumatori, ai quali vengono proposti contenuti maggiormente pertinenti rispetto agli interessi e alla fase del percorso di acquisto.

Per i brand partner, l'obiettivo principale consiste nella possibilità di sviluppare campagne omnicanali, personalizzate e collegate alle performance commerciali. L'integrazione tra sito, canali esterni e punti vendita permette di raggiungere il consumatore nei diversi momenti del *customer journey*, mantenendo una comunicazione coerente lungo l'intero funnel¹⁵⁴.

¹⁵³ MediaWorld, MediaWorld Retail Media Summit 2024: risultati e prospettive della comunicazione omnicanale su oltre 1.000 touchpoint fisici e digitali dedicata ai protagonisti della tecnologia e dell'innovazione, MediaWorld, 18 marzo 2024, pp. 1 e 6, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/33Y82VAekD3ILVku2yqEJa/13e5deea33eeb8eaa71c2f4999324656/CS-MediaWorld_1_Retail_Media_Summit_2024_DEF_DEF.pdf.

¹⁵⁴ Ibidem, pp. 1 e 7.

Questa articolazione consente ai partner di superare una concezione della pubblicità orientata esclusivamente alla visibilità. Le campagne possono essere utilizzate anche per raggiungere audience caratterizzate da una maggiore propensione all'acquisto, incrementare le vendite e verificare il ritorno della spesa pubblicitaria. Attraverso i sistemi di reporting, i brand possono inoltre osservare quali messaggi, formati e punti di contatto contribuiscano maggiormente ai risultati, modificando le attività sulla base delle evidenze raccolte. La misurabilità rappresenta pertanto uno degli elementi distintivi dell'offerta. L'obiettivo non è quindi soltanto raggiungere un pubblico numeroso, ma individuare segmenti rilevanti e mostrare ai partner in quale misura le attività di comunicazione contribuiscano agli obiettivi commerciali¹⁵⁵.

Dal punto di vista di MediaWorld, il Retail Media Network contribuisce invece alla trasformazione dell'insegna da semplice distributore di prodotti a piattaforma omnicanale di attivazione per aziende e consumatori. Il progetto permette di attribuire un valore economico e strategico alla rete dei negozi, alle proprietà digitali, alle audience proprietarie e alle informazioni generate dalle interazioni con i clienti. In questa prospettiva, MediaWorld assume alcune funzioni tipiche di una media company, mettendo a disposizione dei partner non solo spazi promozionali, ma anche strumenti di targeting, produzione dei contenuti, analisi e misurazione.

Un ulteriore obiettivo consiste nel rafforzamento delle relazioni commerciali con i produttori. La possibilità di progettare campagne integrate e di dimostrarne i risultati consente di ampliare la collaborazione oltre le tradizionali attività di distribuzione e trade marketing. Il retailer può così presentarsi come un interlocutore in grado di supportare i brand nella comunicazione e nella conoscenza del mercato, rendendo il proprio ecosistema maggiormente attrattivo anche per le agenzie pubblicitarie.

¹⁵⁵ MediaMarktSaturn Retail Media & Partner Marketing, *Retail Media Solutions*, Media-Saturn Marketing GmbH, s.d. <https://www.mms-retailmedia.com/>, "Ultimo accesso: 10/07/2026".

Il Retail Media assume rilevanza sotto il profilo economico, poiché la valorizzazione degli asset media e informativi permette a MediaWorld di ampliare le proprie attività e di sviluppare fonti di ricavo ulteriori rispetto alla vendita dei prodotti. Questa possibilità va letta anche alla luce dell'appartenenza al gruppo CECONOMY, che individua il Retail Media come un'attività scalabile e potenzialmente in grado di contribuire alla crescita e alla redditività del gruppo. Tali indicazioni si riferiscono al gruppo nel suo complesso e non possono essere attribuite alla sola società italiana.

Accanto agli obiettivi dei brand e del retailer, la comunicazione aziendale individua un potenziale beneficio per il consumatore, nella misura in cui contribuisce a rendere più semplice e pertinente il processo di ricerca e valutazione. La possibilità di ricevere contenuti coerenti con i propri interessi e con la fase del percorso d'acquisto può ridurre il tempo necessario per individuare prodotti e informazioni utili, facilitando il confronto tra le alternative disponibili. Tale beneficio dipende tuttavia dalla capacità di mantenere un equilibrio tra personalizzazione e pressione pubblicitaria, evitando che l'aumento dei messaggi comprometta la qualità dell'esperienza.

Nel complesso, gli obiettivi del MediaWorld Retail Media Network sono orientati alla creazione di un ecosistema nel quale comunicazione e vendita risultino maggiormente integrate. Il progetto si è sviluppato anche a partire dalle collaborazioni con i brand nell'ambito delle tradizionali attività di trade marketing, evolvendosi verso un'organizzazione maggiormente e integrata. L'impresa è quindi passata da una gestione distinta dei singoli canali a un'impostazione cross-canale, affidata a un'unica squadra e orientata alla segmentazione dei clienti e all'ottimizzazione delle campagne. Tale organizzazione comprende i diversi punti di contatto utilizzati dall'insegna, dalla comunicazione tradizionale alla visibilità online e nei punti vendita, e risponde

alla necessità di monitorare in tempo reale le campagne, intervenendo rapidamente sulle loro performance¹⁵⁶.

Sul piano operativo, MediaWorld propone ai brand partner soluzioni che coprono le diverse fasi del funnel e che vengono attivate attraverso *touchpoint* fisici e digitali. L'offerta comprende formati online dedicati all'*awareness*, alla *consideration* e alla conversione, ai quali si affiancano le attivazioni nei punti vendita. Nel 2025 la componente *in-store* è stata ampliata attraverso il modello *Space as a Service*¹⁵⁷, che mette a disposizione dei brand spazi personalizzabili, tra cui *branded areas*, *corner store-in-store*, *experience zones* e soluzioni di *instore domination*, integrate con le campagne digitali¹⁵⁸.

Nel 2025 l'offerta è stata estesa anche ai canali esterni attraverso la partnership con Google e la sperimentazione della soluzione SA360 Commerce Media Network. La tecnologia consente ai brand di attivare campagne *off-site* su YouTube, Search, Shopping, Gmail e Discover, utilizzando i dati di prima parte di MediaWorld e mantenendo continuità tra targeting, messaggio e indicatori di performance. L'organizzazione e il modello operativo del Retail Media di MediaWorld risultano pertanto fondati su una gestione cross-canale delle campagne, sull'integrazione tra *touchpoint* digitali e fisici e sul supporto di partner tecnologici per l'attivazione e la misurazione delle iniziative¹⁵⁹.

Nel complesso, tra il 2022 e il 2025 il progetto è passato da una prima valorizzazione pubblicitaria degli asset proprietari a un modello più articolato, fondato sull'integrazione tra audience, punti di contatto, contenuti, dati e misurazione. La trasformazione ha interessato tanto l'offerta rivolta ai brand quanto l'organizzazione interna, estendendo le competenze del trade marketing

¹⁵⁶ Gianni, M., *Advertising, Mediaworld amplia la proposta Retail Media*, Digital4, 18 marzo 2025. <https://www.digital4.biz/marketing/advertising/retail-media-mediaworld/>, "Ultimo accesso: 13/07/2026".

¹⁵⁷ Per una descrizione del modello *Space as a Service*, si rinvia a pagina 67.

¹⁵⁸ Ibidem.

¹⁵⁹ MediaWorld, *MediaWorld Retail Media Summit 2025: il futuro del Retail Media è omnicanale, misurabile e integrato*, MediaWorld, 13 maggio 2025, p. 5, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/2a1KozWNEW4CFprtEbnK0L/7bd1875943f1d27fe7c6f6abea7fba2a/Comunicato_Stampa_RMS_25_.pdf.

verso una gestione maggiormente *data-driven* e *cross-canale*. Tale evoluzione trova concreta applicazione nelle soluzioni *on-site*, *off-site*, *in-store* e di reporting che compongono l'attuale offerta di MediaWorld e che saranno analizzate nel paragrafo successivo.

3.3. Le soluzioni Retail Media di MediaWorld

L'evoluzione del progetto Retail Media ha progressivamente portato MediaWorld a strutturare un'offerta articolata, rivolta ai brand partner e sviluppata attraverso diversi *touchpoint* e modalità di attivazione. L'offerta di MediaWorld Retail Media Solutions si articola in quattro principali ambiti di intervento:

1. *On-site*;
2. *Off-site*;
3. *Reporting*;
4. *In-store*¹⁶⁰

La distinzione tra questi ambienti non riguarda soltanto i canali nei quali viene diffusa la comunicazione, ma riflette anche le diverse funzioni svolte dagli strumenti lungo il funnel¹⁶¹. Le soluzioni *on-site* intervengono all'interno delle proprietà digitali di MediaWorld; quelle *off-site* estendono la comunicazione a piattaforme e canali esterni; il reporting collega le attività pubblicitarie ai comportamenti e alle performance commerciali; le soluzioni *in-store* utilizzano invece gli spazi fisici e le tecnologie presenti nei punti vendita. L'offerta assume

¹⁶⁰ Le informazioni riportate nel presente capitolo derivano sia da fonti pubblicamente consultabili, indicate in bibliografia e sitografia, sia da materiale interno fornito da MediaWorld e da quanto emerso durante un colloquio con un responsabile dell'azienda. Poiché parte di questo materiale non è disponibile pubblicamente, non è stato possibile inserirlo tra le fonti bibliografiche e sitografiche. Quando presenti, sono stati comunque indicati i riferimenti a fonti accessibili online.

¹⁶¹ Link al video pubblicato da Engage su Dailymotion:
<https://www.dailymotion.com/video/xah6c7i>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

pertanto una configurazione full-funnel, nella quale i diversi strumenti possono essere combinati in relazione agli obiettivi e alle fasi del percorso d'acquisto¹⁶².

1. On-site

Le soluzioni digitali sviluppate per i partner commerciali comprendono i formati pubblicitari e i contenuti attivati all'interno delle proprietà digitali di MediaWorld. A seconda della tipologia utilizzata, esse possono sostenere obiettivi di visibilità, consideration e conversione. Nello specifico, le soluzioni introdotte da MediaWorld comprendono le *Sponsored Product Ads* (SPA), le *Sponsored Brand Ads* (SBA), l'*A+ Content* e le Display Ads¹⁶³.

Una prima soluzione è rappresentata dalle *Sponsored Product Ads* (SPA) o prodotti sponsorizzati, che permette ai brand di acquistare determinate parole chiave per attribuire ai propri prodotti una posizione privilegiata all'interno dei risultati di ricerca, nelle pagine di categoria, nella home page o nelle pagine di dettaglio. Selezionando l'annuncio, l'utente viene indirizzato alla relativa pagina di prodotto, dalla quale può completare l'acquisto. La soluzione opera quindi prevalentemente nella parte inferiore del funnel, poiché intercetta utenti che hanno già manifestato un interesse verso una categoria o un'esigenza specifica¹⁶⁴.

Le SPA rappresentano la soluzione maggiormente richiesta dai clienti e sono orientate a incidere direttamente sulle conversioni. La loro efficacia tende a essere particolarmente rilevante per i brand che dispongono già di un'elevata *brand awareness*, poiché la notorietà del marchio può favorire la scelta del

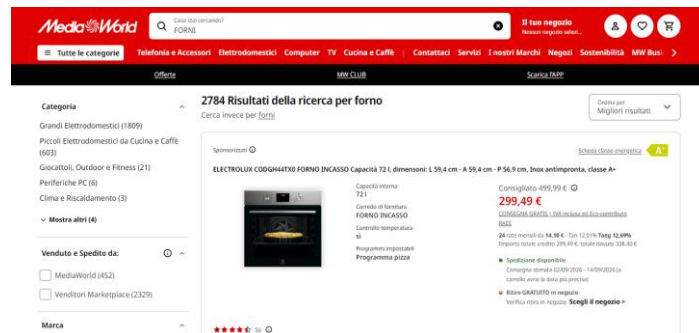
¹⁶² MediaWorld, *MediaWorld Retail Media Summit 2025: il futuro del Retail Media è omnicanale, misurabile e integrato*, 13 maggio 2025, p. 2, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/2a1KozWNEW4CFprtEbnK0L/7bd1875943f1d27fe7c6f6abea7fba2a/Comunicato_Stampa_RMS_25_.pdf.

¹⁶³ Tomasi, B., *Al via Retail Media, la soluzione omnicanale ideata da MediaWorld*, ChannelTech, 25 settembre 2023, <https://www.channeltech.it/2023/09/25/al-via-retail-media-la-soluzione-omnicanale-ideata-da-mediaworld/>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

¹⁶⁴ MediaMarktSaturn Marketing Services, *Onsite Sponsored Product Ads*, MediaMarktSaturn Marketing Services, s.d., <https://www.mms-retailmedia.com/retail-media-solutions/onsite-sponsored-product-ads/>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

prodotto una volta che questo ottiene maggiore visibilità all'interno dei risultati di ricerca. La rilevanza del posizionamento nei risultati di ricerca è confermata dal fatto che circa il 90% dei ricavi e-commerce deriva dalla prima pagina dei risultati.

Figura 1 - Sponsored Product Ads



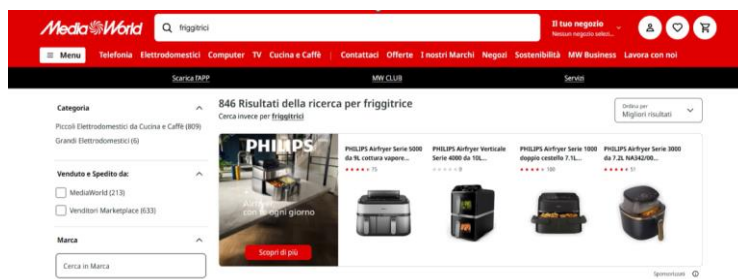
Fonte: MediaWorld, sito ufficiale, <https://www.mediaworld.it/>, “Ultimo accesso: 31/08/2026”.

Un esempio è la campagna sviluppata da Samsung per il lancio del Galaxy S24 attraverso le soluzioni di *search on-site* di MediaWorld. Secondo i risultati comunicati in occasione del Retail Media Summit 2024, la campagna ha raggiunto un CTR dell'1,8% e un ROAS pari a 36. Per comprendere questi dati, è possibile confrontarli con i valori medi riportati da MediaMarktSaturn per il mercato tedesco, utilizzato come riferimento in quanto più maturo e caratterizzato da un modello di business assimilabile a quello italiano. Nella categoria smartphone il CTR medio è pari al 2,5%, mentre il ROAS varia generalmente tra 15 e 35. Il caso Samsung presenta quindi un CTR leggermente inferiore alla media di riferimento, ma un ROAS superiore al valore massimo indicato. La campagna ha inoltre contribuito a migliorare il posizionamento dei prodotti Samsung.

Il caso mostra come le SPA possano essere impiegate non soltanto per sostenere una promozione di breve durata, ma anche in una logica *always-on*¹⁶⁵, mantenendo una presenza continuativa nelle ricerche maggiormente rilevanti. Tali dati, poiché presentati direttamente dai soggetti coinvolti, devono essere letti come risultati del singolo caso e non come benchmark generalizzabili¹⁶⁶.

Le *Sponsored Brand Ads* (SBA), o annunci di brand sponsorizzati, associano un elemento identitario del marchio, come logo o immagine principale, a un carosello di prodotti appartenenti alla categoria merceologica di riferimento¹⁶⁷. I banner possono essere collocati nelle pagine di ricerca, nelle pagine di categoria o in altri posizionamenti ad alta visibilità e indirizzare l'utente verso una landing page del brand o verso le pagine dei singoli prodotti. Lo strumento può essere impiegato per dare visibilità a offerte promozionali, sostenere il lancio di nuovi prodotti o rafforzare la presenza del marchio all'interno di una specifica categoria¹⁶⁸.

Figura 2 - Sponsored Brand Ads



¹⁶⁵ Con l'espressione *always-on* si indica una strategia di comunicazione continuativa, basata sulla presenza costante e reattiva del brand nei diversi canali, al fine di intercettare i bisogni e i comportamenti dei consumatori lungo l'intero percorso di acquisto.

¹⁶⁶ MediaWorld, MediaWorld Retail Media Summit 2024: risultati e prospettive della comunicazione omnicanale su oltre 1.000 touchpoint fisici e digitali dedicata ai protagonisti della tecnologia e dell'innovazione, MediaWorld, 18 marzo 2024, p. 6, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/33Y82VAekD3ILVku2yqEJa/13e5deea33eeb8eaa71c2f4999324656/CS-MediaWorld_1_Retail_Media_Summit_2024_DEF_DEF.pdf.

¹⁶⁷ Link al video pubblicato da Engage su Dailymotion: <https://www.dailymotion.com/video/xah6c7i>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

¹⁶⁸ MediaWorld, MediaWorld Retail Media Summit 2024: risultati e prospettive della comunicazione omnicanale su oltre 1.000 touchpoint fisici e digitali dedicata ai protagonisti della tecnologia e dell'innovazione, MediaWorld, 18 marzo 2024, p. 2, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/33Y82VAekD3ILVku2yqEJa/13e5deea33eeb8eaa71c2f4999324656/CS-MediaWorld_1_Retail_Media_Summit_2024_DEF_DEF.pdf.

Fonte: MediaWorld, sito ufficiale, <https://www.mediaworld.it/>, “Ultimo accesso: 31/08/2026”.

Le *Sponsored Brand Ads* completano l’azione delle SPA e vengono generalmente utilizzate in combinazione con queste ultime, contribuendo alla costruzione di una campagna più articolata lungo il funnel. È infatti meno frequente che le SBA vengano attivate come soluzione autonoma.

Rispetto alle SPA, maggiormente concentrate sulla promozione del singolo prodotto e sulla conversione, le SBA permettono di presentare un assortimento più ampio e di rafforzare la riconoscibilità del marchio. Si tratta di un formato pubblicitario disponibile all’interno degli shop online, rivolto principalmente alle fasi iniziali e intermedie del funnel di vendita. La combinazione tra SPA e SBA permette quindi di presidiare momenti differenti del processo decisionale.

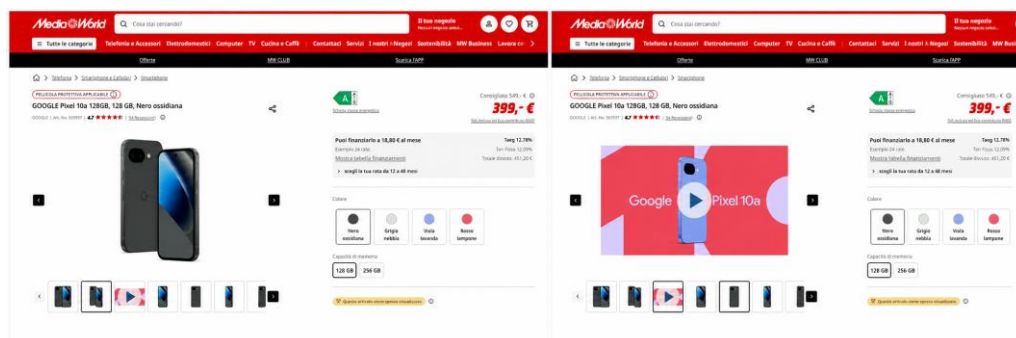
Nella fase di consideration assume rilievo anche l’*A+ Content*, una soluzione che consente di arricchire le pagine prodotto con contenuti visivi e informazioni aggiuntive. Applicato direttamente alle pagine di prodotto, permette di integrare contenuti rich media, quali gallerie di immagini, video e rappresentazioni tridimensionali, rendendoli accessibili senza richiedere ulteriori passaggi di navigazione. Attraverso questo formato è possibile valorizzare le principali caratteristiche del prodotto e le relative *Unique Selling Proposition* (USP)¹⁶⁹, offrendo all’utente una rappresentazione più approfondita dell’articolo già nella fase di valutazione¹⁷⁰. L’ampliamento dei contenuti presenti nella pagina di dettaglio permette inoltre al brand di differenziare maggiormente la propria offerta rispetto a quella dei concorrenti, grazie a elementi visivi e informativi più impattanti.

¹⁶⁹ La *Unique Selling Proposition*, o “proposta unica di valore”, si riferisce a un elemento distintivo che consente a un brand di differenziarsi dai concorrenti.

¹⁷⁰ Tomasi, B., *Al via Retail Media, la soluzione omnicanale ideata da MediaWorld*, ChannelTech, 25 settembre 2023, <https://www.channeltech.it/2023/09/25/al-via-retail-media-la-soluzione-omnicanale-ideata-da-mediaworld/>, “Ultimo accesso: 20/07/2026”.

Nel settore dell'elettronica tale funzione assume particolare rilevanza, poiché la scelta richiede spesso il confronto tra specifiche tecniche, funzionalità e modalità di utilizzo. Nel caso di uno smartphone, per esempio, l'A+ Content può illustrare le caratteristiche della fotocamera, la durata della batteria e le funzioni basate sull'intelligenza artificiale attraverso video e immagini dimostrative¹⁷¹.

Figura 3 - A+ Content



Fonte: MediaWorld, sito ufficiale, <https://www.mediaworld.it/>, “Ultimo accesso: 31/08/2026”.

Secondo quanto riportato da MediaMarktSaturn Marketing Services, l'utilizzo dell'A+ Content può favorire un aumento delle visualizzazioni delle pagine prodotto, della propensione all'acquisto e della probabilità di aggiunta del prodotto nel carrello. Il gruppo indica inoltre un incremento potenziale dei ricavi compreso tra il 14% e il 21%. Poiché tali percentuali provengono dalla comunicazione commerciale del fornitore, devono essere interpretate come stime indicative riferite a casi specifici e non come risultati necessariamente validi per ogni prodotto o campagna¹⁷².

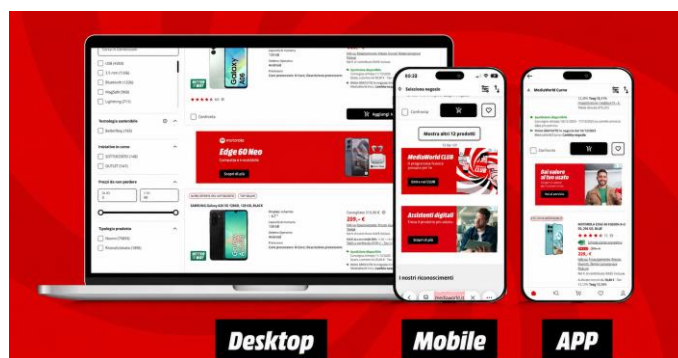
Tra le soluzioni *on-site* rientrano infine le *Display Ads*, prevalentemente riconducibili alla fase di consideration e finalizzate a rafforzare la visibilità del

¹⁷¹ MediaMarktSaturn Marketing Services, *Content A+*, MediaMarktSaturn Marketing Services, s.d., <https://www.mms-retailmedia.com/retail-media-solutions/content-a-content/>, “Ultimo accesso: 20/07/2026”.

¹⁷² MediaMarktSaturn Marketing Services, *Retail Media Solutions*, MediaMarktSaturn Marketing Services, s.d., <https://www.mms-retailmedia.com/retail-media-solutions/>, “Ultimo accesso: 20/07/2026”.

brand lungo tutto il percorso dell'utente, dalla home page alle pagine di categoria. Attraverso l'acquisto di spazi pubblicitari, i brand possono ottenere un posizionamento preferenziale mediante banner collocati in diverse sezioni del sito, dalla home page alle pagine di categoria. I formati possono essere visualizzati sia nella navigazione desktop sia su dispositivi mobili. A differenza delle SBA, costruite attorno all'identità del brand e a una selezione di prodotti, le *Display Ads* sono banner maggiormente flessibili, utilizzabili per veicolare messaggi istituzionali, promozioni stagionali o campagne dedicate al lancio di uno specifico prodotto.

Figura 4 - Display Ads



Fonte: MediaMarkt Italy, Retail Media Sales Pitch Deck – Light, presentazione aziendale interna non pubblicata.

2. Off-site

Le soluzioni *off-site* comprendono le attività realizzate all'esterno delle proprietà digitali di MediaWorld, con l'obiettivo di raggiungere i consumatori anche durante la navigazione su piattaforme esterne e indirizzarli verso il sito o le pagine di prodotto dell'insegna. La presentazione aziendale del 2026 distingue tre principali aree: campagne sviluppate attraverso Google, comprese le attività

Search, Shopping, Display e Performance Max; campagne social su Meta, in particolare Facebook e Instagram; e iniziative di affiliate marketing¹⁷³.

Le campagne di *Demand Generation* rappresentano uno strumento orientato alle fasi iniziali e intermedie del funnel di vendita, con l'obiettivo di generare interesse e accompagnare l'utente verso una futura decisione di acquisto. Tali campagne mirano a intercettare nuovi potenziali clienti e a costruire nel tempo

Figura 5 - Demand Generation



Fonte: MediaMarkt Italy, Retail Media Sales Pitch Deck – Light, presentazione aziendale interna non pubblicata.

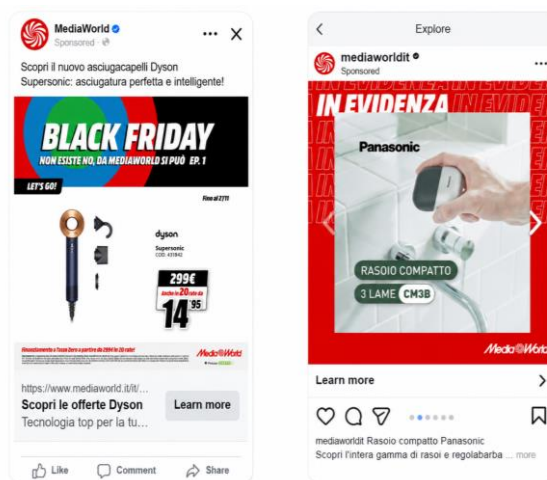
una maggiore familiarità con il brand, con l'offerta e con le opportunità commerciali proposte da MediaWorld. Attraverso attività di prospecting, targeting contestuale e contenuti orientati al valore, è possibile raggiungere utenti che presentano caratteristiche o interessi coerenti con quelli dei clienti già acquisiti, ricorrendo anche ad audience ampie, segmenti *lookalike* e criteri di targeting basati sugli interessi. Un ulteriore elemento rilevante riguarda il monitoraggio dei comportamenti *on-site* e dei segnali di engagement, che consente di individuare gli utenti maggiormente interessati e di inserirli successivamente in audience di remarketing.

Le campagne di *Paid Social* rappresentano una componente rilevante delle attività *off-site*, poiché permettono di intercettare gli utenti all'interno delle principali piattaforme social attraverso contenuti distribuiti su feed, stories, reels e formati video. Il funzionamento di tali campagne si basa sull'utilizzo degli algoritmi delle piattaforme, che consentono di ottimizzare la distribuzione dei contenuti verso i segmenti di pubblico con maggiore probabilità di interazione o conversione. In questo contesto, un ruolo centrale è svolto dalla combinazione tra dati di prima parte, informazioni sugli interessi e segnali comportamentali

¹⁷³ Link al video pubblicato da Engage su Dailymotion: <https://www.dailymotion.com/video/xah6c7i>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

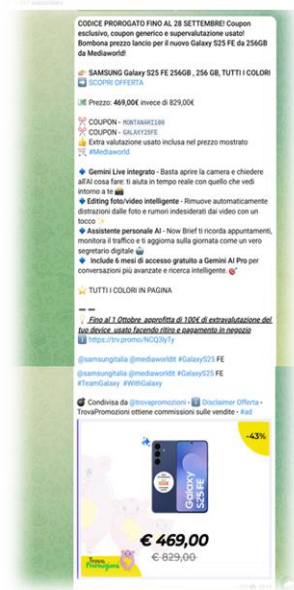
raccolti dalle piattaforme, attraverso cui è possibile costruire audience caratterizzate da una maggiore propensione all'acquisto. A ciò si affianca l'impiego di creatività differenziate in base al formato e alla fase del funnel, mediante contenuti statici e video, così da mantenere coerenza nel messaggio pur adattandolo al contesto di fruizione.

Figura 6 - Campagne Paid Social



Fonte: MediaMarkt Italy, Retail Media Sales Pitch Deck – Light, presentazione aziendale interna non pubblicata.

Figura 7 - Affiliation Activity Telegram



Fonte: MediaMarkt Italy, Retail Media Sales Pitch Deck – Light, presentazione aziendale interna non pubblicata.

Infine, esistono le iniziative di *affiliazione e branded content*, attraverso le quali MediaWorld estende la propria presenza oltre i canali proprietari, inserendosi all'interno di contesti editoriali e community gestite da soggetti terzi. Tali attività possono prevedere collaborazioni con editori, piattaforme e comunità digitali, come le community su Telegram, con l'obiettivo di raggiungere audience ulteriori in ambienti già caratterizzati da una relazione consolidata con gli utenti. In questo ambito, i contenuti possono assumere la forma di articoli, video o materiali social co-branded, nei quali offerte, prodotti e iniziative di MediaWorld vengono integrati in contesti coerenti con gli interessi del pubblico di riferimento. La presenza all'interno di ambienti percepiti come autorevoli o rilevanti può contribuire ad aumentare la copertura delle campagne, generare traffico qualificato verso i canali MediaWorld e sostenere le fasi di considerazione e

preferenza del brand.

Un elemento distintivo delle attività off-site è rappresentato dall'impiego dei dati di prima parte del retailer, utilizzabili per individuare segmenti di pubblico maggiormente affini alla categoria o al prodotto promosso. L'integrazione con le soluzioni *on-site* e con i sistemi di reporting permette di mantenere continuità tra esposizione pubblicitaria, visita al sito e successive azioni dell'utente, contribuendo a una gestione maggiormente coordinata e misurabile della campagna.

3. Reporting

Il reporting costituisce una componente centrale dell'offerta di Retail Media, poiché permette ai brand di monitorare l'andamento delle attività, confrontare i

risultati ottenuti, individuare eventuali criticità e utilizzare le evidenze raccolte per orientare le successive decisioni di pianificazione. In questo ambito, MediaWorld ha sviluppato due principali strumenti di reporting: da un lato il *Consideration e Action Report*, dall'altro l'*Omnichannel Report*.

Il primo strumento comprende il *Consideration Report* e l'*Action Report*. Il *Consideration Report* è uno strumento web-based al quale i partner accedono mediante credenziali dedicate e attraverso cui possono consultare in tempo reale le principali informazioni relative alle campagne, tra cui il numero di visualizzazioni e di sessioni ed eventuali indicatori di confronto riferiti alla categoria di appartenenza. Tali informazioni possono aiutare il brand a confrontare il contributo dei diversi *touchpoint* e a rimodulare la pianificazione sulla base dei risultati osservati.

L'*Action Report* si concentra invece sulle azioni più prossime alla conversione. La soluzione permette di analizzare gli acquisti, il valore delle vendite, il tasso di conversione e gli abbandoni del carrello. Un possibile utilizzo consiste nell'individuare il segmento di utenti che ha visitato una pagina prodotto o aggiunto un articolo al carrello senza completare l'acquisto, verso il quale possono essere successivamente sviluppate campagne di retargeting.

Il secondo strumento è costituito dall'*Omnichannel Report*, che integra le informazioni relative al comportamento online con quelle generate all'interno dei punti vendita, aspetto rilevante considerando il peso della rete fisica nel modello distributivo di MediaWorld. La soluzione consente così di rilevare dinamiche riconducibili al ROPO (Research Online, Purchase Offline). Tale strumento risponde a un'esigenza del retailer omnicanale: considerare anche i casi in cui un'interazione digitale precede un acquisto concluso nel punto vendita. L'attribuzione online-to-offline amplia quindi il perimetro della

misurazione, includendo le conversioni che si verificano nei negozi dopo un'interazione con i *touchpoint* digitali¹⁷⁴.

4. *In-store*

Le soluzioni *in-store* estendono il Retail Media al punto vendita, attribuendo agli spazi fisici una funzione non soltanto distributiva ed espositiva, ma anche comunicativa e informativa. L'offerta *in-store* comprende due soluzioni: *In-store TV* e *Smart Shelf*.

L'*In-store TV* è una soluzione recente che consente ai partner di segmentare l'audience presente davanti agli schermi collocati nei punti vendita. Secondo quanto dichiarato da MediaWorld, la soluzione può adattare l'erogazione dei contenuti sulla base di caratteristiche aggregate e stimate dell'audience presente in prossimità degli schermi, quali la fascia d'età o il genere apparente. L'obiettivo è ridurre la dispersione del messaggio e aumentare la pertinenza della comunicazione, senza ricondurre le informazioni raccolte all'identità dei singoli individui.

Lo *Smart Shelf* interviene invece in prossimità del momento della scelta, supportando il consumatore nella valutazione delle alternative. Lo scaffale intelligente è composto da uno schermo principale, dotato di una telecamera e di sensori in grado di analizzare, in forma aggregata, la presenza e alcune modalità di interazione del cliente con lo scaffale. L'interfaccia può inoltre proporre brevi questionari interattivi, finalizzati a rilevare le esigenze del cliente e orientarlo verso la soluzione più adeguata. Lo strumento può quindi svolgere una duplice funzione: supportare il confronto tra alternative quando la scelta non è ancora definita oppure facilitare l'accesso al prodotto e alle relative informazioni quando l'utente ha già individuato la soluzione di interesse¹⁷⁵.

¹⁷⁴ Link al video pubblicato da Engage su Dailymotion:
<https://www.dailymotion.com/video/xah6c7i>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

¹⁷⁵ Ibidem.

Figura 8 – Instore TV e Smart Shelf



Fonte: fotogramma tratto da Engage, video pubblicato su Dailymotion, <https://www.dailymotion.com/video/xah6c7i>, ultimo accesso: 20/07/2026.

Nel complesso, l'offerta di MediaWorld combina strumenti *on-site*, *off-site* e *in-store* con sistemi di reporting finalizzati a collegare le attività di comunicazione ai comportamenti osservati lungo il percorso d'acquisto. Il valore del modello non dipende soltanto dalla varietà dei formati disponibili, ma anche dalla possibilità di coordinarli all'interno di una pianificazione omnicanale. Le diverse soluzioni possono essere ricondotte a specifiche fasi del percorso del consumatore: nella fase di *awareness* assumono particolare rilevanza le *Sponsored Brand Ads* e le attività display, mentre nella fase di *consideration* tali strumenti possono essere affiancati da contenuti di approfondimento, come l'*A+ Content*, utili a sostenere la valutazione dell'offerta. Nella fase più prossima alla conversione, invece, acquistano maggiore centralità le *Sponsored Product Ads* e le attività *off-site* dedicate al prodotto, maggiormente orientate alla generazione di traffico qualificato e alla vendita.

Restano tuttavia alcuni aspetti critici, legati soprattutto alla misurazione dei risultati, alla gestione dei dati e all'equilibrio tra monetizzazione ed esperienza del consumatore. Tali elementi saranno approfonditi nel paragrafo successivo.

3.4. Punti di forza, criticità e aree di sviluppo del caso MediaWorld

Alla luce di quanto emerso nei paragrafi precedenti, è possibile formulare una valutazione complessiva del modello Retail Media di MediaWorld. Oltre all'ampiezza delle soluzioni proposte, risultano rilevanti anche la capacità di integrare canali fisici e digitali, l'utilizzo dei dati, le competenze sviluppate e gli strumenti adottati per la misurazione delle campagne.

Considerando questi aspetti, è possibile individuare alcuni punti di forza del modello, insieme ad alcune criticità e possibili direttrici di sviluppo. Un primo elemento riguarda la coerenza tra il Retail Media e il modello omnicanale di MediaWorld. Nel 2025 MediaWorld ha dichiarato circa 70 milioni di visite annue, oltre 220 milioni di sessioni sul sito, 139 negozi italiani e più di cento campagne gestite contemporaneamente. Questi dati descrivono l'ampiezza dell'ecosistema fisico e digitale all'interno del quale vengono sviluppate le attività di Retail Media. Il valore dell'offerta risiede nella possibilità di intercettare un pubblico già inserito in un contesto di ricerca, comparazione o acquisto di prodotti tecnologici¹⁷⁶. Il vantaggio non consiste nella semplice disponibilità di spazi pubblicitari, ma nella possibilità di inserire la comunicazione commerciale all'interno di *touchpoint* direttamente collegati al percorso d'acquisto.

In questa prospettiva, il Retail Media appare coerente con risorse e competenze già presenti nel modello di business dell'insegna. MediaWorld dispone di una rete fisica consolidata, proprietà digitali, una relazione continuativa con i clienti e rapporti commerciali con i brand partner, elementi che costituiscono una base favorevole per l'ampliamento del ruolo di MediaWorld come operatore media.

¹⁷⁶ Gianni, M., *Advertising, Mediaworld amplia la proposta Retail Media*, Digital4, 18 marzo 2025, <https://www.digital4.biz/marketing/advertising/retail-media-mediaworld/>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

Il vantaggio strutturale deriva dalla possibilità di valorizzare in chiave pubblicitaria asset già integrati nel proprio ecosistema commerciale.

Un secondo punto di forza riguarda l'ampiezza e la possibilità di coordinare le diverse soluzioni di Retail Media su diversi canali. La presenza di soluzioni *on-site*, *off-site* e *in-store*, affiancate da strumenti di reporting, consente ai brand di combinare *touchpoint* differenti in relazione agli obiettivi della campagna e alle diverse fasi del percorso d'acquisto. L'elemento distintivo non risiede quindi nella varietà dei singoli formati, già descritti nel paragrafo precedente, quanto nella possibilità di coordinarli all'interno di una pianificazione omnicanale e full-funnel.

Un ulteriore punto di forza riguarda la misurabilità delle attività. Attraverso il Consideration Report, l'Action Report e l'Omnichannel Report, MediaWorld mette a disposizione dei partner informazioni relative non soltanto alla visibilità e alle interazioni generate dalle campagne, ma anche alle conversioni e agli acquisti. La possibilità di integrare le informazioni relative al comportamento online con quelle generate nei punti vendita risulta particolarmente significativa in un modello omnicanale, poiché permette di considerare anche i percorsi nei quali la ricerca digitale precede un acquisto concluso successivamente nello store fisico¹⁷⁷. Tale capacità rappresenta un punto di forza rispetto a forme di pubblicità nelle quali il collegamento con la vendita risulta meno direttamente osservabile, pur non risolvendo completamente il problema della determinazione dell'effettivo contributo causale della campagna.

Infine, un elemento positivo può essere individuato nell'evoluzione organizzativa che ha accompagnato lo sviluppo del progetto. Il passaggio verso una gestione cross-canale e l'integrazione di competenze commerciali, digitali, analitiche e tecnologiche risultano coerenti con la crescente complessità dell'offerta descritta nei paragrafi precedenti. Il supporto di partner specializzati,

¹⁷⁷ Engage, *Il Retail Media secondo MediaWorld: dati, touchpoint e misurazione*, Engage, 14 marzo 2025, <https://www.engage.it/eventi/il-retail-media-secondo-mediaworld-dati-touchpoint-e-misurazione.aspx>, "Ultimo accesso: 20/07/2026".

come Criteo per l'attivazione e la misurazione delle campagne Retail Media e Google per l'estensione verso i canali *off-site*, ha consentito di ampliare progressivamente le capacità operative dell'offerta. Tale evoluzione mostra quindi come il Retail Media non rappresenti soltanto un ampliamento dell'offerta commerciale rivolta ai brand, ma comporti anche un'evoluzione delle competenze necessarie alla sua gestione.

Accanto a tali elementi positivi emergono tuttavia alcuni aspetti che possono condizionare il consolidamento del modello.

Una prima criticità riguarda la misurazione delle performance. La possibilità di collegare un'esposizione pubblicitaria a una conversione rappresenta un importante avanzamento rispetto a forme di advertising nelle quali tale relazione risulta meno osservabile; tuttavia, l'attribuzione di una vendita a una campagna non dimostra necessariamente che quella vendita sia stata generata dall'attività pubblicitaria¹⁷⁸. Il consumatore avrebbe potuto completare l'acquisto anche in assenza dell'esposizione.

Per questa ragione, la distinzione tra attribuzione e incrementalità assume particolare rilevanza. La misurazione incrementale mira a individuare la quota di risultati effettivamente raggiunti dalla campagna rispetto a uno scenario nel quale la stessa attività non fosse stata realizzata. Nel caso MediaWorld, gli strumenti di reporting descritti consentono di collegare l'attività pubblicitaria ai risultati osservati. Tuttavia, dalle fonti analizzate non emerge con chiarezza se sono già state utilizzate metodologie specificamente orientate alla misurazione dell'incrementalità.

Il ricorso a metodologie di misurazione dell'incrementalità permetterebbe di distinguere con maggiore precisione i risultati semplicemente associati a una campagna da quelli effettivamente generati dalla sua presenza, offrendo così una valutazione più precisa del contributo dell'attività pubblicitaria. Si tratta, inoltre,

¹⁷⁸ Per una descrizione più approfondita del meccanismo di attribuzione si rinvia al paragrafo 1.3.

di una sfida che non riguarda esclusivamente il caso MediaWorld, ma più in generale il settore del Retail Media, nel quale la misurazione dell'incrementalità è ancora oggetto di sviluppo e standardizzazione¹⁷⁹.

Un secondo elemento critico riguarda la necessità di garantire un coordinamento efficace tra le diverse funzioni coinvolte nella gestione del Retail Media. La definizione di responsabilità, processi decisionali e criteri condivisi di valutazione rappresenta una condizione importante per evitare sovrapposizioni e mantenere coerente la gestione delle attività cross-canale¹⁸⁰. Tale esigenza deriva dalla natura trasversale del Retail Media, che richiede il coinvolgimento di competenze commerciali, di marketing, tecnologiche, analitiche e legate alla gestione dei dati. Più che la presenza di obiettivi differenti tra le singole funzioni, aspetto fisiologico all'interno dell'organizzazione, la criticità riguarda quindi la capacità di coordinarle all'interno di processi condivisi.

A questo aspetto si collega la necessità di una chiara governance delle relazioni con i partner tecnologici. La collaborazione con operatori specializzati come Criteo e Google¹⁸¹ consente a MediaWorld di accedere a infrastrutture e competenze avanzate e di ampliare più rapidamente l'offerta. La presenza di soggetti esterni rende tuttavia particolarmente importante la gestione dei processi tecnologici, dei dati e dei sistemi di misurazione. Il punto non consiste tanto nel considerare negativamente il ricorso ai partner, quanto nella necessità per il retailer di mantenere una chiara capacità di controllo e comprensione dei meccanismi attraverso cui vengono attivate, misurate e valutate le campagne.

Un'ulteriore criticità da considerare riguarda l'equilibrio tra monetizzazione degli asset ed esperienza del consumatore. Tale equilibrio assume rilevanza

¹⁷⁹ IAB e IAB Europe, *Guidelines for Incremental Measurement in Commerce Media*, novembre 2025, pp. 2–3, https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB_and_IAB_Europe_Guidelines_Incremental_Measurement_Commerce_Media_November_2025.pdf.

¹⁸⁰ IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report*, luglio 2024, p. 13, https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe_Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2024.pdf, “Ultimo accesso: 27/07/2026”.

¹⁸¹ Sul ruolo di Criteo e Google nelle soluzioni Retail Media di MediaWorld si rinvia al paragrafo 3.2.

anche alla luce del posizionamento di MediaWorld come *Experience Champion*¹⁸², poiché la valorizzazione pubblicitaria dei *touchpoint* non dovrebbe compromettere la qualità dell'esperienza sulla quale l'insegna fonda parte della propria differenziazione competitiva. Il sito, l'applicazione e il punto vendita mantengono la funzione primaria di aiutare il cliente nella ricerca, nel confronto e nella scelta dei prodotti. L'introduzione di contenuti sponsorizzati può arricchire tale esperienza quando offre informazioni pertinenti rispetto alle esigenze dell'utente; al contrario, un'eccessiva presenza di contenuti sponsorizzati potrebbe interferire con la funzione informativa dei canali proprietari o rendere meno immediata la distinzione tra contenuti organici e sponsorizzati¹⁸³.

La questione è importante per MediaWorld, poiché il settore tecnologico è frequentemente caratterizzato da processi decisionali complessi e da un elevato fabbisogno informativo. Il retailer è quindi chiamato a conciliare la necessità di facilitare il processo di scelta del consumatore con quella di valorizzare economicamente spazi, dati e audience. La sostenibilità del modello dipende dalla capacità di mantenere un equilibrio tra queste due dimensioni, evitando che la ricerca di ricavi pubblicitari aggiuntivi comprometta la qualità dell'esperienza che rende attrattivi i canali proprietari. A tale equilibrio si aggiungono i vincoli derivanti dal contesto competitivo e tecnologico in cui l'insegna opera. Come evidenziato nel secondo capitolo, nel mercato europeo permangono difficoltà relative alla standardizzazione, alla comparabilità delle metriche e all'interoperabilità tra Retail Media Network. In questo senso, l'appartenenza al gruppo MediaMarktSaturn rappresenta un elemento rilevante, poiché consente a MediaWorld di inserirsi in un contesto più ampio nel quale tecnologie, competenze ed esperienze maturate nei diversi mercati possono essere condivise e progressivamente sviluppate su scala internazionale.

¹⁸² Per un approfondimento sul posizionamento di MediaWorld come *Experience Champion*, si rimanda al paragrafo 3.1.

¹⁸³ Pauwels, K., e Fagbola, L., *Understanding Retail Media: Perspectives and Implications for Stakeholders*, «Journal of Retailing», vol. 101, n. 3, 2025, <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2025.08.005>

A ciò si aggiunge il tema della gestione dei dati e della trasparenza. Alcune soluzioni *in-store* utilizzano, ad esempio, sensori per adattare i contenuti pubblicitari a caratteristiche generali e stimate dell'audience presente davanti agli schermi. La tecnologia non costituisce necessariamente una criticità in sé: assume invece rilievo il modo in cui il funzionamento di tali sistemi, le informazioni trattate e le relative finalità vengono comunicate al consumatore. Al rispetto della normativa sulla protezione dei dati si affianca quindi una più ampia esigenza di trasparenza, fondamentale per mantenere la fiducia nella relazione tra retailer e cliente¹⁸⁴.

Alla luce dei punti di forza e delle criticità, è possibile individuare alcune possibili direttrici di sviluppo dell'offerta Retail Media di MediaWorld.

Una prima direttrice riguarda il rafforzamento della misurazione incrementale. L'integrazione degli indicatori già utilizzati, come ROAS, conversioni e vendite attribuite, con strumenti capaci di stimare il contributo effettivamente aggiuntivo delle campagne permetterebbe di fornire ai brand una valutazione più completa dell'investimento. Tale approccio consentirebbe di affiancare alla misurazione dei risultati associati alla campagna una valutazione più precisa degli effetti che non si sarebbero verificati in sua assenza. La direzione appare coerente con l'evoluzione del mercato europeo, nel quale l'incrementalità sta assumendo un ruolo crescente all'interno degli standard e delle metodologie di misurazione del Retail Media¹⁸⁵.

Una seconda prospettiva riguarda l'ulteriore sviluppo delle attività *off-site*, attraverso le quali MediaWorld potrebbe estendere l'attivazione delle proprie audience anche oltre i canali direttamente controllati dall'insegna. Tale

¹⁸⁴ MediaWorld, *Informativa sul trattamento dei dati personali per la pubblicità segmentata presso i punti vendita MediaWorld*, MediaWorld, s.d., <https://www.mediaworld.it/it/legal/informativa-pubblicita-segmentata>, "Ultimo accesso: 10/08/2026".

¹⁸⁵ IAB e IAB Europe, *Guidelines for Incremental Measurement in Commerce Media*, novembre 2025, pp. 2 e 3, https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB_and_IAB_Europe_Guidelines_Incremental_Measurement_Commerce_Media_November_2025.pdf.

evoluzione appare coerente con una più generale crescita dell'*off-site* all'interno del mercato europeo e con l'ampliamento degli ambienti nei quali i dati di prima parte dei retailer possono essere utilizzati per raggiungere audience qualificate¹⁸⁶.

Una terza direttrice di sviluppo riguarda l'apertura a inserzionisti non direttamente appartenenti al settore dell'elettronica di consumo. Questa possibilità assume particolare interesse considerando che, a livello di gruppo, MediaMarktSaturn dichiara già di rivolgere la propria offerta Retail Media sia a partner endemici sia a inserzionisti non endemici¹⁸⁷. Tale apertura potrebbe aumentare le opportunità di monetizzazione dell'audience, ma dovrebbe essere sviluppata mantenendo una coerenza tra gli inserzionisti selezionati, il contesto nel quale viene diffuso il messaggio e il posizionamento di MediaWorld. In caso contrario, tale apertura rischierebbe di aumentare la pressione pubblicitaria senza produrre un effettivo valore per il consumatore.

Una quarta direttrice può essere individuata nella maggiore integrazione dell'offerta italiana con l'ecosistema europeo di MediaMarktSaturn. La piattaforma Retail Media del gruppo dichiara la presenza in 11 mercati europei, oltre 1.000 punti vendita e più di 50 milioni di iscritti ai programmi di loyalty¹⁸⁸. La dimensione internazionale del gruppo potrebbe favorire lo sviluppo di campagne coordinate su più mercati e ampliare la capacità di MediaWorld di offrire ai brand opportunità di comunicazione.

La disponibilità di una rete internazionale non si traduce, tuttavia, automaticamente nella possibilità di sviluppare campagne pienamente integrate tra diversi paesi. Tale evoluzione richiede un adeguato livello di armonizzazione

¹⁸⁶ IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report 2025*, luglio 2025, pp. 12 e 19, <https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2025.pdf>.

¹⁸⁷ CECONOMY AG, *MediaMarktSaturn Retail Media*, CECONOMY, s.d., <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/mediamarktsaturn-retail-media>, "Ultimo accesso: 10/08/2026".

¹⁸⁸ Media-Saturn Marketing GmbH, *MediaMarktSaturn Retail Media & Partner Marketing*, MediaMarktSaturn, s.d., <https://www.mms-retailmedia.com>, "Ultimo accesso: 10/08/2026".

tra dati, formati, metriche e sistemi di reporting. La stessa frammentazione che caratterizza il mercato europeo rappresenta uno dei principali ostacoli alla costruzione di campagne comparabili e coordinate tra paesi differenti. Il vantaggio derivante dalla scala del gruppo potrebbe quindi essere pienamente valorizzato soltanto attraverso una progressiva convergenza delle modalità operative e di misurazione. Come evidenziato nel secondo capitolo, la frammentazione dei Retail Media Network e la mancanza di standardizzazione continuano a rappresentare due delle principali barriere allo sviluppo del mercato europeo¹⁸⁹.

Nel complesso, il caso MediaWorld evidenzia un'evoluzione dalla valorizzazione di singoli spazi pubblicitari verso un'offerta Retail Media maggiormente integrata, omnicanale e misurabile. La presenza di una rete fisica consolidata, di proprietà digitali, di dati di prima parte e di relazioni strutturate con i produttori costituisce una base favorevole per l'ulteriore sviluppo dell'attività. Al tempo stesso, il confronto con le dinamiche analizzate nel secondo capitolo mostra come la piena maturazione dell'offerta dipenda dal rafforzamento della misurazione, dalla capacità di coordinare competenze e tecnologie, dalla tutela dell'esperienza del consumatore e dalla possibilità di operare su una scala sempre più integrata.

MediaWorld rappresenta pertanto un caso significativo del processo di evoluzione del Retail Media nel contesto italiano, pur all'interno di un mercato che, come evidenziato nel secondo capitolo, presenta ancora un livello di maturità inferiore rispetto ai contesti più sviluppati. Il percorso seguito dall'insegna non costituisce una semplice riproduzione dei modelli statunitensi più maturi, ma riflette le caratteristiche del contesto europeo e nazionale, nel quale omnicanalità, valorizzazione dei dati e misurazione si sviluppano all'interno di un ecosistema ancora caratterizzato da frammentazione e da un processo di standardizzazione non ancora pienamente consolidato. La crescita

¹⁸⁹ IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report 2025*, luglio 2025, pp. 21-23, <https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2025.pdf>.

futura dipenderà quindi dalla capacità di trasformare l'ampiezza degli asset disponibili in un sistema sempre più coordinato, trasparente e capace di dimostrare il valore generato per retailer, brand e consumatori.

CONCLUSIONI

Il percorso di analisi sviluppato nel presente elaborato ha consentito di osservare il Retail Media come il risultato di una trasformazione più ampia che interessa il settore distributivo, il mercato pubblicitario e le modalità attraverso cui imprese e consumatori interagiscono lungo il percorso d'acquisto.

Il cambiamento del comportamento del consumatore rappresenta, in tal senso, uno degli elementi che contribuiscono a spiegare l'affermazione del Retail Media. Il percorso d'acquisto tende a svilupparsi in modo meno lineare e può coinvolgere, in momenti differenti, motori di ricerca, siti dei retailer, marketplace, applicazioni, social media e punti vendita fisici. Il consumatore può ricercare informazioni online e acquistare successivamente in negozio, oppure entrare in contatto con un prodotto nel punto vendita e completare l'acquisto attraverso un canale digitale. Questa crescente continuità tra ambienti fisici e digitali attribuisce ai retailer una posizione particolarmente rilevante, poiché essi possono intercettare il cliente in diversi momenti del *customer journey* e dispongono, al tempo stesso, di dati generati direttamente attraverso tali interazioni.

Parallelamente i retailer non si limitano più a mettere a disposizione delle imprese inserzioniste spazi pubblicitari, ma tendono a valorizzare congiuntamente *touchpoint* fisici e digitali, dati sui consumatori e informazioni relative alle vendite. In questo modo, la comunicazione può essere inserita in contesti strettamente connessi alle diverse fasi del percorso d'acquisto. Tale configurazione consente, almeno potenzialmente, di creare un collegamento più diretto tra investimento pubblicitario e risultati commerciali.

La ricostruzione dell'evoluzione del Retail Media mostra come il fenomeno si sia sviluppato a partire da attività e risorse già presenti nel settore retail. Le tradizionali attività promozionali all'interno dei punti vendita hanno rappresentato una prima forma di utilizzo degli spazi controllati dal retailer; in seguito, i programmi di fidelizzazione hanno permesso di costruire relazioni più

continuative con il cliente e di rendere disponibili informazioni più dettagliate sui comportamenti d'acquisto. Successivamente, la diffusione dell'e-commerce ha accelerato questo processo, aumentando il numero delle interazioni osservabili e trasformando i siti e le applicazioni non soltanto in canali di vendita, ma anche in ambienti valorizzabili dal punto di vista pubblicitario.

In questo processo, i dati di prima parte hanno assunto un ruolo centrale. Le informazioni generate attraverso acquisti, ricerche, visite alle pagine di prodotto e partecipazione ai programmi di fidelizzazione hanno consentito una conoscenza più diretta dei comportamenti del consumatore. La loro rilevanza si è rafforzata grazie alla maggiore attenzione alla tutela della privacy e alle limitazioni relative all'utilizzo dei dati di terza parte. Se adeguatamente organizzati e utilizzati nel rispetto della normativa, i dati proprietari consentono ai retailer di costruire audience qualificate, affinare il targeting e collegare con maggiore precisione le attività pubblicitarie ai risultati commerciali.

A sostenere ulteriormente lo sviluppo del Retail Media contribuisce anche la possibilità, per i retailer, di ampliare il proprio modello di business attraverso nuove fonti di ricavo. La commercializzazione degli spazi pubblicitari e l'utilizzo dei dati proprietari all'interno di soluzioni di targeting e misurazione consentono di affiancare all'attività distributiva tradizionale una componente media sempre più rilevante.

Questa trasformazione modifica anche il rapporto tra industria e distribuzione, poiché il retailer assume un ruolo più attivo nella pianificazione e nella misurazione delle attività pubblicitarie dei brand. In tale prospettiva si inserisce anche l'ampliamento degli ambienti di attivazione: *on-site*, *off-site* e *in-store* consentono di estendere la comunicazione dalle proprietà digitali del retailer alle piattaforme esterne e al punto vendita fisico, raggiungendo il consumatore in momenti differenti del percorso d'acquisto.

Il Retail Media Network rappresenta il punto di convergenza di questo percorso. È proprio l'integrazione di questi elementi a distinguere il Retail Media dalla semplice vendita di singoli spazi promozionali: il valore non risiede nel banner,

nello schermo *in-store* o nell'annuncio sponsorizzato considerati isolatamente, ma nella possibilità di integrarli all'interno di un sistema capace di collegare comunicazione, conoscenza del consumatore e risultati di vendita.

Queste considerazioni assumono rilevanza anche alla luce del confronto tra i diversi contesti. L'analisi dell'area statunitense, europea e italiana mostra come il Retail Media non segua un unico percorso di sviluppo. Sebbene i principali driver di sviluppo siano in larga parte condivisi, le modalità di affermazione del fenomeno dipendono dalle caratteristiche del sistema distributivo, dal livello di maturità digitale e dal contesto normativo e tecnologico dei singoli mercati.

Il contesto statunitense rappresenta il riferimento più maturo per lo sviluppo del fenomeno. L'esperienza di operatori quali Amazon, Walmart, Target e Kroger mostra come la presenza di retailer di grandi dimensioni, capaci di operare su scala nazionale e di raccogliere elevati volumi di dati provenienti da interazioni digitali, transazioni e programmi di fidelizzazione, abbia favorito la costruzione di ecosistemi pubblicitari strutturati.

In particolare, Amazon ha svolto un ruolo significativo, dimostrando come un marketplace possa utilizzare il proprio patrimonio informativo e la prossimità al momento della transazione per costruire un'attività pubblicitaria autonoma. L'affermazione di Amazon in questo ambito ha contribuito ad aumentare la pressione competitiva sugli altri retailer, che hanno successivamente sviluppato proprie soluzioni attraverso cui valorizzare la relazione con il consumatore. Walmart, Target e Kroger mostrano tuttavia come il paradigma statunitense non coincida esclusivamente con il modello Amazon: anche retailer caratterizzati da un'importante presenza fisica hanno costruito ecosistemi capaci di integrare negozi, canali digitali, loyalty e servizi pubblicitari.

Il principale elemento che accomuna tali esperienze è quindi la capacità di raggiungere dimensioni sufficientemente ampie da rendere i Retail Media Network attrattivi per gli inserzionisti. Questa condizione contribuisce a spiegare il livello di maturità raggiunto dal mercato statunitense, senza tuttavia renderlo automaticamente replicabile in altri contesti.

In Europa, invece, il settore distributivo risulta maggiormente frammentato e articolato tra numerosi mercati nazionali, caratterizzati da operatori, comportamenti di consumo e livelli di sviluppo digitale non sempre coincidenti. Di conseguenza, risulta più complesso costruire network capaci di raggiungere la stessa scala dei principali operatori statunitensi.

Ciò non ha impedito una significativa espansione del Retail Media: secondo le stime il valore del mercato europeo, pari a circa 7,9 miliardi di euro nel 2021, potrebbe raggiungere i 25 miliardi di euro entro il 2026. La crescente rilevanza del canale emerge anche dal fatto che il 92% degli inserzionisti e il 74% delle agenzie dichiarano di collaborare già con i retailer per raggiungere i consumatori, mentre il 62% dei soggetti intervistati afferma che parte degli investimenti destinati al Retail Media proviene da budget precedentemente utilizzati per altri canali pubblicitari.

Questa crescita si sviluppa tuttavia attraverso una pluralità di operatori e modelli prevalentemente nazionali. La presenza di realtà consolidate soprattutto a livello nazionale, come ad esempio Bol.com nei Paesi Bassi e Allegro in Polonia, mostra come possano svilupparsi ecosistemi Retail Media rilevanti anche in assenza di un unico modello sovranazionale. Questa configurazione comporta tuttavia una maggiore complessità per brand e agenzie, chiamati a operare tra piattaforme, formati e sistemi di misurazione differenti.

Alla frammentazione del mercato e alla conseguente esigenza di standardizzazione, si affianca la specificità del quadro normativo europeo. La maggiore attenzione alla tutela dei dati personali rafforza il valore dei *first-party data*, ma rende particolarmente rilevanti la gestione del consenso, la trasparenza e la governance delle informazioni. I dati proprietari rappresentano quindi una risorsa importante, ma il loro valore dipende dalla qualità delle informazioni raccolte, dalla possibilità di integrarle tra i diversi *touchpoint* e dalle modalità attraverso cui vengono trattate e utilizzate.

Il caso italiano si inserisce all'interno di questo quadro europeo, mostrando una fase di rapida espansione. Gli investimenti riconducibili al Retail Media sono

passati da circa 510 milioni di euro nel 2024 a 640 milioni nel 2025, con una crescita del 27%. Pur trovandosi in una fase di sviluppo meno avanzata rispetto al mercato statunitense, tali dati mostrano come il Retail Media stia acquisendo un peso più rilevante anche nella pianificazione pubblicitaria nazionale.

Un esempio significativo è rappresentato da Selex Media, che combina strumenti come radio in-store, siti, applicazioni, CRM e analisi dei dati. Il progetto prevedeva entro la fine del 2025 l'attivazione di 350 punti vendita e oltre 5.000 schermi. La rilevanza di questi numeri risiede nella capacità di mostrare come una rete distributiva ampia possa essere trasformata in un'infrastruttura pubblicitaria coordinata, utilizzabile dai brand per pianificare e misurare le proprie attività.

Carrefour presenta invece una configurazione differente, basata sulla collaborazione con partner esterni specializzati come Unlimitail e In-Store Media. Il progetto coinvolge oltre 200 store e prevede l'utilizzo di schermi digitali collocati nelle aree a maggiore affluenza per attività di branding, promozioni e lanci di prodotto. In questo modo, il punto vendita viene valorizzato come vero e proprio canale media, capace di raggiungere il consumatore in prossimità della decisione d'acquisto e di inserirsi in un più ampio progetto di integrazione tra ambiente fisico e digitale.

Il confronto tra Selex e Carrefour mostra come non esista un'unica modalità organizzativa di Retail Media Network, ma possano svilupparsi soluzioni differenti in funzione delle risorse e delle competenze disponibili.

L'area italiana presenta tuttavia delle specificità strutturali. Le insegne operano con livelli differenti di diffusione territoriale, organizzazione e dotazione tecnologica e non dispongono tutte della stessa capacità di integrare i dati, sviluppare infrastrutture dedicate o creare strutture interne specializzate nel Retail Media. Per questo motivo, lo sviluppo del mercato italiano non può essere letto semplicemente come una versione ritardata di quello statunitense.

Al contrario, la capillarità della rete fisica, la diffusione dei programmi di fidelizzazione e il collegamento tra negozi e canali digitali possono favorire una

configurazione nella quale il punto vendita mantiene un ruolo centrale. In questa prospettiva, la specificità italiana potrebbe risiedere proprio nella capacità di combinare attività *on-site* e *in-store* con i dati generati dalla relazione diretta con il cliente, costruendo un'offerta fortemente omnicanale.

Permangono tuttavia alcune criticità che possono rallentare questo processo. Tra le principali emergono la frammentazione dell'offerta, la mancanza di standard condivisi, la disomogeneità tecnologica tra retailer e la difficoltà di misurare in modo uniforme le performance delle campagne. Il 58% dei brand considera la mancanza di standard un ostacolo agli investimenti.

A ciò si aggiunge il divario tra il comportamento ormai omnicanale dei consumatori e la capacità dei retailer di integrare efficacemente i diversi punti di contatto. Il 70% dei consumatori utilizza strumenti digitali prima di recarsi in negozio, mentre soltanto il 30% dei retailer ha sviluppato strategie omnicanali pienamente efficaci. Questo scarto evidenzia come il potenziale del Retail Media dipenda anche dalla capacità di collegare in modo coerente esperienza digitale e punto vendita fisico.

È proprio all'interno di questa prospettiva che assume significato il caso MediaWorld. L'insegna consente di osservare concretamente come alcuni degli elementi individuati in precedenza trovino applicazione all'interno del mercato italiano e, più in generale, dell'ecosistema europeo.

L'analisi mostra innanzitutto come il progetto Retail Media di MediaWorld non nasca dalla creazione *ex novo* di un'attività completamente separata dal business tradizionale, ma dalla valorizzazione di risorse già sviluppate durante il percorso di trasformazione omnicanale dell'impresa. La rete dei punti vendita, il sito di e-commerce, l'applicazione, il programma MediaWorld CLUB, le relazioni consolidate con i produttori e i dati generati dalle interazioni e dalle transazioni costituiscono i principali presupposti su cui è stata costituita l'offerta Retail Media.

Il percorso avviato a partire dalla fine del 2022 evidenzia una progressiva strutturazione dell'offerta Retail Media. In una prima fase, le iniziative erano

concentrate soprattutto sulla promozione dei brand all'interno degli spazi e dei canali controllati dal retailer. Negli anni successivi, l'offerta è stata ampliata attraverso soluzioni pubblicitarie *on-site*, strumenti di misurazione delle vendite, l'integrazione tecnologica con Criteo, la valorizzazione degli spazi presenti nei punti vendita e, più recentemente, l'attivazione di campagne anche su canali esterni attraverso la collaborazione con Google. Questo percorso ha portato alla costruzione di un sistema più articolato, capace di collegare sito, punto vendita e dati di prima parte all'interno delle attività rivolte ai brand.

L'attuale proposta Retail Media di MediaWorld si articola in quattro principali ambiti: *on-site*, *off-site*, *reporting* e *in-store*. Queste soluzioni consentono ai brand di raggiungere il consumatore in momenti e contesti differenti del percorso d'acquisto.

Le soluzioni *on-site* operano direttamente all'interno delle proprietà digitali di MediaWorld e consentono ai brand di aumentare la visibilità dei propri prodotti nei risultati di ricerca, nelle pagine di categoria e nelle schede prodotto. Formati come *Sponsored Product Ads* e *Sponsored Brand Ads* possono sostenere la conversione e la visibilità del marchio, mentre strumenti come *A+ Content* permettono di arricchire le pagine prodotto con contenuti visivi e informazioni aggiuntive, accompagnando il consumatore nella fase di valutazione.

Le attività *off-site* estendono invece la comunicazione al di fuori dei canali proprietari di MediaWorld, attraverso piattaforme come Google, social media e iniziative di affiliazione. Questa estensione permette di raggiungere il consumatore anche prima dell'ingresso nel sito del retailer e di utilizzare i dati di prima parte per individuare audience maggiormente coerenti con il prodotto o con la categoria promossa.

Anche il punto vendita fisico assume una funzione rilevante. Attraverso strumenti come *In-store TV* e *Smart Shelf*, il negozio diventa un ulteriore ambiente di comunicazione, capace di intervenire in prossimità della decisione d'acquisto. In particolare, lo *Smart Shelf* può supportare il consumatore nella valutazione delle alternative e nella ricerca di informazioni sul prodotto, mentre

l'*In-store TV* consente di adattare i contenuti alle caratteristiche aggregate dell'audience presente davanti agli schermi.

L'integrazione tra le diverse soluzioni assume significato nel settore dell'elettronica di consumo, caratterizzato da processi di scelta spesso complessi e da un elevato fabbisogno informativo. Prima dell'acquisto, il consumatore può confrontare specifiche tecniche, recensioni, prezzi e alternative disponibili. La presenza di punti vendita affiancata da canali digitali proprietari, come il sito e l'app, consente a MediaWorld di accompagnare il consumatore sia nelle fasi in cui ricerca informazioni e valuta i diversi prodotti, sia nel momento dell'acquisto. Questa integrazione tra ambiente fisico e digitale rappresenta un elemento distintivo rispetto agli operatori esclusivamente online.

L'elemento più distintivo è tuttavia rappresentato dal *reporting*. Il *Consideration Report* permette di osservare indicatori relativi alla visibilità e all'interazione, mentre l'*Action Report* si concentra su comportamenti più prossimi alla conversione, come acquisti, valore delle vendite, tasso di conversione e abbandoni del carrello. A ciò si aggiunge l'*Omnichannel Report*, che integra le informazioni relative al comportamento online con quelle generate nei punti vendita e consente di considerare anche i casi in cui una ricerca digitale precede un acquisto concluso in negozio.

Il caso MediaWorld mostra come lo sviluppo del Retail Media richieda non soltanto nuovi strumenti pubblicitari, ma anche un adeguamento dell'organizzazione interna. La gestione coordinata di attività *on-site*, *off-site* e *in-store* coinvolge competenze commerciali, digitali, tecnologiche e analitiche, che devono essere integrate all'interno di processi condivisi.

In questo percorso MediaWorld mantiene il coordinamento dell'offerta e della relazione con i brand, mentre si avvale anche del supporto di partner tecnologici specializzati. In particolare, Criteo supporta l'attivazione e la misurazione delle campagne, mentre la collaborazione con Google ha favorito l'estensione delle attività verso canali esterni.

Tra gli aspetti più rilevanti emerge poi la capacità di misurare i risultati delle campagne. Gli strumenti di *reporting* di MediaWorld permettono di collegare le attività pubblicitarie a conversioni e acquisti, includendo anche i percorsi nei quali una ricerca online precede una vendita conclusa nel punto vendita. Tale elemento assume maggiore valore in un contesto omnicanale, nel quale la separazione tra comportamento digitale e acquisto fisico risulta sempre meno netta.

Una delle principali aree di sviluppo riguarda l'incrementalità, ossia la capacità di distinguere i risultati semplicemente associati alla campagna da quelli che non si sarebbero verificati in sua assenza. Il passaggio da una misurazione basata prevalentemente sull'attribuzione a una misurazione sempre più orientata all'incrementalità può quindi rappresentare un elemento importante per dimostrare in modo più completo il valore generato dagli investimenti Retail Media e rafforzare la credibilità dell'offerta nei confronti degli inserzionisti.

Un ulteriore elemento riguarda l'equilibrio tra valorizzazione pubblicitaria ed esperienza del consumatore. Nel settore dell'elettronica, il cliente necessita spesso di confrontare caratteristiche tecniche, prezzi e alternative prima di acquistare. Per questo motivo, sito, app e punto vendita devono continuare a svolgere una funzione informativa e di supporto alla scelta. I contenuti sponsorizzati possono creare valore quando risultano pertinenti e utili, mentre una pressione pubblicitaria eccessiva rischia di compromettere la qualità dell'esperienza.

Infine, tra gli aspetti da considerare rientra la gestione responsabile dei dati. Il loro valore dipende tuttavia dalla qualità e dall'integrazione delle informazioni disponibili e dalla trasparenza con cui vengono utilizzate. Tale esigenza assume particolare rilievo nelle soluzioni *in-store* basate su sensori o sistemi di segmentazione dell'audience, per le quali la valorizzazione commerciale delle informazioni deve essere accompagnata da modalità di trattamento trasparenti e coerenti con la tutela del consumatore.

Guardando alle prospettive future, il consolidamento del modello dipenderà soprattutto dalla capacità di migliorare la misurazione incrementale, rendere più comparabili le metriche, integrare meglio dati e sistemi e mantenere un equilibrio tra obiettivi economici ed esperienza del consumatore. Ulteriori opportunità possono derivare dallo sviluppo delle attività *off-site*, dall'apertura a inserzionisti non appartenenti direttamente al settore dell'elettronica e dalla maggiore integrazione con l'ecosistema europeo di MediaMarktSaturn.

L'appartenenza a un gruppo presente in più mercati europei può offrire a MediaWorld opportunità di scala, condivisione di tecnologie e sviluppo di campagne più ampie. Questo potenziale dipende però dalla capacità di armonizzare formati, metriche, dati e sistemi di reporting tra paesi differenti, in un mercato europeo ancora caratterizzato da frammentazione e da livelli di standardizzazione non uniformi.

Nel complesso, il principale elemento che emerge dal caso MediaWorld è quindi il passaggio dalla semplice disponibilità di spazi pubblicitari alla costruzione di un sistema nel quale asset fisici e digitali, dati, audience e strumenti di misurazione vengono progressivamente integrati. MediaWorld non opera più soltanto come distributore di prodotti, ma anche come soggetto in grado di offrire ai brand spazi pubblicitari, dati, audience e strumenti di misurazione.

In questa prospettiva, MediaWorld rappresenta un caso significativo del processo di consolidamento del Retail Media in Italia. Il percorso dell'insegna mostra come le caratteristiche del mercato nazionale, in particolare la rilevanza del punto vendita fisico e l'integrazione tra online e offline, possano essere valorizzate senza replicare necessariamente i modelli statunitensi. La piena maturazione del Retail Media dipenderà quindi dalla capacità di trasformare queste risorse in un sistema sempre più coordinato, trasparente e capace di dimostrare il valore generato per retailer, brand e consumatori.

BIBLIOGRAFIA

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, *CI2217 – Unieuro/Ramo di azienda di Pistone. Provvedimento n. 27561*, AGCM, 13 febbraio 2019, <https://www.agcm.it/dotcmsCustom/getDominoAttach?urlStr=192.168.14.10%3A8080%2F41256297003874BD%2F0%2F0397E21385B5D893C12583B3004E9F7C%2F%24File%2Fp27561.pdf>.

Bartholomew, D. E. e Williamson, M., *Retail Media Networks*, «Journal of Retailing and Consumer Services», vol. 69, 2022, articolo 103119, <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103119>.

European Union, *Regulation (EU) 2016/679 – General Data Protection Regulation*, 2016, <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj?utm>.

Goldfarb, A. e Tucker, C. E., *Privacy Regulation and Online Advertising*, «Management Science», vol. 57, n. 1, 2011, pp. 57–71, <https://doi.org/10.1287/mnsc.1100.1246>.

IAB e IAB Europe, *Guidelines for Incremental Measurement in Commerce Media*, novembre 2025, https://iab europe.eu/wp-content/uploads/IAB_and_IAB_Europe_Guidelines_Incremental_Measurement_Commerce_Media_November_2025.pdf.

IAB & MRC, *IAB/MRC Retail Media Measurement Guidelines: Understanding MRC Measurement Standards and Business Requirements for Retail Media Organizations*, Interactive Advertising Bureau, gennaio 2024, https://www.iab.com/wp-content/uploads/2024/01/IAB_Retail_Media_Measurement_Guidelines_January2024.pdf.

IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report*, luglio 2024, https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe_Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2024.pdf.

IAB Europe, *Attitudes to Retail Media Report 2025*, luglio 2025, <https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-Attitudes-to-Retail-Media-Report-July-2025.pdf>.

IAB Europe, *IAB Europe's 101 Guide to Retail & Commerce Media: 2025 Review*, luglio 2025, <https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe-101-Guide-to-Retail-Commerce-Media-July-2025.pdf>.

IAB Europe e IAB, *In-Store Retail Media Definitions and Measurement Standards*, dicembre 2024, https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/IAB-Europe_IAB-In-Store-Retail-Media-Standards_FINAL-DECEMBER-2024.pdf.

IAB Europe e Microsoft, *The Retail Media Opportunity in Europe*, dicembre 2022, https://iabeurope.eu/wp-content/uploads/2022/12/IAB-Europe-Industry-Insider_Microsoft_Retail-Media-December-2022.pdf.

IAB Italia, *White Paper Retail Media*, IAB Italia, 7 maggio 2024, <https://iab-it-wordpress-media.s3.eu-west-1.amazonaws.com/wp-content/uploads/2024/05/07123449/Paper-Retail-Media.pdf>.

Kotler, P., Kartajaya, H. e Setiawan, I., *Marketing 5.0. Tecnologie per l'umanità*, Hoepli, Milano, 2021.

Kusuda, Y., *Price and Fulfillment Strategies in Omnichannel Retailing*, arXiv, 12 marzo 2021, <https://doi.org/10.48550/arXiv.2103.07214>.

Lemon, K. N. e Verhoef, P. C., *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*, «Journal of Marketing», vol. 80, n. 6, 2016, pp. 69–96, <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>.

Martin, K. D. e Murphy, P. E., *The Role of Data Privacy in Marketing*, «Journal of the Academy of Marketing Science», vol. 45, n. 2, 2017, pp. 135–155, <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0495-4>.

MediaWorld, *Bilancio 2025 MediaWorld: tutti gli indicatori in crescita e ritorno all'utile dopo tre anni. Realizzati 29,9 milioni di euro di investimenti. Aumenta anche la quota di mercato*, MediaWorld, 22 gennaio 2026, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/5qcevDo6Y2IEaBqw25U44l/b3fb23e29b85b535abcdba9de3f29ad4/Comunicato_stamp_Bilancio_2025_MediaWorld.pdf.

MediaWorld, *MediaWorld Retail Media Summit 2024: risultati e prospettive della comunicazione omnicanale su oltre 1.000 touchpoint fisici e digitali dedicata ai protagonisti della tecnologia e dell'innovazione*, MediaWorld, 18 marzo 2024, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/33Y82VAekD3ILVku2yqEJa/13e5dea33eeb8eaa71c2f4999324656/CS-MediaWorld_1_Retail_Media_Summit_2024_DEF_DEF.pdf.

MediaWorld, *MediaWorld Retail Media Summit 2025: il futuro del Retail Media è omnicanale, misurabile e integrato*, MediaWorld, 13 maggio 2025, https://assets.ctfassets.net/hzxov1nxpus5/2a1KozWNEW4CFprtEbnK0L/7bd1875943f1d27fe7c6f6abea7fba2a/Comunicato_Stampa_RMS_25_.pdf.

Miglani, J., *Global Retail Media Forecast, 2025 to 2030*, Forrester, 9 ottobre 2025, <https://www.forrester.com/report/global-retail-media-forecast-2025-to-2030/RES187361>.

Osservatori Digital Innovation, *Retail Media: un ecosistema in evoluzione*, Politecnico di Milano, Milano, 2025, <https://www.osservatori.net/report/retail-media/executive-overview-convegno-retail-media-ecosistema-evoluzione/>.

Pauwels, K. e Fagbola, L., *Understanding Retail Media: Perspectives and Implications for Stakeholders*, «Journal of Retailing», vol. 101, n. 3, 2025, pp. 315–330, <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2025.08.005>.

Thomas, R., Thomas, S., Rapert, M., Williams, B. e Murray, A., *Retail Media Networks: Definition, Development, and Differentiation*, «Journal of Business Research», vol. 200, 2025, articolo 115656, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115656>.

U.S. Census Bureau, *Retail E-Commerce Sales in Fourth Quarter 2000 Were \$8.7 Billion, Up 67.1 Percent from Fourth Quarter 1999 (CB01-28)*, U.S. Department of Commerce, 16 febbraio 2001, <https://www2.census.gov/retail/releases/historical/ecom/00q4.pdf>.

SITOGRAFIA

Adams, P., *Walmart's Ad Unit Extends Blockbuster Growth Streak as Retail Media Remains a Strategic Growth Driver*, Marketing Dive, agosto 2024, <https://www.marketingdive.com/news/walmart-q2-2024-earnings-retail-media-networks/724470/>.

Addeo, R., *Retail Media: la terza ondata del Digital Advertising in Italia*, Digital4, 9 dicembre 2024, <https://www.digital4.biz/marketing/advertising/retail-media-digital-advertising-italia/>.

AdPersonam, *Retail Networks: come funzionano. Closed-loop attribution nelle Retail Networks*, AdPersonam, s.d., <https://www.adpersonam.io/it/blog/tecnologie-ad-tech/retail-networks-come-funzionano#closed-loop-attribution-nelle-retail-networks>.

Allegro, *About Allegro*, Allegro, s.d., <https://about.allegro.eu/>.

Amazon Ads, *Return on Advertising Spend (ROAS): cos'è e come calcolarlo*, Amazon Ads, s.d., <https://advertising.amazon.com/it-it/library/guides/return-on-ad-spend-roas>.

Amazon Ads, *Sponsored Products – Help Increase Product Sales*, Amazon, s.d., <https://advertising.amazon.com/solutions/products/sponsored-products>.

Appleby, J.-D., Donovan, C., Macdonald, C. e Timelin, B., *Opportunities for E-commerce Success in Europe: Retail Media Networks*, McKinsey & Company, luglio 2022, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and->

[sales/our-insights/opportunities-for-e-commerce-success-in-europe-retail-media-networks.](#)

Bol.com, *About bol*, Bol.com, s.d., <https://over.bol.com/en/about-bol/>.

Brodherson, M., Chen, T., Flugstad, J. e George, Q., *Commerce Media: The New Force Transforming Advertising*, McKinsey & Company, 5 luglio 2022, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/commerce-media-the-new-force-transforming-advertising>.

CECONOMY AG, *CECONOMY Grows for the Third Year in a Row in 2024/25*, CECONOMY AG, 17 dicembre 2025, <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/ceconomy-wachst-202425-im-dritten-jahr-in-folge>.

CECONOMY AG, *MediaMarktSaturn Retail Media*, CECONOMY, s.d., <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/mediamarktsaturn-retail-media>.

CECONOMY AG, *Our Strategy*, CECONOMY AG, s.d., <https://www.ceconomy-mms.com/en/article/unsere-strategie>.

Criteo, *La nostra azienda*, Criteo, s.d., <https://www.criteo.com/it/company/>.

Cultrera, S., *Radio In-Store, cos'è e quali sono i vantaggi in termini di marketing per chi la usa?*, RadioXStore, 9 giugno 2023, <https://radioxstore.com/radio-in-store/radio-in-store/>.

Engage, *Il Retail Media secondo MediaWorld: dati, touchpoint e misurazione*, Engage, 14 marzo 2025, <https://www.engage.it/eventi/il-retail-media-secondo-mediaworld-dati-touchpoint-e-misurazione.aspx>.

Engage, *MediaWorld punta su Retail Media, dati e omnicanalità*. Francesco Sodano: «Oggi i brand chiedono integrazione tra fisico e digitale», Engage, s.d., <https://www.engage.it/brand-e-aziende/mediaworld-punta-su-retail-media-dati-e-omnicanalita-francesco-sodano-oggi-i-brand-chiedono-integrazione-tra-fisico-e-digitale.aspx>.

Engage, video pubblicato su Dailymotion, <https://www.dailymotion.com/video/xah6c7i>.

Gianni, M., *Advertising, MediaWorld amplia la proposta Retail Media*, Digital4Marketing, 18 marzo 2025, <https://www.digital4.biz/marketing/advertising/retail-media-mediaworld/>.

GS1 Italy – ECR Italia, in partnership con UNA, *Retail Media: opportunità e sfide per il Sistema Italia*, workshop, Milano, 25 marzo 2026, <https://gs1.it.org/chi-siamo/eventi/20260325-corso-retail-media-competenze-condivise-per-il-successo>.

Hearne, E., Crouch, E., Eppler, B., Nelson, C. e Chandra Shekar, H., *Loyalty Programs Need Next-Generation Design*, Boston Consulting Group, maggio 2023, <https://www.bcg.com/publications/2023/loyalty-programs-need-to-continue-to-evolve>.

Italiaonline, *Italiaonline e Selex Gruppo Commerciale siglano una partnership esclusiva nel Retail Media*, Italiaonline Corporate, 23 giugno 2026, <https://www.italiaonline.it/corporate/2026/06/23/italiaonline-e-selex-gruppo-commerciale-siglano-una-partnership-esclusiva-nel-retail-media/>.

Kroger Precision Marketing, *Kroger Precision Marketing Announces Immersive In-Store Advertising Solution*, 18 giugno 2025,

<https://www.krogerprecisionmarketing.com/media-hub/blog/kroger-precision-marketing-announces-immersive-in-store-advertising-solution/>.

Liederman, E., *Advertisers Adjust Their Budgets to Capitalize on Retail Media*, EMARKETER, 13 marzo 2025, <https://www.emarketer.com/content/advertisers-adjust-their-budgets-capitalize-on-retail-media>.

Manca, F., *Retail Media, perché l'Italia può diventare un mercato chiave in Europa*, Agenda Digitale, 5 settembre 2024, <https://www.agendadigitale.eu/mercati-digitali/retail-media-perche-litalia-puo-diventare-un-mercato-chiave-in-europa/>.

MediaMarktSaturn Marketing Services, sito ufficiale, s.d., <https://www.mms-retailmedia.com/>.

Media-Saturn Marketing GmbH, *MediaMarktSaturn Retail Media & Partner Marketing*, MediaMarktSaturn, s.d., <https://www.mms-retailmedia.com/>.

MediaWorld, sito ufficiale, s.d., <https://www.mediaworld.it/>.

Mello, P., *Negli USA il Retail Media corre fortissimo e continua a crescere, ma guardando avanti si profilano le prime criticità per l'ingresso nel mercato di troppi operatori off-site*, YouMark, settembre 2024, <https://youmark.it/ym-interactive/negli-usa-il-retail-media-corre-fortissimo-e-continua-a-crescere-ma-guardando-avanti-si-profilano-le-prime-criticita-per-lingresso-nel-mercato-di-troppi-operatori-off-site/>.

MetaRouter, *The History of Retail Media Networks: How Retail Media Networks Evolved from Amazon's First Ads in 2012 to 200+ Networks Today*, 2025, <https://www.metarouter.io/post/the-history-of-retail-media-networks>.

Moss, S., *Retail Media Networks: What They Are, How They Work, and Why They Matter in 2026*, AI Digital, 4 novembre 2025, <https://www.aidigital.com/blog/retail-media-networks>.

Mühlenbein, C., Ruthenberg, F. e Hohmann-Altmeier, J., *First-Party Data Is Retail's Next Growth Engine*, Boston Consulting Group, 2023, <https://www.bcg.com/publications/2023/first-party-data-leads-next-growth-engine-in-retail>.

Nielsen, *The Future of Retail Media*, giugno 2025, <https://www.nielsen.com/insights/2025/future-retail-media/>.

Onita, L., *Supermarkets Cash In with In-Store Radio, Even as Shoppers Tune Out*, «Financial Times», 27 gennaio 2025, <https://www.ft.com/content/4f2e13f3-a4a9-4ba6-b1f3-24acb0d1de17>.

Osservatori Digital Innovation, *Retail Media in Italia: il mercato cresce del +27%*, Politecnico di Milano, settembre 2025, <https://www.osservatori.net/comunicato/retail-media/retail-media-italia-mercato/>.

Osservatorio eCommerce B2c Netcomm – School of Management del Politecnico di Milano, *L'eCommerce B2c di prodotto in Italia nel 2026 raggiunge i 42,6 miliardi di euro (+6% rispetto al 2025)*, Osservatori Digital Innovation, 19 maggio 2026, <https://www.osservatori.net/comunicato/e-commerce-b2c/e-commerce-b2c-di-prodotto-in-italia/>.

Osservatorio Internet Media, Osservatori Digital Innovation, *L'Internet advertising verso i 7 miliardi di euro nel 2026: il Video traina e l'AI ridefinisce la filiera*, Politecnico di Milano, 11 giugno 2026,

<https://www.osservatori.net/comunicato/internet-media/internet-advertising-italia-in-crescita/>.

Rastelli, L., *Retail Media, una nuova frontiera della comunicazione*, Tendenze, 8 ottobre 2025, <https://tendenzeonline.info/articoli/2025/10/08/retail-media-una-nuova-frontiera-della-comunicazione/>.

Rennie, A. e Protheroe, J., *How People Decide What to Buy Lies in the 'Messy Middle' of the Purchase Journey*, Think with Google, luglio 2020, <https://business.google.com/en-all/think/consumer-insights/navigating-purchase-behavior-and-decision-making/>.

Retail Institute Italy, *Carrefour in Italia, nuova partnership sul Retail Media*, Retail Institute Italy, s.d., <https://www.retailinstitute.it/carrefour-in-italia-nuova-partnership-sul-retail-media/>.

RPM Consulting, *Retail: significato ed evoluzione nell'era digitale*, 26 giugno 2024, <https://rpmconsulting.it/retail-significato-ed-evoluzione-nellera-digitale/>.

Selex Gruppo Commerciale, *Nasce Selex Media*, Famila, 16 giugno 2025, <https://www.famila.it/famila-sud/mondo-famila/comunicati-stampa/nasce-selex-media>.

Tavolo di Lavoro Retail Media - School of Management del Politecnico di Milano, *Il fenomeno Retail Media: cos'è e quali sono i vantaggi per brand e retailer*, Osservatori Digital Innovation, <https://www.osservatori.net/blog/innovazione-digitale-nel-retail/retail-media-cos-e-vantaggi/>.

Target Corporation, sito ufficiale, s.d., <https://corporate.target.com/>.

TC Group Solutions, *L'evoluzione del retail*, 2017, <https://www.tcgroupsolutions.com/it/blog/evoluzione-del-retail/>.

The Kroger Co., *Our History*, The Kroger Co., s.d., <https://www.thekrogerco.com/about/history/>.

Tomasi, B., *Al via Retail Media, la soluzione omnicanale ideata da MediaWorld*, ChannelTech, 25 settembre 2023, <https://www.channeltech.it/2023/09/25/al-via-retail-media-la-soluzione-omnicanale-ideata-da-mediaworld/>.

Trocca, F., *First Party Data, cosa sono e quanto contano nella strategia di marketing*, «Econopoly – Il Sole 24 Ore», 18 maggio 2022, <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2022/05/18/first-party-data-marketing/>.

Trotter, J., Brodherson, M., George, Q. e Srinath, A., *The Evolution of Commerce Media: Navigating a New Era in Advertising*, McKinsey & Company, 29 maggio 2025, <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-evolution-of-commerce-media-navigating-a-new-era-in-advertising>.

Urietti, D., *Come è nato l'e-commerce, la storia: i primi passi di Amazon, eBay e Alibaba*, «Corriere della Sera», 18 giugno 2020, https://www.corriere.it/tecnologia/ecommerce-acquistare-online-guida/cards/come-nato-l-ecommerce-storia-primi-passi-amazon-ebay-alibaba/avvento-internet-commercio-elettronico_principale.shtml.

Walmart Connect, *Offsite Media with Walmart Connect*, Walmart, s.d., <https://www.walmartconnect.com/solutions/offsite-media>.

Wang, Z., *European Retailers Race to Stake Their Claim on the Continent's Retail Media Opportunity*, The Current, febbraio 2023, <https://www.thecurrent.com/articles/european-retailers-race-retail-media>.

Wiener, L., Kelman, L., Fisher, S. e Abraham, M., *The \$100 Billion Media Opportunity for Retailers*, Boston Consulting Group, 19 maggio 2021, <https://www.bcg.com/publications/2021/how-to-compete-in-retail-media>.

Xenoss, *Retail Media Advertising: How Ecommerce Is Becoming AdTech's Next Frontier*, 3 giugno 2022, <https://xenoss.io/blog/retail-media-advertising>.

YouMark, *In-Store Media sbarca in Italia con Carrefour: Un Retail Media omnicanale solido e aperto al futuro*, YouMark, s.d., <https://youmark.it/in-store-media-sbarca-in-italia-con-carrefour-primiun-retail-media-omnicanale-solido-e-aperto-al-futuro/>.