

WHITE PAPER
ホワイトペーパー

dentsu sx unit

<https://www.dentsusx.com>
info@dentsusx.com

NEW SHOPPING EXPERIENCE REPORT 2021

新時代のショッピングエクスペリエンスと
業界別・未来へのシグナル



PREFACE はじめに

カスタマーエクスペリエンス成功のキーは ”購買”の体験設計。

この世界のデジタルシフトの時計の針はコロナ禍で何年ぶんも回りました。変化するライフスタイル、価値観の多様化、よりイノベーティブなユーザー体験への期待。複雑化し押し寄せる生活者ニーズの大波に、いかに対応し成長できるかが企業の課題となっています。

こんな状況でも、生活者のニーズを迅速に発見し、サービス・プロダクトを通じて適切で良質なユーザー体験を提供することは可能です。成功している企業を見渡し、彼らの共通点の一つ挙げるとするならば、「オンライン・オフラインの垣根を意識させないサービス体験を、記憶に残るユニークな形で提供していること」と言えるでしょう。

そんなサービス体験を得た生活者は、そのブランドに対するロイヤルティを高める一方で、他ブランドに対しても同等レベル以上の体験を期待し、期待に届かないブランドは信頼の損失に繋がりがねません。今後、企業が生活者との良質な関係を長期的に築くには、ニーズを理解し、彼らが期待する以上のカスタマーエクスペリエンスを提供し続ける必要があります。その時、期待以上のカスタマーエクスペリエンス実現のキーは「購買の体験設計」に他なりません。

電通は世界最大規模のデザインファームfrogデザインと強固なパートナーシップの元、あらゆる業界において、より良いカスタマーエクスペリエンスを実現するためのサポートを行ってまいりました。そこで培った独自のノウハウをベースに、この度frogデザインを戦略パートナーに電通グループ各社の英知を結集し、購買体験を通して企業の信頼構築と成長を支援するプロフェッショナルチーム「dentsuSX」(SXはShopping Transformation, Shopping Experienceの概念を提唱)を発足しました。これまでのdentsuSXの活動で得られたフレームワーク・ナレッジを紹介しながら、生活者がどのような傾向を持ち始めているのか、リテール業界で何が起きているのか、そして次に取り組むべきエリアは何か、考察をご紹介します。

TABLE OF CONTENTS

ニューショッピングエクスペリエンス

ニューショッピングエクスペリエンスとは..... **02**

信頼構築における4つの要素..... **06**

ユーザーマクロトレンド..... **07**

ABOUT US | リファレンス..... **11**

ブランドへの信頼が生まれ、守られ、育つ
生活者視点で最適・便利で、チャームな
オンラインとオフラインが融合した買い物体験。

買い物体験の積み重ねによってのみ、生活者とブランドの長期的な信頼関係が構築されます。生活者の購買行動が変わっている今こそ買い物体験に変革が求められています。

この実現のためには買い物体験に関わる全ての要素を複合的に捉え、OMO、BOPIS、DX、XR、AI、D2Cなどのデジタルテクノロジーを取り入れながら、ブランド独自の体験を再設計・アップデートする必要があります。



Transforming Shopping Experience

必要不可欠となる オンラインとオフライン体験の融合

オフライン体験とオンライン体験を、
別個ではなく一貫させることで信頼は構築される

これまで多くのブランドは主にオフラインでのコミュニケーションを通して生活者との信頼を構築してきました。しかし、多くの生活者が日常的にスマホを使用している社会においては、オンラインとオフラインのコミュニケーションを適切に組み合わせ、彼らとの信頼を構築していくかを改めて検討する必要があります。特にオンラインでは情報や利便性の提供など、一方通行のコミュニケーションだけではなく、双方向のコミュニケーションが重要です。生活者のデジタル空間における行動様式に合わせ、生活者起点で信頼構築を考える必要があります。

O2O (Online to Offline) やオムニチャネル戦略によってオンライン・オフライン共に活用し、生活者との信頼構築を試みている企業は多くあります。しかし、オンラインとオフラインでの活動が個別に行われ、生活者にとって気持ちの良い体験とは言い難いケースも散見されます。生活者はオンライン・オフラインを意識させないシームレスな体験を望んでいます。そのような体験を通じ、生活者との強固な信頼関係を作り上げていくことが今まで以上に必要とされています。

例えば、大手コスメ会社はシームレスなユーザー体験設計に注力し新しい信頼関係を築いています。オフラインで提供できる体験と、オンラインで提供できる体験を適切に組み合わせ、「買う」というコンタクトポイントのみならず、全ての体験をシームレスに繋げることで生活者との信頼関係を構築する企業はこれからより増えていくでしょう。

“

オンラインだからこそ強みとなるスマホでの体験はオンラインでご体験いただき、対面接客や空間でしか提供できないここよさ、香り、視覚表現などの五感を刺激するリッチな体験はオフラインでお伝えしています。OMOと言われているオンラインもオフラインもつなぎ目のないシームレスな体験を創り出すことが大切であると考えています。

-オルビス株式会社 CXデザイン部 ブランド統括グループ
クリエイティブディレクター/グループマネジャー 小椋 浩佑 氏

中国Alibaba グループが運営するスーパーマーケット「ふーまーフレッシュ（盒馬鮮生）」では生活者がスマホアプリを通して、食材の調理方法やレビューを確認することができる。また店舗3km圏内なら無料配達サービスを提供するなど、オフラインとオンラインをシームレスに融合したサービスを展開している。



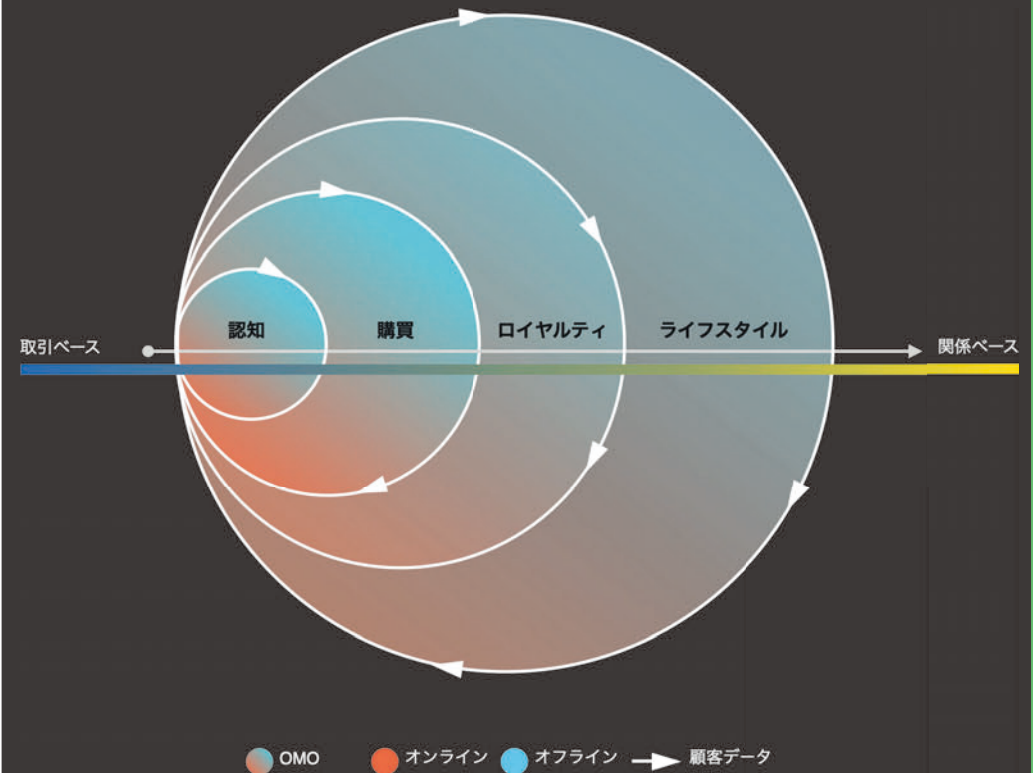
個々の購入体験の最適化では足りない。 全ては長期的な関係構築のステップ。

これまでも企業・ブランド・サービスはオフライン・オンラインの様々なチャネルを通して顧客体験を改善する試みに取り組んできました。しかし、多くの施策は「商品を購入する体験」を最適化することに焦点をあてており、オンライン・オフラインにおける個々の体験がひとつの体験として繋がっていません。結果として、生活者との良好な関係を構築するための機会/コンタクトポイントを見逃しているケースが多く見受けられます。

マーケティング、プロモーション、商品デザインなど、商品にまつわるすべての活動は「買ってもらう」ことをゴールに設定してきました。しかし、これからは「買ってもらう」ことを最終的な目的にするのではなく、あらゆるコンタクトポイントを通じ、生活者と良好な関係を構築していくことを中心に考える必要があります。競合環境の激化やプロダクト・サービスのコモディティ化により、商品力のみでは競合他社との差別化を図ることが難しくなっているためです。

生活者との良好な関係を構築するためには、生活者起点で包括的なアプローチを長期的に行っていく必要があります。生活者との良好な関係がブランドに対するロイヤルティを生み出し、最終的には生活者のライフスタイルに必要なブランド・サービスとして認知されるのです。

生活者から信頼されるブランドとなり、長期的な信頼関係を作るためにはオンライン・オフラインを融合してシームレスな体験を提供する必要があります。現代の生活者はオンライン・オフラインを区別することなく、必要に応じて使いこなしており、どちらか一方の体験が損なわれることで、ブランドに対する評価が大きく毀損する可能性があります。生活者からのエンゲージメントを高め、生活者から信頼を得るために、オンライン・オフライン全てのコンタクトポイントを生活者起点で適切に設計することが重要になっていくでしょう。



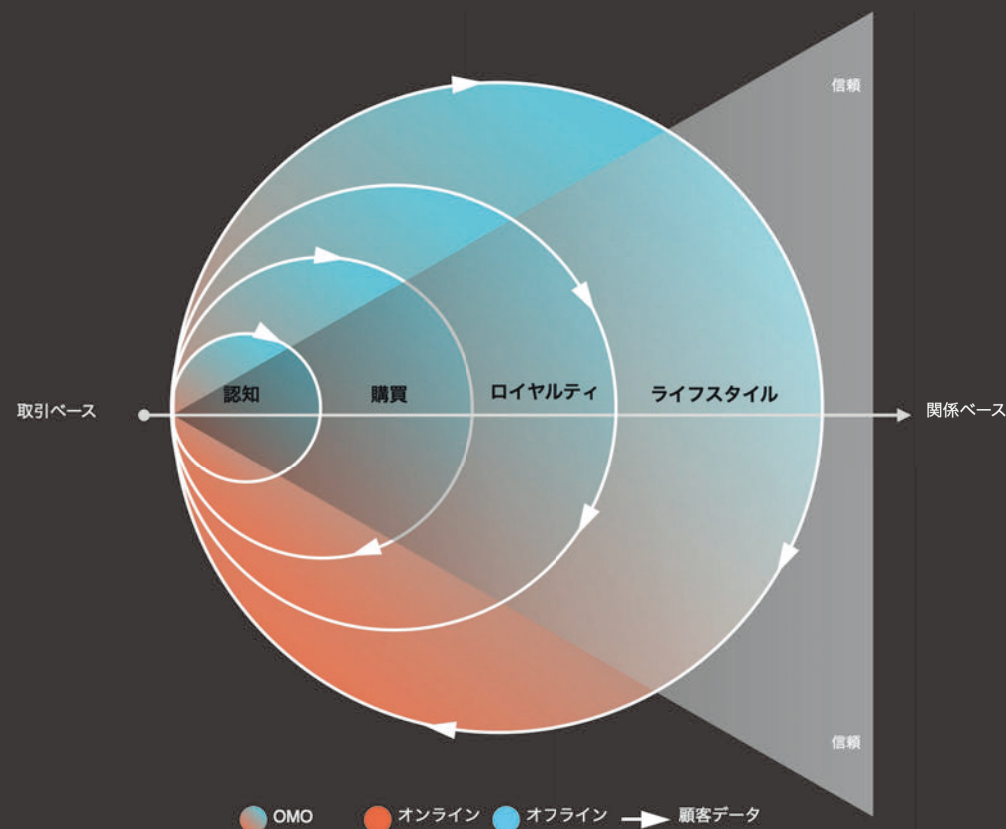
信頼関係を構築するためのキーワードは「理解と共感」に他なりません。

生活者と良い関係を長期的に継続していくためには、深いレベルで生活者を理解していることが必要になります。生活者が何を欲しているのか、提供できていない価値は何かを深く理解しているブランドが生活者との良い関係・ロイヤルティを醸成することができます。そして、良好な関係を保つために継続的サポートを行い、最終的に生活者のライフスタイルの一部となるサービス・プロダクトがこの先求められていくでしょう。

素晴らしいシームレスなOMO体験を実現するためにユーザーデータの活用が欠かせません。生活者ひとりひとりの様々なデータをもとにサービスを提供することによって、よりパーソナライズされた価値を創出でき、長期的な信頼関係を構築が可能になります。一方で、現在の生活者は自身のパーソナルデータがどのように使用されるかとても警戒しており、その取得が難しい部分もあります。特にオンラインプライバシーは国家レベルで議論の対象となっているおり、データの使用方法や取り扱いを間違えると、信頼を大きく損なう可能性があります。

今日では、生活者はパーソナライズされたサービス、商品、コミュニケーションを当たり前のものとして受け入れています。生活者は自身のデータを共有する代わりに、よりパーソナライズされた満足できるユーザーエクスペリエンスを求める等、求めている期待値も上がっています。

より多くのデータを通して生活者を理解し、「購買」以外のコンタクトポイントにおいても良い体験を提供し、これによって生活者との信頼を構築することが、長期的な関係を構築していくための第一歩です。



共感を得て、新しい生活者との信頼を構築し、 包括的なユーザーエクスペリエンスを 実現するための4つの重要なシード（種）

変わり続ける生活者の信頼を構築するためのユーザーエクスペリエンスには何が必要でしょうか？

私たちはトレンドリサーチ、ユーザーインタビュー、エキスパートインタビューを実施。あらゆる角度からこれから先のユーザーエクスペリエンスに必要な4つの重要なシード（種）を定義しました。

4,5ページのチャートにあるような、信頼のステージを上げ、生活者の生活を豊かに導くためには、生活者に対して様々なアプローチを行う必要があります。

生活者の意識が高まり、自らの情報力も飛躍してくると、単に正確な情報提供だけでは信頼のステージはステップアップせず、機能面・情緒面を刺激する複合的な価値提供をブランドストーリーに応じて、生活者の共感を得ながら進めることが求められます。

そのため、カスタマージャーニーにおいてオンラインとオフラインの関係性を熟慮しながら、この4つのシード（種）を一様に蒔いていくというよりは、業種・業態によってその強度などのバランスを取って蒔いていく必要があります。

CERTAINTY

正確な情報を与える



CERTAINTYは生活者がプロダクト・サービスを通じて何が出来るのかを明確にすることで。

生活者が欲するプロダクトやサービスに関する情報を、嘘や虚飾のないよう正直に、そして深く正確に伝えることが必要です。実態と乖離した情報操作は、ユーザーエクスペリエンスを大きく損なってしまう可能性があります。

CONNECTION

友達同士のような繋がりをつくる



CONNECTIONは生活者が友人と話している時と同じ感覚の親密性や心理的つながりや、シンパシーだけでなくエンパシーを生む「信頼できる相手」としての関係をつくることです。

生活者が友人と話している時のような安心感、親密性。ブランド/生活者という相対する関係でなく、「憧れる側」「憧れられる側」といった関係でもない、対等な目線での心理的つながりが重要です。

EMPOWERMENT

自信を与える



EMPOWERMENTは生活者に正しい情報や有益な情報、自己成長に繋がることを提供し、自信を与えることです。

生活者が求めるものは、ただ商品を買うという即物的な行為だけではなくありません。サービスを通じて、新しいナレッジを得たり、スキルアップしたり、自分の成長実感に繋がる体験を提供する視点が必要です。

DELIGHT

ちょっとした喜びを提供する



DELIGHTはユーザーが新たな物を発見する喜びを提供することです。

あらゆる体験は生活者にちょっとした喜びやワクワクを提供する必要があります。リテールの機能だけでなく、偶然の出会いや驚きのあるポジティブでエモーショナルな体験提供が重要です。

USER MACRO TREND

ユーザーマクロトレンド

OMO時代のユーザーエクスペリエンスはユーザーを理解することから始まります。

オンライン・オフラインを融合したシームレスな体験をデザインするために鍵となるのは、生活者起点でのビジネス展開と言えます。これはすなわち顧客を理解し、顧客が本当に欲している製品やサービスを提供することと言い換えることもできるでしょう。生活者起点でビジネスを展開している企業は、そうでない企業に比べて60%ほど利益率が高いと言われています。¹ 顧客に適切な価値を提供することこそが今後成長の鍵となることは疑いようもありません。

生活者起点でのビジネスを展開しようとする際には、社会の変化に合わせて大きく変わる彼らの価値観やライフスタイルへの共感が必要になるでしょう。近年見られる生活者の価値観の変化のひとつとして、特に若年世代におけるサステナビリティへの興味関心の高まりが挙げられます。より持続可能な社会を望む新しい生活者グループはヴィーガンと

しての食生活を選択することによって、ライフスタイルそのものをサステナブルにする努力をしたり、ソーシャルグッドを積極的に行う企業のプロダクトやサービスを選ぶようになってきています。これから先、重要なユーザー層になる若年世代が持つ価値観の変化はこれからのユーザーエクスペリエンスを考慮の上で見逃せないシグナルになるでしょう。

社会状況の変化など外的要因が生活者に及ぼす影響も見逃すことはできません。例えば、現在私達が直面しているコロナ禍は生活者の行動を大きく変えました。より積極的なECの活用、店舗における滞在時間の最小化、人との接触を可能な限り避ける等、生活者の行動や心理に変化が生まれています。² 結果として、ファッションやメイクアップ用品の消費が減り、マッサージやエステなど他人と直接触れるサービスの需要も減っています。一方で、生活者は自宅に居ながらできることや、

自宅で過ごす時間を快適にするための方法を積極的に模索しています。例えば、Googleの検索トレンドにみると“DIY”に関するキーワードの検索数が去年に比べて26%上昇しているなど、いくつかのデータがこのことを示唆しています。³

オンラインでできることが拡がり、生活者が自宅で過ごす時間が増える中で、オフラインや店舗に求められる機能や役割も変わりつつあります。商品の購買や、実物を確認するための場としてだけでなく、オフラインでできない体験(リッチな商品体験や接客など)が求められています。さらにオンラインとオフラインをシームレスに一体化することによって新しい体験価値を創造し、それを通じたブランドとユーザーの信頼関係構築がより求められています。企業の都合を生活者に強要するのではなく、生活者に選択肢を提供し、彼ら自身の状況に応じてオンライン、オフラインを柔軟に組み合わせた価値提供の仕組みをデザインする必要があります。

この先、特にリテール業界において生活者が求める価値はどのように変化していくのでしょうか？この問いに答えるために、ビジネスオーナーやマーケターはこれまで以上に生活者を理解する必要があると私たちは考えています。OMOを考える上で、またシームレスなユーザーエクスペリエンスを考える上で、生活者を理解することがスターティングポイントになります。この章では、私たちが行ったリサーチやエキスパートインタビューから見てきたユーザートレンドをいくつか紹介します。

USER SIGNAL

OMOを考える上で重要なユーザー変化

- ▶ サステナブルで身の丈にあった消費スタイル
- ▶ 息を吸うようにいつでもどこでも検索
- ▶ オンラインとオフラインを柔軟に行き来しはじめているユーザー

ユーザーマクロトレンド01

サステナブルで身の丈にあった消費スタイル

現代の生活者はより環境に配慮した商品やサービスを選び、自分のライフスタイルや身の丈にあった消費行動を好んでいます。特にこれから消費のメインストリームとなる若年層の間でそのトレンドは顕著であり、世界経済フォーラムが実施した18歳-35歳を対象にしたアニュアルサーベイでは、もっとも深刻な社会課題は「気候変動」であると回答者の約50%が考えています。⁴ 米国での調査では「Z世代」の94%が企業は社会・環境問題に取り組むべきだと感じています (Figure01)。

ファッショントレンドをリサーチしている編集者/ファッション・クリエイティブ・ディレクターの軍地彩弓氏は「若い世代はサステナビリティ意識が高いので、自分たちが手にするものがどこから来たものなのか、オーガニックであるかを重要視し、なるべく地球負荷のないものを買おうという意識や動きがあり、上の世代に比べても環境意識が強いと感じています。」と述べています。サステナビリティを意識する生活者の存在はローカルでの極地的なムーブメントではなく世界的なトレンドです。生活者自身が消費を通じて自分たちの社会を少しずつ良くしていこうというステートメントであり、この先もユーザーからの声は強まっていくと想定されます。

これまで今までグローバルで共有されてきた大量生産・大量消費を前提としたライフスタイルに対し、現代の生活者はミニマリズムなライフスタイルをポジティブなものとして捉える傾向が見られます。大量消費の時代には物質的なものを購入・所有することで自己満足につながっていましたが、ミニマリズムという価値観では自分が感じるハピネスや自己実現が重要となり、⁵ 生活者は自分にあった商品やサービスを必要だけ購入・体験していく傾向がより強くなっていくと考えられます。

“

大きな価値変化が起きています。長年続いていた大量生産、大量消費の消費サイクルから脱し、商品を吟味し、必要なものを必要なだけ購入する“賢い消費者“が増えています。

- 編集者/ファッション・クリエイティブ・ディレクター 軍地 彩弓 氏

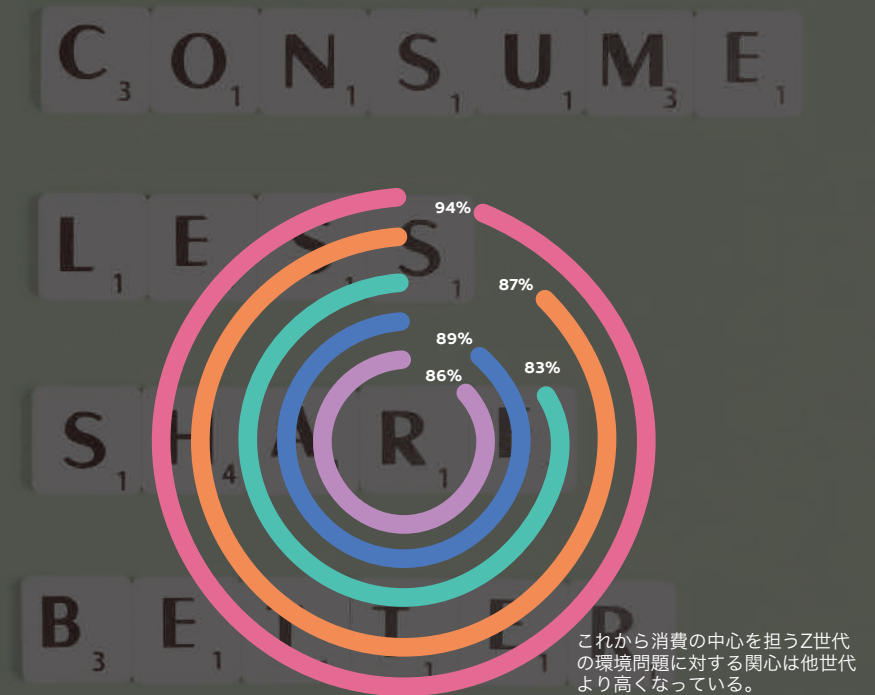


FIGURE01

企業がより社会・環境問題に取り組むべきと考える世代間比率

◆ Z世代 ◆ ミレニウム世代 ◆ X世代 ◆ ベイビーブーマー世代 ◆ 一般世代

ユーザーマクロトレンド02

息を吸うようにいつでもどこでも検索

スマートフォンの普及とモバイルインターネット回線の高速化に伴い、生活者は24時間どこにいても必要な情報に自由にアクセス出来るのが当たり前になってきています。国内マーケットにおける生活者の世帯別のモバイル端末保有率は96.1%、さらにスマートフォンが内83.4%を占め、あらゆるユーザー層の手に情報にアクセス可能な社会になっています。⁶生活者の容易に入手できる情報量が飛躍的に伸び続けており、何をすることも瞬時に検索するという行為はもはやエクストリームな行動ではなく、一般的な行動様式になりつつあります。

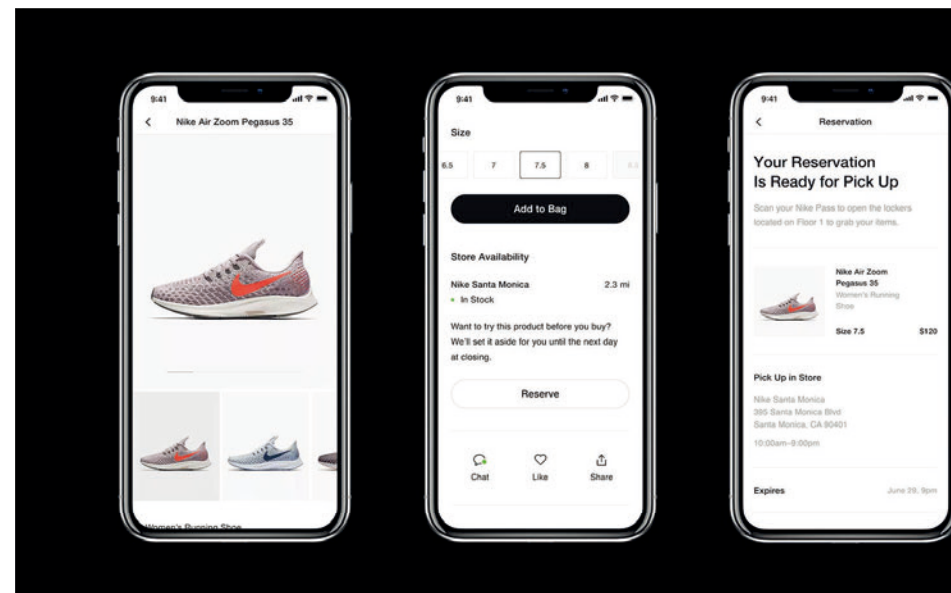
”検索するという行為が、よりエクストリームになってきて、息を吸うように調べようになってきています。そして誰に聞いたら何が分かるということも、ユーザー自身のネットワークの中でどんどん可視化されていき、分からないことが減り、分からないということがストレスになっていくと感じています。”と、プロフェッショナルマーケターとして活躍する富永 朋信氏は述べています。

スマートフォンが主要なコンタクトポイントとなっていることと同じく重要なことに、これまで想定されてこなかったシーンでECが利用されていることが挙げられます。例えば、価格もプロダクトレビューも瞬時にチェックすることが出来るため、店舗にいながらにして、競合企業のプロダクトをオンラインストアで検索・購入する行動が生まれています。買い物をする場所についても多様化しています。BigCommerceが米国ユーザーを対象に実施したサーベイによると、ベッドの中からスマートフォンで買い物することは珍しいことではありません。トイレ内でショッピングを行う生活者も存在し、生活者行動の変化はより多岐に変わってきています。⁸今後、生活者がどのようにオフライン・オンライン上で行動しているのか考える際には、さらに踏み込んで考える必要があるでしょう。

“

検索するという行為が、よりエクストリームになってきて、息を吸うように調べるようになってきています。そして誰に聞いたら何が分かるということも、ユーザー自身のネットワークの中でどんどん可視化されていき、分からないことが減り、分からないということがストレスになっていくと感じています。

- プロフェッショナルマーケター 富永 朋信 氏



Nikeはユーザーが店舗を訪れる前に在庫情報確認から予約までThe Nike Appを通じて提供している。今すぐ欲しいというユーザーの検索ニーズに合わせたエクスペリエンスをデザインしている

Source: <https://news.nike.com/news/nike-app-at-retail-shopping-experience>

ユーザーマクロトレンド03

オンラインとオフラインを柔軟に行き来しはじめているユーザー

2020年から起きているコロナ禍は生活者の消費行動や生活様式に強い変化を与えています。特にオフラインでの行動制限・自粛により、フードサービス、日用品や食品・飲料関係を中心にオンラインでの消費行動がより盛んになり、デリバリーで完結する商材やサービスのユーザーエクスペリエンスはオンライン完結に移行しています。加えて、日本の60代・70代ユーザーのECを通じたクレジットカード利用がコロナ禍を通して増えており、⁹ 今まであまりオンラインを活用していなかった生活者グループもオフラインとオンラインを日常的に行き来するようになってきています。

“今後10年20年で今とは比べ物にならないほどEC市場は成長すると考えています。そして今がリアルな体験とデジタル体験がマージさせていくのに非常に重要なタイミングだと考えています。”とパーソナライズチャンプー MEDULLAをD2Cスタイルで販売する深山氏は予測しています。一度オンラインで出来ることや完結出来ることを知ったユーザーはより自身の行動に合わせてオフラインとオンラインを使いこなしていくでしょう。

早くからオンラインへ投資している企業は、オンラインを商品購入の場として使用するのではなく、新しい顧客体験の形を模索しています。例えば、Marc Jacobs、Sandy Liang、Valentinoといったファッションブランドは任天堂が提供するオンラインゲーム空間でアバター向けクローズをソースコードと共に提供しています。¹⁰ 生活者・生活者はオンライン空間上で実際に“触ること”が出来ないファッションをオンライン上でオフラインと同じように着こなし楽しんでいます。ユーザーはオフライン、オンラインという境界を意識しなくなっていくでしょう。そのような時、オフライン、オンライン含めたあらゆるタッチポイントでのワクワクする体験を望むユーザーは増えていくと予想されます。

“

今後10年20年で今とは比べ物にならないほどEC市場は成長すると考えています。そして今がリアルな体験とデジタル体験をマージさせていくのに非常に重要なタイミングだと考えています。

- パーソナライズチャンプー MEDULLA 代表 深山 陽介 氏

Marc Jacobs、Sandy Liang、Valentinoといったファッションブランドはオンライン上での新しいユーザー体験を提供している。

Photograph: @maisonvalentino / Instagram



maisonvalentino • Follow

maisonvalentino • Quiet on set! Behind the scenes moments are captured from a virtual photoshoot on #AnimalCrossing. Discover the new selection of Mens and Womens looks from the #ValentinoSS20 and #ValentinoPreFall20 collections, virtually reimagined for use on #AnimalCrossing #あつまれどうぶつの森 #どうぶつの森 Animations made in collaboration with photographer @kara_chung of @animalcrossingfashionarchive

33w



19,808 likes

MAY 2

10

Log in to like or comment.

dentsu sx unit

“dentsuSX unit”は電通、電通ライブ、電通デジタル、電通クリエイティブX、電通テック、ISID、CCIの7社の英知を結集し、世界最大規模のデザインファームFrog designとともに“購買”に関する顧客体験の変化を考察し、“購買”に新しい価値を創造・発信するプロジェクトチームです。「SX」という名称にShopping Transformation、Shopping Experienceという概念を提唱し、購買体験を通して企業の信頼構築と成長を支援する電通初のプロフェッショナルチームとして結成されました。テクノロジーとクリエイティブを武器に、戦略、実装、運用までワンストップで。オンラインとオフラインを融合させ、リアル空間・イベント・デジタル（データ・IT・体験）領域をハイブリッドに捉えたソリューションを提供します。

frog

frogは、世界11都市にスタジオを有する世界最大規模のデザインファームであり、世界中でデザインによるイノベーションを支援しています。今回のプロジェクトでは電通グループ7社とfrog協働でサービス開発を進めています。電通が持つコミュニケーションの力とfrogが持つデザイン力を融合することで日本企業の事業成長とイノベーションのお手伝いを致します。

CONTACT

dentsu sx unit

<https://www.dentsusx.com>

info@dentsusx.com

本書では、他の人が所有している可能性のある商標について言及しています。商標の使用及び本ホワイトペーパーに記載されている内容は、商標の所有権を主張するものではありません。

ユーザーマクロトレンド

- 1 'Customer Centric Culture: Purpose and Profitability?', Usersnap Blog - the Feedback Platform (blog), 15 November 2019
<https://usersnap.com/blog/customer-centric-culture/>
- 2 '新型コロナで生じた“消費行動”の変化、「通販」「事前に計画」等を今後も継続する人が過半数, Web担当者Forum, 26 August 2020
<https://webtan.impress.co.jp/n/2020/08/26/37215>.
- 3 'Understanding the Consumer Mindset during Coronavirus', Think with Google, accessed 26 December 2020,
<https://www.thinkwithgoogle.com/feature/understanding-consumer-mindset-during-coronavirus>.
- 4 'ミレニアル世代とZ世代、社会・環境への関心高まる', SUSTAINABLE BRANDS JAPAN, accessed 25 December 2020, https://www.sustainablebrands.jp/article/story/detail/1189404_1534.html.
- 5 'What Can Minimalism Do for Mental Health?', Psychology Today, accessed 26 December 2020,
<https://www.psychologytoday.com/blog/talking-about-trauma/201902/what-can-minimalism-do-mental-health>.
- 6 '総務省 | 平成29年版 情報通信白書 | ミレニアル世代の情報行動', accessed 25 December 2020,
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h29/html/nc111310.html>.
- 7 '現代の「消費者像」にみる7つの特徴', accessed 26 December 2020, https://www.sas.com/ja_jp/insights/articles/marketing/modern-consumer.html.
- 8 BigCommerce, 'Online Shopping Survey Shows What Americans Consider As...', BigCommerce accessed, 25 December 2020, <https://www.bigcommerce.com/press/releases/bigcommerce-survey-shows-americans-consider-online-shopping-essential/>.
- 9 'E-Commerce in the Time of COVID-19', accessed 26 December 2020,
<http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>.
- 10 'Valentino on Instagram: "Virtual Photography Takes on New Meaning on #AnimalCrossing #あつまれどうぶつの森 #どうぶつの森 Photographer and Creative Multihyphenate @kara_chung Of..."', accessed 26 December 2020,
https://www.instagram.com/p/B_u4sXNp0t-/.

IMAGE

NIKE APP

'Breaking Down The Nike App at Retail', Nike News, accessed 26 December 2020,
<https://news.nike.com/news/nike-app-at-retail-shopping-experience>.

Instagram

'Valentino on Instagram: "Virtual Photography Takes on New Meaning on #AnimalCrossing #あつまれどうぶつの森 #どうぶつの森 Photographer and Creative Multihyphenate @kara_chung Of..."', accessed 26 December 2020,
https://www.instagram.com/p/B_u4sXNp0t-/.