

## Importanza della Logistica nella Vendita di Beni Online

Date : 18 luglio 2017



Le vendite online non risentono del periodo di crisi. Avviare un'attività di commercio elettronico per prodotti tangibili non deve trascurare il modello logistico che deve stare alla base di una corretta strategia

L'e-commerce business to consumer in Italia sembra non conoscere la crisi dei consumi. Il settore quest'anno dovrebbe riuscire a mettere a segno una crescita intorno al 20%, raggiungendo i 23,4 miliardi di valore. Se questa previsione verrà rispettata, sarà il miglior incremento dal 2010, sfiorando di poco il raddoppio rispetto ai 12,6 miliardi del 2013. È lo scenario presentato quest'anno da Netcomm, il Consorzio del commercio elettronico italiano. Nonostante il calo delle vendite al dettaglio (-0,5%) registrato dall'Istat a dicembre e il dato sostanzialmente stabile con cui si è archiviato il 2016 (+0,1%), quest'anno a dare la spinta agli acquisti online sarà la maggior propensione delle famiglie italiane a fare shopping online, testimoniata da un aumento sia del numero di acquirenti, sia dalla frequenza di acquisto che dallo scontrino medio.

Secondo uno studio realizzato da IDC il commercio elettronico, fenomeno internazionale in grado di generare un giro d'affari pari a livello globale di \$2.3 trilioni nel 2018 con un incremento del 53% rispetto al 2015, è arrivato alla sua terza generazione. La prima generazione dell'e-commerce era completamente prodotto-centrica; si vendevano beni selezionati per rispondere a segmenti di clientela allora molto ben definiti e caratterizzati da una cultura tecnologica elevata, conoscenza degli strumenti dell'Information and Communication Technology (ICT), propensione agli acquisti con carta di credito. Il web presentava uno scenario frammentato e i precursori adottavano isolate e differenti strategie e il commercio elettronico era in una fase puramente sperimentale. La seconda generazione si focalizzava sull'analizzare i comportamenti del cliente e soddisfare i loro bisogni attraverso i prodotti. La crescente disponibilità di informazioni legate ai clienti supportava le prime segmentazioni e l'avvento degli smartphone condusse ad una lenta transizione dal web al mobile web. L'eCommerce è ora nella terza generazione e supporta i retailers nel fornire esperienze clienti personalizzate, un'efficace gestione degli ordini, un design mobile-centrico che sia aperto agli acceleratori di innovazione quali realtà aumentata e one-click commerce, per citarne alcune. Le soluzioni di vendita vedranno una progressiva integrazione tra l'omnicanalità, ovvero la possibilità di fondere ambiente di vendita reale e digitale offrendo un'esperienza di acquisto unica, IoT (Internet of

Thing), quindi prodotti interconnessi alla rete e in grado di dialogare tra di loro e con l'utilizzatore, interazioni in tempo reale, automazione e intelligenza artificiale. L'IoT sta contribuendo notevolmente ad abbattere le barriere tra online e offline, connettendo consumatori, abitazioni, automobili, oggetti intelligenti e retailers, rendendo il commercio immediato e proiettato a una dimensione completamente innovativa.

In questo ambiente economico, negli ultimi tempi sta diventando sempre più strutturata la presenza delle imprese italiane, le quali cercano di utilizzare l'online in chiave strategica. Grazie all'online è possibile raggiungere anche i mercati esteri, dove il made in Italy è un plus riconosciuto. Inoltre, dei quasi 21 milioni di acquirenti online attivi in Italia ci sono quasi 16 milioni (+25% nell'ultimo anno) di persone che nell'ultimo trimestre 2016 sono classificabili come clienti abituali delle vetrine online. Ciascuno ha fatto in media non meno di tre acquisti nel periodo con uno scontrino superiore ai cento euro. Altri 4,7 milioni di consumatori rientrano tra i clienti sporadici, che ogni tre mesi fanno uno o due acquisti, spendendo poco meno di 100 euro.

A fronte di questo aumento delle attività è necessario però sottolineare che la realizzazione di un'attività online deve tenere in considerazione un insieme di fattori "off line" che, se ignorati, potrebbero invalidare gli investimenti effettuati. Non considerando il settore dei servizi, che sono di loro natura digitalizzabili e non necessitano di movimentazione fisica del materiale, per la vendita di beni non è sufficiente un buon posizionamento sui principali motori di ricerca, la compatibilità con diversi dispositivi di accesso (tablet, notebook, smartphone), una corretta strategia di visibilità sui social network, ma è necessaria un'accurata progettazione logistica necessaria per rispondere efficientemente ed efficacemente alle esigenze del mercato. Chi, infatti, acquista online prodotti appartenenti alle categorie dell'abbigliamento, grocery, elettronica di consumo e dell'editoria tradizionale vuole essere informato sulla disponibilità del bene, vuole pianificare o conoscere i tempi di consegna, deve avere la garanzia di poter restituire il prodotto a un costo contenuto se non in modo totalmente gratuito (senza spese di spedizione).

Per rispondere a questi ultimi punti è necessario rivedere il modello logistico, sia a livello di gestione del magazzino che della gestione della distribuzione. Indispensabile, innanzitutto, non perdere di vista alcuni driver che rappresentano il livello di servizio e in particolare:

- Tempo di ciclo ordine: il tempo che il cliente deve aspettare per ricevere i prodotti dal momento dell'ordine;
- Gestione dei resi: possibilità per il cliente di poter restituire o cambiare l'ordine;
- Puntualità delle consegne: consegna del prodotto nel periodo di tempo promesso dal fornitore o concordato da entrambi gli attori della transazione.
- Flessibilità di consegna: possibilità di modificare quantità e tipo di articoli ordinati e la data/ora della consegna.
- Qualità della consegna: l'importanza che il prodotto corretto arrivi integro e nella giusta quantità.

Entrare nel mondo del commercio online significa soprattutto gestire un processo ordine-spedizione efficiente ed efficace. Il cliente deve essere in grado di consultare in tempo reale sia la giacenza dei singoli prodotti che lo stato di avanzamento dell'ordine. Questo necessita di un

adeguato sistema informativo e di procedure in grado di mantenere sotto controllo lo stato delle giacenze: la disponibilità immediata di un articolo consente di definire con precisione i lead time. Un'altra sfida è poi rappresentata dalla preparazione degli ordini stessi, caratterizzata da quantità da spedire molto limitate (spesso un solo articolo). Il materiale prelevato, viene solitamente imballato manualmente e in modo opportuno per garantire la qualità in consegna. Infine, è necessario garantire la gestione del reso. Con la pubblicazione nella G.U. 58/2014 del Decreto Legislativo n. 21 il Codice del Consumo relativamente ai contratti a distanza e agli acquisti online, d'importo pari o superiore a 50,00 euro, il consumatore può avvalersi del diritto di recesso, senza necessità di motivazione, quattordici giorni dalla data di consegna.

L'Italia è un buon Paese per vendere online. Proprio per questo motivo i principali siti del commercio elettronico internazionale hanno deciso di posizionare sul territorio dei magazzini per la distribuzione dei loro prodotti. Uno dei più grandi store online del mondo possiede il suo principale magazzino in Castel San Giovanni (Pc) con 1.500 dipendenti e una superficie di circa 86.000 metri quadrati. Un altro big del fashion online da poco è uscito per la prima volta fuori dalla Germania per costruire un suo polo logistico in Italia. A Pavia è diventato operativo un centro che occupa alcune centinaia di persone. Il magazzino sarà in grado di servire anche l'Austria e la Svizzera.

Non tutti i prodotti, però, sono adatti ad essere venduti online. Da uno studio pubblicato su Management Studies USA sono 5 le variabili che devono essere tenute in considerazione. Questa valutazione deve essere per un'azienda preliminare alla costruzione di una piattaforma di vendita online. Le variabili che favoriscono la vendibilità in rete sono:

- Il Brand, se è conosciuto o meno. Un prodotto con un brand conosciuto avrà sicuramente meno difficoltà ad essere venduto in rete
- La disponibilità, ovvero la facilità o meno di acquistare quel prodotto alle stesse condizioni attraverso retailer tradizionali. Chiaro che se in rete il prodotto viene venduto a prezzo molto scontato, la disponibilità decresce.
- Il prezzo. Maggiore è il prezzo e maggiore è il rischio nell'acquisto percepito dal consumatore. Prodotti con prezzi molto alti possono avere difficoltà ad essere venduti in rete.
- Touch and Feel, ovvero la necessità di dovere "percepire" il prodotto prima di essere acquistato. Profumi non conosciuti, scarpe di brand non conosciuti, prodotti alimentari tipici rientrano in questa categoria.
- Costi di ritorno. Ormai moltissime aziende online offrono al cliente il servizio di reso gratuito. Per alcuni beni, però, gestire il reso ha dei costi molto alti e diventa irragionevole consentire la logistica diretta sapendo che in caso di ripensamento del cliente la gestione di quell'ordine comporterebbe per l'azienda una perdita.

Definito se un bene ha un buon potenziale per essere venduto su Web, l'aspetto operativo da considerare è la logistica. Da un recente studio realizzato su grandi realtà del commercio online e off line, sono emersi quattro modelli di gestione dei magazzini differenti:

- Logistica in house integrata. In questo caso i prodotti vengono stoccati in un magazzino di proprietà. L'azienda ha il totale controllo delle fasi di prelievo e preparazione

dell'ordine. Nel caso il magazzino sia un centro distributivo, sarà necessario considerare le nuove unità di prelievo: da collo (es. scatola da 6 unità di biscotti) a unità commerciale (es. la confezione di biscotti). Se l'azienda solitamente preleva il collo come unità minima di movimentazione, il cambiamento è legato al fatto che con l'e-commerce il collo viene aperto per il prelievo di una confezione commerciale. Il collo, una volta aperto, potrebbe avere difficoltà sia di vendita futura che di gestione nel magazzino, essendo collocato nella stessa ubicazione dei colli chiusi.

- Logistica in house con magazzino dedicato. Per risolvere il problema dei prelievi misti (collo e unità commerciale) in alcune realtà si è definita un'area del magazzino da dedicare al commercio elettronico. Solitamente in questa area vengono stoccati solo i prodotti alto-rotanti o solo quelli presenti nel catalogo Web.
- Logistica in outsourcing. Molte realtà hanno optato per affidare a un operatore specializzato tutte le fasi della logistica (stoccaggio, imballo e spedizione), mantenendo il controllo della gestione dell'ordine e del contatto con il cliente. Molti importanti brand presenti nel commercio elettronico hanno adottato questo tipo di soluzione.

Oltre alla fase di logistica interna, l'e-commerce deve valutare anche le modalità di consegna al client del prodotto venduto. Anche in questo caso possono essere identificati alcuni comuni modelli:

- Delivery to home: si tratta della consegna del prodotto presso il domicilio del cliente. Questa modalità ha il valore livello di servizio percepito dal cliente stesso, ma ha dei problemi, soprattutto nel caso in cui il bene non possa essere consegnato per assenza del destinatario. Il problema si amplifica nel caso in cui il bene spedito sia un alimentare che necessita di una gestione della catena del fresco o del freddo. Proprio per questo motivo, il modello è utilizzato prevalentemente per i prodotti no-food.
- Click & Collect. Utilizzato prevalente nel settore food, prevede il ritiro della merce in un punto vendita, luogo che spesso è anche la sede del picking del prodotto stesso. Il click & collect prevede l'ordine online e la prenotazione del ritiro presso il negozio. Il cliente entra nel negozio solo per prelevare gli articoli ordinati, senza alcun pagamento, già realizzato online. Una variante del modello è il Drive Through, in cui la spesa viene portata nell'auto del cliente presso il parcheggio (o area dedicata) del punto vendita.
- Point Of Picking. Si tratta di una alternativa al caso precedente. Dal momento che la consegna presso il domicilio del cliente potrebbe non andare a buon fine (il cliente è fuori per lavoro o per altre attività personali), il prodotto viene portato presso un punto di distribuzione che ha sottoscritto una partnership con il venditore. Un importante operatore della vendita nel Web ha stretto un accordo con il principale operatore postale Italiano per realizzare la consegna presso gli uffici disposti su tutto il territorio nazionale. Spetta al cliente il ritiro dall'ufficio del bene acquistato.
- Locker. Ancora poco presente in Italia, si tratta di "armadi" non custoditi in cui vengono depositati gli articoli acquistati dai clienti. I clienti accedono al Locker 24 ore al giorno 7 giorni alla settimana e prelevano il loro articolo conoscendo l'esatta ubicazione. Il locker, essendo dotato di più vani, può essere utilizzato anche per lo stoccaggio di prodotti che devono essere mantenuti a temperatura controllata.

La logistica distributiva per il commercio elettronico è particolarmente rilevante per tutti i settori

che devono recapitare oggetti fisici al cliente finale. Ad oggi, nel commercio elettronico non esiste il modello logistico di riferimento. Mercato, prodotto e prestazioni attese da parte del cliente incidono sul sistema da adottare. Il messaggio importante che deve essere invece recepito dalle aziende è che il canale online sta offrendo ottime opportunità per fare fronte a un periodo economico di forte instabilità. Le vendite di prodotti basate su Web, però, non è il risultato di una strategia di visibilità nei motori di ricerca e di un sito chiaro e facilmente accessibile, ma è anche il frutto di una profonda riorganizzazione delle operations al fine di erogare un servizio in termini di tempi e qualità della consegna.

A cura di: **Andrea Payaro, Anna Rita Papa**