

28/08/2020

Boom dell'e-commerce e ruolo chiave della logistica

La diffusione del COVID-19 ha capovolto le abitudini di consumo in tutto il mondo, con milioni di cittadini confinati nelle proprie abitazioni e la sospensione delle attività economiche aperte al pubblico. In questo contesto, l'impennata dell'e-commerce è innegabile, con un passaggio agli acquisti online di prodotti alimentari, di base o di abbigliamento (sportivo e non), che potrebbe durare ben oltre la pandemia.

Le aziende che non si sono posizionate nel settore e-commerce stanno fronteggiando una sfida particolarmente difficile. Ad esempio, i negozi di abbigliamento senza presenza online hanno registrato un collasso nei ricavi, fino a centinaia di milioni di euro al mese e, in alcuni casi, rasentando lo zero assoluto.

Nel frattempo, negli Stati Uniti, le vendite online dei retailer omni-channel sono salite del 203% nella settimana del 26 aprile rispetto a gennaio 1). In base ai sondaggi della società di consulenza Accenture, che ha intervistato gli utenti e-commerce saltuari, la vendita di attrezzature e materiali per il fai-da-te durante la crisi è balzata da un 6% a un 14%, e dovrebbe stabilizzarsi su un 16% dopo la pandemia.

Mentre una parte sempre più ampia della popolazione si lancia sull'e-commerce, le imprese devono adeguarsi al cambiamento demografico dei loro clienti. Gli acquirenti più anziani, ad esempio, scoprono le gioie della consegna a domicilio.

La storia recente ci mostra innumerevoli esempi di come il panorama del consumo possa evolversi. Già nel 2003, quando la Cina lottava contro l'epidemia di SARS, il paese attraversò una crisi economica dovuta alla chiusura di molte attività. In quel contesto, piccole realtà come Alibaba e JD.com colsero l'opportunità per lanciarsi nell'e-commerce, sfruttando un settore in ascesa in Cina.

Anche oggi, e non solo in Cina, le aziende cercano di posizionarsi in modo simile per cogliere nuove opportunità di crescita. Molte società stanno raddoppiando i loro impegni sull'e-commerce, cercando, al contempo, di costruire, rafforzare e mantenere la relazione con i clienti.

I loro sforzi sono resi evidenti dalla vendita diretta ai clienti attraverso i propri siti web. Tale impegno si riflette anche negli audaci obiettivi di vendita online che le società si sono prefissati. Uno di questi è il cosiddetto "30x3", che prevede di raggiungere il 30% dei ricavi complessivi del brand tramite i canali online nei prossimi tre anni.

In Italia il lockdown ha cambiato profondamente le abitudini del consumatore. Gli acquisti

online di prodotti alimentari sono cresciuti esponenzialmente. Dall'inizio del 2020 ad oggi sono 2 milioni i nuovi consumatori in Italia, a fronte dei 700mila registrati nello stesso periodo dello scorso anno (2).

Un esempio su tutti, Esselunga, il mercato dell'online in Italia rappresentava l'1% del totale sul valore delle vendite e incideva già al 3-4%. Con il Covid-19 questa percentuale è raddoppiata.

Nel comparto abbigliamento: Zara a fronte della rinuncia dei negozi più piccoli, punterà all'e-commerce ma anche all'apertura di 450 negozi più grandi. Nel 2022, il gruppo pensa che le vendite online rappresenteranno il 25% del suo business.

Cresce anche l'IT secondo le analisi di GFK nell'ultima settimana di maggio il canale online ha registrato una crescita del +86% a valore, ma anche nei punti vendita tradizionali il risultato è molto positivo: +26% rispetto allo stesso periodo del 2019. Continua il trend positivo del comparto IT e Office grazie allo Smart Working degli italiani e della Didattica a Distanza: i PC Portatili crescono del +105%, i Tablet del +46% e le Stampanti multifunzione del +78,5%.

Ma la vera sfida oggi è l'improvvisa richiesta di servizi di omni-canalità.

In Italia ci sono molteplici esempi di best practices, come Maxi Sport che già da tempo è in grado di evadere gli ordini on-line, attingendo anche alla disponibilità di prodotto presso i propri negozi. Altri, come Prénatal, hanno saputo porre in essere soluzioni di *click and collect* in tempi rapidissimi. Esselunga ha potenziato in modo drastico la propria capacità di gestire la spesa on-line e le consegne a domicilio, ma tutto il commercio in Italia è ora costretto ad affrontare, in tempi rapidi, un percorso di revisione dei propri processi e delle proprie infrastrutture, che richiede uno sforzo enorme ed il contributo di chi possiede adeguate competenze ed esperienze.

Ma senza un'efficace gestione della logistica, lo sforzo di vendere i beni più diversi attraverso più canali (dai tradizionali negozi fisici alla vendita via smartphone) è destinato a risultare vano. Le società che cercano di accelerare le loro operazioni e-commerce si imbattono in ostacoli logistici di grande impatto. Tra gli altri:

- L'adeguamento continuo della capacità di fulfillment.
- Il problema di consegnare merci di dimensioni diverse, da grandi ordini destinati a centri di distribuzione a pacchi piccoli, confezionati singolarmente.
- La sfida della consegna last-mile, che ha un impatto diretto sull'esperienza del cliente.
- Le richieste legate ad una gestione dei resi efficiente per soddisfare al meglio i clienti.

Il ruolo chiave della logistica

Queste sfide, per quanto complesse, spesso rappresentano solo la punta di un iceberg logistico che i nostri clienti si trovano a fronteggiare. Infatti, non stupisce che le società facciano fatica ad accelerare le loro operazioni e-commerce. Da cosa sono frenate?

Diversi brand si trovano ad affrontare le medesime sfide: (1) la mancata integrazione tra

capacità logistiche digitali e fisiche; (2) il non adeguato sfruttamento degli asset; e (3) la mancata attenzione all'analisi dei dati.

Il settore dell'e-commerce richiede che i brand che arrancano davanti a queste sfide trovino leve e funzionalità logistiche superiori. Da dove cominciare?

Innanzitutto, farebbero bene ad applicare una "mentalità omnicanale" agli inventari e alle procedure d'ordine, specialmente per quanto riguarda l'approvvigionamento, la messa a stock e l'elaborazione dell'ordine stesso. Ciò significa fare un uso migliore degli strumenti di gestione degli ordini, sia per monitorarli in maniera efficiente che per allocarli nelle giuste sedi (in base a servizio, distanza e regole di disponibilità). Inoltre, bisogna anche implementare sistemi capaci di reindirizzare gli ordini in tempo reale (ad esempio, se si verifica un'improvvisa indisponibilità in un particolare magazzino). E, infine, ciò significa utilizzare strumenti di consolidamento dei dati d'inventario, per garantire ai manager piena visibilità su tutti i prodotti in vendita.

I giganti dell'e-commerce sanno che lo shopping "senza seccature" è la chiave del successo, che può essere raggiunto solo con consegne affidabili. Altrettanto importante è la disponibilità immediata degli articoli quando i clienti vogliono comprarli. Per ridurre i rischi (e i costi) di inventari sotto o sovradimensionati, le società dovrebbero integrare i loro sistemi IT e adottare sofisticati sistemi di analisi dei dati, che consentano di prevedere al meglio le tendenze.

Un'altra priorità dovrebbe essere quella di rendere le reti di distribuzione più agili per gestire al meglio le fluttuazioni al ribasso o al rialzo della domanda. I negozi, ad esempio, potrebbero essere usati per una vasta gamma di scopi se fossero più integrati nelle reti logistiche. Molti di essi potrebbero fungere anche da centri di distribuzione per gli ordini online. Altri potrebbero essere usati come magazzini per il servizio "acquista online, ritira in negozio". Altri ancora potrebbero fungere da punti di ritiro per i resi dei prodotti.

Incorporando queste e altre leve e funzionalità logistiche nelle proprie operazioni e-commerce, le società saranno in grado di offrire esperienze di acquisto migliori, lavorando in maniera più efficiente fino all'ultimo miglio.

Non sappiamo quando l'attuale crisi dovuta al COVID-19 giungerà al termine ma possiamo affermare con sicurezza che le società con ambizioni e-commerce elevate in avranno più chance soddisfare i loro clienti potenziando la logistica.

1) *Criteo tramite Kantar Retail. Vendite settimanali medie indicizzate negli Stati Uniti per punti vendita omnicanale dal 1° al 28 gennaio 2020. Stesso gruppo di punti vendita con monitoraggio stabile delle vendite in negozio e online nel 2020.*

2) *Fonte: Netcomm Forum Live [Netcomm Forum Live](#)*

Testo a cura di Francesco Cazzaniga - Presidente e Amministratore delegato di Geodis in Italia