il GIORNALE della LOGISTICA
Mensile
Data 06-2016
Pagina 42/44
Foglio 1 / 5

LA 15° EDIZIONE DEL LOGIMASTER A VERONA

Omnichannel retail: UN GAP DA COLMARE

■ Salvatore Russo

Le imprese del retail sono in grado di rispondere ai nuovi comportamenti del consumatore? Questa la domanda al centro del dibattito in occasione del tradizionale convegno che conclude le attività annuali del Logimaster di Verona. Le risposte di PwC, Müller, Latteria Soresina e Diesel

Il convegno: "OmniChannel commerce e delivery: la nuova frontiera del servizio logistico al cliente" ha concluso la 15° edizione del Logimaster *(vedi box)* organizzato dall'Università di Verona. A fare gli onori di casa il Prof. Antonio Borghesi, fondatore del Master, e la direttrice Barbara Gaudenzi.

Per Borghesi la logistica Retail è profondamente cambiata e non si tratta solo di adeguarsi alle nuove tecnologie ma di ripensare l'intera Supply Chain allineandola alle mutate abitudini di acquisto dei consumatori. La crescita dell'e-commerce impone nuovi comportamenti. I tradizionali canali distributivi vedono erose le proprie quote di mercato e si vedono obbligati ad adottare nuove strategie. Tablet e smartphone si affiancano ai tradizionali PC permettendo l'accesso agli e-shop in un arco temporale 7/24 grazie ai browser oppure tramite QR-code o bar-code scanditi da vetrine semi-virtuali poste alle fermate del bus o del metro o da pagine pubblicitarie di tabloid e quotidiani.

Cambia il ruolo del punto vendita, sempre più spesso trasformato in show room dove recarsi per visionare un prodotto che solo in un secondo tempo verrà acquistato su Internet. Ovvero il negozio tradizionale si trasforma in punto di ritiro del bene prenotato presso un e-Shop. Esplodono gli acquisti on line, con tempi di reazione immediati tra ordine e attivazione delle procedure di consegna; assume un ruolo da protagonista la Reverse Logistics, con Retailer che inviano al cliente prodotti in eccesso per favorire la scelta o l'acquisto di impulso prevedendo in partenza le modalità di rientro, controllo e re-packing.

Multicanalità o Omnicanalità?

Le imprese di retail non si illudano di raggiungere l'Omnicanalità (Omni-Channel Retail) con l'apertura di un portale e-commerce. Così facendo si limitano ad affiancare un nuovo canale a quelli tradizionali permanendo entro i confini di un approccio Multi-Channel. L'Omnicanalità si ottiene solo tramite una rivoluzione della struttura organizzativa che porta alla trasversalità di tutte le funzioni commerciali e logistiche. Si raggiunge con l'integrazione tra canali, superando il concetto dei silos (dove un contenitore rappresenta un singolo canale di distribuzione, il suo contenuto i prodotti da distribuire) proprio della Supply Chain tradizionale per arrivare a un unico Digital Supply Network cioè rete distributiva globale.

Diventa necessario garantire una visione trasparente e in tempo reale di tutti gli stock, dovunque si trovino, dal produttore all'operatore logistico, presso i punti vendita o addirittura nel carrello del consumatore in avvicinamento alla barriere casse. Aumenta la complessità nella gestione delle informazioni - centralizzate in un unico Data Base - che non solo vanno aggiornate in tempo reale appena un articolo cambia stato (prenotato, visionato, consegnato, reso, ecc.), ma che devono interfacciarsi e colloquiare con differenti sistemi informatici di terzi (imprese di trasporto, servizi logistici, fornitori di prodotti e accessori) con uguale attendibilità perché l'inesattezza dell'informazione porta a una disastrosa caduta di immagine.

Il punto sulla situazione

Una prima risposta all'interrogativo lanciato dal Prof. Borghesi è data dall'intervento della PwC (PricewaterhouseCoopers) nella persona di Gianluca Sacchi (Operational Excellence & Supply Chain Mgmt) e Stefano Spiniello (Technology ERP Extended) che evidenziano due dati.

Il primo (Studio ContactLab su 61 retailer americani) evidenzia come chi utilizza l'OmniChannel spende circa il 50% in più di un consumatore tradizionale. Il secondo deriva dal confronto tra consumatori cinesi e consumatori mondiali nell'edizione 2016 del Total Retail Survey di PwC in cui spicca il grande vantaggio

Codice abbonamento: 125478

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Universita' di Verona

della Cina rispetto alla realtà degli altri Paesi: ogni giorno del 2015 il 19,6% dei cinesi ha fatto un acquisto via smartphone contro il 7,1% della popolazione mondiale. Il 65% dei cinesi ha acquistato almeno una volta al mese tramite mobile, quota ben distante dal 28% dei consumatori mondiali.

L'apertura di un portale di e-commerce è solo il primo passo, l'entry level, di un lungo percorso verso l'OmniCanalità poiché l'azienda deve raggiungere anche i successivi tre step:

- La presenza su più canali *(Multi-Channel)*,
- Il superamento del concetto di Silos *(Cross-Channel)* permettendo il passaggio da un canale all'altro
- Il raggiungimento di una situazione di *Omni-Channel* integrato (cioè Network)

Il concetto di Network non può però focalizzarsi sulla sola rete distributiva ma richiede il coinvolgimento di tutte le funzioni e i processi aziendali da organizzare in questa nuova ottica, poiché il presupposto dell'Omnicanalità è che il contatto con il cliente (da cui trae linfa la Brand Experience) avvenga in maniera interattiva tramite ogni risorsa disponibile (Portale web, smartphone, social media, e-mail, Call-center, marketplaces, grossisti, IoT-Internet of Things, Contact Center, POS/DOS, franchisees).

Dal lato cliente

Dal lato cliente, l'evoluzione del mercato Omnichannel poggia su tre pilastri:

- **Infrastruttura tecnologica avanzata,** legata alla diffusione della copertura della telefonia mobile e della penetrazione degli smartphone, ai nuovi servizi digitali (localizzazione e pagamenti NFC, ad es.), nuove applicazioni (informazioni sui prodotti/prezzi, recensioni dei clienti) che migliorano la customer experience.
- **Cambiamento del comportamento:** i consumatori, potendo disporre dei canali on-line e off-line, ne apprezzano i diversi aspetti ma esigono il meglio da entrambi. La loro fedeltà è ridotta dalla vasta offerta di prodotti e dal maggior range di prezzo.
- **Crescente prontezza dei retailer:** i retailer on-line sono più innovativi e aggressivi rispetto a quelli off-line. Amazon, ad esempio, allarga la sua copertura verso l'off-line coprendo gli spazi un tempo riservati ai canali tradizionali (come i supermercati, nel caso di Prime One che su Milano consegna entro due ore prodotti freschi).

Per quanto riguarda il comportamento del consumatore, il Total Retail Survey 2016 di PwC, riscontra che il 60% dei consumatori acquista nel negozio preferito perché ritiene che i prezzi siano competitivi (con molto distacco rispetto alla disponibilità della merce e alla fiducia nel Brand, entrambe relegate al 32%). Considerando, invece gli acquisti on-line, la comodità prevale sul prezzo (47% dei consumatori vs il 43%), ma il 56% degli intervistati si dichiara disponibile ad acquistare da un venditore on-line straniero nei prossimi 12 mesi, se praticasse prezzi più convenienti.

L'interrelazione tra i vari canali è divenuta una realtà diffusa. L'indagine PwC segnala che per alcuni settori (Elettronica, Elettrodomestici, Libri/Musica/Film/videogames) la ricerca on-line del prodotto prevale su quella in negozio. Quest'ultima mantiene il primato solo per abbigliamento/calzature. Tra i citati segmenti prevale, invece, l'abitudine a concludere l'acquisto in negozio, mentre il settore libri fa già registrare un'inversione di tendenza a favore dell'acquisto on-line (42% contro il 30% del negozio).

Suggerimenti per il futuro

I negozi tradizionali non temano, sottolinea Sacchi, perché resteranno sempre ma con una differente finalità. Aumenta la versione showroom, luogo dove trovare competenze tecnico/merceologiche e accrescere l'esperienza sensoriale. È in costante crescita il numero degli store che servono più a comunicare il brand, il prodotto e i suoi contenuti che a finalizzare l'acquisto.

Cambia anche il metodo di controllo della redditività volto non più a monitorare i canali come centri di reddito/costo. Non importa più dove e come viene conclusa la transazione (web o negozio), ma dove il consumatore fa la sua esperienza e matura la scelta di acquisto. I clienti, d'altro canto, ritengono che i retailer siano innovativi ma purtroppo solo negli aspetti più marginali quali disponibilità dei prodotti, livello di stock dei nuovi prodotti e opzioni di consegna, lasciando grandi vuoti da colmare rispettando i nuovi comportamenti di acquisto.

Le reazioni delle aziende

Michele Silvestri, Direttore Logistica Müller, ritiene il Network difficilmente applicabile alla sua realtà, volta in prevalenza alla GDO. In Müller la distribuzione diretta al consumatore è un'ipotesi remota mentre è già ampiamente praticata la tracciabilità dei prodotti tra azienda e Punti di distribuzione locali. Per Silvestri il problema è lo sviluppo dell'EDI (Electronic Data Interchange) ostacolato da una pluralità di sistemi e linguaggi da integrare. L'opportunità è lo sviluppo della de materializzazione con l'attivazione di procedure di fatturazione e di POD *(Proof of Delivery - NdR)* elettronica. La speranza è che l'esempio dei Retailer più avanzati, come Amazon, induca gli operatori più tradizionalisti a scuotersi dal torpore e ad adottare metodologie più avanzate. Per Silvestri il ruolo delle nuove tecnologie può tradursi in un contributo all'economicità e sostenibilità della logistica: i più ampi margini di miglioramento riguardano in particolare il trasporto su gomma (gestione dell'ultimo miglio, ottimizzazione carichi e rotte) e ricorso all'intermodalità. Per Alberto Spinelli, Latteria Soresina, è importante essere flessibili e pronti a cogliere tutte le occasioni che l'Omnicanalità può offrire,

Codice abbonamento: 125478
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.
Universita' di Verona

soprattutto oggi che un'offerta superiore alla domanda obbliga i produttori alla time based competition. Spinelli condivide l'idea di eco-sostenibilità, esito di una maggiore collaborazione tra tutti gli attori della filiera con l'obiettivo, per esempio, che i camion viaggino saturi e non vuoti. Il pericolo dell'eCommerce, secondo il manager cremonese, è la necessità di sostenere talora costi eccessivi: Amazon, a suo parere, sta sostenendo costi troppo elevati per consegnare velocemente merce spesso di scarso valore. Un rischio è nascosto anche nel modello in base al quale, per alcuni Retailer, non è importante ciò che il cliente compra, ma in quanto tempo lo ottiene: una netta contraddizione rispetto alla ricerca della qualità.

La voce di Diesel

Tullio Costagli, Vice President e Logistic Director Diesel, condivide la vision di PwC. Opera infatti in un settore in cui il canale on-line è affermato da tempo non tanto per le vendite quanto per le informazioni che scaturiscono da Internet, indipendentemente da dove e quando gli acquisti vengono conclusi. Internet è uno strumento potente per arrivare al consumatore. Per l'abbigliamento sta crescendo l'importanza della story telling, cioè la spiegazione di come è stato fatto un capo, le sue caratteristiche, i fattori che lo idealizzano.

Internet va utilizzato con attenzione perché si ritorce pericolosamente contro chi non lo sa usare: si è in contatto con tanti clienti di tutto il mondo e quindi bisogna essere pronti alle loro reazioni, impreviste e imprevedibili.

Se Diesel usa il canale e-commerce per presentare il brand e il prodotto, nelle Operations prevalgono la precisione e la velocità, indispensabili per evitare la rinuncia all'acquisto: "la velocità nella consegna evita ripensamenti". Aziende come Diesel gestiscono circa 40/50 mila SKU (stock keeping unit) per evento, quindi grande complessità nella gestione del magazzino, soprattutto se si garantisce al negozio il riassortimento in un pomeriggio o, per l'e-commerce, spedizioni in qualche ora. Qui si è direttamente a contatto con il cliente e da lui valutati in base al servizio. L'errore nell'evasione spinge il consumatore ad acquistare dal concorrente o, peggio, a postare un messaggio negativo su Facebook. Per Costagli, l'e-commerce va ampliato e integrato con altri servizi, quali le Proof of Autenticity. È inoltre preferibile gestire direttamente il sito di e-commerce senza delegarlo mentre logistica e distribuzione possono essere affidate ad un operatore specializzato. ■

Gruppo di logistici in un interno: i diplomati della 15° edizione del Logimaster, uno dei più importanti master dedicati alla nostra amata disciplina di cui, a lato vediamo il fondatore, il prof. Antonio Borghesi dell'Università di Verona

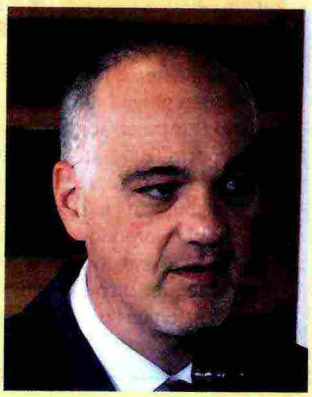
Gli Award del Logimaster

Nel corso del Convegno è stato assegnato il "Logistics Project Award" a PwC per il progetto "Business Process Improvement" attivato presso un'azienda del Luxury Fashion, partner del Master, e sviluppato dalla neo-diplomata Gaia Tondini durante l'attività Internship. L'"Ex Alumni Award", riservato agli ex alunni del Master distintisi nell'attività professionale, è andato invece a Roberto Ziggiotti, Supply Chain manager presso Rittal, multinazionale metalmeccanica tedesca.

Codice abbonamento: 125478

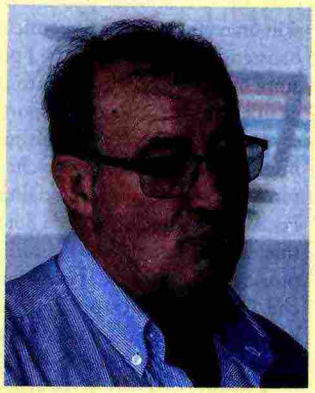
Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Universita' di Verona



Emanuele Cesari di Toyota Material Handling Italia. Toyota è tra i principali sostenitori delle attività del Logimaster

Barbara Gaudenzi, direttrice del Logimaster: i diplomati dell'edizione 2016 sono stati 25. Il 95% dei diplomati trova lavoro entro pochi mesi

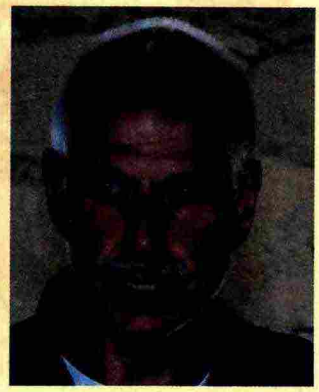


Paolo Fasoli del Consorzio ZAI. L'Interporto Quadrante Europa – Consorzio ZAI è stato parte attiva nella fondazione del Logimaster e tuttora ne è uno dei principali sostenitori

Per Michele Silvestri (Müller) il problema è lo sviluppo dell'EDI (Electronic Data Interchange) ostacolato da una pluralità di sistemi e linguaggi da integrare

Gianluca Sacchi (a sinistra) e Stefano Spiniello di PricewaterhouseCoopers (PwC) per i quali l'apertura di un portale di e-commerce è solo il primo passo di un percorso verso l'OmniCanalità

Alberto Spinelli (Latteria Soresina) ha messo in guardia dalla tentazione del consumatore di privilegiare la rapidità di consegna alla qualità



Per Tullio Costagli (Diesel) nell'abbigliamento sta crescendo l'importanza della story telling, la parte emozionale che accompagna l'acquisto di un capo

Il LogiMaster at a glance

Il LogiMaster è uno dei primi e più famosi Master in Logistica Integrata attivati nel nostro Paese. Creato a Verona dal Prof. Antonio Borghesi, sostenuto sin dalle origini dal Consorzio Z.A.I. – Interporto Quadrante Europa, partecipato da importanti aziende del territorio in qualità di partner attivi (docenze, disponibilità a internship ecc.) in quindici anni ha formato e diplomato legioni di logistici favorendone l'inserimento nel mondo del lavoro. Il Master si divide in una prima fase di formazione in aula (gennaio - giugno) cui fa seguito un periodo di formazione presso un'azienda partner o convenzionata (luglio - novembre). Il 95% dei diplomati trova lavoro entro pochi mesi. Maggiori informazioni: www.logimaster.it.

Codice abbonamento: 125478

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Universita' di Verona

Logistica e Big Data

Le nuove tecnologie, i nuovi comportamenti di acquisto e le nuove modalità organizzative esaltano l'importanza della gestione dei dati e spingono le aziende verso l'integrazione e l'Industry 4.0, sostenute da informazioni in tempo reale per gestire i processi di design, produzione, magazzino e distribuzione, imperniati tutti sui Real-time analitycs.

Le aziende faranno sempre più ricorso all'analisi dei Big Data, raccolti e implementati attraverso tutti gli strumenti di contatto con il mercato. Ma per portare la propria supply chain digitale a livello di leadership dovranno puntare sull'integrazione di quattro fattori: integrazione orizzontale dell'intera filiera, visibilità della logistica (garantendo la tracciabilità in tempo reale in ogni fase), Prescriptive Supply Chain (che suggerisce le azioni in base ai risultati desiderati, tenendo presente gli scenari specifici, gli eventi passati e correnti) ottenuta attraverso l'analisi e integrazione dei dati unitamente alla gestione dei social e, infine, Smart Warehousing.

L'impatto sulla logistica di un Network OmniChannel impatta su diversi ambiti:

- **Tempestività** della consegna
- **Monitoraggio**, Trace & Tracking della spedizione in tempo reale
- **Consegna non assistita** (effettuata con modalità varie in assenza del destinatario)
- **Capacità di previsione**

> "Cambia il ruolo del punto vendita, spesso trasformato in show room"

La cerimonia di consegna dei diplomi legati al Logimaster è da sempre occasione per organizzare un convegno (sempre molto frequentato) sui temi di più stretta attualità logistica

Codice abbonamento: 125478

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

Universita' di Verona