LOGISTICA PER IL COMMERCIO ELETTRONICO

Il commercio elettronico come tutte le attività economiche presenta sia dei benefici che delle criticità, è importante esserne consapevoli per poterlo sfruttare appieno. Tra i benefici dell'e-commerce possiamo sicuramente riconoscere:

- Riduzione barriere all'entrata
- Riduzione barriere geografiche
- Riduzione costi di gestione
- Riduzione costi intermediazione

Riduzione barriere all'entrata: Il commercio elettronico richiede minori investimenti rispetto al commercio tradizionale quindi consente l'entrata nel mercato molto più facilmente. Questa semplicità non deve però essere sottovalutata, infatti se è vero (estremizzando) che basta aprire un account su E-bay e possiamo iniziare a vendere on-line, continuare e rimare sul mercato non è altrettanto semplice se non si ha una strategia ben precisa.

Riduzione barriere geografiche: Internet potenzialmente ci permette di vendere in qualsiasi parte del mondo, infatti qualsiasi persona sia collegata alla rete è potenzialmente un nostro cliente. Anche in questo caso la vastità del mercato non ci dispensa dal definire una strategia che ci consenta di sopravvivere, infatti non possiamo vendere a tutti solo perché questo è possibile, ma è necessaria una scelta che sicuramente può beneficiare del fatto che abbiamo un mercato potenziale molto grande ed in continua crescita.

Riduzione costi di gestione: Internet consente di ridurre le spese di gestione dell'acquisizione degli ordini, infatti non abbiamo la necessità di stampare un catalogo e distribuirlo ai nostri clienti, non abbiamo la necessità di allestire una vetrina, non abbiamo la necessità di dedicare una riscorsa per la raccolta degli ordini, internet inoltre ci consente di automatizzare molte attività, come ad esempio la gestione delle conferme d'ordine o l'aggiornamento in tempo reale del nostro catalogo.

Riduzione costi intermediazione: Se siamo un produttore o un grossista, internet ci permette di ridurre i costi di intermediazione, utilizzando a minor costo la rete come canale distributivo. La scelta di scavalcare il canale distributivo può non essere opportuna quando già esiste una rete consolidata, in quanto potrebbe opporsi e vanificare questa strategia che ovviamente mette in pericolo la loro esistenza. In questi casi è meglio affiancare l'e-commerce al canale già esistente e collaborare.

Tra le difficoltà nella realizzazione di una attività di commercio elettronico possiamo sicuramente considerare:

- Limiti conoscenza
- Limiti infrastrutturali
- Logistica

Limiti conoscenza: Benché il commercio elettronico non sia un fenomeno recentissimo è una attività in piena crescita, e pertanto in molte aziende mancano competenze su questa attività, anche se una parte della conoscenza è

abbastanza consolidata, esistono molti manuali e corsi di formazione sull'argomento anche di tipo accademico, ma in molte imprese specie di piccole e medie dimensioni mancano persone con esperienza che possono progettare e gestire tale tipo di attività.

Limiti infrastrutturali: La diffusione delle infrastrutture che favoriscono la connessione ad internet non sono diffuse uniformemente e ci sono ancora molte persone che non sono raggiunte da questo mezzo, inoltre la rapidità di connessione non è uguale ovunque. Altra infrastruttura che presenta delle limitazioni al commercio elettronico è quella dei mezzi di pagamento, infatti benché vi siano sistemi di pagamento online abbastanza consolidati essi non sono così diffusi e specialmente nel nostro paese continua ad essere privilegiata il contrassegno.

Logistica:Questo è un limite per il commercio di beni materiali, in quanto non essendo ancora disponibile il teletrasporto è necessario spostare fisicamente la merce fino a casa del cliente. La logistica delle imprese E-Commerce si caratterizza per tre aspetti peculiari:

- Punti di destinazione mutevoli
- Ordini con quantitativi ridotti
- Tempestività della consegna

Punti di destinazione mutevoli:Il luogo dove consegnare la merce cambia perché ogni volta cambia il cliente. Quando si consegna ad un'altra impresa o un intermediario commerciale, una volta acquisito il cliente, le spedizioni saranno sempre nello stesso luogo, quando vendiamo on-line oggi potrebbe comprare un cliente di Trieste e domani un cliente di Cosenza.

Ordini con quantitativi ridotti: Il cliente finale ordina solitamente in piccole quantità in molti casi anche una sola merce, generando quindi tanti piccoli ordini che bisogna prelevare e spedire.

Tempestività della consegna: Il cliente non è disposto ad aspettare molto per ricevere il bene acquistato al massimo 24/48 ore dal momento che ha fatto l'ordine, a meno che non si tratti di beni particolari o di nicchia.

Una interessante ricerca del'osservatorio per il commercio elettronico del politecnico di Milano ha individuato due elementi di complessità del problema logistico di un e-commerce: complessità di servizio e di prodotto. Per ognuno di questi elementi ha identificato le principali determinanti che generano la complessità del problema logistico di una azienda.

Per quanto riguarda la complessità di prodotto possiamo identificare come cause di complessità i seguenti elementi:

- Ampiezza della gamma
- Bisogni logistici specifici
- Densità di valore
- Rischio obsolescenza

Ampiezza della gamma: L'ampiezza della gamma è costituita dal numero di articoli commercializzati, non considerando le diverse marche o le varianti. Ad esempio se l'impresa commercia abbigliamento per calcolare l'ampiezza della gamma devo considerare ad esempio le magliette polo come un unico articolo anche se a catalogo ho marche e taglie differenti. Maggiore è l'ampiezza della gamma più complesso è il problema distributivo che l'impresa deve affrontare.

Bisogni logistici specifici: Riguardano le caratteristiche fisiche del prodotto come la forma o la dimensione e esigenze in termini di temperatura o igieniche. Presentano maggiore complessità quei prodotti che hanno dimensioni fuori dagli standard, oppure sono particolarmente fragili o i prodotti alimentari che presentano necessità di temperatura controllata o particolari condizioni igieniche. Altre categoria di prodotti che presentano particolari bisogni logistici sono i materiali che contengono sostanze pericolose per le quali è necessario prevedere uno stoccaggio e trasporto particolare.

Densità di valore: Viene calcolata come Il prezzo del prodotto diviso per il suo volume. Maggiore è la densità di valore più complesso

è da gestire il prodotto. Ad esempio i prodotti dell'elettronica di consumo presentano elevato densità di valore pertanto si rendono necessarie particolari attenzioni per il trasporto, la movimentazione e lo stoccaggio, inoltre vanno previste adeguate contromisure per il rischio di smarrimento.

Rischio obsolescenza: Il rischio obsolescenza può essere considerato come il tempo necessario perché un bene perda di valore sul mercato. Più breve è questo tempo maggiore è la complessità logistica. Per i beni con alto rischio di deperimento è necessario che venga ridotto il più possibile il tempo di stoccaggio, in modo che il bene giunga quanto prima nelle mani del consumatore, prima che esso perda di valore per il mercato.

Per quanto riguarda la complessità di servizio possiamo identificare come cause di complessità i seguenti elementi:

- Gestione resi
- Grado copertura scorte
- Puntualità consegna
- Tempo ciclo ordine

Gestione resi:Nel commercio elettronico il cliente non ha la possibilità di toccare e provare il prodotto, pertanto una volta che è venuto in possesso del bene acquistato potrebbe ritenerlo non idoneo alle proprie esigenze e pertanto in accordo alle leggi in materia di tutela dei consumatori per le vendite a distanza ha il diritto di restituirlo. Pertanto maggiore è la possibilità che il cliente restituisca il prodotto maggiore è la complessità del problema logistico in quanto è necessario affiancare alla logistica distributiva una logistica di ritorno in grado di recuperare nel più breve tempo possibile ed in maniera efficiente i beni resi.

Grado copertura scorte: Indica il livello di servizio che il cliente si attende dall'azienda. Maggiore è il livello di servizio maggiore è il livello di copertura delle scorte. Maggiore livello di scorte implica maggiore complessità di gestione in quanto per ogni articoli bisogna detenere una maggiore quantità di scorte ed necessario maggiore spazio in magazzino e maggiore sforzo finanziario. Inoltre se nella rete distributiva sono previsti vari magazzini periferici il valore delle scorte aumenta ulteriormente.

Puntualità consegna: Indica il numero di consegne realizzate nei tempi richiesti dal cliente, maggiore è il livello di puntualità che il cliente si attende maggiore è il livello di complessità che l'impresa deve gestire. La puntualità di consegna è collegata con il grado di copertura delle scorte e con il tempo ciclo dell'ordine, infatti maggiore è il grado di copertura delle scorte e minore è il tempo ciclo dell'ordine maggiore sarà la puntualità di consegna.

Tempo ciclo ordine: Indica il tempo necessario tra il momento in cui il cliente ordina il bene ed il momento in cui il cliente riceve la merce. Maggiore è il tempo ciclo maggiore è la complessità da gestire. Più attività è necessario compiere più complessa sarà la sua gestione. Infatti per ogni attività da compiere è necessario trasferire informazioni e materiali, pertanto tale trasferimento potrebbe generare degli errori e dei ritardi. Inoltre le attività da svolgere per evadere l'ordine potrebbero non essere sequenziali, ma potrebbero esserci attività parallele, oppure condizionali, pertanto meno lineare è il processo di evasione dell'ordine maggiore sarà la sua complessità

Incrociando le due tipologie di complessità possiamo individuare quattro tipologie di

problemi distributivi nei quali individuare quello della nostra azienda. Considerando i principali settori di commercio di beni fisici on-line è possibile inserirli nelle seguenti categorie.

alta complessità di prodotto e bassa complessità di servizio: settore dell'Elettronica ed Informatica di consumo

alta complessità di servizio e bassa complessità di prodotto: settore Grocery

alta complessità di prodotto e servizio: Abbigliamento

Bassa complessità di prodotto e servizio:Editoria

La gestione di questi problemi distributivi rende necessario l'elaborazione di un piano logistico, diversamente si corre il rischio di non affrontare correttamente le criticità evidenziante, perdendo quindi i benefici dell'attività di commercio elettronico.

Un piano per gestire la logistica per un e-commerce, può essere più o meno ampio e dettagliato a seconda della grandezza dell'attività che andremo a gestire on-line, ma è importante che contenga i seguenti punti:

- Obiettivi
- Spazio operativo
- Rete logistica
- Politiche di gestione delle scorte
- Service blue print
- Piano dei trasporti
- Cronogramma

Obiettivi:In questa parte del piano andremo ad indicare quale è il livello di servizio che vogliamo offrire al cliente, o meglio quale livello di servizio offriamo a vari segmenti di mercato. Ad esempio andremo ad indicare il tempo massimo di consegna, il livello di scorte da detenere, la precisione di consegna, il livello di tracciabilità dell'ordine e così via. Chiaramente gli obiettivi devono essere in linea con le risorse disponibili, infatti garantire la consegna in 12 ore a tutti i clienti, un livello elevato di scorte per tutti i prodotti non è possibile, bisogna individuare gli obiettivi che si ritiene adeguati per il tipo di mercato che serviamo.

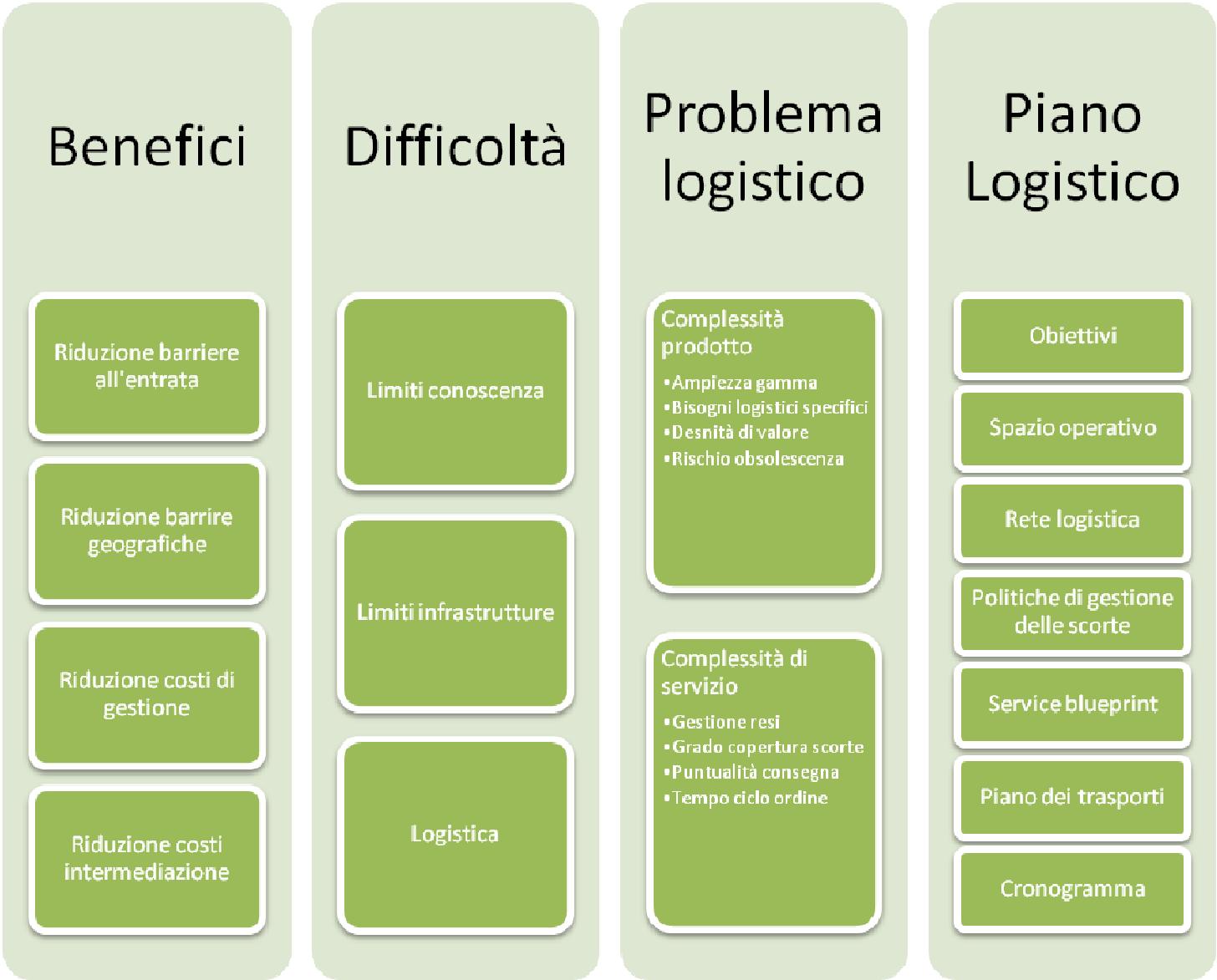
Spazio operativo: Rappresenta lo spazio geografico dove l'impresa si trova ad operare, ovvero dove si trovano i nostri fornitori e quali mercati geografici intendiamo servire. Mentre per i fornitori abbiamo poco margine di scelta (se vendiamo vini piemontesi i nostri fornitori non potranno che essere in Piemonte) per quanto riguarda i mercati che intendiamo servire, internet ci offre la possibilità di vendere potenzialmente in tutto il mondo, ma non è detto che questa sia la scelta migliore, molto dipende dal nostro prodotto, dalle sue caratteristiche fisiche e dal mercato (inteso come potenziali acquirenti).

Rete logistica: Una rete logistica è fatta di nodi in cui la merce sosta per poi essere trasferita verso altri nodi o verso la sua destinazione finale. In questa parte del piano andremo ad individuare i magazzini necessari per garantire il livello di servizio desiderato e dove essi devono essere collocati. Inoltre definiremo il volume di merce che dovrà sostare nel magazzino e le operazioni dovranno essere svolte come ad esempio etichettatura, consolidamento, semplice sosta oppure assortimento di nuovi carichi o anche semplici operazioni di produzione che consentono di personalizzare il prodotto finale.

Politiche di gestione delle scorte:In questo punto andremo a definire in base al livello definito negli obiettivi, quale è il livello di scorte desiderato, per quali articoli gestiremo una scorta minima e le varie politiche di riordino per i diversi articoli. In pratica andremo a definire le regole che ci consentono di rispondere alle domande cosa ordinare, quando ordinare, quanto ordinare e dove ordinare.

Service blue print: In questa parte del piano andremo a descrivere il processo che parte dal clic del cliente ed arriva alla consegna della merce a casa del cliente. Bisogna indicare la modalità di evasione degli ordini, come ver-

ranno prelevate le merci, il sistema di imballaggio, la modalità di spedizioni, i termini di resa della merce, la procedura per il reso, eventuali procedure per la riparazione e l'assistenza post vendita in caso di beni durevoli. È importante definire il livello di visibilità, il volume delle attività, la loro varietà e variabilità e valutare quali parti del processo è possibile automatizzare.

Piano dei trasporti: In questa parte del piano andremo a definire i trasferimenti della merce tra i vari nodi della rete logistica e verso i nodi finali. In base alla definizione della struttura della rete (Quanti e dove sono ubicati i magazzini), lo spazio operativo (dove sono i nostri clienti e fornitori), la politica di gestione delle scorte (Quanto ordiniamo, quando ordiniamo e dove ordiniamo) ed in base alla previsione delle vendite ricaviamo i trasferimenti che andremo ad effettuare, il loro numero, il volume trasportato, il peso trasportato, la frequenza, suddiviso per le varie zone geografiche.

Cronogramma: In questo punto del programma andremo a definire l'elenco delle attività necessarie per realizzare il piano, la loro scadenza e le persone incaricate della loro realizzazione. Ad esempio andremo ad indicare come attività la selezione dei vettori, la scelta di un partner 3PL, l'allestimento di un nuovo magazzino, la scelta del fornitore degli imballaggi, la selezione dei magazzinieri e così via.