



Pulse of the Omni-channel Retailer

Come i retailer si stanno adattando ai bisogni in cambiamento dei flex shopper



Una ricerca UPS®

A cura di IDC Retail Insights

Indice

Introduzione	2
Metodologia	3
Risposta all'acquirente flessibile	5
Analisi della sfida	6
Transizione verso la realtà omni-canale	6
Ripensare il negozio	8
L'opportunità offerta dal sistema Click & Collect	8
Il negozio come snodo di consegna	9
Il successo grazie alla disponibilità dei prodotti e alla comodità per il cliente	10
Assorbire il costo della consegna gratuita	11
Rendere la logistica di ritorno un punto di forza	12
La gestione della logistica attraverso la collaborazione con fornitori di servizi logistici integrati (3PL)	14
Conclusioni	15

Introduzione

In Europa i retailer stanno passando da un sistema di vendite e modelli di gestione tradizionali dedicati ad un canale specifico a modelli più complessi che uniscono soluzioni di vendita multi-canale e diversi sistemi per le scorte e le consegne: il nuovo mondo dell'"omni-canale". I retailer di tutte le dimensioni si trovano ad affrontare sfide impegnative: devono adattare, e spesso ridefinire, i sistemi di logistica e IT sui quali si basa la loro attività, considerando inoltre che la qualità dei modelli che creeranno sarà assolutamente determinante per il successo futuro del business.

Nel 2015 UPS ha pubblicato lo studio sul cambiamento delle preferenze e delle abitudini del consumatore Europeo ("UPS Pulse of the Online Shopper") che ha evidenziato le crescenti richieste ed aspettative da parte di una nuova generazione di consumatori retail: gli "acquirenti flessibili". Con l'ultimo studio realizzato nel 2016, "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer", UPS intende analizzare le misure che i retailer europei stanno attualmente adottando per rispondere ai bisogni dell'acquirente flessibile attraverso la gestione della logistica.

Metodologia

Sulla base dei dati raccolti, il presente documento di consultazione offre un quadro di quanto sia stato fatto da parte dei retailer per affrontare le principali sfide incontrate nell'adattare il proprio business alle richieste dell'acquirente flessibile, analizzando inoltre i requisiti strategici per il prossimo futuro. Come mai prima d'ora, il successo del retail è legato al fulfilment. Tutti i retailer dovranno probabilmente modificare in maniera significativa l'approccio logistico, e per molti non sarà solamente una questione di perfezionamento ma di sopravvivenza.

Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" suggerisce che in Europa esistono quattro principali direttrici lungo le quali ricostruire strategicamente l'universo retail. Non si vuole sostenere che queste quattro aree siano esaustive, ma sono sicuramente essenziali. Le aziende che gestiranno bene tutte e quattro le aree individuate avranno maggiori probabilità di essere avvantaggiate rispetto ai competitor che non daranno la priorità a questi cambiamenti.



Nell'ottica di comprendere meglio la transizione verso un approccio omni-canale per l'esecuzione delle vendite retail e il fulfilment, UPS ha commissionato lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" (2016) svolto in Belgio, Francia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Spagna e Regno Unito. Il sondaggio condotto da IDC Retail Insights nel 2016 fornisce la base dati del presente documento di consultazione:

- realizzato per mezzo di interviste telefoniche nella lingua propria di ciascun paese;
- un campione di 100 partecipanti per paese (totale = 707);
- le interviste sono state svolte tra gennaio e marzo 2016;
- gli intervistati erano dirigenti senior delle aree Business e Operations, inclusi alcuni responsabili delle aree Supply Chain, Logistica ed e-commerce;
- il sondaggio ha coinvolto sia retailer diretti sia produttori retail a monte dei settori abbigliamento, beni di largo consumo e high tech.



Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" indica che il 63% dei retailer italiani utilizza la propria rete di negozi per offrire servizi a valore aggiunto come Click & Collect, il che pone il mercato italiano al secondo posto dopo quello britannico in tale ambito. Le sfide principali a cui i retailer italiani devono far fronte nel predisporre i servizi Click & Collect risiedono nell'accettare e processare i resi e nel gestire le comunicazioni con il cliente. I retailer italiani sono inoltre antesignani nell'utilizzo dei negozi per i resi dal momento che il 58% di essi offre tale possibilità ai clienti, a fronte di una media europea del

47%. In caso di situazioni di indisponibilità di un prodotto, il 40% dei retailer italiani (rispetto a una media europea del 30%) sfrutta il proprio network di negozi per consentire alla clientela di prenotare il prodotto online o presso il negozio fisico affinché venga organizzata la raccolta in altri negozi nei quali il prodotto è disponibile. I retailer italiani sono i meno propensi ad offrire indistintamente una consegna gratuita: nella maggior parte dei casi (il 91%) la consegna gratuita è offerta soltanto sopra una certa soglia di spesa, mentre il 44% dei retailer la offre soltanto nell'ambito di alcune limitate aree geografiche.

1 Transizione verso la realtà omni-canale

Un tempo la logistica seguiva il canale di vendita e il numero dei diversi canali era limitato. Oggi assistiamo ad una molteplicità di canali, dalle vendite in negozio a quelle in franchising, alle piattaforme online su sito proprio o attraverso siti di terzi o market place, vendite attraverso processi d'ordine tradizionali via posta o via telefono, e ciascuno di questi canali può avere una serie di diverse opzioni di fulfillment. Gli acquirenti che escono dalla porta con l'acquisto sottobraccio potrebbero quindi diventare la minoranza. Per riuscire a gestire tale realtà, in che modo i retailer dovrebbero plasmare la loro offerta retail totale e definire il proprio sistema di logistica e IT? La recente ricerca di IDC Retail Insights rivela che il 64% dei retailer europei ritiene di aver intrapreso il processo di transizione verso l'omni-canale, ma solamente il 25% dispone di un processo omni-canale ottimizzato per le scorte, in grado di cogliere tutti i benefici derivanti dalla trasformazione.

2 Ripensare il negozio

Qual è il ruolo del negozio fisico? I retailer si sono a lungo concentrati sull'allestimento del negozio per comunicare il marchio retail e creare le esperienze cliente. Oggi è necessario oltrepassare la tradizionale esperienza del negozio: i retailer devono considerare il punto vendita fisico come parte del network di gestione scorte e distribuzione, utilizzandolo come hub di servizi, showroom e centro operativo di vendita. Sebbene i retailer riconoscano il cambiamento del ruolo del negozio, solamente il 19% sta facendo leva sul network di negozi adibendoli a centro di fulfillment per gestire i bisogni del cliente.

Queste sfide sono il risultato di un semplice processo di trasformazione che interessa il settore retail moderno: sono i clienti, e non più i prodotti, ad essere al centro delle attività. I clienti hanno preso il controllo, sia in termini di informazione e scelta del canale di vendita, sia per quanto riguarda da chi acquistare e a quali condizioni. I retailer che sapranno rapportarsi a questa realtà e capitalizzarla saranno quelli che cresceranno nel nuovo ecosistema del retail.

3 Ottenere risultati grazie alla disponibilità dei prodotti e alla comodità per il consumatore

Uno dei modi più rapidi per perdere un cliente retail è presentare un prodotto "esaurito" senza offrirgli un'alternativa interessante. La precedente ricerca condotta da UPS ha dimostrato che, di fronte ad un prodotto esaurito il 41% dei consumatori europei si sposterà sul sito internet o sull'App di un competitor e il 20% andrà in un negozio fisico del competitor per trovare la stessa referenza o una simile, mentre solamente il 17% ha affermato di essere intenzionato ad attendere ed acquistare. L'attuale ricerca evidenzia che i canali retail online sono sempre più reattivi alla sfida posta dall'esaurimento scorte, mentre i canali dei negozi fisici non riescono a tenere il passo.

4 Rendere la logistica di ritorno un punto di forza

È ampiamente riconosciuto che la gestione dei resi è un fattore chiave per ottenere buoni risultati, in particolare nei canali retail dove il cliente ordina di norma da remoto. La fiducia del cliente e l'integrità del marchio sono correlati all'efficiente gestione dei resi, ma rendere vantaggiosa la logistica di ritorno rappresenta una sfida spesso più ardua della gestione delle consegne in uscita. I retailer dichiarano che le principali sfide in quest'area sono dettate dalla gestione dei beni difettosi (64%) e dall'esecuzione dei controlli di qualità sui resi nell'ottica di rivendita (50%). L'indagine "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" evidenzia che quasi tutti i retailer (92%) concordano sul fatto che i fornitori di servizi logistici integrati (3PL) svolgeranno un ruolo fondamentale nell'ambito di questo processo.



Risposta all'acquirente flessibile

UPS definisce il nuovo cliente digitalizzato con il termine "acquirente flessibile". Questa nuova generazione di consumatori retail è figlia della rivoluzione digitale, il risultato di una nuova consapevolezza in termini di prezzo e valore, sviluppatasi sull'onda della crisi del credito.

Gli acquirenti flessibili sono consumatori che possono sempre contare sull'accesso a informazioni di prezzo e disponibilità, che possono accedere ad una molteplicità di canali di vendita e utilizzare quello che meglio soddisfa le loro esigenze, e che utilizzano i social network per confrontare e valutare le offerte del retail.

Sono l'emblema di come la scelta e la flessibilità siano passate nelle mani del consumatore, in un mondo online teso al digitale che richiede ai retailer uno sforzo sempre maggiore per fidelizzare i clienti. La precedente ricerca di UPS ha evidenziato che l'acquirente flessibile valuta soprattutto il prezzo, la rapidità del checkout, la comodità, la diversificazione delle soluzioni di consegna, la trasparenza delle politiche sui resi e la semplicità di gestione di questi ultimi.

I dati IDC Retail Insights a supporto dell'ultimo studio mettono in luce l'evolversi delle aspettative dell'acquirente flessibile:

- Stanco della tradizionale esperienza di acquisto
- Pronto a sperimentare nuove e coinvolgenti esperienze d'acquisto omni-canale
 - o I negozi non scompariranno, ma si evolveranno
 - o Il mondo online si evolve maggiormente
- Richiesta di personalizzazione a tutti i livelli
 - o Prodotto, luogo, coinvolgimento, esperienza
- Alla ricerca di retailer più proattivi
 - o Più servizi a valore aggiunto: Click & Collect, prenotazione, chat
 - o Più digitalizzazione
- Crescita della domanda di soluzioni flessibili di fulfillment
 - o La consegna ad un indirizzo di propria scelta è fondamentale
 - o Richiesta sempre maggiore di punti di raccolta (ufficio postale, depositi, ecc.)
 - o L'opzione Click & Collect sta diventando lo standard del settore
- Fulfillment sempre più rapido, economico e fluido
 - o Consegna gratuita
 - o Consegna il giorno successivo e nei giorni festivi
- Accesso a servizi di post-spedizione
 - o Modifica del percorso della spedizione e della data di consegna

La realtà dell'acquirente flessibile ha ripercussioni notevoli sul ruolo svolto dal negozio fisico. I locali del negozio non rappresentano più la piattaforma commerciale fisica per eccellenza dove avvengono le operazioni di vendita. Al contrario, il negozio è sempre più adibito a showroom, centro di fulfillment per ordini online e punto di consegna/raccolta. Esistono tuttavia implicazioni di portata ancora maggiore che ricadono sul processo di gestione delle scorte, degli ordini e del fulfillment. L'acquirente flessibile sta eliminando quei confini tra canali e aree geografiche a cui i retailer sono stati a lungo abituati, costringendo le aziende ad adottare approcci più flessibili ed integrati in risposta a questo cambiamento.



Analisi della sfida

La transizione all'approccio omni-canale nel retail è una sfida paragonabile a quelle che numerose aziende devono affrontare in seguito alla digitalizzazione dell'economia: l'informazione è diventata universalmente accessibile e i consumatori hanno acquisito più potere, disponendo al contempo di una scelta più ampia. L'automatizzazione e l'integrazione dell'informazione e dei processi sono sempre più raggiungibili, il che significa che le aziende che non raccolgono tale sfida rimangono indietro.

Nel retail questo è visibile nella scomposizione dell'approccio basato sui canali a livello di organizzazione ed esecuzione in relazione ad aspetti quali scorte, ordini e fulfillment. I clienti non sono interessati ai canali, quanto piuttosto al costo e alla comodità e non è più possibile attendersi da loro un atteggiamento diversificato e legato al tipo di canale come in passato.

Il primo passo che i retailer devono fare per rispondere a questa nuova realtà è comprendere il comportamento dei consumatori, il che li aiuterà a creare un'architettura di gestione dei dati e delle scorte che rispecchi tale nuovo

Transizione verso la realtà omni-canale

Dai risultati dello studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" emerge che la maggior parte dei retailer europei sta cercando di transitare da sistemi di gestione delle scorte, degli ordini e del fulfillment focalizzati su canali singoli e sulla segmentazione dei consumatori ad un approccio omni-canale. Quest'ultimo di fatto riconosce che i consumatori oggi acquistano trasversalmente su più canali e che i meccanismi interni del retail devono rispondere alle esigenze di questi acquirenti flessibili e offrire loro la medesima esperienza, indipendentemente dal canale utilizzato. È una sfida che la maggior parte dei

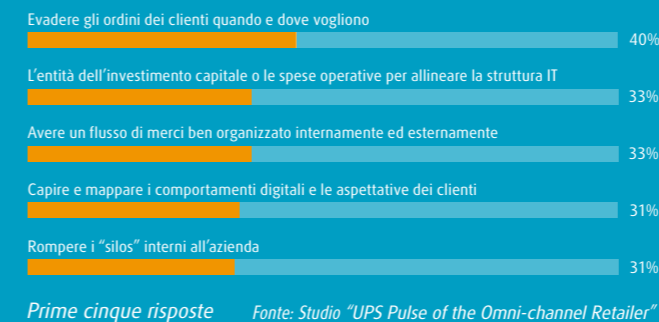
comportamento. Per quanto attiene invece all'offerta logistica ai consumatori, ovvero tutti quegli aspetti quali le diverse opzioni di consegna (a domicilio, in-store, punti di consegna presso terzi) e l'offerta relativa ai resi che offrono ai consumatori l'opportunità di trovare un punto di compromesso tra rapidità, luogo e prezzo, le aziende e i consumatori sono entrambi interessati a definire un giusto mix di efficienza, visibilità e flessibilità.

Considerando inoltre che è improbabile che i retailer riescano a consegnare tutti gli ordini dei consumatori con le proprie sole risorse, sarà essenziale la loro capacità di instaurare un'efficace collaborazione con fornitori di servizi logistici integrati (o "3PL") e di integrarsi con le loro strutture IT. Anche questo rientra nella transizione all'omni-canale che consiste nell'integrazione non soltanto dei dati e delle risorse del retailer, ma anche delle risorse di numerosi provider. Detta transizione implica naturalmente molteplici sfide. In ogni caso, lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" suggerisce che in cima all'agenda retail dovrebbero figurare quattro elementi.

retailer non ha ancora colto. Il citato studio fa emergere l'entità del divario esistente tra ambizione ed effettiva attuazione: il 40% delle aziende dichiara che adottare un tipo di fulfillment omni-canale rappresenta attualmente una sfida notevole per la loro attività e oltre il 30% dichiara che sta facendo fronte a grandi sfide per effettuare i necessari investimenti a livello di IT, organizzazione logistica, comprensione del comportamento dei consumatori e passaggio ad una gestione più rispondente agli approcci omni-canale.

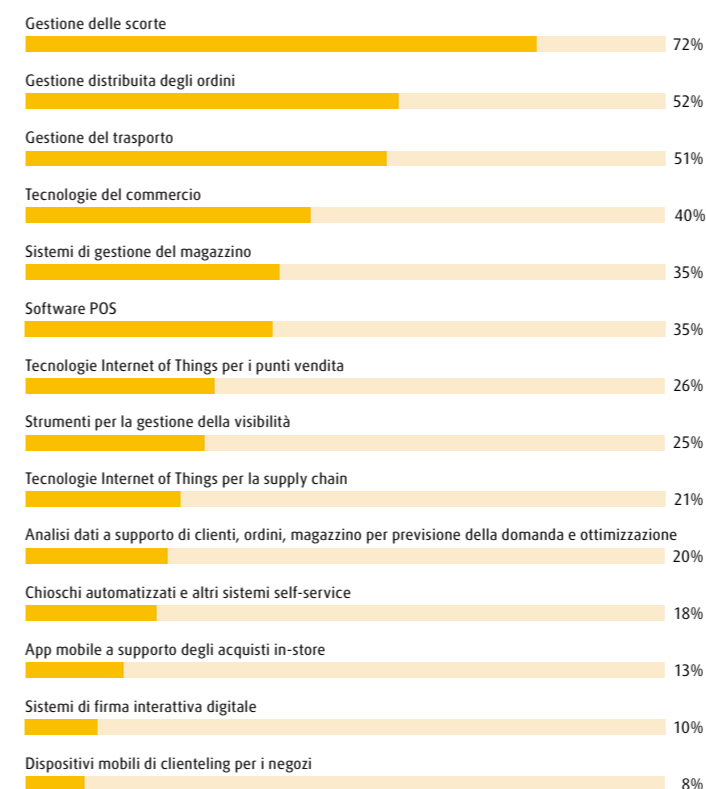
Le principali sfide della transizione all'approccio omni-canale

Quali pensa siano le principali sfide che le imprese stanno affrontando nella transizione verso un modello di business totalmente omni-canale e abilitato digitalmente?



Priorità dell'investimento logistico

Per quanto riguarda la logistica e il fulfillment della consegna ai clienti, la sua azienda sta pianificando di investire nel 2016 in una delle seguenti tecnologie?



Fonte: Studio "Pulse of the Omni-channel Retailer"

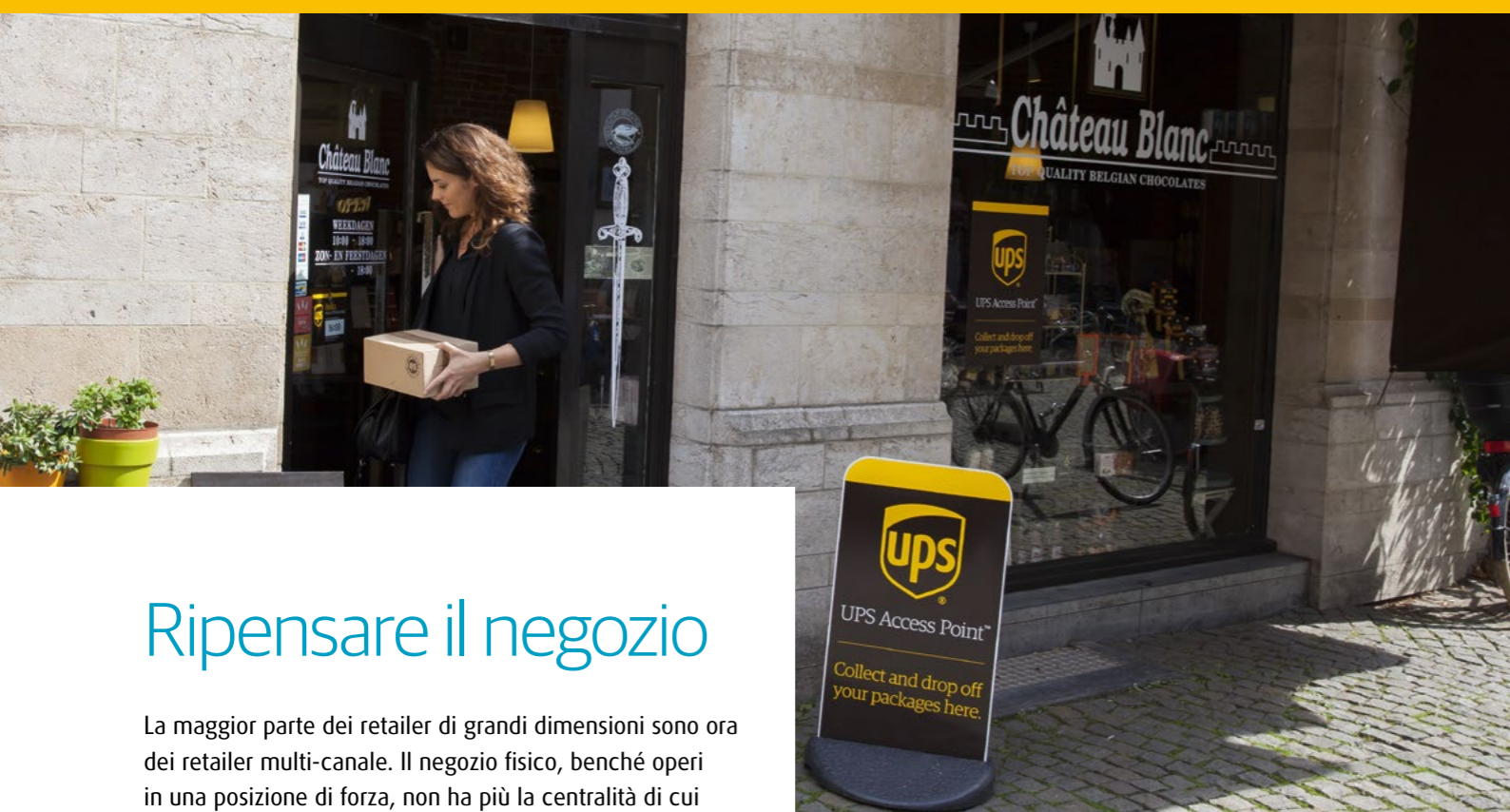
Gli elementi fondamentali di tutti i sistemi operativi ormai datati nell'ambito del retail sono le scorte, la gestione degli ordini e il fulfillment. In passato queste aree tendevano a rimanere distinte ed erano incentrate sui canali. Vi era quindi un sistema per le scorte e gli ordini per i negozi fisici, un sistema con ulteriori servizi di fulfillment per le vendite via catalogo, e successivamente anche uno per i canali online. Di norma i sistemi erano anche diversificati geograficamente cosicché gli ordini provenienti da un dato punto geografico non potevano essere normalmente abbinati a prodotti presenti in luogo diverso.

Negli ultimi anni i retailer si sono però resi conto che una gestione del retail basata su "silos" non era al passo con i nuovi comportamenti dell'acquirente flessibile e nemmeno con le capacità di integrazione tra le moderne tecnologie cloud-based e la gestione di una supply chain collaborativa. Di conseguenza si stanno adoperando per implementare un approccio gestionale multicanale e multi-location molto più integrato. Detto approccio viene spesso definito come "Gestione distribuita degli ordini" (Distributed Order Management). Un termine vago che si presta a diverse definizioni, anche se l'obiettivo è sempre lo stesso: avvicinarsi alla capacità di "ricevere ordini da qualsiasi luogo, eseguire il fulfillment da qualsiasi luogo" (order-from-anywhere, fulfil-from-anywhere).

Tale transizione all'approccio omni-canale implica numerose sfide. Questo richiederà probabilmente investimenti nella visibilità in tempo reale delle scorte e in sistemi di fulfillment integrati (entrambi questi elementi potranno includere fornitori terzi di servizi logistici integrati e di servizi di gestione delle scorte), oltre ad un'architettura degli ordini che convogli tutto in un'unica piattaforma di orchestrazione. Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" indica come tale cambiamento stia creando per i retailer europei un nuovo commitment nell'ambito delle sfide relative alla supply chain e al fulfillment.

Dal citato studio emerge che i retailer europei hanno in programma per il 2016 vasti piani di investimento in tecnologia. Tutte e tre le principali tecnologie in cui i retailer intendono investire sono connesse all'esecuzione della supply chain e confermano il focus sul fulfillment omni-canale.

- il 72% delle aziende investe nella gestione delle scorte;
- poco più della metà delle aziende (il 52%) investe nel Distributed Order Management;
- poco più della metà delle aziende (il 51%) investe anche nella gestione del trasporto.



Ripensare il negozio

La maggior parte dei retailer di grandi dimensioni sono ora dei retailer multi-canale. Il negozio fisico, benché operi in una posizione di forza, non ha più la centralità di cui godeva fino a poco tempo fa. Può essere un canale unico, un canale essenziale, ma ormai non domina più il mix dei canali di vendita: per molti retailer il negozio deve ora svolgere ulteriori ruoli di esecuzione e fulfilment delle vendite.

Sappiamo già che, come riporta un recente studio UPS, nonostante la maggior parte dei consumatori continui a prediligere gli acquisti nei negozi fisici, tale tendenza inizia a calare. Intervistando chi fa spesso acquisti online sulle proprie esperienze più frequenti con retailer multicanale, circa il 42% di tali consumatori dichiara di effettuare ricerche online e acquistare online, mentre soltanto il 20% cerca e acquista con maggiore frequenza nei negozi fisici. Una percentuale piccola ma significativa di consumatori (7%) è solita cercare nei negozi fisici per poi lasciare il negozio e acquistare online.

Anche nei casi in cui i consumatori optano per l'acquisto online, il negozio fisico rimane un tassello importante dell'esperienza del cliente. Ad esempio, quasi la metà di tutti i consumatori che acquistano online ha optato ad un certo punto per il ritiro in negozio, occasione in cui tre consumatori su dieci hanno effettuato ulteriori acquisti. La grande maggioranza (81%) dei consumatori accoglie positivamente la possibilità di restituire la merce presso il negozio, indipendentemente dalla modalità di acquisto del prodotto e quasi la metà (47%) ha utilizzato Click & Collect presso lo stesso negozio. Gli acquisti online non hanno sostituito il negozio fisico, ma si sono evoluti attorno a esso. La domanda dei consumatori sta spingendo i negozi retail a diventare centri di fulfilment e centri operativi di vendita.

L'opzione Click & Collect

L'opzione Click & Collect è importante poiché permette al cliente di scegliere il tipo di consegna, contribuisce ad attirare i clienti in negozio per ulteriori potenziali acquisti nei casi in cui il punto di ritiro coincida con il negozio del retailer, e al contempo può aiutare i retailer a ridurre i costi di consegna nell'ultimo tratto (il cosiddetto "last mile"). Ampiamente adottato nel settore retail del Food&Beverage, l'opzione Click & Collect si sta affermando anche nell'offerta retail non alimentare. Ad esempio, il retailer leader nel Regno Unito John Lewis ha recentemente dichiarato che il 56% di tutti i propri ordini online vengono ritirati presso i punti vendita fisici.

Fonte: "John Lewis Partnership PLC, Annual Report and Accounts 2016"

Le tre principali sfide

Quali sono le principali sfide che si presentano alla vostra impresa quando si decide di implementare un servizio Click & Collect/ prenotazione delle spedizioni?

Gestire i pacchi non ritirati	67%
Accettare o gestire i resi	57%
Gestire le notifiche al cliente	48%

Fonte: Studio "Pulse of the Omni-channel Retailer"

L'evolversi del ruolo del network dei negozi costituisce un driver primario per implementare nuove iniziative strategiche relativamente alla gestione delle scorte e all'esecuzione della supply chain. Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" evidenzia come, oltre a vendere le scorte locali, otto retailer su dieci intendano sfruttare il negozio come area espositiva in cui presentare i prodotti disponibili nel network, in quello che alcuni retailer chiamano l'approccio della "endless aisle", ovvero una "corsia infinita" dove l'intera gamma di prodotti disponibili nell'ambito del network può essere offerta alla clientela senza portare le giacenze locali nel negozio. Inoltre la metà di tutti i retailer dichiara di voler utilizzare il network dei negozi per offrire ai clienti servizi a valore aggiunto come Click & Collect o servizi online di reso. Quasi un terzo (27%) delle aziende retail europee utilizza già i negozi fisici come centri di fulfilment degli ordini online.

Rimane tuttavia un sostanziale divario tra i piani di implementazione dell'approccio omni-canale da parte dei retailer e le loro attuali capacità di gestione delle scorte. Il 75% delle aziende gestisce ancora le scorte in maniera tradizionale, con un numero fisso di scorte in ciascuno snodo della propria supply chain. Questa incongruenza diventa ancora più evidente nelle pratiche di gestione delle scorte di magazzino tra i vari canali: la maggior parte dei retailer (54%) utilizza ancora magazzini di proprietà per il regolare fulfilment dei negozi, mentre soltanto il 19% sfrutta già il potenziale del network dei negozi per offrire risposte più flessibili e immediate alle richieste della clientela. Soltanto il 25% dei retailer utilizza già un processo di gestione delle scorte omni-canale ottimizzato tale da garantire loro accesso in tempo reale ai dati relativi alle scorte in tutti i propri canali di vendita e la capacità di evadere gli ordini nei vari canali.

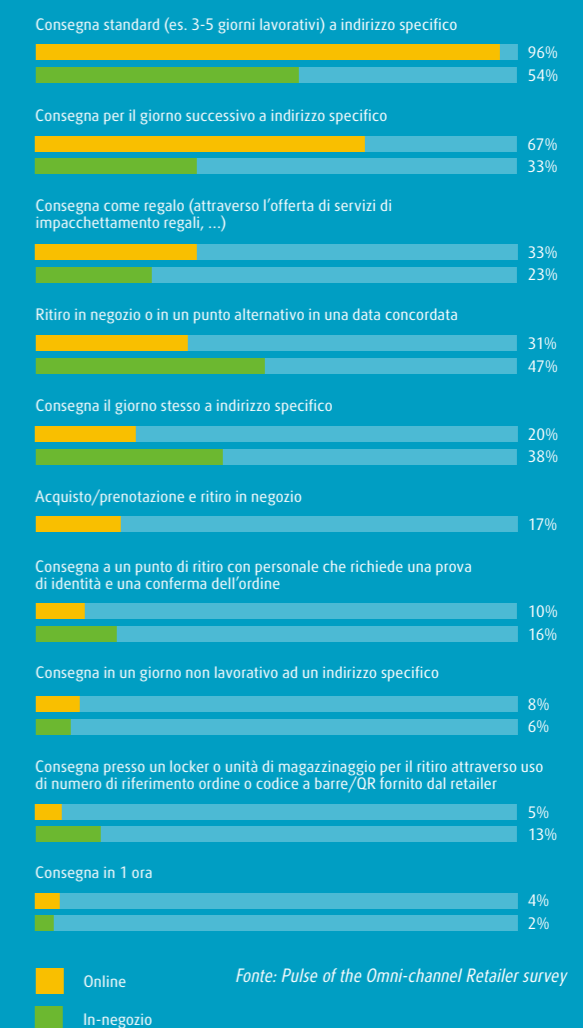
Dai risultati dello studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" emerge che, rispetto allo shopping online, le opzioni di consegna e raccolta per gli acquirenti in-store sono inferiori. Tuttavia è più probabile che alcune opzioni di consegna (come la consegna il giorno stesso a un indirizzo specifico) vengano offerte da retailer in-store piuttosto che da retailer online: sembra che i retailer stiano ampliando le opzioni di consegna innanzitutto per i clienti online per poi gradualmente estenderle ai clienti in-store.

Il negozio come snodo di consegna

Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" indica che i retailer si stanno focalizzando sull'ampliamento delle opzioni di consegna per gli acquisti sia in-store che online (vedasi grafico sottostante). Stanno dunque facendo abbastanza per il canale in-store visto che i consumatori chiedono opzioni di consegna flessibili ma continuano a preferire gli acquisti nei negozi fisici rispetto a tutte le altre opzioni?

Servizi di consegna del retailer

Quali dei seguenti servizi di consegna la sua azienda prevede di offrire nei prossimi 12-24 mesi ai clienti che acquistano online e nei punti vendita fisici?



Il successo attraverso la disponibilità dei prodotti e la comodità per il consumatore

Il precedente studio di UPS aveva evidenziato come uno dei modi più comuni di perdere un cliente è l'esaurimento di

un dato prodotto. Circa il 41% dei consumatori online si rivolgerà a un retailer alternativo qualora un dato articolo non sia disponibile e oltre la metà (il 58%) abbandona gli acquisti online quando non viene indicata alcuna data di consegna o i tempi di consegna sono troppo lunghi. La sfida che i retailer devono raccogliere è innanzitutto ridurre il numero dei casi di esaurimento prodotti e in secondo luogo devono trasformare in vendite le situazioni di indisponibilità che non possono essere evitate.

L'informazione relativa ai tempi di consegna, anche quando i tempi di consegna sono lunghi, sono essenziali per mantenere il cliente. I retailer che hanno una visibilità in tempo reale delle scorte nell'ambito del network (presso i negozi, nei magazzini e presso terzi) possono informare la clientela circa la disponibilità dei prodotti e le opzioni di fulfillment con una data certa di consegna o raccolta, evitando di perdere vendite e assicurandosi la fiducia del cliente nel lungo termine.

Attualmente gli approcci dei retailer nei casi di esaurimento dei prodotti differiscono nettamente nei

canali in-store e online. Nei negozi fisici l'approccio è più tradizionale. La maggior parte delle aziende (78%) propone infatti l'acquisto di un prodotto simile o suggerisce al cliente di attendere fino a quando il dato prodotto non sarà nuovamente disponibile, senza fornire alcuna comunicazione rispetto a quest'ultimo aspetto (45%). Gli approcci omni-canale diventano più evidenti online, con il 68% delle aziende che adotta il tracking dell'ordine del prodotto e la consegna all'indirizzo preferito del cliente quando il prodotto diventa disponibile e il 59% che traccia gli ordini, informando il cliente sulla disponibilità in-store o online.

I risultati dello studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" indicano che i retailer hanno un approccio proattivo quando si tratta di porre rimedio ai casi di esaurimento dei prodotti nella loro attività online, mentre devono necessariamente integrare protocolli simili anche nella gestione in-store per realizzare la transizione all'approccio omni-canale.

Assorbire il costo della consegna gratuita

La consegna gratuita per gli acquisti online e in-store viene oggi offerta dalla grande maggioranza delle aziende, ma i retailer impongono delle limitazioni sulla disponibilità di tale tipo di consegna al fine di contenere i costi. Se il 72% delle aziende offre la consegna gratuita in caso di ordini superiori a un determinato importo e il 61% lo fa soltanto su una selezione di prodotti, soltanto il 9% offre la consegna gratuita su qualsiasi ordine, senza alcuna limitazione. La maggior parte delle aziende copre il costo della consegna gratuita risparmiando in altre aree aziendali, anche se una piccola parte trasferisce questi costi sul prezzo del prodotto o finanzia la consegna mediante abbonamenti a servizi premium.

Allocazione dei costi per la consegna

In che modo la vostra azienda assorbe i costi della consegna gratuita?

Vengono compensati da risparmi in altre aree aziendali	59%
Vengono spalmati sul costo dei prodotti	23%
Vengono offerti nell'ambito di un abbonamento a un servizio premium/un servizio per soli membri	13%

Fonte: Studio Pulse of the Omni-channel Retailer



Rendere la logistica di ritorno un punto di forza

L'acquirente flessibile è un consumatore la cui fedeltà può essere facilmente influenzata. Il filo che tradizionalmente legava il consumatore al negozio fisico, che era la base su cui costruire e mantenere il rapporto di fedeltà, è stato spezzato da tempo: oggi i consumatori retail possono consultare e usufruire di molteplici offerte attraverso un dispositivo mobile o fisso, e lo fanno senza troppe remore se un canale li soddisfa maggiormente. La fidelizzazione dei clienti è quindi diventata un aspetto di assoluta rilevanza nella definizione delle strategie retail.

Fonte: Pulse of the Online Shopper



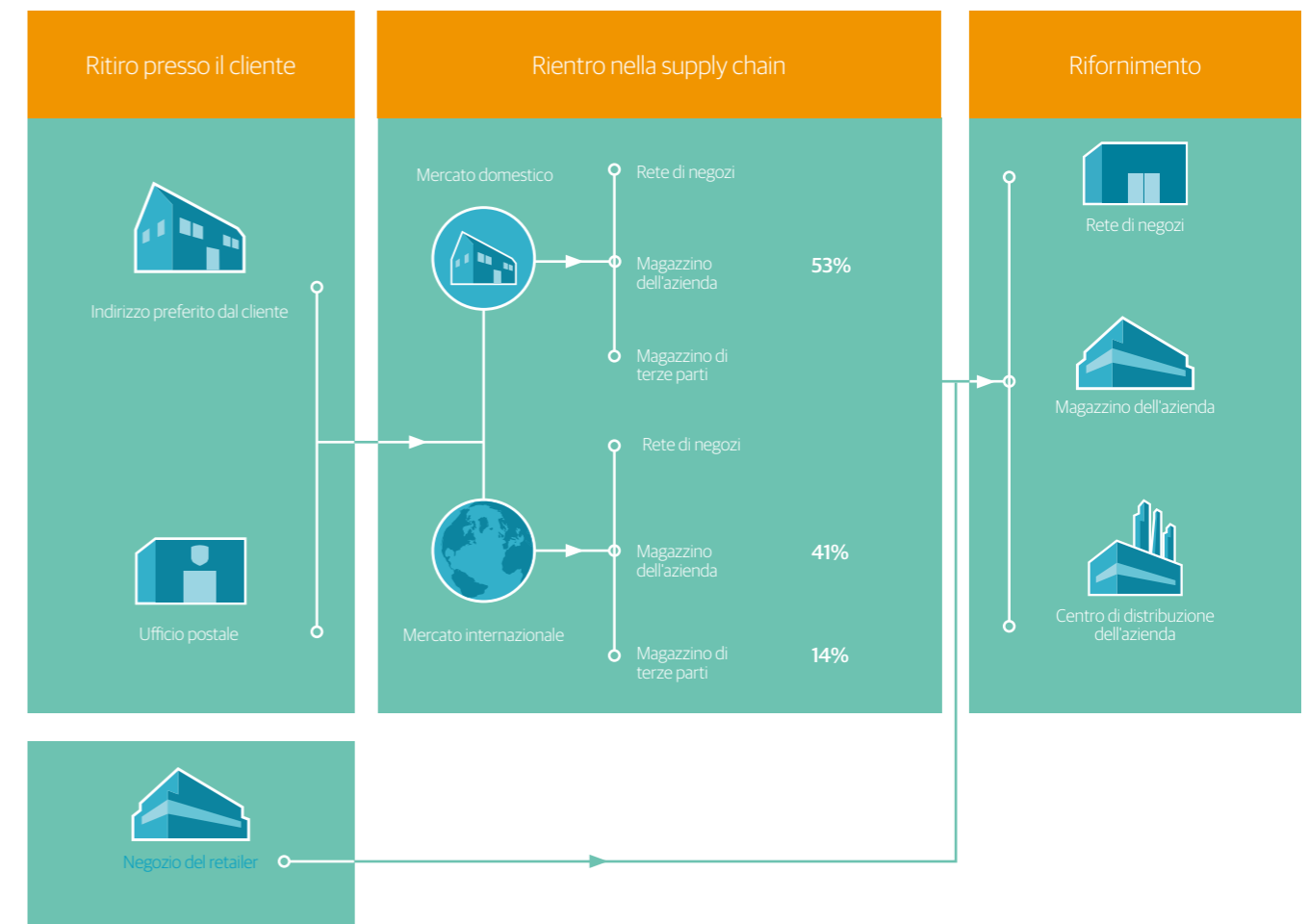
I resi continuano ad avere un peso determinante per i consumatori

Il precedente studio di UPS ha infatti dimostrato che esistono diversi momenti lungo il processo di coinvolgimento in cui un retailer può perdere un cliente, e nella quasi totalità dei casi sono inclusi fattori relativi a scorte, al processo

dell'ordine e alla questione fondamentale dei resi. Se è vero che i retailer che intendono attrarre e fidelizzare nuovi clienti devono integrare il sistema di resi nella propria offerta omni-canale, la gestione dei prodotti resi rappresenta anch'essa una sfida in quanto costituisce un processo oneroso con una gestione altamente distribuita che coinvolge negozi, magazzini, fornitori di servizi logistici integrati (3PL) e altri soggetti terzi.

Il seguente grafico offre una rappresentazione dei risultati dello studio relativamente alle complessità insite nel processo di reso, dal ritiro del prodotto fino alla gestione del reso e al rifornimento delle scorte, evidenziando il percorso della logistica di ritorno dei retailer europei, dove le percentuali indicano la percentuale di aziende che optano per una determinata soluzione di gestione dei resi. I prodotti sono generalmente raccolti da un corriere all'indirizzo del cliente o presso un negozio e, sia per i mercati internazionali che internazionali, vengono inizialmente reimmessi nella supply chain attraverso la rete di negozi e magazzini gestiti dall'azienda. Nella maggior parte dei casi anche il successivo rifornimento dei prodotti avviene attraverso la rete dei negozi, i magazzini dell'azienda e i centri di distribuzione aziendali.

Il percorso della logistica di ritorno



Quali sono gli aspetti chiave per le aziende che mappano il percorso della logistica di ritorno? Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" suggerisce che le maggiori sfide a cui sono sottoposti i retailer sono la gestione interna delle scorte nei negozi e negli snodi di magazzino/distribuzione, piuttosto che l'effettiva progettazione della componente logistica.

- Sfida: gestione dei beni difettosi/danneggiati (64% delle aziende).
- Sfida: esecuzione di controlli qualità sui beni resi, in un'ottica di rivendita (50%).
- Sfida: ottimizzazione e standardizzazione delle attività della forza lavoro (41%).

Fonte: Pulse of the Omni-channel Retailer survey

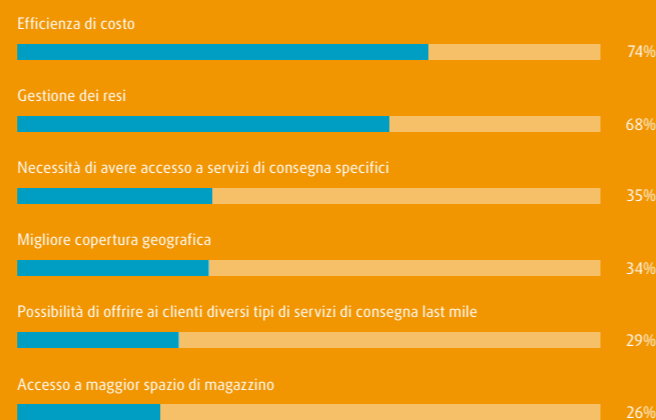
Il risultati evidenziati indicano che le aziende dovrebbero considerare prioritaria l'individuazione dei nodi dove possono verificare efficientemente la qualità dei prodotti per poi ridistribuirli di conseguenza. I retailer dovranno probabilmente collaborare con i fornitori di servizi logistici integrati (3PL) che potranno garantire l'efficienza del sistema dei resi e favorire la precisione e la rapidità lungo l'intero percorso della logistica di ritorno.



La gestione della logistica attraverso la collaborazione con fornitori di servizi logistici integrati (3PL)

Ogni singolo retailer si trova a dover affrontare una sfida sempre più complessa alla quale contribuiscono la gestione di ordini, prenotazioni, spedizioni e scorte in molteplici luoghi, l'offerta di soluzioni flessibili di consegna e raccolta, nonché la gestione dei pacchi non ritirati e dei resi, il tutto garantendo comunque la performance per i clienti e gli utili per gli azionisti. Riuscire a raccogliere questa sfida con successo dipende in molti casi dall'effettiva collaborazione con i fornitori di 3PL, tanto che lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" evidenzia che quasi tutti i retailer europei (92%) concordano sul fatto che i fornitori di 3PL svolgeranno un ruolo fondamentale all'interno del processo. Una percentuale significativa di retailer (45%) sceglie di collaborare con diversi fornitori di 3PL anziché affidarsi ad un'unica realtà in un'ottica di efficientamento dei costi e migliore gestione del processo dei resi nelle regioni o a livello di singolo paese.

Perché la vostra azienda sta utilizzando più fornitori di logistica terzi nei diversi paesi o all'interno dello stesso paese?



Fonte: Pulse of the Omni-channel Retailer

Conclusioni

La comparsa e l'evoluzione dell'acquirente flessibile stanno modificando le abitudini del retail ad ogni livello di business. Molti consumatori hanno già abbandonato i comportamenti di acquisto legati ad un canale specifico tipici del passato. I retailer si stanno impegnando in una gara per rispondere più in fretta degli altri a queste nuove realtà.

Le aziende affermano che riuscire nella transizione verso l'**omni-canale** è la sfida più complessa che devono affrontare. Tuttavia devono raccogliere anche sfide più specifiche, come la questione di investire sufficienti risorse nei sistemi IT (l'effettiva progettazione di sistemi IT omni-canale sembra rappresentare una priorità di gran lunga inferiore), la comprensione del comportamento del consumatore e la ristrutturazione dei processi operativi partendo da un modello integrato omni-canale. Va inoltre sottolineato che più di un quarto delle aziende ha indicato tra le sfide l'integrazione dei dati del magazzino e dei clienti in un unico sistema di visualizzazione, che includa altresì la gestione degli ordini in un settore retail in cui vanno scomparendo quelle differenziazioni tra i canali tipiche del passato.

Il **network dei negozi** si sta trasformando in un elemento dell'offerta omni-canale, assorbendo anche alcune prassi proprie del business online. La maggior parte degli acquirenti continua a preferire gli acquisti in negozio e il 50% dei retailer intende utilizzare questo network per offrire ai clienti servizi a valore aggiunto come Click & Collect o servizi online di reso. Oltre un terzo (27%) delle aziende retail europee utilizza già i negozi fisici come centri di fulfilment per gli ordini online. Le aziende mostrano tuttavia delle difficoltà nell'integrare i servizi online e quelli del negozio, come avviene con Click & Collect: riuscire a

sfruttare il negozio come elemento integrante del sistema omni-canale rimane un obiettivo non ancora raggiunto e le aziende ne sono consapevoli, tanto che oltre il 50% si dichiara intenzionato ad investire di più nella gestione delle scorte e nella gestione distribuita degli ordini.

I retailer continuano ad affrontare le problematiche legate alla creazione di un'offerta coerente per i clienti nel caso in cui i prodotti desiderati siano **out of stock** (esauriti). I retailer sembrano riuscire a gestire meglio le situazioni di esaurimento prodotti che si verificano online rispetto a quelle in negozio, dove le proposte di prodotti alternativi o i dati relativi alle tempistiche di rifornimento delle scorte sono meno visibili.

Infine, sebbene un'efficace **logistica di ritorno** continui a rappresentare un elemento chiave nella decisione d'acquisto, i dati evidenziano che le aziende devono ancora individuare le modalità con cui controllare e ridistribuire efficientemente i prodotti resi. La soluzione potrebbe risiedere in una maggiore collaborazione con i fornitori di servizi logistici integrati (3PL): oltre il 90% delle aziende concorda sul fatto che i fornitori di 3PL dovrebbero svolgere un ruolo primario nel processo logistico di ritorno.

Lo studio "UPS Pulse of the Omni-channel Retailer" evidenzia la propensione dei retailer verso l'integrazione omni-canale, obiettivo per cui intendono effettuare specifici investimenti e piani di ristrutturazione. Le aziende riconoscono che l'acquirente flessibile è più esigente, dispone di maggiori informazioni e maggiore scelta ed è intenzionato a far valere questo suo nuovo potere. La risposta retail omni-canale rimane tuttavia in corso di definizione.

Dall'idea alla sua realizzazione, siamo al vostro fianco per aiutarvi
www.ups.com/solutions

UPS Europe SPRL/BVBA

Siège social/Statutaire zetel: Avenue Arianelaan 5, B- 1200 Bruxelles/Brussel, Belgique/België - RPM/RPR (Bruxelles) 0458.890.865 -
T.V.A./B.T.W. BE 0458-890-865 - Commerzbank DE59300400000753991900 - BIC: COBADEFF300

© 2016 United Parcel Service of America, Inc. UPS, il marchio UPS e il colore marrone sono marchi commerciali di United Parcel Service of America, Inc. Tutti i diritti riservati.

HCSS01 02/16