

E-commerce a portata di Pmi: la competizione si gioca sul valore

Paola **Mattavelli**

Nell'era dell'economia digitale, l'e-commerce ha realizzato una rivoluzione della modalità di acquisto. **Ma come sviluppare questo canale distributivo in una logica strategica e integrata?** L'abbiamo chiesto a **Roberto Pinto**, professore di Sistemi Logistici Integrati e Supply Chain Management presso l'Università degli Studi di Bergamo, Dipartimento di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione



Roberto Pinto

Professore di Sistemi Logistici Integrati e Supply Chain Management presso l'Università degli Studi di Bergamo, Dipartimento di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione

LA LOGISTICA NELL'E-COMMERCE

«La scelta del fornitore di servizi è un aspetto fondamentale: **esternalizzo ma da chi? come scelgo il partner per assicurarmi prestazioni coerenti con ciò che desidero presentare al mercato e con quello che il mercato si aspetta da me rispetto alla mia offerta commerciale?** Il trasporto è una attività basilare, in termini di efficienza e puntualità, per cui si deve selezionare il trasportatore in maniera critica affinché abbia caratteristiche che prevengano situazioni di malcontento del cliente» rimarca Pinto. La maggior parte dei player dei servizi di trasporto sono piccoli e con pochi mezzi. Da un certo punto di vista questa elevata frammentazione dell'offerta aiuta in termini di flessibilità e garantisce una capacità di volumi trasportabili che supera la domanda. Tuttavia, avere a che fare con aziende piccole potrebbe portare con sé alcuni svantaggi relativi alla robustezza, anche finanziaria, dell'azienda partner che fornisce il servizio di trasporto. Il piccolo è chiamato a distinguersi in mezzo agli altri non solamente come competizione sul prezzo: andare sempre al ribas-



so influisce sulla qualità del servizio reso, pertanto le piccole aziende di logistica (nei limiti delle possibilità finanziarie e capacità manageriali) sono sempre più chiamate a differenziarsi offrendo qualcosa in più rispetto ai concorrenti, nei limiti di quanto possibile ovviamente. L'ideale per i **piccoli player potrebbe essere rappresentato dal passare da una competizione sul costo a una competizione sul valore:** se per il padroncino con un solo mezzo è difficile differenziarsi, per le aziende un po' più strutturate (seppure piccole) diventa distinguente dedicare una parte delle proprie attività all'aspetto manageriale, investendo nell'ottica di un servizio magari di costo un poco maggiore ma con un valore percepito più grande. L'aspetto del valore del servizio è qualcosa su cui iniziare a puntare. In questo senso migliorare la competitività non significa sempre risparmiare un centesimo a km ma cercare di offrire qualcosa di realmente differenziante. Le piccole aziende deve confrontarsi con modelli raggiungibili e comparabili, aziende locali o concorrenti da cui prendere esempio, realtà che hanno già fatto esperienza di alcuni passaggi e sono andate avanti con successo».

L'IMPORTANZA DEL MAGAZZINO NELL'E-COMMERCE

Il digitale, se correttamente utilizzato, può rappresentare un vantaggio competitivo. Il negozio online ha un potenziale enorme perché le piccole imprese possono accedere a un mercato globale, ampliando vendite e profitto, avvicinando una clientela illimitata. Tuttavia, essere presenti sul web significa, di fatto, conoscere e gestire anche tutte le problematiche che questo comporta.

«Il magazzino è un altro tema rilevante ai fini dell'e-commerce perché si va ad aggiungere un altro canale che può mettere sotto stress la produzione e la logistica: **il negozio fisico ha dinamiche temporali e geografiche ben definite, di attrattività e di bacino di utenza, mentre vendere online allarga questi confini aprendo una finestra su un tempo continuo** che deve essere gestito in maniera opportuna, con un potenziale flusso di ordini che non ha soluzioni di continuità. Le Pmi devono essere consapevoli delle implicazioni di gestione del magazzino e delle scorte, con tutto ciò che concerne l'operatività dell'evasione dell'ordine».