

# Prefazione

Affrontare il tema del commercio e delle sue naturali, anche se impreviste, evoluzioni non è mai un tema facile.

Ci sono forze potenti che agiscono e che costringono a guardare il commercio da più punti di vista, alla ricerca di diversi paradigmi, a volte concorrenti.

Rivenditori online e marketplace sono un canale di vendita che cresce di importanza per i marchi, a prescindere dai modelli di distribuzione.

In aggiunta ai canali di vendita già esistenti, rivenditori online e marketplace offrono partnership con vari gradi di raccolta dati e cura dei contenuti.

Ma una delle principali differenze tra “pure player”, le aziende che vendono solo online, e le aziende retail, con una presenza fisica grazie a punti vendita territoriali, è che hanno obiettivi strategici molto diversi per sfruttare le opportunità delle rispettive piattaforme. Le aziende con una presenza fisica, oltre a massimizzare i profitti delle loro risorse digitali, sono anche focalizzate sulla guida dei clienti verso i punti vendita fisici.

Per i pure player, invece, il digitale non è una delle strade possibili per le entrate, ma è l'unico canale per la crescita.

Mentre molti rivenditori continuano la loro vendita tradizionale, i nuovi consumatori guidano l'esperienza di acquisto che modifica il merchandising online.

Allo stesso tempo i marketplace aggrediscono la vendita tradizionale con prezzi più bassi e spazio per i prodotti di *private label*, con più di 9 consumatori su 10 che hanno già comprato sui marketplace.

Infine, bisogna considerare che il commercio non ha mai avuto barriere all'ingresso così basse quanto oggi. Basse in apparenza, perché se è facile iniziare un'attività commerciale non è certo facile mantenere le vendite, farle crescere e produrre utili.

Questo vuol dire che, più che nel passato, il numero dei tentativi commerciali potrebbe essere in aumento. Crescerà il numero di attività che proveranno a stabilirsi online, sui marketplace, su Amazon, sui prossimi retail *As A Service*, nel tentativo di trovare uno spazio. Al processo di concentrazione delle risorse e delle opportunità, che è la grande tendenza di lungo periodo, si contrappone la frammentazione continua delle attività.

Se si guarda il fenomeno dal punto di vista dei consumatori, questo movimento continuerà ad abbassare i prezzi di vendita delle merci.

In questo quadro così variegato e così complesso, Amazon è una delle principali storie di successo del XXI secolo, fondata da Jeff Bezos e in vent'anni cresciuta e diventata leader nel commercio mondiale.

Credo che, quando ha inventato l'iPhone, neanche Steve Jobs avesse previsto la rivoluzione di Amazon. Questa consente di utilizzare uno smartphone per evitare di andare in negozio a comprare un dentifricio, rinunciare a una interazione umana per parlare con il cilindro Alexa sul tavolo e ordinare le batterie per qualche apparecchio di casa, entrare magari in un negozio, ma prendere la merce dallo scaffale e uscire evitando anche di sorridere al personale.

È questa la rappresentazione più comune della vendita su Amazon. In realtà, però, scavando sotto la superficie, si trova molto altro di interesse ancora maggiore.

Cresce il numero di clienti che comprano su Amazon. Retailer e brand, attratti e allo stesso tempo impauriti dal gigante di Seattle, scrutano, rompono gli indugi e scendono in campo a vendere su Amazon.

A fare da contraltare a questo fenomeno, i profeti di sventura che accompagnano ogni umana impresa, mettono in guardia dal carattere predatorio di Amazon, snocciolano i numeri delle sue perdite, sul retail che non guadagna, sui servizi accessori che fagocitano dati e aspettano, con crescente trepidazione e malcelata soddisfazione, ogni notizia che possa fare intendere la prossima rovinosa caduta dell'Impero.

In realtà, dal mio personale punto di vista, dimostrano di non aver compreso la natura e l'essenza della rivoluzione di Amazon. Sono gli stessi che dieci anni fa non avevano capito eBay e pregavano che Amazon ne riducesse la portata e che oggi scommettono su Alibaba, sperando che sconfigga Amazon. Sono gli stessi che non avevano capito la natura della vendita online e immaginavano scenari che non si sono mai realizzati.

Amazon è la replica online di un grande centro commerciale. Se lo si guarda in questo modo, non ha nulla di misterioso e nulla di davvero sconvolgente sul piano dell'innovazione di sistema.

Come un grande centro commerciale, Amazon si basa su negozi di ancoraggio, i negozi che attraggono i consumatori perché riconoscibili all'istante, le proprietà immobiliari in locazione, i servizi centralizzati, marketing e pubblicità a disposizione.

I negozi di ancoraggio sono rappresentati da Amazon retail e sono i marchi e i prodotti, acquistati da Amazon, che servono ad attirare i consumatori.

Le proprietà immobiliari al dettaglio sono Amazon marketplace dove i venditori di terze parti pagano una commissione media del 15%, in una modalità di retail online As A Service.

I servizi centralizzati sono tutte le attività collaterali a ogni centro commerciale che possono servire un ecosistema di funzioni direttamente o indirettamente collegate.

Marketing e pubblicità sono i servizi a sostegno degli affittuari su marketplace e dei brand in vendita diretta su retail. Se molti possono considerare la pubblicità su Amazon come una tassa sullo scaffale, va notato che è una pratica diffusa nella distribuzione ordinaria e che sta prendendo spazio online, visto che anche Zalando si sta organizzando in questo senso. Il vero tema per chi vuole affrontare la vendita su Amazon è molto più sostanziale e si traduce nel misurare la redditività su questo sito in qualsiasi momento.

Anche i più grandi venditori a volte hanno difficoltà a capire la loro vera redditività. Per calcolare questo valore importantissimo, è fondamentale comprendere a fondo l'impatto che hanno diverse variabili nella vendita su Amazon.

- La SEO su Amazon: la capacità del motore di ricerca di restituire un risultato pertinente alle intenzioni del cliente che cerca un prodotto.
- La consapevolezza delle tariffe di riferimento: controllare le promozioni, non ignorare le commissioni di stoccaggio dell'inventario, se si usa la logistica di Amazon, e nemmeno i costi figurati se si usa la propria logistica.

- Controllare l'inventario: conoscere i prodotti sopra e sotto lo stock di rotazione, effettuare il richiamo dei prodotti da liquidare perché non redditizi.
- Negoziare condizioni di fornitura efficienti, lavorare in fretta per individuare le cause della mancanza di vendite di un prodotto.
- Ottimizzare i prezzi: essere flessibili e disposti a cambiare la strategia di prezzo in base a variabili esterne, prestare attenzione alla domanda, al periodo dell'anno e agli oggetti specifici.

Solo quando si è consapevoli dell'impatto dei costi specifici di esercizio e dei costi di vendita sulla piattaforma, si inizia a capire quanto più profitto generare su Amazon in modo da dimensionare la propria attività in maniera adeguata.

E infine un altro tema che la presenza di Amazon pone a tutti, rivenditori e marchi. Personalmente credo che i marchi dovrebbero rappresentare se stessi su Amazon, visto che questo sito raccoglie quasi il 50% delle vendite online e molti clienti iniziano le loro ricerche di prodotti proprio su Amazon.

I brand possono utilizzare il canale per raccogliere informazioni sui prodotti, la concorrenza, rappresentare prodotti e prezzi, aumentare le entrate dirette e collezionare quanti più dati sia possa via Amazon.

Ci sono alcuni produttori che preferiscono consentire a rivenditori specializzati o distributori di gestire Amazon per loro. E ci sono altri brand che, in virtù della loro posizione e della loro distribuzione esclusiva, non scelgono Amazon, preferendo altri marketplace più esclusivi.

In un mondo in cui i conflitti di canale e i ruoli separati di produttori, distributori e rivenditori saltano per conflitti di interesse, si dovrebbe ragionare a mente fredda per capire come gestire questi passaggi e come collaborare per mantenere la catena del valore, perché il tema posto non è eludibile.

Non è raro che su Amazon si trovino prodotti presentati in modo errato e che causano problemi gravi di assistenza al cliente e danni notevoli al marchio.

È chiaro che la decisione di cedere a terzi la gestione del proprio marchio non si prende mai a cuor leggero, ma è altrettanto chiaro che una rappresentazione testuale, grafica, descritta dei prodotti su Amazon pone un serio problema di rapporti contrattuali e di applicazione di norme che non possono essere anticompetitive. Tale gestione, dunque, deve essere frutto di una strategia da applicare alla vendita online e alla presenza su Amazon oggi, sui futuri marketplace domani.

Amazon è qui per dare la sua impronta al commercio online e per rimanere a lungo.

Se siete in questo mondo, se avete una presenza attiva per crescere e prosperare, non potete evitare di conoscerlo, entrare nei suoi meccanismi per trovare le ragioni di sviluppo della vostra attività e soprattutto per imparare da ciascuna situazione come fare meglio la prossima volta.

*Giovanni Cappellotto*