

Il ruolo delle operation nell'export digitale

Guido Lucarelli – Founder & CEO B2X

Webinar Digital Export Confindustria - 13 Luglio 2020



The omnichallenge company

#ontime #digital #retail



About B2X

Dal 2010 B2X crea, implementa e gestisce piattaforme omni-canale su misura per la vendita di prodotti nei settori Automotive, Farma, Food & Beverage, Fashion & Luxury, Consumer Goods



- **Disegno ed esecuzione** di modelli di business omni-canale, a performance
- **Progettazione e sviluppo di canali eCommerce** internazionali
- Strategie di **marketing e comunicazione**, performance based, internazionali
- Soluzioni **CRM eCommerce**
- Outsourcing della **logistica** e delle spedizioni completamente integrato, con gestione delle consegne a livello global

About B2X

Alcuni dei nostri clienti in ambito e-Business



... e oltre 300 Produttori PMI di settori alimentare, moda, beni di consumo.

Alcuni punti

L'avvio delle vendite online all'estero, a prescindere dal modello adottato, richiede una progettazione attenta per evitare il rischio, molto concreto, di perdere cifre considerevoli di denaro, senza alcun ritorno.

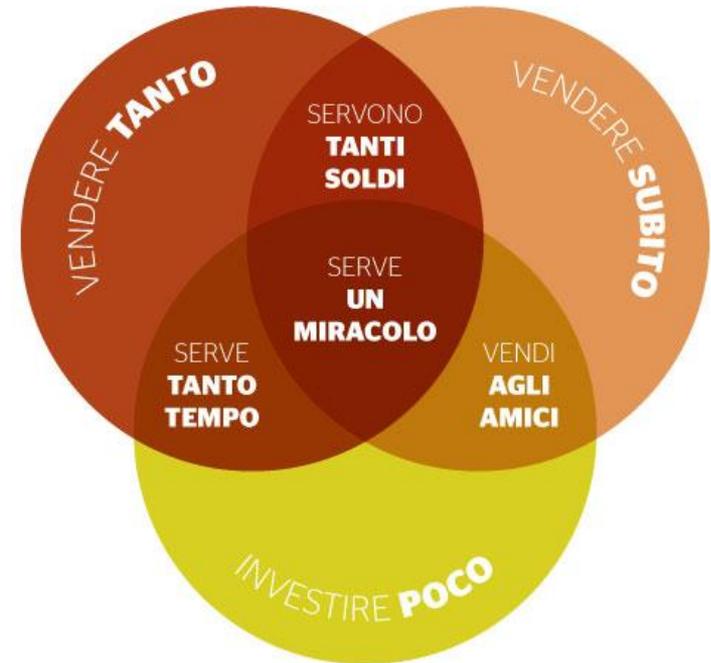


I case study si concentrano sull'UE, mercato che consente almeno in parte di costruire modelli di intervento più immediati per le aziende.

02 | eBusiness internazionale – Linee di intervento Business Model e obiettivi attesi

Prima di approcciare l'online, va definito un modello chiaro di intervento e obiettivi specifici:

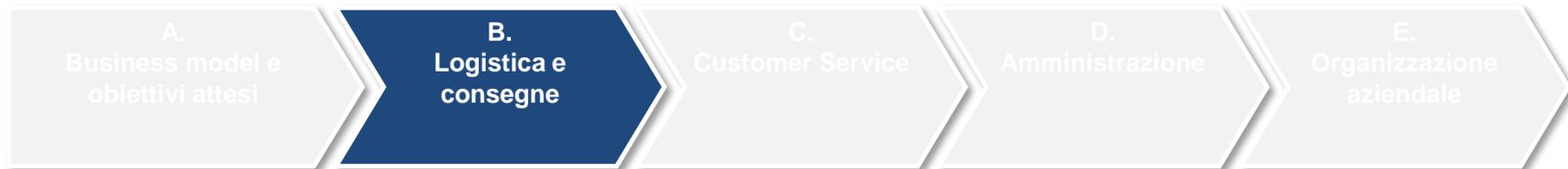
- Aumentare il fatturato dell'azienda?
- Costruire una base clienti?
- Diversificare i canali di distribuzione?
- Ottenere informazioni sui propri prodotti?
- Diminuire i costi di canale?
- ...Altro?



02 | eBusiness internazionale – Linee di intervento Business Model e obiettivi attesi

	 eCommerce terze parti	Brand eCommerce proprietario	Brand retail  eCommerce proprietario integrato con i dealer	Brand retail   eCommerce proprietario integrato con dealer + Amazon
Pros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Startup molto veloce ▪ Costi di avvio ridotti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Completo controllo della filiera ▪ Contatto continuo con i Clienti ▪ Trasmissione dei valori aziendali ▪ Progettazione servizi distintivi 	<i>In aggiunta a PROs eComm proprietario:</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Servizi a valore aggiunto per i clienti ▪ Rapporto più stretto con i dealer qualificati ▪ Creazione lead qualificati omni-canale 	<i>In aggiunta a eComm proprietario integrato:</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Startup flessibile sui diversi canali ▪ Disponibilità di canali di vendita «mass market»
Cons	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ridotto controllo della filiera prezzi (<i>ad eccezione del modello marketplace</i>) ▪ Nessun contatto con il Cliente ▪ Nessuna gestione CRM ▪ Rischi di conflitti di canale con dealer 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessaria organizzazione dedicata ▪ Investimenti iniziali ▪ Investimento in advertising digitale ▪ Rientro nel medio / lungo periodo 	<i>In aggiunta a CONs eComm. proprietario</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Selezione e formazione dei Dealer ▪ Investimenti per garantire la filiera distributiva 	<i>In aggiunta a eComm. Proprietario integrato</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Necessaria organizzazione complessa lato mkt/trade ▪ Necessari servizi differenziati ▪ Rischi di conflitti di canale con dealer

Logistica e Consegne



Soprattutto in UE, la scelta della logistica e spedizioni dipende da:

- Tipo di prodotto e valore di prodotto in base al peso
- Limitazioni di Paese e normativa(es. Alcolici)
- Fatturati attesi nel Paese
- Modello distributivo dell'azienda (es. se ha già distributori nel Paese di destino o sede propria)

I Paesi «vicini» all'Italia (es. Spagna, Germania, Francia, Austria), hanno costi di spedizione dall'Italia ragionevolmente competitivi, che consentono perciò di utilizzare una logistica italiana come base fino al raggiungimento di una certa soglia di fatturato.

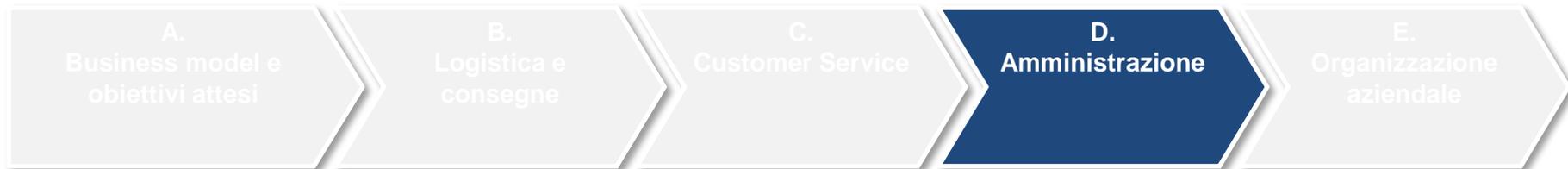
Customer Service



Per operare bene in un Paese, il Customer dovrebbe sempre rispondere nella lingua di destino. A questo proposito, soprattutto all’inizio, è importante concentrare gli sforzi focalizzandosi su lingue che abbiano un potenziale, in base al proprio prodotto.

Inoltre, se ad esempio si adotta un modello di business basato sui marketplace, il Customer risponde sempre via email ed è quindi più «facile» organizzarlo per rispondere in lingua.

Amministrazione

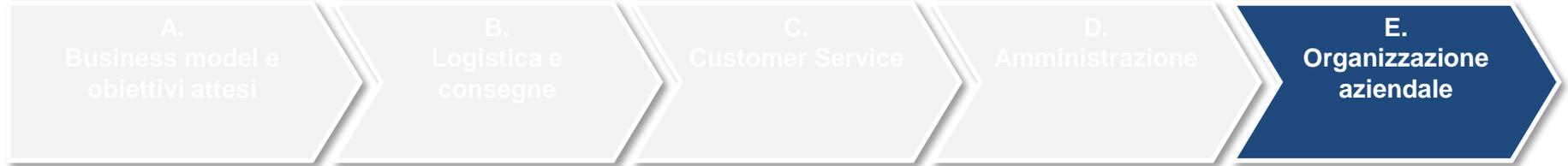


Un punto spesso sottovalutato nell'avvio dei canali digitali online.

Soprattutto se si adottano canali «proprietary» sono da considerare:

- Limiti di esportazione annuale per le vendite online, in buona parte dei Paesi UE, 35.000€ / anno, oltre i quali è necessaria una posizione IVA locale
- I sistemi di pagamento adottati, che spesso differiscono da quelli italiani (Es. Klarna, multi-banco, ecc.)
- L'adozione di un conto corrente locale, che spesso è necessario per una questione di «credibilità» più che di reale necessità
- L'adozione di politiche di protezione del brand e di policy privacy che siano coerenti con il Paese di destino

Organizzazione aziendale



L'organizzazione dovrebbe sempre partire dalla necessità di «coprire» il mercato nel modo più completo possibile, con costi che siano soprattutto all'inizio proporzionali agli investimenti attesi.

Alcune funzioni (es. Sales) dovrebbero sempre rimanere all'interno dell'azienda, affidandosi magari a Partner terzi nella fase iniziale per gestire una parte delle Operation o dell'Amministrazione.

È comunque essenziale pianificare adeguatamente la crescita dell'organico in funzione dei nuovi canali.



Artsana è una multi-nazionale, con Operation diffuse in diversi Paesi UE. L'approccio sul digitale è stato perciò organizzato in modo flessibile, a seconda dei Paesi di destinazione e della propria struttura distributiva:

- 1. Paesi con potenziale di fatturato, e consolidata presenza diretta:** in questo caso si è adottato un modello operativo principalmente «locale» con la Filiale che governava direttamente una parte delle Operation, coordinata dalla sede centrale. Logistica locale.
- 2. Paesi senza presenza diretta:** in questo caso si è adottato un modello operativo principalmente «globale» con gestione delle Operation dall'Italia.

Tra i driver di scelta, il potenziale fatturato atteso, i canali di uscita e la facilità nella creazione di operation locali, anche attraverso Partner.



Moro Pasta è una PMI, azienda storica nella produzione di pasta.

In merito all'internazionale, la scelta è stata di avviare le Operation su mercati «vicini» che potessero essere serviti dall'Italia senza investimenti fissi.

La logistica iniziale è basata dall'Italia, in modo da ridurre le immobilizzazioni e contenere il rischio di obsolescenza.

Tra i driver di scelta, il potenziale fatturato atteso, la flessibilità di avvio dei canali.

Grazie,
Guido Lucarelli
guido.lucarelli@b2x.it
<https://www.linkedin.com/in/guidolucarelli/>



The omnichallenge company

#ontime #digital #retail