

Fare rete per l'e-commerce: oggi si può, con l'aiuto delle norme

written by Claudia Meo | 6 Aprile 2021



La lettura di alcuni dati macro-economici ci dà la dimensione attuale del fenomeno e ci aiuta a comprenderne le implicazioni per il futuro prossimo. Tre miliardi di persone, che equivalgono al 39% della popolazione mondiale, utilizzano il canale on-line per fare acquisti; focalizzandoci sull'Europa, la percentuale di acquirenti on-line sale al 70,6%. In Italia il fatturato dell'e-commerce nel 2019 ha raggiunto i 48,4 miliardi.

La maggior parte dei consumatori che non accedono ancora alle piattaforme digitali per perfezionare i propri acquisti è destinata a passare dall'altra parte, andando ad accrescere le statistiche degli amici dell'on-line. Al di là dei comportamenti di acquisto in sé stessi, vi sono fenomeni che la dicono lunga sui trend in atto e sulle prospettive: si stima che un italiano su due nel prossimo anno acquisterà

device tecnologici; l'utilizzo di nuovi strumenti migliora l'esperienza di acquisto on-line, rendendola più evoluta, più innovativa, più divertente, più accessibile.

A livello governativo si sta scommettendo sulla trasformazione digitale a livello di Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza; è stato recentemente riconosciuto un **credito d'imposta** nella misura del **40% per gli investimenti in e-commerce** e nei prossimi mesi saranno rese disponibili altre importanti risorse finanziarie per la digitalizzazione.

In questo scenario, quali indicazioni può trarre la wine industry? Quali sono i corretti passaggi logici e strategici da compiere per sfruttare questa congiuntura e capitalizzare il cambiamento?

Questi interrogativi, ma anche molte utili risposte, hanno animato l'interessante webinar del 17 marzo scorso, coordinato da **Luca Castagnetti**, di [Management DiVino](#), che ha visto la partecipazione di realtà imprenditoriali che si occupano di sviluppo di modelli di business on-line e di soluzioni logistiche per l'e-commerce.

Si è partiti da un assunto: l'e-commerce non è semplicemente un segmento di mercato, o comunque non lo è più; è uno spazio in cui si generano relazioni con il mercato. Non parliamo più di un sito di vendita: on-line possono essere raggiunti, con policy diverse, consumatori privati, importatori, ristoratori; una piattaforma proprietaria può anche diventare una modalità di gestione della propria rete di agenti.

Una prima considerazione quindi, pare pacifica: è evidente che gli attuali market place (Tannico, Vivino, Vino 75, solo per fare degli esempi) presentino vantaggi in termini di contenimento di costi, di facilità amministrativa, di visibilità e di agevole accesso alla internazionalizzazione. È però altrettanto chiaro che la costruzione di una **piattaforma proprietaria** apre una diversa e ben più ampia

prospettiva.

Strutturare un proprio e-commerce permette:

- di appropriarsi di quel preziosissimo intangibile rappresentato dalla conoscenza diretta dei propri clienti, bypassando l'intrinseco limite delle piattaforme per così dire pubbliche;
- di adottare strategie di fidelizzazione;
- costruire esperienze di acquisto del tutto personalizzate;
- disegnare diversamente i propri percorsi, a seconda del canale che si vuole raggiungere (consumatore piuttosto che intermediario).

Affinchè tuttavia la costruzione di una **piattaforma proprietaria** spieghi tutti i suoi vantaggi sono necessarie alcune **condizioni**: in primo luogo la ricchezza del catalogo. È provato che, per evitare il fenomeno del cosiddetto rimbalzo del consumatore dalla piattaforma, che equivale a dire il suo abbandono per scarso interesse, sia necessario popolare lo scaffale digitale con un numero elevato di referenze. È altrettanto necessario curare in modo capillare la logistica, potendo offrire opzioni di consegna del tutto appaganti, quali la "same day fulfillment", ovvero la consegna nello stesso giorno dell'ordine.

Il tema si sposta quindi dal semplice avvio di un sito di e-commerce alla pianificazione in chiave prospettica degli aspetti tecnologici, commerciali, organizzativi, logistici. Un percorso di analisi strategica nel quale, di norma, la scelta migliore può spesso dimostrarsi quella di **combinare il proprio market place con piattaforme pubbliche già esistenti** – e probabilmente con più di una.

L'adozione di un proprio canale e-commerce non diventa quindi un'alternativa ai market place, ma va a costruire una più

complessa strategia commerciale nella quale anche le piattaforme pubbliche confermano la propria utilità.

Ed è allora inevitabile che il tema si sposti, immediatamente, sulla compatibilità di una simile strategia con la capacità economico-finanziaria delle aziende e che il punto di caduta sia necessariamente rappresentato da un lato dalla **sostenibilità dell'investimento**, dall'altro dal **costo industriale della bottiglia** e del **prezzo di vendita** al quale essa può essere offerta al target che ci prefiggiamo.

È abbastanza evidente che per la maggior parte delle imprese vitivinicole non sarà possibile realizzare, singolarmente, investimenti che riguardano l'infrastruttura tecnologica, la promozione del sito, le spese di un deposito e delle risorse dedicate al progetto; ferme restando, inoltre, le considerazioni già fatte sulla gamma di referenze da collocare in vetrina, che deve necessariamente essere molto ampia.

Sia in termini di compatibilità economico-finanziaria che di opportunità strategica, quindi, ci sembra che le maggiori opportunità di un e-commerce proprietario possano essere lette in chiave di **aggregazione aziendale**.

La [Legge di Bilancio 2021](#) sembra aver centrato il tema, prevedendo, per gli anni 2021-2022-2023, **un credito d'imposta nella misura del 40%** per gli investimenti realizzati da **Reti di imprese agricole e agroalimentari**, le **Cooperative**, i **Consorzi** e le imprese aderenti ai disciplinari delle **Strade del vino**. Il massimo credito concedibile ammonta a 50.000 euro; per cui, con una dotazione di risorse di 5 milioni di euro, può ritenersi che almeno 100 progetti l'anno saranno "agevolati".

L'orizzonte temporale coperto dalla norma consente di valutare in modo lungimirante e approfondito questa opportunità. Certamente il punto di partenza sarà quello di **individuare il "gruppo"** di imprese con cui condividere la strategia di

creazione della piattaforma proprietaria, ben consapevoli che il driver della ricerca non sarà, naturalmente, soltanto l'esigenza di dividerne le spese, o di beneficiare dell'agevolazione fiscale. Sarà necessario, piuttosto, cercare aziende che rispetto alla nostra dimostrino compatibilità gestionale, complementarità di prodotto, conciliabilità di localizzazione geografica e, non ultima, un'omogeneità valoriale che faccia sì che la nostra formula identitaria non venga indebolita con l'ingresso nel gruppo, ma, al contrario, ne risulti rafforzata.